

Medezeggenschap van de vrijwilliger in een veranderende bibliotheek

VORMEN, GRENZEN
EN ROLPERSPECTIEF





Universiteit Utrecht



**MEDEZEGGENSCHAP VAN DE
VRIJWILLIGER IN EEN
VERANDERENDE BIBLIOTHEEK:
VORMEN, GRENZEN EN
ROLPERSPECTIEF**

KWALITATIEF ONDERZOEK

FLORIS OVERBEEK (0969257)

TOMAS SPLINTER (1423487)

ALEXANDER BEUQI (4976398)

JOSEPHINE KROES (0771236)

TESS GIELING (2352923)

UNIVERSITEIT UTRECHT

BESTUURS- EN
ORGANISATIEWETENSCHAPPEN

BEGELEIDER: DIDE VAN ECK

26 JUNI 2026

Samenvatting onderzoek

Dit kwalitatieve onderzoek bespreekt de medezeggenschap van vrijwilligers binnen bibliotheken in de transitie naar community libraries. Aan de hand van vijftien interviews met verschillen functies binnen de bibliotheek zijn drie hoofdcategorieën gevonden: de vormen van medezeggenschap, de grenzen bij medezeggenschap, en het rolperspectief van actoren. Het onderzoek laat zien dat betrokkenen positief zijn over toenemend medezeggenschap voor vrijwilligers, mits deze vooral adviserend blijft. Opvattingen hierover hangen samen met rollen en grenzen. De veranderende positie van vrijwilligers vraagt om verdere aandacht voor passende vormen van betrokkenheid en inspraak.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave

Samenvatting onderzoek	3
Inhoudsopgave.....	4
1. Inleiding	6
<i>Inleiding.....</i>	6
<i>Context.....</i>	6
<i>Aanleiding.....</i>	6
<i>Doelstelling.....</i>	7
<i>Vraagstelling</i>	7
<i>Maatschappelijke relevantie.....</i>	8
<i>Wetenschappelijke relevantie</i>	8
2. Conceptueel kader	9
<i>Overzicht van theoretische concepten.....</i>	9
3. Methodologie.....	12
<i>Verantwoording kwalitatief onderzoek</i>	12
<i>Het design en de uitwerking van de methoden.....</i>	12
<i>Respondenten.....</i>	12
<i>De analyse</i>	13
<i>Kwaliteitscriteria.....</i>	13
<i>Ethiek</i>	14
4. Bevindingen	16
<i>Inleiding.....</i>	16
<i>Vormen van medezeggenschap.....</i>	16
<i>Grenzen bij medezeggenschap.....</i>	18
<i>Rolperspectief bij medezeggenschap</i>	19
5. Conclusie	23
<i>Vormen van medezeggenschap.....</i>	23
<i>Grenzen bij medezeggenschap.....</i>	23
<i>Rolperspectief bij medezeggenschap</i>	24
<i>Hoofdconclusie.....</i>	24

<i>Confrontatie empirie en theorie.....</i>	<i>24</i>
<i>De transitie naar een community library als onderhandelingsronde.....</i>	<i>24</i>
6. Discussie & aanbevelingen.....	26
<i>Wetenschappelijke bijdrage.....</i>	<i>26</i>
<i>Bijdrage voor praktijk.....</i>	<i>26</i>
<i>Reflectie op de kwaliteit.....</i>	<i>27</i>
<i>Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....</i>	<i>27</i>
<i>Aanbevelingen voor de organisatie.....</i>	<i>28</i>
Literatuurlijst.....	29
Bijlage 1: Topiclijst interviews.....	31
Bijlage 2: Codeboom.....	34

1. Inleiding

Inleiding

Bibliotheken in Nederland bevinden zich momenteel in een proces van verandering. Waar zij eerder hoofdzakelijk een uitleenpunt waren voor boeken, ontwikkelt de bibliotheek zich steeds meer tot een plek van bredere persoonlijke ontwikkeling en ondersteuning (M. Zweers, persoonlijke communicatie, 22 april 2026). Deze ontwikkelingen, zoals het faciliteren van laagdrempelige ontmoetingsplaats, vloeien voort uit de Bibliotheekwet die ervoor heeft gezorgd dat een van de functies van de bibliotheek meer is gaan lijken op sociaal werk. Dit vraagt veel van medewerkers, inclusief vrijwilligers (NRC, 2026).

Bibliotheken huisvesten, bij de transitie die zij ondergaat, steeds vaker een breed palet aan activiteiten en maatschappelijke functies, deze evolutie is ondertussen een sterke trend (Bosma, 2025). Het aantal activiteiten dat werd georganiseerd bij de bibliotheek is tussen 2019 en 2024 met 80 procent gestegen (CBS, 2025). Tegelijkertijd groeide het vrijwilligersbestand in deze jaren gemiddeld met meer dan 5 procent per jaar. Deze ontwikkeling zorgt voor verandering in de organisatie van bibliotheken en in de manier waarop de betrokkenen in de organisatie zich moeten opstellen.

Context

De verbreding van de functies van bibliotheken gaat gepaard met een sterke toename van het aantal vrijwilligers. Landelijk zijn er circa 29.000 vrijwilligers actief tegenover ongeveer 9.000 betaalde medewerkers (M. Verhoeven, persoonlijke communicatie, 22 april 2026). In veel bibliotheken overstijgt het aantal vrijwilligers het aantal medewerkers aanzienlijk. Vrijwilligers vervullen daarmee een essentiële rol in het realiseren van de maatschappelijke functies van bibliotheken.

De rol van vrijwilligers binnen de bibliotheek verandert ook. Voorheen waren ‘traditionele vrijwilligers’ voor langere tijd verbonden aan vaste taken. Door de verandering van het aanbod van de bibliotheek wordt ook een nieuw type vrijwilliger aangetrokken. Zij stellen zich beschikbaar op basis van interesse en de mogelijkheid om bij te dragen aan initiatieven (M. Verhoeven, persoonlijke communicatie, 22 april 2026).

Deze ontwikkelingen roepen vragen op over de structuur binnen de bibliotheek en de positie van stakeholders hierbinnen. Vrijwilligers staan momenteel nog aan de buitenkant van de organisatie (M. Zweers, persoonlijke communicatie, 22 april 2026), maar door toenemende betrokkenheid is deze plek misschien niet meer passend.

Aanleiding

De directe aanleiding voor dit onderzoek komt vanuit de opdrachtgever, Probiblio. Probiblio ondersteunt bibliotheken op het gebied van collectiebeheer en logistiek en strategisch advies. Ook spelen zij een rol bij het begeleiden van organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen (Probiblio, 2023).

Naast de concrete vraag vanuit de opdrachtgever speelt een bredere ontwikkeling binnen de sector. In een recente toekomstverkenning wordt verkend of bibliotheken burgers en vrijwilligers niet langer als externe, maar als structurele interne stakeholders moeten beschouwen,

bijvoorbeeld via een cliëntenraad (Hazebroek, 2026). Tegelijkertijd verandert de aard van vrijwilligerswerk, wat spanning veroorzaakt met bestaande organisatievormen. Hoewel vrijwilligers vaak nog aan de ‘buitenkant’ van de organisatie staan, wordt hun rol steeds belangrijker, wat vragen oproept rond hun positie binnen de bibliotheek.

Doelstelling

De functie van bibliotheken, de samenleving en de positie van de vrijwilligers zijn momenteel in beweging. Dit leidt tot veel onduidelijkheid bij bibliotheken, voor hen is het tasten in het duister hoe ze het beste kunnen anticiperen op deze transitie. Het doel van dit onderzoek is om oriënterend en fundamenteel werk te verrichten naar de veranderende rol en positie van vrijwilligers in de bibliotheeksector. Door middel van het vergroten van kennis zal dit onderzoek bibliotheken op weg helpen om beter te kunnen anticiperen op de transitie.

Vraagstelling

Dit onderzoek wordt uitgevoerd op basis van de vraag: *“Hoe kijken betrokkenen binnen de bibliotheek naar de toename van medezeggenschap van vrijwilligers in de transitie naar de community library?”*

Met betrokkenen wordt in dit onderzoek iedereen die formeel, informeel, structureel of ad hoc aan bibliotheken verbonden zijn en een actieve bijdrage aan de organisatie levert. Dit gaat dus onder meer om de vaste medewerkers, de leden van de raad van toezicht, de vrijwilligers met een vast contract, vrijwilligers van partnerorganisaties en vrijwilligers die op eigen initiatief activiteiten binnen de bibliotheek organiseren.

Van vrijwilligers zijn er bij de bibliotheek drie varianten (T. Snel, persoonlijke communicatie, 8 mei 2026). Ten eerste de vrijwilliger met een vast contract. Ten tweede de vrijwilliger die activiteiten organiseert in de bibliotheek vanuit een externe partnerorganisatie. En de derde en laatste variant is gericht op de meemaker: burgers die iets vrijblijvend willen doen in de bibliotheek als particulier, lokale stichting, vereniging of belangengroep en formeel niet worden verbonden met de organisatiestructuur van de bibliotheek (M. Zweers, persoonlijke communicatie, 13 mei 2026). Met medezeggenschap wordt bedoeld dat vrijwilligers meer bestuurlijk worden betrokken bij de bibliotheek, specifiek in het meedenken over de inrichting en operationalisatie van de organisatie.

Als we het hebben over de transitie van bibliotheken naar community libraries, ook wel maatschappelijk-educatieve centra genoemd, spreken we over de maatschappelijke opgaven opgesteld in het bibliotheek convenant 2024-2027: het bevorderen van leesvaardigheid en leesplezier vanaf jonge leeftijd, het versterken van digitale inclusie, burgerschap en participatie, en het ondersteunen van een leven lang ontwikkelen via toegankelijke leer-, ontmoetings- en ontwikkel plekken voor iedereen (Staat der Nederlanden et al., 2024, p.4-5).

Medezeggenschap komt terug in de hoofdvraag omdat het een grijpbaar en concreet te onderzoeken vorm van betrokkenheid van vrijwilligers uitdrukt. Volgens de literatuur is medezeggenschap de verst gevorderde vorm van participatie van werknemers door vertegenwoordiging in de raad van toezicht of bestuur van een organisatie met stemrecht, net als aandeelhouders dat hebben bij een onderneming, maar dan vanuit het belang van de werknemers (Crifo & Rebérioux, 2024, p.242-243).

