

Auditrapportage Kwaliteit in Beeld

De nieuwe bibliotheek

Datum/data audit:

28-08-2019

29-08-2019

Plaats:

Almere

Opgesteld door de Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal

Expert Auditor:

Hedi Egelmeers

Peer Auditor:

Elise Wessels

Onderdelen van deze rapportage

- I. Algemeen
- II. Bevindingen m.b.t. de indicatoren en certificeringsnormen
- III. Conclusie
- IV. Verbeterpunten op basis van de audit
- V. Advies ten aanzien van certificering
- VI. Gebruikte bronnen

I. Algemeen

Typering van organisatie

De nieuwe bibliotheek	
Bibliotheek?	ja
Diensten voor taal- en leesbevordering?	ja
POI/ kunst- en cultuureducatie?	nee
- incl. aanvullende taken?	nee
- incl. aanpalende domeinen?	nee
Theater?	ja
Muziekpodium?	ja
Beeldende kunsten?	nee
Dans, toneel, theater, musical?	nee
Muziekdiensten?	nee
Kunstuitleen?	nee
Bioscoop?	ja
Diensten op gebied van mode?	nee
Erfgoedcentrum?	nee

Ambities en knelpunten (ingevuld door de auditee)

Ambitie 1 van de organisatie

Transitie van de bibliotheek tot het digitale en analoge platform voor het creëren en delen van kennis, ideeën en vaardigheden.

Knelpunten behorend bij ambitie 1

De daarvoor noodzakelijke ontwikkeling van personeel en organisatie.

Ambitie 2 van de organisatie

Samenwerking met partners in de stad en daarbuiten, voor de bestrijding van laaggeletterdheid.

Knelpunten behorend bij ambitie 2

Geen gemeentelijke regie om het vasthouden aan eigen belangen te doorbreken.

II. Bevindingen m.b.t. de indicatoren en certificeringsnormen

Basismodule

Legenda

Niet	0
Beperkt	1
Grotendeels	2
Volledig	3

1a. Indicatoren m.b.t. Missie & visie, Beleid & strategie en Opdrachtnemerschap

De organisatie heeft een meerjarenbeleidsplan (inclusief jaarplan) waarin de ambities en strategie op korte en lange termijn zijn beschreven.	Ja
Het meerjarenbeleidsplan reflecteert de eisen/verwachtingen van interne en externe stakeholders.	Ja
Het meerjarenbeleidsplan reflecteert de maatschappelijke vraagstukken waarvoor de organisatie zich in haar lokale omgeving gesteld ziet.	Ja
De RvT of het bestuur van de organisatie handelt volgens de eisen van de Governance Code Cultuur.	Ja
De organisatie heeft een contract- c.q. subsidiebeschikking met de opdrachtgever(s) waarin de verwachte prestaties zijn beschreven.	Ja
De rol van de opdrachtgever(s) en de frequentie/aard van de contacten over en weer zijn duidelijk beschreven.	Ja

1b. scores en onderbouwing bij de norm Missie & visie, Beleid & strategie en Opdrachtnemerschap

Is sprake van een innovatieve en wendbare aanpak die – in lijn met de ambitie van de organisatie -leidt tot een toekomstbestendige organisatie?	grotendeels
Is de aanpak SMART- geformuleerd in gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten?	grotendeels
Is de aanpak geïmplementeerd in de praktijk?	grotendeels
Wordt de aanpak periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 1b: 8

Onderbouwing van bovenstaande scores

De Nieuwe Bibliotheek (DNB) zit in het laatste staartje van de reorganisatie die in 2017 is ingezet en heeft met de Strategie 2017-2020 ("Verder" genaamd) een duidelijke en SMART geformuleerde koers ingezet die aansluit bij de maatschappelijke rol van de bibliotheek in transitie. Hiermee laat DNB zien dat ze innovatief is en zich wendbaar opstelt. Dit wordt jaarlijks in een compact jaarplan zichtbaar uitgewerkt. Zo bouwt DNB aan een digitaal en analoog platform waar iedere Almeerder zich kan ontwikkelen en waarbij de prioriteiten bij jeugd, onderwijs, participatie en zelfredzaamheid en persoonlijke ontwikkeling liggen. Deze strategie is helder verwoord en in beeld gebracht (voor personeel en klanten) en is grotendeels door het (relatief nieuwe) managementteam geïmplementeerd in de organisatie. De grootste uitdaging van dit moment is de nieuwe rol van de bibliotheek in de stad en de realisatie van zelforganiserende teams binnen de afdeling Bibliotheken.

Samen met de Flevo Meer Bibliotheek heeft DNB tevens, in opdracht van de provincie Flevoland, een innovatieprogramma (2019-2021) opgesteld waarvan de uitvoering deels de taken van de voormalige POI vervangt. Dit

programma heeft duidelijke en SMART geformuleerde doelen, strategieën (zoals dBos 3.0, Taalhuis, stadsdebatten, social media, innovatiekracht versterken) en acties die aansluiten bij “Verder”. Het versterkt de vernieuwing binnen DNB en vergroot de wendbaarheid van de organisatie.

DNB is nog wel zoekende op welke manier de vijf afdelingen het beste kunnen worden aangestuurd. Ook al is een jaarplan per afdeling niet ‘verplicht’, iedere afdeling is ermee bezig of heeft onlangs een plan gemaakt. Dit is een belangrijk hulpmiddel bij de plan-do-check-act-cyclus (pdca-cyclus) en om te focus te bewaren, het auditteam adviseert dan ook om dit jaarlijks te blijven doen. Wat opvalt is dat niet iedere afdeling gebruik maakt van steef- en bereikcijfers terwijl dit de bedrijfsvoering ondersteunt.

De relatie met de gemeente is goed en DNB staat niet ter discussie. De gemeente ziet de maatschappelijke rol van DNB vooral groeien en ondersteunt dit binnen de (financiële) mogelijkheden. Afspraken zijn helder en, inclusief te verwachten prestaties, vastgelegd in de subsidiebeschikking. Met de beleidsambtenaar cultuur zijn de lijntjes kort, er is frequent contact en ook met de wethouder cultuur vindt twee keer paar jaar overleg plaats. DNB heeft voornamelijk contact met de afdeling Cultuur binnen de gemeente terwijl werkzaamheden steeds meer richting onderwijs en sociaal domein verschuiven. Dit is een aandachtspunt.

De RvT is zeer betrokken maar op (gepaste) afstand aanwezig. Door wijzigingen in de samenstelling (o.a. nieuwe voorzitter sinds begin 2019) is de RvT op zoek naar een nieuw evenwicht. Actuele thema’s voor de RvT zijn onder andere het lange termijn beleid (2030), het draagvlak bij het personeel, de interne communicatie en de komende vacature voor de nieuwe directeur. Door de goede relatie met de directie worden zaken in een open sfeer besproken waarbij ook ruimte is voor discussie.

De RvT handelt volgens de Governance Code Cultuur en heeft dit ook vastgelegd in het reglement RvT (dat er gedegen uitziet en onlangs is geactualiseerd), statuten en jaarrekening. De RvT houdt zichzelf scherp door jaarlijks een zelfevaluatie uit te voeren (start in 2019) en dit te koppelen aan educatie om zichzelf te blijven ontwikkelen. De RvT laat hiermee zien haar rol serieus te nemen en wendbaar te zijn hetgeen ten goede komt aan de toekomstbestendigheid van DNB.

2a. Indicatoren m.b.t. Middelen

De organisatie heeft een meerjarig perspectief m.b.t. de middelen die zij inzet om haar ambities te realiseren.	Ja
De organisatie geeft structureel vorm en inhoud aan een planning & controlcyclus.	Ja
Er is sprake van periodieke voortgangsbewaking en bijsturing op korte en lange termijn.	Ja
De organisatie heeft een jaarverslag (incl. jaarrekening).	Ja
De organisatie hanteert vanuit haar ondernemerschap een verdienmodel waarbij – naast inkomsten – actief gestuurd wordt op kosten.	Ja
De organisatie stuurt actief op het realiseren van een bepaald aandeel eigen inkomsten.	Ja
De organisatie heeft zicht op mogelijke risico's.	Ja

2b. scores en onderbouwing bij de norm Middelen

Is sprake van een innovatieve en wendbare aanpak die – in lijn met de ambitie van de organisatie -leidt tot een toekomstbestendige organisatie?	volledig
Is de aanpak SMART- geformuleerd in gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten?	grotendeels
Is de aanpak geïmplementeerd in de praktijk?	grotendeels
Wordt de aanpak periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 2b: 9

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft een jaarlijkse begroting van circa €10 miljoen en ontvangt van de gemeente Almere jaarlijks ruim €8 miljoen subsidie. Het is met een eigen vermogen van €1.863.541, liquide middelen van €1.589.191 en een bedrijfsresultaat van €179.006 in 2018 een financieel gezonde organisatie, zo blijkt uit de jaarrekening 2018. Voor het innovatieprogramma 2018-2021 samen met de Flevo Meer Bibliotheek is in 2020 en 2021 jaarlijks €405.000 beschikbaar.

