

Producten, diensten en projecten op koers houden

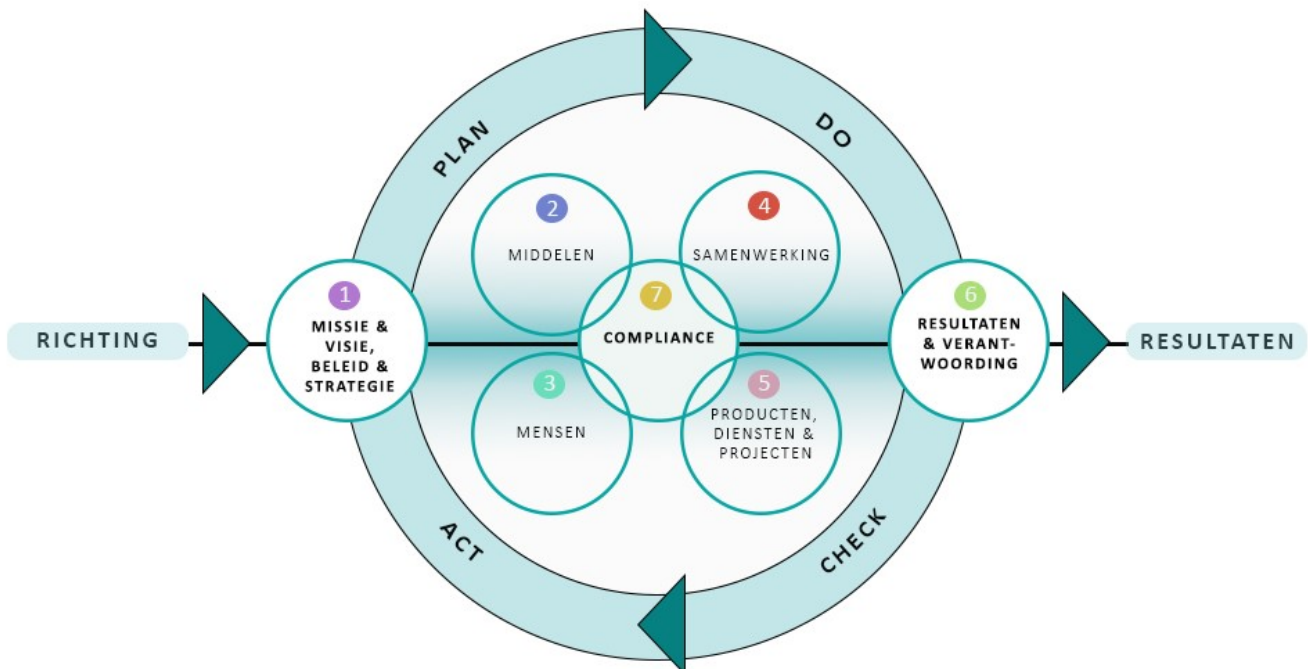
De norm Producten & diensten maakt deel uit van Kwaliteit in Beeld. Certificeringskader bibliotheekwerk, cultuur en taal. Om je te ondersteunen bij de voorbereiding op de audit, leggen we in deze whitepaper uit wat de plaats van de norm Producten & diensten en projecten is. De verschillende aspecten van deze norm komen aan bod en we lichten de toetsing bij de audit toe.

DE NORM PRODUCTEN & DIENSTEN

Het certificeringskader bestaat uit zeven normen. Producten & diensten is de vijfde norm die aan bod komt in de audit.

Bij deze norm gaat het om de vraag hoe op basis van de missie, visie, strategie en beleid (norm 1) de inzet van producten & diensten, al dan niet projectmatig uitgevoerd, wordt bepaald om de opdrachten en doelen van de organisatie te behalen. Het gaat niet alleen om de keuzes die je als organisatie maakt, maar ook om de criteria die gebruikt worden voor het initiëren, ontwikkelen, aanpassen en beëindigen van je producten en diensten. Ook is duidelijk welke kritische processen zijn ingericht om de realisatie van de producten & diensten mogelijk te maken.

