

Toekomst, democratie en de bieb



Inhoud

Inleiding Toekomst	3
Toelichting op de aard van de verkenning	5
1	
Trends en onderzoek	7
IFLA Rapport in het kort	8
Zeven trends en keuzes	10
Onderzoek	11
2	
Demografie – grijzer, diverser en drukker	18
Nederland wordt drukker	19
Nederland wordt diverser	20
Krimp, verstedelijking, alleenstaanden	20
Nederland wordt grijzer	22
Vergrijzing als de oplossing	23
Toekomsten	
3	
Vrijheid? Een omgekeerde gevangenis -	
Maxim Februari en Wouter Pocornie	31
4	
Vertrouwen, solidariteit en medezeggenschap -	
De coöperatieve bibliotheek -	
Denise Harleman en Jacqueline Stolmeijer-Arends	43
5	
Van Gelijkheid naar rechtvaardigheid -	
De meerstemmige bibliotheek -	
Wereldmuseum en Alka Goos	55
6	
Aan de slag - Impactmodel, rollen en morele vraagstukken	65
Impactmodel van het wereldmuseum toegelicht voor de bibliotheek	66
Rollen	67
NIEUW: Democratische rol	71
Met elkaar in gesprek	74
7	
Conclusie: Wederkerigheid, handelingsperspectief en vertrouwen	75

Inleiding Toekomst

November 2025

In 2021 en 2022 werkte ik met een denktank van zeven mensen aan het *Groeimanifest voor de bibliotheek van de toekomst*. Dat deden wij naar aanleiding van het onderzoek *The impact of the public library* van bibliotheek Roskilde in Denemarken¹.

We onderzochten hoe landelijke en internationale trends kunnen worden vertaald naar de Nederlandse bibliotheek van 2040. Zo consulteerden we het publiek en formuleerden enkele voorstelbare toekomsten die aansloten op deze trends. We werkten die hoofdlijnen uit tot concrete denkrichtingen en toepasbare ideeën voor de bibliotheekpraktijk.

Op sommige vlakken zijn we ingehaald door de samenleving. Ontwikkelingen gingen veel sneller dan verwacht en bibliotheken zijn daar nu al mee aan de slag. Op andere vlakken is de aandacht juist afgenomen, omdat nieuwe (mondiale) bewegingen de agenda bepalen, zoals de internationale veiligheidssituatie en de staat van de democratie, zowel nationaal als internationaal.

Vanwege die veranderende context is het tijd om opnieuw naar de toekomst te kijken en nieuwe voorstelbare toekomsten toe te voegen die, in ieder geval nu, meer urgent lijken.

De publicatie van het *IFLA Trend Report* was een goed moment om in te zoomen op de Nederlandse context. Het rapport beschrijft zeven trends, waarvan er drie gaan over kennis, vaardigheden en de onderliggende systemen die daarbij horen. Die drie raken meer dan de anderen de ontwikkeling van het individu en staan in dit document minder centraal.

Een vierde trend uit het rapport gaat over de druk van die systemen op het klimaat. Dit is een cruciaal thema dat we zeker vanuit onze waarden in het streven naar een meer democratische, toekomstbestendige en publieke virtuele gemeenschap moeten adresseren. Deze trend laat ik in dit document ook buiten beschouwing.

1. Bibliotheek Roskilde. 2021. [New study: The impact of public libraries in Denmark | Roskilde Bibliotekerne](#)

Dan blijven er drie trends over:

- De invloed van AI op onze samenleving
- Het vertrouwen in instituties, en
- Behoeftte aan gemeenschapsvorming.

Dit zijn trends waar de intermenselijke component (het collectief) een belangrijke rol speelt². Met deze drie begrippen in het achterhoofd heb ik, met hulp van een heel breed netwerk, gekeken wie, buiten de bibliotheeksector, hierover een waardevolle visie heeft.

Dat leverde een uiteindelijke lijst op van zeven mensen. Variërend van een filosoof tot een architect: Maxim Februari, Wouter Pocornie, Alka Goos, Denise Harleman, Lilian Linders en Jacqueline Stolmeier-Arends.

Ik bezocht hen en nam vrijwel altijd iemand uit de bibliotheeksector mee om het perspectief van binnenuit te waarborgen. Ook deze collega's – Deirdre Carasso, Iris de Graaf, Eva Liem, Marion Romein en Noor Kuijpers – leverden waardevolle inzichten³.

Het gebruik van het woord *toekomst* in de titel van dit document vraagt om wat uitleg. We hebben geen voorspellingen gedaan, maar verschillende voorstelbare toekomsten beschreven: scenario's die voortkomen uit maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland. In hoofdstuk 1 geef ik op basis van wetenschappelijk onderzoek context bij die ontwikkelingen.

Tijdens de gesprekken werd vrij snel duidelijk, en dat is niet toevallig door de situatie in de wereld, dat de belangrijkste thema's van de gesprekken de pijlers van de democratie waren: vrijheid, gelijkheid en solidariteit.

Dit document gaat dus evenzeer over het heden als over voorstelbare en wenselijke toekomsten. Hopelijk zet het mensen aan het denken en leidt het uiteindelijk tot actie.

Mirjam Zweers, november 2025

***‘De toekomst overkomt je niet.
Je máákt de toekomst.
Je kunt handelen naar een toekomst
die je voor mogelijk houdt.’***

Marleen Stikker in 2022 tijdens het symposium over de bibliotheek van de toekomst in Pakhuis de Zwijger.

2. Over het Waarom van juist deze drie trends lees je meer in het hoofdstuk Trends en onderzoek
3. Meer informatie over al deze samenwerkingspartners vind je onder Bronnen.

Toelichting op de aard van de verkenning

Wie ben ik?

Ik ben Mirjam Zweers en de samensteller van deze verkenning. Sinds 2021 werk ik in de bibliotheeksector als manager collectieadvies en programmering bij Probiblio. Daarvoor was ik twaalf jaar werkzaam als hoofd van de programmering bij een debatcentrum, podium en tentoonstellingsruimte. Daarnaast ben ik actief als bestuurder en toezichthouder in de culturele sector.

In 2022 stelde ik, samen met een denktank van zeven experts, een *Groeimanifest voor de bibliotheek van de toekomst*⁴ samen. In 2024 werkte ik samen met Bram Eidhof aan een *Democratische Code voor de bibliotheek*.⁵ De kennis daaruit neem ik mee in deze verkenning.

Mijn uitgangspunt was beter te begrijpen hoe de internationale trends benoemd door de IFLA zich vertalen naar de Nederlandse context en wat dat betekent voor de Nederlandse bibliotheken. Gesprekken met professionals buiten de bibliotheeksector hielpen me mijn eigen vragen scherper te formuleren. Door het Nederlandse perspectief toe te voegen aan de IFLA trends ontstaat een waardevolle aanvulling op het internationale rapport. Deze publicatie is geen praktische gids met stappenplannen voor de bibliotheek. Het verkent wel denkrichtingen en biedt suggesties voor vervolgstappen.

Het gesprek met Maxim Februari en Deirdre Carasso (te vinden in hoofdstuk 3) was het eerste gesprek in de reeks die daarna zou volgen. Vaak vormde het ene gesprek de aanleiding voor het volgende. De lijst met potentiële sprekers die ik via een open vraag aan circa vijftig mensen in mijn netwerk verzamelde, was de bron waaruit ik kon putten voor mijn vervolgvraag. De vervolgsprekers uit de bibliotheeksector heb ik eveneens benaderd op basis van hun expertise en/of interesse. Je kunt daarmee concluderen dat dit een organische verkenning is van de ontwikkelingen rond de drie genoemde trends in Nederland, waarin mijn observaties en keuzes de loop van de verkenning hebben bepaald. Door de woorden van Maxim Februari ontstonden vervolgvragen over veilige ruimte, medezeggenschap,

4. Zweers, M. e.a. 2022. Groeimanifest voor de bibliotheek van de toekomst. [Groeimanifest voor de Bibliotheek van de toekomst](#)

5. Eidhof, B., M. Zweers e.a. 2025. Democratische code voor de bibliotheek. [Nieuwe democratische code helpt bibliotheken bij maatschappelijke rol](#)

solidariteit, gelijkwaardigheid en journalistiek. Thema's die uiteindelijk de hoofdstukindeling langs de pijlers van de democratie vormden.