Voor de nabije toekomst worden geen financiële problemen verwacht. Zo vervangt de gemeente vanaf 2021 de eenjarige subsidieregeling voor meerjarige subsidieafspraken en heeft DNB zichzelf als doel gesteld om minimaal 14% aan eigen inkomsten binnen te halen (wat in 2018 al 13,8% was). Tevens zal de gemeente, volgens de tijdens de audit gesproken beleidsambtenaar, in de nieuwe meerjarige regeling de niet uitgekeerde loon/prijscompensatie van 2019 compenseren. Dit alles maakt DNB wendbaar en meer toekomstbestendig.

De financiële positie wordt nauw bewaakt en ieder kwartaal is een uitgebreide managementrapportage beschikbaar die in het MT en met de RvT wordt besproken. Op basis hiervan vinden verbeteracties plaats wat laat zien dat DNB financieel 'in control' is. Dit is ook duidelijk zichtbaar in de actuele risicoanalyse waarin twaalf risico's staan benoemd met actiepunten en planning.

Wat positief opvalt is dat DNB veel bedrijfsprocessen en -procedures (o.a. tarieven, inkoop, datalek, bibliotheekpassen) heeft beschreven en nog bezig is om dit aan te vullen. Deze processen zijn toegankelijk voor het personeel via Blink (intranet) maar niet altijd gemakkelijk te vinden. Terwijl, gezien de grootte van de organisatie en de verschillende vestigingen, effectief gebruik en zichtbaarheid van procesbeschrijvingen belangrijk is voor een innovatieve en wendbare bedrijfsvoering. Tevens heeft DNB een doordachte planning- en controlcyclus met alle relevante bedrijfsmomenten van het jaar. Dit wordt nauw bewaakt en geeft alle vertrouwen voor de toekomst.

Dat DNB innovatie hoog in het vaandel heeft staan, blijkt ook uit het feit dat ze een speciale afdeling Marketing en Innovatie heeft die organisatie breed opereert en waarbij innovatie en gerichte doelgroep benadering en communicatie tot de dagelijkse werkzaamheden behoren. Geconstateerd wordt dat marketing voor een bewustere en gestructureerde aanpak zorgt wat betreft de pdca-cyclus. Dit versterkt de wendbaarheid van de organisatie.

3a. Indicatoren m.b.t. Mensen

De organisatie heeft een strategisch HRM-beleid.	Nee
De organisatie geeft structureel vorm en inhoud aan duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers.	Ja
De organisatie beschikt aantoonbaar over medewerkers die voldoen aan de competenties die aan hen gesteld worden.	Ja
De organisatie geeft structureel vorm en inhoud aan de gesprekscyclus met medewerkers.	Ja
De organisatie heeft een actuele risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) conform de Arbowet.	Nee
De organisatie heeft beleid m.b.t. de inzet en deskundigheidsbevordering van vrijwilligers.	Ja
De medezeggenschapsfunctie binnen de organisatie is geregeld.	Ja

3b. scores en onderbouwing bij de norm Mensen

Is sprake van een innovatieve en wendbare aanpak die – in lijn met de ambitie van de organisatie – leidt tot een toekomstbestendige organisatie?	grotendeels
Is de aanpak SMART- geformuleerd in gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten?	grotendeels
Is de aanpak geïmplementeerd in de praktijk?	beperkt
Wordt de aanpak periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 3b: 7

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft 125 medewerkers verdeeld over 76,7 fte (68 fte in vast en 7,7 fte in los dienstverband). In 2018 zijn de afdelingen gereorganiseerd en zijn vijf nieuwe afdelingen benoemd waarmee het nieuwe functiehuis er toekomstbestendig uit ziet. De transitie waar DNB in zit vraagt organisatie-breed om een verschuiving in de verschillende rollen, competenties en werkzaamheden van de medewerkers. Grotendeels is dit gerealiseerd maar vooral de afdeling Bibliotheken verdient nog aandacht. De aanpak hiervan is beschreven in de personeelsnotitie "Verder groeien". De realisatie is in volle gang en om dit te begeleiden en te versnellen is een teamcoach ingeschakeld.

Door de wisselingen van personeelsmanagers in de afgelopen 1,5 jaar zijn cruciale onderdelen rondom personeelsbeleid nog beperkt beschreven en geïmplementeerd en/of is de wenselijke actualisatie nog niet doorgevoerd. Dit is nu, met de komst van de huidige manager, als prioriteit opgepakt en met SMART-doelen en acties gepland: met name strategische personeelsplanning, herziening gesprekscyclus en overlegstructuur, opleidingsplan (er is wel een regeling/aanbod voor scholing op maat), RI&E (gepland voor najaar 2019), Arbo- en verzuimbeleid (ziekteverzuim is hoog met 7,48% in 2018 maar wel lager dan 2017 met 8,86%) en geactualiseerd vrijwilligersbeleid (DNB heeft zo'n 62 vrijwilligers, voornamelijk bij de afdeling Educatie). DNB laat hier zien dat ze concrete plannen heeft om beleid te versterken en tot uitvoering te brengen. Dit personeelsbeleid in brede zin is cruciaal voor de voortgang van de transitie dus proactieve monitoring wat betreft realisatie, implementatie en evaluatie is een belangrijk aandachtspunt.

In 2018 is een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden, waaruit bleek dat de tevredenheid van het personeel flink is gedaald ten opzichte van het vorige MTO. Naar aanleiding daarvan heeft het MT een actieplan opgesteld dat wordt uitgevoerd en geëvalueerd. Geconstateerd wordt dat een deel van het personeel nog zoekende is, nog niet iedereen lijkt in de 'vooruit'-stand te staan. Het pijnpunt lijkt vooral te zitten bij de interne communicatie en ook het gebrek aan sociale veiligheid wordt tijdens de audit in verschillende gesprekken genoemd. DNB is zich hiervan bewust maar het is nog niet in voldoende mate gelukt om het vertrouwen aantoonbaar te herstellen.

De OR wordt betrokken bij relevante bedrijfsontwikkelingen maar de OR is niet altijd tevreden over de timing (aan de late kant) en de mate waarin ze gehoord wordt. Dit is een aandachtspunt. De OR wordt gefaciliteerd met scholing en pakt steeds meer een proactieve rol. Actuele thema's zijn o.a. zelforganiserende teams bij afdeling Bibliotheken en sociale veiligheid op de werkvloer. Verder is er beperkte fysieke interactie/afstemming tussen de OR en de achterban. Komt de (digitale) informatie aan? Ook dit is een aandachtspunt.

4a. Indicatoren m.b.t. Samenwerking

De organisatie maakt bewuste keuzes m.b.t. samenwerking en hoe dit bijdraagt aan interne en externe meerwaarde en gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten.	Ja
De specifieke bijdrage van stakeholders c.q. samenwerkingspartners en hun onderlinge meerwaarde is bekend.	Ja
De organisatie heeft samenwerkingsovereenkomsten met stakeholders c.q. samenwerkingspartners.	Ja
De organisatie heeft criteria gedefinieerd op basis waarvan de resultaten van de samenwerking worden geëvalueerd.	Ja
De organisatie heeft criteria gedefinieerd op basis waarvan samenwerking wordt beëindigd.	Nee
De organisatie betreft waar nodig stakeholders c.q. samenwerkingspartners bij de ontwikkeling c.q. aanpassing van producten en diensten.	Ja

4b. scores en onderbouwing bij de norm Samenwerking

Is sprake van een innovatieve en wendbare aanpak die – in lijn met de ambitie van de organisatie -leidt tot een toekomstbestendige organisatie?	grotendeels
Is de aanpak SMART- geformuleerd in gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten?	beperkt
Is de aanpak geïmplementeerd in de praktijk?	grotendeels
Wordt de aanpak periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 4b: 7

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft een groot netwerk in de stad en werkt met veel partners bewust samen rondom taalontwikkeling, leesbevordering, bestrijding van laaggeletterdheid en culturele participatie. Er zijn onder andere (intensieve) samenwerkingen met basisscholen (dBos po), scholen voortgezet onderwijs (dBos vo), consultatiebureaus (BoekStart), welzijnsorganisaties en taalaanbieders (Taalhuis, site Jong in Almere) en collega culturele instellingen in Almere (DOCA- en MOCA-overleg). DNB zit in de haarvaten van de stad, levert veel toegevoegde waarde en mag dit, volgens een van de tijdens de audit gesproken samenwerkingspartners, ook meer zichtbaar maken voor de buitenwereld. Ze is hierin bescheiden.

Alleen als er een structurele samenwerking is, zoals met basisscholen, scholen voor voortgezet onderwijs en Hoge School Windesheim (verhuur deel gebouw en aanschaf en ontsluiten collectie voor studenten), is dit geformaliseerd in een samenwerkingsovereenkomst. De inhoud van de samenwerking is beperkt SMART geformuleerd. Hiervoor heeft DNB (nog) geen consequente aanpak geïmplementeerd; zo blijkt dat er niet altijd een aantoonbaar plan aan de samenwerking ten grondslag ligt en/of gewenste resultaten niet altijd concreet benoemd zijn.

Samenwerkingspartners zijn erg tevreden over DNB en bestempelen de organisatie als open, aanwezig in de samenleving, proactief en flexibel. Zo blijkt onder andere uit een stakeholdersonderzoek uit 2017 en uit een aantal tijdens de audit gevoerde gesprekken met relevante samenwerkingspartners. Wensen en ideeën van partners worden opgehaald en meegenomen in de ontwikkeling en aanpassing van diensten en producten en via Biebpanels worden klanten actief bevroegd over diverse vraagstukken en thema's. Hiermee toont DNB aan hoe belangrijk ze de mening van haar partners en klanten vindt hetgeen de toekomstbestendigheid vergroot.

Om doelen te behalen is een constructieve interne samenwerking tussen afdelingen cruciaal want iedere afdeling heeft een eigen specialiteit en door de dynamiek van de ambitie en de gekozen strategieën heeft een keuze of actie van de een, consequenties voor de ander. Geconstateerd wordt dat men elkaar steeds beter weet te vinden maar dat tijdige en frequente afstemming vaak nog ontbreekt. Door meer samen te werken in multidisciplinaire projectteams kan dit aangepakt worden.

5a. Indicatoren m.b.t. Producten & diensten

De organisatie maakt bewuste keuzes m.b.t. de inzet van haar producten en diensten, hun onderlinge meerwaarde en hoe dit bijdraagt aan haar ambities.	Ja
De organisatie hanteert (kwaliteits)eisen waaraan producten en diensten moeten voldoen.	Ja
De organisatie betreft doelgroepen bij de ontwikkeling c.q. aanpassing van producten en diensten.	Ja
De belangrijkste primaire en ondersteunende processen zijn actueel beschreven, beschikbaar en bekend bij relevante medewerkers en vrijwilligers.	Ja
De organisatie maakt gebruik van een projectmatige aanpak bij de ontwikkeling en vernieuwing van producten en diensten.	Ja
Voor leden van VOB geldt aanvullend de volgende eis:	
De organisatie geeft invulling aan de vijf functies uit de Wsob of (in het geval van POI's) aan de specifieke functies die vanuit de Wsob gesteld worden.	Ja
Voor leden van Cultuurconnectie met een educatief aanbod gelden aanvullend de volgende eisen:	
De organisatie maakt aantoonbaar hoe zij planmatig leer- en ontwikkelprocessen realiseert.	
De organisatie volgt richtlijnen zoals raamleerplannen zoals vastgesteld door het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA).	
De organisatie volgt het examenreglement zoals vastgesteld door de Regiegroep Opleidingen Amateurmuziek (ROA).	

5b. scores en onderbouwing bij de norm Producten & diensten

Is sprake van een innovatieve en wendbare aanpak die – in lijn met de ambitie van de organisatie -leidt tot een toekomstbestendige organisatie?	volledig
Is de aanpak SMART- geformuleerd in gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten?	grotendeels
Is de aanpak geïmplementeerd in de praktijk?	grotendeels
Wordt de aanpak periodiek geëvalueerd en, indien noodzakelijk, opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 5b: 9

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft een gevarieerd en uitgebreid palet aan producten en diensten voor diverse doelgroepen van jong tot oud in een vestiging of op locatie. Op het gebied van leesplezier, (digitale) laaggeletterdheid, digitale inclusie, culturele participatie en persoonlijke ontwikkeling biedt DNB verbinding, ontmoeting en debat via een digiloog platform bestaande uit drie pijlers (het Podium, de Werkplaats en de collectie) om de inwoners van Almere te verbinden, te inspireren en te ontwikkelen. Voorbeelden zijn de stadsgesprekken, de films in de eigen Filmzaal, het Taalhuis, de werkplekken voor zzp'ers, dBos po en vo, BoekStartcoach, VoorleesExpress, grote events zoals Babyboeken Festival en Young Adult Festival, Digisterker en Klik en Tik. De kwaliteit en effectieve organisatie van iedere activiteit worden via een checklist bewaakt. BoekStart in de kinderopvang, als belangrijke aanpak tegen laaggeletterdheid, zet DNB echter niet meer in: de kosten wogen niet op tegen de resultaten en het draagvlak bij de kinderopvangorganisaties. Ook al heeft DNB haar aanpak op de verschillende pijlers grotendeels SMART geformuleerd en de pdca-cyclus grotendeels doorgevoerd, hier zit nog ruimte voor verbetering.

Er is een intensieve samenwerking tussen educatie&cultuur en marketing&innovatie om gericht vanuit doelgroepen te ontwikkelen, producten en diensten in de markt te zetten en te evalueren (onder andere via Biebpanels). Op deze manier pakt DNB heel gericht haar maatschappelijke rol en blijft ze wendbaar. Dat is een aanpak op trots op te zijn. Klanten en bezoekers worden ook betrokken bij de evaluatie van producten en diensten wat vervolgens als input dient voor keuzes en (door)ontwikkeling. Soms leidt dit tot een echte co-productie of co-creatie zoals de Hackerroom en het Anime/Fantasy Event. Hiermee pakt DNB proactief innovatieve kansen.

Wat betreft de vestigingen durft DNB zichzelf ook kritisch onder de loep te nemen: is het retailconcept in Buiten en Haven nog passend? Het collectiebudget is verlaagd, waar maken we pijnlijke keuzes? Wat willen we uitstralen? Met het nieuwe collectiebeleid dat onlangs is afgerond stelt DNB zich wendbaar op.

De collecties in Stad en in de door het auditteam bezochte vestiging Buiten maken een actuele en verzorgde indruk. Via Bicat, het interbibliothecair leenverkeer en reserveringsgegevens wordt gemonitord of het collectieaanbod toereikend is voor de vraag. De collectiemanager krijgt tevens input over collectiewensen van collega's uit alle vestigingen en van klanten via een speciale link op de website. Het wegvallen van de achtergrondcollectie (voor met name educatie) van de voormalige POI trekt periodiek een zware wissel op de collecties in de vestigingen.

DNB pakt ook nieuwe (landelijke) initiatieven snel op en doet daarmee haar naam eer aan. Met het opzetten van communities (te starten met een community voor jongeren volgens een beschreven strategie), BIBI als online reserveringsplatform en een informatiepunt Digitale Overheid laat DNB tevens zien innovatief te zijn. Ook staat voor begin 2020 een herinrichting van de vestiging Stad op de planning waarmee DNB vanuit haar missie en visie onderdelen als werkplekken, interactieve jeugdafdeling en het café als ontmoetingsplek actualiseert en digitaliseert zodat bij het 10-jarig jubileum in maart 2020 DNB wederom 'nieuw' is en klaar voor de (nabije) toekomst.