Aanvullend is voor cultuurinstellingen een specifieke eis geformuleerd met betrekking tot educatief aanbod.



DE BEGRIPPEN PRODUCTEN, DIENSTEN EN PROJECTEN

Bij de norm Producten en diensten gaat het om de vraag in hoeverre en op welke wijze relevante producten en diensten worden ingezet om bij te dragen aan de geformuleerde ambities en resultaten. Op deze manier wordt duidelijk op welke wijze de organisatie vorm en inhoud geeft aan de specifieke (lokale) context waarin zij producten en diensten aanbiedt. De vraag welke producten en diensten de organisatie voert is tijdens de intakefase voorafgaand aan de audit al geïventariseerd; op basis daarvan wordt gericht geaudit op de producten en diensten en onderliggende eisen die van toepassing zijn.

Behalve de producten en diensten zelf kijken de auditoren ook naar de belangrijkste primaire en ondersteunende processen die deze mogelijk maken. In het geval sprake is van uitvoering op projectbasis, zijn de auditoren benieuwd hoe de organisatie dit doet.

INDICATOREN VAN DE NORM PRODUCTEN, DIENSTEN EN PROJECTEN

Aan de hand van zes indicatoren (in de vorm van stellingen) ontstaat een eerste beeld van de manier waarop de organisatie vorm en inhoud kan geven aan de norm Producten & diensten.

Deze indicatoren beantwoordt de organisatie met “ja” of “nee” en zij kan deze voorzien van ondersteunende documentatie.

Indicatoren geven een inleidend beeld over wat je als organisatie doet, hebt en welke keuzes je maakt. De indicatoren bieden ruimte om lokale en/of organisatie specifieke zaken toe te lichten. In samenhang met de overige informatie ondersteunen de indicatoren de auditor uiteindelijk bij het bepalen van de score bij de beoordelvingsvragen. Het is dus een misverstand te denken dat “ja” altijd een goed antwoord is en “nee” een verkeerd antwoord. Een “nee” kan immers voortkomen uit een bewuste beleidskeuze.

1.

De organisatie toont aan dat de keuzes over de inzet van haar producten, diensten en projecten bijdragen aan haar ambities op korte en lange termijn.

Belangrijk is dat duidelijk wordt welke keuzes de organisatie heeft gemaakt over de inzet van producten, diensten en projecten. De auditoren zijn in het bijzonder benieuwd naar de gedachtegang achter de gemaakte keuzes en de uitgangspunten bij de inzet van producten, diensten en projecten. In alle gevallen moet duidelijk worden voor welke producten en diensten de organisatie heeft gekozen, wat de meerwaarde is van dit aanbod en hoe het aanbod bijdraagt aan de ambities van de organisatie.

2.

De organisatie maakt bewuste keuzes over de inzet van haar producten, diensten en projecten op basis van duidelijke (kwaliteits) criteria voor het initiëren en beëindigen ervan.

Belangrijk is dat duidelijk wordt welke keuzes de organisatie heeft gemaakt voor de inzet van producten, diensten en projecten en op basis van welke criteria zij dit doet. Is dat omdat er veel vraag naar is? Of is er marktonderzoek gedaan waaruit blijkt dat een specifieke doelgroep wel eens geïnteresseerd zou kunnen zijn? De organisatie kan antwoord geven op de vraag waarom gekozen is voor bepaalde producten en diensten en wat de gedachte is achter die keuze. Duidelijk wordt ook wanneer producten en diensten niet langer meer aangeboden worden.

3.

De organisatie maakt bewuste keuzes over de vernieuwing van haar producten en diensten op basis van duidelijke (kwaliteits)criteria voor de ontwikkeling en aanpassing ervan.