Over alle onderwerpen die langskomen in deze verkenning is nog veel meer te zeggen en al over gezegd. In de noten verwijs ik naar bronnen voor wie verder wil lezen, kijken en luisteren. En ik moedig iedereen aan om dat vooral te doen.

De bibliotheekcollega's die bij de gesprekken aanwezig waren zijn iets minder zichtbaar in de tekst, maar hun voorbereiding en inbreng waren van essentieel belang in de gesprekken.



1

Trends en onderzoek

In 2024 publiceerde de *International Federation of Library associations and Institutions* (IFLA) het *IFLA Trend Report*. Dit uitgebreide rapport onderzoekt welke mondiale trends de rol van bibliotheken en kennis beïnvloeden⁶. Overal ter wereld begrijpen we wat een bibliotheek is, maar de lokale invulling verschilt: we verwachten van een bibliotheek op het platteland van Thailand iets anders dan van de openbare bibliotheek in Zwolle. Juist daarom is het waardevol om de grote lijnen van de IFLA-trends te vertalen naar de Nederlandse context. Het verrijken van die trends met Nederlands onderzoek geeft diepgang aan de denkrichtingen die in de volgende hoofdstukken worden verkend.

6. IFLA. 2025. Trendreport Facing the future of information with confidence. <https://www.ifla.org/trend-report/>

IFLA Rapport in het kort

Het pleidooi in het trendreport is dat de bibliotheek niet langer vooral een opslagplaats is voor informatie, maar juist ook een levendige plek voor gemeenschapsvorming en (digitale) kansengelijkheid. Het trendreport werd gepubliceerd in het najaar van 2024 met een update in januari 2025⁷. Hieronder volgt een samenvatting en vertaling van de Executive Summary van het trendreport⁸:

Het IFLA Trendrapport 2024 is de eerste belangrijke update van deze publicatie sinds de eerste editie uit 2013. Het vertegenwoordigt een belangrijke pijler van het werk van het IFLA om het bibliotheekveld te ondersteunen en voor te bereiden op de toekomst. Door te bouwen aan het vermogen om de toekomst te integreren in onze planning van vandaag worden bibliotheken veerkrachtiger en dus duurzamer. De focus ligt daarbij op de toekomst van de informatie- en kennisomgeving. Hoe dit beïnvloedt – en wordt beïnvloed – door wat er gebeurt op andere gebieden, zoals het maatschappelijk leven en het milieu.

Het rapport bestaat uit twee belangrijke elementen. Een reeks trends die is geïdentificeerd op basis van een uitgebreide evaluatie van literatuuronderzoek. En vervolgens een reeks scenario's die de verschillende toekomstën verkent die we onder ogen zouden kunnen zien.

De trends:

- 1. Kennispraktijken veranderen.** De toekomst biedt zowel kansen als uitdagingen voor het verbeteren van de eigen kennissystemen. Dit adresseert vragen over wat we beschouwen als kennis, de zoektocht naar meer diverse stemmen en een toenemend bewustzijn van desinformatie.
- 2. AI en andere technologieën transformeren de samenleving.** Generatieve AI en nieuwe technologieën veranderen de manier waarop we informatie creëren, delen en gebruiken. Deze trend onderzoekt de implicaties van AI en deepfake-technologieën, maar ook het potentieel van technologie om nieuwe manieren te creëren om met informatie om te gaan en informatie te beschermen.
- 3. Over vertrouwen moet opnieuw worden onderhandeld.** Het herstel van vertrouwen in de overheid en media is van cruciaal belang voor de bloei van onze samenlevingen. Zij kijken naar trends rond vertrouwen in instellingen, maar ook in de journalistiek en de 'open movement', alvorens vragen aan te pakken rond privacy.
- 4. Vaardigheden en capaciteiten worden steeds complexer.** Mensen hebben praktische, kritische en digitale vaardigheden nodig om te gedijen. Deze

7. Het IFLA publiceerde een skillsagenda verbonden aan het Trendreport: IFLA. 2025. [A Skills Agenda for the Trend Report](#)
8. IFLA. 2025. Trendreport Facing the future of information with confidence. <https://www.ifla.org/trend-report/>. p. 3-6

trend wijst op de toenemende vraag naar vaardigheden en op de winst van een meer informatie geletterde samenleving. Evenals de risico's voor mensen met een lager vaardigheidsniveau.

- 5. Digitale technologieën zijn ongelijk verdeeld.** Door digitale inclusie zal rechtvaardigheid toenemen. Deze trend benadrukt een groeiende digitale verdeeldheid, evenals de problemen rond de overgang van diensten naar online-only. Tegelijkertijd zien we hier ook het potentieel voor een meer inclusief cultureel informatie kader.
- 6. Informatiesystemen maken steeds meer gebruik van planetaire bronnen.** Onze informatiebehoefte hebben daarmee een impact op de planeet. Deze trend benoemt de druk om deel te nemen aan de groene economie. Het vinden van manieren om zowel op milieugebied als op het gebied van gelijkwaardigheid te leveren. Groeiende eWaste en het verminderen van het gebruik van hulpbronnen zijn prioriteiten.
- 7. Mensen zijn op zoek naar gemeenschap.** Plekken creëren waar je ruimte en middelen kan delen is de sleutel tot een gelijkwaardige samenleving. Dit geldt ook voor trends rond zowel isolatie als intensivering van lokale initiatieven die een gemeenschap opbouwen. Ook wordt er gesproken over nieuwe manieren van verbinden. Hoe online communities nuttig kunnen zijn en de impact van flexibeler werken.

Naast de trends illustreren de scenario's in het trendrapport de vele verschillende richtingen waarin de trends, samen, ons zouden kunnen brengen. Voorbeelden van de vragen waar we mee aan de slag zijn gegaan: Wat gebeurt er wanneer het niet meer mogelijk is om te vertrouwen in de authenticiteit van wat we lezen? Wat gebeurt er wanneer we het potentieel van internet gebruiken om lokale contentcreatie te stimuleren? Hoe respecteren we de wens van inheemse gemeenschappen om niet alles te delen? Wat gebeurt er als we niet meer kunnen rekenen op de continuïteit van informatie? Wat gebeurt er wanneer desinformatie op hol slaat? Hoe kunnen bibliotheken mogelijk het vertrouwen weer vanaf nul op bouwen⁹?

Ten slotte deelt het rapport een reeks van ideeën om met de trends om te gaan. Onder meer door voorbeelden, maar ook door verschillende benaderingen voor het verkennen van kruispunten. Er wordt gereflecteerd op hoe te plannen voor een onzekere toekomst¹⁰.