6a. Indicatoren m.b.t. Resultaten & verantwoording

De organisatie heeft actuele informatie m.b.t. de maatschappelijke effecten van haar producten en diensten.	Ja
De organisatie heeft actuele informatie m.b.t. de tevredenheid, betrokkenheid/bewustzijn, veranderingsbereidheid en behoeften van medewerkers en vrijwilligers.	Ja
De organisatie heeft actuele informatie m.b.t. de waardering, samenwerking en behoeften van externe stakeholders m.b.t. haar producten en diensten.	Ja
Uit het jaarverslag (incl. jaarrekening) blijkt hoe het gesteld is met de financiële status en toekomst van de organisatie.	Ja
De organisatie legt verantwoording af voor de afspraken die met opdrachtgevers zijn gemaakt.	Ja

6b. Scores en onderbouwing bij de norm Resultaten & verantwoording

Heeft de organisatie een aanpak om gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten te meten/monitoren?	grotendeels
Beschikt de organisatie over relevante informatie die laat zien in hoeverre gewenste resultaten c.q. (bijdragen aan) maatschappelijke effecten zijn gerealiseerd?	grotendeels
Indien blijkt dat de gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten niet zijn gerealiseerd, wordt dit dan verklaard en opgevolgd met concrete verbetermaatregelen?	grotendeels
Wordt de aanpak m.b.t. meten/monitoren van gewenste resultaten c.q. (bijdrage aan) maatschappelijke effecten geëvalueerd?	grotendeels

Totaalscore van de subnormen van 6b: 8

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft een financieel en inhoudelijk jaarverslag waaruit blijkt wat de behaalde resultaten zijn. Hiermee voldoet het in principe aan de afspraken. Wat opvalt is dat het inhoudelijke jaarverslag vooral bestaat uit tekst en zeer beperkt, naast financiën, uit cijfermatige bedrijfsresultaten. Tevens wordt niet zichtbaar teruggepakt op de doelen die aan het begin van het jaar gesteld zijn en in hoeverre ze zijn behaald. Wel is er ieder kwartaal een uitgebreide rapportage maar deze is vooral van financiële aard. Wat positief opvalt is dat DNB ook een sociaal jaarverslag heeft, een compact en aantrekkelijk jaarverslag voor klanten (1A4), meedoet aan de landelijke monitor digitale vaardigheden (dat aangeeft dat 100% van de klanten tevreden is) en veel werkt met Biebpanels om tevredenheid en betrokkenheid bij klanten op te halen. In 2017 heeft DNB een stakeholdersonderzoek laten uitvoeren (rapportcijfers tevredenheid 7,8) en in 2018 een Medewerkerstevredenheidsonderzoek. Ze weet dus hoe de tevredenheid en behoeften van stakeholders en medewerkers zijn en gebruikt dit voor verbetering. Al met al kan gesteld worden dat DNB veel doet aan resultaatmeting maar resultaten en bereikcijfers beperkt aantoonbaar bespreekt en inzet voor aan- en bijsturing (binnen de afdelingen). Een aandachtspunt is dan ook om de pdca-cyclus gericht te hanteren en de focus hierop te bewaken.

Wat betreft het realiseren van maatschappelijk effect kan gesteld worden dat DNB hier bewust mee bezig is, dit zichtbaar in doelen benoemd in "Verder" (ME1 t/m ME10), hiermee aansluit bij lokale maatschappelijke uitdagingen en vraagstukken van de gemeente, maar hier in het jaarverslag beperkt zichtbaar op terugkomt. Daarmee doet ze zichzelf te kort want de maatschappelijke resultaten zijn er wel. Een aanpak om het maatschappelijke effect echt te meten ontbreekt nog maar de brancheorganisatie is bezig om hiervoor criteria te ontwikkelen en ook DNB is hier actief bij betrokken.

7. Scores en onderbouwing bij de norm Compliance

De organisatie weet aan welke wet- en regelgeving zij moet voldoen.	grotendeels
De organisatie voldoet feitelijk aan de relevante wet- en regelgeving, ook bij uitbesteding aan derden.	volledig
De organisatie is <i>in control</i> m.b.t. de voor haar geldende wet- en regelgeving	grotendeels
Indien de organisatie niet voldoet aan relevante wet- en regelgeving, dan kan dit goed verklaard worden door de organisatie.	volledig

Totaalscore van de subnormen van 7: 10

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB voldoet aan alle formele zaken zoals AVG, Arbowet, Wsob, CAO, BHV, voorschriften brandweer, afspraken gemeente, contracten met leveranciers en geeft aan op de hoogte zijn van alle relevante wet- en regelgeving. Een centraal overzicht alsmede compliance als frequent agendapunt bij het MT ontbreekt; er wordt vanuit gegaan dat de managers alert zijn op de ontwikkelingen in de voor hun taakgebied relevante wet- en regelgeving. Wel heeft DNB een uitgebreide risico-analyse uit 2019 waarin twaalf risico's zijn benoemd, gekoppeld aan acties en een bijbehorende planning. Ook beschikt de organisatie over een privacyfunctionaris, een preventiemedewerker en een vertrouwenspersoon. Hiermee toont DNB aan problemen voor te willen zijn en daarmee compliant te handelen. Dit is tevens te zien in de acties die benoemd zijn na het Medewerkerstevredenheidsonderzoek uit 2018 waarin kritische opmerkingen stonden. Er is echter geen actuele RI&E maar dit is te verklaren omdat binnen personeelszaken lange tijd geen continuïteit is geweest. De bedoeling is dat in het najaar van 2019 een RI&E wordt uitgevoerd.

DNB is op zowel directie-, management- en uitvoerend niveau proactief in diverse landelijke netwerken en blijft zo, aangevuld met informatie uit nieuwsbrieven van diverse gremia en advies van de accountant en de bank, op de hoogte van landelijke ontwikkelingen en de actuele wet- en regelgeving. Een van de leden van de RvT functioneert als compliance-officer.

Module 1 Educatieve dienstverlening

Scores en onderbouwing bij de Module Educatieve dienstverlening

1. Educatief beleid, strategie en samenwerking	
Wanneer een bibliotheek streeft naar een actieve en periodieke samenwerking met kinderopvang (voorschool, peuterspeelzaal, kinderdagverblijf), en/of basisscholen (regulier en/of speciaal basisonderwijs) en/of jeugdgezondheidszorg (met name consultatiebureaus) heeft de bibliotheek – al dan niet als onderdeel van haar meerjarenbeleidsplan – beleid geformuleerd inzake educatieve dienstverlening richting deze instellingen.	grotendeels
Het geformuleerde beleid inzake educatieve dienstverlening is afgestemd met gemeenten en scholen (incl. koepels), jeugdgezondheidszorg (consultatiebureaus) en voorschoolse voorzieningen (voorschool, peuteropvang en/of kinderdagverblijven).	grotendeels
De in het beleid geformuleerde resultaten zijn geconcretiseerd in 'smart' geformuleerde doelstellingen, bijvoorbeeld m.b.t. het aantal bereikte baby's met een incentive als het BoekStartkoffertje, het aantal bereikte kinderopvanginstellingen en het aantal bereikte (basis)scholen ten opzichte van totaalaantallen in het werkgebied van de basisbibliotheek.	beperkt
De ambities voor de komende jaren (bijvoorbeeld te behalen streefpercentages) zijn op basis van de behaalde resultaten vastgesteld en 'smart' geformuleerd.	beperkt
Wanneer bibliotheken en instellingen officieel samenwerken is de formele samenwerking vastgelegd in een (dienstverlenings)overeenkomst tussen enerzijds de bibliotheek die de dienstverlening aanbiedt en anderzijds de instelling die de dienstverlening ontvangt.	volledig
Met scholen en/of kinderopvanginstellingen waarmee een formele (dienstverlenings)overeenkomst is afgesloten, zijn specifieke afspraken en doelstellingen ten aanzien van leesbevordering vastgelegd in een (voor)leesplan en (eventuele) afspraken m.b.t. mediawijsheid vastgelegd in een apart mediaplan.	beperkt
De bibliotheek stuurt vanuit een meerjarig perspectief op financiële dekking (bijv. op basis van voor bibliotheken ontwikkelde exploitatiemodellen) van geformuleerde ambities en gewenste resultaten.	volledig
Met instellingen waarmee nog geen officiële dienstverlening is afgesproken, is tenminste vastgelegd dat beide partijen de intentie hebben om tot formele samenwerking over te gaan.	niet
Wanneer in het beleid bereik van het speciaal basisonderwijs in het werkgebied van een basisbibliotheek benoemd wordt, blijkt uit de resultaten dat scholen voor speciaal basisonderwijs aantoonbaar effectief bereikt worden met de educatieve dienstverlening.	volledig

Onderbouwing van bovenstaande scores

In het meerjarenbeleidsplan 2017-2020 is 'jeugd en jongeren' een van de prioriteiten. Er is beleid gericht op voorschools, primair onderwijs (po), voortgezet onderwijs (vo) en consultatiebureaus waarbij lezen, leesplezier en ontwikkeling van de rechter hersenhelft, zoals creativiteit en mediawijsheid, centraal staat. Dit is met name met de grotere koepels afgestemd en er is, vooral met de grootste po-koepel, jaarlijks frequent contact. Landelijke programma's als BoekStart, dBos en de BoekstartCoach worden ingezet. De meeste dBos-bouwstenen zijn gerealiseerd maar het netwerk (leescoördinatoren) en het lees- en mediaplan is beperkt geïmplementeerd. Wel worden jaarlijks concrete afspraken met betrekking tot activiteiten voor komend schooljaar gemaakt. Wanneer het een structurele samenwerking betreft, wordt deze vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, zo is met 46 po-scholen (waaronder twee sbo) en vier vo scholen een dBos-overeenkomst. De overeenkomsten met de po-scholen zijn voor onbepaalde tijd, voor de vo-scholen worden ze jaarlijks opnieuw afgesloten vanwege veranderende wensen van de scholen en daarmee samenhangend, wisselende tarieven. Hiermee toont DNB zich wendbaar maar jaarlijkse overeenkomsten komen niet ten goede aan de toekomstbestendigheid van de organisatie.

DNB maakt geen gebruik (meer) van BoekStart in de kinderopvang waardoor een gerichte op maat ondersteuning op kinderopvanglocaties ten behoeve van taalontwikkeling bij het jonge kind minimaal is. In het verleden is wel gewerkt met BoekStart in de kinderopvang maar vanwege beperkte interne formatie in combinatie met beperkte financiële steun vanuit de kinderopvanglocaties, is dit niet doorontwikkeld. Nu is de dienstverlening aan kinderopvangorganisaties centraal georganiseerd. Vanuit vestiging Stad worden jaarlijks een paar grote evenementen georganiseerd (zoals Babyboekenfestival en Jonge Kind festival) voor zowel ouders, kinderen en pedagogisch medewerkers (pm-ers). De vraag is of dit voldoende is om echt van toegevoegde waarde te zijn voor het jonge kind op locatie. Dit is een aandachtspunt. Geconstateerd wordt verder dat het preventief en curatief aanpakken van laaggeletterdheid nauwelijks zichtbaar benoemd wordt in beleid en interne en externe uitingen, terwijl dit juist de kern is van de dienstverlening aan kinderen. Ook dit is een aandachtspunt.

Beleid rondom samenwerking met onderwijsinstellingen is beperkt SMART geformuleerd. Op het Dashbord Kwartaalrapportage staan doelen en realisatie SMART beschreven maar met betrekking tot het educatief beleid is hier alleen het doel en bereik (ten opzichte van het totaal) van het aantal dBos-scholen terug te vinden. Het bereik onder kinderopvangorganisaties, vo-scholen, aantal BoekStartkoffertjes etcetera komen hierin, en ook elders zoals in het werkplan Educatie en Cultuur, beperkt aantoonbaar terug. Geconstateerd wordt dat streefcijfers zijn beschreven en bereikcijfers bekend zijn maar dat deze nog beperkt bewust en aantoonbaar in de aansturing en uitvoering worden meegenomen. Dit is een belangrijk aandachtspunt.

Wat tevens opvalt is dat er met de niet dBos-scholen weinig contact/samenwerking is (wel wat 'losse producten en diensten') terwijl dit ruim de helft van het totaal aantal scholen is. Hier ligt groeipotentieel alhoewel deze scholen, zo blijkt uit de praktijk, beperkt willen investeren. DNB wil graag extra inspanningen leveren om het bereik te vergroten maar geeft aan hiervoor geen ruimte in de formatie te hebben.

2. Collectie en leesomgeving

Er is een stimulerende leesomgeving gecreëerd binnen scholen en/of kinderopvangopstellingen c.q. consultatiebureaus waarmee wordt samengewerkt.	grotendeels
Binnen kinderopvang c.q. consultatiebureaus waarmee wordt samengewerkt geldt dat een collectie met een gevarieerd aantal actuele boekjes zichtbaar is dat actief wordt ingezet.	beperkt
De fysieke collectie op de scholen waarmee wordt samengewerkt voldoet aan minimale kwantitatieve (aantal boeken per leerling/groep) en kwalitatieve (actueel en gevarieerd) vastgestelde eisen.	volledig
Er wordt een (landelijk beschikbaar) digitaal aanbod ingezet op instellingen waarmee wordt samengewerkt.	beperkt
Op de deelnemende scholen heeft de bibliotheek een goed werkend digitaal leerlingenportaal/ uitleensysteem geïnstalleerd, als onderdeel van de leesomgeving en t.b.v. de fysieke collectie. Via dit digitale portaal biedt de bibliotheek op scholen een volwaardige bibliotheekfunctie aan.	grotendeels

Wanneer school en bibliotheek gezamenlijk besluiten de kinder- en jeugdcollectie aan te bieden binnen (wijk)vestigingen geldt dat leerlingen klassikaal op gezette tijden de vestiging bezoeken om activiteiten te volgen en boeken te lenen. De bibliotheek en school zorgen gezamenlijk voor een representatieve (wisselende) tooncollectie op de school om kinderen aan te moedigen de bibliotheek in hun vrije tijd regelmatig te bezoeken om boeken te lenen.

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft op de dBos-scholen een aantrekkelijke collectie (gemiddeld 3 boeken per kind) en leesomgeving gerealiseerd waar kinderen op laagdrempelige wijze via het uitleensysteem Bicawise boeken kunnen lenen. De leesconsulent zorgt samen met de vrijwilligers van de school voor sanering en een jaarlijkse aanvulling van 10% waarbij nog maar beperkt gebruikt wordt gemaakt van het landelijk beschikbare digitale aanbod. Er is voor de afdeling Educatie en dus voor po en voorschools geen achtergrondcollectie (meer) beschikbaar (sinds de POI is opgeheven) voor wissel- en of projectcollecties. Dat betekent dat de niet-dBos-scholen en de voorschoolse instellingen alleen nog zelf met een eigen bibliotheekpas boeken uit de reguliere uitleencollectie kunnen halen. Ook op de consultatiebureaus staat geen collectie, de BoekStartcoach neemt wel telkens boeken mee. Leerlingen op vo-school met dBos kunnen online boeken bestellen die via de vervoersdienst van DNB naar de school worden gebracht.

Al met al is de toegankelijkheid van boeken voor kinderen op een dBos school goed geregeld en op een niet dBos-school en kinderopvanglocatie vanuit DNB zeer beperkt. Dit is een aandachtspunt.

3. Professionalisering van mensen

Bibliotheekmedewerkers die betrokken zijn bij de educatieve dienstverlening (zoals leesconsulenten) voldoen aantoonbaar aan de opgestelde competenties die - al dan niet als onderdeel van functiebeschrijvingen – formeel zijn vastgelegd.	volledig
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Bibliotheken professionaliseren aantoonbaar hun educatieve medewerkers door hen te laten deelnemen aan (landelijk) ontwikkelde beschikbare basistrainingen, masterclasses, verdiepingstrainingen, congressen, inspiratie- en netwerkbijeenkomsten.	volledig
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Het is aantoonbaar dat de bibliotheek of derden (bijvoorbeeld een e-learningtraject voor personeel uit de jeugdgezondheidszorg) de medewerkers van samenwerkingspartners professionaliseert op het gebied van educatieve dienstverlening.	beperkt
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------

Onderbouwing van bovenstaande scores

De leesconsulenten zijn allemaal competente medewerkers die de landelijke opleiding hebben gedaan en zich blijven voeden en ontwikkelen door scholing en via congressen en inspiratiebijeenkomsten. Dit wordt door DNB goed gefaciliteerd door middel van een persoonlijk, jaarlijks scholingsplan bestaande uit drie (zelf te kiezen) studiedagen. DNB heeft verder een aanbod wat betreft ondersteuning en deskundigheidsbevordering van professionals zoals de cursus Open Boek, grote jeugd-evenementen in de bibliotheek en workshops voor leerkrachten po en pm-ers rondom de Kinderboekenweek en laaggeletterdheid. Ook wordt een product op maat ontwikkeld als er voldoende behoefte blijkt te zijn. Dit laat zien dat DNB wendbaar is.

Daarnaast biedt de leesconsulent (mbo-niveau) steeds meer advies op maat aan leerkrachten van scholen. DNB is zich ervan bewust dat met name in deze rol de toegevoegde waarde van de bibliotheek ligt en het cruciaal is om deze rol te versterken door dit intern te blijven stimuleren en faciliteren. Dit draagt bij aan de toekomstbestendigheid. Netwerkbijeenkomsten zijn er nog nauwelijks, hiervoor is zeer beperkt animo bij scholen.