Om actueel te blijven is het soms nodig om nieuwe producten te ontwikkelen en bestaande producten aan te passen. De vraag is welke criteria de organisatie heeft

gebruikt om dit te doen. De organisatie kan antwoord geven op de vraag waarom bepaalde producten en diensten zelf ontwikkeld worden in plaats van ingekocht en waarom aanpassing plaatsvindt.

4.

De organisatie beschikt over periodieke interne/externe evaluaties van producten, diensten en projecten.

Dit spreekt redelijkerwijs voor zich en een evaluatie zal steekproefsgewijs door het auditteam opgevraagd worden. Naarmate je voor meer producten, diensten en projecten evaluaties kunt overleggen, des te meer geeft dat blijk van actief reflecteren en verbeteren.

5.

De kritische primaire en ondersteunende processen zijn actueel beschreven, beschikbaar en bekend bij relevante medewerkers en vrijwilligers.

Iedere organisatie heeft zijn processen. Deze processen zijn afhankelijk van de beschikbare middelen en de concrete resultaten die de organisatie nastreeft.

Niet alle processen hoeven beschreven te worden, vooral de kritische processen zijn belangrijk. Dat zijn de noodzakelijke processen voor het realiseren van de gewenste resultaten en daarmee de ambities van de organisatie; zonder deze processen kan de organisatie haar werk niet doen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen primaire processen en ondersteunende processen. Voorbeelden van primaire processen zijn collectioneren en uitlenen voor bibliotheken en programmeren en lesgeven voor cultuurinstellingen. Voorbeelden van ondersteunende processen zijn processen op het gebied van personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting.

Jouw organisatie weet welke processen van toepassing zijn, heeft de belangrijkste beschreven, houdt ze up-to-date en maakt ze beschikbaar en bekend bij relevante medewerkers en vrijwilligers.

Bibliotheken en cultuurinstellingen voeren steeds vaker op basis van incidentele financiering projecten uit. Daarom is het belangrijk dat het proces van projectmanagement ook goed beschreven is. Het aantonen van een projectmatige aanpak gebeurt door middel van projectplannen, waaruit blijkt dat deze activiteiten los van de reguliere bedrijfsvoering worden aangepakt.

ALLEEN VOOR LEDEN CULTUURCONNECTIE MET EEN EDUCATIEF AANBOD

6.

De organisatie toont aan hoe zij planmatig leer- en ontwikkelprocessen realiseert.

De organisatie maakt aantoonbaar hoe zij planmatig leer- en ontwikkelprocessen realiseert. Als lid van Cultuurconnectie geef je aan of jouw organisatie het educatieve aanbod planmatig heeft uitgewerkt voor de verschillende leeftijden/doelgroepen. Dit kan in bijvoorbeeld leerlijnen of curricula waarin ten minste de leerstof en de te behalen doelen beschreven staan.

OVER DE AUDIT

Tijdens de auditdag(en) toetsen de auditoren aan de hand van de zelfevaluatie, de door jou aangereikte documenten, de interviews en hun eigen observaties, of het papier en realiteit met elkaar overeenkomen. De bevindingen en conclusies van de audit moeten antwoord geven op deze vraag: certificering ja, voorwaardelijk of nee. De verbeterpunten geven de richting aan voor verdere ontwikkeling.

De auditoren vragen naar voorbeelden of nemen steekproeven waaruit blijkt dat de organisatie voldoet aan de normen. Afhankelijk van de organisatie leggen zij verschillende accenten bij de dienstverlening, de actualiteit van ambities en knelpunten. Wanneer jouw organisatie (nog) niet voldoet, moet je dit kunnen

onderbouwen. Ook vernemen de auditoren graag jouw plan van aanpak om wel aan de norm te voldoen. De auditoren zullen toetsen of je je bewust bent van de gevolgen dan wel risico's van het niet voldoen.

Bij de norm Producten & diensten zijn de auditoren in eerste aanleg geïnteresseerd in een overzicht van producten, diensten en projecten. In het bijzonder zijn ze benieuwd naar de daarbij gemaakte keuzes en in hoeverre deze bijdragen aan het realiseren van de ambities en doelstellingen van de organisatie.

