

---

# BIBLIOTHEEK ROTTERDAM ZET IN OP IMPACTMANAGEMENT

Publicatie/Dossier vervolgpagina

---

**Met de recente reorganisatie bij Bibliotheek Rotterdam is ook het impactdenken meer ingebed geraakt. Er wordt nu gewerkt in missielijnen, gericht op specifieke doelgroepen, die nu ieder aan de slag zijn met de vraag: wat willen wij bereiken? Een intensief proces, dat mooie inzichten oplevert.**



Bibliotheek Rotterdam heeft de afgelopen tijd grote veranderingen in de organisatiestructuur ondergaan. Sinds kort zijn de collega's niet langer opgedeeld in afdelingen, maar in missielijnen, die werken voor verschillende regio's in de stad. Ze zijn gericht op specifieke doelgroepen en wat de bibliotheek met en voor hen wil bewerkstelligen.

Die manier van werken komt goed van pas bij het impactdenken dat Bibliotheek Rotterdam de komende jaren steeds meer centraal wil gaan stellen, aldus Jaap Naber, businesscontroller bij de bibliotheek. Hij volgde de leergang Impactmanagement van de KB en deed daar verrassende inzichten op. 'In mijn baan houd ik me veel bezig met de vraag wat getallen precies betekenen. Jaarlijks komen in onze vestigingen 2,5 miljoen mensen over de vloer, maar wat doen we precies voor hen? De leergang gaf daar richting aan.'

De missielijnen sluiten zo goed aan bij het impactdenken omdat de doelgroep centraal staat, legt Naber uit. 'We denken ook goed na over mogelijke samenwerkingspartners: wat kunnen we zelf het beste en wat kunnen we beter aan anderen overlaten?'



## Bezoeker aan het woord

Binnen elke missielijn is een kleiner comité dat zich bezighoudt met impactgestuurd denken. Myrthe Rensen, adviseur basisvaardigheden, is onderdeel van de werkgroep voor de missielijn Ontwikkelhuis Basisvaardigheden. 'Ik vond impact al langer interessant, maar de laatste tijd heb ik echt de kans gekregen me erin te verdiepen. Hoe kunnen we de deelnemers aan onze activiteiten, bijvoorbeeld Klik & Tik en Digisterker, zo goed mogelijk aan het woord laten over impact? Is dat in de vorm van een vragenlijst, een gesprek, een video of een andere vorm? Dat is voor mij een belangrijke vraag.'

Inmiddels zijn ook in haar missielijn de eerste sessies georganiseerd, waarin het team een verandertheorie en een meetplan probeert op te stellen. 'In de eerste sessies hebben we vooral kennis over de theorie achter het impactdenken uitgewisseld. Je kunt er van alles over lezen, maar aan de slag gaan werkt uiteindelijk toch het beste. We hebben al veel geschreven en geschraapt. Aanvankelijk dachten we heel breed, maar we merkten steeds meer dat we in deze fase beter konden focussen op een kleiner onderdeel. Nu bekijken we eerst alleen onze taalactiviteiten. Misschien moeten we zelfs nog verder inzoomen op een specifieke activiteit, om de denkoefening zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren.'

Inmiddels heeft het team een impactclaim geformuleerd. 'Die is nu: volwassen Rotterdammers beschikken over voldoende taalvaardigheid om volwaardig mee te doen in de maatschappij. Daartoe organiseren we activiteiten, trainen we taalvrijwilligers, maken we oefenmaterialen beschikbaar, noem maar op. We zijn nu bezig de effecten op te splitsen naar de korte, middellange en lange termijn.'

Het is een flinke tijdsinvestering, merkte Rensen. 'We hebben het al zo druk, dus het is niet makkelijk om dit in te passen in de dagelijkse bezigheden. Ik hoor het ook van andere bibliotheken: het is lastig om het te combineren met de waan van de dag. Tegelijkertijd beseffen we hoe belangrijk het is om hierover met elkaar in gesprek te zijn. Daarom blokken we steeds een paar uur in onze agenda's en sluiten we ons af van de rest van de wereld, het liefst buiten de bibliotheek, om hardop te brainstormen. Dit vraagstuk tackel je niet in één sessie van een uurtje.'

