



denieuwebibliotheek  
t.a.v. de heer C. Wiersma  
Postbus 10284  
1309 AG Almere

| DNB  |                                     |      |      |  |
|------|-------------------------------------|------|------|--|
| ✓    | 03 NOV. 2015                        |      |      |  |
| Dir. | <input checked="" type="checkbox"/> | HR   | Comm | Media                                  |
| BV   | <input checked="" type="checkbox"/> | Fin. | ICT  | IBL                                    |
| PD   |                                     | Fac. | P&C  | <input checked="" type="checkbox"/> LS |

*03 NOV 2015*

**datum**  
29 oktober 2015

**ons kenmerk**  
cert/FS/2015/4-023

**contactpersoon**  
Frank Schrijvershof

**onderwerp**  
Besluit

**uw kenmerk**

**e-mail**  
[schrijvershof@certificeringob.nl](mailto:schrijvershof@certificeringob.nl)

Geachte heer Wiersma,

De Stichting Certificering Openbare Bibliotheken (SCOB) verklaart dat denieuwebibliotheek op basis van de audit, gehouden op 14 september 2015 te Almere, voldoet aan de Certificeringsnorm Openbare Bibliotheken 2014-2017. Wij willen u van harte feliciteren met dit behaalde resultaat!

U ontvangt twee ingebonden exemplaren van het definitieve auditrapport en een losbladige versie voor eventuele kopieerdoeleinden. Het certificaat en het gevelplaatje ontvangt u in de eerste helft van 2015 via het secretariaat van SCOB.

Nieuw in deze derde certificeringsronde, en belangrijk binnen het auditproces, is de communicatiefase. VOB, VNG en SCOB vinden het van belang dat de bibliotheek aan alle belanghebbenden laat zien dat zij gecertificeerd is en aan haar toekomst werkt. Op deze manier draagt u bij aan het zichtbaar maken van de kwaliteit van het openbare bibliotheekstelsel. Wij willen u vragen om van de certificering een mooi moment te maken.

#### Communicatiefase

De bibliotheek wordt verzocht op basis van het auditrapport en de zelfevaluatie een eigen document te maken – **'het verhaal van de bibliotheek'** - en dit te presenteren aan alle belanghebbenden, inclusief leden en gemeente. Het gaat om een toekomstgericht document startend met de bevindingen van de audit. De bibliotheek is vrij om zelf de vorm, omvang en benaming te bepalen. Wij willen u vragen om ook mee te werken aan deze fase van het certificeringsproces. Uiteraard willen wij u graag helpen met het verspreiden en promoten van **'het verhaal van uw bibliotheek'** via onze communicatiekanalen. Voor vragen hierover kunt u contact opnemen met ons via: [secretariaat@certificeringob.nl](mailto:secretariaat@certificeringob.nl).

#### Evaluatie

In het kader van onze eigen kwaliteitsbewaking zijn wij benieuwd naar uw ervaringen met deze audit. Hoe heeft u het gehele proces ervaren? Waar kunnen verbeteringen worden doorgevoerd? Wat is overbodig? Waar liggen tekortkomingen? Middels een evaluatie vernemen wij graag uw mening over het proces rondom de audit, over het auditteam en over de audit zelf. Aan de hand van evaluaties kunnen wij het proces van certificering aanscherpen en verbeteren. Onderzoeksbureau IVA van de Universiteit van Tilburg voert de evaluatie uit. Zij hebben deze ervaring en kennen onze branche. Binnenkort ontvangt u een mail van IVA met een link naar de evaluatie. De evaluatie duurt ongeveer 15 minuten en is anoniem en vertrouwelijk.



**Certificeringsdocumenten**

Na afronding van het auditrapport en het verstrijken van de termijn voor bezwaar worden de documenten die aan de certificering ten grondslag lagen vernietigd. Indien u documenten graag retour ontvangt vernemen wij dit graag van u voor het verstrijken van de termijn.

Nogmaals gefeliciteerd en ik wens u veel succes bij het maken van *'het verhaal van uw bibliotheek'*.

Met vriendelijke groet,



Frank Schrijvershof  
Directeur Stichting Certificering Openbare Bibliotheken

CC brief naar:

- Secretariaat VOB
- Uw auditteam, Nico Mogendorff en Elise Wessels
- Onderzoeksbureau IVA

Bijlagen:

- Twee ingebonden exemplaren van het auditrapport
- Een losbladig exemplaar van het auditrapport

# Auditrapportage 3<sup>e</sup> ronde Certificeringsnorm Openbare Bibliotheken

## De nieuwe bibliotheek

Rapportage van resultaten  
naar aanleiding van de certificeringsaudit  
gehouden op

14 september 2015

in

Almere

Opgesteld door:  
Stichting Certificering Openbare Bibliotheken  
Auditor/Expert:

Nico Mogendorff

Auditor/Peer:

Elise Wessels



stichting  
**certificering**  
openbare  
bibliotheken

Stichting Certificering Openbare Bibliotheken  
Postbus 90407  
2509 LK Den Haag  
E [info@certificeringob.nl](mailto:info@certificeringob.nl)  
I [www.certificeringob.nl](http://www.certificeringob.nl)

# Inhoud

## De audit › 3

Algemeen beeld van de bibliotheek › 4

Zelfevaluatie › 5

Ambities en dilemma's › 5

Algemene bevindingen t.a.v. de audit › 6

## 1 Leiderschap › 7

Conclusies › 8

## 2 Strategie › 9

Conclusies › 10

## 3 Medewerkers › 11

Conclusies › 12

## 4 Processen › 13

Conclusies › 14

## 5 Middelen › 15

Conclusies › 16

## 6 Netwerk › 17

Conclusies › 18

## 7 Dienstverlening › 19

Conclusies › 20

## 8 Collectie › 21

Conclusies › 22

## 9 Gemeente(n) › 23

Conclusies › 24

## Totaalscore › 25

Advies ten aanzien van certificering › 25

Excellente punten van de bibliotheek › 26

Verbeterpunten vanuit de certificeringsnorm › 27

Niveaus van beoordeling › 28

# De audit (voorbereiding en uitvoering)

Voorafgaand aan de audit heeft op

27 juli 2015

een voorgesprek plaatsgevonden tussen het auditteam en de

directeur

van

de nieuwe bibliotheek Almere.

In dit gesprek is voornamelijk gesproken over de ambities en dilemma's van de bibliotheek.

Dit gebeurde aan de hand van de door de bibliotheek opgestelde zelfevaluatie. Tevens zijn tijdens het voorgesprek afspraken gemaakt over een aantal toe te sturen aanvullende documenten die vanuit de certificeringsnorm relevant zijn en zijn afspraken gemaakt over het programma van de auditdag. Op basis van de zelfevaluatie en de toegestuurde documenten hebben beide auditoren de auditdag voorbereid. De nieuwe bibliotheek heeft in afstemming met het auditteam een auditprogramma opgesteld.

Als onderdeel van het auditprogramma zijn, naast gesprekken met leden van het managementteam, gesprekken gevoerd met medewerkers die verantwoordelijk zijn voor verschillende beleidsterreinen. Concreet zijn naast de directeur gesprekken gevoerd met

\*de manager human resources (tevens lid MT)

\*de manager bedrijfsvoering (tevens lid MT)

\*de collectiemanager

\*de teammanager educatie

\*de teammanager Almere Stad

\*de teammanager filialen

\*de floormanagement Almere Stad, en

\*twee vertegenwoordigers van de Ondernemingsraad.

Tevens is een gesprek gevoerd met de beleidsambtenaar Kunst en Cultuur van de gemeente Almere.

Tijdens en na afloop van de audit heeft het auditteam van de medewerker Planning & Control en Projectbeheer een uitvoerige rondleiding gekregen in de hoofdvestiging van de nieuwe bibliotheek.

In de gesprekken en tijdens de rondleiding is onder andere getoetst in hoeverre de PDCA-cyclus in de dagelijkse praktijk is geïntegreerd en in hoeverre de door het management genoemde ambities en dilemma's worden gedeeld binnen de organisatie.

Aan het einde van de auditdag heeft het auditteam op hoofdlijnen haar beeld van de bibliotheek en de belangrijkste bevindingen ten aanzien van conformiteit met de certificeringsnorm mondeling aan de

directeur, de overige leden van het managementteam en de medewerker Planning&Control/Projectbeheer

teruggekoppeld. Hierbij is tevens aangegeven in welke mate de bevindingen passen bij de vooraf geformuleerde ambities en dilemma's. In deze rapportage worden de resultaten van deze audit beschreven.

## Algemeen beeld van de bibliotheek

De nieuwe bibliotheek verzorgt het openbare bibliotheekwerk in de gemeente Almere, een jonge gemeente die sinds haar ontstaan in de zeventiger jaren van de 20e eeuw is uitgegroeid tot een gemeente met ruim 197.000 inwoners. De bibliotheek is hier de grootste publieke en culturele instelling. Naast de hoofdvestiging in het stadscentrum heeft de bibliotheek twee bibliotheekvestigingen in de wijken Buiten en Haven; in september 2014 is in Almere Poort (in het Arte-college) een servicepunt van de bibliotheek geopend.

In 41 van de circa 80 basisscholen in Almere is een Bibliotheek op school (dBOS) gerealiseerd; de bedoeling is dit aantal geleidelijk uit te breiden naar alle basisscholen.

Ruim 35% van de lokale bevolking is ingeschreven als lid van de bibliotheek; naast het lenen van materialen maakt een veel groter percentage gebruik van het overige dienstenaanbod. In beleid en activiteiten wordt prioriteit gegeven aan jeugd, jongeren en laaggeletterden; hiervoor wordt onder andere samengewerkt met instellingen voor voor- en naschoolse opvang, het basis- en voortgezet onderwijs en het hoger beroepsonderwijs. Daarnaast wordt samengewerkt met diverse lokale culturele en maatschappelijke organisaties; dienstverlening voor bedrijven en zelfstandige professionals is in ontwikkeling.

Vanuit de missie "de nieuwe bibliotheek is het lokale fysieke en digitale informatieknoppunt dat de persoonlijke ontwikkeling van burgers stimuleert en faciliteert" is de focus voor de lopende beleidsperiode (2013-2016) gelegd op de volgende drie speerpunten:

1. de evolutie van de bibliotheek tot knoppunt voor fysieke en digitale informatie
2. het inspelen op de wensen van klanten als individu en als lid van 'communities of interests'
3. de verdere ontwikkeling van de bibliotheek als (maatschappelijk) ondernemende organisatie.

De realisatie hiervan gebeurt met een personeelsformatie van 80 FTE, verdeeld over circa 130 medewerkers. Klantgerichtheid, innovatiekracht en resultaatgerichtheid zijn de trefwoorden ten aanzien van het personeelsbeleid.

## Zelfevaluatie

In het voorgesprek op 27 juli 2015 is de door de nieuwe bibliotheek opgestelde zelfevaluatie besproken. Bij het opstellen van de zelfevaluatie heeft de bibliotheek gebruik gemaakt van de Zelfevaluatielijzer die door de Stichting certificering als model is opgesteld in het kader van de 3e ronde Certificeringsnorm Openbare Bibliotheken 2014-2017. De Zelfevaluatielijzer is stap voor stap gevolgd, hetgeen zowel door de directeur van de nieuwe bibliotheek als door het auditteam als weinig inspirerend is ervaren.

Na de beschrijving van het Governance-model van de nieuwe bibliotheek en de vermelding van de belangrijkste bronnen voor de zelfevaluatie wordt ingegaan op de uitgevoerde acties naar aanleiding van de verbeterpunten van de vorige certificeringsaudit (juni 2011). Vervolgens is per beleidsterrein/certificeringsnorm de actuele stand van zaken benoemd met vermelding van relevante bronnen. Bij alle beleidsterreinen is tevens de rode draad, c.q. ambitie aangegeven; de hiervan afgeleide dilemma's worden in de zelfevaluatie niet concreet benoemd; deze zijn tijdens het openingsgesprek van de audit met de directeur en de overige leden van het managementteam aan de orde geweest. Op verzoek van het auditteam heeft de directeur, aanvullend op de zelfevaluatie, een samenvatting van de (voorlopige) toekomstvisie/ambities voor de nieuwe bibliotheek nageleverd.

## Ambities en dilemma's

Het huidige meerjarenbeleidsplan 'Deuren open' loopt tot en met 2016. Momenteel wordt, onder andere in het beleidsoverleg en in de raad van toezicht, nagedacht en gesproken over de richting waarin de nieuwe bibliotheek zich vanaf 2016 verder wil ontwikkelen. De belangrijkste ambities die hierbij genoemd worden en die ook deels beschreven zijn in de aanvullende notitie bij de zelfevaluatie, zijn:

1. Verdere ontwikkeling van het educatief centrum, georiënteerd op persoonlijke ontwikkeling, op media en informatie. Hiervoor creëert de bibliotheek een rijke, inspirerende en veelzijdige informatie-omgeving, die uitnodigt en uitdaagt tot persoonlijke ontwikkeling en die ontwikkeling op allerlei manieren faciliteert.
2. Digitale innovatie.
3. Realisatie 'Next level': meer beleving en betekenis voor klanten creëren.
4. Innoveren en ondernemen.

Tijdens het gesprek met de directeur en de overige leden van het managementteam is tijdens de audit de cultuurverandering voor medewerkers als belangrijkste "puzzel" (dilemma) genoemd; hoe krijg je alle medewerkers mee in de beoogde ontwikkelingen.

In dit kader is ter afsluiting van de zelfevaluatie aangegeven dat de nieuwe bibliotheek het volgende onderwerp graag tijdens de audit aan de orde wil hebben:

\*de aansluiting tussen de strategie en de ontwikkelingen in de omgeving van de bibliotheek enerzijds en de organisatie anderzijds.

## Algemene bevindingen t.a.v. de audit

De nieuwe bibliotheek in Almere heeft zich tijdens de audit leren kennen als een eigentijdse en dynamische bibliotheek, die in een overgangperiode zit naar de bibliotheek van de toekomst. Momenteel wordt in brede lagen van de organisatie serieus nagedacht en gesproken over de te kiezen koers en de daarbij behorende strategie (zie ook 'Ambities en dilemma's' op bladzijde 5). De huidige beleidslijnen van de bibliotheek (zoals de evolutie tot fysiek en digitaal informatieknoppunt, de verdere ontwikkeling tot bibliotheek voor individu en samenleving en als (maatschappelijk) ondernemende organisatie) zijn congruent in verschillende beleidsdocumenten verwerkt en worden tijdens de gevoerde gesprekken door medewerkers van bibliotheek en gemeente herkend en bevestigd. Medewerkers geven vrijwel unaniem aan geïnspireerd te worden door de huidige toekomstvisie van de bibliotheek, maar geven ook aan dat de onzekerheid over de toekomstige ontwikkelingen bij diverse medewerkers als bedreigend wordt ervaren.

Uit diverse klantonderzoeken komt het beeld naar voren dat de nieuwe bibliotheek door klanten wordt ervaren als zeer innovatief en als "a place to be".

De onderlinge relatie tussen bibliotheek en gemeente kan getypeerd worden als open en constructief; er is sprake van horizontale verantwoording, niet alleen cijfermatig maar ook inhoudelijk. Volgens de beleidsambtenaar ontwikkelt de bibliotheek zich meer en meer tot het culturele hart van de stad en pakt onder invloed van de digitalisering de nieuwe ontwikkelingen op een andere manier dan voorheen aan. Hierbij is, eveneens volgens de beleidsambtenaar, de bibliotheek goed in het bespelen van de politiek. Zowel lokaal, regionaal als landelijk is de nieuwe bibliotheek actief in een groot netwerk; met name de relaties met het onderwijs zijn stevig verankerd.

Het HRM-beleid functioneert in de praktijk maar een integraal plan, waarin ook IMWR en de monitoring van de ontwikkeling van medewerkers in relatie tot de veranderende organisatie is verwerkt, wordt gemist. De ondernemingsraad opereert pro-actief en wordt door medewerkers en management serieus genomen.

De financiële situatie van de nieuwe bibliotheek is goed; planning & control zijn stevig verankerd. Ten aanzien van de procesvoering wordt veel verwacht van het in het voorjaar van 2015 gestarte 'Lean management' project.

Het cultureel ondernemerschap, als onderdeel van het Dienstverleningsbeleid, blijft een aandachtspunt voor de komende jaren en is dan ook terecht als een van de ambities genoemd; op educatief, cultureel en maatschappelijk terrein worden de nodige activiteiten en diensten aangeboden. In dit kader kan de evaluatie met samenwerkingspartners (andere dan scholen) diepgaander en structureler worden opgepakt.

De nieuwe bibliotheek is gehuisvest in een prachtig en uitnodigend gebouw, dat in 2010 als zodanig is geopend. Er wordt veel gedaan om het collectieaanbod aan te laten sluiten bij de lokale vraag; de presentatie hiervan maakt nieuwsgierig.

De ambitieuze en bevlogen opstelling, die zowel bij de directie, het managementteam als bij de gesproken medewerkers aanwezig is, vormt samen met de inbedding in de stad Almere, een goed fundament om de toekomstgerichte ambities te kunnen realiseren. Het in dit kader genoemde dilemma is tijdens de audit herkend;

De op bladzijde 27 genoemde verbeterpunten kunnen een positieve bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van de nieuwe bibliotheek.



## Normelementen

# 1 Leiderschap

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De leiding heeft een visie op de richting waarheen de openbare bibliotheek zich dient te ontwikkelen, geconcretiseerd in de te behalen resultaten.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview beleidsambtenaar gemeente  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Visiedocument 'Het ergste moet nog komen: de o.b. en de digitalisering' d.d. 31 mei 2015  
\*Memo 'De nieuwe bibliotheek over vijf jaar' d.d. 27 augustus 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015  
\*Diverse verslagen MT

**2 De visie is helder verwoord, inspireert en wordt gedeeld binnen de bibliotheek.**

\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Interview voorzitter en secretaris OR  
\*Zie ook 1.1

**3 Raad van Toezicht en gemeente(n) zijn bekend met deze visie en steunen de leiding in de wijze waarop leiding deze wil realiseren, passend binnen de Governance Code van de bibliotheek.**

\*Diverse verslagen Raad van Toezicht (bijvoorbeeld d.d. 23 september 2015)  
\*Zie ook 1.1

**4 De leiding toont ambitie in het realiseren van die visie.**

\*Voorjaarsnota's 2014 en 2015  
\*Managementrapportage 1e kwartaal 2015  
\*Werkplan 2015  
\*Jaarverslag 2014  
\*Jaarrekening 2014  
\*Zie ook 1.1

### **gemiddeld resultaat**

voldoet op uitstekende wijze aan de normeis

## Bevindingen en conclusies

# 1 Leiderschap

De nieuwe bibliotheek heeft een duidelijke visie, welke door de geïnterviewden is gekend en wordt gedeeld. De bibliotheek wil het lokale fysieke en digitale knooppunt zijn voor individu en samenleving. Daartoe onderzoekt de bibliotheek, in de hoedanigheid van cultureel ondernemer, de marktkansen en wil deze zo goed mogelijk benutten.

De taakstellingen aan de nieuwe bibliotheek vragen alle inspanning en creativiteit van de leiding om ambitie, budget en 'human capital' in elkaars verlengde te krijgen.

Verantwoording is strak georganiseerd. Toezicht van de bibliotheek is geborgd.

Het auditteam heeft een professionele indruk gekregen van het proces van beleidsvorming tot en met -verantwoording.

Contacten met de ambtelijke en politieke omgeving alsmede met andere maatschappelijke organisaties zijn goed. Opvallend is een door B&W in 2014 voorgestelde bezuiniging van €100.000 die door de gemeenteraad is teruggedraaid.

De nieuwe bibliotheek voert tussen nu en binnenkort een strategische heroriëntatie uit. Er is een eerste aanzet gegeven voor een wenkend toekomstperspectief als educatief centrum en een nader te ontwikkelen 'businessmodel' waarbij naast de gesubsidieerde dienstverlening de nodige nieuwe inkomstenbronnen (moeten) worden gegenereerd. De architectonische en iconische hoofdvestiging leent zich goed als uitvalsbasis voor nieuwe ontwikkelingen.

Directie, MT, OR en medewerkers van de bibliotheek stellen zich op de hoogte c.q. worden geïnformeerd over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Een en ander geschiedt via een bij medewerkers bekende overlegstructuur en door intranet. Ontwikkeling en focus van beleid en organisatie zijn onder meer beschreven in documenten en zijn toegelicht c.q. bevestigd in de verschillende interviews.

## Normelementen

# 2 Strategie

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek laat zien welke (jaar)plannen zij heeft geformuleerd ten aanzien van de in de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen geformuleerde kernfuncties.**

- \*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer
- \*Interview beleidsambtenaar gemeente
- \*Interview teammanager Educatie
- \*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager
- \*Werkplan 2015
- \*Deuren open: strategie 2013-2016
- \*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015
- \*Visiedocument 'Het ergste moet nog komen: de o.b. en de digitalisering' d.d. 31 mei 2015
- \*Zelfevaluatie van juli 2015

**2 De bibliotheek toont aan welke resultaten zij concreet wil bereiken voor de lokale doelgroepen en vestigingen. Zij laat zien wat zij concreet wil bereiken; alleen en/of in samenspel met andere partners in het netwerk.**

- \*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer
- \*Interview collectiemanager
- \*Interview teammanager Educatie
- \*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager
- \*Deuren open: strategie 2103-2016
- \*Werkplan 2015

**3 Dit wordt voor belanghebbenden zichtbaar gemaakt in tenminste een jaarlijks verslag, inclusief financiële verantwoording, een (meerjaren)beleidsplan en een tweejaarlijkse zelfevaluatie. Ook via de aansluiting op het datawarehouse kan informatie worden ontsloten.**

- \*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer
- \*Deuren open: strategie 2013-2016
- \*Voorjaarsnota's 2014 en 2015
- \*Managementrapportage 1e kwartaal 2015
- \*Werkplan 2015
- \*Jaarverslag 2014
- \*Jaarrekening 2014
- \*Zelfevaluatie van juli 2015

**4 De bibliotheek laat daarbij zien dat ze leert van de wijze waarop de strategie concreet gestalte heeft gekregen en past dat waar nodig aan.**

- \*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer
- \*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager
- \*Deuren open: strategie 2013-2016
- \*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015
- \*Visiedocument 'Het ergste moet nog komen: de o.b. en de digitalisering' d.d. 31 mei 2015
- \*Voorjaarsnota's 2014 en 2015
- \*Zelfevaluatie van juli 2015

**gemiddeld resultaat**

voldoet aan de normeis

# 2 Strategie

De nieuwe bibliotheek werkt vanuit een meerjarige beleidsvisie en vertaalt deze in jaar-, werk- en projectplannen en activiteiten. De doelstellingen en maatschappelijke meerwaarde van de bibliotheek zijn geformuleerd. Het verdient echter aanbeveling deze meer SMART in concrete resultaten te verwoorden.

De bibliotheek evalueert zowel beleid als grote en kleine projecten; op basis van de documenten en de gevoerde gesprekken is duidelijk geworden dat de PDCA-cyclus in de dagelijkse praktijk wordt uitgevoerd, maar dit beleidsinstrument kan, ter ondersteuning van de medewerkers, meer herkenbaar worden toegepast.

Het meerjarenbeleid sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen zoals terugdringen van (digitale) laaggeletterdheid en het bevorderen van sociale cohesie en participatie.

Het meerjarenbeleidsplan is derhalve mede gebaseerd op (lokale en regionale) politieke keuzes en agenda's.

De bibliotheek werkt met een strakke Planning & Control cyclus waaronder kwartaalrapportages en voorjaarsnota's.

Uitgaande van de missie en visie zijn, na afstemming met vooral de gemeente, beleidskeuzes geformuleerd en vertaald in diensten en producten voor verschillende doelgroepen.

Door met verschillende organisaties intensief samen te werken wordt dat aanbod mede gerealiseerd.

## Normelementen

# 3 Medewerkers

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek stuurt succesvol op de randvoorwaarden waaronder haar medewerkers optimaal kunnen functioneren om de gewenste resultaten te behalen. Dit komt tot uiting in o.a. arbeidsvoorwaarden, deskundigheidsbevordering, opleidingsbeleid en voldoende inbreng en medezeggenschap van de medewerkers.**

\*Interview manager HR  
\*Interview voorzitter en secretaris OR  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Organogram  
\*Sociaal Jaarverslag 2014  
\*Sterrenprogramma 2015  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Intranet

**2 Daarvoor beschikt de bibliotheek over directe en indirecte feedback van de medewerkers zelf, waaronder vanuit medezeggenschap. De leiding benut merkbaar de uitkomsten van deze feedback.**

\*Interview manager HR  
\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Interview voorzitter en secretaris OR  
\*Intranet (MTO)

**3 De ontwikkeling van de kwaliteiten van de medewerkers groeit mee met de ontwikkeling in de functies van de bibliotheek en de verandering in taken.**

\*Interview manager HR  
\*Interview voorzitter en secretaris OR  
\*Sterrenprogramma 2015

**4 De vrijwilligersfunctie is ingebed in het beleid, inclusief noodzakelijke scholing.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview manager HR  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Interview voorzitter en secretaris OR

### gemiddeld resultaat

voldoet aan de normeis

## Bevindingen en conclusies

### 3 Medewerkers

De nieuwe bibliotheek staat middenin de transitiefase naar een ondernemende bibliotheek. Cultuurverandering staat centraal in termen van het versterken van ondernemerschap, innovatiekracht en resultaatgerichtheid. Personeelsbeleid speelt in deze overgangsfase dan ook een belangrijke rol. Arbeidsvoorwaarden, opleidingsmogelijkheden et cetera zijn op intranet terug te vinden. De bibliotheek beschikt over regelingen, procedures, instructies et cetera aan de hand waarvan allerlei personeelsvraagstukken worden behandeld. De salarisadministratie is uitbesteed aan ProBiblio. Hoewel deze pragmatische handelwijze werkbaar is voor de organisatie, is het aan te bevelen een strategisch personeelsplan op te stellen.

Een Medewerkers Tevredenheidsonderzoek (MTO) wordt iedere drie jaar gehouden. Binnen de organisatie functioneert een actieve Ondernemingsraad (OR); voor de recente verkiezingen van de OR was desgevraagd veel animo. In het betreffende interview is aangegeven dat de OR actief betrokken wordt bij toekomstgerichte organisatieontwikkelingen en bij veranderingen in onder andere HR- en vrijwilligersbeleid van de bibliotheek.

In het personeelsbeleid wordt impliciet aandacht besteed aan IMWR ondermeer via werkoverleggen, bilateraal overleg, werkontbijten en themabijeenkomsten. Ontwikkeling van medewerkers in relatie tot de organisatieveranderingen wordt nog uitsluitend getoetst in de functioneringsgesprekken en zo nodig ondersteund met opleidingen; er is echter nog geen sprake van een structurele monitoring. Het is de bedoeling de focus in de functioneringsgesprekken nadrukkelijker op resultaten te gaan richten. Eenmaal per jaar wordt een zogenaamde vlootshow gehouden voor medewerkers van de frontoffice. Het waarmaken van ambities zoals het realiseren van de veranderende dienstverlening in combinatie met bijbehorende (ook digitale) competenties, het handhaven van de openingstijden et cetera zullen in toenemende mate tijd, aandacht en afstemming van de leiding vragen.

Vrijwilligers van welzijnsorganisatie 'De Schoor' worden ingezet voor de dagelijkse werkzaamheden in het servicepunt Almere Poort, met aansturing van bibliotheekmedewerkers. Het vrijwilligersbeleid is in ontwikkeling; een kadernota hiervoor is onlangs in het managementteam vastgesteld en besproken met de ondernemingsraad. Met het oog op toekomstige ontwikkelingen wil de nieuwe bibliotheek gericht gaan werven voor kwalitatieve vrijwilligers op verschillende terreinen.

## Normelementen

# 4 Processen

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek beschikt over een goed doordachte werkwijze voor elke kernfunctie, met daar aan gekoppelde processen en projecten met bijbehorende doelgroepen.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Werkplan 2015  
\*Lean Management traject/ Eerste rapportage Bureau Emerald  
\*Intranet: werkprocessen

**2 De processen worden zo breed als nodig gekend en gedragen. Op basis van signalen van klanten en partners wordt actie genomen. De processen ontstijgen het niveau van een checklist en helpen de bibliotheek tijdig te vernieuwen.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Werkplan 2015  
\*Intranet: Biebpanels  
\*Besluit MT Verslag enquête samenwerkingspartners d.d. 8 nov. 2012

**3 Bij activiteiten van tijdelijke aard wordt een projectmatige opzet gehanteerd met herkenbare operationele en financiële doelen en tijdpad. Ook uit de evaluatie hiervan wordt geleerd.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Managementrapportage 1e kwartaal 2015  
\*Projectrapportage maart 2015

**4 Het proces op basis waarvan het landelijk digitaal aanbod in de lokale dienstverlening wordt geïntegreerd is beschreven en wordt permanent gemonitord.**

\*Interview collectiemanager  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

### **gemiddeld resultaat**

voldoet aan de normeis

## Bevindingen en conclusies

# 4 Processen

De nieuwe bibliotheek heeft beschrijvingen van werkprocessen die op intranet beschikbaar zijn.

De organisatie gaat pragmatisch te werk bij het verbeteren van de werkprocessen en het toepassen van de PDCA cyclus.

Het project 'Lean Management' is in het voorjaar gestart waarbij de bibliotheek begeleid wordt door een extern bureau. Dit project beoogt een structurele aanpak ter verbetering van de frontoffice processen.

De onderzoeksfase is afgesloten; het streven is dat eind 2015 voor drie processen verbeteringen zijn gerealiseerd.

Activiteiten van tijdelijke aard worden, afhankelijk van omvang en belang, projectmatig opgezet en geëvalueerd. Bij andere projecten wordt de voortgang in de kwartaalrapportages en in overleggen bewaakt.

Het landelijke digitale aanbod is toegankelijk via de internet pc's en deels via de website; de ontwikkelingen van de NBC worden nauwlettend gevolgd.

Een programma 'digitale innovatie' is in ontwikkeling.



## Normelementen

# 5 Middelen

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De middelen, financieel en niet-financieel, dragen bij aan het realiseren van de kerntaken van de bibliotheek, sluiten aan bij de strategie en werken op basis van een goed werkend administratief systeem, ook bij uitbesteding.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanagement  
\*Interview collectiemanagement  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016  
\*Jaarverslag 2014  
\*Jaarrekening 2014  
\*Werkplan 2015  
\*Voorjaarsnota's 2014 en 2015  
\*Managementrapportage 1e kwartaal 2015

**2 De inzet van middelen is toekomstbestendig door een meerjarig perspectief op alle roerende en onroerende middelen, inclusief de middelen voor de digitale functies. Wettelijke eisen en landelijke standaarden voor privacy, toegankelijkheid en veiligheid worden toegepast.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanagement  
\*Interview collectiemanagement  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016  
\*Website  
\*Rondleiding in de hoofdvestiging

**3 De bibliotheek kan tijdig (bij)sturen doordat zij beschikt over een goed administratief systeem, inclusief accountantsverklaring.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Jaarrekening 2014  
\*Voorjaarsnota's 2014 en 2015  
\*Managementrapportage 1e kwartaal 2015

**4 De bibliotheek weet bij wijzigingen in bijvoorbeeld kernfuncties en het aantal vestigingen tijdig de nodige middelen in te zetten.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Werkplan 2015

### gemiddeld resultaat

voldoet op uitstekende wijze aan de normeis

# 5 Middelen

De nieuwe bibliotheek laat in documenten en in de operationalisering daarvan zien dat er strategische keuzes worden gemaakt. Financieel is de bibliotheek in control.

De bedrijfsvoering van de frontoffice zal verder worden doorgelicht met behulp van het project 'Lean management'.

Hoewel de architectonische en iconische hoofdvestiging alweer vijf jaar geleden geopend is, heeft deze een frisse, uitnodigende en eigentijdse uitstraling. Gebouw en interieur trekken een groot en breed publiek, ook zij die zich niet in eerste instantie door de traditionele content van de bibliotheek aangetrokken voelen.

Voor de hoofdvestiging is in de fysieke toegankelijkheid voor minder validen voorzien; desgevraagd geldt dat grotendeels eveneens voor de andere vestigingen; in Almere Haven wordt in het najaar van 2015 een nieuwe huisvesting geopend in het winkelcentrum.

Website en social media worden actief ingezet om leden en niet-leden te verleiden naar de bibliotheek en naar door de bibliotheek georganiseerde activiteiten te komen.

Om de positie van de bibliotheek verder te versterken worden nieuwe mogelijkheden van samenwerkingsverbanden onderzocht. De bibliotheek wil door middel van cocreatie en cofinanciering minder afhankelijk worden van (gemeentelijke) subsidies.

Periodiek wordt een 'beautycontest' gehouden voor het aanbesteden van de accountantscontrole. In 2016 zal de jaarrekening van 2015 door een nieuwe accountant gecontroleerd worden.

## Normelementen

# 6 Netwerk

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek maakt aannemelijk dat de samenwerking met netwerkpartners, in het bijzonder het onderwijs, op lokaal niveau in zowel fysieke als digitale vorm bijdraagt aan het realiseren van haar doelen op de kerntaken.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Jaarverslag 2014  
\*Overeenkomst van dienstverlening dBos, Dienstenpakket, Licentieovereenkomst en Alg. Voorwaarden. 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

**2 De bibliotheek weet mogelijkheden vanuit het regionale en landelijk bibliotheeknetwerk te vertalen in het lokale aanbod.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Jaarverslag 2014  
\*Werkplan 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015  
\*Website

**3 De bibliotheek draagt op haar beurt bij aan het regionale en landelijk netwerk van openbare bibliotheken, waaronder het interbibliothe-caire leenverkeer, collectiebeleid, digitale infrastructuur, ledenadministratie en algemene voorwaarden.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Website  
\*Rondleiding in de hoofdvestiging

**4 De aanleiding voor het starten of beëindigen van samenwerking met een partner is inzichtelijk.**

\*Interview teammanager Educatie  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

### **gemiddeld resultaat**

voldoet op uitstekende wijze aan de normels

# 6 Netwerk

De nieuwe bibliotheek onderzoekt actief kansen voor samenwerking met en dienstverlening aan 'stakeholders'. De bibliotheek heeft momenteel 41 'Bibliotheken op school' en werkt daarbij nauw samen met de Almeerse Scholen Groep. Ook de mediatheekfunctie van de hbo-instellingen Windesheim en Vilentum wordt door de bibliotheek verzorgd. Studium Generale en het Kenniscafé zijn andere voorbeelden van samenwerking met het onderwijs.

Om de kernfuncties te vervullen wordt behalve met onderwijsinstellingen ook samengewerkt met culturele instellingen, organisaties voor zorg en welzijn en woningcorporaties.

Samenwerking met en het onderbrengen van 'het filmhuis' binnen de hoofdvestiging van de bibliotheek versterkt de functies van beide organisaties.

Monitoring van de relaties met basisscholen wordt uitgevoerd in het kader van dBos; ieder voorjaar worden de deelnemende scholen bezocht om het aanbod en de werkwijze te evalueren. Aansluitend worden vervolgspraken gemaakt die schriftelijk worden vastgelegd in een 'Overeenkomst van dienstverlening'.

De relaties met de andere partners worden tussendoor naar bevind van zaken en vierjaarlijks systematisch geëvalueerd. Voor 2016 staat weer een uitgebreid tevredenheidsonderzoek onder partners gepland.

In het kader van meer resultaatgericht werken verdient het aanbeveling de relatie met deze samenwerkingspartners vaker te toetsen aan de oorspronkelijke verwachtingen en gestelde doelen.

De bibliotheek is loyaal en actief lid van het landelijke en provinciale bibliotheeknetwerk en is bestuurlijk en adviserend vertegenwoordigd in verschillende landelijke gremia. De directeur is bijvoorbeeld lid van het bestuur van de VOB.

## Normelementen

# 7 Dienstverlening

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek maakt bewuste keuzes in de wijze waarop zij, in samenhang met de landelijke digitale bibliotheek, haar aanbod fysiek en digitaal presenteert en communiceert.**

\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Werkplan 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015  
\*Website  
\*Rondleiding in de hoofdvestiging

**2 De bibliotheek gaat daarvoor structureel na in hoeverre haar aanbod van diensten en activiteiten aansluit bij de vraag van de verschillende doelgroepen en stelt haar aanbod zo nodig bij.**

\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Intranet: Biebpanels  
\*Evaluatie samenwerkingspartners 2012  
\*Besluit MT: Verslag enquête samenwerkingspartners d.d. 8 november 2012  
\*Vragenlijst Mysteryguests + resultaten 2104

**3 De bibliotheek toont aan dat haar wijze van 'cultureel ondernemerschap' leidt tot de gewenste resultaten.**

\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Interview teammanager Educatie  
\*Jaarverslag 2014  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

**4 De bibliotheek geeft aan dat zij leert van de reacties, inclusief klachten, van klanten en partners op geleverde diensten en activiteiten. Zij onderzoekt tevens de concrete en potentiële vraag.**

\*Interview teammanager Educatie  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Intranet: Biebpanels

### **gemiddeld resultaat**

voldoet op uitstekende wijze aan de normeis

## Bevindingen en conclusies

# 7 Dienstverlening

De nieuwe bibliotheek was bij het in gebruik nemen van de nieuwe huisvesting in 2010 een voorloper in de sector in het presenteren van materialen met behulp van technieken uit de retailsector. Nog steeds maakt de presentatie een levendige en verzorgde indruk.

De bibliotheek maakt twee á drie keer per jaar gebruik van Biebpanel-onderzoeken. Naast deze Biebpanels worden tweemaal per jaar Mysteryguests ingezet om het gebruik en de tevredenheid van klanten na te gaan en het aanbod en/of de presentatie bij te sturen.

Met name met samenwerkingspartners uit het onderwijs wordt structureel geëvalueerd (zie ook 'Bevindingen en conclusies 6. Netwerk').

Website en nieuwsbrieven worden ingezet bij de communicatie en contacten met (potentiële) klanten.

De veranderende belangstelling in de samenleving voor de digitale ontwikkelingen wordt nauwgezet gevolgd; dit is in toenemende mate terug te vinden in het aanbod van media, diensten en producten zoals e-books.

Het recente en vooralsnog persoonlijke visiedocument 'Het ergste moet nog komen: de openbare bibliotheek en de digitalisering' kan dienen als één van de bronnen voor de toekomstige dienstverlening.

Cultureel ondernemerschap is in ontwikkeling; dit zal noodzakelijk zijn om minder afhankelijk van subsidiëring te worden. Onlangs is aan 'Bureau Cultureel Ondernemen' gevraagd hierover advies uit te brengen.

## Normelementen

# 8 Collectie

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 Aansluitend op het landelijk collectiebeleid, beschikt de bibliotheek over een actuele collectie die past bij de geformuleerde doelen en doelgroepen.**

\*Interview collectiemanager  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016  
\*Rondleiding in de hoofdvestiging  
\*Website  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

**2 De collectie van de bibliotheek ondersteunt in alle vestigingen de kernfuncties van de openbare bibliotheek, met kennis en aandacht voor lokale publicaties en activiteiten.**

\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016

**3 De bibliotheek wijst de weg, ook ten aanzien van het regionale en landelijke aanbod. Daarbij wordt gebruik gemaakt van faciliteiten als de nationale bibliotheek Catalogus (NBC), het interbibliothecair leenverkeer (IBL) en de landelijke digitale infrastructuur, waarop de bibliotheek is aangesloten. De bibliotheek biedt op lokaal niveau toegesneden informatie over en toegang tot het aanbod, inclusief website, social media e.d.**

\*Interview collectiemanager  
\*Interview teammanager Stad, teammanager filialen, floormanager  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016  
\*Zelfevaluatie van juli 2015  
\*Website

**4 Cijfers over het feitelijk en potentieel gebruik van de collectie in zowel fysieke als digitale vorm worden gebruikt en zijn richtinggevend.**

\*Interview collectiemanager  
\*Open Collectie: collectieplan 2013-2016

**gemiddeld resultaat**

voldoet op uitstekende wijze aan de normeis

# 8 Collectie

De nieuwe bibliotheek heeft, uitgaande van de strategie 2013-2016 en de daarin genoemde speerpunten, een collectieplan opgesteld met als twee belangrijkste succesbepalende factoren:

- \* de bibliotheek als huis-en studeerkamer van de stad, en

- \* integratie van de fysieke en digitale dienstverlening.

Gedurende de beleidsperiode wordt het plan regelmatig aangepast aan de veranderende omstandigheden. Met haar collectie speelt de bibliotheek in op de transformatie van de traditionele fysieke naar de nieuwe, hybride vormen van dienstverlening en producten door bijvoorbeeld, naast de fysieke collectie, steeds meer e-books en andere digitale informatie ter beschikking te stellen. De bibliotheek streeft naar een aandeel van e-books in het aantal uitleningen dat overeenkomt met het aandeel van e-books in de koopmarkt.

De fysieke collecties worden op een aantrekkelijke wijze aan klanten en bezoekers gepresenteerd. Voor alle leden zijn (digitaal) alle collecties van (Flevolandse) bibliotheken toegankelijk en op aanvraag beschikbaar. De Provincie Flevoland heeft een aantal jaren geleden de subsidie voor de 'Plusfunctie' stopgezet; de nieuwe bibliotheek probeert deze functie toch zoveel mogelijk te blijven uitvoeren. Zo vervult zij voor de provincie een spilfunctie in het landelijke IBL en heeft zij met betrekking tot de collectie een landelijk speerpunt 'architectuur en stedenbouw'; voor dit speerpunt onderhoudt de nieuwe bibliotheek ook de digitale etalage op Bibliotheek.nl.

In het Collectieplan is per categorie een collectieprofiel opgenomen; het collectioneren gebeurt door een collectieteam van vier medewerkers.

Sanering gebeurt zowel op collectie- (uitleenfrequenties) als op titelniveau. Aanschaf van media gebeurt, naast inhoudelijke criteria, eveneens op basis van uitleengegevens; ook worden aanschafsuggesties van klanten en van frontoffice medewerkers meegenomen. Per vestiging is er een contactpersoon voor de collectie, die regelmatig contact heeft met de collectiemanager. Met de teammanagers is periodiek overleg over budget en keuzes.

Actualiteit en snelheid van inkopen (o.a. bij lokale boekwinkels) zijn bij de aanschaf sleutelbegrippen.



## Normelementen

# 9 Gemeente(n)

### uit welke bronnen/gesprekken blijkt dit?

**1 De bibliotheek geeft uitvoering aan de opdracht van de gemeente(n) in het werkgebied met betrekking tot de kernfuncties, inclusief het vestigingsbeleid.**

\*Interview beleidsambtenaar gemeente  
\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Deuren open: strategie 2013-2016  
\*Bijsturen en versnellen d.d. januari 2015  
\*Jaarverslag 2014  
\*Werkplan 2015  
\*Zelfevaluatie van juli 2015

**2 De bibliotheek werkt als partner samen met de gemeente(n) om de maatschappelijke doelen van de gemeente(n) te halen. De bibliotheek laat zien hoe het (groepen) burgers informeert en betreft bij deze maatschappelijke doelen.**

\*Interview beleidsambtenaar gemeente  
\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Jaarverslag 2014  
\*Zelfevaluatie van juli 2015  
\*Website

**3 Frequentie en aard van de contacten tussen vertegenwoordigers van bibliotheek en gemeente(n) zijn zodanig dat verwachtingen en prestaties over en weer bekend zijn.**

\*Interview beleidsambtenaar gemeente  
\*Interview directeur, manager HR, manager bedrijfsvoering en medewerker P&C en Projectbeheer  
\*Jaarverslag 2014  
\*Jaarrekening 2014

**4 De inzet van de bibliotheek wordt positief gewaardeerd door het bestuur en de ambtelijke ondersteuning van de gemeente(n).**

\*Interview beleidsambtenaar gemeente

### gemiddeld resultaat

voldoet op uitstekende wijze aan de normeis

## Bevindingen en conclusies

### 9 Gemeente(n)

De nieuwe bibliotheek is een zelfstandige stichting met de gemeente als belangrijkste opdrachtgever.

De gemeente werkt met resultaatgerichte subsidieverstrekking en horizontaal toezicht.

De bibliotheek sluit aan op deze manier van werken.

De ambities en visie van de nieuwe bibliotheek correleren duidelijk met de doelstellingen van de gemeente. De bibliotheek wordt gezien als een belangrijke partner op cultureel en onderwijsgebied en in het domein van maatschappelijke cohesie en participatie alsmede bij het terugdringen van (digitale) laaggeletterdheid.

De centrale vestiging van de bibliotheek wordt gezien als een aantrekkelijke ontmoetings- en verblijfplaats in het stadscentrum van Almere.

Desgevraagd ontbreekt een actuele gemeentelijke beleidsnota, waarin de positie van de nieuwe bibliotheek in het maatschappelijke veld is verankerd. Het meerjarenplan van de bibliotheek is leidend voor de subsidieverstrekking; een meerjarige beschikking is nog niet gerealiseerd.

In overleg met de bibliotheek worden steeds meer gezamenlijke afspraken gemaakt om bijvoorbeeld activiteiten in de stad voor elkaar te krijgen.

Er is structureel minimaal driemaal per jaar ambtelijk overleg tussen gemeente en bibliotheek; daarnaast minimaal eenmaal per jaar met de wethouder.

# Totaalscore

## gemiddeld resultaat

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>1 Leiderschap</b>     | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>2 Strategie</b>       | voldoet aan de normeis                      |
| <b>3 Medewerkers</b>     | voldoet aan de normeis                      |
| <b>4 Processen</b>       | voldoet aan de normeis                      |
| <b>5 Middelen</b>        | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>6 Netwerk</b>         | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>7 Dienstverlening</b> | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>8 Collectie</b>       | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>9 Gemeente(n)</b>     | voldoet op uitstekende wijze aan de normeis |
| <b>Totaal</b>            | ERKENNING                                   |

### Advies ten aanzien van certificering

Op basis van de auditbevindingen brengt het auditteam het volgende bindende advies uit aan het bestuur van de Stichting Certificering Openbare Bibliotheken. Gezien aantal en aard van de geconstateerde afwijkingen van de certificeringsnorm adviseert het auditteam om

de bibliotheek te beoordelen met erkenning

Zie uitleg niveaus van beoordeling op pagina 28.

## Good practice van de bibliotheek

Het auditteam benoemt op basis van haar bevindingen de volgende onderwerpen waarin de bibliotheek zich onderscheidt en welke als good practice kunnen dienen:

De nieuwe bibliotheek in Almere is in totaliteit een voorbeeld van 'good practice'. Zij scoort bij deze audit op zes van de negen normelementen 'uitstekend'. Zie voor verder onderbouwing de algemene bevindingen van de audit op bladzijde 6.

Het 'Lean management' project, dat in het voorjaar van 2015 is opgestart, kan na implementatie een praktisch voorbeeld van procesmanagement zijn voor andere bibliotheken.

## Verbeterpunten vanuit de certificeringsnorm

Het auditteam constateert op basis van de informatie uit documenten, gesprekken en observatie de volgende verbeterpunten ten opzichte van de eisen uit de certificeringsnorm:

### 1 Leiderschap

#### 2 Strategie

De PDCA-cyclus wordt in de dagelijkse praktijk van de nieuwe bibliotheek uitgevoerd, maar dit beleidsinstrument kan, ter ondersteuning van de medewerkers, meer herkenbaar in diverse documenten worden toegepast.

#### 3 Medewerkers

\*Stel een strategisch HRM-plan op, waarin het personeelsbeleid wordt gerelateerd aan de toekomstige ontwikkelingen van de nieuwe bibliotheek; verwerk hierin ook de toepassing van IMWR.

\*Monitor structureel de ontwikkeling van medewerkers in relatie tot de eisen die de veranderende organisatie stelt.

### 4 Processen

### 5 Middelen

#### 6 Netwerk

Voer frequenter een tevredenheidsonderzoek uit bij samenwerkingspartners van culturele en maatschappelijke organisaties.

### 7 Dienstverlening

### 8 Collectie

### 9 Gemeente(n)

De certificeringsaudit en het certificeringsbesluit maken deel uit van een continu proces van kwaliteitszorg. De verbeterpunten moeten in dit licht worden gezien.

## Niveaus van beoordeling

### Erkenning

Er is conformiteit. De bibliotheek komt in aanmerking voor certificering. Het auditrapport geeft aan waar nog verbeteringen mogelijk zijn. De bibliotheek kan in een document naar haar belanghebbenden melden dat ze aan de norm voldoet en een verhaal voor de toekomst heeft. De 'best practices' worden door de sector verspreid.

### Voorwaardelijke erkenning

Op enkele onderdelen zijn tekorten geconstateerd die op korte termijn reparabel zijn. De bibliotheek verkrijgt een nieuw oordeel na 3 maanden, op de gebleken kwetsbaarheden. Dit gebeurt door hetzelfde auditteam dat de oorspronkelijke audit heeft gedaan. Bij kwetsbaarheden die niet eenvoudig hersteld kunnen worden, presenteert de bibliotheek een plan van aanpak. Bij vitale maar echt kleine gebreken kan een schriftelijke rapportage dat ze hersteld zijn voldoende zijn.

### Geen erkenning, heraudit

Uitgebreide rapportage op kwetsbare punten. Geen certificering. Heraudit niet eerder dan een half jaar na de audit, niet later dan twee jaar na de audit. Bij heraudit kijkt het auditteam ook naar de onderdelen die wellicht geen onderdeel hebben uitgemaakt van de eerste audit op basis van het introductiegesprek. Wordt voldoende actie op verbeterpunten geconstateerd bij heraudit: certificering.

### Erkenning niet mogelijk

Het auditteam presenteert een verkorte rapportage met de belangrijkste bevindingen aan Directie en Bestuur, resp Bestuur en Raad van Toezicht van de betrokken bibliotheek, met afschrift aan SCOB met het voorstel de audit te staken. Op dat moment kan er geen sprake van certificering of heraudit zijn. Na afloop van de beroepstermijn vindt melding van het oordeel aan SCOB / VOB plaats. Bij herstel van de bibliotheek kan opnieuw een audit worden aangevraagd.