DE BEOORDELINGSVRAGEN VOOR DE NORM PRODUCTEN, DIENSTEN EN PROJECTEN

De auditoren toetsen de normen 1 tot en met 7 (zie afbeelding op pagina 1) met vier beoordelingsvragen. De auditoren scoren deze beoordelingsvragen aan de hand van de bevindingen tijdens de auditdag(en) met Niet, Beperkt, Grotendeels of Volledig.

Hieronder vind je een toelichting op de beoordelingsvragen (in de vorm van stellingen) voor de norm Compliance.

VRAAG 1

De organisatie heeft een toekomstbestendige aanpak op het gebied van producten, diensten en projecten die consistent is met de ambities van de organisatie.

Het auditteam toetst of de organisatie op strategisch en tactisch niveau vanuit een toekomstbestendige aanpak werkt. Er wordt gekeken naar de wijze waarop dat beleid in samenspraak met interne en externe stakeholders tot stand is gekomen en gedragen wordt door deze partijen. In het bijzonder toetsen de auditoren of de aanpak in lijn is met en passend is bij de ambities van de organisatie.

Documenten ter onderbouwing zijn bijvoorbeeld:

- Overzicht en beschrijving van producten, diensten en projecten op korte en lange termijn;
- Beschrijving van de samenhang van het aanbod en

plannen voor de vernieuwing ervan.

VRAAG 2

De aanpak op het gebied van producten, diensten en projecten is concreet gemaakt in gewenste resultaten.

De onder beoordelingsvraag 1 geformuleerde aanpak met betrekking tot producten, diensten en projecten is concreet gemaakt in gewenste resultaten. De organisatie moet dus duidelijk maken wat zij precies wil realiseren met haar producten, diensten en projecten. Het gaat hierbij niet alleen om gewenste outputresultaten, maar ook - voor zover mogelijk en relevant - om gewenste outcomeresultaten.

Documenten ter onderbouwing zijn bijvoorbeeld:

- Productenboek
- Projectplannen
- Activiteitenplannen
- Subsidieovereenkomsten

VRAAG 3

De aanpak op het gebied van producten, diensten en projecten is zichtbaar in de dagelijkse praktijk van de organisatie.

De onder vraag 1 geformuleerde aanpak met betrekking tot middelen is zichtbaar in de dagelijkse praktijk. De auditoren willen vooral ter plekke de concrete realisatie van producten, diensten en projecten met eigen ogen zien.

Documenten ter onderbouwing zijn bijvoorbeeld:

- voorbeelden van bijeenkomsten met specifieke doelgroepen (bijv. cursussen, muzieklessen, taalcafé 's en exposities);
- Youtube-video's van online bijeenkomsten (bijv. lezingen en theatervoorstellingen);
- jaarverslag met beschrijving van uitgevoerde producten, diensten en projecten.

VRAAG 4

De aanpak op het gebied van producten, diensten en projecten wordt periodiek geëvalueerd en opgevolgd met concrete verbetermaatregelen.

Om te beoordelen of de ambities van de organisatie gehaald worden, wordt de aanpak met betrekking tot producten, diensten en projecten geëvalueerd en – waar nodig – bijgesteld en opgevolgd met concrete verbetermaatregelen. Dit kan uitmonden in een andere en/of verbeterde aanpak op het gebied van producten, diensten en projecten. De auditoren willen antwoord op de vraag of bepaalde producten en diensten veranderd zijn, of je de bedoelde doelgroep bereikt, of je binnen je budget bent gebleven en of je de afgesproken processen hebt gevolgd.

Documenten ter onderbouwing zijn bijvoorbeeld:

- klanttevredenheidsonderzoek
- evaluaties door bezoekers of deelnemers
- evaluaties met samenwerkings/netwerkpartners
- projectevaluaties
- notulen van overleg over de werking van processen
- verbeterplannen c.q. verbetermaatregelen