De verandertheorie van de missielijn is nu grotendeels af. De volgende stap is het meetplan. 'Nu kost het ons nog veel tijd, maar als we het eenmaal in de vingers hebben, wordt het ongetwijfeld steeds

makkelijker,' denkt Rensen. 'Straks zit het impactdenken zo ingebed in ons systeem dat we er niet eens meer over hoeven na te denken.'



## Impact in kaart

Ook Sander Slegtenhorst, specialist cultureel programmeur voor jongeren, is met zijn team aan de slag gegaan met het impactvraagstuk. 'Wij willen de persoonlijke ontwikkeling van jongeren stimuleren. Daarbij is impact heel belangrijk: dragen onze programma's daaraan bij? We steken bijvoorbeeld steeds meer budget in jongeren zelf: welke ideeën willen zij graag uitvoeren, waarmee ze zelf groeien en tegelijkertijd iets teruggeven aan de stad? We willen goed in de gaten houden of die werkwijze loont.'

De start van het impacttraject verliep bij Slegtenhorst iets soepeler. 'We hadden het afgelopen jaar al een duidelijke visie op papier gezet. We willen bijdragen aan een betere mentale gezondheid voor jongeren, een groter netwerk, het trainen van hun vaardigheden et cetera. Dat kristalliseren we vervolgens uit naar activiteiten. Wanneer we iets organiseren, houden we steeds ons hoofddoel in het achterhoofd. We hebben bijvoorbeeld een avond met gezelschapsspelletjes. Dat lijkt misschien niet zo'n hoogdravende activiteit, maar het is wel een heel sociaal evenement. Het kost ons weinig, maar het levert wel een hoop op.'

Ook organiseert de missielijn workshoptrajecten die meerdere weken duren, bijvoorbeeld in het maken van een planning en meer zelfvertrouwen krijgen. 'We willen heel graag meten of die trainingen effect hebben, en of dat effect blijvend is. Ook nu al komen jongeren af en toe naar ons toe om te vertellen wat ze dankzij ons aanbod voor elkaar hebben gekregen. Zonder jullie had ik deze baan nu niet gehad, zeggen ze bijvoorbeeld. Die impact willen we de komende tijd nog beter in kaart brengen.'

Binnenkort start bij de bibliotheek een stagiair die zich op dat vraagstuk gaat richten. 'We hopen dat die wil meedoen aan de workshops en de verhalen wil optekenen. Het liefst gaan we na een maand of drie opnieuw met de deelnemers in gesprek om hen te vragen naar de effecten op de langere termijn. Zulke testimonials zijn ook waardevol voor onze communicatie naar buiten toe: dit is wat de bibliotheek voor mensen betekent.'

## Work in progress

Bij zo'n langdurig traject is het makkelijker om de impact in kaart te brengen dan bij taal- en leescafés, weet Rensen. 'Men heeft zich geregistreerd en komt meerdere keren terug. Daardoor kun je een voor- en nameting doen. Bij taal- en leescafés lopen steeds andere mensen binnen, die zich niet hoeven te registreren. Dat maakt het een stuk ingewikkelder. We willen een bezoek zo laagdrempelig mogelijk maken, maar we zijn ook benieuwd wat ons aanbod met mensen doet.'

Het impacttraject ziet er voor iedere missielijn anders uit, erkent Naber. 'Iedereen heeft verschillende meetmogelijkheden en vertelt het impactverhaal op een andere manier richting andere typen stakeholders. De gemeente is bijvoorbeeld erg gericht op cijfers. We willen aan hen uitleggen dat getallen niet altijd het hele verhaal vertellen.'

Sommige collega's meten onbewust al de impact van hun werk. 'Ze maken bijvoorbeeld filmpjes of halen schriftelijke testimonials op. De volgende stap is om het zichtbaar te maken. Hang posters op je werkplek, zodat collega's kunnen zien waar je mee bezig bent. Het is nog *work in progress*, maar ik ben blij verrast hoe goed het impactdenken wordt opgepakt. Hopelijk is ons volgende meerjarenbeleidsplan helemaal impactgestuurd. Iedereen binnen de organisatie wil graag laten zien wat voor betekenisvol werk die levert. Op deze manier wordt onze positie als branche ook sterker.'