9. Idem. Deze scenario's lees je van pagina 48 tot pagina 125.

10. Er zijn ook andersoortige trends specifiek voor West Europa, zoals woningnood, leegstaande winkelstraten etc. Het CILIP (Brits bibliotheek instituut) vertelde hier op Next Library in Arhus dit voorjaar meer over. Het onderzoek wat nu op hun website te vinden is, is weliswaar uit 2015 maar toch de moeite waard. Lees ook het Groeimanifest uit 2022 voor lokale trends. [Emerging trends and the implications for libraries - CILIP: the library and information association](https://www.probiblio.nl/groeimanifest-bibliotheek-van-de-toekomst/) en <https://www.probiblio.nl/groeimanifest-bibliotheek-van-de-toekomst/>

Zeven trends en keuzes

Alle zeven trends uit het IFLA-rapport grondig behandelen valt buiten de scope van deze verkenning. Het maken van keuzes was noodzakelijk.

Drie van de IFLA-trends gaan over kennis en vaardigheden en de systemen die daarbij horen en meer gericht zijn op het individu. Deze drie laten we in dit document grotendeels buiten beschouwing. De vierde trend uit het IFLA Trend Report gaat over de druk van die systemen op het klimaat. Dit is een hele belangrijke trend die we zeker in het streven naar meer democratische en toekomstbestendige publieke virtuele gemeenschappen moeten adresseren. Ook deze trend is hier buiten beschouwing gelaten.

Waar de bibliotheek wel een centrale rol in kan spelen, is op het gebied van gemeenschapsvorming en handelingsperspectief. De drie geselecteerde trends die we verkennen in de hierop volgende gesprekken kijken naar dat collectief. Zoals het gaat met trends zijn ze echter ook met elkaar verbonden en raken we ook af en toe trend 1, 4 en 5 aan.

De drie trends zijn:

- a. AI en andere technologieën transformeren de samenleving.
- b. Het herpakken van vertrouwen is centraal voor het welzijn van de maatschappij.
- c. Mensen zijn op zoek naar gemeenschap/verbindingen.

Frank Huysmans schreef op zijn website *Warekennis* een heldere vertaling en aanvulling op de drie genoemde trends¹¹:

2. Kunstmatige intelligentie (AI) en andere technologieën veranderen de samenleving

Frank Huysmans: 'De ontwikkeling en het gebruik van AI-toepassingen waarmee tekst, beeld en geluid kunnen worden gegenereerd heeft een snelle vlucht genomen. De gevolgen zijn in sectoren zoals onderwijs en gezondheidszorg al zichtbaar. Welke impact deze trend op langere termijn heeft – komt er meer of juist minder werk voor theoretisch en praktisch geschoolden? – is moeilijk te voorspellen. Zeker is wel dat er zowel kansen als bedreigingen uitgaan voor specifieke groepen en de samenleving als geheel.'

3. Het vertrouwen in overheden, instituties en experts neemt af

'Het koersen op informatie en kennis van 'officiële instanties' is voor een groeiende groep burgers niet langer vanzelfsprekend. Langs sociale mediakanalen verspreiden zich andere wereldbeelden en 'alternatieve feiten'. In veel landen heeft de nieuwsproductie te lijden (gehad) onder een verlies aan abonnees en adverteerders. Als gebruiker van digitale diensten moet je veel moeite doen om je privacy te beschermen. Het is mogelijk dat je privileges krijgt, als je een deel van je privacy opgeeft, zoals een gebruikersprofiel aanmaken om een krant te mogen lezen.'

11. Huysmans, F. 2025. Trends in openbare bibliotheken: IFLA Trend Report. [WareKennis](#)

7. Op zoek naar meer verbinding en gemeenschappelijkheid

‘Mensen hebben behoefte aan autonomie, individuele vrijheid – maar ook aan sociale erkenning en gemeenschapsgevoel. Steeds meer mensen, in elk geval in de westerse wereld, wonen in kleinere huishoudens (in de grote steden in ons land bestaat inmiddels ongeveer de helft van de huishoudens uit één persoon). Het op afstand werken, sinds ‘corona’ veel gangbaarder, maakt dat de interactie met directe collega’s en werkrelaties zich meer achter het scherm afspeelt. Vereenzaming dreigt, zeker in de latere levensfasen, terwijl vaststaat dat dit negatieve gevolgen heeft voor de gezondheid en de levensverwachting.’

Onderzoek

De drie trends draaien om begrippen als vertrouwen, gelijkwaardigheid, welbevinden en delen. In de gesprekken kwamen bovendien termen naar voren als wederkerigheid, zeggenschap, handelingsperspectief en gemeenschap. Deze termen heb ik centraal gesteld in mijn zoektocht naar relevant onderzoek.

Vier onderzoeken bleken daarbij bijzonder relevant, vooral waar ze gaan over ongelijkheid, grip en zingeving. Het eerste onderzoek dat aan bod komt is het onderzoek *Samenleven in de toekomst. Sociale cohesie bij een veranderde bevolkingssamenstelling in 2050* van het Sociaal Cultureel Planbureau¹².

In dit onderzoek bekijkt het SCP welke factoren van invloed zijn op sociale cohesie en hoe deze factoren waarschijnlijk veranderd zullen zijn in 2050 (op basis van een aantal scenario’s onder invloed van demografische ontwikkelingen). Het SCP geeft beleidsadviezen om negatieve bewegingen te kenteren. Zes van deze beleidsadviezen zijn ook interessant voor de bibliotheek.

Sociale cohesie

Sociale cohesie betekent de samenhang in een samenleving. ‘Er zijn vele antwoorden op de vraag wat een samenleving bij elkaar houdt. Deze antwoorden zijn samen te vatten als 1. wederzijdse afhankelijkheid - of eigenbelang, dwang - of macht, en 2. gedeelde waarden en normen. Aangezien mensen weliswaar niet gelijk maar wel gelijkwaardig aan elkaar zijn, kan sociale cohesie versterkt worden door het besef dat naast elkaar bestaande grondbeginselen een legitiem maatschappelijk gegeven is¹³’.

Het SCP stelt het volgende vast over de huidige situatie:

‘Het sociaal vertrouwen is hoog: de meeste mensen voelen zich verbonden met elkaar en ze voelen zich thuis in Nederland. Ook de sociale participatie is hoog. Hoewel deze bevindingen bemoedigend zijn, vertellen ze niet het hele verhaal. Daarin ontbreekt allereerst dat niet voor alle mensen in de samenleving geldt dat hun sociaal vertrouwen en sociale participatie hoog zijn. Tussen mensen bestaan grote verschillen, waarbij hun opleiding

12. Sociaal Cultureel Planbureau, *Sociale cohesie bij een veranderde bevolkingssamenstelling in 2050* Samenvatting en Conclusie (2024). <https://www.scp.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2024/12/10/samenleven-in-de-toekomst/Samenvatting+en+conclusie+Samenleven+in+de+toekomst.pdf>

13. https://nl.wikipedia.org/wiki/Sociale_cohesie

sterk bepalend is, net als hun achtergrond. Achterblijvers zien we vooral bij mensen met een basis- of vmbo-opleiding. Verder zijn er verschillen in woonomgevingen; in buurten waarin de diversiteit in migratieachtergronden hoog is, is het vertrouwen in de medemens lager.¹⁴

Bij verschillende scenario's die het SCP heeft ontwikkeld op basis van demografische ontwikkelingen zien we een afname van participatie en sociaal vertrouwen.

'Wanneer verschillende groepen mensen steeds meer apart van elkaar leven, is er weinig interactie en begrip voor elkaars ervaringen en perspectieven (Vermeij en Thijssen 2024). Daardoor ontstaan er barrières die de sociale samenhang kunnen ondermijnen. (...) In een toekomstscenario waarin meer mensen moeite hebben te voldoen aan de hoge eisen die worden gesteld in een doorontwikkelde kenniseconomie, een hoger diploma minder waard wordt of meer mensen het gevoel hebben dat ze niet meer gewaardeerd worden, zien we dat de sociale cohesie substantieel afneemt. Vooral in termen van sociale en politieke participatie en sociaal vertrouwen.'¹⁵

Dit scenario neemt de hoge eisen van de kenniseconomie als aanleiding. Andere scenario's gaan in op bijvoorbeeld culturele competitie. 'Ook bij een scenario van toegenomen culturele competitie zien we dat de aspecten van sociale cohesie meer onder druk komen te staan.'¹⁶

Ze zien ook dat sociale participatie onder druk staat en dat dat een kwetsbaarheid oplevert voor de sociale cohesie in de toekomst. 'Verenigingen zijn van oudsher plekken waar mensen van verschillende leeftijden, herkomst en opleiding elkaar tegenkomen. Ook door vrijwilligerswerk te doen kunnen mensen in contact treden met 'de ander'. Deze studie laat zien dat jongeren vaker geen lid van een vereniging zijn of vrijwilligerswerk verrichten. Ook mensen met een migratieachtergrond doen dit minder vaak, net als mensen met een lagere/praktische opleiding.'¹⁷

Het SCP geeft een aantal beleidsadviezen om vermindering van sociale cohesie tegen te gaan. Vier daarvan zijn ook zeer voor de hand liggend voor de bibliotheek.

Advies 2: Focus op gelijkwaardigheid

'Tussen mensen met een basis- of vmbo-opleiding en mensen met een hbo- of wo-opleiding bestaan verschillen in communiceren en interesses. Mensen met een basis- of vmbo-opleiding hebben daardoor het gevoel dat er op hen neer gekeken wordt door mensen met een hbo- of wo-opleiding (Van der Waal 2022). Dat verlaagt hun vertrouwen in de medemens en in instituties. Dit verschil overbruggen kan gestimuleerd worden door in te zetten op meer waardering voor praktische vakken en beroepen – zowel door de overheid als door onderwijsinstellingen en werkgevers (Verbeek-Oudijk et al. 2023).

14. Sociaal Cultureel Planbureau, Sociale cohesie bij een veranderde bevolkingssamenstelling in 2050 Samenvatting en Conclusie (2024). <https://www.scp.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2024/12/10/samenleven-in-de-toekomst/Samenvatting+en+conclusie+Samenleven+in+de+toekomst.pdf>, p. 22.

15. Idem. p. 23

16. Idem. p. 23

17. Idem. p. 23

Wat ook kan helpen, is om mensen met een hbo- of wo-opleiding niet meer als de ‘norm’ te zien. Het leven is niet alleen geslaagd als een hbo- of wo-opleiding is afgerond. Er zijn andere aspecten die daarvoor zorgen en ook die verdienen waardering.’

Advies 3: Creëer meer mogelijkheden voor ontmoeting en vergeet daarbij de school en het werk niet

‘Voor sociale participatie is het belangrijk dat mensen met een verschillende achtergrond elkaar ontmoeten. Als mensen niet meer met ‘de ander’ in contact komen, dan kunnen vooroordelen blijven bestaan. Alledaagse ontmoetingen kunnen geen tegenwicht bieden aan de tegenstellingen in de samenleving (Verbeek-Oudijk et al. 2023). Ontmoetingsmogelijkheden zouden kunnen worden bevorderd door beleid dat gericht is op het creëren van toegankelijke en uitnodigende openbare ruimtes, zoals parken, pleinen en buurthuizen. Dit kan sociale interactie stimuleren en ontmoetingsplaatsen bieden voor buurtbewoners.

Deze ontmoetingen kunnen helpen bij het bevorderen van gelijke kansen en het verminderen van discriminatie en vooroordelen. Ook kunnen ze helpen bij ontmoeting, overbrugging en samenwerking, drie pijlers onder cohesie (Vermeij en Thijssen 2024).’

Advies 5: Bestrijd discriminatie

‘Ook het tegengaan van discriminatie is van wezenlijk belang voor het bevorderen van de samenhang in de samenleving. Temeer omdat een deel van de samenleving negatieve gevoelens over migranten heeft. Discriminatie creëert ongelijkheid, wantrouwen en vijandigheid tussen verschillende groepen in de bevolking (Bovens et al. 2014). (..) Actieve bestrijding van discriminatie kan juist het gevoel van verbondenheid en solidariteit versterken, omdat mensen zich erkend en gesteund kunnen voelen door hun medeburgers en de overheid. Wanneer mensen erop kunnen vertrouwen dat ze eerlijk en rechtvaardig behandeld worden, zijn ze daarnaast eerder geneigd om deel te nemen aan maatschappelijke en politieke processen.’

Advies 6: Verhoog vertrouwen in anderen met lokaal maatwerk

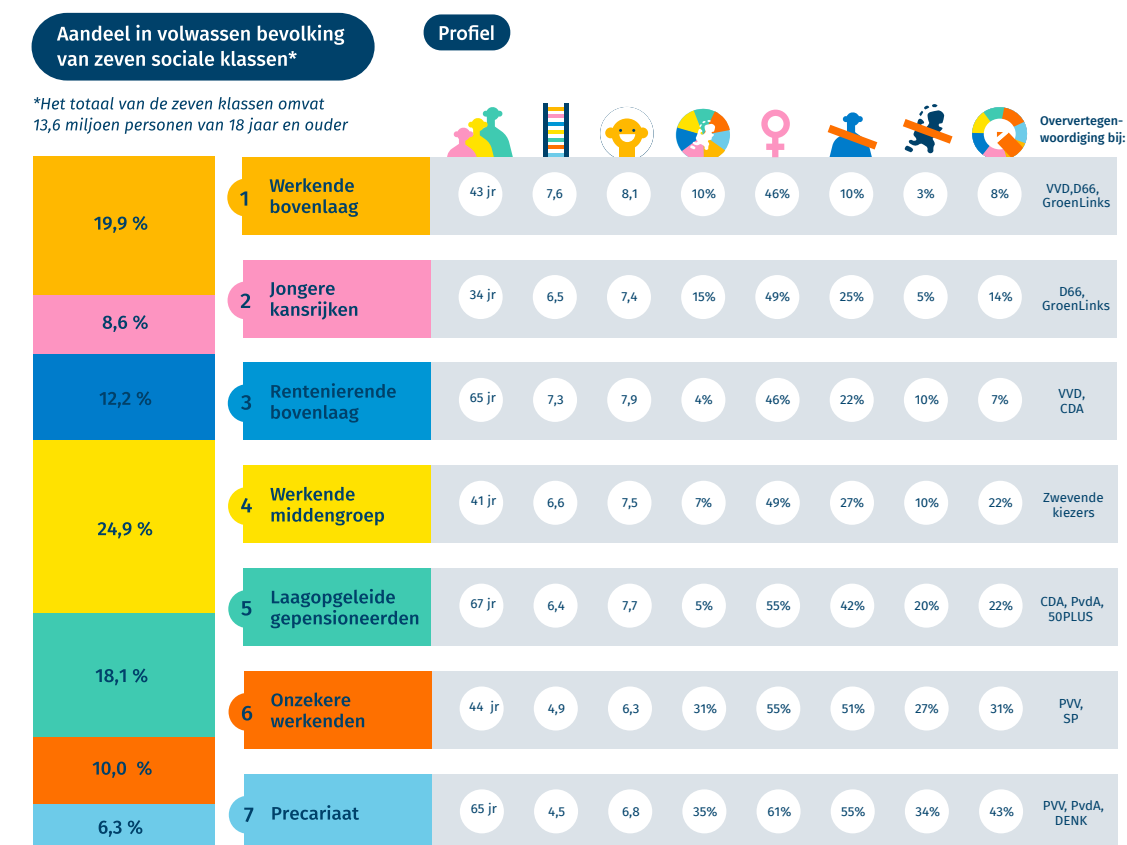
‘In buurten waarin de diversiteit in migratieachtergronden hoog is, is het vertrouwen in de medemens lager. Als buurten in de toekomst sterker uit elkaar groeien in de mate van diversiteit, kunnen verschillen tussen buurten, als het gaat om vertrouwen in de ander, groter worden. Er bestaan veel initiatieven om de binding in buurten te verhogen. Wat werkt, verschilt per buurt en is afhankelijk van verschillende onderliggende mechanismen (Gijssberts et al. 2024). Overkoepelend geldt dat vertrouwen in elkaar te versterken is door schone en veilige openbare ruimtes waar iedereen zich prettig voelt. Dat betekent onder meer voldoende buurtwinkels, groen en bibliotheken (Cadat-Lampe et al. 2020). Ook initiatieven die appelleren aan een gezamenlijk, gemeenschappelijk doel werken om verschillen te overbruggen en een gevoel van verbondenheid te creëren.’¹⁸

Klassenmaatschappij

Het SCP brengt regelmatig ongelijkheid in kaart. In 2014 verscheen het rapport *Vershil in Nederland*, waarin werd geconstateerd dat de verschillen groot zijn. In 2021 bleek de kloof niet kleiner te zijn geworden.¹⁹

Het planbureau onderscheidt zeven sociale klassen. De 'werkende bovenlaag' (20 procent van de bevolking), de 'jongere kansrijken' (9 procent), de 'rentenierende bovenlaag' (12 procent), de 'werkende middengroep' (25 procent), de 'laagopgeleide gepensioneerden' (18 procent), de 'onzekere werkenden' (10 procent) en het kwetsbare 'precariaat' (6 procent).

'De twee groepen onderaan, 1 op de 6 mensen, blijven in alle opzichten achter op de rest', zegt SCP-onderzoeker Cok Vrooman. 'Kansenongelijkheid is breder dan mensen denken. Het gaat niet alleen om economische verschillen zoals vermogen, inkomen en opleidingsniveau. Het gaat ook om wie je kent: je sociale netwerk, waar je bij past en wie je bent: je zogenoemde persoonskapitaal. Dat is een combinatie van je gezondheid en aantrekkelijkheid.'²⁰



Legenda profiel in gemiddelden en percentages



Leeftijd in jaren



Tevredenheid met het leven, 1-10



Aandeel vrouwen



Het gaat duidelijk de verkeerde kant op met NL



Zelfplaatsing op de maatschappelijke ladder, 0-10



Aandeel van niet-westerse herkomst



De overheid doet te weinig voor mensen zoals ik (eens + zeer eens)



Aandeel dat niet of misschien gaat stemmen (2019/'20)

18. Idem, alle adviezen komen van p. 24 en 25.

19. Sociaal Cultureel Planbureau. 2023. Eigentijdse ongelijkheid.

<https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2023/03/07/aanzienlijke-verschillen-tussen-sociale-klassen-in-nederland>

20. <https://nos.nl/artikel/2466531-scp-aanpak-ongelijkheid-gaat-verder-dan-aanpak-armoede>

Grip

De kernboodschap van het WRR-rapport *Grip*²¹ is dat de overheid bij het maken en uitvoeren van beleid meer moet inzetten op het vergroten van de grip van burgers, om zo de negatieve effecten van te weinig grip voor zowel individu als samenleving tegen te gaan. Met ‘grip’ bedoelt de raad: de mate waarin mensen door eigen handelen hun levensdoelen kunnen bereiken en veiligstellen.

‘Voorbeelden van zulke levensdoelen zijn een leuke baan, een fijne woning, een bevredigend sociaal leven, wellicht ook een gezin, en iets betekenen voor anderen en de wereld. Dit zijn de dingen waar het voor veel mensen uiteindelijk om draait in het leven. Mensen hebben meer grip op hun leven naarmate zij beschikken over meer middelen, mogelijkheden en rechten om hun levensdoelen daadwerkelijk te realiseren. Denk daarbij aan zaken als een goede opleiding, voldoende inkomen, een goede gezondheid en een sociaal netwerk. Maar denk ook aan de beschikbaarheid van banen met een vast contract, betaalbare woningen, sociale voorzieningen en rechtsbescherming.’²²

De bereikbaarheid van levensdoelen is dus belangrijk, maar ook de aanwezigheid van ondersteuning van burens en community wanneer iemand er zelf niet uitkomt. De WRR noemt ook ‘de mogelijkheid van gezamenlijke actie’ als belangrijk onderdeel. Dat wil zeggen, ‘ruimte om samen met andere burgers gewenste doelen naderbij te brengen’²³. Al deze zaken geven het individu meer grip op het leven.

Echter, dit gevoel van grip is niet alleen belangrijk voor het individu. Het is ook van grote betekenis voor de gemeenschap. ‘Als iemand er almaar niet in slaagt de dingen te bereiken die hij of zij belangrijk vindt in het leven en voortdurend stuit op obstakels, onzekerheden of onmogelijkheden, leidt dit tot negatieve gevoelens: frustratie, machteloosheid, boosheid. Die negatieve gevoelens kunnen ‘naar binnen’ slaan en leiden tot depressie, ziekte en zelfs eerder overlijden. Deze kunnen ook ‘naar buiten’ slaan en zich vertalen in bijvoorbeeld maatschappelijk onbehagen, wij-zij-denken en een voorkeur voor ‘sterke leiders.’²⁴ Gebrek aan grip is volgens de WRR voor zowel het collectief als het individu schadelijk.

Met het rapport *Grip* wil de WRR aan dit verhaal een belangrijke boodschap toevoegen: als de overheid zoveel nadruk legt op de eigen verantwoordelijkheid, dan moet zij zich ook inzetten voor zodanige condities dat burgers die eigen verantwoordelijkheid ook echt kunnen waarmaken. Anders gezegd, er is een grens aan zelfredzaamheid.

21. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. 2023. *Grip*, het maatschappelijk belang van persoonlijke controle. <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2023/11/30/grip>

22. Citaat uit de brochure behorend bij het Rapport Grip. P. 4.
[Grip-denken. Van eigen verantwoordelijkheid naar gedeelde verantwoordelijkheid | Brochure | WRR](#)

23. Idem. p. 4

24. Idem. p. 4

Zingeving

In 2024 voerde Ipsos, in opdracht van Trouw, onderzoek uit naar zingeving onder Nederlanders.²⁵ Voor 73% van de Nederlanders speelt zingeving een rol in hun leven. Jongeren zijn naar verhouding relatief meer bezig met zingeving. Wanneer Nederlanders in hun eigen woorden uitleggen wat zingeving voor hen betekent, blijken er veel overeenkomsten tussen de vijf verschillende groepen die het onderzoek onderscheidt. De volgende aspecten komen vaak terug:

Verbondenheid:

Over de hele breedte geeft men aan dat verbondenheid met anderen een belangrijke factor is. Dit kan zijn in de vorm van familie, vrienden of de bredere gemeenschap. Mensen vinden betekenis in het zorgen voor anderen, het delen van ervaringen en het bijdragen aan een groter geheel.²⁶

- 'Iets betekenen voor iemand. Sociale contacten, natuur en de wereld. Je steentje kunnen bijdragen.'

'Betekenisvol handelen:

Nederlanders vinden zingeving in activiteiten die zij als betekenisvol ervaren. Dit kan variëren van werk en hobby's tot vrijwilligerswerk en het opvoeden van kinderen.

- 'Het gaat om het gevoel dat je iets doet wat ertoe doet, wat een positieve impact heeft op jezelf of op anderen.'
- 'Iets voor de maatschappij kunnen doen: vrijwilligers werk, geld verdienen dat ik weg kan geven of investeren in startups voor een beter klimaat of andere wereldproblemen.'

'Waarden en idealen:

Zingeving is vaak gekoppeld aan persoonlijke waarden en idealen. Mensen vinden betekenis in het leven door te handelen naar hun overtuigingen. Of dat nu religieus, moreel, of maatschappelijk georiënteerd is.

- 'Het gaat om het nastreven van iets wat je belangrijk vindt, een gevoel van richting en doel geeft.'²⁷
- 'Als hetgeen wat ik doe aansluit op mijn idealen dan vind ik dat het zingeving is.'²⁸

25. IPSOS. 2024. *Zingeving in Nederland*. <https://www.ipsos-publiek.nl/actueel/zeven-op-tien-nederlanders-zoeken-naar-zin/>

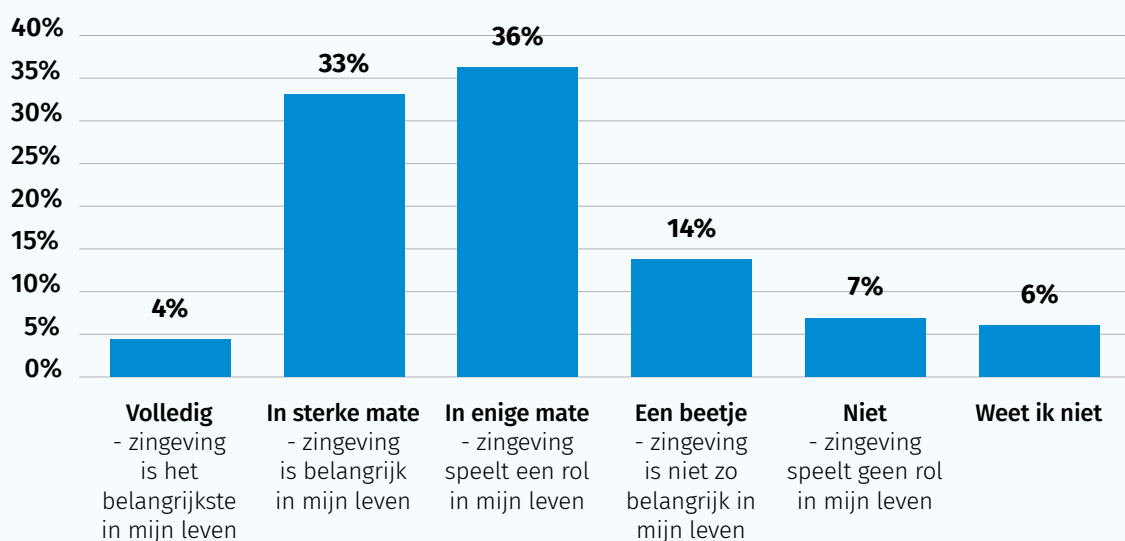
26. Geciteerd van de introductiepagina van het onderzoek. <https://www.ipsos-publiek.nl/actueel/zeven-op-tien-nederlanders-zoeken-naar-zin/>

27. Idem.

28. Alle zingeving in eigen woorden *Zingeving in Nederland*. Idem noot 25. p 14. Huysmans, F. 2025. Trends in openbare bibliotheken: IFLA Trend Report. [WareKennis](#)

In hoeverre zou u zichzelf omschrijven als iemand die op zoek is naar zingeving?

Basis: allen (n=2.257).



Bron: Ipsos I&O (november 2024)

De grafiek in het onderzoek laat zien hoe groot de groepen zijn die veel, weinig, of geen belang hechten aan zingeving. Zelfs in de groepen waar zingeving minder belangrijk is, zien we deze elementen terug. Zij zijn daar wel minder uitgesproken over. De behoefte aan verbondenheid, betekenisvol handelen en het leven naar je waarden beschrijft het onderzoek als schijnbaar universele menselijke behoefte. Die zwaarder en lichter wegen en op verschillende manieren tot uiting komen in de ervaring van zingeving.

2

Demografie – grijzer, diverser en drukker

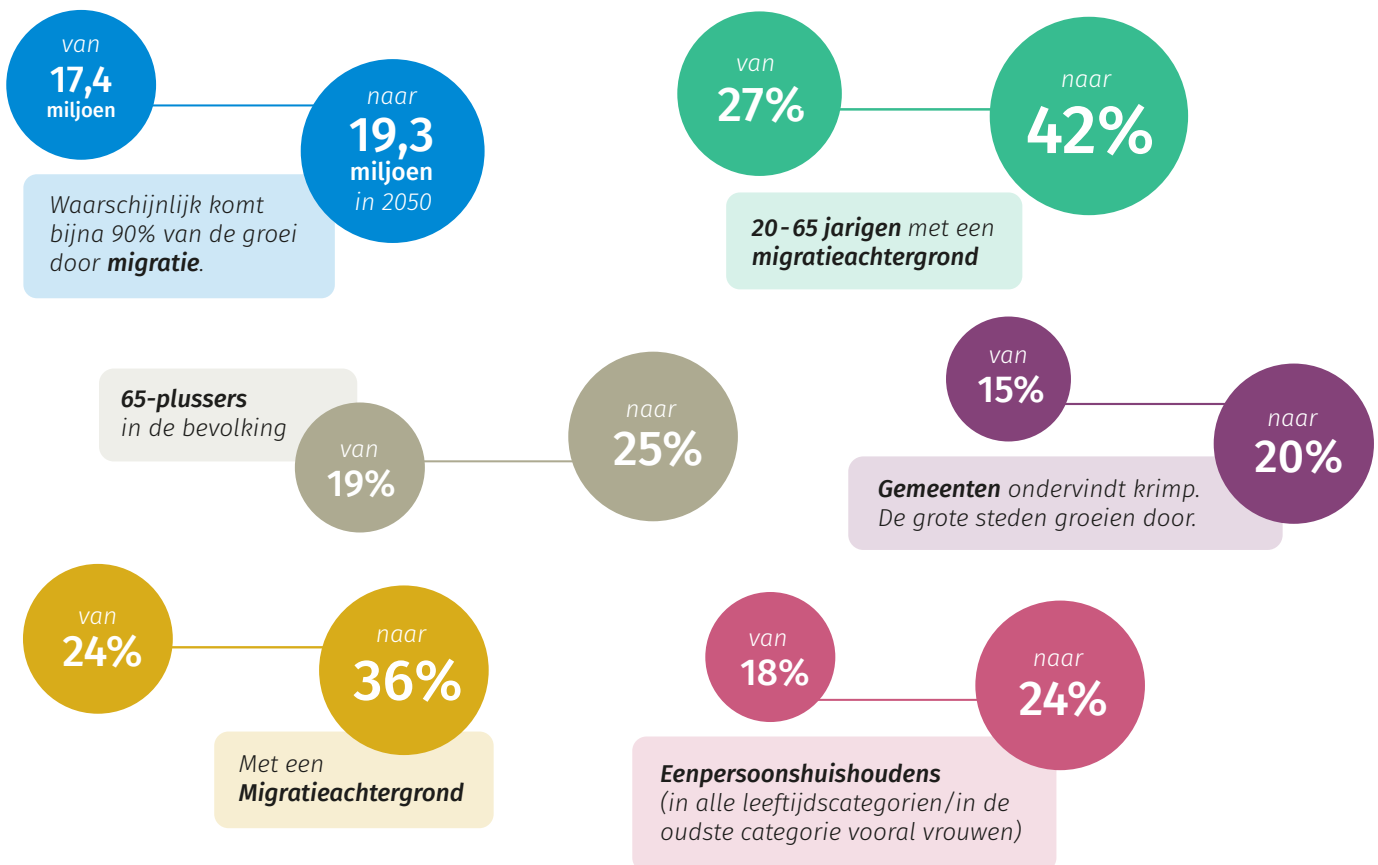
De Nederlandse bevolking verandert snel richting 2050. We worden ouder, wonen dicht op elkaar en leven in een samenleving die steeds diverser wordt. Onderstaande afbeelding is ontleend aan de studie van de demografische toekomst van het Nidi uit 2021. Het rapport van de Nederlandse staatscommissie demografische ontwikkelingen uit 2024²⁹ komt tot soortgelijke conclusies.³⁰

Alle studies naar demografische ontwikkelingen richting een onbekende toekomst benadrukken dat er altijd een mate van onzekerheid bestaat. Onvoorziene gebeurtenissen, zoals een epidemie, een milieuramp of oorlog, kunnen de bevolkingssamenstelling drastisch beïnvloeden op dat moment en de decennia daarna.

29. Nederlandse Staatscommissie voor demografische ontwikkelingen. 2024. Gematigde Groei. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/01/15/gematigde-groei-rapport-van-de-staatscommissie-demografische-ontwikkelingen-2050>

30. Een publieksvriendelijke samenvatting van het onderzoek van het NIDI: <https://nidi.nl/demos/demografische-toekomst-van-nederland/> en voor het rapport: [Bevolking 2050 in beeld: drukker, diverser en grijzer](#)

Toch vormen deze studies wel een belangrijk fundament bij het maken van toekomstplannen. Vooral bij plannen die een lange doorlooptijd hebben, zoals infrastructuur, energievoorziening en woningbouw. Ook voor meer dienstgerichte sectoren, zoals de bibliotheek, is het waardevol deze trends te volgen. Het vraagt immers om doordachte investeringen (in tijd en geld) om bijvoorbeeld schaarser wordende arbeidskrachten te behouden voor de sector. Aan de publiekscant is het minstens zo belangrijk over de impact van grote demografische ontwikkelingen na te denken.



In de grafiek de voorspelling voor Nederland in 2050.
De uitgangssituatie was de voorspelling in 2020.

Nederland wordt drukker

Onderzoekers werken in demografische studies met verschillende scenario's. In het scenario met de grootste krimp daalt de bevolking tot 16 miljoen mensen. Dat is flink minder dan nu het geval is. Maar dit scenario ligt minder voor de hand. In het scenario met de grootste groei wordt een voorspelling gedaan van 23 miljoen mensen in 2050. Ook dit is een uiterste. De werkelijkheid zal daartussen liggen, waarbij groei waarschijnlijker is dan krimp. De Staatscommissie gaat uit van circa 20 à 21 miljoen mensen in 2050.³¹

31. Zie noot 29. P. 6.

Nederland wordt diverser

Diversiteit in de samenleving ontstaat door vele factoren. De studie van het Nidi en de Staatscommissie verwijzen met deze term vooral naar de veranderende samenstelling van de bevolking door migratie.

De commissie onderscheidt drie grote veroorzakers voor migratie (naast de gebruikelijke – werk, familie en studie): geopolitieke instabiliteit, economische ontwrichting en klimaatmigratie. Deze redenen zijn voor migranten binnen de EU anders dan voor migranten buiten de EU. Deze factoren veroorzaken verschillende scenario's. In het midden-scenario heeft 36% van alle Nederlanders in 2050 een migratieachtergrond³², een realistische inschatting volgens beide onderzoeken.

'In alle varianten – met uitzondering van de krimpvariant van – 20.000 – is de eerste generatie groter dan de tweede generatie, doordat er elk jaar nieuwe immigranten bij komen. Dat is van belang omdat inburgering, en met name taalverwerving, vooral aan de orde is bij de eerste generatie. Nieuwkomers hebben vanzelfsprekend tijd nodig om hun weg te vinden. In de hogere scenario's zal ongeveer een kwart van de bevolking bestaan uit 'eerstegeneratiemigranten'. De groei van de tweede generatie zal met een zekere vertraging doorwerken in de bevolkingsstructuur, doordat immigranten vaak jong zijn en nog geen gezin hebben.'³³

Krimp, verstedelijking, alleenstaanden

'Demografische ontwikkelingen werken op verschillende manieren op ruimtelijke vraagstukken door: de trends van vergrijzing, migratie en de toename van het aantal eenpersoonshuishoudens (huishoudensverdunning) hebben effect op de bevolkingsomvang, -samenstelling en daarmee samenhangend gedrag. (...) Demografische ontwikkelingen zijn niet gelijk verdeeld over het land. Vergrijzing en meer diversiteit brengen gemeentelijk en regionaal andere sociaal-maatschappelijke opgaven met zich mee. Daarnaast ontwikkelt de bevolking zich ook in de tijd verschillend: groei en krimp kunnen elkaar opvolgen.'³⁴

Alleenstaanden

Het aantal huishoudens groeit de komende dertig jaar sterker dan de bevolking. Vooral het aantal alleenstaanden stijgt. De grootste toename vindt plaats onder bij 70-plussers. Dit komt doordat het aantal ouderen toeneemt en veel ouderen ook na het overlijden van de partner zelfstandig blijven wonen.³⁵

'In de dichtbevolkte regio's neemt (...) zowel het aantal alleenstaanden onder de 70 jaar als boven de 70 jaar toe, maar de groei is wel het grootst bij de ouderen. In de dunbevolkte regio's neemt alleen het aantal alleenstaanden boven de 70 jaar toe. Het aantal alleenstaanden onder de 70 jaar neemt daar af.'³⁶

32. Wat Nidi en staatscommissie beschouwen als mensen met een migratieachtergrond kan je uitgebreid teruglezen in beide onderzoeken.

33. Zie noot 29. p. 103

34. Idem. p. 136

35. NIDI. 2021. Bevolking 2050 in beeld: drukker, diverser en grijzer. p. 41

36. Idem. p. 41

Tot de middelbare leeftijd zijn er minder alleenstaande vrouwen dan mannen, vooral doordat bij relatieontbinding vrouwen relatief vaak ouder in een eenoudergezin worden. Vanaf middelbare leeftijd neemt het percentage alleenwonende vrouwen sterk toe. Meer dan de helft van de vrouwen van tachtig jaar of ouder woont alleen. Doordat vrouwen langer leven dan mannen en bovendien zijn de meeste vrouwen met een enkele jaren oudere man getrouwd of zijn gaan samenwonen, zijn er veel meer weduwen dan weduwnaars. Maar boven de leeftijd van 75 jaar neemt ook het percentage alleenwonende mannen toe.³⁷



37. Idem. p. 44

‘De cijfers over huishoudens kunnen de indruk wekken dat Nederland op weg is een land van eenlingen te worden. Het aantal mensen dat met een partner, kinderen of ouders woont, is echter nog altijd aanzienlijk groter dan het aantal dat alleen woont. Momenteel is bijna 18 procent van alle inwoners van Nederland alleenstaand. (...) Met 81 procent maakt de overgrote meerderheid van de Nederlanders deel uit van een meerpersoonshuishouden. Dit zal naar verwachting ook in de toekomst zo zijn, ondanks de opmars van het eenpersoonshuishouden. In 2070 woont 78 procent van de bevolking samen met één of meer anderen.’³⁸

De trend van meer eenpersoonshuishoudens wordt regelmatig in verband gebracht met de als trend benoemde beweging van het thuiswerken, en eenzaamheid. Alhoewel Nederland een Europese koploper is in thuiswerken lijkt het er echter op dat het thuiswerken stabiliseert. De meeste mensen die thuiswerken doen dat soms en niet meestal. Bovendien is er geen onderzoek dat erop wijst dat jongeren bijvoorbeeld meer thuiswerken dan hun oudere collega's. Het zijn eerder beroepsgroepen (creatieven en ICT'ers) die meer thuiswerken.³⁹

Nederland wordt grijzer

Bij vergrijzing gaat het om twee ontwikkelingen:

- De stijging van de gemiddelde leeftijd van de bevolking
- De toename van het aantal ouderen in de samenleving (er zijn procentueel steeds meer ouderen).

‘Een direct gevolg van deze veranderende bevolkingssamenstelling is toename van de zogeheten *grijze druk*: de druk van de afhankelijke, oudere bevolking op de (potentieel) werkende bevolking. De belangrijkste drijvende krachten achter deze vergrijzing zijn het dalende kindertal én de toegenomen levensverwachting. Netto immigratie heeft een beperkt dempende invloed op de vergrijzende leeftijdsstructuur van een bevolking. Dit komt doordat migranten veelal op jonge leeftijd (20-35 jaar) komen, maar vaak slechts tijdelijk in een land verblijven.’⁴⁰

‘Ouderen als medemensen met levenservaring, talenten en kwetsbaarheden, waarvan het potentieel vaak onbenut blijft. Waaraan we met z'n allen – we hebben het immers over een kwart van de bevolking in de nabije toekomst – veel te weinig plezier beleven.’⁴¹

Lilian Linders

38. Stoeldraaijer, L. 2024. In de toekomst vooral meer oudere eenpersoonshuishoudens. Real Estate Quarterly. [getfile.aspx](#)

39. Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). 2024. *Ruim helft Nederlanders werkt weleens thuis*.

40. Staatscommissie voor demografische ontwikkelingen. 2024. Gematigde groei. <https://www.rijksoverheid.nl/regering/documenten/rapporten/2024/01/15/gematigde-groei-rapport-van-de-staatscommissie-demografische-ontwikkelingen-2050>. p 87.

41. Linders, L., Marcel Ham e.a. 2023. Ouderen als oplossing. VanGennep. p. 11.

Vergrijzing als de oplossing

Een belangrijke les uit de demografische ontwikkelingen is dat het aantal werkenden in Nederland relatief gezien afneemt. Dit zal waarschijnlijk leiden tot een structurele krapte op de arbeidsmarkt. Noodzakelijkerwijs zal daardoor de rol van ouderen in de samenleving veranderen.

Movisie-onderzoekers Schrijver en Steinmetz beschrijven in hun artikel ‘Onderzoek- ouderen steeds actiever’ dat dit proces al in volle gang is. Ouderen worden al steeds actiever. Zij putten uit verschillende onderzoeken om deze potentie te duiden. Onderzoeksbureau Nivel deelde ouderen in 4 categorieën in. 25% van de mensen boven de 65 bestaat uit twee groepen die wij als bibliotheek al goed kennen. Dit zijn de afwachtende ouderen en machteloze ouderen. Deze twee groepen dreigen buiten de boot te vallen als we in beleid te veel nadruk leggen op zelfredzaamheid en hebben op verschillende vlakken hulp nodig.

De andere twee groepen kennen we als bibliotheek iets minder goed (uitzonderingen daargelaten); de zorgwensenden (genoeg geld, stevige sociale cirkel, theoretischer opgeleid, niet/minder zelfredzaam) en de Pro-actieven. De grootste groep zijn de Pro-actieven. Dit is de groep die op het gebied van maatschappelijke participatie het meest kan betekenen.

Schrijver en Steinmetz verwijzen naar grofweg vier redenen waarom mensen boven de 65 jaar maatschappelijk actief blijven: financiële redenen, sociale motieven, altruïstische motieven en werken aan het persoonlijk zelfbeeld (respect en trots).

Daarnaast is er een zinvolle indeling naar soorten activiteiten, namelijk vrijwilligerswerk (bij 65+ vooral in de georganiseerde vorm), kleinkinderen, betaald werk en informele zorg. Bijna 50% van de 65 tot 75-jarigen doet aan vrijwilligerswerk en 33% van de mensen boven de 75 jaar. Daarmee is deze activiteit het meest populair. Daarna volgen de kleinkinderen. Het is goed om in gedachten te houden dat naarmate we verder in de toekomst gaan er minder mensen zullen zijn met kleinkinderen.⁴²

Het is belangrijk te onderkennen dat ook bibliotheken potentieel gevolgen ondervinden van een structureel krappe arbeidsmarkt. Tegelijkertijd beschikken zij over een waardevol potentieel: actieve 65-plussers die graag iets willen bijdragen. Voor deze groep sluit het werk in de bibliotheek goed aan: sociaal contact, kennisoverdracht aan de volgende generatie en werken aan persoonlijk zelfbeeld. Daarvoor moeten bibliotheken deze mensen echter meer bieden dan traditionele vrijwilligersklussen zoals boeken opruimen. Advies: maak persoonlijk contact met deze groep. Vraag wat mensen kunnen en willen, en geef ze een serieuze taak.

42. De tekst in het gekleurde blok is een samenvatting van pagina 16 en 17 uit Ouderen als oplossing, red Lilian Linders, Marcel Ham e.a. (2023, VanGennep).

‘Vrijwilligerswerk heeft niet alleen een positieve invloed op de maatschappij, maar ook op de gezondheid van ouderen zelf. Onderzoek laat zien dat ouderen die vrijwilligerswerk doen langer leven en dat hun ervaren gezondheid langzamer afneemt dan bij ouderen die geen vrijwilligerswerk doen.’⁴³

Door ouderen serieus in te zetten als mede-dragers van de bibliotheekorganisatie, wordt vergrijzing geen probleem, maar een kans.

In gesprek met Lilian Linders

Lilian Linders was de afgelopen zeven jaar actief als lector empowerment en professionalisering bij Hogeschool Inholland. Sinds 1 september is Linders met emeritaat. In het komende jaar zal zij haar afscheidsrede uitspreken. Deze rede zal gaan over de individualisering van het sociaal werk die plaatsvindt onder invloed van beleid en maatschappelijke ontwikkelingen. Haar pleidooi is om niet te ver verwijderd te raken van het ambacht van sociaal werk en juist het sociale – dat wil zeggen het collectieve – niet uit het oog te verliezen.

Linders was de mede-initiatiefnemer van de publicatie *Ouderen als oplossing* waar ik hierboven veelvuldig uit citeer. Samen met Noor Kuijpers (adviseur programmering bij Probiblio) ga ik met haar in gesprek om hier meer over te horen. Uiteindelijk gaat het gesprek zeker over ouderen, maar nog meer over wederkerigheid, goed luisteren en het collectief.

Niet zielig

‘Het is juist voor ouderen heel erg belangrijk om plekken te hebben waar je elkaar tegenkomt. Wijken zijn niet meer automatisch de plekken waar iedereen elkaar kent. Bibliotheken zijn een kansrijk alternatief voor ontmoeting en gedeelde interesses.’

Mensen gaan echter niet naar bijvoorbeeld de bibliotheek met als doel ontmoeten. ‘Een voorbeeld uit onderzoek dat we met het lectoraat deden; er waren informatieavonden voor mantelzorgers en die waren druk bezocht. Toen de informatiebijeenkomsten vervangen werden door inloopbijeenkomsten met individuele gesprekken kwam er niemand meer. Dus eigenlijk was de ontmoeting met lotgenoten voor de mantelzorgers een belangrijke drijfveer om te gaan. Informatie ontvangen was daaraan ondergeschikt. Heel expliciet communiceren dat je bijeenkomsten organiseert om mensen bij elkaar te brengen, omdat ze elkaars hulp nodig hebben is ook niet altijd aantrekkelijk voor mensen.’

Linders vervolgt: ‘Dit geldt ook voor ouderen. Zij doen niet vanzelf mee wanneer er iets georganiseerd wordt om iets aan ