

Whitepaper Resultaten en Verantwoording

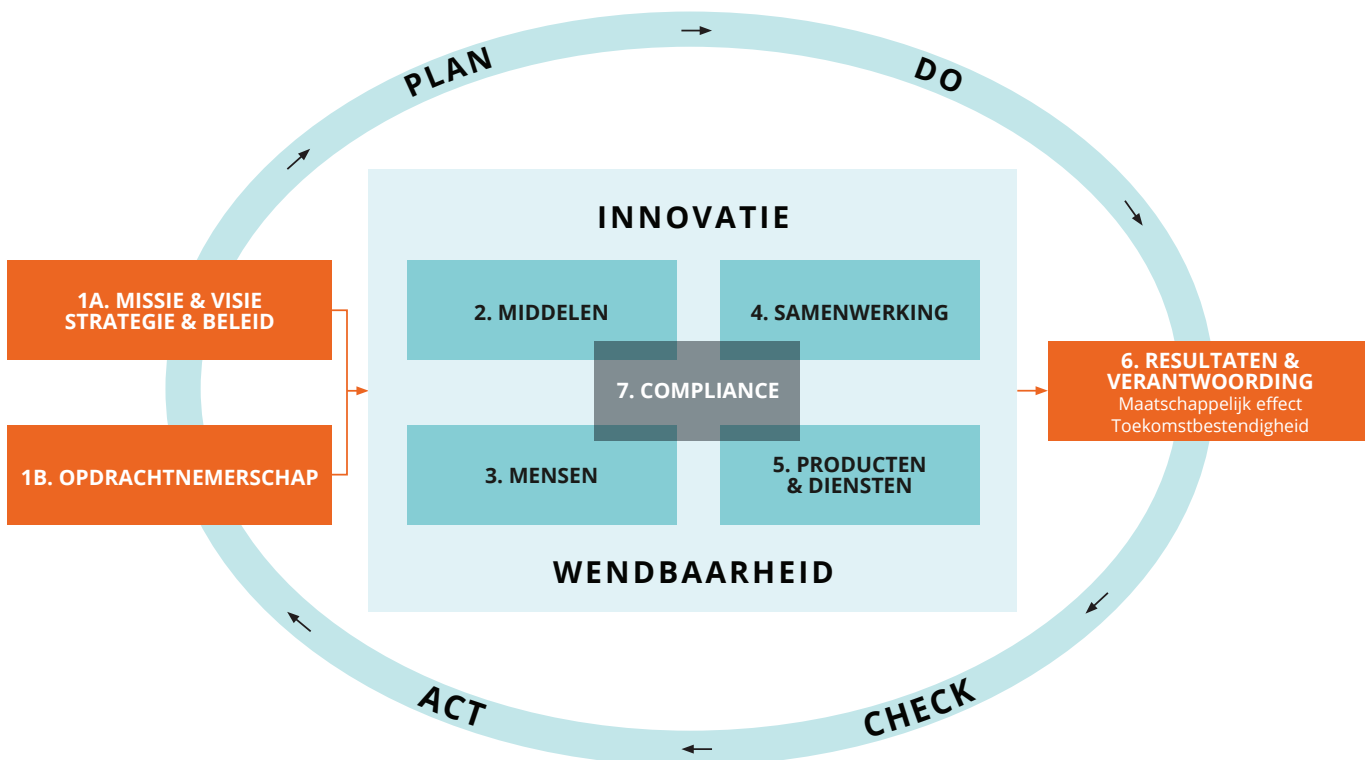
Inzicht door je resultaten te verantwoorden

De norm Resultaten en Verantwoording 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 binnen het kader is. De verschillende aspecten van deze norm komen aan bod en we lichten de toetsing bij de audit toe.

Men dient verantwoording te kunnen afleggen (norm 6) over middelen (norm 2) die samen met mensen (norm 3), samenwerkingsrelaties (norm 4) en producten en diensten (norm 5) die ingezet worden om de opdracht en de doelen van de organisatie (norm 1) tot resultaten te brengen. Compliance, norm 7, (voldoet de organisatie aan de relevante wet- en regelgeving) is een overkoepelende norm die in een afzonderlijke whitepaper is toegelicht.

DE NORM RESULTATEN EN VERANTWOORDING BINNEN HET CERTIFICERINGSKADER

Binnen het certificeringskader, dat bestaat uit zeven normen, is Resultaten en Verantwoording de zesde norm die aan bod komt in de audit:





HET BEGRIP RESULTATEN

Onder resultaat wordt verstaan: 'hetgeen je bereikt nadat je iets hebt gedaan of gemaakt'. Hierbij gaat het niet alleen over de resultaten van de activiteiten die je organiseert, maar over alle prestaties (de mate van het behalen van de gestelde doelen en/of verplichtingen. Simpel gezegd: welke activiteiten zijn er ondernomen om de gestelde doelen te bereiken? Wat zijn de maatschappelijke effecten van deze resultaten (direct of indirect) die je organisatie levert. Denk aan bedrijfsmanagement, medewerkers en vrijwilligers, samenwerking, klant- en stakeholdertevredenheid, de geleverde producten en diensten, wet- en regelgeving en (maatschappelijke) directe en indirecte effecten hiervan.

Vragen die je hierbij stelt zijn:

- Wat is het financiële resultaat?
- Wat is hier de maatschappelijke waarde van?
- Hoe garandeer ik hiermee de toekomstbestendigheid van de organisatie?

Deze informatie is voor jouw organisatie interessant, maar zeker ook voor jouw subsidiënten, partners en andere belanghebbenden. Je creëert hiermee een betrouwbaar inzicht in de prestaties van de organisatie. Met dat inzicht wordt duidelijk wat de afspraken zijn m.b.t. toekomstbestendigheid, de maatschappelijke effecten en financiële positie en ook de klant- en medewerker tevredenheid. Een hulpmiddel bij de opstelling van de zelfevaluatie, om de stand van zaken in de organisatie in kaart te brengen, vind je hier. Daarmee kun je tevens aanvullende (interne) doelen vaststellen om deze vervolgens in je organisatie te borgen. Om de resultaten van deze afspraken te meten en te volgen, te sturen en natuurlijk te behouden, is het noodzakelijk dit goed te coördineren en vast te leggen ofwel te verantwoorden.

HET BEGRIP VERANTWOORDING

Onder verantwoording wordt verstaan: verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor de totale bedrijfsvoering. Deze verantwoordelijkheid bestaat uit:

- het plannen en beschrijven van de gestelde doelen in relatie tot de missie van de organisatie en de eisen van de subsidiënten en belanghebbenden;
- het volgen van de voortgang van de uitvoering;
- het (tussentijds) evalueren, rapporteren en bijsturen van de resultaten van alle onderliggende activiteiten;
- het vastleggen van de resultaten, inclusief motivatie/ toelichting op hoofdlijnen.

Deze aanpak, de Plan Do Check Act-aanpak, zorgt logischerwijs voor controle over de totale bedrijfsvoering en geeft inzicht in de prestaties. Het helpt je om te beoordelen waar extra aandacht nodig is bij de ontwikkeling van je organisatie. En met de PDCA-aanpak laat je zien hoe er gewerkt wordt aan de toekomstbestendigheid van de organisatie. Activiteiten en resultaten zijn door een organisatie zelf goed bij te houden. Voor de werkelijke maatschappelijke effecten¹ is vaak aanvullend onderzoek nodig (landelijk of lokaal). Het meten van het indirecte effect is vrij ingewikkeld, je hebt hier als organisatie vaak maar weinig invloed op. Je maakt vooral aannemelijk dat je er een bijdrage aan levert.²

DE AUDIT

Om te beginnen moet iedere organisatie een helder beeld hebben van haar missie en visie. Ook de eisen van de subsidiënten en belanghebbenden moeten hierin zijn meegenomen. Dit vormt de consistente basis van alle doelen die de organisatie zich stelt. De auditoren gaan in op de keuzes die zijn gemaakt op basis van de ambities van de organisatie. Hiermee willen de auditoren vaststellen dat gestelde doelen en activiteiten in lijn zijn met deze ambities en bijdragen aan deze ambities.

De manier en de kwaliteit van verantwoording naar subsidiënten, stakeholders en partners wordt getoetst. Het gaat hier dan om de financiële verantwoording, de resultaatverantwoording en het maatschappelijk effect.

1. <https://www.bibliotheekinzicht.nl/organisatie/impact/de-maatschappelijke-waarde-en-effecten-van-bibliotheken>

2. Kijk ook bij het Landelijk Onderzoeksprogramma IMPACT van de Koninklijke Bibliotheek. Hierin is veel informatie beschikbaar over de verschillende manieren om maatschappelijk effect en impact te meten. (<https://www.bibliotheekinzicht.nl/impact>).





Verder beoordelen de auditoren in hoeverre de stakeholders, partners, medewerkers en vrijwilligers worden meegenomen in de resultaatverantwoording.

DE BEOORDELINGSVRAGEN (UITGEZONDERD DE NORM COMPLIANCE) LUIDEN ALS VOLGT:

1. Heeft de organisatie een aanpak om gewenste resultaten en/of (bijdragen aan) maatschappelijke effecten te meten en wordt deze periodiek gedeeld met opdrachtgevers?
2. Beschikt de organisatie over relevante informatie die laat zien in hoeverre gewenste resultaten en/of (bijdragen aan) maatschappelijke effecten zijn behaald?
3. Indien blijkt dat de gewenste resultaten en/of (bijdragen aan) maatschappelijke effecten niet zijn behaald, wordt dit dan verklaard en volgen er concrete verbetermaatregelen?
4. Wordt de aanpak m.b.t. meten/monitoren van gewenste resultaten en/of (bijdragen aan) maatschappelijke effecten getoetst?

VRAAG 1: Aanpak voor meten en monitoren

Je laat zien dat je als organisatie een consequente aanpak hebt waaruit blijkt hoever je bent met de geplande activiteiten, doelstellingen en prestaties. Je licht onderbouwd toe hoe je rapporteert aan subsidiënten en stakeholders. De auditoren toetsen of de organisatie haar verantwoordelijkheid toont bij het behalen van de afgesproken resultaten.

VRAAG 2: De organisatie beschikt over alle relevante informatie

Je toont aan dat alle voortgangsinformatie aanwezig is en dit een volledig beeld geeft van de doelstellingen (en status van deze doelstellingen). Voortgangsinformatie is gebaseerd op bijvoorbeeld diepte-interviews, flitspeilingen, klantenpanels, literatuuronderzoek en verhalen van klanten. Dit zijn kwalitatieve gegevens. Maar de voortgangsinformatie

kun je ook baseren op bijvoorbeeld vragenlijst-onderzoek, cijfermatige gegevens over bezoek en bereik, monitoring op basis van voormeting en nameting). Dit zijn de kwantitatieve gegevens. De keuze hierin (kwalitatief, kwantitatief of een combinatie hiervan) bepaalt de bewijskracht en het maatschappelijk effect.

VRAAG 3: Er wordt bijgestuurd met concrete verbetermaatregelen indien doelen niet worden gerealiseerd

Wanneer een doelstelling niet wordt behaald, signaleer je dit tijdig. Deze signalering met bijsturingmaatregelen staat op papier. In dit verslag toon je aan op welk onderdeel van de organisatie dit effect heeft. Ook benoem je wat het risico is wanneer het doel, ook na bijsturing, niet behaald wordt.

VRAAG 4: De aanpak voor meten en monitoring wordt geëvalueerd

Met de totale verantwoording laat je als organisatie zien wat de effecten zijn van de behaalde doelstellingen. Je kunt de verschillende onderdelen toelichten. Je hebt in beeld waar de organisatie goed gepresteerd heeft én waar verbetering nodig is. Je kunt dit uiteraard onderbouwen. Voor de verbeterpunten is een plan van aanpak opgesteld.

De auditoren toetsen of je een onderbouwd beeld hebt van de prestaties van de gehele organisatie. Zij toetsen of je je bewust bent van de impact van mogelijke risico's van het niet-realiseren van doelstellingen voor de organisatie. En zij toetsen of je in staat bent om adequaat bij te sturen.³

3. Lees ook eens de door de VNG aanbevolen publicatie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkszaken. Hierin worden handreikingen gegeven voor het traject om maatschappelijke effecten te meten. (https://vng.nl/files/vng/szm-handreiking_sturen_op_maatschappelijke_effecten_def.pdf)