Maatschappelijke relevantie

Bibliotheken hebben een steeds belangrijkere maatschappelijke functie. Ze dienen niet alleen als plek om een boek te lenen, maar ook als centrum dat ruimte biedt voor ontwikkeling, ondersteuning en ontmoeting. Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in het faciliteren van deze bredere functie van bibliotheken. Deze ontwikkeling leidt tot toenemende afhankelijkheid voor de bibliotheek van hun vrijwilligers. Om de maatschappelijke functie te kunnen blijven vervullen is het van belang om onderzoek te doen naar de rol en positie van de vrijwilligers. Op het moment dat aan deze transitie onvoldoende aandacht wordt besteed, kan dit gevolgen hebben voor de continuïteit en kwaliteit van de bibliotheek en daarmee ook de maatschappelijke waarde.

Wetenschappelijke relevantie

Het onderwerp vrijwilligers komt veelvuldig terug in wetenschappelijke literatuur. Niet alleen hun rol, maar ook hun bijdrage aan een organisatie zijn concepten die in veel onderzoeken naar voren komt. Daarnaast is er de afgelopen tijd onderzoek gedaan naar de transitie die bibliotheken doormaken, van enkel een plek om boeken te lenen naar een plek waar ontmoeten, leren en ontspannen samenkomen (Sørensen, 2020; Casselden et al., 2015; Harris, 2007).

Echter is er een gat in de literatuur als het gaat om de transitie aangaande de rol en positie van vrijwilligers. Daarom is het relevant om onderzoek te doen naar de link tussen de transitie die bibliotheken doormaken en de rol en positie van vrijwilligers. Daarnaast zal dit onderzoek bijdragen aan de kennis over de roltheorie en boundary work, twee concepten die interessante inzichten kunnen bieden op dit gebied. De kennis over die twee termen zal uitgebreid worden in combinatie met vrijwilligers en de transitie waar bibliotheken zich in bevinden.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 bevat de inleiding van het onderzoek, hierin worden de context, aanleiding, doelstelling, onderzoeksvraag en de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie behandeld. Hoofdstuk 2 behandelt het conceptueel kader, waarin de relevante theoretische concepten worden besproken die richting geven aan het onderzoek.

In hoofdstuk 3 wordt de methodologie uiteengezet. Hierin wordt ingegaan op het onderzoeksdesign, de respondenten, de analyse, de kwaliteitscriteria en de ethiek. Hoofdstuk 4 presenteert de bevindingen van het onderzoek, waarbij belangrijke empirische resultaten worden weergegeven.

Vervolgens worden in hoofdstuk 5 de conclusies gepresenteerd, waarin de bevindingen worden samengebracht om antwoord te geven op de onderzoeksvraag. Hoofdstuk 6 bevat de discussie en aanbevelingen, waarin de wetenschappelijke en praktische bijdrage wordt besproken, een reflectie op de kwaliteit van het onderzoek wordt gegeven en aanbevelingen worden geformuleerd. Tot slot volgen de literatuurlijst en de bijlagen.

2. Conceptueel kader

Overzicht van theoretische concepten

2.1 Community library

Community of living libraries gaan over de steeds verder versterkende rol van de bibliotheek als lokaal educatief centrum, maar ook als plek waar de democratie in onzekere tijden nog volop kan floreren en waar gemeenschappelijke waarden kunnen worden onderkend (Slijkerman & van Vlimmeren, 2021, p. 7-13; Casselden et al., 2015, p.201). Community libraries hebben daarnaast nog talloze facetten, zoals een plek waar sociale inclusie en gelijkheid wordt gewaarborgd en civiele betrokkenheid wordt bevorderd, waarin de bibliotheek dient als brug tussen middelen en gemeenschapszin (Scott, 2011, p.191).

De transitie naar een community library brengt complexe uitdagingen voor werknemers en vrijwilligers met zich mee. Daarom maken we gebruik van twee theoretische handvatten tijdens het onderzoek. De eerste theorie die we gebruiken is de roltheorie. Deze theorie gaat dieper in op rollen binnen sociale structuren. De tweede theorie die we gebruiken is de boundary work. Deze theorie focust op de grenzen tussen deze rollen. Samen vormen deze concepten een lens voor de dataverzameling en analyse.

2.2 Roltheorie

De eerste theorie die als theoretisch hulpmiddel wordt ingezet is roltheorie. De basis van roltheorie benadrukt dat individuen in een sociale structuur posities bekleden waar gedragspatronen en verwachtingen bij horen (Biddle, 1986, p. 68-69). Een organisatie wordt binnen deze theorie gezien als een complex systeem dat bestaat uit rollen die samengaan met bepaalde gedragsverwachtingen (Nesbit et al., 2016, p. 167). Hiermee wordt bedoeld dat een rol de verantwoordelijkheden, maar ook de status van personen binnen de organisatie bepaalt. Deze theorie is essentieel voor ons onderzoek omdat we hiermee goed kunnen onderzoeken hoe vrijwilligers hun rol bekleden in een tijd van verandering.

Een belangrijk concept binnen de roltheorie is: de mensen die de verwachtingen van een rol uitdelen. Dit zijn mensen binnen de organisatie die verwachtingen geven aan anderen zoals directieleden en coördinatoren. Deze mensen delen verwachtingen uit aan anderen over hoe ze hun rol moeten vervullen, in ons geval die van de vrijwilliger (Nesbit et al., 2016, p. 169). In de context van dit onderzoek zijn de uitdelers van verwachtingen vaak vrijwilligerscoördinatoren. Wanneer bibliotheken transformeren naar community libraries, moet de rolverdeling van de organisatie mee veranderen.

In het verlengde van aandachtspunten bij een transitie, kan volgens de roltheorie ook rol-ambigüiteit optreden. Wanneer de verwachtingen voor bepaalde rollen onduidelijk zijn, vindt er ambigüiteit plaats (Nesbit et al., 2016, p. 167). De transformatie van bibliotheken zorgt voor veel veranderingen binnen de organisatie. Dit begrip kan ons helpen bij het herkennen van onduidelijkheden wat betreft taakverdeling en rolverdeling bij de vrijwilligers en medewerkers.

Naast ambigüiteit is rolconflict een belangrijk begrip voor dit onderzoek. Rolconflict ontstaat wanneer verschillende coördinatoren/medewerkers tegenstrijdige verwachtingen geven (Nesbit et al., 2016, p. 167). Nesbit et al. (2016, p. 165) bespreken het concept: 'indervertent volunteer manager'. Dit concept houdt in dat medewerkers vaak uit het niets de rol van vrijwilligerscoördinator in hun schoot krijgen geworpen zonder hiervoor getraind te zijn. Voor medewerkers kan dit leiden tot een conflict tussen hun professionele rol als bibliothecaris en hun nieuwe rol als vrijwilligerscoördinator. De transformatie naar een community library kan

dus spanning veroorzaken aangezien sommige werknemers met één been in de oude structuur staan terwijl zij met hun andere been in de nieuwe structuur moeten functioneren.

Roltheorie wordt gebruikt als lens om naar de interviews te kijken. Deze lens helpt bij het herkennen van patronen die de roltheorie omschrijft. Tijdens de interviews met medewerkers, vrijwilligers en leden van de raad van toezicht kunnen we op zoek naar aspecten van rolambigüiteit en rolconflicten met betrekking tot de transformatie naar community libraries. De roltheorie biedt een kader om te begrijpen hoe de ervaring van fricties verklaard en verholpen kunnen worden.

2.3 Boundary work

De tweede theorie die als theoretisch hulpmiddel wordt ingezet is boundary work. Boundary work verwijst naar doelgerichte inspanningen van individuen en groepen om grenzen tussen groepen, rollen en verantwoordelijkheden binnen organisaties te beïnvloeden. Boundary work heeft invloed op organisaties op het gebied van samenwerking, inclusie, exclusie en machtsverhoudingen (Langley et al., 2019, p. 704-705). De transitie naar een community library vraagt ook een mogelijke verandering van de positie van vrijwilligers binnen bibliotheken. Dit kan ervoor zorgen dat bepaalde grenzen tussen medewerkers veranderen, wat binnen de organisatie mogelijk spanning kan veroorzaken.

Om boundary work concreter te kunnen begrijpen en onderscheiden, stellen Langley et al. (2019) dat er drie verschillende typen van boundary work zijn. Omdat we kijken naar het mogelijk veranderen van gedrag van betrokkenen binnen de bibliotheek, door een verschuiving van de positie en rol van vrijwilligers, zijn er verschillende typen boundary work die gebruikt kunnen worden om gedragingen te begrijpen.

Allereerst bespreken we competitive boundary work. Dit focust zich op hoe grenzen worden verdedigd of gecreëerd om zichzelf van anderen te onderscheiden. Hiermee willen groepen werken voor hun grenzen om hun positie te behouden en dus ook de mate van invloed en controle (Langley et al., p. 707).

Een vergroting van medezeggenschap van vrijwilligers kan ervoor zorgen dat medewerkers grenzen verdedigen. Dit noemen we defensive boundary work, wat verwijst naar inspanningen van gevestigde groepen in een organisatie om bestaande posities of bevoegdheden te beschermen, wanneer zij het gevoel hebben dat deze worden bedreigd (Langley et al., p. 708-710). Meer medezeggenschap van vrijwilligers kan bestaande grenzen tussen medewerkers en vrijwilligers doen vervagen. Dit kunnen medewerkers als bedreiging zien, weerstand opbouwen en de neiging geven zich te onderscheiden.

Contesting boundaries gaat over situaties waarin groepen binnen een organisatie grenzen en rollen in twijfel trekken. Gevestigde groepen, in het onderzoek medewerkers, proberen hun positie en legitimiteit te behouden. De andere groepen, in het onderzoek de vrijwilligers, streven juist naar meer invloed en erkenning. Gedurende de transitie van bibliotheken naar community library kunnen grenzen verschuiven, wat dus kan leiden tot een spanning tussen vrijwilligers en medewerkers, zeker op het gebied van besluitvorming en medezeggenschap (Langley et al., p. 710-711).

Ten tweede bespreken we collaborative boundary work. Dit richt zich op groepen die aan grenzen werken om samenwerking en coördinatie te ontwikkelen en ook in stand te houden. In tegenstelling tot competitive boundary work, richt dit zich op praktische samenwerking tussen groepen in de organisatie (Langley et al., p. 714). Hierbij onderhandelen groepen hun grenzen

om samenwerking mogelijk te maken, om zo verschuivende rollen flexibel in te vullen. In het onderzoek kan dit zichtbaar worden wanneer opvalt dat medewerkers en vrijwilligers binnen de community library taken en verantwoordelijkheden op nieuwe manieren met elkaar afstemmen (Langley et al., p. 715-117).

Het laatste type is configurational boundary work. Dit gaat over de manier waarop managers of organisaties grenzen tussen groepen herstructureren, om zo nieuwe vormen van samenwerking en coördinatie te realiseren (Langley et al., p. 720-721). In tegenstelling tot de vorige vormen van boundary work, wordt hier echt gekeken naar hoe de top van de organisatie grenzen opnieuw inricht om de efficiëntie van interactie tussen verschillende actoren binnen de organisatie te optimaliseren. Omdat dit onderzoek ook gaat over het perspectief van de top van de organisatie, is het interessant om boundary work ook op hoger organisatieniveau te begrijpen. We onderscheiden daarom drie vormen van hoe configurational boundary work er in de praktijk uit kan zien.

Arranging boundaries gaat over dat grenzen (tijdelijk) anders worden ingericht, om samenwerking uit te proberen of zelfs al te implementeren (Langley et al., p. 722). In het onderzoek zou dit dus kunnen worden ingezet als het management nieuwe vormen van samenwerking of tussen werknemers en vrijwilligers wil implementeren of uitproberen. Buffering boundaries gaat over het creëren van ruimte om groepen met elkaar in contact te laten komen en te laten samenwerken, zonder dat hun rollen en belangen veranderen (Langley et al., p. 722-723). In het onderzoek zou dit een milde variant kunnen zijn om werknemers en vrijwilligers met elkaar te laten samenwerken, wat in een transitie een logische beginnende stap is. Bij coalescing boundaries groeien bestaande groepen meer naar elkaar toe en ontstaan nieuwe vormen van samenwerken (Langley et al., p. 723-724). Met betrekking tot het onderzoek kunnen vrijwilligers dus bijvoorbeeld steeds meer betrokken worden bij besluitvorming en zo vervaagt de grens tussen vrijwilligers en medewerkers.

Samen bieden de roltheorie en boundary work een theoretische lens om de ervaringen, interacties en mogelijke spanningen rondom medezeggenschap van vrijwilligers binnen de transitie naar een community library te begrijpen. Waar de roltheorie zich vooral richt op individuele rollen, verwachtingen en ervaren rolconflicten, ligt de nadruk bij boundary work meer op organisatorische wisselwerkingen, samenwerking en machtsverhoudingen tussen groepen binnen de organisatie. De combinatie van beide sensitizing concepts maakt het mogelijk om de perspectieven van verschillende betrokkenen beter te begrijpen tijdens de transitie. Doordat de betrokkenen binnen dit onderzoek veel verschillende rollen, op verschillende niveaus in de organisatie bekleden. Deze twee concepten zijn daarom voor alle betrokkenen relevant.

3. Methodologie

Verantwoording kwalitatief onderzoek

Dit onderzoek zal uitgevoerd worden aan de hand van kwalitatieve methoden. Deze keuze is gemaakt, omdat het doel van het onderzoek is om de onderliggende betekenis en belevenissen van de betrokkenen te verkennen. Het interpretatieve paradigma gaat ervan uit dat mensen subjectieve betekenis geven aan aspecten in hun leven. Het doel van de onderzoeker is om deze subjectieve betekenissen te begrijpen en te duiden (Tijmstra & Boeijs, 2016). In het geval van dit onderzoek wordt gekeken naar de betekenissen die de betrokkenen geven aan de bibliotheek en de rol van vrijwilligers hierbinnen. Over die ervaringen bestaat momenteel nog onduidelijkheid, niet alleen binnen de bibliotheken, maar ook bij de opdrachtgever van dit onderzoek. Het doel is daarom om deze ervaringen te achterhalen en te begrijpen. Hierdoor is er de keuze gemaakt voor een kwalitatieve, interpretatieve benadering.

Het design en de uitwerking van de methoden

De gekozen benadering vraagt om een onderzoeksmethode die ruimte biedt voor interpretatie en duiding. Daarnaast is het van belang dat met meerdere betrokkenen uit verschillende lagen van de organisatie wordt gesproken. Zodat er verschillende ervaringen worden verzameld die naast elkaar kunnen worden gelegd. Voor de interviews wordt gebruikgemaakt van de topiclijst (bijlage 1). De topics zijn gebaseerd op de literatuurstudie. Bij de analyse van deze interviews wordt gezocht naar patronen, interessante ervaringen en herkenningspunten in de ervaringen. Op deze manier biedt het onderzoek inzicht in de ervaringen van betrokkenen.

Respondenten

Ter voorbereiding van de interviews met de medewerkers van de bibliotheek hebben drie open interviews plaatsgevonden. De drie geïnterviewden zijn allemaal experts op het gebied van de bibliotheek, waarvan een in relatie tot de community library en een ander met betrekking tot vrijwilligers. De inhoud van deze drie gesprekken kon worden gebruikt als ondersteuning van de start van het onderzoek en de theoretische achtergrond van de daaropvolgende interviews.

Zoals eerder benoemd is het voor de analyse van de interviews van belang dat er met betrokkenen op verschillende posities wordt gesproken. Daarom is ervoor gekozen om zeven interviews af te leggen bij bibliotheek-1 en acht interviews bij bibliotheek-2. De geïnterviewden varieerden van vrijwilligers tot coördinatoren tot directieleden, zodat verschillende ervaringen konden worden opgehaald. Daarnaast was er ook verschil in leeftijd en geslacht. De opdrachtgever heeft de bibliotheken benaderd, die vervolgens respondenten hebben geworven voor deelname aan het onderzoek.

De analyse

De data-analyse wordt gedaan aan de hand van interviewtranscripten, vrijwilligersbijeenkomst notulen en een samenvatting van de uitslag van een vrijwilligersonderzoek. De interviewtranscripten worden geanonimiseerd. In de data-analyse worden drie fasen van coderen gevolgd, zoals beschreven door Boeije & Blijenbergh (2023, p. 108-127). Voor de codering wordt gebruik gemaakt van Microsoft Excel.

Eerst zijn de transcripten open gecodeerd. Hierbij worden de transcripten eerst zorgvuldig gelezen om vervolgens de tekst in te delen in fragmenten. Aan de fragmenten wordt een label geplakt die dicht blijft bij de verwoording van de respondenten. Zo worden de gegevens hanteerbaar.

De volgende stap is thematisch coderen. Codes die op elkaar lijken of synoniemen zijn worden samengevoegd. Vervolgens worden er clusters gemaakt van overkoepelende thema's en patronen die meerdere keren naar voren komen. De labels worden op een abstracter niveau verwoord.

Vervolgens wordt er selectief gecodeerd, hierbij worden de belangrijkste thematische codes geselecteerd en verfijnd. Gegevens worden verwerkt om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag.

Kwaliteitscriteria

Een wetenschappelijk onderzoek wordt beoordeeld aan de hand van kwaliteitscriteria. Voor positivistisch, kwantitatief onderzoek worden de criteria betrouwbaarheid en validiteit gebruikt. Voor een kwalitatief onderzoek zijn andere criteria ontwikkeld. In dit onderzoek worden de criteria van Lincoln & Guba, zoals beschreven in Symon & Cassell (2012) gebruikt.

Credibility

De geloofwaardigheid van het onderzoek kan versterkt worden door 'negative case analysis', dit wordt gedaan door de analyse te verfijnen door aandacht te besteden aan de gevallen die niet binnen de oorspronkelijke interpretatie passen, om zo tot de meest alomvattende verklaring te komen (Lincoln & Guba, 1989, geciteerd in Symon & Casell, 2012, p. 207). In dit onderzoek wordt dit gerealiseerd door ruimte te bieden aan respondenten om te antwoorden buiten de theoretische verklaringen die gevonden zijn in de literatuurstudie. Er worden open vragen gesteld waardoor de respondenten zo min mogelijk gestuurd worden. Daarnaast wordt bij de analyse expliciet aandacht besteed aan uitspraken of patronen die afwijken van de verwachtingen of van de voorlopige interpretaties. In de interpretatie van het onderzoek is er ruimte voor resultaten die niet in lijn liggen met de verwachtingen en de mogelijkheid hiervan wordt actief overwogen.

Een andere manier om de geloofwaardigheid van het onderzoek te waarborgen is door middel van member checks. Member checks houdt in dat de resultaten teruggekoppeld worden naar de respondenten. In dit onderzoek worden de interpretaties uit de analyse gedeeld met de respondenten om te bevestigen dat er een goed begrip is van de visie en meningen die in de interviews zijn opgedaan. Dit is een check om te controleren of de standpunten van de deelnemers correct zijn weergegeven en om eventueel aanvullend materiaal toe te voegen (Lincoln & Guba, 1989, geciteerd in Symon & Casell, 2012, p. 207).

Transferability

Transferability verwijst naar de mate waarin de resultaten kunnen worden gegeneraliseerd of overgedragen naar andere contexten. Het is hierbij belangrijk dat de onderzoekers thick descriptions leveren, zodat in later onderzoek nauw kan worden gekeken of de bevindingen ook van toepassing zijn op en relevant zijn voor die specifieke context (Symon & Casell, 2012, p. 207). In dit onderzoek ligt de focus op de subjectieve ervaringen van betrokkenen van de bibliotheek. Door gedetailleerd de context te beschrijven van de betrokkenen, kunnen de opgedane inzichten ook gebruikt worden in andere, soortgelijke bibliotheken of in soortgelijke rollen en dynamieken.

Dependability

Het criterium van 'dependability' gaat over de navolgbaarheid en consistentie van het onderzoeksproces. Het is van belang om aan te tonen hoe methodologische veranderingen en verschuivingen in de opzet zijn vastgelegd en beschikbaar zijn gemaakt voor evaluatie. Transparantie is hierin van groot belang (Lincoln & Guba, 1989, geciteerd in Symon & Casell, 2012, p. 207-208). In dit onderzoek wordt dit nagestreefd door het proces consistent te documenteren. Door transparant te zijn over genomen stappen en beslissingen kunnen lezers van het onderzoek beoordelen en achterhalen waarom deze zijn genomen.

Confirmability

Een vierde kwaliteitscriterium voor sterk kwalitatief onderzoek is 'confirmability'. Deze criteria vraagt om toelichting met betrekking tot de data. Ten eerste waar de data vandaan komt. Voor dit onderzoek zijn interviews afgelegd met verschillende respondenten. De inhoud van de interviews is de data. Ten tweede hoe de data geïnterpreteerd en geanalyseerd is (Symon en Cassell, 2012, p. 208). De interviews met de respondenten worden opgenomen, getranscribeerd en vervolgens gecodeerd om een zo compleet mogelijk beeld te creëren van de data.

Authenticity

De 'authenticity' wordt in dit onderzoek gewaarborgd door bij twee verschillende bibliotheken interviews af te nemen. De respondenten hebben grotendeels verschillende functies. Daarnaast zijn de twee bibliotheken in andere gemeenten, met verschillende vestigingen. In de uitnodiging om mee te doen aan het onderzoek is aan alle respondenten gevraagd of ze akkoord gaan met het opnemen van het interview. Ook is dat gevraagd aan het begin van het interview. Zo is informed consent toegepast. Een enkele respondent ging hier niet mee akkoord, van dat interview zijn alleen notulen. Na het verwerken van de resultaten is bij alle respondenten gecheckt of de gebruikte citaten juist zijn geïnterpreteerd.

Ethiek

Binnen dit onderzoek wordt waarde gehecht aan het ethisch omgaan met de respondenten en de onderzoeksgegevens. Daarom is rekening gehouden met verschillende ethische aspecten.

Van tevoren is nagegaan of het voor respondenten kwalijk kan zijn als zij bij dit onderzoek betrokken worden, vanwege een eerdere gevoelige gebeurtenis of omdat een werkgever niet te spreken zou zijn over de deelname. Dit was niet het geval bij de 15 respondenten die zijn geïnterviewd. In de uitnodiging die zij hebben ontvangen is vermeld wat de bestemming van het interview is en dat de informatie alleen bij de onderzoekers volledig bekend is. In het onderzoek zal de informatie niet herleidbaar naar individuen weergegeven worden.

Daarnaast is in de uitnodiging gevraagd of er een opname van het interview gemaakt mag worden, aan het begin van alle interviews is dit nogmaals gebeurd. Daarbij is benadrukt dat de

opnames enkel bij de onderzoekers terecht zullen komen. Een enkele respondent ging hier niet mee akkoord, van dat interview zijn alleen notulen beschikbaar. Op deze manier hebben alle respondenten informed consent gegeven, waarbij de respondent duidelijk en begrijpelijk uit is gelegd wat met de data gedaan zal worden. Verder is bij de rapportage is zorgvuldig omgegaan met de informatie uit de interviews. Citaten en andere informatie is niet herleidbaar naar de respondenten.

Bovendien is gestreefd naar een transparante weergave van de bevindingen. Naast mogelijke kosten van deelname aan het onderzoek zijn er ook baten. De interviews met de respondenten kunnen waardevol zijn, niet alleen voor de ontwikkeling van hun eigen organisatie, maar ook voor andere organisaties. Op deze manier kunnen bibliotheken ondersteund worden in hun transitie en zal er een mogelijke positieve ontwikkeling voor de vrijwilliger zijn. Tijdens dit proces zijn de onderzoekers zich ten alle tijde bewust geweest van hun eigen invloed en positie.

4. Bevindingen

De data van dit kwalitatieve onderzoek is geanalyseerd door middel van een stapsgewijs codeerproces. Het resultaat van de laatste stap, de selectieve codering, wordt vertaald naar het resultatenhoofdstuk. De selectieve codes zijn ontstaan door de interviewtranscripten open te coderen en vervolgens deze codes te vertalen naar overkoepelende thema's.

In de inleiding wordt duidelijk welke categorieën gekozen zijn om onze data te analyseren en hoe deze samenhangen met elkaar.

Inleiding

In dit hoofdstuk worden de drie categorieën die de rode draad vormen in ons onderzoek uiteengezet. Deze thema's bieden inzicht in de complexiteit van medezeggenschap voor vrijwilligers in bibliotheken. Dit is een zorgt voor een basis bij het beantwoorden van onze onderzoeksvraag. De resultaten zijn voortgekomen uit 15 interviews met respondenten uit alle lagen van de bibliotheek.

Er zijn tijdens het selectieve coderen drie hoofdcategorieën gevormd. Hieronder worden de categorieën kort uitgelegd en wordt duidelijk hoe ze zijn ontstaan.

De eerste categorie is: '*Vormen van medezeggenschap*'. Deze categorie kwam vaak voor in de interviews wanneer respondenten spraken over het instellen van inspraak voor vrijwilligers. Vormen die bij deze categorie ter sprake zijn gekomen zijn bijvoorbeeld: vrijwilligersraad en panel. Deze vormen vielen onder het thema van 'opties voor medezeggenschap'. Ook de thema's 'opbrengsten van medezeggenschap' en 'verschillen tussen (soorten) vrijwilligers' vallen onder de categorie 'vormen van medezeggenschap'.

De tweede categorie is: '*grenzen bij medezeggenschap*'. Deze categorie kwam voor in de vorm het benoemen van inhoudelijke kaders voor inspraak. Onder deze categorie valt het thema 'grenzen aan medezeggenschap'. Ook hoort het thema 'rolconflict' bij deze categorie aangezien het instellen van inspraak bij bibliotheken ook voor frictie kan zorgen op de werkvloer.

De laatste categorie van ons onderzoek is: 'Rolperspectief bij medezeggenschap'. Deze categorie werd vaak benoemd in relatie tot de rol van de respondent zelf. Deze categorie bevat de volgende thema's: 'Wisselwerking rolperspectief en organisatie', 'afstand tussen niveaus', 'Huidige situatie medezeggenschap', 'sentiment over belang vrijwilligers', 'Belangstelling in medezeggenschap' en 'Belang rol Vrijwilliger'.

Terwijl elke categorie een afzonderlijk hoofdstuk heeft in ons resultatenhoofdstuk, hangen ze nauw samen met elkaar. Hoe medezeggenschap volgens de respondenten wordt vormgegeven hangt nauw samen met de inhoudelijke kaders en grenzen van medezeggenschap. Wat deze kaders inhouden hangt dan weer af van de rol die je bekleedt binnen de bibliotheek. De veranderende rol van de vrijwilliger bij de transitie naar een community library is de zorgt voor deze complexe dynamieken. Bewust zijn van de samenhang tussen de categorieën zorgt voor een beter begrip van de organisatie.

Vormen van medezeggenschap

Tijdens de interviews bespraken respondenten regelmatig hoe medezeggenschap vorm moet krijgen. Zij koppelde deze vorm van medezeggenschap aan de potentiële opbrengsten. Ook

werden de verschillen tussen vrijwilligers aangehaald bij dit onderwerp. De respondenten schetsen beelden wat varieert van informeel meepraten tot formele verankerde organen instellen voor vrijwilligers. Binnen deze categorie vallen drie onderliggende thema's: Opties vorm medezeggenschap, opbrengsten medezeggenschap en verschil tussen (soorten) vrijwilligers.

Opties vorm medezeggenschap

Dit thema bespreekt de mogelijke organisatorische opties die respondenten gebruiken om medezeggenschap van vrijwilligers vorm te geven. De huidige vorm van medezeggenschap wordt gekenmerkt door informele en indirecte lijnen met de top van de organisatie, terwijl veelgenoemde opties voor de vorm van medezeggenschap gaan over het instellen van formele structuren zoals een vrijwilligersraad of een vrijwilligerspanel. Als tussenweg wordt een klankbordgroep genoemd. Verder kan de mate van medezeggenschap van vrijwilligers over de tijd toenemen of formeler geïnstitutionaliseerd worden. Ook wordt het belang van kortere lijntjes tussen de vrijwilligers en het managementteam aangehaald.

Er wordt door respondenten nagedacht over hoe een vrijwilligersraad ingericht moet worden om daadwerkelijk impact te hebben.

Bijvoorbeeld door ze actief in contact te brengen met onze OR. Zodat het ook echt verankerd wordt in de toplagen van de bibliotheek. (Heleen, kaderlid)

Dit citaat laat zien dat er wordt nagedacht over manieren om vrijwilligers in contact te brengen met het managementteam. Er wordt nagedacht over formele structurele inbedding van medezeggenschap op organisatorisch niveau. Dit thema geeft een beeld van mogelijke structuren voor medezeggenschap voor vrijwilligers.

Opbrengsten medezeggenschap

De essentie en wenselijkheid van de verschillende vormen worden grotendeels bepaald door de meerwaarde van de desbetreffende vorm. Respondenten vertellen dat vrijwilligers rijk zijn van kennis over het reilen en zeilen van de bibliotheek. Dit komt doordat zij op de werkvloer staan en in contact raken met de gemeenschap. De meest voorkomende opbrengsten gaan over het verhogen van effectiviteit op de werkvloer. Een andere kant van opbrengsten door medezeggenschap is vrijwilligers gemotiveerd en tevreden houden. In de data kwam naar voren dat de bibliotheek afhankelijk is van vrijwilligers. Medezeggenschap kan als een vorm van erkenning ervaren worden.

De meerwaarde van erkenning en waardering in de vorm van medezeggenschap komt hier naar voren:

Nu zijn het twee werelden: de mensen op de werkvloer (de vrijwilligers) en wij op kantoor. We zien eigenlijk niet van elkaar wat we doen. Ik denk dat je samen krachtiger staat en dat vrijwilligers zich meer gezien voelen als ze mee kunnen praten. Het hoeft niet zo te zijn dat alles wat ze zeggen ook gebeurt, maar ze voelen zich gezien, wat zorgt voor meer betrokkenheid en motivatie. (Pauline, betaalde medewerker)

Dit citaat illustreert dat medezeggenschap een manier is voor de bibliotheek om onderlinge samenhang te verbeteren. De respondent benadrukt een kloof tussen de werkvloer (vrijwilligers) en de strategische top van de organisatie. De opbrengst van medezeggenschap is in het citaat het verkleinen van de kloof en het intrinsiek motiveren van vrijwilligers.

Uit dit thema wordt duidelijk dat medezeggenschap meerdere opbrengsten met zich meebrengt. Aan de ene kant kan de kennis van vrijwilligers over het reilen en zeilen op de werkvloer bijdragen aan het beter functioneren van bibliotheken. Aan de andere kant zorgt het ook voor erkenning en waardering voor vrijwilligers.

Verschillen tussen (soorten) vrijwilligers

Er bestaan verschillende soorten vrijwilligers, deze worden ingedeeld op drie formele gradaties van Probiblio (meemakers, partnerorganisaties en directe vrijwilligers).

Er zijn verschillen tussen vrijwilligers in het animo voor medezeggenschap, maar uit de empirische data komt niet een duidelijk onderscheidend kenmerk naar voren. De voorkeuren zijn gebaseerd op het persoonlijke voorkeuren en ervaringen van individuen.

Er zijn mensen die gewoon daar komen om hun ding te doen en een gezellig praatje maken. Dat is ook helemaal prima. Maar, er is natuurlijk ook een gedeelte dat er anders instaat en toch wat meer betrokken zouden willen worden bij de organisatie. (Esmeralda, vrijwilliger)

Dit fragment benadrukt een onderscheid tussen typen vrijwilligers. Het eerste type is de taakgerichte vrijwilliger die louter een duidelijk takenpakket wil. Het tweede type vrijwilliger wil organisatorisch betrokken worden. Dit laat zien dat animo voor medezeggenschap verschilt van persoon tot persoon.

Conclusie

Samenvattend geven deze bevindingen uitlopende vormen, opbrengsten en verschillen weer. De praktijkkennis van vrijwilligers over de werkvloer kan worden ingezet voor het verbeteren van de werkwijze van de bibliotheek. Ook kan medezeggenschap een verbinding zijn tussen vrijwilligers en het management en bestuur. De belangrijkste opbrengsten uit de data zijn het verbeteren van het reilen en zeilen van de bibliotheek en het motiveren van vrijwilligers door middel van erkenning en waardering. De bibliotheek dient wel rekening te houden met de onderlinge verschillen tussen vrijwilligers. Er zijn namelijk verschillen tussen de actieve betrokken vrijwilliger en de taakgerichte vrijwilliger.

Grenzen bij medezeggenschap

Wanneer bibliotheken overgaan naar een community library en medezeggenschap voor vrijwilligers als optie beschouwen, zullen er ook grenzen naar voren komen. De respondenten bespreken grenzen op organisatorisch en strategisch niveau maar ook tussen betaalde medewerkers en vrijwilligers.

Grenzen aan medezeggenschap

Dit thema geeft de kaders voor medezeggenschap voor vrijwilligers. Binnen dit thema wordt besproken met welke voorwaarden de respondenten medezeggenschap voor zich zien. Vanuit de directie kwamen positieve geluiden over het betrekken van vrijwilligers bij meer dan alleen de front-office, maar de directie vindt niet dat vrijwilligers moeten meebeslissen bij formele besluitvorming. Ook gaven respondenten uit het managementteam en de Raad van Toezicht aan dat medezeggenschap alleen een adviserend karakter mag hebben.

In het volgende citaat wordt de grens van medezeggenschap voor vrijwilligers benoemt:

Ik vind het heel ver gaan als vrijwilligers een besluit kunnen tegenhouden. Zeker als het om beleid gaat, daar ligt een grens. Ik bedoel, je kan wel polsen hoe ze ergens in staan. (Christien, kaderlid)

Dit citaat geeft weer dat er onderscheid wordt gemaakt tussen adviserende inspraak en formele macht.

Dit thema maakt duidelijk dat betrokkenen wel open staan voor medezeggenschap maar wel met duidelijke formele kaders. Zo moet inspraak een adviserend karakter hebben om bestuurlijke slagkracht te waarborgen.

Rolconflict

Naast beleidsgrenzen brengt het instellen van medezeggenschap voor vrijwilligers ook grenzen op de werkvloer met zich mee. Door de overgang naar een community library ontstaat er meer onduidelijkheid over de taken van vrijwilligers en betaalde medewerkers. Risico voor werkverdringing kan voor frictie zorgen als grenzen tussen verschillende rollen niet duidelijk zijn.

Door respondenten wordt benadrukt dat het bewaken van grenzen tussen rollen belangrijk zijn.

Dus dat je als ondernemingsraad in de gaten moet houden dat werkzaamheden die altijd bij betaalde medewerkers hebben gelegen niet geleidelijk aan steeds meer bij de vrijwilligers terechtkomen en dat heet werkverdringing. Het is niet de bedoeling dat werk wat eigenlijk door betaalde mensen gedaan wordt, overgedragen wordt aan de vrijwilligers. Dan zou je dus op een gegeven moment bijvoorbeeld betaalde medewerkers weg kunnen bezuinigen in een extreem geval. (Carel, betaalde medewerker)

Dit citaat maakt duidelijk dat betaalde medewerkers de overname van taken door vrijwilligers zien als een risico. Vanuit kaderleden is de term ‘werkverdringing’ ook herhaaldelijk benoemd als mogelijk risico. Werkverdringing is een wettelijke grens waar de OR op let. Dit laat zien dat meer betrokkenheid van vrijwilligers ook invloed kan hebben op de rollen en taken van andere betrokkenen in de bibliotheek.

Rolperspectief bij medezeggenschap

Hoe betrokkenen kijken naar medezeggenschap van vrijwilligers, heeft te maken met de rol die zij zelf bekleden en hoe zij de rol van vrijwilligers invullen. Standpunten over invloed, verantwoordelijkheid en besluitvorming zijn verbonden met beelden van vrijwilligers vanuit de eigen positie binnen de organisatie. Er komen verschillende kanten van rolperspectief naar voren: de wisselwerking tussen organisatie en de rollen hierbinnen, de afstand tussen niveaus in de organisatie, het sentiment over het belang van vrijwilligers in de organisatie, beelden over de huidige situatie van medezeggenschap van vrijwilligers in de bibliotheken, de belangstelling van vrijwilligers voor medezeggenschap en de betekenis van vrijwilligers in de transitie naar een community library.

Wisselwerking rolperspectief en organisatie

De wisselwerking tussen rolperspectief en de organisatie is van belang om de inzichten van betrokkenen binnen de bibliotheek te begrijpen. Respondenten beargumenteren denkbeelden over medezeggenschap van vrijwilligers vanuit de eigen positie en ervaringen binnen de bibliotheek.

Vanuit managementfuncties en bestuursfuncties wordt de nadruk gelegd op kwaliteit, expertise en continuïteit bij medezeggenschap en hoe het betrekken van de vrijwilliger hieraan kan bijdragen, maar ook hoe dit mogelijk een belemmering kan zijn.

Vanuit vrijwilligers worden vaker praktische uitvoerbaarheid en ervaringskennis benoemd. Ook kunnen vrijwilligers inzichten bieden over zaken die vanuit de rol van besluitmakers onbekend zijn.

Ik weet dat bij sommige vrijwilligers die behoefte leeft om meer inspraak te hebben. Eerlijk gezegd denk ik dat het dan meer gaat om dat ze zich meer gezien willen voelen

door het management, dan om echt inspraak. Dus die vraag heb ik wel gekregen, omdat één vrijwilliger dacht dat het misschien mogelijk was voor vrijwilligers om ook zitting te nemen in de ondernemingsraad. Wat als je de 'Wet op de ondernemingsraad' erbij pakt, niet een optie is, omdat wij echt de vertegenwoordiging zijn voor de betaalde medewerkers, en dat iets wezenlijks anders is dan vrijwilligers. (Carel, betaalde medewerker)

Dit citaat laat zien dat er vanuit de eigen verantwoordelijkheden en taken wordt geredeneerd bij de vraag naar medezeggenschap. Vanuit het perspectief van de betaalde kracht wordt geconstateerd dat de vrijwilliger een andere positie en invulling van medezeggenschap hoort te krijgen die niet een kopie is van de regeling voor betaalde krachten.

Afhankelijk van de positie die een betrokkene bekleedt binnen de bibliotheek, wordt er anders gekeken naar de vrijwilliger. Vanuit de vrijwilliger wordt er naar de bibliotheek als organisatie als geheel gekeken en niet als opsomming van individuen. Dit biedt inzichten in hoe de visies vanuit organisatieniveau en individueel niveau in de bibliotheek tot stand komen en vanuit waar deze verklaard kunnen worden.

Afstand tussen niveaus

Een terugkerend onderwerp is de afstand tussen verschillende niveaus in de organisatie. Vanuit vrijwilligers is het niet altijd duidelijk hoe beslissingen in de bibliotheek worden gemaakt en door wie. Vaak is er geen gezicht te koppelen aan instructies, zoals bij nieuwe werkwijzen die worden opgedragen.

Verder komt er naar voren dat bij het vergroten van medezeggenschap van vrijwilligers zorgen zijn over hoeveel kennis en zicht zij hebben op organisatorische en bestuurlijke vraagstukken binnen de bibliotheek.

Deze afstand wordt niet alleen ervaren vanuit het perspectief van de vrijwilliger, maar is ook merkbaar in het gebouw. Management en bestuur werken in andere ruimtes of op andere locaties, zoals de hoofdvestiging. Hierdoor ervaren vrijwilligers in de kleinere vestigingen een kloof tot de mensen die hen sturen. Er is een gevoel dat vrijwilliger niet gezien worden en men niet weet hoe de vrijwilliger denkt over de gang van zaken in de bibliotheek.

De mensen zitten ook echt letterlijk boven in het gebouw, en ze hebben gewoon veel minder in de gaten wat vrijwilligers doen en hoe ze erin staan. (Esmeralda, vrijwilliger)

Dit citaat onderstreept dat er door vrijwilliger een afstand wordt ervaren tot het management en bestuur.

Sentiment over belang vrijwilligers

Vanuit betaalde krachten wordt waardering uitgesproken over de vrijwilligers en hun bijdrage aan de bibliotheek. Vrijwilligers zijn belangrijk bij activiteiten, dagelijkse werkzaamheden en voor de verbinding met de gemeenschap. Vanuit vrijwilligers wordt de waardering vanuit de andere functies ook ervaren.

Tegelijkertijd wordt door enkele respondenten, vanuit verschillende functies, benoemd dat er sprake is van een gevoel dat vrijwilligers niet worden gezien door management en bestuur. Dit gevoel zorgt er mede voor dat vrijwilligers medezeggenschap willen, om zichzelf op deze manier te profileren. Vanuit vrijwilligers zelf, maar ook door andere lagen in de organisatie wordt benoemd dat het verlangen naar medezeggenschap voortkomt uit de behoefte om niet aan de zijlijn te staan.

Ik vind dat het nu veel is vanuit "wij als bibliotheek doen het zo en jullie springen in om te helpen". Er is niet echt een wisselwerking. Ik denk ook dat de vrijwilligers daarin beperkt worden. Die zouden graag meer hun kennis willen delen en laten zien wat ze waard zijn, waardoor ze zich misschien juist ook meer betrokken zouden voelen. Dat mis ik nu; dat is wel een gat. (Pauline, betaalde medewerker)

Dit citaat onderstreept dat vrijwilligers op dit moment in een zekere mate worden gezien als ondersteunend. Medezeggenschap van vrijwilligers gaat niet enkel om meer inspraak, maar ook om het gevoel van gezien worden, voornamelijk door het management en bestuur.

Vrijwilligers worden binnen de bibliotheek gewaardeerd door hun bijdrage aan activiteiten, dagelijkse werkzaamheden en de verbinding met de gemeenschap. Tegelijkertijd ervaren vrijwilligers dat zij vooral als ondersteunende kracht worden gezien en onvoldoende worden betrokken bij besluitvorming. De behoefte aan medezeggenschap komt dan ook vooral voort uit de wens om serieus genomen te worden en hun ervaringen te kunnen delen.

Huidige situatie medezeggenschap

De ervaringen met medezeggenschap op het moment worden als beperkt en informeel beschreven. Er wordt gesproken over een gebrek aan terugkoppeling en dat inspraak bijna uitsluitend via de vrijwilligerscoördinator gaat. Het is niet altijd duidelijk wat er met ideeën wordt gedaan en waar, en bij wie ze terecht komen. Dit heeft invloed op hoe vrijwilligers in het vervolg willen meedenken.

Aan de andere kant zijn er ook succesverhalen over de omgang met inbreng van vrijwilligers maar deze positieve verhalen worden in het collectief gedachtegoed overschaduwd door zaken die minder goed gaan, waardoor er bij sommige respondenten een sfeer van negativisme de overhand neemt. Eerdere ervaringen met de omgang met inbreng van vrijwilligers vormt het bijdragen in de toekomst.

Er was een bijeenkomst om ideeën te delen, maar de conclusie was dat er niet veel was meegenomen. Zo voel ik mij ook niet gesteund om vaker mee te doen. (Antoinette, vrijwilliger)

Het citaat laat zien dat een beperkte terugkoppeling en opname van inbreng als niet motiverend wordt ervaren.

Sommige respondenten vinden de mate van medezeggenschap op dit moment voldoende, terwijl anderen nog ruimte zien om hierin te ontwikkelen. Structurele en formele vormen van medezeggenschap voor vrijwilligers is op het moment beperkt.

Belangstelling in medezeggenschap

Dit thema kijkt naar de belangstelling in medezeggenschap van de vrijwilliger in de bibliotheek vanuit de vrijwilligers zelf en vanuit de visie van andere betrokkenen. Sommige vrijwilligers geven aan dat zij een grote behoefte hebben aan inspraak, terwijl andere vrijwilligers aangeven dat zij tevreden zijn met de huidige situatie.

Vanuit andere betrokkenen binnen de bibliotheek wordt de behoefte aan medezeggenschap niet voor alle vrijwilligers geanticipeerd. Er wordt over het algemeen positief gekeken naar de ontwikkeling van medezeggenschap van de vrijwilligers. Waarbij er in een aantal interviews een sterke belangstelling naar voren komt voor de invoering van medezeggenschap van de vrijwilliger.

Ik denk dat het belangrijk is voor vrijwilligers om echt een eigen stukje te hebben, zodat ze niet het idee hebben dat ze de gaatjes binnen de organisatie opvullen. Voor sommige

vrijwilligers kan dat juist fijn zijn, die hoeven misschien ook niet meer. Zij vinden het fijn om bijvoorbeeld één keer in de week een uurtje te komen voorlezen en het daarbij te laten. Echter denk ik dat we ook een grote groep vrijwilligers hebben die al lang bij ons aangesloten zijn en die zich ook heel verantwoordelijk voelen. (Iris, betaalde medewerker)

Dit citaat laat zien dat er vanuit andere betrokkenen in de bibliotheek belangstelling is voor medezeggenschap van de vrijwilliger. Bij dit citaat wordt dit beredeneerd vanuit het standpunt dat de medewerker in betaald dienstverband inzien dat de vrijwilliger medezeggenschap nodig heeft om hun verantwoordelijk beter te kunnen uiten en iets hebben waar ze zelf regie over hebben.

Belangstelling in medezeggenschap is breed aanwezig bij de bibliotheek, hoewel er wordt aangegeven dat niet iedere vrijwilliger animo heeft voor medezeggenschap, wordt de meerwaarde ervan wel benoemd.

Belang rol vrijwilliger (bij transitie)

De transitie naar een community library zorgt voor verschillende veranderingen in bibliotheken. De positie en het belang van vrijwilligers ontwikkeld mee in deze transitie. De vrijwilliger staat dicht bij de lokale gemeenschap en wordt gezien als verbindende factor tussen de bibliotheek en de samenleving.

Door die transitie hebben we veel meer vrijwilligers aangenomen. We zijn met veel meer vrijwilligers gaan werken, omdat de dienstverlening is uitgebreid naar een vorm waar wij niet de tijd, capaciteit en vaardigheden voor hebben. Vroeger kwamen de vrijwilligers om op te ruimen of boeken te scannen. Nu hebben ze veel meer verschillende rollen en functies in onze organisatie. (Oscar, kaderlid)

Dit citaat maakt duidelijk dat door de transitie van de bibliotheek naar de community library het vrijwilligersbestand aanzienlijk is toegenomen. Verder wordt er aangegeven dat niet alleen het aantal vrijwilligers is toegenomen, maar ook de taken en activiteiten die bij de functie horen. De vrijwilliger is niet enkel meer ondersteunen, maar draagt nu ook andere verantwoordelijkheden.

Dit toont aan dat het belang van de rol van de vrijwilliger binnen de organisatie van de bibliotheek gegroeid is parallel aan de transitie naar de community library.

Conclusie

Het thema rolperspectief bij medezeggenschap geeft weer dat de manier waarop betrokkenen kijken naar medezeggenschap van vrijwilligers, wordt beïnvloed door de rol die zij zelf binnen de bibliotheek vervullen. De transitie naar een community library zorgt voor een grotere en bredere inzet van vrijwilligers. Tegelijkertijd ervaren vrijwilligers een afstand tot management en bestuur en een beperkte medezeggenschap, wat bij sommigen leidt tot een behoefte om meer gezien en gehoord te worden. De waardering van vrijwilligers wordt breed gedragen en er wordt overwegend ruimte gezien voor meer medezeggenschap. Hierbij wordt benadrukt dat niet iedere vrijwilliger hier behoefte aan heeft en dat opvattingen hierover verschillen per persoon en functie.

5. Conclusie

In dit onderzoek is gekeken hoe betrokkenen binnen de bibliotheek kijken naar de toename van medezeggenschap van vrijwilligers in het kader van de ontwikkeling naar een community library. Dit is onderzocht door middel van 15 semigestructureerde interviews met betrokkenen op verschillende functies in de bibliotheek. Er is gekeken naar hoe zij betekenis geven aan rollen van vrijwilligers, hoe medezeggenschap eruit kan zien en welke grenzen er hierbij getrokken worden.

Dit onderzoek wordt uitgevoerd op basis van de vraag:

“Hoe kijken betrokkenen binnen de bibliotheek naar de toename van medezeggenschap van vrijwilligers in de transitie naar de community library?”

Uit het onderzoek is duidelijk geworden dat de vraag naar de mate van medezeggenschap van vrijwilligers niet enkel een voor of tegen kwestie is.

Vormen van medezeggenschap

Uit de bevindingen blijkt dat tussen betrokkenen binnen de bibliotheek geen eenduidige voorkeur bestaat voor één specifieke vorm van medezeggenschap voor vrijwilligers. De vormen variëren van informele overlegstructuren tot meer structureel verankerde vormen, zoals een vrijwilligersraad. De wenselijkheid van deze vormen hangen samen met de opbrengsten van medezeggenschap. Medezeggenschap van vrijwilligers moet ervoor zorgen dat de praktijkkennis van vrijwilligers ingezet wordt als een brug tussen de werkvloer en het management van de bibliotheek.

Tegelijkertijd moet medezeggenschap aansluiten bij de soort vrijwilliger. Vrijwilligers die vanuit zichzelf de behoefte hebben om betrokken te zijn, komen in aanmerking om de verpersoonlijking te worden van de medezeggenschap. Er zijn ook vrijwilligers die geen behoefte hebben om meer betrokken te worden bij organisatorische vraagstukken. Deze groep moet zich wel gezien en gehoord voelen, maar heeft geen ambitie om op hoger niveau formeel mee te praten.

De bevindingen maken duidelijk dat medezeggenschap van vrijwilligers geen eenduidige vorm kent, maar vraagt om een invulling die aansluit bij de verschillende behoeften en betrokkenheidsniveaus binnen de vrijwilligersgroep.

Grenzen bij medezeggenschap

Betrokkenen van de bibliotheek zien medezeggenschap als iets dat waardevol is, maar er komen ook risico's van medezeggenschap naar voren. Er is overeenstemming dat vrijwilligers vooral een adviserende rol moeten hebben. Vrijwilligers moeten zich daarnaast niet ontfemen over formele besluitvorming, waar het dus ook geen besluiten tegen mag houden. De kennis van vrijwilligers sluit aan bij de uitvoerende taken van de bibliotheek, waar inspraak tot verbetering kan leiden.

Daarnaast blijkt uit de resultaten dat door de transitie naar community library het takenpakket van vrijwilligers wordt uitgebreid. Wanneer vrijwilligers steeds meer uitvoerende, maatschappelijke taken krijgen, kan er onduidelijkheid ontstaan over verantwoordelijkheden en rollen. Dit is een risico op spanning binnen de organisatie, waarbij werkzaamheden tussen vrijwilligers en andere functie duidelijke afbakening nodig hebben. De veranderende rol van vrijwilligers gaat gepaard met andere verschuivingen binnen de organisatie.

Rolperspectief bij medezeggenschap

Opvattingen over medezeggenschap hangen sterk samen met de rol die betrokkenen binnen de bibliotheek vervullen. De betrokkenen kijken vanuit hun eigen verantwoordelijkheden en ervaringen naar de wenselijkheid van medezeggenschap. Vrijwilligers benadrukken erkenning, betrokkenheid en de mogelijkheid om mee te praten over zaken die hun werkzaamheden raken. Het management en bestuur denken vanuit hun rol meer na over de voorwaarden en grenzen waarbinnen medezeggenschap kan plaatsvinden.

Daarnaast ervaren vrijwilligers een afstand tot de hogere organisatieniveaus. De behoefte aan medezeggenschap komt niet alleen voort uit invloed willen hebben, maar ook uit een verlangen naar erkenning. De groeiende rol van vrijwilligers binnen de transitie naar de community library versterkt deze behoefte en roept de vraag op hoe hun stem binnen de organisatie een plek kan krijgen.

Hoofdconclusie

Samenvattend blijkt dat betrokkenen binnen de bibliotheek overwegend positief kijken naar een toename van medezeggenschap van vrijwilligers in de transitie naar de community library. Zij zien meerwaarde in het benutten van de kennis en ervaring van vrijwilligers en in het vergroten van hun betrokkenheid en erkenning binnen de organisatie. Tegelijkertijd bestaat er brede overeenstemming dat medezeggenschap duidelijke grenzen moet kennen en voornamelijk een adviserend karakter moet hebben. De manier waarop betrokkenen naar medezeggenschap kijken, hangt sterk samen met hun rol binnen de organisatie. De transitie naar de community library vergroot het belang van vrijwilligers, maar leidt niet automatisch tot steun voor formele besluitmacht. Betrokkenen zoeken vooral naar een vorm van medezeggenschap waarin vrijwilligers meer gehoord en betrokken worden, zonder dat bestaande verantwoordelijkheden en besluitvormingsstructuren fundamenteel veranderen.

Confrontatie empirie en theorie

Roltheorie en boundary work vormen in dit onderzoek een theoretische lens om de empirische bevindingen te duiden. Vanuit de roltheorie wordt zichtbaar dat betrokkenen medezeggenschap van vrijwilligers interpreteren vanuit de positie die zij binnen de bibliotheek bekleden. Deze rol bepaalt welke verwachtingen zij hebben van vrijwilligers en welke vormen van inspraak voor vrijwilligers zij passend vinden. Boundary work vult dit perspectief aan door te laten zien hoe deze rolopvattingen worden vertaald naar het trekken en bewaken van grenzen binnen de organisatie. In de empirie komt dit vooral terug in de afbakening tussen adviserende invloed en formele besluitvorming en bij het benadrukken van verschillen tussen vrijwilligers en betaalde medewerkers. Beide theorieën dragen gezamenlijk, als aanvulling op elkaar, bij aan hoe betrokkenen medezeggenschap zien, vormgeven en begrenzen.

De transitie naar een community library als onderhandelingsronde

De transitie naar een community library is een proces waarin de rol van vrijwilligers opnieuw wordt gedefinieerd. Doordat vrijwilligers een grotere bijdrage leveren aan de dienstverlening en verbinding met de gemeenschap, ontstaat discussie over hun positie binnen de organisatie en de mate van invloed die daarbij past.

Dit onderzoek laat zien dat medezeggenschap van vrijwilligers onderdeel is van een bredere onderhandeling over rollen, verantwoordelijkheden en inspraak binnen de community library. De vraag naar medezeggenschap is dus verbonden aan de vraag hoe de bibliotheek zichzelf organiseert in deze transitie.

6. Discussie & aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de wetenschappelijke bijdrage, de bijdrage voor de praktijk en een reflectie op de kwaliteit van het onderzoek besproken. Vervolgens worden aanbevelingen voor vervolgonderzoek en de praktijk geformuleerd.

Wetenschappelijke bijdrage

Dit onderzoek draagt bij aan kennis over de vrijwilliger in de bibliotheek, met nadruk op medezeggenschap van de vrijwilliger. Het onderzoek dient als verkenning naar de vraag of medezeggenschap van de vrijwilliger wenselijk is en hoe betrokkenen binnen de bibliotheek tegen deze mogelijke ontwikkeling aankijken. Daarbij maakt deze verkenning deel uit van een breder onderzoek door Probiblio, adviseur en ondersteuner voor bibliotheken, naar de relatie tussen democratie en de bibliotheek tegen het licht van de maatschappelijk educatieve bibliotheek, in wetenschappelijke termen: de community library.

In de literatuur is er veel aandacht voor de bibliotheek als living of community library, als ‘third place’ en als plek waar democratie kan blijven floreren en waaruit actie kan worden ondernomen om de democratie in stand te houden (Oldenburg, 1999; Sørensen, 2020; Harris, 2007). Daarnaast is er literatuur kijkend naar medezeggenschap van vrijwilliger binnen (publieke) organisaties, maar vaak heeft dit een traditionele blik op de vrijwilliger als louter ondersteunend (Nesbit et al., 2012). In die zin vult dit onderzoek het gat in de literatuur door medezeggenschap en de vrijwilliger als meer dan ondersteuning samen te brengen.

Bij de uitvoering van dit onderzoek, waarbij gebruik is gemaakt van de sensitizing concepts boundary work en roltheorie, wordt duidelijk dat de medezeggenschap van vrijwilligers niet alleen betrekking heeft op inspraak, maar ook op de rollen die zij vervullen en de grenzen die daarbij worden gevormd. De combinatie van deze sensitizing concepts biedt een vollediger begrip van de dynamiek tussen rolopvattingen en de afbakening van grenzen.

Bijdrage voor praktijk

Dit onderzoek laat zien dat medezeggenschap van vrijwilligers door betrokkenen overwegend als positieve ontwikkeling wordt beschouwd, zowel voor vrijwilligers als voor de bibliotheek. Tegelijkertijd blijkt dat er nog geen eenduidig beeld bestaat van de wijze waarop medezeggenschap vorm zou moeten krijgen en welke randvoorwaarden daarvoor nodig zijn. Voor de praktijk maakt dit onderzoek inzichtelijk dat de ontwikkeling van medezeggenschap vraagt om een afweging van verschillende belangen en behoeften.

Daarnaast biedt dit onderzoek inzicht in de diversiteit binnen de groep vrijwilligers. Vrijwilligers verschillen in hun behoefte aan medezeggenschap. Dit inzicht kan bibliotheekorganisaties helpen om de positie en betrokkenheid van vrijwilligers beter te begrijpen.

Ten slotte laat dit onderzoek zien dat de transitie naar een community library gepaard gaat met een veranderende rol van vrijwilligers. De bevindingen onderstrepen het belang van vrijwilligers voor bibliotheken, en laten zien dat vrijwilligers een steeds belangrijkere plaats innemen binnen de ontwikkeling van de bibliotheek. Daarmee draagt dit onderzoek bij aan een beter begrip van de positie van vrijwilligers in een veranderende bibliotheek en van de vraagstukken die rondom de betrokkenheid en medezeggenschap spelen.

Reflectie op de kwaliteit

Dit onderzoek kent ook beperkingen. Vele hiervan zijn nagenoeg inherent aan het uitvoeren van kwalitatief onderzoek, voornamelijk als dit in groepsverband plaatsvindt.

Het onderzoek heeft een kwalitatieve opzet met vijftien semigestructureerde interviews, drie open interviews en twee documentstudies verdeeld over twee bibliotheken in de provincies Noord-Holland en Zuid-Holland. Dit biedt waardevolle inzichten in de wereld van de Nederlandse bibliotheek. Dit betekent niet dat de resultaten hierdoor volledig generaliseerbaar zijn naar alle bibliotheken. Tijdens de interviews gaven respondenten bijvoorbeeld aan dat er enkele gevallen in het land zijn waar de bibliotheek zich in een verder gevorderd stadium van de ontwikkeling naar de community library bevindt. Dit betekent dat er tussen de bibliotheken in Nederland verschillen zijn in hoe ze zich positioneren ten opzichte van aspecten die centraal staan in dit onderzoek.

Het risico bij kwalitatief onderzoek bestaat dat het gevormd kan worden door de onderzoeker en de potentiële bias die deze kan dragen. In dit onderzoek is geprobeerd dit op verschillende manieren te beperken. Dit is gedaan door intersubjectiviteit te bevorderen om zo objectief mogelijk te handelen. Deze intersubjectiviteit heeft zich geuit door in afwisselende duo's interviews af te nemen en de resultaten en de verwerking hiervan constant af te stemmen met de gehele onderzoeksgroep.

Een andere manier toegepast om bias tegen te gaan is 'Negative case analysis': door open vragen te stellen in de interviews, om zo open te staan voor antwoorden buiten verwachtingen vanuit de gevonden theoretische verklaringen. Hier hebben de onderzoekers zich aan gehouden door gesloten, sturende of bevestigende vragen te vermijden en nadrukkelijk stil te staan bij mogelijke verklaringen buiten de verwachtingspatronen.

Daarnaast is gedurende het onderzoek gebruik gemaakt van member checks. Er heeft een terugkoppeling plaatsgevonden naar respondenten, met de vraag of citaten correct zijn geïnterpreteerd en weergegeven. Ook is gevraagd of eventuele aanpassingen of aanvullingen wenselijk zijn. Dit heeft in enkele gevallen geleid tot een kleine aanpassing in verwoordingen.

Als er gekeken wordt naar de methode kan over het volgende worden gereflecteerd. Er hebben 15 interviews plaatsgevonden. Echter zijn de respondenten strategisch aangewezen waardoor er een compleet en representatief beeld van de bibliotheek verkregen is kijkend naar functie, maar ook naar hoe de betrokkenen persoonlijk in de evolutie van de bibliotheek staan. Hierbij kan er risico zijn dat de specifieke selectie invloed heeft gehad op het beeld dat de resultaten hebben gevormd ten opzichte van een willekeurige selectie.

Al met al kent dit onderzoek beperkingen, maar zijn deze door de onderzoekers bewust geprobeerd te beperken binnen wat haalbaar is. Dit is gedaan door het toepassen van verscheidene technieken om de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen.

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Er wordt aanbevolen om in vervolgonderzoek de focus te verbreden naar andere bibliotheekorganisaties en naar andere maatschappelijke organisaties die met vrijwilligers werken. Daarnaast kan het relevant zijn om vergelijkend onderzoek uit te voeren met bibliotheken in verschillende regio's en bibliotheken die zich in verschillende fasen van de ontwikkeling naar een community library bevinden.

De ontwikkeling naar een community library is een proces dat zich in de tijd verder ontwikkelt en waarbij opvattingen en verwachtingen van betrokkenen kunnen veranderen. Hierdoor kan

longitudinaal onderzoek waardevol zijn om verschuivingen in perspectieven inzichtelijk te maken.

In dit onderzoek is gewerkt met de sensitizing concepts role theorie en boundary work, die richting hebben gegeven aan de dataverzameling en analyse. De bevindingen laten zien dat beide concepten toepasbaar zijn in het duiden hoe respondenten spreken over medezeggenschap van vrijwilligers. Dit maakt het relevant om in vervolgonderzoek te bekijken hoe deze concepten zich verhouden tot andere situaties rondom medezeggenschap en vrijwilligers.

Daarnaast blijkt uit de analyse dat de sensitizing concepts elkaar aanvullen in het interpreteren van hoe medezeggenschap wordt vormgegeven en begrensd. Het onderlinge verband van de concepten biedt aanknopingspunten voor vervolgonderzoek om bij situaties waarin medezeggenschap van vrijwilligers veranderd te kijken naar de wisselwerking tussen rollen en grenzen.

Tegelijkertijd betekent het gebruik van sensitizing concepts dat de analyse mede richting is gegeven door vooraf gekozen concepten. Dit kan bepaalde patronen sterker naar voren brengen. Een andere onderzoeksmethode kan mogelijk tot andere inzichten leiden. Ook kan het kiezen van andere concepten leiden tot een andere interpretatie.

Aanbevelingen voor de organisatie

Op basis van dit onderzoek kunnen verschillende aanbevelingen worden geformuleerd.

Ten eerste laat dit onderzoek zien dat medezeggenschap van vrijwilligers binnen bibliotheekorganisaties in de praktijk als een relevante ontwikkeling wordt ervaren, zowel vanuit het perspectief van vrijwilligers als vanuit andere betrokkenen in de organisatie. Tegelijkertijd blijkt dat de invulling van medezeggenschap sterk varieert. Doordat medezeggenschap relevant wordt gevonden maar nog niet eenduidig is ingevuld, vraagt het om aandacht bij de inrichting hiervan.

Daarnaast verschillen vrijwilligers in interesse en behoefte aan medezeggenschap. Er zijn uiteenlopende motivaties en voorkeuren. Dit maakt dat niet alle vrijwilligers dezelfde mate of vorm van inspraak wensen, en dat de invulling van medezeggenschap kan worden afgestemd op de variatie binnen de groep vrijwilligers.

Verder kan een toename van medezeggenschap van vrijwilligers gevolgen hebben voor de manier waarop besluitvorming en verantwoordelijkheden binnen bibliotheken zijn georganiseerd. Dit maakt het relevant om bij de ontwikkeling van nieuwe vormen van medezeggenschap rekening te houden met mogelijke effecten op bestaande verhoudingen, werkwijzen en processen binnen de organisatie.

Literatuurlijst

Biddle, B.J. 1986. *Recent Developments in Role Theory*. Annual Review Sociology. 12:67-92.
<https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435>

Bosma, R. (2025, 26 februari). *De moderne bieb is een magneet voor alle inwoners*. Friesch Dagblad. <https://advance-lexis-com.utrechtuniversity.idm.oclc.org/api/document?collection=news&id=urn%3acontentItem%3a6F6S-X6T3-RS2R-Y46J-00000-00&context=1519360&identityprofileid=XFC7RD56945>

Boeijs, H., & Bleijenbergh, I. (2023). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen* (4de editie). Boom uitgevers.

Casselden, B, Pickard, A.J. & McLeod, J. (2015). *The challenges facing public libraries in the Big Society: The role of volunteers, and the issues that surround their use in England*. Journal of Librarianship and Information Science, 47(3), 187–203.
<https://doi.org/10.1177/0961000613518820>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2025, 11 september). *Bibliotheken organiseerden weer meer activiteiten in 2024*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/37/bibliotheken-organiseerden-weer-meer-activiteiten-in-2024>

Crifo, P., & Rebérioux, A. (2024). *Employee participation as a new frontier in corporate social responsibility: a review of the literature*. Journal of Participation and Employee Ownership, 7(3), 241-254.

Harris, C. (2007). Libraries with lattes: The new third place. *Australasian Public Libraries and Information Services*, 20(4), 145–152.

Hazebroek, Y. (2026). *Toekomstverkenning: democratie, vertrouwen en de rol van de bieb in een veranderende wereld*. Probiblio. <https://www.probiblio.nl/toekomstverkenning-democratie-vertrouwen-en-de-rol-van-de-bieb-in-een-veranderende-wereld/>

Langley, A., Lindberg, K., Mørk, B. E., Nicolini, D., Raviola, E., & Walter, L. (2019). *Boundary Work among Groups, Occupations, and Organizations: From Cartography to Process*. Academy Of Management Annals, 13(2), 704–736. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0089>

Nesbit, R., Brudney, J. L., & Christensen, R. (2012). *Exploring the limits of volunteerism in public service delivery: Substituting volunteer labor for paid labor* (Working Paper Series). Center for Nonprofit Strategy and Management, Baruch College, The City University of New York.

Nesbit, R., Rimes, H., Christensen, R. K., & Brudney, J. L. (2016). *Inadvertent volunteer managers: Exploring perceptions of volunteer managers' and volunteers' roles in the public workplace*. Review of Public Personnel Administration, 36(2), 164–187.
<https://doi.org/10.1177/0734371X15576409>

Probiblio. (2023). *Over Probiblio en wat wij doen*. <https://www.probiblio.nl/over-probiblio/>

Oldenburg, R. (1999). *The great good place: Cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community*. Da Capo Press.

Scott, R. (2011). *The Role of Public Libraries in Community Building*. Public Library Quarterly, 30(3), 191–227. <https://doi-org.utrechtuniversity.idm.oclc.org/10.1080/01616846.2011.599283>
Slijkerman, D., & van Vlimmeren, T. (Eds.). (2021). *Living Libraries: The House of the Community Around the World*. de Bibliotheek Utrecht.

Sørensen, K. M. (2020). The values of public libraries: A systematic review of empirical studies of stakeholder perceptions. *Journal of Documentation*, 76(4), 909–927. <https://doi.org/10.1108/JD-10-2019-0201>

De Staat der Nederlanden, Interprovinciaal Overleg, Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Koninklijke Bibliotheek, Stichting Samenwerkende POI's Nederland, & Vereniging van Openbare Bibliotheken. (2024). *Vernieuwing Bibliotheekconvenant 2024–2027: Convenant houdende afspraken over de bijdrage van de bibliotheekvoorziening in Nederland aan maatschappelijke opgaven*.

Tijmstra, J. & H. Boeijs (2016). *Wetenschapsfilosofie in de context van de sociale wetenschappen*, Amsterdam: Boom.

Uilen, B. (2026, 17 juni). *Bibliotheken 'zien de verharding in de maatschappij terugkomen', maar willen wel iedereen welkom blijven heten*. NRC. [Bibliotheken 'zien de verharding in de maatschappij terugkomen', maar willen wel iedereen welkom blijven heten - NRC](#)

Bijlage 1: Topiclijst interviews

Topics	Voorbeeldvragen
1. Inleiding	- Kort vertellen wie je bent - Doel onderzoek bespreken (globaal) -> Kijk naar de rol en betrokkenheid van vrijwilligers binnen de ontwikkeling van bibliotheken. - Privacy -> informed consent (vertrouwelijk omgaan, toestemming voor verwerking) -> interview opnemen (herleidbare gegevens worden geanonimiseerd) - Verwachtingen -> Antwoorden geen directe gevolgen voor organisatie -> Aantal open vragen, ruimte voor ervaringen en voorbeelden, duur, rollen
2. Introductie respondent	- Kunt u iets vertellen over uw rol binnen de bibliotheek? - Hoe ziet uw contact met vrijwilligers eruit? - In hoeverre bent u betrokken bij organisatorische of bestuurlijke vraagstukken?
3. Huidige situatie & rol vrijwilligers	- Hoe ziet u de rol van vrijwilligers binnen de bibliotheek in de huidige situatie? - Op welke manieren kunnen vrijwilligers nu meedenken? -> Hoe formeel of informeel is de betrokkenheid -> Zijn er verschillen tussen soorten vrijwilligers? - Zijn er situaties waarbij u de invloed van vrijwilligers terugziet? - Hoe wordt omgegaan met ideeën van vrijwilligers?
4. Visie op community library	Maatschappelijke rol: - Wat betekent het begrip 'community library' voor u? - Hoe ziet u de maatschappelijke rol van de bibliotheek? - Wat maakt volgens u dat mensen zich verbonden voelen met een bibliotheek? Ontwikkeling: - Op welke manier ziet u dat de bibliotheek verandert of zich ontwikkelt?

	Hoe ziet u de toekomst van community libraries? -> Is verdere ontwikkeling wenselijk?
5. Medezeggenschap vrijwilligers	Medezeggenschap: - Wat betekent medezeggenschap van vrijwilligers voor u? - Hoe kijkt u naar een verandering van medezeggenschap van vrijwilligers? -> Is dit wenselijk? - Op welke manieren zouden vrijwilligers volgens u kunnen meedenken? -> formeel of informeel? -> Vindt u dit wenselijk? - Waar ziet u mogelijkheden voor vrijwilligers om inspraak te hebben? - Zijn er onderwerpen waarbij betrokkenheid van vrijwilligers volgens u passend zou zijn? Grenzen: - Zijn er onderwerpen waarbij vrijwilligers volgens u meer of minder betrokken kunnen worden? - Welke voorwaarden zouden voor u belangrijk zijn als vrijwilligers meer inspraak krijgen? -> Verschilt dit volgens u per type vrijwilliger? -> Welke kennis of ervaring zou hierbij belangrijk zijn? - Moet iedere vrijwilligers volgens u evenveel mogelijkheid hebben om mee te denken? -> verschillende typen vrijwilligers?
6. Mogelijke spanningen & dilemma's	Huidige situatie? - Zijn er volgens u verschillen in hoe mensen kijken naar de rol van vrijwilligers binnen de bibliotheek? -> Waar merkt u dit vooral? - Hoe wordt volgens u bepaald wie waarover mag meedenken? -> Hoe zou dit volgens u moeten gebeuren? Vorming medezeggenschap: - Wat zou meer medezeggenschap van vrijwilligers van de andere betrokkenen vragen, zoals: medewerkers, managers, bestuur? - Zijn er volgens u grenzen aan medezeggenschap van vrijwilligers? Bindend? Veto? Adviserend? -> Hoe blijven deze grenzen houdbaar?
7. Afsluiting	- Is er nog iets wat we niet besproken hebben? - Zijn er aandachtspunten die u nog zou willen meegeven rondom dit onderwerp?

	• Heeft u nog aanvullende inzichten? Bedanken
Vervolg vragen	Verduidelijking: • Kunt u daar meer over vertellen? • Hoe bedoelt u dat precies? • Hoe ervaart u dat zelf? • Wat maakte dat ingewikkeld? • Wat verstaat u daaronder? • Wat maakt dat voor u belangrijk? • Hoe moet ik mij dat voorstellen? Voorbeelden: • Herinnert u zich een situatie waarin dat speelde? • Heeft u daar een voorbeeld van? • Hoe ziet dat er in de praktijk uit? • Wanneer merkt u dat vooral? • Wanneer werkt dat goed/ minder goed? • Levert dat soms lastige situaties op? Proces: • Hoe verloopt zoiets meestal? • Hoe wordt daar mee omgegaan? • Hoe komt dat tot stand? Verschillen: • Verschilt dat per situatie? • Verschilt dat per groep vrijwilligers? • Verschillen de meningen daarover? • Waar hangt dat vanaf? Mening: • Wat vindt u daarvan? • Hoe voelde dat voor u? • Hoe is dat belangrijk voor u? • Hoe kijkt u daar zelf naar? • Waarom werkt dat volgens u wel/niet? Toekomst: • Zou u daarin iets anders willen zien? • Hoe ziet dat er voor u idealiter uit? • Wat zou daarvoor nodig zijn? • Wat zou volgens u goed werken?

Bijlage 2: Codeboom (deel van totaal aantal codes)