4. Producten en diensten	
Scholen, kinderopvanginstellingen, consultatiebureaus, ouders en gemeenten worden door de bibliotheek actief en regelmatig aantoonbaar geïnformeerd over het belang van lezen en andere basisvaardigheden voor een positieve (cognitieve en sociaal-emotionele) ontwikkeling van de kinderen.	grotendeels
De bibliotheek biedt, in het kader van het geformuleerde educatieve beleid en het overeengekomen (voor)leesplan of mediaplan, inspirerende activiteiten en werkvormen t.b.v. het dagelijks gebruiken van de collectie om het leesplezier te vergroten en het leesonderwijs te verrijken. Collectie en activiteiten sluiten aan bij de behoeften van intermediairs van de instellingen en de kinderen (en hun ouders) die de instellingen bezoeken.	grotendeels
De collectie boeken en andere materialen die de bibliotheek levert sluit aan op de behoeften van intermediairs van de instellingen en de kinderen (en hun ouders) die de instellingen bezoeken.	volledig

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB heeft voor po- en vo-scholen een aanbod van producten en diensten gericht op leesbevordering/leesplezier en mediawijsheid (onder andere Kinderboekenweek, Nationale Voorleesdagen, Nationale Voorleeswedstrijd, Beetbots, LegoWeDo2.0, Hackerroom, Boekproeverij en bezoek aan vestiging). Dit wordt vooral ingezet voor en afgenomen door dBos-scholen. Voor voorschoolse instellingen is geen aantoonbaar specifiek aanbod, als er een vraag is wordt getracht hieraan te voldoen. Daarnaast worden pm-ers, ouders en kinderen 0-4 jaar uitgenodigd voor de grote evenementen in vestiging Stad zoals het Babyboeken Festival.

DNB werkt op verschillende manieren gericht aan ouderbetrokkenheid. Het informeren van ouders over het belang van (voor)lezen en taalontwikkeling gebeurt via dBos en via koffieochtenden op school waarbij de leesconsulent aanwezig is. Daarnaast bereikt DNB met de VoorleesExpress taalzwakke gezinnen en stimuleert het ouders bij de taal- en leesontwikkeling van hun kind. Maar omdat er geen Boekstart in de kinderopvang is, is een aanpak voor ondersteuning aan ouders van het jonge kind (0-4 jaar) op maat beperkt terwijl juist hier het verschil gemaakt kan worden. Dit is een aandachtspunt.

De producten en diensten worden met de scholen geëvalueerd en op basis van de wensen van de scholen aangepast en ontwikkeld (budget is in de begroting opgenomen). Zo is dit jaar LegoStoryStarter nieuw en zijn alle films vervangen. De scholen zijn aantoonbaar tevreden over het aanbod, inclusief de collectie en geven aan dat er in overleg veel mogelijk is. Dat wordt zeer gewaardeerd.

5. Resultaten	
De bibliotheek biedt de instellingen, waarmee formeel wordt samengewerkt, een professioneel monitoringsinstrument aan. Met dit instrument wordt in beeld gebracht hoe het binnen de instelling staat met aspecten als leesplezier, leesmotivatie, leesgedrag, leesvaardigheid en leescultuur thuis. De beslissing of aan de monitoring wordt meegedaan ligt bij de instelling en niet bij de bibliotheek.	grotendeels
Op basis van relevante resultaten uit de afgenomen monitoring wordt het (voor)leesplan en/of het mediaplan bijgesteld om zodoende te voldoen aan resultaten en ambities, vastgelegd in het gezamenlijk afgesproken educatief beleid.	beperkt

Onderbouwing van bovenstaande scores

DNB biedt dBos-scholen de landelijke leesmonitor aan en die wordt door alle 46 scholen 2-jaarlijks ingevuld. Met de dBos-scholen die de monitor invullen vindt jaarlijks een gesprek plaats om de resultaten te bespreken, de samenwerking te evalueren en als input te gebruiken om nieuwe afspraken te maken voor het volgende schooljaar. Deze cyclus ziet er goed uit en wordt consequent uitgevoerd wat de samenwerking en daarmee toekomstbestendigheid versterkt. De nieuwe afspraken die gemaakt worden, worden niet volgens de landelijke aanpak in een leesplan verwerkt met concrete resultaten, ambities en beleid maar als praktische afspraken op operationeel niveau afgestemd. DNB sluit hierbij aan bij de wens van de scholen maar hierdoor is afstemming en draagvlak op beleidsniveau beperkt. Een strategische aanpak op school(bestuur)niveau is aanwezig en ondanks de inspanningen van DNB is niet met alle schoolbesturen intensief contact. Vaak is geld voor de schoolbesturen en directies een drempel om de samenwerking te intensiveren. Dit is een aandachtspunt.

Totaalscore van de subnormen van Module 1: 42

III. Conclusie

Samenvatting van resultaten

Basis module

Certificeringsnormen	Oordeel
Missie, visie, strategie en beleid en Opdrachtnemerschap	8
Middelen	9
Mensen	7
Samenwerking	7
Producten & Diensten	9
Resultaten en verantwoording	8
Compliance	10
Totaal	58

Oordeel en onderbouwing m.b.t. toekomstbestendigheid van de organisatie

DNB is een organisatie die zichtbaar bezig is met de toekomst, scherp heeft waar haar maatschappelijke rol ligt en deze aantoonbaar pakt en invult, gebaseerd op de wensen en uitdagingen van verschillende doelgroepen van jong tot oud. DNB heeft een onmisbare positie in de stad. De transitie die enkele jaren geleden is ingezet lijkt zijn vruchten af te werpen, het personeel is nog zoekende naar een efficiënte en effectieve balans en synergie binnen de nieuwe organisatiestructuur maar de richting en noodzaak worden gedragen. Om dit nog beter vorm te geven verdient de interne communicatie nadrukkelijk meer aandacht te krijgen, dient de inmiddels ingezette borging van het personeelsbeleid versnelt te worden doorgevoerd en dienen ook streef- en bereikcijfers meer onderwerp van gesprek te zijn in alle lagen van de organisatie.

Extern heeft DNB een groot netwerk en een onmisbare positie in de stad opgebouwd waar ze haar voordeel mee kan doen om haar ambities waar te maken. De gemeente spreekt vol lof over DNB en de financiële situatie is gezond. Door de meerjarige subsidie die vanaf 2021 door de gemeente wordt ingezet zijn er op dit moment ook geen concrete problemen te verwachten op dat vlak.

Het relatief lage bereik bij voorschoolse instellingen en basisscholen ten opzichte van het totaal geeft echter wel aan dat er nog veel opgaven liggen als het gaat om maatschappelijke uitdagingen zoals de preventie van laaggeletterdheid. Als DNB hier nog meer haar rol pakt en haar toegevoegde waarde inzet, vergroot dit nog meer haar toekomstbestendigheid.

Oordeel en onderbouwing m.b.t. (maatschappelijk) effect van de organisatie als gevolg van de behaalde resultaten

Door de inzet van landelijke programma's zoals het Taalhuis, BoekStart, dBos, VoorleesExpress, DigiSterk, Klik&Tik en een grote en diverse programmering werkt DNB aantoonbaar aan de (digitale) geletterdheid en sociale participatie en cohesie van jong tot oud. Het effect van de inzet is op lange termijn nog niet aantoonbaar maar op basis van de resultaten (o.a. leesmonitor, tevredenheid klanten, bereik bezoekers events) kan gesteld worden dat DNB maatschappelijk effect teweegbrengt.

Door de herinrichting die binnenkort gaat plaatsvinden zal DNB nog meer ontmoeting, debat, verbinding en interactief leren bij jeugd stimuleren wat volledig aansluit bij de 21e eeuwse vaardigheden die nodig zijn om in deze tijd een passende rol in de samenwerking te blijven ontwikkelen. Door een gerichte marketing zal naar verwachting het maatschappelijk effect dat DNB genereert groeien.

Een echt meetinstrument, naast landelijke lees- en basisvaardighedenmonitor, is er (nog) niet. Daaraan wordt landelijk gewerkt, een ontwikkeling die DNB nauwlettend volgt.

Conclusie (vervolg)

Module 1 Educatieve dienstverlening

Certificeringsnormen	Oordeel
Educatief beleid, strategie en samenwerking	16
Collectie en leesomgeving	9
Professionalisering van mensen	7
Producten en diensten	7
Resultaten	3
Totaal	42

IV. Verbeterpunten op basis van de audit

Basismodule

Missie, visie, strategie en beleid en opdrachtnemerschap

Het MT en de verschillende afdelingen maken beperkt aantoonbaar gebruik van cijfers bij de monitoring van de voortgang van het beleid. Maak naast de financiële cijfers meer gebruik van streef- en bereikcijfers om gerichter acties te kunnen vaststellen.

Implementeer zichtbaar de pdca-cyclus binnen het MT en binnen iedere afdeling.

DNB is breed in de samenleving aanwezig en levert een bijdrage aan verschillende maatschappelijke thema's. Versterk, naast cultuur, ook het contact met de afdelingen onderwijs en welzijn/sociaal domein bij de gemeente.

Middelen

DNB is vooral afhankelijk van de subsidie van de gemeente. Probeer (nog) meer eigen inkomsten te verwerven om meer financiële ruimte te creëren voor ambities. Denk daarbij bijvoorbeeld ook aan sponsoring, bedrijfsvrienden, donaties en Vrienden van de bibliotheek.

Er zijn veel proces- en procedurebeschrijvingen die via Blink (intranet) zijn gedeeld maar deze zijn beperkt gemakkelijk vindbaar. Zet alle processen centraal en overzichtelijk bij elkaar en rubriceer dit vervolgens per afdeling of thema.

Mensen

Een deel van de medewerkers is door de reorganisatie het vertrouwen in de directie en het MT enigszins kwijtgeraakt. Dit dient hoognodig hersteld te worden. Investeer met name (nog meer) in de interne communicatie (tweerichtingsverkeer) bij de afdeling Bibliotheken, om ook hen aan te laten haken bij de 'nieuwe' DNB. Waar liggen hun behoeften wat betreft communicatie? Stel hiervoor een duidelijke en haalbare overlegstructuur vast.

Ziekteverzuim is erg hoog. Besteed hier concreet aandacht aan om dit te verlagen.

In het najaar van 2019 wordt sinds lange tijd weer een RI&E uitgevoerd. Pak verbeterpunten die hieruit voortkomen snel op om te laten zien dat het welzijn van de medewerkers prioriteit heeft.

Zoals ook al uit het recente MTO bleek, is tijdens de audit geconstateerd dat niet iedereen zich sociaal veilig voelt en dit uitspreekt. Dit komt de sfeer en de cultuur van de organisatie niet ten goede. Besteed hier serieus aandacht aan.

Er staan in 2019/2020 belangrijke HRM-onderdelen op de planning. Monitor de voortgang goed en stuur tijdig bij om nog meer vertraging te voorkomen.

Investeer in een goede relatie (formeel en informeel) en vertrouwensband door de OR tijdig bij relevante ontwikkelingen te betrekken.

De OR communiceert naar de achterban vooral digitaal (via Blink) en in de wandelgangen maar heeft beperkt inzicht in hoeverre dit de juiste aanpak is. Investeer in een passende en wenselijk aanpak om status en voortgang met de achterban te communiceren. Betrek marketing en communicatie hierbij.

Samenwerking

DNB heeft kundige mensen in dienst met ieder een eigen vakgebied en expertise. Aangezien de dynamiek in de organisatie, gerelateerd aan de 'nieuwe' rol van de bibliotheek, steeds groter wordt, is interne afstemming cruciaal maar nog niet vanzelfsprekend. Faciliteer en stimuleer het werken in multidisciplinaire projectteams zodat tijdig en effectief (technische) uitdagingen en plannen kunnen worden gerealiseerd.

Er wordt niet met samenwerkingspartners afgesproken wanneer een samenwerking wordt beëindigd. Formuleer hier criteria voor en stem dit nauwkeurig met elkaar af.

Producten en diensten

Er wordt veel aangehaakt bij landelijke concepten en evenementen, vooral bij educatie. Ga ook meer zichtbaar co-creatie en co-productie aan met lokale stakeholders/klanten om zo (nog) meer betekenis te geven aan innovatie en 'het digiloo platform voor verbinding, ontwikkeling en ontmoeting'.

DNB maakt gebruik van Biebpanels om met name de mening/tevredenheid ten opzichte van thema's te toetsen maar een directe evaluatie na activiteiten bij klanten is beperkt aantoonbaar aanwezig. Evalueer vaker activiteiten om zo de kwaliteit (beter) te bewaken en naast de interne evaluatie input te hebben voor vervolgkeuzes en -acties om resultaten te optimaliseren.

Resultaten en verantwoording

Geconstateerd is dat streef- en bereikcijfers (naast financiële cijfers) wel worden verzameld, maar beperkt zichtbaar worden gebruikt. Zo zijn in het jaarverslag, naast financiën, beperkt cijfermatige bedrijfsresultaten genoteerd. Hierdoor is het lastig te constateren welke doelen wel of niet zijn behaald. Breng resultaten meer met cijfers in beeld.

Maak behaalde resultaten en successen (nog) meer zichtbaar en zet ze bewust en gericht in om de toegevoegde waarde van DNB aan te tonen, zowel intern als extern. Dit zorgt voor meer draagvlak en versterkt de positie van DNB.

Compliance

Compliance is niet structureel een onderwerp van gesprek binnen het MT want er wordt vanuit gegaan dat de managers alert zijn op de ontwikkelingen in de voor hun taakgebied relevante wet- en regelgeving. Zet compliance op de agenda om zo nog beter in control te zijn naar de toekomst. Maak hierbij gebruik van de whitepaper Compliance: <https://certificeringsorganisatie.nl/whitepaper-compliance-is-niet-zo-moeilijk-2/>

Verbeterpunten op basis van de audit (vervolg)

Module 1 Educatieve dienstverlening

Educatief beleid, strategie en samenwerking

Een-jarige samenwerkingsovereenkomsten met vo-scholen zijn beperkt toekomstbestendig. Probeer deze om te zetten tot meerjarige overeenkomsten.

In het beleid richting het onderwijs wordt preventief en curatief gewerkt aan laaggeletterdheid maar dit wordt beperkt zichtbaar benoemd. Noem dit veel meer, hierin zit met name de toegevoegde waarde van DNB.

Beleid rondom samenwerking met onderwijsinstellingen is beperkt SMART geformuleerd. Benoem specifiek gewenste bereikcijfers zoals aantal producten, aantal ouders, aantal workshops leerkrachten, aantal leerkrachten, aantal Boekstartkoffertjes etcetera.

Collectie en leesomgeving

Op alle dBos-scholen staat een actuele, aantrekkelijke fysieke collectie. Maak meer gebruik van (landelijk beschikbaar) digitaal aanbod als aanvulling op de fysieke collectie.

Niet dBos-scholen en voorschools hebben beperkt toegang tot de collectie van de bibliotheek. Probeer een aanpak te bedenken om ook hen meer met (digitale) boeken te ondersteunen bij leesbevordering.

Professionalisering van mensen

De rol van de leesconsulent verschuift steeds meer van uitvoerder naar adviseur. Faciliteer en begeleid de leesconsulent hier bewust en gericht bij. Naast een collectie, ligt hier (steeds meer) de toegevoegde waarde van de bibliotheek.

Netwerkbijeenkomsten zijn er nog nauwelijks. Hoe kunnen met name leescoördinatoren dan gevoed blijven? Bedenk een innovatieve aanpak om voor zowel voorschools als po en vo een actief netwerk op te zetten en te behouden.

Producten en diensten

Jaarlijks worden de producten en diensten geëvalueerd en eventueel aangepast of vernieuwd. Maak optimaal gebruik van de expertise van de collega's van marketing en innovatie om vernieuwende producten en diensten aan te bieden die blijven aansluiten bij de wensen van de scholen en actuele landelijke en lokale ontwikkelingen.

Er is met de VoorleesExpress een aanpak om gericht ouders te betrekken bij de lees- en taalontwikkeling van hun kind. Het bereik onder ouders is echter beperkt gezien de totale omvang van de doelgroep. Bedenk als aanvulling op de VoorleesExpress, in afstemming met de doelgroep, een gerichte aanpak om de ouderbetrokkenheid te verhogen. Betrek hierbij ook de kinderopvangorganisaties.

Resultaten

Het bereik bij voorschoolse instellingen (kinderopvangorganisaties/locaties) en basisscholen is beperkt gezien de totale doelgroep. Achterhaal wat hiervan de exacte reden is en probeer hier gericht (met inzet van marketing) en actief op in te spelen. Een groter bereik vergroot de toekomstbestendigheid en versterkt het maatschappelijk effect, vooral met betrekking tot preventie van (digitale) laaggeletterdheid.

De samenwerking vindt vooral op operationeel niveau en waar mogelijk op directie en bestuursniveau plaats. Investeer voor optimale resultaten meer in de relatie en afstemming op beleids- en bestuursniveau bij alle voorschoolse instellingen en po en vo-scholen.

V. Advies ten aanzien van certificering

Basismodule	Gecertificeerd
Module 1	Gecertificeerd

VI. Gebruikte bronnen

Opsomming van gesprekken en documenten

Met de volgende mensen is gesproken:

Chris Wiersma - directeur
 Daan van der Weele - interim Facility Manager
 Tineke Coens – manager HR
 Hanneke Dekter – manager bibliotheken
 Jannemiek van Leeuwen – manager Educatie & Cultuur
 Frank Schoonhoven – manager Marketing & Innovatie
 Heleen Aalpol – Marketeer
 Klaassien Maertens – senior educatief medewerker
 Jose van Bergen – coördinator basisvaardigheden
 Hellen de Meijer – senior educatief medewerkers
 Mirjam Mikkers – leesconsulent
 Iris Horsman – coördinator Programmering
 Levien van Oorschoot – programmeur filmhuis
 Samira Cop-Lasschuit – OR
 Mies Visser - OR
 Joanna Ulloa Hijlkema – assistent-manager Bibliotheken
 Lida Bovenschen – VMCA – relatie DigiTaalhuis
 Kim Bischoff – JGZ Almere – consultatiebureau verpleegkundige – relatie BoekStart
 Claudia Heusen – directrice basisschool de @rchipel
 Nathal van Rijn – voorzitter RvT
 Erica Haffmans – beleidsambtenaar gemeente Almere
 Raymond van Vliet - Teammanager ICT
 Irma Verbruggen – Teammanager Financien
 Petra de Munck – staffunctionaris P&C, Projectbeheer, Privacyfunctionaris
 Jos van Hulst – zakelijk leider Theatergroep Suburbia en lid van het DOCA (Directieoverleg Culturele instellingen Almere)
 Akki van der Hooft - collectiemanager
 Ibolya Welbergen – teammanager media

Gebruikte documenten en linken bronnen:

Norm 1

190106 Place mat bibliotheekalmere-VERDER.pdf
 190212 Jaarplan 2019.docx
 Jaarplan 2019 rapportage september 2019.pdf
 181205 Werkbegroting 2019 RvT 12122018 (2).docx
 5 strategischplan2017-2020-bibl-druk-aangep.pdf
 Besluit lager verlenen subsidie De Nieuwe Bibliotheek 2019.pdf
 Reglement.tif
 181211 Definitieve programma (Innovatie 2019-2021).docx
 Beschikking verlening meerjarige subsidie 2019-2021 Innovatiefonds Bibliotheekfunctie Flevoland.pdf
 20140305 reglement RvT en directie na goedkeuring RvT.pdf
 20190823 Jaarplan HR 2020.xlsx
 201908 Jaarplan E&C 2020 en verder.docx
 MT 20100307 Actieplan MO.pdf
 WSOB kernfuncties 2018 ingevuld formulier.pdf
 www.denieuwebibliotheek.nl

Norm 2

Jaarrekening 2018 – definitief-en-gewaarmerkt.pdf
 Jaarverslag 2018 def. pdf
 180612 Voorbereiding begroting 2019.docx
 20180621-jaarverslag-2017-soba-getekend.pdf
 jaarverslag-2017-de-nieuwe-bibliotheek.pdf
 jaarverslag-klanten-2018-def.pdf

190503 Werkproces innovatieprogramma.docx
 181101 MARAP III compleet.pdf
 190307 MARAP IV 2018 compleet.pdf
 Planning & Controlcyclus 2019.doc
 201800927 Datalek procedure DNB.pdf
 Datalekprocedure de nieuwe bibliotheek informatie voor medewerkers.pdf
 AO 11. Kasprocedure, geautoriseerde versie april 2018 (4).pdf
 AO 12. Evenementen, geautoriseerde versie 1 maart 2018 incl.pdf
 AO 13. Verkoop, geautoriseerde versie april 2018.pdf
 AO 16 Tarieven geautoriseerde versie maart 2017.pdf
 AO 19. Schoolpassen.pdf
 AO 5 Inkoop, geautoriseerde versie januari 2019.pdf
 AO.18 IBL - geautoriseerde versie december 2017.pdf
 190709 Herinrichting Stad, afronding inventarisatiefase
 190708 Memo Erica Haffmans mbt herinrichting.docx
 Projecten Advies en Beheer 2019.xlsx

Norm 3

17-09-18 Verder groeien.pdf
 GoodHabitx.pdf
 Informatie voor leidinggevendenden over fubo-format.docx
 Informatie voor medewerkers over fubo-format.docx
 Informatieblad en checklist thuiswerkplek.docx
 Procedure scholing.docx
 Sterrenprogramma 2019.docx
 Thuiswerkovk.doc
 Voorbeeld fubo Bibliothecaris.docx
 Vrijwilligersbeleid - in bewerking.pdf
 Organogram 2019
 MTO Samenvatting de _nieuwe_bibliotheek 2018.pdf
 2019_Evaluatie_2 TH.docx
 20190801 Onderwerpen Handboek Personeel.xlsx
 20190823 Jaarplan HR 2020.xlsx
 Functieprofiel Educatief Medewerker dBos

Norm 4

Aeres overeenkomst van dienstverlening ondertekend.pdf
 dBos PO De Archipel, overeenkomst van dienstverlening.pdf
 Enquete samenwerkingspartners mei 2017 - verslag.doc
 FPC de Oostvaarderskliniek, dienstverleningsdocument.pdf
 Helen Parkhurst overeenkomst van dienstverlening.pdf
 mt 20170912 flap mt enquete eindverslag 2017.pdf
 Samenwerkingsovereenkomst JGZ.pdf
 Windesheim overeenkomst 1 september 2016.pdf
 Gespreksverslag dBos Flierefluiter.docx

Norm 5

Almeers Dictee 2019 subsidieaanvraag.pdf
 Budget Taalhuis.xlsb
 Gemeente Almere, subsidieaanvraag 2019 hulpinfrastructuur voor niet digitaalvaardige burgers.pdf
 Gemeente Almere, subsidieaanvraag jong in Almere 2019.pdf
 Subsidieaanvraag 2019 combinatiefunctionaris.pdf
 Subsidieaanvraag Samenwerking Belastingdienst 2019-2022.pdf
 Kennisdeling laaggeletterdheid.docx
 Menukaart2018-voortgezetonderwijs.pdf
 Aanbod programma dBos 2019-2020.docx
 Flyer-aanbodprimair-onderwijs-2019-2020-show.pdf
 Inventarisatie BinK november 2018.docx
 Projectplanvoorleesexpressalmere.pdf
 Activiteiten Voorschools 2019-2020
 Agenda activiteiten september 2019
 Jaarplanning Cultuur 2018-2019
 Checklist activiteiten

Overzicht filmvoorstellingen 2019 inclusief bezoekers, omzet en recette
Overzicht jeugdvoorstellingen 2019
Activiteiten voorschools 2018-2019 versie 2.xlsx
Evaluatie project Studysshare.docx
190815 Collectieplan 2019-2022

Norm 6

20190329_Land. benchmarkcijfers Monitor Dig Basisvaardigheden sept 2018 - mrt 2019.pdf
Monitor digitale basisvaardigheden - DNB - eindrapportage 2018-2019.pdf
Rapport_BiebPanel_Flitspeiling_2018-2_Duurzaamheid_denieuwebibliotheek.pdf
Digisterker-analyse-resultaten-denieuwebibliotheek-Almere-08-05-2019.pdf
Rapportage regulier BiebPanel onderzoek 2017-1 Betrokkenheid-DNB.pdf
Rapportage regulier BiebPanel onderzoek 2018-klanttevredenheid-DNB.pdf
Rapportage regulier BiebPanel onderzoek 2018-maatschappelijke meerwaarde.pdf
Rapportage_BiebPanel_Flitspeiling_2017_01_Belastingspreekuren_DNB.pdf
Profit activiteiten onderwijs 2018.xlsx
Profit activiteiten afdeling cultuur Educatie.xlsx
Sociaal jaarverslag 2018
190813 Jaarplan 2019 (status augustus) CW.docx
190827 Tussentijds verslag voor Gemeente afspraken subsidie.docx
Eindverantwoording hulpinfrastructuur niet digivaardige burgers 2016-2018.docx

Norm 7

20190305 Privancyactieplan 2019.docx
20190506 AVG svz.docx
BiebPanel_2018_Flitspeiling-privacy-rapport-de nieuwe bibliotheek.pdf
190311 Reglement op basis van Code Cultural Governance 2019.docx
190503 Flap Code Cultural Governance.docx
20140305 Reglement RvT en directie na goedkeuring RvT.pdf
rvt 20180206 Risicoanalyse definitiefconcept 2.docx
20190221 Risicoanalyse 2019 concept.docx