

Organisatiediagnose

**Toelichting en
werkwijze**

**Wij werken
aan de
toekomst van
bibliotheken**



Inhoudsopgave

1.	Waarom een organisatiediagnose?	3
2.	Organisatiediagnose en certificering CBCT	5
3.	Werkwijze	5
4.	Ervaringen.....	6

1. Waarom een organisatiediagnose?

Iedere organisatie is in meer of mindere mate bezig met ontwikkeling, transitie, of transformatie. Het kan lastig zijn om te bepalen met welke onderdelen je aan de slag wil gaan, waar je begint en hoe je zorgt voor een gestructureerde aanpak. Daarnaast wil je dat de omvang van de verandering realistisch en behapbaar is voor de organisatie.

De Organisatiediagnose van Probiblio is ontwikkeld vanuit de overtuiging dat een gedegen diagnose ('Hoe staat de organisatie er op dit moment voor?') van de organisatie randvoorwaardelijk is om de ontwikkeling of transitie gestructureerd vorm te geven en om eventuele interventies te prioriteren. De Organisatiediagnose is daarnaast ook een hulpmiddel voor de voorbereiding op de certificering (waarover later meer) en een startpunt voor organisatieontwikkeling.

De Organisatiediagnose is bedoeld om de huidige situatie realistisch, feitelijk en eerlijk weer te geven, zowel de sterke als de zwakke punten. Hiermee krijg je inzicht in de verbeterpunten van je organisatie, de urgentie van deze onderdelen en kan je weloverwogen keuzes maken waar en wanneer je in actie wil komen. De Organisatiediagnose omvat de volgende thema's:

- Leiderschap
- Strategie en Beleid
- Management van medewerkers
- Management van middelen (geld & cultureel ondernemerschap, kennis & informatie, dienstverlening en compliance)
- Management van processen

Als vervolg op het uitvoeren van de organisatiediagnose is het hulpmiddel **'het Fundament'** ontwikkeld om de gewenste organisatieontwikkeling te plannen. Met 'het Fundament' worden KPI's, prestatie-indicatoren en activiteiten op (verdere) ontwikkeling van de organisatie vastgesteld. Met 'het Fundament' kan je plannen, prioriteren en monitoren. Kijk voor meer informatie op de website van Probiblio.

Het INK-Model

De Organisatiediagnose is gebaseerd op het INK-model (zie hieronder). De linkerkant van het INK-model bestaat uit vijf organisatiegebieden, deze thema's komen één op één terug in de Organisatiediagnose. De onderdelen 'inrichting van de dienstverlening', 'cultureel ondernemerschap' en 'compliance' zijn een verdieping van het thema 'Middelen'.

De rechterkant van het INK-model bestaat uit de resultaatgebieden (stakeholders) van organisatie: maatschappij, financiers, klanten en partners en medewerkers. Voor hen lever je als bibliotheekorganisatie waarde. Deze thema's komen terug in de Domeinaanpak van Probiblio. Met behulp van de Domeinaanpak ondersteunt Probiblio bij het ontwikkelen van visies op de domeinen en de tactische en operationele uitwerking hiervan. De resultaten hiervan zijn gericht op het leveren van waarde aan al je doelgroepen en daarmee ook de resultaatgebieden uit het INK-model.



In de loop van 2024, na afloop van de pilots, komt meer informatie over de Domeinaanpak beschikbaar op de website van Probiblio. Voor meer informatie kan je nu al contact opnemen met de Organisatieadviseurs van Probiblio.

2. Organisatiediagnose en Certificering

Bibliotheekorganisaties worden elke vier jaar gecertificeerd door het CBCT (Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal). Met de certificering laat je je financiers, klanten en belanghebbenden zien dat je organisatie aan de kwaliteitseisen voldoet. Het CBCT maakt hiervoor gebruik van certificeringsnormen en bijbehorende vragen.

De normen en vragen van het CBCT zijn verwerkt in de Organisatiediagnose. Dit betekent dat je na het uitvoeren van de diagnose klaar bent voor de certificering. Je weet wat je hebt en wat je kan aanleveren. Maar, minstens zo belangrijk is dat je weet wat je nog niet hebt en wat je nog gaat ontwikkelen. Met deze basis kan je toelichten waar je staat, kan je laten zien dat je je bewust bent van de zaken die nog niet op orde zijn en kan je aangeven welke keuzes je hebt gemaakt voor interventies. Dit vormt de basis van je gesprek met het CBCT.

3. Werkwijze

Bij het uitvoeren van de organisatiediagnose maak je gebruik van een beschikbaar gesteld werkdocument. Dit is een Excelbestand waarin je per onderwerp de status ervan beoordeelt en vastlegt. De indeling van de Organisatiediagnose sluit aan bij de indeling van het Fundament, het hulpmiddel waarmee je de organisatieontwikkeling kan plannen.

Het Excelbestand is opgedeeld vijf tabbladen die aansluiten bij de vijf hierboven genoemde thema's. Elk tabblad kent dezelfde indeling. In de eerste kolom vind je de onderwerpen en de bijbehorende normen en vragen van de CBCT. Daarnaast staan de onderdelen genoemd waarvan je de status gaan bepalen. Hiervoor maak je bijvoorbeeld de keuze uit één van onderstaande oordelen:

- **V** - Aanwezig en kwalitatief voldoende
- **X** – Niet aanwezig
- **X** – Aanwezig, maar herijken of ontwikkelen

Bij het uitvoeren van de organisatiediagnose ga je actief op zoek naar documenten of ander 'bewijsmateriaal' die de status van de onderdelen onderbouwt. Hiernaar verwijst je ook in het werkdocument.

Indien nodig bepaal je de aanvullende actie die nodig is en wie de eigenaar is van de actie. Als laatste bepaal je of je dit onderdeel meeneemt naar het Fundament.

4. Ervaringen

Maike Lefeber van de Bibliotheek Zuid Kennemerland heeft de organisatiediagnose gebruikt in de zelfevaluatie voor de certificering. Jantine Zeeman van Probiblio heeft haar geïnterviewd over het gebruik.

'Op deze manier de organisatiediagnose uitvoeren is een heel mooie stap om inzicht te krijgen in in de fase van ontwikkeling van de organisatie en welke stappen vervolgens nog ondernomen kunnen worden om verder door te ontwikkelen.'

'Op deze manier kennis delen vind ik heel mooi. Zeker bibliotheken die minder ervaring met certificering hebben, kan het heel erg helpen. Je hoeft het wiel niet opnieuw uit te vinden. Dat vind ik echt een voordeel.'



'Het zelfdiagnose-model van Probiblio kwam goed van pas, want dat is heel grondig.'