Certificering en organisatiekwaliteit van de bibliotheekbranche

Prof. dr. Frank Huysmans

juni 2020

Vereniging Openbare Bibliotheken

CBCT CERTIFICERING

KB nationale bibliotheek

2014
2018

Voorwoord

De bibliotheekbranche heeft op basis van eigen kwaliteitsdata onderzoek laten doen naar de kwaliteit van de openbare bibliotheken en biedt handvatten om deze verder te verbeteren. Het beantwoordt vragen als: wat zijn de sterke en minder sterke punten in de bibliotheekbranche? Hoe sterk is de relatie tussen de kwaliteit van de organisatie en wat de bibliotheek feitelijk aan diensten en activiteiten biedt? En wat is de toegevoegde waarde voor de gemeenschap? De resultaten van dit onderzoek zijn gebundeld in dit voor de branche unieke rapport en vormen een goede opmaat voor verder onderzoek.

Kwaliteit en (organisatie)ontwikkeling hebben continu aandacht van de branche. Daarom hebben de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), de Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal (CBCT) en KB nationale bibliotheek de handen ineengeslagen om de geaggregeerde certificeringsdata en de Wsob-gegevens over de periode 2014/2018 bijeen te brengen, te analyseren en de resultaten vervolgens te delen met de branche.

De openbare bibliotheken zijn in 2006 gestart met certificering. Aanleiding hiertoe was de wens om een dwingend en samenhangend systeem van kwaliteitszorg in te voeren, ter vaststelling en periodieke toetsing van de basiskwaliteit van openbare bibliotheken. Certificeren houdt echter niet op bij de aflevering van het rapport aan de betreffende openbare bibliotheek: de geaggregeerde certificeringsdata uit dit onderzoek kunnen als basis dienen voor doorontwikkeling en om het gesprek over kwaliteit op gang te houden, o.a. met betrekking tot de recente evaluatie van de Wsob.

Uit dit onderzoek blijkt dat we het als bibliotheekbranche over het algemeen heel behoorlijk hebben gedaan in de periode 2014-18, zeker als we bedenken hoezeer de branche onder druk stond door bezuinigingen, fusies en sluitingen.

We bedanken Prof. dr. Frank Huysmans hartelijk voor zijn onderzoek. Tevens bedanken we alle mensen die hebben bijgedragen aan de inhoud van en de feedback op dit rapport.

Mr. Anton Kok, directeur a.i. VOB
Dr. Willem Camphuis, directeur CBCT
Dr. Lilly Knibbeler, directeur KB

Den Haag, juni 2020

Inhoud

Managementsamenvatting		4
Certificering en organisatiekwaliteit van de bibliotheekbranche 2014-2018		4
Onderzoeksvragen		4
Organisatiekwaliteit van de branche		4
Verband tussen organisatiekwaliteit en outputs		6
Kwaliteit van het auditinstrument		7
Conclusies		7
1	Aanleiding en probleemstelling	8
	Aanleiding	8
	Organisatiekwaliteit en wettelijke gegevenslevering	8
	Verdiepende analyses	9
	Probleemstelling: doel en vraag	10
2	Auditronde 2014-2018: kwaliteit van de branche	11
	Deelname en representativiteit	11
	Kwaliteit van de branche	13
	Kwaliteitsmodel: normen en normeisen	13
	Scores op normen en eisen	13
	Verband met grootte van de bibliotheek	15
	Het auditinstrument doorgelicht	16
3	Auditscore en Wsob-statistieken vergeleken	19
	Wsob-gegevenslevering 2015-2017	19
	Samenhangen tussen absolute cijfers	20
	Samenhangen tussen relatieve cijfers	22
	Zijn grotere bibliotheken ‘beter’? Kwaliteit en absolute cijfers	25
	Kwaliteit en relatieve cijfers	27
4	Conclusies	28
	Het definiëren en meten van kwaliteit van openbare bibliotheken	28
	Inhoudelijke verklaringen	28
	Methodische verklaringen	28
Naar een onderzoeks- en kwaliteitscyclus		30
Bijlagen		31
	Bijlage 1 Kwaliteitsmodel auditronde 2014-2018	31
	Bijlage 2 Wsob-gegevenslevering 2015-2017	33
	Bijlage 3 Scores op normen en normeisen	34
Colofon		39

Managementsamenvatting

Certificering en organisatiekwaliteit van de bibliotheekbranche 2014-2018

Onderzoeksvragen

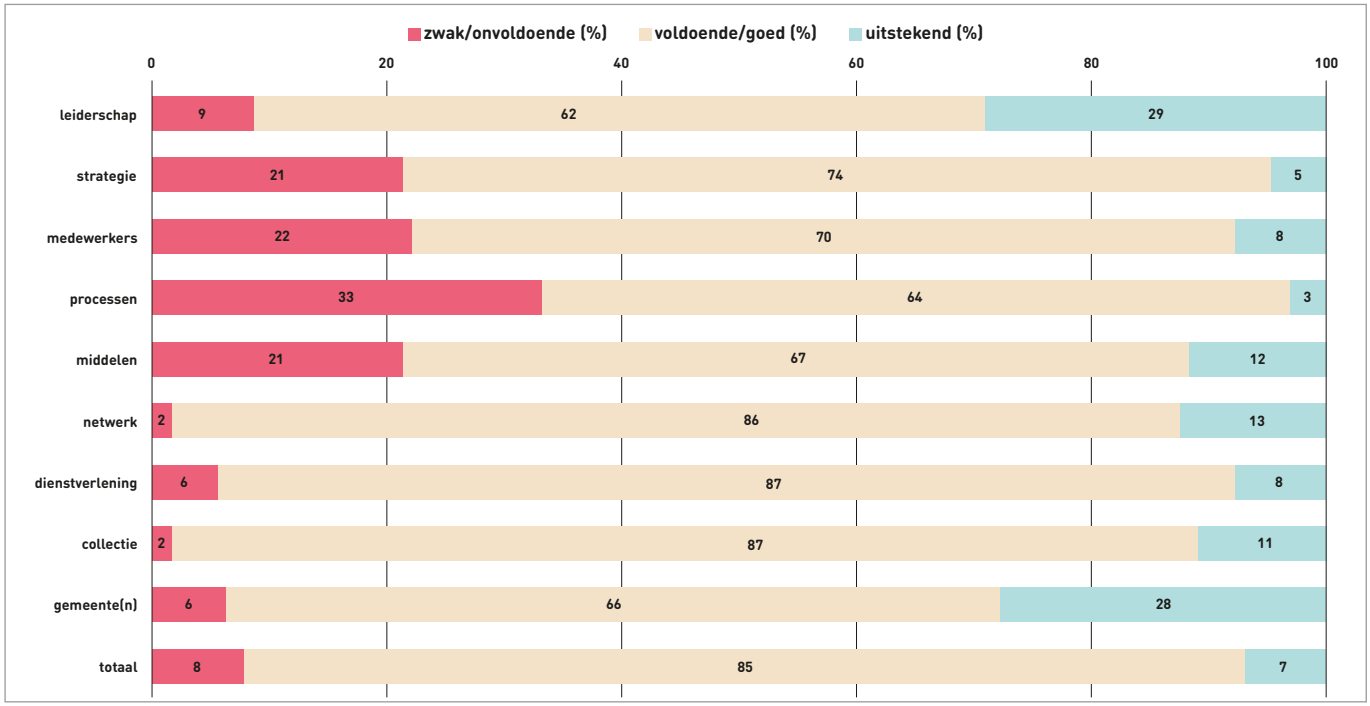
De openbare bibliotheken zijn in 2006 gestart met certificering om een kwaliteitsmaatstaf voor de sector te creëren. Inmiddels is de vierde certificeringsronde gaande. De gegevens uit de vorige, derde ronde (feitelijk 2014-2018) zijn in dit onderzoek voor de eerste keer aan een nadere analyse onderworpen. Ten eerste om op basis van de auditresultaten een beeld te schetsen van hoe de sector er voorstond in deze periode. Op welke van de negen normen die ze zelf hadden vastgesteld scoorden de Nederlandse bibliotheekorganisaties het hoogst? Zijn er daarbij verschillen tussen organisaties met groot en klein werkgebied? Ten tweede is een analyse verricht om bij wijze van 'proeftuin' te verkennen in hoeverre de kwaliteitsmaatstaf uit de certificering samenhangt met kwantitatieve gegevens over inputs, throughputs en outputs. Hiertoe zijn de auditdata gekoppeld aan gegevens uit de wettelijk verplichte gegevenslevering in het kader van de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob). Hoe sterk is de relatie tussen de kwaliteit van de organisatie en wat de bibliotheek feitelijk aan outputs en waarde voor de gebruikersgemeenschap creëert? Zijdelings is ten slotte het audit-meetinstrument zelf aan de hand van statistische criteria beoordeeld. Deze foto uit 2018, de eerste in zijn soort, geeft aanwijzingen hoe de praktijk van de bibliotheekbranche én van de evaluatie ervan nog verbeterd kan worden.

Organisatiekwaliteit van de branche

In de periode 2014-2018 hebben 138 organisaties daadwerkelijk een certificeringstraject doorlopen; twee organisaties weigerden deelname. Van 11 van deze 138 gecertificeerde organisaties bleken de scoringsformulieren helaas niet meer beschikbaar. De analyses in deze rapportage zijn daardoor uitgevoerd op basis van 127 scoreformulieren. Daarmee bleek niettemin een voor de branche als geheel representatief beeld te kunnen worden geschetst.

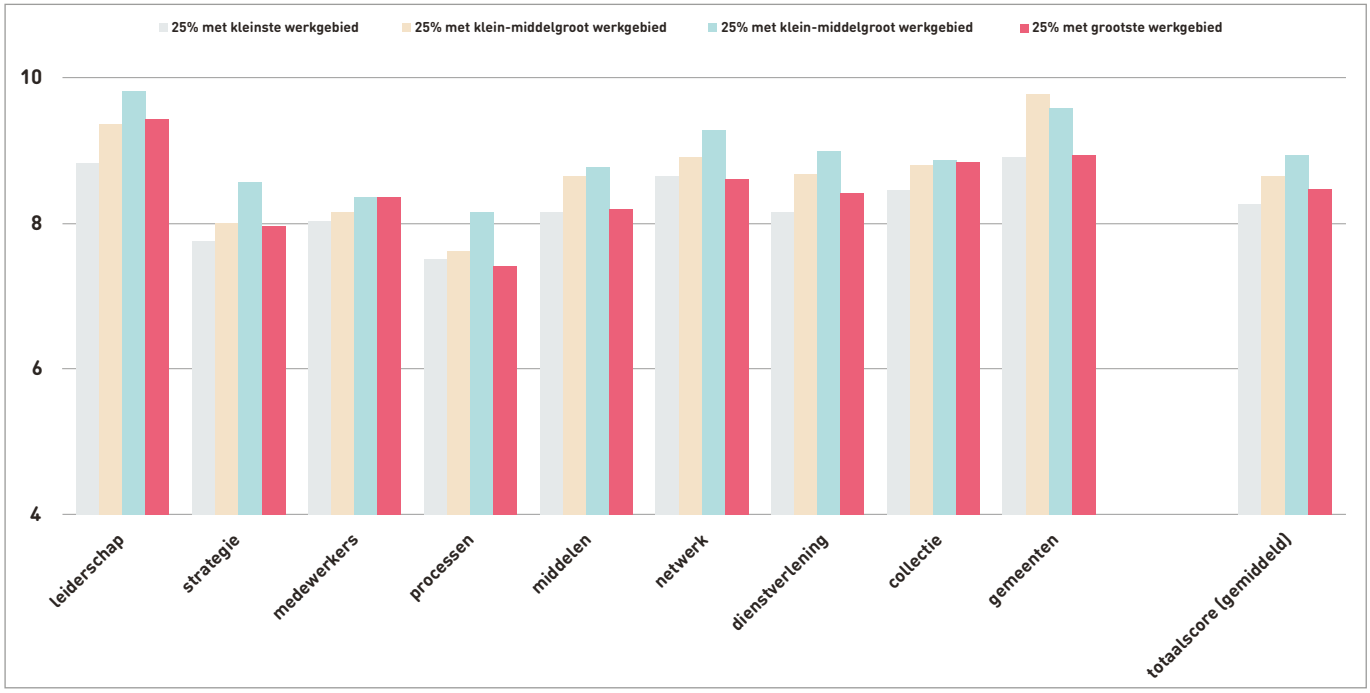
Van de 127 organisaties in het bestand werden er 117 in één keer gecertificeerd (92%) en haalden 10 organisaties (8%) in eerste instantie een onvoldoende. Van die 10 werden er 7 binnen de periode van deze derde certificeringsronde na een heraudit alsnog gecertificeerd. Eén van de drie resterende bibliotheken is gecertificeerd in de thans lopende certificeringsperiode.

Naast de tien organisaties (8 procent) wier kwaliteit in eerste instantie als 'onvoldoende' werd beoordeeld, scoorden 108 organisaties 'voldoende' of 'goed' (85 procent) en negen 'uitstekend' (7 procent). Veruit de grootste groep bevindt zich dus in de middenmoot. Ditzelfde beeld doemt op als met een kritisch oog naar de scores op de afzonderlijke negen normen wordt gekeken waarop het eindoordeel was gebaseerd. Op de norm *Processen* werd door de bibliotheken het minst goed gescoord. Nog maar weinig bibliotheken werkten project- en procesmatig in het verbinden van de vijf kernfuncties aan diverse doelgroepen. Drie andere normen lieten ook een relatief groot aantal (rond de dertig) onvoldoendes zien: *Strategie*, *Medewerkers* en *Middelen*. Wat *Strategie* betreft, houdt dit in dat er in zo'n dertig organisaties onvoldoende planmatig werd gewerkt. Bij *medewerkers* kwam dit enerzijds doordat personeelsbeleid onvoldoende was uitgewerkt, en anderzijds doordat het meegroeien van medewerkers met de veranderende taken van de openbare bibliotheek stokte. Bij *Middelen* ontbrak het nog wel eens aan een meerjarenperspectief op de inzet ervan.



Figuur 1: Scores op de 9 normen en op alle normen tezamen (in procenten, N = 127 bibliotheekorganisaties)

Op twee andere normen, *Leiderschap* en *Gemeente(n)*, is in de periode 2014-2018 daarentegen een relatief groot aantal - meer dan een op de vier - bibliotheekorganisaties als uitstekend beoordeeld. Het management wist waar het heel wilde met de organisatie en kreeg de raad van toezicht/bestuur daarin mee. Wat het opdrachtgever- en 'partnerschap' in relatie met de gemeente betreft, zit het in de branche dus overwegend goed. Bij de normen *Netwerk*, *Dienstverlening* en *Collectie* zijn er weinig uitschieters naar beneden en boven. Wat betreft *Netwerk* en *Collectie* waren er meer bibliotheken die uitstekend functioneren en waren er maar enkele die onder de maat presteren. Bij *Netwerk* gaat het zowel om het stelsel van bibliotheken waarin men opereert als samenwerking met het onderwijs en andere culturele instellingen op lokaal niveau. Qua *Dienstverlening* bleek het leren van feedback (inclusief klachten) die door gebruikers en samenwerkingspartners wordt geuit een relatief zwak punt. De *Collecties* waren qua actualiteit goed in orde. Wel was er in een aantal gevallen nog verbetering mogelijk in het wijzen van leden op de mogelijkheid om de regionale en landelijke collectie te raadplegen.



Figuur 2: Scores op de negen normen en op alle normen tezamen naar grootte van het werkgebied (in kwartielen, N = 127)

Het zijn niet de bibliotheekorganisaties met het grootste werkgebied (in het rapport vaak kortweg aangeduid als 'grootste bibliotheken'; zie tabel 2 en noot 11) die op organisatiekwaliteit als beste uit de bus kwamen. Bibliotheken met een middelgroot tot groot werkgebied scoorden op acht van de negen normen het hoogst, al waren de verschillen niet echt substantieel en in een paar gevallen verwaarloosbaar (figuur 2; scores op de negen normen lopen van 4 (laag) tot 12 (hoog), 8 is 'voldoende'). Op *Leiderschap, Strategie* en *Processen* (en in iets mindere mate *Netwerk* en *Dienstverlening*) sprong deze groep bibliotheken eruit. Bij *Gemeente(n)* legden zij het net af tegen de groep met een klein tot middelgroot werkgebied. In figuur 2 is te zien dat de score in de meeste gevallen boven de 8 uitkomt. De middelgrote-tot-grote bibliotheken zitten er in alle gevallen boven. De organisaties met het kleinste werkgebied zitten op *Strategie* en *Processen* onder het gemiddelde. Bij *Processen* geldt dat ook voor de kleine-tot-middelgrote en de grootste bibliotheken.
De kleine-tot-middelgrote bibliotheken eindigen over alle negen normen tezamen (gemiddelde totaalscore rechts in de figuur) na de middelgrote-tot grote als tweede, nog voor de grootste bibliotheken.

Verband tussen organisatiekwaliteit en outputs

Met de inwerkingtreding van de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) in 2015 werd de KB nationale bibliotheek verantwoordelijk voor de verzameling van gegevens over collecties, gebruik(ers) en personeel (voordien verzamelde de Vereniging van Openbare Bibliotheken ze). De gegevens zijn verzameld op het niveau van de bibliotheekorganisaties en zijn rechtstreeks te koppelen aan de gegevens uit de audits. Vervolgens kan op basis van statistische analyse (voornamelijk correlaties) worden bekeken in welke mate de gegevens uit de twee 'metingen' samenhangen. In dit onderzoek is dat eerst gedaan voor de *absolute* scores uit de Wsob-gegevens. Hieruit wordt duidelijk of qua werkgebied, vestigingen, personeel, collecties etc. grotere bibliotheken ook betere kwaliteitsscores behalen. Vervolgens is dit herhaald voor *relatieve* scores (zoals bezoeken per inwoner en uitleningen per lid), waarbij voor de grootte van de bibliotheek juist wordt gecorrigeerd. In dit onderzoek zijn dus twee soorten kwaliteit tegen elkaar afgezet. De certificeringsscores zijn gebaseerd op systeem waarmee organisatiekwaliteit is getoetst met het oog op organisatieontwikkeling en toekomstbestendigheid, de Wsob-gegevens zijn volgens de wetgever bedoeld als 'prestatiegegevens' van het met publiek geld bekostigde bibliotheekwerk.

Absolute cijfers - Over het geheel bezien zijn de correlaties tussen CBCT-auditscores en de Wsob-kernkarakteristieken wel positief, maar zwak. Er is dus maar een beperkte samenhang tussen de kwaliteitscriteria in het auditinstrument en het in kwantitatief opzicht 'presteren' van de bibliotheekorganisatie. De totaalscore uit de audits laat over het geheel genomen wel consistentie met de statistische tellingen zien. Organisaties met groter werkgebied (aantal inwoners), inkomsten, personeel enzovoorts komen in de audits naar voren als wat hoger scorend dan organisaties die voor een kleiner inwonertal werken. De relatieve zwakte van de correlaties geeft echter óók aan - zie figuur 2 - dat het zeker niet zo is dat grotere bibliotheken - in de ogen van de auditoren die het door de bibliotheken zelf opgestelde kader hanteerden - automatisch ook 'betere' bibliotheken zijn. Er zijn bibliotheekorganisaties van kleine omvang die juist heel goed scoren in de audit, en grote die het minder goed doen. Met andere woorden: de variatie is vrij groot. Dat, samen met het gegeven dat de grootste bibliotheken wat minder hoog scoren op organisatiekwaliteit dan de bibliotheken met middelgroot tot groot werkgebied, verklaart de wat zwakke samenhangen.

Relatieve cijfers - Ook hier komen zwakke samenhangen naar voren tussen de auditscores en de statistische gegevens, en ze zijn minder vaak statistisch significant dan bij de absolute cijfers. Interessant is wel dat een hoger inkomstenniveau ook in relatieve zin (per inwoner) zich vertaalt in een hogere kwaliteit van de organisatie zoals in de audits gemeten. De relatieve grootte van het personeelsbestand hangt daarbij sterker met die organisatiekwaliteit samen dan het aantal vestigingen per 100.000 inwoners. Het relatieve aantal vestigingen hangt overwegend *negatief* samen met de personeelsgrootte en met de in de audits gemeten kwaliteit, terwijl personeelsgrootte licht positief samenhangt met die kwaliteit. Dit is een bevinding met mogelijk grote relevantie voor de praktijk, die om nader onderzoek vraagt.

Kwaliteit van het auditinstrument

Over het geheel genomen voldoet het auditinstrument aan gangbare statistische criteria. Elk van de negen normen is gescoord aan de hand van vier onderliggende normeisen. De optelsom van die eisen geeft voor één van de negen normen (*Dienstverlening*) geen consistent beeld. Nog eens drie normen, *Strategie, Netwerk en Processen*, zijn twijfelgevallen, terwijl de overige vijf in orde zijn. De negen normen blijken gezamenlijk (bij elkaar opgeteld) wel een consistente totaalscore voor de kwaliteit van de organisatie op te leveren. In aanmerking nemend dat het de eerste keer was dat het instrument in deze vorm is gehanteerd, is dat zeker een tevredenstellend resultaat te noemen.

Conclusies

In de certificeringsronde 2014-2018 heeft het overgrote deel van de openbare bibliotheken een certificaat ontvangen. Van 127 organisaties waarvoor de gedetailleerde auditscores beschikbaar waren, werd 92 procent in één keer gecertificeerd, en na een heraudit resteerden er nog maar enkele die niet aan de door de branche zelf ingestelde kwaliteitsmaatstaf voldeden. Van nog eens elf organisaties is bekend dat zij eveneens zijn gecertificeerd (van hen ontbraken de scoreformulieren). Op de normen *Leiderschap* en *Gemeente(n)* werd relatief vaak 'uitstekend' gescoord. De normen *Netwerk, Dienstverlening en Collectie* lieten minder uitschieters naar boven zien, maar ook weinig onvoldoendes. Op *Strategie, Medewerkers, Middelen* en met name *Processen* is verbetering wenselijk, aangezien relatief veel organisaties daar 'zwak' scoorden.
Een in het oog springende bevinding uit dit onderzoek is dat de samenhang tussen de organisatiekwaliteit zoals geobserveerd en gescoord in de certificeringsaudits enerzijds, en de wettelijke 'prestatie-indicatoren' (feitelijk in-, through- en outputs) van bibliotheekorganisaties anderzijds, weliswaar positief is maar niet sterk. Of daarbij gebruik wordt gemaakt van absolute cijfers of relatieve cijfers uit de Wsob-gegevensbestanden maakt daarbij niet veel verschil. In het afsluitende hoofdstuk passeren zowel inhoudelijke (conceptuele) als methodische verklaringen voor deze bevinding de revue. Welke van deze mogelijke verklaringen houtsnijden, zal onderwerp van nader onderzoek moeten zijn. Deze studie was bedoeld als eerste verkenning van deze beperkte samenhangen en heeft met het blootleggen van deze samenhangen en het agenderen van de vervolgvraag haar nut bewezen.

1 Aanleiding en probleemstelling

Aanleiding

Organisatiekwaliteit en wettelijke gegevenslevering

Wanneer is een bibliotheek 'goed'? Is de bibliotheek in mijn woonplaats 'goed' in vergelijking met andere bibliotheken? Vragen naar kwaliteit zijn lastig te beantwoorden. Vooral omdat het meten van die kwaliteit een subjectieve component heeft. Iedereen die je vraagt of ze hun bibliotheek 'goed' vinden, kan andere maatstaven hanteren. De een komt er vooral om boeken te lenen en vindt de collectie te mager. De ander komt er om een werkstuk te schrijven en is zeer tevreden over de rust op de stilte-etage en de kwaliteit van de koffie. Weer een ander komt voor een cursus digitale basisvaardigheden en de gezelligheid binnen de groep deelnemers. Nummer vier print voor het eerst van haar leven een 3D-ontwerp in de maker space, waarna ze huiswaarts keert om haar ouders trots het resultaat te laten zien. De wethouder kijkt kritisch naar het jaarverslag van de stichting die de openbare bibliotheek in stand houdt. Hoe scoort de bibliotheek op de kritieke prestatie-indicatoren die bij de subsidieverstrekking waren afgesproken?

Naast deze beoordeling van de diensten die de bibliotheek verleent in de ogen van verschillende categorieën betrokkenen - gebruikers, samenwerkingspartners, beleidsmakers - is er nog een andere kwaliteitsdimensie: de *kwaliteit van de organisatie*. Hoe functioneert de organisatie als je die afmeet aan standaarden van goed management? Hoe verlopen achter de schermen de werkprocessen? Hoe zit het bijvoorbeeld met zaken als personeels- en collectiemanagement? En is de dienstverlening professioneel, evenals de samenwerking in het provinciale en landelijke bibliotheeknetwerk, het contact met andere lokale instellingen en de gemeente als belangrijke subsidiegever?

In 2006 zijn de Nederlandse openbare bibliotheekorganisaties in brancheverband, de Vereniging van Openbare Bibliotheken, gestart met een certificeringstraject. In het rapport 'Open poort tot kennis' van de Stuurgroep Herstructurering Openbare Bibliotheekwerk (ook wel de 'commissie-Meijer') uit 2000 werd dit al aanbevolen: "De stuurgroep acht het van groot belang dat er op korte termijn een dwingend en samenhangend systeem van kwaliteitszorg in het openbare bibliotheekstelsel geïntroduceerd wordt. De basiskwaliteit van de bibliotheken wordt daardoor vastgelegd en periodiek getoetst. Dat maakt het presteren van een basisbibliotheek inzichtelijk voor opdrachtgever en gebruiker en het bevordert de transparantie van het stelsel."[1] Een aparte stichting (Stichting Certificering Openbare Bibliotheken, SCOB) werd opgericht om de onafhankelijkheid te kunnen waarborgen.

Na de rondes 2006-2009, 2010-2013 en 2014-2017 (feitelijk 2014-2018) is de branche inmiddels aan haar vierde auditronde bezig, getiteld 'Kwaliteit in Beeld: Certificeringskader bibliotheekwerk, cultuur en taal'. De Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal (CBCT) is de SCOB opgevolgd als leider en uitvoerder van dit proces.[2] Als onderdeel van het certificeringstraject worden bibliotheken ge-audit door een team bestaande uit een (hoofd) expert-auditor en een 'peer'-auditor. Het instrumentarium dat daarbij wordt gebruikt, is gebaseerd op het INK-managementmodel[3] en afgestemd met de sector/branche.

1 Stuurgroep Herstructurering Openbaar Bibliotheekwerk (2000, april). Open poort tot kennis (p. 35). Den Haag: Ministerie van OCW.

2 Zie https://certificeringsorganisatie.nl/, geraadpleegd 22 december 2019.

3 Zie https://www.ink.nl/model-intro/, geraadpleegd 22 december 2019.

In de derde certificeringsronde (2014-2018) is een kwaliteitsmodel gebruikt dat uit negen normen bestond. De negen scores, met ieder eigen minimumeisen, werden bij elkaar opgeteld. Dit gaf een eindcijfer op basis waarvan een oordeel werd toegekend (Erkenning, Voorlopige erkenning, Geen erkenning/heraudit, Erkenning niet mogelijk). Door de mogelijkheid van een hernieuwde audit konden bibliotheekorganisaties die in eerste instantie geen erkenning kregen, deze met een extra inspanning alsnog behalen. De paar organisaties die zich in deze periode niet aan het certificeringskader wensten te onderwerpen - en dus het oordeel 'Erkenning niet mogelijk' kregen - doen dat inmiddels wel.

Verdiepende analyses

In dit rapport wordt eerst beschreven hoe de openbare bibliotheekorganisaties in de derde certificeringsronde van 2014-2018 op de negen kwaliteitsnormen zijn beoordeeld. In de analyse die volgt, kijken we op geaggregeerd niveau naar de geauditeerde organisaties. Wat zijn in die periode de sterke en zwakke kwaliteiten van de branche als geheel gebleken? Waar de bibliotheekcertificeringen oorspronkelijk bedoeld waren (en zijn) om iets te zeggen over afzonderlijke organisaties, helpen ze nu verdiept inzicht te krijgen in branche-brede vraagstukken. Op die manier dient certificering niet alleen het doel van auditeren en certificeren, maar bieden ze de branche als geheel ook informatie om stappen vooruit te zetten. Bijvangst van deze analyse is dat ook het kwaliteitsmodel zelf tegen het licht gehouden kan worden. Was het naar gangbare statistische normen een degelijk model, en hoe zou het nog verbeterd kunnen worden?

In het tweede deel van het rapport krijgen de analyses nog een extra verdieping. Bij CBCT en KB nationale bibliotheek is het idee opgekomen om, bij wijze van proeftuin, de gegevens van het derde certificeringstraject naast die van de jaarlijkse gegevensverzameling te leggen op basis waarvan de bibliotheekstatistieken worden vervaardigd.[4] Door de de meer 'kwalitatieve' CBCT-data per organisatie aan de tellingen van de 'Wsob-data' te koppelen, wordt inzichtelijk in welke mate de kwaliteit van de organisatie en kwaliteit in termen van prestaties met elkaar verband houden. De resultaten van die analyse maken het mogelijk om genuanceerder naar het vraagstuk van kwaliteit te kijken.

Nota bene: beide metingen leggen verschillende accenten. In het certificeringsmodel staat de kwaliteit van de organisatie zelf, in de eigen gemeentelijke en regionale context, centraal: zitten de organisatie en haar werkprocessen goed in elkaar en hoe zit het met haar toekomstbestendigheid om de wettelijke taken te kunnen blijven vervullen)? (De bekende *Plan-Do-Check-Act-cyclus*[5] ligt aan het model ten grondslag.) In de Wsob-gegevens gaat het om tellingen, kwantitatieve gegevens, die mits in de juiste context geïnterpreteerd óók iets zeggen over kwaliteit, maar op een heel andere wijze: de verhouding tussen *inputs* (met name de financiële middelen waarover de organisatie kan beschikken, *throughputs* (waaraan die middelen worden besteed: personeelsuren, collecties, activiteiten etc.) en *outputs* (in welke mate er van de producten en diensten gebruik wordt gemaakt).

Vanwege die uiteenlopende accenten in wat men met de cijfers beoogt te meten, is het op voorhand geen uitgemaakte zaak dat de twee metingen sterk met elkaar samenhangen. Doel van dit deel van de rapportage is in wezen het verkennen van deze samenhang: hoe sterk is die eigenlijk?

4 Die gegevens worden sinds 2015 door de KB (daarvoor door de VOB namens de branche zelf) verzameld ten behoeve van de sinds 2015 wettelijk verplichte gegevenslevering volgens de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob). Sinds deze wet in werking is, geldt voor openbare bibliotheken, de provinciale ondersteuningsinstellingen en de KB nationale bibliotheek op grond van artikel 11 en de separate Regeling gegevenslevering openbare bibliotheken een verplichting om jaarlijks gegevens aan te leveren. Bij de openbare bibliotheken betreft het gegevens over voorzieningen, collectie, uitleningen, lidmaatschap en bezoek, invulling van kernfuncties en dienstverlening, personeel, en baten en lasten. In feite betreft het een voortzetting, in meer gedetailleerde vorm, van de statistieken die sinds begin van het openbaar bibliotheekwerk in Nederland worden verzameld. De data worden door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en de KB nationale bibliotheek voornamelijk gebruikt om trends in het bibliotheekwerk te schetsen en zo het beleidsproces met feiten te voeden. Ook kunnen ze worden gebruikt voor benchmark-doeleinden: bibliotheken kunnen zichzelf met zusterorganisaties vergelijken en beoordelen op welke vlakken zij het beter en minder goed doen.

5 Zie https://www.ink.nl/model/pdca-imwr/, geraadpleegd 18 september 2019.

Probleemstelling: doel en vraag

De probleemstelling van het onderzoek bestaat uit een doelstelling (wat willen we met het onderzoek bereiken?) en een vraagstelling (welke kennis is daarvoor nodig?)

Het *doel* van dit onderzoek is het leveren van inzicht in de kwaliteit van bibliotheekorganisaties door middel van een nadere analyse van de gegevens uit de derde certificeringsronde. Hiertoe worden deze gegevens een-op-een gekoppeld aan die uit de verplichte Wsob-gegevenslevering. Iedere bibliotheekorganisatie kent de eigen praktijk en heeft uit kennis en ervaring ideeën over wat in die praktijk werkt en wat niet. Met de beschikbare middelen en binnen de door gemeenten, provincies en Rijk gestelde beleidskaders proberen bibliotheekmanagers een optimale mix van vestigingen, collectiematerialen, personeelssamenstelling, activiteiten en dergelijke samen te stellen. Aan deze kennis beoogt dit onderzoek iets toe te voegen wat zich buiten het directe blikveld van afzonderlijke bibliotheken bevindt, namelijk inzichten uit statistische analyse op gegevens van en over *het gehele veld* van openbare bibliotheken. Hoewel deze 'foto' de situatie van een aantal jaar geleden weergeeft, geeft hij niettemin aanknopingspunten voor verdere verbetering van de praktijk van het openbaar bibliotheekwerk, evenals de evaluatie ervan.

De centrale *vraag* is hoe de kwaliteit van bibliotheekorganisaties zoals beoordeeld tijdens de certificeringsronde 2014-2018 zich verhoudt tot de indicatoren voor in-, through- en outputs die in de jaarlijkse gegevensverzameling voor de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob, artikel 11) worden geregistreerd. Is er een statistische samenhang tussen de indicatoren uit deze twee dataverzamelingen? En wat betekent dit voor de relatie tussen de kwaliteit van processen binnen de organisatie en wat de bibliotheek feitelijk aan outputs en waarde voor de gebruikersgemeenschap creëert?

2 Auditronde 2014-2018: kwaliteit van de branche

Deelname en representativiteit

In 2014 telde het openbare bibliotheeklandschap 157 organisaties met bibliotheekvestigingen in een of meer gemeenten. Door samenwerkingsverbanden en fusies, en in een enkel geval een splitsing, is dat aantal niet constant gebleven over de periode 2014-2018. Anno 2018 resteerden er nog 146.[6] Het is dus niet goed doenlijk de deelname aan de certificering in een percentage uit te drukken. Wel kunnen de aantallen deelnemende organisaties worden genoemd. De provinciale ondersteuningsinstellingen en organisaties voor het bibliotheekwerk voor mensen met een leesbeperking (Passend Lezen, Dedicon en CBB) vallen buiten het bestek van dit onderzoek en maken van de hieronder genoemde aantallen geen deel uit.[7]

Aan de certificeringsronde 2014-2018 hebben 139 bibliotheekorganisaties deelgenomen. Twee andere organisaties hebben deelname geheel geweigerd vanwege principiële bezwaren tegen certificering en/of de normen die in deze certificering zijn gebruikt. Het totaal, 141 organisaties, is lager dan de hierboven genoemde aantallen voor 2014 resp. 2018. Waarschijnlijk gaat het, in elk geval deels, om organisaties waarvan al vaststond dat ze zouden gaan fuseren met een of meerdere andere.
Doordat van niet alle geauditeerde bibliotheken het scoreformulier beschikbaar was, vielen er nog elf af. Van deze organisaties is wel bekend dat ze zijn gecertificeerd; onbekend is echter welke cijfers deze organisaties op de verschillende certificeringsnormen hebben gescoord.
Van de resterende 128 organisaties is er een in 2014 gecertificeerd en niet lang daarna opgegaan in een andere organisatie die op haar beurt in 2017 is gecertificeerd. Aangezien dit deels een dubbeling betrof, zijn alleen de data uit 2017 in de analyses opgenomen. Het definitieve aantal *in de analyses opgenomen organisaties komt daarmee op 127*.[8] Per organisatie telde het bestand 36 scores: voor elk van de negen certificeringsnormen werd door de auditoren op vier eisen geoordeeld in welke mate de organisatie eraan voldeed. Met de gegevens is vertrouwelijk omgegaan; alleen vertegenwoordigers van de certificeringsorganisatie en de onderzoeker hebben er toegang toe gehad. In deze rapportage worden geen afzonderlijke organisaties genoemd. Het oogmerk van dit onderzoek is juist om de auditscores, toegekend om *individuele* organisaties te beoordelen, te gebruiken om uitspraken te doen over het bibliotheeklandschap *als geheel*.

Van de 127 organisaties scoorden er tien in eerste instantie een onvoldoende. Zeven ervan ondergingen een heraudit nadat was geoordeeld dat de geconstateerde gebreken binnen afzienbare tijd zouden kunnen worden hersteld. Alle zeven ontvingen uiteindelijk alsnog een certificaat. Van deze bibliotheken zijn in dit rapport de scores uit de eerste audit gebruikt om de vergelijkbaarheid met de andere bibliotheken te waarborgen (die bij een eventuele herkansing immers ook beter hadden kunnen scoren). De andere drie organisaties werden in de derde certificeringsronde niet opnieuw bezocht en ontvingen dus geen certificaat. In twee gevallen werd het niet

6 Zie https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/70763ned/table?dl=2FF07, geraadpleegd 20 januari 2020.

7 Overigens zijn de drie organisaties voor Passend Lezen en een aantal provinciale instellingen wel degelijk gecertificeerd, met een afwijkend normenkader toegesneden op hun taken binnen het bibliotheekstelsel.

8 Bij twee ervan vond de audit in 2014 plaats en bij één in 2018. Voor de koppeling met de Wsob-gegevens zijn voor de in 2014 geauditeerde organisaties de Wsob-gegevens uit 2015, en voor die uit 2018 de gegevens uit 2017 gebruikt. Voor het jaar 2014 waren er geen gegevens beschikbaar per bibliotheek, en voor 2018 was dit nog niet het geval op het moment van onderzoek (september 2019). Dit levert ook geen grote vertekeningen op, aangezien er van jaar op jaar doorgaans geen grote verschuivingen in de statistieken voordoen.

mogelijk geacht om binnen de gestelde termijn de geconstateerde problemen op te lossen.[9] De derde organisatie heeft wel deelgenomen, maar kon geen informatie aanleveren voor vier van de negen normen, waarna ze besloot niet voor een heraudit in aanmerking te willen komen.
Op het totaalaantal van 141 organisaties werden er dus vijf (3,7 procent) niet gecertificeerd: twee wilden zich in het geheel niet onderwerpen aan de audit, één onderging weliswaar de eerste ronde en besloot toen (na een onvoldoende resultaat) niet verder te willen deelnemen, en twee organisaties scoorden in eerste aanleg onvoldoende, waarna werd besloten dat de geconstateerde gebreken niet binnen de derde certificeringsronde zouden kunnen worden verholpen.

Zijn deze 127 representatief voor alle openbare bibliotheekorganisaties? Door samenvoegingen en fusies daalt het aantal organisaties gestaag. Het Wsob-bestand van 2015 bevat gegevens van 156 organisaties, dat van 2016 bevat er 153 en in 2017 tellen we er nog 149. In dat laatste jaar zijn alle 127 organisaties (85%) in de Wsob-gegevens vertegenwoordigd en 22 organisaties (15%) die óf niet zijn geauditeerd, óf wel zijn geauditeerd maar waarvan de scores op de audit niet meer voorhanden waren.
Wijken deze 22 organisaties af van de 127 qua grootte en andere kenmerken? Om dit te beoordelen, zijn de beide groepen vergeleken op enkele belangrijke kenmerken uit het Wsob-bestand:

- Aantal gemeenten waarin men de bibliotheekvoorziening verzorgt
- Inwonertal van het verzorgingsgebied
- Aantal leden en uitleningen
- Omvang van de collectie
- Aantal fysieke bezoeken
- Totale inkomsten en uitgaven
- Aantal georganiseerde publieksactiviteiten.

De 22 organisaties die niet in het bestand vertegenwoordigd zijn, zijn op nagenoeg al deze kenmerken ‘kleiner’ dan de deelnemers. Alleen qua vestigingen zijn ze even groot: gemiddeld hebben ze 6,4 locaties. Zij werken gemiddeld voor 2,3 gemeenten (vs. 2,6) en hun werkgebied telt minder inwoners (96 duizend om 117 duizend). Het ledental bedraagt 20.600 tegen 25.600, het aantal uitleningen 379 duizend versus 497 duizend, en het aantal bezoeken is met 308 duizend om 417 duizend ook duidelijk geringer.
Hetzelfde geldt voor de collectieomvang (139 duizend om 175 duizend materialen) en het aantal publieksactiviteiten dat men rapporteert (777 om 1.007). De personeelsomvang bedraagt bij de niet-deelnemende organisaties 26,2 fte (versus 30,7) en het aantal vrijwilligers is iets geringer (109 om 119). De begroting is met gemiddeld 2,7 miljoen om 3,5 miljoen duidelijk bescheidener.
Deze getallen overziend is het duidelijk dat in het bestand van de 127 bibliotheekorganisaties de grotere wat over- en de kleinere ondervertegenwoordigd zijn. De verschillen zijn echter ook weer niet substantieel.[10] In de groep van 127 bibliotheken is bovendien een grote spreiding rond het gemiddelde op de kernindicatoren (gemeenten, inwoners, leden etc.) aanwezig, zodat de analyses een goed beeld geven van de openbare bibliotheeksector in Nederland.

9 Een van deze twee is inmiddels in de vierde ronde gecertificeerd.

10 Geen van de verschillen is in statistische zin significant ($p < 0,05$). Aangezien er in dit onderzoek geen sprake is van een steekproef uit een populatie - alle 149 bibliotheekorganisaties zijn in het Wsob-bestand vertegenwoordigd - is het vermelden van statistische significantie zonder veel betekenis.

Kwaliteit van de branche

Kwaliteitsmodel: normen en normeisen

Het kwaliteitsmodel dat door de auditoren in de ronde 2014-2018 is gebruikt, kende de volgende negen onderdelen, 'normaspecten' genaamd:

1. *Leiderschap*
2. *Strategie*
3. *Medewerkers*
4. *Processen*
5. *Middelen*
6. *Netwerk*
7. *Dienstverlening*
8. *Collectie*
9. *Gemeente(n)*

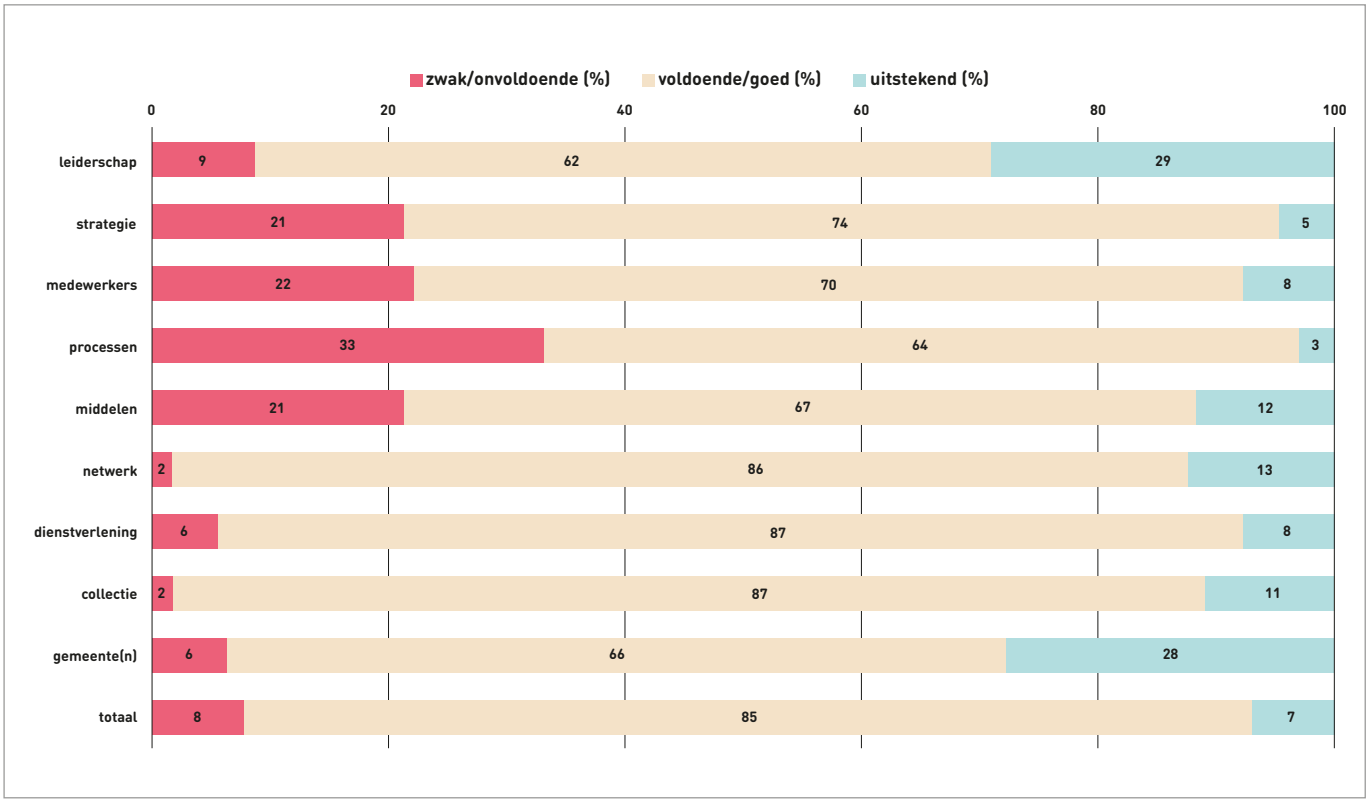
Elk van deze negen onderdelen werd beoordeeld aan de hand van vier stellingen ('normeisen'; in totaal dus 9 keer 4=36). Zo luidt de eerste stelling bij *Leiderschap:* "De leiding heeft een visie op de richting waarheen de openbare bibliotheek zich dient te ontwikkelen, geconcretiseerd in de te behalen resultaten." Door de auditor werd na bestudering van de zelfevaluatie, de aangereikte documenten, de uitvoering van de audit en na overleg met de peer-auditor een score toegekend van 3 (voldoet volledig aan de normeis), 2 (voldoet grotendeels) of 1 (voldoet beperkt). Eén bibliotheekorganisatie kon geen inzicht geven in enkele van de normeisen, waardoor de auditor de score 0 moest toekennen (voldoet niet). Deze uitzondering daargelaten kon voor elk van de negen normaspecten een totaalscore van 4 (laag) tot 12 (hoog) worden behaald.
Door de toegekende scores van de negen onderdelen bij elkaar op te tellen, werd een totaalscore verkregen met een mogelijk bereik van (laag: 9 x 4 =) 36 tot (hoog: 9 x 12 =) 108. Bij een score van 68 of hoger was er sprake van 'erkenning' en kreeg de organisatie een certificaat uitgereikt. Bij een score in de range 62 - 67 werd een voorwaardelijke erkenning toegekend ("Op enkele onderdelen zijn tekorten geconstateerd die op korte termijn reparabel zijn.") De bibliotheek kreeg ten minste drie maanden de tijd om de nodige verbeteringen uit te voeren en werd alleen op die punten nog eens geauditeerd. Bij een score van 54 - 61 was het oordeel 'geen erkenning' en werd dus geen certificaat toegekend. Een heraudit kon plaatsvinden na ten minste zes maanden en ten hoogste twee jaar. Constateerde het auditteam voldoende actie op de verbeterpunten, dan werd alsnog een certificaat uitgereikt. Bij een score beneden de 54 (minder dan de helft van het totaalaantal te behalen punten) luidde het oordeel 'erkenning niet mogelijk'.

Scores op normen en eisen

Hoe is het in de Nederlandse bibliotheekbranche gesteld met de kwaliteit van de organisatie, zoals deze uit de certificeringsaudits naar voren is gekomen? Er kan op drie niveaus van verfijning naar de scores op de audit worden gekeken:

1. De totaalscore op de negen normen
2. De scores op de negen normen afzonderlijk
3. De scores op de vier normeisen binnen elk van de negen normen

We beperken ons hier tot 1 en 2, de totaalscore en de scores op de negen normen. Waar er reden toe is, stippen we bij de bespreking van een norm ook de scores op de onderliggende normeisen aan. In de bijlagen zijn tabellen opgenomen waarin per norm de scores op de vier eisen in detail worden weergegeven.



Figuur 1: Scores op de 9 normen en op alle normen tezamen (in procenten, N = 127 bibliotheekorganisaties)

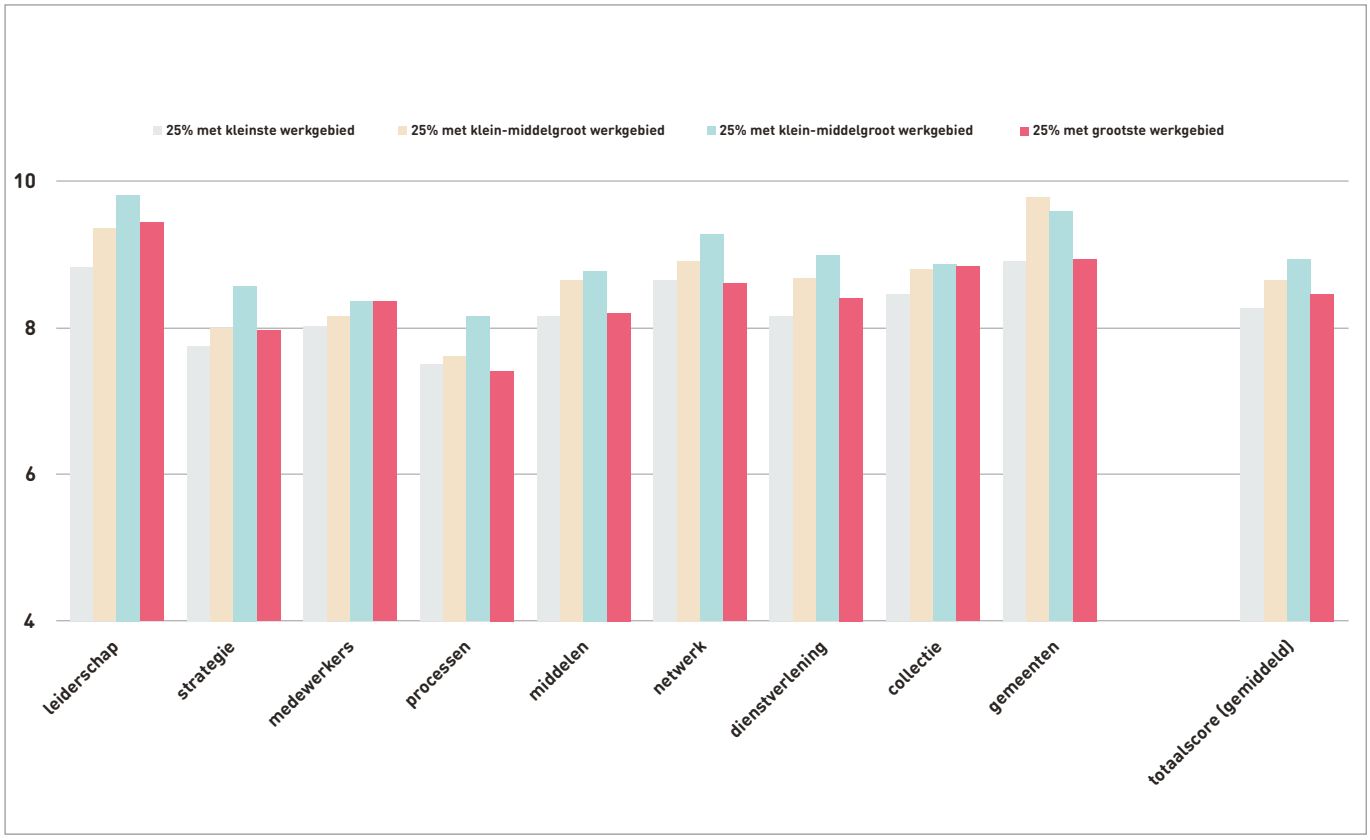
Van de 127 organisaties die een audit hebben ondergaan, valt op dat veruit het grootste deel zich in de middenmoot bevindt (figuur 1). De totaalscore van de negen normaspecten laat zien dat 108 bibliotheken (85 procent) een 'voldoende' of 'goed' scoren op de algehele kwaliteit van de organisatie. Negen organisaties (7 procent) behalen de kwalificatie 'uitstekend'. De resterende 8 procent - de in de vorige paragraaf behandelde tien bibliotheken - wordt door de auditoren als 'onvoldoende' of 'zwak' beoordeeld.
Het overgrote deel van de bibliotheekorganisaties (92 procent) voldeed dus al in eerste aanleg aan het certificeringsniveau. Van de resterende organisaties zat het merendeel net onder het gewenste niveau ('op korte termijn reparabel') en kon op de als onvoldoende gescoorde normen binnen korte tijd alsnog een voldoende worden behaald. De ruimte voor verbetering voor de branche als geheel zit dus vooral in het omhoogtillen van de 'voldoendes' naar 'goed' en van 'goed' naar 'uitstekend'. Van een grotere groep exemplarische bibliotheekorganisaties zou ook een motiverend effect naar de grote groep in het midden kunnen uitgaan.

Waar valt de grootste winst te behalen? Op de norm *Processen* wordt door de bibliotheken het minst goed gescoord. Een op de drie organisaties behaalt hier een onvoldoende, en maar drie procent beantwoordt op uitstekende wijze aan de norm. Getuige de scores op de onderliggende normeisen wordt er in de Nederlandse openbare bibliotheken nog weinig project- en procesmatig gewerkt in het verbinden van de vijf kernfuncties aan diverse doelgroepen.
Drie andere normen laten ook een relatief groot aantal (rond de dertig) onvoldoendes zien: *Strategie*, *Medewerkers* en *Middelen*. Wat *Strategie* betreft, houdt dit in dat er in zo'n dertig organisaties onvoldoende planmatig wordt gewerkt. Bij *medewerkers* komt dit enerzijds doordat personeelsbeleid onvoldoende is uitgewerkt, en anderzijds doordat het meegroeien van medewerkers met de veranderende taken van de openbare bibliotheek stokt. Bij *middelen* ontbreekt het nog wel eens aan een meerjarenperspectief op de inzet ervan.
Op twee andere normen, *Leiderschap* en *Gemeente(n)*, is daarentegen een relatief groot aantal - meer dan een op de vier - bibliotheekorganisaties als uitstekend beoordeeld. Het management weet waar het heel wil met de organisatie en krijgt de raad van toezicht/bestuur daarin mee. Wat het opdrachtgever- en 'partnerschap' in relatie met de gemeente betreft, zit het in de branche dus overwegend goed.

Bij de resterende normen *Netwerk*, *Dienstverlening* en *Collectie* zijn er weinig uitschieters naar beneden en boven. Wat betreft *Netwerk* en *Collectie* zijn er meer bibliotheken die uitstekend functioneren en zijn er maar enkele die onder de maat presteren. Bij *Netwerk* gaat het zowel om het stelsel van bibliotheken waarin men opereert als samenwerking met het onderwijs en andere culturele instellingen op lokaal niveau. Qua *Dienstverlening* is het leren van feedback (inclusief klachten) die door gebruikers en samenwerkingspartners wordt geuit een relatief zwak punt. De *Collecties* zijn qua actualiteit goed in orde. Wel is er in een aantal gevallen nog verbetering mogelijk in het wijzen van leden op de mogelijkheid om de regionale en landelijke collectie te raadplegen.

Verband met grootte van de bibliotheek

Hoe verhoudt de uitkomst van de audit zich tot de grootte van de bibliotheek? Je zou misschien verwachten dat grotere organisaties beter scoren dan kleinere. Grote organisaties hebben meer personele en financiële mogelijkheden om het functioneren van de organisatie goed op de rails te krijgen. We meten hier de grootte van het werkgebied af aan het aantal inwoners in het werkgebied van de bibliotheekorganisatie. De organisaties worden naar grootte ingedeeld in vier groepen (figuur 2).[11]



Figuur 2: Scores op de negen normen en op alle normen tezamen naar grootte van het werkgebied (in kwartielen, N = 127)

Het verrast enigszins dat het niet de grootste bibliotheekorganisaties zijn die als beste uit de bus komen. Het beste scoort de groep daar net onder: de bibliotheken met een middelgroot tot groot werkgebied. Op acht van de negen normen scoren zij het hoogst, al zijn de verschillen niet echt substantieel en in een paar gevallen verwaarloosbaar. Op *Leiderschap*, *Strategie* en *Processen* (en in iets mindere mate *Netwerk* en *Dienstverlening*) springt deze groep bibliotheken eruit. Bij *Gemeente(n)* leggen zij het net af tegen de groep met een klein tot middelgroot werkgebied.

11 De grootte van het werkgebied (het aantal inwoners in de gemeenten waarvoor de bibliotheek werkt) zegt natuurlijk niet alles over de grootte van de bibliotheekorganisatie. Er zijn andere maten waaraan de grootte kan worden afgemeten (inkomsten, personeelsleden, leden, collecties etc.). Maar zoals uit tabel 2 nog zal blijken, hangt de grootte van het werkgebied zeer sterk samen met deze andere kenmerken. Het is daarom om het even welk van deze kenmerken je als indicator voor 'grootte' neemt. Alleen met het aantal vestigingen is de samenhang iets minder sterk. Zie daarvoor de figuren 2 tot en met 4.

De scores op de negen normen lopen van 4 (laag) tot 12 (hoog), 8 zit in het midden en staat gelijk aan 'voldoende'. In figuur 2 is te zien dat de score in de meeste gevallen boven de 8 uitkomt. De middelgrote-tot-grote bibliotheken zitten er in alle gevallen boven. De organisaties met het kleinste werkgebied zitten op *Strategie* en *Processen* onder het gemiddelde. Bij *Processen* geldt dat ook voor de kleine-tot-middelgrote en de grootste bibliotheken.

De kleine-tot-middelgrote bibliotheken eindigen over alle negen normen tezamen (gemiddelde totaalscore rechts in de figuur) na de middelgrote-tot grote als tweede, nog voor de grootste bibliotheken. Een interpretatie van deze bevinding zou kunnen zijn dat schaalgrootte voor de kwaliteit van de organisatie een optimum kent. Die optimale grootte zou dan wat boven de mediaan liggen (de mediaan is de score precies in het midden wanneer alle bibliotheekorganisaties op een rij van klein naar groot zijn gezet). Bij de 127 geauditeerde organisaties, met een bandbreedte van 9.704 tot 861.709 inwoners in het werkgebied, bedraagt de mediaan 87.189. Een werkgebied dat zo om en nabij de honderdduizend inwoners omvat, zou dus voor de kwaliteit van de organisatie het beste zijn als deze interpretatie juist is.

Er zijn redenen waarom de kwaliteit van een bibliotheekorganisatie met het toenemen van haar grootte eerst zou stijgen en daarna weer dalen, met een optimum voor middelgrote organisaties. Afgezet tegen kleine organisaties hebben middelgrote meer mogelijkheden tot functiespecialisatie ('arbeidsdeling'). Afdelingen binnen de organisatie kunnen zich dan richten op specifieke deeltaken, zoals collectioneren, programmeren van publieksactiviteiten, educatieve dienstverlening en (interne en externe) communicatie. Dit zou een stijging van de kwaliteit van de organisatie tot gevolg kunnen hebben, aangezien specialisten meer specifieke kennis en ervaring in de organisatie brengen. In nog grotere organisaties, met een groter werkgebied en meer vestigingen, zou echter dan weer de lokale binding in het gedrang kunnen komen. Aangezien er veel vestigingen moeten worden bekostigd, gaat dit mogelijk ten koste van de samenwerking met scholen, lokale verenigingen en andere instellingen.[12]

Het auditinstrument doorgelicht

De auditscores op elk van de 36 normeisen stonden voor dit onderzoek ter beschikking. Daarmee konden we naast de beoordeling van de kwaliteit van de branche als geheel ook een inschatting maken van de kwaliteit van de kwaliteitsmeting zelf. Over alle geauditeerde 127 organisaties zou er binnen de negen onderdelen normen sprake moeten zijn van 'homogeniteit'. Dat houdt in dat bibliotheken die hoger scoren op de ene normeis van bijvoorbeeld Leiderschap dat grosso modo op de andere drie normeisen binnen deze norm ook doen. Is dat in mindere mate het geval, dan meten de normeisen maar ten dele hetzelfde kwaliteitskenmerk (norm) en verwijzen ze voor het andere deel naar iets anders. In de statistiek wordt de optelsom van de onderliggende kenmerken ('items') een schaal genoemd.
Om in verdere analyses gebruikt te kunnen worden, dient een schaal voldoende 'sterk' te zijn (ook wel 'intern consistent'). Dit zijn we nagegaan. Voor vijf van de negen normaspecten kunnen we zeggen dat de onderliggende vier items bij elkaar opgeteld inderdaad een voldoende sterke schaal opleveren. Eén van de schalen is veel te zwak. Drie andere zijn als iets te zwak aan te merken.

12 Een andere mogelijkheid, die op voorhand niet is uit te sluiten, is van methodologische aard. Het zou kunnen zijn dat de lagere score van de grootste bibliotheken te wijten is aan het wat strenger oordelen van de auditoren. Wanneer de auditoren twijfelen tussen het toekennen van een 2 of een 3, zou de grootte van de bibliotheek wel eens de doorslag kunnen geven. Een kleine bibliotheek krijgt dan de score 3 toegekend omdat ze met beperkte middelen heel goed werk doet. Een grote bibliotheek met veel personeel en budget krijgt daarentegen een 2, hoewel beide bibliotheken objectief gesproken even goed presteren op de betreffende normeis. In de sociaalwetenschappelijke methodologie zijn zulke 'baisses' een bekend en veel onderzocht verschijnsel. Daar staat tegenover dat – in dit geval – de auditoren een uitgebreide training hebben ondergaan. Nader onderzoek, dat buiten het bestek van deze rapportage valt, zal in de toekomst antwoord moeten geven op de vraag of hier sprake is van een echt verschil of een artefact van de manier van meten van kwaliteitsaspecten.

In tabel 1 zijn de coëfficiënten opgenomen die aangeven hoe goed de negen schalen voor de normaspecten zijn. We geven er twee, Cronbach's alpha en McDonald's omega. De eerste wordt veel gebruikt, maar onderschat in sommige gevallen de interne consistentie. McDonald's omega kent dit probleem niet. Voor beide is niet te zeggen welke waarde ze ten minste moeten hebben om van een goede schaal te kunnen spreken. Hun waarden lopen theoretisch van nul tot één, waarbij waarden in de buurt van één wijzen op een intern consistente, sterke schaal. Waarden kleiner dan 0,50 geven aan dat er van een schaal eigenlijk geen sprake is: de onderdelen - in dit geval: de vier normeisen - meten niet hetzelfde (het voldoen aan de norm). Een vuistregel zegt dat alpha en omega ten minste 0,70 moeten bedragen om van een schaal te kunnen spreken. In dit geval, met maar vier items per schaal die elk maar drie scores kunnen hebben, mag de lat wellicht iets lager liggen (0,65).

	alpha	omega
1 Leiderschap	0,655	0,679
2 Strategie	0,531	0,543
3 Medewerkers	0,623	0,651
4 Processen	0,564	0,610
5 Middelen	0,750	0,753
6 Netwerk	0,527	0,596
7 Dienstverlening	0,283	-
8 Collecties	0,704	0,744
9 Gemeente(n)	0,776	0,781
Totaalscore	0,832	0,841

Tabel 1 Interne consistentie van de schalen voor de normaspecten (Cronbach's alpha en McDonald's omega)

In feite drukken deze getallen uit of je per norm de scores voor de vier normeisen bij elkaar kunt optellen. Als die normeisen inderdaad hetzelfde onderliggende aspect meten, zouden hun onderlinge correlaties positief en behoorlijk sterk moeten zijn. Meten ze daarentegen meer dan één aspect, dan zijn de correlaties te zwak en - ook wanneer ze alle positief zijn - vormen de eisen dan geen goede schaal.

Uit tabel 1 wordt duidelijk dat de schaal voor *Dienstverlening* niet goed is. Het eerste van de vier normeisen, "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", hangt nauwelijks en in twee gevallen zelfs licht negatief samen met de overige drie eisen. Ook de derde normeis, "De bibliotheek toont aan dat haar wijze van 'cultureel ondernemerschap' leidt tot de gewenste resultaten" hangt met de andere twee te zwak samen. Waarschijnlijk is de eerste eis te gecompliceerd en de derde te abstract geformuleerd voor de auditoren om ze goed te kunnen scoren.
De schaal voor *Strategie* doet het beter, maar is aan de (te) zwakke kant. Hier zit de 'pijn' met name in de vierde normeis, "De bibliotheek laat daarbij zien dat ze leert van de wijze waarop de strategie concreet gestalte heeft gekregen en past dat waar nodig aan." Deze correleert te zwak met de andere drie eisen. Het probleem zou kunnen schuilen in het gegeven dat het hier niet zozeer gaat om de strategie zelf, als wel in hoe die wordt doorontwikkeld. Een andere mogelijkheid is dat de verwijzing naar de vorige eis ("daarbij') niet duidelijk is, en/of dat niet duidelijk is waarnaar het woordje "dat" aan het einde van de zin terugverwijst.
Ten derde is de schaal voor *Netwerk* relatief zwak. Dit wordt veroorzaakt door de vierde normeis, "De aanleiding voor het starten of beëindigen van samenwerking met een partner is inzichtelijk", die met de andere drie niet of zwak samenhangt. De oorzaak zou simpelweg kunnen zijn dat er bij een aanzienlijk aantal bibliotheken in recente tijden geen nieuwe samenwerkingen zijn gestart of bestaande zijn beëindigd. De score 'niet van toepassing' kan in dat geval door de auditoren niet worden toegekend. Theoretisch is het ook mogelijk dat er helemaal geen samenwerkingspartners zijn, maar dat lijkt praktisch onwaarschijnlijk. Alleen al met de plaatselijke basisscholen wordt vrijwel altijd samengewerkt.

Tot slot is ook de schaal voor processen aan de zwakke kant. De vierde normeis, "Het proces op basis waarvan het landelijk digitaal aanbod in de lokale dienstverlening wordt geïntegreerd is beschreven en wordt permanent gemonitord" hangt zwak of niet samen met de andere drie eisen. Vermoedelijk schuilt het probleem in de meerduidigheid van de formulering. Een bibliotheek kan een lage score krijgen omdat a) de bedoelde integratie er niet echt is, b) deze er wel is maar niet wordt beschreven, en/of c) er geen sprake is van permanente monitoring. In het algemeen kan worden opgemerkt dat niet weinige van de in totaal zesendertig normeisen meerduidig van aard zijn. Het verdient aanbeveling het beoordelingsmodel zoals dat in de huidige ronde wordt gebruikt hier nog eens op door te lichten en (indien nog mogelijk) aan te passen. Dit is te doen door meerduidige formuleringen in eenduidige op te knippen.
De schalen voor de overige vijf normaspecten lijken wel voldoende intern consistent (criterium: omega > 0,65) om ze te kunnen gebruiken. Dat geldt ook voor de totaalscore op basis waarvan de certificering al dan niet wordt toegekend. Voor deze score zijn de scores op de negen normaspecten bij elkaar opgeteld. De normaspecten correleren alle positief met elkaar, zij het beperkt (de meeste correlaties zitten tussen de 0,30 en 0,50). De schaalanalyse geeft aan dat schaal, met een alpha van 0,83 en een omega van 0,84, voldoende intern consistent is. Deze is als eendimensionale maatstaf voor deze definitie van (organisatie-) 'kwaliteit' in dit rapport te gebruiken.[13]

Bij de beoordeling van de schalen hierboven is ervan uitgegaan dat de scores 'juist' zijn toegekend. We namen als het ware voetstoots aan dat een bibliotheekorganisatie die een 3 scoort op een normeis die score ook werkelijk verdient. Dat is een vereenvoudiging van zaken. Bij deze scores is dat in bijzondere mate het geval, omdat ze worden toegekend door een tweetal beoordelaars, de auditor en zijn of haar 'peer'. De auditor is een expert in het visiteren van culturele instellingen maar kent de wereld van de openbare bibliotheek niet van binnen en buiten. De 'peer' is daarentegen vaak wel uit de openbare bibliotheekwereld afkomstig. Samen kennen zij een score toe, waarbij de stem van de expert-auditor doorslaggevend is wanneer zij niet tot een consensus kunnen komen (wat overigens zelden het geval is). Auditoren en peers zijn niet vast aan elkaar gekoppeld in duo's, maar hebben gerouleerd. Soms hebben 'teams' (dezelfde auditor en peer) meerdere bibliotheken bezocht, maar in het algemeen kun je zeggen dat er van wisselende teams sprake was. Dit werd gedaan om de blik van beiden scherp en fris te houden. Toch kan niet worden uitgesloten dat een zekere mate van subjectiviteit een rol heeft gespeeld in het toekennen van de scores. De ene auditor zal 'makkelijker' een score 3 geven dan de andere.

13 De schaalanalyse is ter controle nog eens verricht met de afzonderlijke 36 normeisen in plaats van de negen somscores van elk vier eisen. Hoewel de berekening gezien het wel erg grote aantal items met de nodige voorzichtigheid moet worden bekeken, lagen alpha en omega in dit geval zelfs nog hoger, 0,89.

3 Auditscore en Wsob-statistieken vergeleken

Wsob-gegevenslevering 2015-2017

Al sinds het prille begin van het openbaar bibliotheekwerk in Nederland is met tellingen vastgelegd hoe het zich heeft ontwikkeld. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) heeft vanaf 1914 gegevens over de aantallen vestigingen, collecties en uitleningen, gebaseerd op tellingen van de branche zelf. De Vereniging van Openbare Bibliotheken en haar rechtsvoorgangers verzamelden de gegevens jaarlijks bij haar leden. Deze situatie heeft een eeuw bestaan. Sinds de invoering van de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen is niet langer de Vereniging van Openbare Bibliotheken maar de bibliotheekorganisaties, provinciale ondersteuningsinstellingen en de Koninklijke Bibliotheek (KB) op grond van artikel 11 verantwoordelijk voor het verzamelen en aanleveren van statistische gegevens. Bij afzonderlijke ministeriële regeling wordt bepaald welke gegevens dat zijn.[14]
De KB en het CBS publiceren de officiële gegevens in gezamenlijkheid.

In de loop der jaren zijn statistieken beschikbaar gekomen over een toenemend aantal aspecten van het openbaar bibliotheekwerk. Sinds 2016 zijn de gegevens op grond van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) ook op het niveau van afzonderlijke bibliotheekorganisaties openbaar. Voor het jaar 2015, het laatste jaar waarvoor de VOB de registraties deed, zijn vergelijkbare gegevens voorhanden. Ze betreffen onder algemene noemers de *input*, *throughput* en *output* van de bibliotheekorganisaties: wat wordt er in de voorzieningen geïnvesteerd, welke voorzieningen (vestigingen, collecties, activiteiten, personeel etc.) worden daarmee in het leven geroepen, en in hoeverre worden die voorzieningen ook gebruikt (leden, uitleningen, bezoeken etc.)? Ook zijn er contextuele gegevens beschikbaar over de gemeenten waarvoor de organisaties werkzaam zijn en hoeveel inwoners (potentiële leden en bezoekers) die gemeenten gezamenlijk tellen. De gegevens kennen uiteenlopende gradaties van verfijning. Zo zijn er gegevens over leeftijd en aard van het dienstverband van het personeel, over de aard van de materialen in de collectie en over of de uitleningen boeken voor de jeugd dan wel voor volwassenen betreffen, maar is niet bekend tot welke genres de uitgeleende boeken behoren (overigens zal dat laatste op afzienbare termijn wel het geval zijn).
Door de gegevens voor de jaren 2015, 2016 en 2017 ook op het niveau van de circa 150 organisaties te analyseren, ontstaat al een beeld van overeenkomsten en verschillen tussen bibliotheekorganisaties en hoe die met elkaar samenhangen. Betaalt, bijvoorbeeld, een investering in veel vestigingen zich uit in een groter bezoekersaantal? Worden uit bibliotheken met grotere collecties ook meer materialen geleend? Uit zulke bevindingen zou het een en ander geleerd kunnen worden: waaraan kunnen subsidiegelden het beste worden besteed als het doel is om meer uitleningen of juist meer bezoeken te kunnen boeken? Of dit ook direct of indirect verwijst naar 'kwaliteit' staat daarmee nog niet vast. In het algemeen zou je kunnen zeggen dat een bibliotheek die zich kan beroemen op meer uitleningen of meer bezoeken dan een bibliotheek van vergelijkbare grootte en publiekssamenstelling 'beter' is. Maar in feite vereist dat nog aanvullende argumenten, want hoeveelheid uitleningen of bezoeken is niet het enige kwaliteitskenmerk. Een groot bereik onder inwoners met een lage sociaal-economische status zou vanuit maatschappelijke doelen van de gemeente wel eens beter kunnen zijn dan de grootte van het bereik onder alle inwoners.

14 Zie de Wsob, artikel 11: https://wetten.overheid.nl/BWBR0035878/, en de Regeling gegevenslevering openbare bibliotheekvoorzieningen: https://wetten.overheid.nl/BWBR0035892/.

De beschrijving van onderlinge samenhang tussen de belangrijkste variabelen beperkt zich hier tot een globale indruk. Dit ook omdat de data geen informatie bevatten over de inzet van middelen voor specifieke beleidsdoelen door de bibliotheek en/of de gemeente(n) waarvoor zij bibliotheekdiensten verricht. Voor we de analyses op de gekoppelde data van CBCT en Wsob presenteren, kijken we wat nauwkeuriger naar de samenhangen in de Wsob-data zelf. We rapporteren ze in twee delen. Eerst kijken we naar de samenhangen tussen de absolute aantallen (inwonertal werkgebied, aantal materialen in de collectie, aantallen uitleningen, inkomsten en uitgaven, etc.). Daarna doen we hetzelfde voor een aantal relatieve maten (aantal bezoeken per inwoner, aantal uitleningen per lid, etc.). Zoals zal blijken, is de samenhang tussen de absolute cijfers voor inwonertal, collecties, uitleningen etc. erg sterk. Dit wordt veroorzaakt door de verschillen in grootte tussen de bibliotheken en zegt dus feitelijk niet zoveel. De relatieve maten zijn informatiever aangezien zij dit bezwaar niet hebben.

Samenhangen tussen absolute cijfers

Bibliotheekorganisaties met meer inwoners in hun werkgebied zullen naar verwachting *grosso modo* hogere inkomsten hebben, wat zich vertaalt in meer vestigingen en personeel, grotere collecties, een hoger ledental en meer uitleningen dan kleinere bibliotheken. Daarom valt het te verwachten dat deze kengetallen onderling behoorlijk sterk zullen samenhangen.
De vraag *hoe* sterk deze verbanden zijn, wordt daarmee relevant. Als het aantal leden, uitleningen en bezoeken heel sterk samenhangen met het inwonertal (de meest directe indicator voor de grootte van het werkgebied en daarmee de grootte van de bibliotheek zelf), zal een strategie om het beter te doen (beter dan anderen, of beter dan voorheen) weinig effect kunnen sorteren. In dat geval ligt met het inwonertal het aantal leden, uitleningen en bezoeken nagenoeg vast.
Zijn de verbanden minder sterk, dan houdt dat in dat bibliotheken met werkgebieden van vergelijkbare omvang wel degelijk van elkaar kunnen verschillen. Dat zou dan kunnen wijzen op effecten van strategisch beleid: een betere strategie leidt tot hogere gebruikscijfers.

Door correlaties te berekenen, zijn we dit nagegaan. Deze correlaties hebben een mogelijk bereik van -1 (perfect negatieve samenhang) via 0 (geen enkele samenhang) tot +1 (perfect positieve samenhang). Omdat de grotere bibliotheken, met name die van de grote vier steden, ver boven de andere uitsteken qua inwonertal, inkomsten etcetera, zijn de correlaties daarnaast ook berekend met zogeheten 'getransformeerde' tegenhangers.[15] Voor elk van de kenmerken is een variant gemaakt waarbij de afstanden tussen de uitschieters en de rest minder groot zijn. Dit is in kwantitatief onderzoek een gebruikelijke procedure wanneer er uitschieters zijn. De correlaties tussen deze getransformeerde variabelen zijn zuiverder, want minder gevoelig voor de invloed van deze uitschieters op de correlaties.

15 Hiervoor is de inverse hyperbolische sinus-transformatie gebruikt, die is gedefinieerd als trans = LN(orig + WORTEL(orig^2+1)). Het is een logtransformatie (natuurlijk logaritme, dus met e ~ 2,71 als grondtal) die ook voor de waarde nul een geldige waarde geeft (namelijk nul), waar bij een normale logtransformatie (trans = LN(orig)) de transformatie van de waarde nul niet is gedefinieerd.

	gemeenten	inwoners	inkomsten	uitgaven	vestigingen	personeel (fte)	collectie	aanwinsten	leden	inschrijvingen	uitschrijvingen	uitleningen	bezoeken fysiek	activiteiten	vrijwilligers
gemeenten	1,00														
inwoners	0,57	1,00													
inkomsten	0,44	0,95	1,00												
uitgaven	0,44	0,95	1,00	1,00											
vestigingen	0,71	0,69	0,58	0,59	1,00										
personeel (fte)	0,44	0,94	0,98	0,98	0,58	1,00									
collectie	0,56	0,92	0,91	0,91	0,66	0,92	1,00								
aanwinsten	0,54	0,94	0,91	0,91	0,65	0,90	0,91	1,00							
leden															
	0,55	0,97	0,95	0,95	0,66	0,93	0,92	0,93	1,00						
inschrijvingen	0,20	0,62	0,69	0,67	0,37	0,64	0,54	0,57	0,62	1,00					
uitschrijvingen	0,19	0,43	0,46	0,45	0,29	0,45	0,42	0,41	0,43	0,79	1,00				
uitleningen	0,53	0,90	0,89	0,89	0,67	0,88	0,91	0,91	0,93	0,54	0,39	1,00			
bezoeken fysiek	0,41	0,88	0,87	0,87	0,65	0,84	0,79	0,84	0,89	0,63	0,41	0,84	1,00		
activiteiten	0,22	0,41	0,45	0,45	0,27	0,46	0,38	0,40	0,40	0,30	0,28	0,34	0,34	1,00	
vrijwilligers	0,24	0,18	0,14	0,14	0,22	0,15	0,18	0,16	0,16	0,29	0,42	0,19	0,10	0,35	1,00

Tabel 2: Correlaties tussen (getransformeerde) kernvariabelen uit de Wsob-dataset

De correlaties tussen de kenmerken zijn over het geheel genomen sterk tot zeer sterk (tabel 2). Alleen de in de vestigingen georganiseerde activiteiten en de aantallen vrijwilligers houden minder sterk verband met de andere kenmerken.

De samenhangen tussen het aantal inwoners in het verzorgingsgebied aan de ene, en de getallen voor bijvoorbeeld uitleningen en fysieke bezoeken aan de andere kant, bedragen respectievelijk 0,90 en 0,88.[16] Dat betekent dat je op basis van het inwonertal alleen een behoorlijk accurate schatting kunt maken van de hoeveelheden uitleningen en bezoeken aan de vestigingen. Het betekent daarmee ook dat pogingen van bibliotheken om deze aantallen te vergroten in de Nederlandse situatie blijkbaar weinig effect sorteren. Een bepaald inwonertal - een voor de bibliotheek onbeïnvloedbaar gegeven - leidt kennelijk quasi automatisch naar een bepaald aantal bezoeken binnen een beperkte bandbreedte.

Enige nuancering bij dat "quasi automatisch" is daarbij op zijn plaats. Met opzet voegden we aan de bovenstaande zin de woorden "in de huidige Nederlandse situatie" toe. Het kan goed zijn dat de samenhangen in andere landen minder sterk zijn. Wat de achterliggende verklaring voor dit verschil dan zou zijn, is een tweede. Mogelijk is voor bepaalde groepen Nederlanders het naar de bibliotheek gaan zeer vanzelfsprekend en ingeburgerd en is dat elders minder het geval. Dan zou beleid van bibliotheken (denk aan een meer of minder intensieve samenwerking met scholen, of marketingcampagnes om de bekendheid van de aangeboden diensten te vergroten) daar meer effect kunnen sorteren dan hier.

Een andere mogelijkheid is dat Nederlandse bibliotheken min of meer hetzelfde doen en in hun dienstverlening, communicatie naar buiten etc. weinig van elkaar verschillen. Ook dit zou de hoge correlaties verklaren. Dat laat echter onverlet dat nieuwe, onorthodoxe aanpakken wel degelijk effect zouden kunnen hebben op de gebruikscijfers. Alleen waren die dan in deze certificeringsronde, die tot in 2018 liep, nog niet door een voldoende aantal bibliotheken in de praktijk gebracht.

16 Voor de oorspronkelijke (niet-getransformeerde) variabelen zijn de waarden respectievelijk 0,92, 0,80 en 0,94.

Een andere mogelijkheid is dat Nederlandse bibliotheken min of meer hetzelfde doen en in hun dienstverlening, communicatie naar buiten etc. weinig van elkaar verschillen. Ook dit zou de hoge correlaties verklaren. Dat laat echter onverlet dat nieuwe, onorthodoxe aanpakken wel degelijk effect zouden kunnen hebben op de gebruikscijfers. Alleen waren die dan in deze certificeringsronde, die tot in 2018 liep, nog niet door een voldoende aantal bibliotheken in de praktijk gebracht.

Samenhangen tussen relatieve cijfers

De schaalgrootte van een bibliotheek, afgemeten aan de grootte van haar werkgebied, is zeer bepalend voor haar input (inkomsten), throughput (uitgaven, personeel, diensten, processen) en output (leden, uitleningen, bezoeken, activiteiten). Grote bibliotheken doen het op al deze indicatoren 'beter' - maar wat zegt dat eigenlijk over hun kwaliteit? Wordt het beeld misschien duidelijker als we niet naar absolute aantallen, maar naar relatieve aantallen kijken? Met andere woorden: als we de inkomsten, personeel, vestigingen relateren aan inwoner- en ledental, worden de contouren van bibliotheekkwaliteit dan beter zichtbaar?

In een eerste stap is nagegaan welke relatieve maten zinvol en/of informatief zijn. Niet alle relatieve maten zijn van even grote betekenis. Bijvoorbeeld: omdat alleen leden boeken kunnen lenen, is aantal uitleningen per lid zinvol en informatief. Het geeft de mate aan waarin een bibliotheek erin slaagt leden tot lenen te bewegen, met een goede collectie, aantrekkelijke presentatie van de materialen in de vestiging en/of advies door deskundig personeel. Daarnaast is 'leden per inwoner' (uitgedrukt in een percentage) zinvol en informatief: het geeft aan in hoeverre de bibliotheek inwoners aan zich weet te binden. 'Uitleningen per inwoner', feitelijk de combinatie van de eerdere twee maten, is minder zinvol, want eigenlijk redundant (je kunt het berekenen op basis van de vorige twee). Niettemin kun je zeggen dat het een informatief getal is, juist omdat het de eerdere twee combineert in één getal.

In tabel 3 hieronder staan de correlaties tussen de relatieve maten *per inwoner* (opnieuw getransformeerd om de invloed van uitschieters naar boven te beperken). De vestigingen en personeel in fte waren gerelateerd aan 100.000 inwoners, de leden per inwoner in procenten uitgedrukt (oftewel het aantal leden per 100 inwoners). Alle overige zijn per (afzonderlijke) inwoner of lid.

	inkomsten	subsidies	vestigingen	personeel (fte)	collectie	aanwinsten	leden	uitleningen	bezoeken fysiek
inkomsten	1,00								
subsidies									
	0,95	1,00							
vestigingen	-0,35	-0,33	1,00						
personeel (fte)	0,82	0,81	-0,36	1,00					
collectie									
	0,14	0,12	0,19	0,08	1,00				
aanwinsten	0,17	0,12	-0,01	0,14	0,38	1,00			
leden									
	0,33	0,24	-0,04	0,19	0,26	0,25	1,00		
uitleningen	0,26	0,14	0,21	0,08	0,46	0,46	0,55	1,00	
bezoeken fysiek	0,42	0,35	-0,02	0,30	0,02	0,09	0,33	0,32	1,00

Tabel 3: Correlaties tussen inkomsten, subsidies, vestigingen, collectie (materialen), aanwinsten, leden, uitleningen en fysieke bezoeken per (100.000) inwoner(s) (getransformeerde waarden)

In tabel 3 hieronder staan de correlaties tussen de relatieve maten per inwoner (opnieuw getransformeerd om de invloed van uitschieters naar boven te beperken). De vestigingen en personeel in fte waren gerelateerd aan 100.000 inwoners, de leden per inwoner in procenten uitgedrukt (oftewel het aantal leden per 100 inwoners). Alle overige zijn per (afzonderlijke) inwoner of lid.

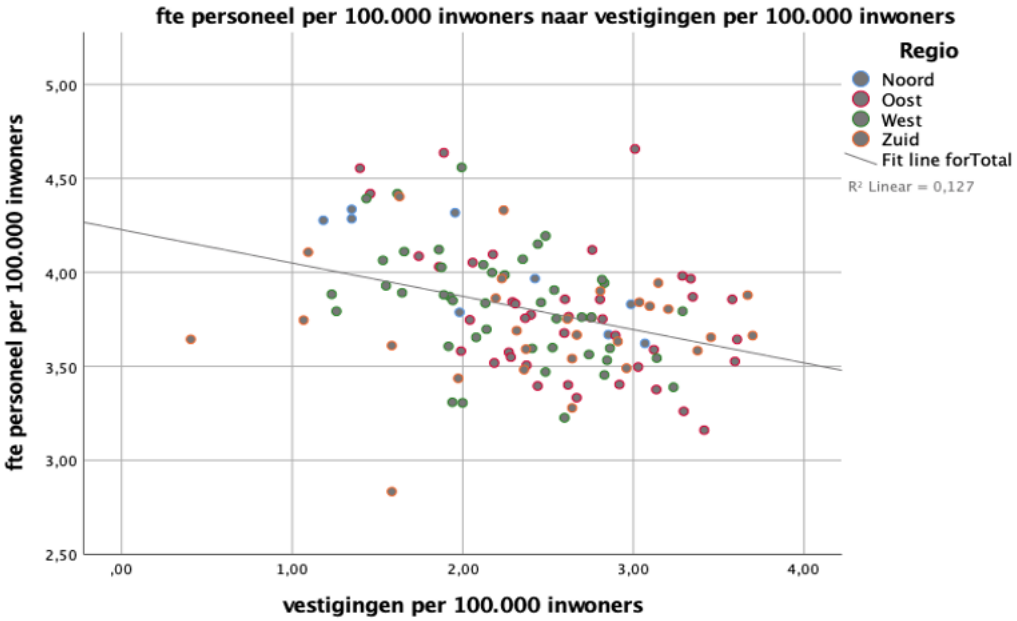
Opvallende samenhangen die uit tabel 3 naar voren komen, zijn de volgende.

- De sterke relatie tussen inkomsten per inwoner, waarvan subsidies veruit het grootste deel uitmaken, en de personeelsbezetting per 100.000 inwoners. Uit de statistieken die het CBS en de KB jaarlijks op basis van deze gegevens publiceren, komt een simpele verklaring naar voren: circa de helft van de uitgaven wordt besteed aan personeelslasten.
- De negatieve correlaties tussen inkomsten/subsidies per inwoner en fte personeel per 100.000 inwoners enerzijds, en het aantal vestigingen per 100.000 inwoners anderzijds. Hierop gaan we hieronder nader in.
- Een relatief grotere collectie hangt positief samen met een groter aantal leden en uitleningen per inwoner. Ook een relatief groter aantal nieuwe aanwinsten (recentere collectie) houdt verband met relatief meer uitleningen. Het lijkt er daarmee op dat investeren in de collectie effect sorteert, al kan niet worden uitgesloten dat waar meer geld in de collectie wordt gestoken er ook meer in de presentatie en marketing ervan wordt geïnvesteerd. Andere bibliotheken zouden op grond van andere lokale wensen en keuzes juist meer in de programmering van activiteiten kunnen hebben gestoken, met evenveel succes qua publieke belangstelling.
- Meer vestigingen per 100.000 inwoners hangt samen met iets grotere collecties en wat meer uitleningen per inwoner, maar niet met meer bezoeken per inwoner. Al met al lijkt de invloed van relatief veel vestigingen bescheiden, als er een causaal verband achter schuilgaat.
- Meer personeel per 100.000 inwoners gaat samen met meer fysieke bezoeken per inwoner. Of hier een oorzakelijk verband bestaat, kunnen we zonder nader onderzoek niet zeggen. Mogelijk nodigt een bibliotheek waar relatief meer personeel per inwoner actief is uit tot relatief meer bezoeken, maar het zou ook omgekeerd zo kunnen zijn dat in beter bezochte bibliotheken de noodzaak tot het inzetten van meer personeel groter wordt geacht.

De negatieve relatie tussen inkomsten per inwoner en het aantal vestigingen per 100.000 inwoners intrigeert. We kijken hier in meer detail naar met een drietal puntenwolken. De uitsplitsing naar regio - de kleuren van de punten - is toegevoegd om te bezien of de positieve en negatieve relaties opgaan voor bibliotheken in de meer verstedelijkte regio west (de provincies Noord- en Zuid-Holland en Utrecht) én die in de minder verstedelijkte regio's noord (Groningen, Friesland, Drenthe), oost (Overijssel, Gelderland en Flevoland) en zuid (Zeeland, Noord-Brabant en Limburg). Dit blijkt inderdaad het geval.

Figuur 2: Correlatie tussen subsidie per inwoner en fte personeel per 100.000 inwoners (getransformeerde waarden)

Figuur 3: Correlatie tussen subsidie per inwoner en vestigingen per 100.000 inwoners (getransformeerde waarden)



Figuur 4: Correlatie tussen vestigingen per 100.000 inwoners en fte personeel per 100.000 inwoners (getransformeerde waarden)

Door de sterk positieve samenhang tussen subsidiebedrag per inwoner en personeel per 100.000 inwoners, en de wat minder sterke negatieve tussen subsidiebedrag en vestigingen per 100.000 inwoners, resulteert in de derde figuur onvermijdelijk ook een negatief verband tussen personeel en vestigingen. Dat doet paradoxaal aan. Je zou immers verwachten dat het draaiende houden van meer vestigingen ook meer personeel zou vergen.
Er lijkt in de praktijk echter sprake te zijn van een keuze: ofwel de subsidie aanwenden voor veel vestigingen ten koste van de personeelsbezetting, ofwel investeren in personeel ten koste van vestigingen. Een bevinding die nader onderzoek moet worden.

Tot slot kijken we naar een andere groep relatieve maten, namelijk collecties, aanwinsten en uitleningen *per lid.*

	collectie	aanwinsten	uitleningen
collectie	1,00		
aanwinsten	0,47	1,00	
uitleningen	0,39	0,39	1,00

Tabel 4: Correlaties tussen collectie (materialen), aanwinsten en uitleningen per lid (getransformeerde waarden)

De tabel toont drie samenhangen van redelijke sterkte. Het bieden van meer boeken en andere materialen per lid, waaronder recente aanwinsten, blijkt redelijk sterk samen te hangen met het aantal uitleningen per lid. Investeren in collecties lijkt dus te lonen - of misschien zijn oorzaak en gevolg (ook) omgekeerd, en zijn het de leners die de bibliotheek weten te verleiden tot het op peil houden en actualiseren van de collectie.

Zijn grotere bibliotheken 'beter'? Kwaliteit en absolute cijfers

Ten tijde van de bibliotheekvernieuwing (2001-2008) werkten gemeenten, provincies en Rijk samen om de bestaande bibliotheekorganisaties op te schalen naar grotere eenheden. Grotere organisaties, zo was het idee, zijn professioneler. Ze hebben een frontoffice, waar de dienstverlening aan de gebruikers plaatsvindt, en een backoffice waar de bibliotheek wordt bestuurd en strategieën en programma's worden uitgedacht.

Leveren grotere eenheden nu ook meer waar voor hun geld? Bij een gelijk inkomstenniveau per inwoner hebben ze - door het grotere aantal inwoners - een groter budget en meer capaciteit om aantrekkelijke gebouwen en interieurs te realiseren. Een groter vloeroppervlak, grotere en diversere collecties, en een bredere activiteitenprogrammering behoren tot de mogelijkheden. Maar zoals uit de analyses in het vorige hoofdstuk is gebleken, scoren de grootste bibliotheekorganisaties iets minder goed op kwaliteit van de organisatie.

Onderstaande tabel geeft in de vorm van correlaties weer hoe sterk de samenhangen in het Nederlandse openbaar bibliotheekstelsel zijn. Om wat reliëf te geven aan de tabel en de interpretatie te vergemakkelijken zijn de statistisch significante correlaties in rood weergegeven (zoals eerder toegelicht, moet aan 'significantie' in deze context niet teveel waarde worden gehecht).

	totaalscore audit	normaspecten bibliotheek								
		leider-schap	strategie	mede-werkers	pro-cessen	middelen	netwerk	dienst-verle-ning	collectie	ge-meente(n)
gemeenten	0,01	0,06	0,01	-0,03	0,04	0,07	-0,07	0,03	0,06	-0,09
inwoners	0,17	0,22	0,13	0,12	0,05	0,07	0,10	0,17	0,18	0,03
inkomsten	0,24	0,26	0,16	0,17	0,04	0,14	0,13	0,25	0,21	0,07
uitgaven	0,23	0,26	0,16	0,17	0,04	0,13	0,13	0,25	0,21	0,06
vestigingen	0,07	0,12	0,08	0,00	0,04	0,08	0,02	0,07	0,07	-0,05
personeel (fte)	0,23	0,24	0,21	0,16	0,07	0,11	0,13	0,28	0,20	0,04
collectie	0,18	0,17	0,13	0,14	0,08	0,08	0,07	0,23	0,19	0,01
aanwinsten	0,20	0,21	0,15	0,12	0,04	0,14	0,09	0,19	0,17	0,08
leden	0,20	0,23	0,16	0,11	0,07	0,09	0,10	0,23	0,18	0,05
inschrij-vin-gen	0,15	0,16	0,22	0,07	0,04	0,09	0,07	0,17	0,07	0,04
uitschrij-vin-gen	0,12	0,11	0,16	0,04	0,01	0,10	0,09	0,11	0,05	0,03
uitleningen	0,16	0,18	0,17	0,12	0,08	0,05	0,05	0,22	0,12	0,02
bezoeken fysiek	0,15	0,21	0,19	0,09	0,04	0,02	0,11	0,21	0,06	0,00
activiteiten	0,16	0,13	0,26	-0,06	0,02	0,05	0,26	0,09	0,19	0,03
vrijwilligers	0,00	0,00	0,06	0,00	0,05	-0,05	0,04	-0,15	0,03	0,02

Tabel 5: Correlaties tussen auditscores certificering en absolute scores Wsob (getransformeerd); correlaties in rood zijn significant (p < 0,05 eenzijdig / p < 0,10 tweezijdig)

Over het geheel bezien zijn de correlaties tussen CBCT-auditscores en de Wsob-kernkarakteristieken zwak of afwezig, zo rond 0,20 (tabel 5). Ze zijn wel nagenoeg allemaal positief. Er is dus maar een beperkte samenhang tussen de kwaliteitscriteria in het auditinstrument en het in kwantitatief opzicht 'presteren' van de bibliotheekorganisatie.

De totaalscore uit de audits laat grosso modo wel consistentie met de statistische tellingen zien. Bibliotheekorganisaties met meer inwoners, inkomsten, personeel enzovoorts komen in de audits naar voren als wat hoger scorend dan kleinere organisaties. De relatieve zwakte van de correlaties geeft echter óók aan dat het zeker niet zo is dat grotere bibliotheken automatisch ook 'betere' bibliotheken zijn in de ogen van de auditoren. Er zijn bibliotheekorganisaties van kleine omvang die juist heel goed scoren in de audit, en grote die het minder goed doen. In andere woorden: de spreiding is vrij groot (hetgeen aan de zwakte van de correlaties is af te lezen).

Bij de normaspecten van de audit springen *Leiderschap, Strategie, Dienstverlening* en (in iets mindere mate) *Collectie* er in positieve zin uit. Hierbij moet wel in aanmerking worden genomen dat *Dienstverlening* eerder een uiterst zwakke schaal is gebleken. Het is dus de vraag of die correlaties inhoudelijk iets betekenen.
Het inkomsten- en uitgavenniveau vertaalt zich in positieve zin. Hoe meer financiële middelen, hoe hoger de bibliotheekorganisatie scoort op de normaspecten. De personeelsomvang - die natuurlijk sterk samenhangt met het inkomstenniveau - hangt positief samen met de meeste normaspecten. De grootste correlatie in de tabel is die tussen personeelsomvang en de kwaliteit van de dienstverlening. Het is, gezien de relatie tussen personeel en vestigingen per 100.000 inwoners daarom interessant ook te kijken naar het aantal vestigingen. Die grootheid hangt met geen van de normen significant samen, noch met de totaalscore.

Kwaliteit en relatieve cijfers

We weten nu dat de samenhang tussen kwaliteit van de organisatie, zoals gemeten in de audits, maar in beperkte mate samenhangt met de absolute grootte van de in-, through- en output van bibliotheken. Is dat ook zo voor de relatieve grootte van budget, personeel, vestigingen, uitleningen en dergelijke, dus per inwoner, lid, vestiging, gemeente? Preciezer: zijn er samenhangen tussen de auditscores (de totaalscore en de scores op de negen onderliggende normaspecten) enerzijds en de relatieve scores (inkomsten, vestigingen, collecties enz. per inwoner/lid/vestiging/gemeente) anderzijds? Met deze relatieve cijfers wordt de schaalgrootte van de organisatie in termen van werkgebied, inkomsten, personeel, collecties enzovoorts 'tussen haakjes gezet'.

		totaalscore audit	normaspecten								
			leiderschap	strategie	medewer-kers	processen	middelen	netwerk	dienstverle-ning	collectie	gemeente(n)
per inwoner											
	inkomsten	0,27	0,23	0,19	0,16	-0,04	0,17	0,20	0,30	0,13	0,23
	subsidies	0,22	0,22	0,14	0,15	-0,07	0,14	0,16	0,26	0,14	0,18
	vestigingen	-0,11	-0,10	-0,03	-0,13	0,01	0,02	-0,10	-0,12	-0,14	-0,07
	personeel (fte)	0,26	0,21	0,31	0,12	0,05	0,12	0,16	0,36	0,09	0,15
	collectie	-0,01	-0,13	-0,01	0,00	0,07	-0,05	-0,04	0,12	-0,04	0,05
	aanwinsten	0,12	0,07	0,08	0,03	-0,02	0,22	0,02	0,10	0,08	0,14
	leden	0,14	0,08	0,15	0,00	0,10	0,11	0,02	0,26	0,03	0,10
	uitleningen	-0,04	-0,08	0,07	-0,01	0,04	-0,04	-0,12	0,11	-0,16	-0,02
	bezoeken fysiek	0,03	0,10	0,12	-0,08	-0,05	-0,05	0,05	0,16	-0,14	0,06
per lid											
	collectie	-0,11	-0,17	-0,13	0,01	-0,03	-0,09	-0,07	-0,08	-0,02	-0,04
	aanwinsten	0,06	0,05	0,00	0,03	-0,08	0,17	0,01	-0,08	0,08	0,09
	uitleningen	-0,10	-0,12	-0,02	-0,01	-0,02	-0,09	-0,15	-0,03	-0,13	-0,04
per vestiging											
	bezoeken fysiek	0,12	0,14	0,14	0,08	-0,01	-0,04	0,11	0,19	0,04	0,09
per gemeente											
	vestigingen	0,09	0,11	0,11	0,04	0,00	0,03	0,10	0,07	0,03	0,04

Tabel 6: Correlaties tussen auditscores certificering en relatieve scores Wsob (getransformeerd); correlaties in rood zijn significant (p < 0,05 eenzijdig / p < 0,10 tweezijdig)

Ook als de relatieve in-, through- en outputcijfers met de scores op de audit worden gecorreleerd, komen er geen sterke samenhangen naar voren (tabel 6). Al met al zijn er ook minder significante correlaties waar te nemen dan in de vorige paragraaf (vergelijk met tabel 5).

Niettemin zijn er een aantal interessante samenhangen uit te lichten. Allereerst vertaalt een hoger inkomstenniveau ook in relatieve zin (per inwoner) zich in een hogere kwaliteit van de organisatie zoals in de audits gemeten. De relatieve grootte van het personeelsbestand hangt daarbij sterker met die organisatiekwaliteit samen dan het aantal vestigingen per 100.000 inwoners. Dat getal hangt overwegend negatief samen met kwaliteit, zij het dat de gevonden correlaties niet significant zijn. Het aantal vestigingen per gemeente houdt ook geen verband met de kwaliteit van de organisatie.

Wat leren deze uitkomsten en de voorgaande over de meting van kwaliteit met auditscores en statistische tellingen? Daarover buigen we ons in de conclusies.

4 Conclusies

Het definiëren en meten van kwaliteit van openbare bibliotheken

Wat valt er te zeggen over de kwaliteit van de bibliotheekbranche in de breedte, op basis van de scores uit de derde certificeringsronde? En hoe houden deze scores verband met de kwantitatieve gegevens uit de Wsob-gegevensverzameling? Deze vragen zijn in dit rapport door middel van statistische analyse beantwoord:

- Verreweg het grootste deel van de bibliotheekorganisaties (92 procent) voldoet in eerste aanleg aan de certificeringsnorm. Van de overige 8 procent kan de aanvankelijke (lichte) onvoldoende snel in een voldoende worden omgezet. Het aandeel uitstekend scorende organisaties is met zeven procent bescheiden te noemen. Er is dus zeker ruimte voor verbetering: meer bibliotheken zouden het predicaat 'uitstekend' kunnen ambiëren - en behalen.
- De auditscores hangen al met al maar zeer licht verband met de factoren die met de statistieken in het kader van de Wsob worden verzameld, in absolute en in relatieve zin. De vraag is: hoe komt dat? Hoe kan dit worden verklaard? Antwoorden laten zich groeperen in inhoudelijk en methodisch. Het is heel goed mogelijk dat in dit geval sprake is van een combinatie van oorzaken.

Inhoudelijke verklaringen

Vanuit de *certificeringsaudit* geredeneerd zijn meerdere verklaringen voor de beperkte samenhangen te geven. Een certificeringsaudit meet de kwaliteit van de organisatie, niet die van de (kwantitatieve) input en output van de organisatie. Een organisatie kan kwalitatief heel goed zijn, zonder dat dit volledig tot uitdrukking komt in de input en output; want die zijn wellicht voor het grootste deel niet door de organisatie te beïnvloeden. Ook goede bibliotheekorganisaties hebben bijvoorbeeld in het recente verleden met bezuinigingen te maken gekregen, zelfs wanneer de relaties met de gemeente en het lokale netwerk heel goed waren. Minder goede bibliotheken kunnen wat bezuinigingen betreft juist jarenlang uit de wind gehouden zijn (en dat kan mede de reden zijn geweest dat de kwaliteit achteruit is gegaan; men hoefde zich niet te bewijzen).
Uitgaande van de *statistische tellingen* is een andere verklaring denkbaar. De Wsob-cijfers geven, ondanks de brede verzameling aan zaken die worden geregistreerd en gerapporteerd, een beperkt beeld van wat de bibliotheekorganisatie vermag. Juist daarom is er de laatste decennia in deze sector (ook internationaal) veel te doen over outcome-meting: niet meten hoeveel boeken er zijn uitgeleend of activiteiten er werden georganiseerd, maar wat dit alles aan individuele, sociale/culturele en maatschappelijke opbrengsten heeft teweeggebracht.
Vanuit *beide* metingen geredeneerd is er nog een mogelijk verklaring. De metingen zeggen allebei 'iets' over kwaliteit van een organisatie, maar (lang) niet alles. Vergelijk het met de bloeddrukmeting en de berekening van de body mass index door de huisarts: beide zeggen iets over hoe gezond je bent, en ze houden ook een beetje met elkaar verband, maar gezondheid kent nog meer dimensies die met deze twee metingen buiten beschouwing blijven. Het zou kunnen dat de audit en de bibliotheekstatistieken op dezelfde wijze slechts de buitenste laag vormen van alle kwaliteitsaspecten die een openbare bibliotheekorganisatie in zich bergt.

Methodische verklaringen

Vanuit de *certificeringsaudit* geredeneerd was de taak van de auditoren om de kwaliteit van de bibliotheekorganisaties op negen normaspecten, elk bestaand uit vier eisen, oftewel op 36 punten een cijfer te geven. Aan de hand van soms ingewikkelde vragen moeten observaties worden gedaan, rapporten en verslagen worden doorgespit en gesprekken gevoerd, waarna al die indrukken moeten worden vertaald naar een cijfer op een schaal met drie waarden: 3, 2 en 1. Als auditor en peer van mening zijn dat de toe te kennen score tussen 2 en 3 ligt, moet er toch een keuze worden gemaakt voor 2 of 3. Het is denkbaar dat in zo'n geval randvoorwaarden onbewust een rol gaan spelen in de beslissing. Is de bibliotheek in kwestie een kleine met beperkte financiering

en personeelscapaciteit, dan zal de score wellicht een 3 worden. Betreft het een relatief grote bibliotheek die financieel ruim in haar jasje zit, dan mogelijk eerder een 2 - hoewel de score in feite vergelijkbaar was. Dit zou één verklaring kunnen zijn waarom de samenhang met de statistische tellingen vrij klein is. Het verdient aanbeveling te kijken of er meer gradaties in de scoring kunnen worden aangebracht.
Een andere methodische verklaring gaat als volgt. De werkwijze in duo's met een auditor en een peer is bedoeld om de invloed van subjectiviteit in de oordelen en scoring van de auditoren te reduceren. Toch valt niet uit te sluiten dat verschillen tussen bibliotheken in de audit mede tot stand zijn gekomen door verschillen tussen de auditoren. De een is wat strenger dan de ander, en dat geldt ook voor de peers. In aanvullende analyses konden deze verschillen statistisch worden geschat. Inderdaad kregen we hier aanwijzingen dat de persoon van de auditor een rol heeft gespeeld in de hoogte van de toegekende scores. Let wel: het gaat hierbij om een neiging die – zo heeft psychologisch-methodologisch onderzoek uitputtend aangetoond – bijna niet te vermijden is, en dus ook geenszins als kritiek op de auditoren en peers in deze certificeringsronde is bedoeld.
Theoretisch is het mogelijk om dezelfde bibliotheek door meerdere auditoren te laten bezoeken en hun scores te middelen. Daarmee zou een consistenter beeld ontstaan. Zo'n werkwijze zou te kostbaar zijn voor de certificeringsorganisatie én te veel tijd en energie van het bibliotheekmanagement vragen. Overigens is het met de huidige werkwijze wel mogelijk om achteraf, wanneer alle audits achter de rug zijn en de uitkomsten bekend, de systematische vertekeningen te schatten en te corrigeren. Hieraan kleven uiteraard weer andere praktische bezwaren.
Tot slot: zoals eerder in deze rapportage beschreven, zijn niet alle 36 normeisen even goed werkbaar gebleken. Eén van de normen (*Dienstverlening*) blijkt daarom niet goed gemeten te zijn, en enkele andere zijn twijfelachtig.

Vanuit de *statistische tellingen* geredeneerd: ook hier kunnen methodische problemen een rol hebben gespeeld. Door vergelijking van de getallen met die van andere bibliotheken, of van dezelfde bibliotheek voor andere meetjaren, kwamen fouten aan het licht. De meest in het oog springende zijn gecorrigeerd, en in een enkel geval zijn een of enkele bibliotheken buiten de betreffende analyse gelaten. Waarschijnlijk zijn er meer fouten in de tellingen aanwezig. Waar die minder in het oog springen, komen ze waarschijnlijk nooit aan het licht.[17]
Omdat er al zo lang wordt geteld in de sector, en omdat er in de bibliotheeksector ook goede, internationale ISO-richtlijnen bestaan met instructies over wat en hoe er geteld dient te worden (datadefinities en meetprocedures) zal de accuratesse in de bibliotheeksector zeker niet lager zijn dan in andere sectoren. Ook verstoort een gering aantal fouten in de meeste analysetechnieken het algemene beeld niet noemenswaardig. Er is wel een verschil tussen systematische fouten en onsystematische (random) fouten. Een voorbeeld van een systematische fout is het tellen van bezoeken aan de bibliotheek met elektronische registratie bij de toegangsdeuren. Studenten die tijdens een dag in de bieb studeren af en toe naar buiten lopen voor een pauzemoment en daarna weer naar binnen gaan om verder te studeren, leggen volgens de elektronische telling meerdere bezoeken af. Ook zijn er bibliotheken die hun ingang delen met andere dienstverleners. Bezoekers daarvan tellen ook mee, terwijl ze het bibliotheekgedeelte niet binnen zijn geweest.
Onsystematische fouten kunnen op alle momenten in het meetproces optreden, aan de bron (uitleningen die een dag niet worden geregistreerd omdat de barcodescanner hapert) of later (de medewerker die een typefout maakt bij het invoeren van de cijfers in de registratie van de KB nationale bibliotheek). Voor het soort analyses in deze rapportage hebben systematische vertekeningen en random fouten in de regel tot gevolg dat correlaties er lager door worden dan ze zouden zijn geweest bij een zuivere meting.

17 Opnieuw dient dit niet als een kritiek op de bibliotheken c.q. de bibliotheeksector te worden opgevat. Bij het doen van een groot aantal metingen is het bijna onvermijdelijk dat er (systematische en onsystematische) fouten worden gemaakt, zo blijkt uit de methodologische literatuur. In geavanceerde statistische analyses kan met deze fouten rekening worden gehouden, waarmee de vertekening van de resultaten sterk wordt teruggebracht.

Naar een onderzoeks- en kwaliteitscyclus

Dit onderzoek is te beschouwen als een verkenning. Van tevoren bestonden er geen duidelijke verwachtingen, op basis van eerder onderzoek en ervaringen, van wat uit de koppeling van gegevens aan resultaten te verwachten viel.
Hoe nu verder? De volgende stap zou het verder speuren naar de oorzaken van de hier gevonden zwakke verbanden moeten zijn. Welke van de mogelijke verklaringen in de vorige paragraaf snijden hout? En wat is eraan te doen? In een vervolgstadium kunnen deze inzichten de basis vormen voor een repeterende cyclus van verdere *conceptualisatie* (wat verstaan we onder kwaliteit?), *operationalisatie* (hoe meten we deze invulling van kwaliteit?), *analyse* (hoe is het met de kwaliteit gesteld en hoe kunnen we dit verklaren?) en *implementatie* (hoe kunnen we de kwaliteit verhogen?).
Aan verbetering van de gesignaleerde zwakkere plekken in de methoden (in de audit en in de statistische tellingen/registraties) kan nu al worden gewerkt. Evenals aan het koppelen van andere bestanden - onderzoeken uit het BOP, gegevens uit het datawarehouse - aan het hier geanalyseerde bestand. Uit de daaropvolgende analyses kunnen weer nieuwe inhoudelijke en methodische lessen worden getrokken. Deze vervolgstudie, onder auspiciën van de KB, staat voor de eerste helft van 2020 in de planning.

Bijlage 1 Kwaliteitsmodel auditronde 2014-2018

Kwaliteitsmodel auditronde 2014-2018: voorbeeld van een scoreformulier.

ONDERDEEL	NORMEIS	BEOORDELING
1. LEIDERSCHAP	1. De leiding heeft een visie op de richting waarheen de openbare bibliotheek zich dient te ontwikkelen, · geconcretiseerd in de te behalen resultaten.	2
	2. De visie is helder verwoord, inspireert en wordt gedeeld binnen de bibliotheek.	2
	3. Raad van Toezicht en gemeente(n) zijn bekend met deze visie en steunen de leiding in de wijze waarop deze visie en steunen de leiding in de wijze waarop leiding deze wil realiseren, passend binnen de Governance Code van de bibliotheek	3
	4. De leiding toont ambitie in het realiseren van die visie	3
	Voldoet aan de normeis	**10**
2. STRATEGIE	1. De bibliotheek laat zien welke (jaar)plannen zij heeft geformuleerd ten aanzien van de in de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen geformuleerde kernfuncties	3
	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	1
	3. Dit wordt voor belanghebbenden zichtbaar gemaakt in tenminste een (meerjaren)beleidsplan, een jaarlijks verslag inclusief financiële verantwoording en een tweejaarlijkse zelfevaluatie. Ook via de aansluiting op het datawarehouse kan informatie worden ontsloten	2
	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	2
	Voldoet aan de normeis	**8**
3. MEDEWERKERS	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	2
	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	2
	3. De ontwikkeling van de kwaliteiten van de kwaliteit van de medewerkers groeit mee met de ontwikkeling in de functies van de bibliotheek en de verandering in taken	3
	4. De vrijwilligersfunctie is ingebed in het beleid, inclusief noodzakelijke scholing	2
	Voldoet aan de normeis	**9**
4. PROCESSEN	1. De bibliotheek beschikt over een goed doordachte werkwijze voor elke kernfunctie, met daaraan gekoppelde processen en projecten met bijbehorende doelgroepen	2
	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	2
	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.	2
	4. Het proces op basis waarvan het landelijk digitaal aanbod in de lokale dienstverlening wordt geïntegreerd is beschreven en wordt permanent gemonitord	3
	Voldoet aan de normeis	**9**

5. MIDDELEN	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	2
	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	2
	3. De bibliotheek kan tijdig (bij)sturen doordat zij beschikt over een goed administratief systeem, inclusief accountantsverklaring	2
	4. De bibliotheek weet bij wijzigingen, in bijvoorbeeld kernfuncties en het aantal vestigingen, tijdig de nodige middelen in te zetten	2
	Voldoet aan de normeis	**8**

6. NETWERK	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 drie kerntaken	2
	2. De bibliotheek weet mogelijkheden vanuit het regionale en landelijke bibliotheeknetwerk te vertalen naar het lokale aanbod	2
	3. De bibliotheek draagt op haar beurt bij aan het regionale en landelijke netwerk van openbare bibliotheken, waaronder het interbibliothecair leenverkeer, collectiebeleid, digitale infrastructuur, ledenadministratie en algemene voorwaarden	2
	4. De aanleiding voor het starten of beëindigen van samenwerking met een partner is inzichtelijk	2
	Voldoet aan de normeis	**8**

7. DIENSTVERLENING	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	2
	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	3
	3. De bibliotheek toont aan dat haar wijze van 'cultureel ondernemerschap' leidt tot de gewenste resultaten	3
	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	2
	Voldoet aan de normeis	**9**

8. COLLECTIE	1. Aansluitend op het landelijk collectiebeleid, beschikt de bibliotheek over een actuele collectie die past bij de geformuleerde doelen en doelgroepen	2
	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	3
	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. over en toegang tot het aanbod	2
	4. Cijfers over het feitelijk en potentieel gebruik van de collectie, in zowel fysieke als digitale vorm, worden gebruikt en zijn richtinggevend	2
	Voldoet aan de normeis	**8**

9. GEMEENTE(N	1. 1. De bibliotheek geeft uitvoering aan de opdracht van de gemeente (n) in het werkgebied met betrekking tot de kernfuncties, inclusief het vestigingsbeleid	2
	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 betrekt bij deze maatschappelijke doelen	3
	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	2
	4. De inzet van de bibliotheek wordt positief gewaardeerd door het bestuur en de ambtelijke ondersteuning van de gemeente (n)	2
	Voldoet aan de normeis	**8**

TOTAALSCORE		
ASPECT NORM	**score per aspect norm**	**gemiddeld resultaat**
1. LEIDERSCHAP	Voldoet aan de normeis	10
2. STRATEGIE	Voldoet aan de normeis	8
3. MEDEWERKERS	Voldoet aan de normeis	9
4. PROCESSEN	Voldoet aan de normeis	9
5. MIDDELEN	Voldoet aan de normeis	8
6. NETWERK	Voldoet aan de normeis	8
7. DIENSTVERLENING	Voldoet aan de normeis	9
8. COLLECTIE	Voldoet aan de normeis	8
9. GEMEENTE(N)	Voldoet aan de normeis	8
TOTAAL		**77**

ERKENNING (TOTAALSCORE >- 68)

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 (TOTAALSCORE 62 - < 68)

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 (TOTAALSCORE 54 - < 62)

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 (TOTAALSCORE < 54)

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.

Bijlage 2 Wsob-gegevenslevering 2015-2017

De datasets van de Wsob-gegevenslevering 2015, 2016 en 2017 die voor deze rapportage zijn gebruikt, zijn beschikbaar voor download op de website Bibliotheekinzicht van de Kb nationale bibliotheek.
https://www.bibliotheekinzicht.nl/instrumenten/databank/dashboard-bibliotheekstatistiek-2018

Duiding bij de cijfers wordt gegeven op
https://www.bibliotheekinzicht.nl/artikelen/kern-en-basisgegevens

Bijlage 3 Scores op normen en normeisen

Tabel B3.1 Normaspect 1: leiderschap					
	1. De leiding heeft een visie op de richting waarheen de openbare bibliotheek zich dient te ontwikkelen, geconcretiseerd in de te behalen resultaten	2. De visie is helder verwoord, inspireert en wordt gedeeld binnen de bibliotheek	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	4. De leiding toont ambitie in het realiseren van die visie	Totaalscore leiderschap
zwak/onvoldoende (%)	4	5	5	5	9
voldoende/goed (%)	62	68	53	43	62
uitstekend (%)	34	28	43	52	29
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,3	2,2	2,4	2,5	9,4
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	2,0	1,9	1,9	1,9	7,6
2	2,2	2,1	2,3	2,4	9,0
3	2,4	2,3	2,6	2,8	10,1
4 (hoge totaalscore)	2,6	2,6	2,7	2,9	10,8
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,1	2,2	2,3	2,3	8,8
2	2,3	2,3	2,4	2,4	9,4
3	2,4	2,2	2,5	2,7	9,8
4 (groot werkgebied)	2,4	2,3	2,3	2,5	9,5
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.2 Normaspect 2: strategie					
	1. De bibliotheek laat zien welke (jaar)plannen zij heeft geformuleerd ten aanzien van de in de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzie-ningen geformuleerde kernfuncties	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	3. Dit wordt voor belanghebbenden zichtbaar gemaakt in tenminste een (meerjaren) beleidsplan, een jaarlijks verslag inclusief financiële verantwoording en een tweejaarlijkse zelfevaluatie. Ook via de aansluiting op het datawarehouse kan informatie worden ontsloten	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	Totaalscore strategie
zwak/onvoldoende (%)	9	16	8	15	21
voldoende/goed (%)	69	74	80	72	74
uitstekend (%)	21	10	13	13	5
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,1	1,9	2,1	2,0	8,1
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	1,7	1,5	1,9	1,7	6,7
2	2,1	2,1	2,0	1,9	8,0
3	2,3	2,0	2,0	2,1	8,4
4 (hoge totaalscore)	2,3	2,2	2,3	2,4	9,2
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,0	1,8	1,9	2,0	7,8
2	2,0	1,9	2,1	1,9	8,0
3	2,3	2,1	2,2	2,0	8,6
4 (groot werkgebied)	2,1	1,9	2,0	2,0	8,0
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.3 Normaspect 3: medewerkers					
	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	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	3. De ontwikkeling van de kwaliteiten van de kwaliteit van de medewerkers groeit mee met de ontwikkeling in de functies van de bibliotheek en de verandering in taken	4. De vrijwilligersfunctie is ingebed in het beleid, inclusief noodzakelijke scholing	Totaalscore medewerkers
zwak/onvoldoende (%)	12	6	13	9	22
voldoende/goed (%)	70	79	72	78	70
uitstekend (%)	18	16	16	13	8
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,1	2,1	2,0	2,0	8,2
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	1,8	1,9	1,7	1,9	7,3
2	2,0	2,0	2,0	1,9	7,9
3	2,0	2,2	2,2	2,1	8,5
4 (hoge totaalscore)	2,5	2,3	2,2	2,3	9,3
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,1	2,0	1,9	2,0	8,0
2	1,9	2,1	2,0	2,1	8,2
3	2,1	2,1	2,1	2,1	8,4
4 (groot werkgebied)	2,1	2,2	2,1	2,0	8,4
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.4 Normaspect 4: processen					
	1. De bibliotheek beschikt over een goed doordachte werkwijze voor elke kernfunctie, met daaraan gekoppelde processen en projecten met bijbehorende doelgroepen	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	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	4. Het proces op basis waarvan het landelijk digitaal aanbod in de lokale dienstverlening wordt geïntegreerd is beschreven en wordt permanent gemonitord	Totaalscore processen
zwak/onvoldoende (%)	23	21	16	5	33
voldoende/goed (%)	71	74	74	85	64
uitstekend (%)	6	5	10	10	3
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	1,8	1,8	1,9	2,1	7,7
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	1,6	1,7	1,6	2,0	6,9
2	1,8	1,9	1,9	2,0	7,6
3	1,9	1,7	2,0	2,0	7,6
4 (hoge totaalscore)	2,1	2,0	2,3	2,2	8,6
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	1,9	1,9	1,8	2,0	7,5
2	1,8	1,8	2,0	2,0	7,6
3	1,9	1,9	2,2	2,1	8,1
4 (groot werkgebied)	1,7	1,7	1,9	2,1	7,4
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.5 Normaspect 5: middelen					
	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	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	3. De bibliotheek kan tijdig (bij)sturen doordat zij beschikt over een goed administratief systeem, inclusief accountantsverklaring	4. De bibliotheek weet bij wijzigingen, in bijvoorbeeld kernfuncties en het aantal vestigingen, tijdig de nodige middelen in te zetten	Totaalscore middelen
zwak/onvoldoende (%)	6	17	2	5	21
voldoende/goed (%)	69	73	80	76	67
uitstekend (%)	25	10	19	20	12
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,2	1,9	2,2	2,2	8,5

naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	1,9	1,6	2,0	1,9	7,3
2	2,1	1,9	2,0	2,1	8,1
3	2,2	2,0	2,2	2,1	8,5
4 (hoge totaalscore)	2,7	2,3	2,5	2,6	10,1

naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,1	1,9	2,1	2,0	8,2
2	2,3	2,0	2,2	2,2	8,7
3	2,3	2,0	2,3	2,3	8,8
4 (groot werkgebied)	2,1	1,9	2,1	2,1	8,2
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.6 Normaspect 6: netwerk					
	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 drie kerntaken	2. De bibliotheek weet mogelijkheden vanuit het regionale en landelijke bibliotheeknetwerk te vertalen naar het lokale aanbod	3. De bibliotheek draagt op haar beurt bij aan het regionale en landelijke netwerk van openbare bibliotheken, waaronder het interbibliothecair leenverkeer, collectiebeleid, digitale infrastructuur, ledenadministratie en algemene voorwaarden	4. De aanleiding voor het starten of beëindigen van samenwerking met een partner is inzichtelijk	Totaalscore netwerk
zwak/onvoldoende (%)	2	-	1	8	2
voldoende/goed (%)	57	75	76	83	86
uitstekend (%)	42	25	23	9	13
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,4	2,3	2,2	2,0	8,9

naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	2,2	2,1	2,0	1,9	8,1
2	2,2	2,1	2,1	2,0	8,4
3	2,6	2,2	2,2	2,0	9,0
4 (hoge totaalscore)	2,7	2,6	2,6	2,2	10,0

naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,3	2,3	2,1	1,9	8,7
2	2,4	2,2	2,2	2,1	8,9
3	2,5	2,3	2,3	2,1	9,3
4 (groot werkgebied)	2,3	2,2	2,2	1,9	8,6
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.7 Normaspect 7: dienstverlening					
	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	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	3. De bibliotheek toont aan dat haar wijze van 'cultureel ondernemerschap' leidt tot de gewenste resultaten	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	Totaalscore dienstverlening
zwak/onvoldoende (%)	1	3	6	11	6
voldoende/goed (%)	65	80	76	80	87
uitstekend (%)	34	17	18	9	8
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,3	2,1	2,1	2,0	8,6
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	2,2	2,0	1,9	1,9	8,0
2	2,2	2,0	2,0	1,9	8,1
3	2,3	2,3	2,2	2,0	8,8
4 (hoge totaalscore)	2,6	2,3	2,4	2,2	9,5
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,3	2,0	2,0	1,9	8,2
2	2,4	2,1	2,2	1,9	8,7
3	2,3	2,3	2,3	2,2	9,0
4 (groot werkgebied)	2,3	2,2	2,0	2,0	8,4
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.8 Normaspect 8: collectie					
	1. Aansluitend op het landelijk collectiebeleid, beschikt de bibliotheek over een actuele collectie die past bij de geformuleerde doelen en doelgroepen	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	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. over en toegang tot het aanbod	4. Cijfers over het feitelijk en potentieel gebruik van de collectie, in zowel fysieke als digitale vorm, worden gebruikt en zijn richtinggevend	Totaalscore collectie
zwak/onvoldoende (%)	2	1	1	2	2
voldoende/goed (%)	71	73	85	87	87
uitstekend (%)	28	26	14	12	11
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,3	2,3	2,1	2,1	8,8
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	2,1	2,1	2,0	2,0	8,1
2	2,1	2,1	2,0	2,0	8,2
3	2,3	2,2	2,0	2,1	8,6
4 (hoge totaalscore)	2,6	2,7	2,5	2,4	10,1
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,1	2,3	2,1	2,0	8,5
2	2,3	2,3	2,1	2,1	8,8
3	2,2	2,2	2,2	2,3	8,9
4 (groot werkgebied)	2,4	2,3	2,2	2,1	8,8
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Tabel B3.9 Normaspect 9: gemeente(n)					
	1. De bibliotheek geeft uitvoering aan de opdracht van de gemeente(n) in het werkgebied met betrekking tot de kernfuncties, inclusief het vestigingenbeleid	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 betrekt bij deze maatschappelijke doelen	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	4. De inzet van de bibliotheek wordt positief gewaardeerd door het bestuur en de ambtelijke ondersteuning van de gemeente(n)	Totaalscore gemeente(n)
zwak/onvoldoende (%)	3	6	2	2	6
voldoende/goed (%)	64	55	74	51	66
uitstekend (%)	33	39	24	46	28
	100	100	100	100	100
gemiddelde score	2,3	2,3	2,2	2,4	9,3
naar totaalscore op audit (in kwartielen)					
1 (lage totaalscore)	2,0	1,8	1,9	2,0	7,8
2	2,2	2,3	2,2	2,2	8,7
3	2,5	2,6	2,2	2,7	9,9
4 (hoge totaalscore)	2,6	2,7	2,6	2,9	10,8
naar inwonertal werkgebied (in kwartielen)					
1 (klein werkgebied)	2,3	2,3	2,1	2,3	8,9
2	2,4	2,5	2,3	2,6	9,8
3	2,3	2,4	2,3	2,5	9,6
4 (groot werkgebied)	2,2	2,2	2,2	2,4	8,9
N = 127 bibliotheekorganisaties (door afronding tellen de percentages soms niet op tot exact 100)					

Colofon

Dit rapport bevat een verslag van een branchebreed onderzoek naar de kwaliteit van de organisaties van openbare bibliotheken. Hiertoe zijn data uit verschillende bronnen bijeengebracht, aan elkaar gekoppeld en statistisch geanalyseerd.

Het onderzoek is in het najaar van 2019 verricht door Frank Huysmans (KB). De data van de certificeringsaudits 2014-2018 zijn verstrekt door Willem Camphuis en Guido de Gans van certificeringsorganisatie CBCT. Statistische gegevens van de openbare bibliotheekorganisaties zijn verzameld door de KB in het kader van de gegevenslevering conform de Wet Stelsel Openbare Bibliotheekvoorzieningen (Wsob) en zijn als open data beschikbaar op de site van de KB. De koppeling, schoning en analyse van de data en ook de verslaglegging zijn door de auteur verricht.

Een klankbordgroep bestond uit Willem Camphuis (CBCT), Francien van Bohemen (VOB), Marjolein Oomes (KB/Onderzoek), Elma Lammers en Jos Debeij (KB/Bibliotheekstelsel). Eventuele fouten en omissies komen voor rekening van de auteur.

Uitgave

Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal | Den Haag

Vereniging van Openbare Bibliotheken | Utrecht

KB nationale bibliotheek Den Haag

Juni 2020

Certificering en organisatiekwaliteit van de bibliotheekbranche 2014-2018

Prof. dr. Frank Huysmans

juni 2020

Vereniging Openbare Bibliotheken

CBCT CERTIFICERING

KB nationale bibliotheek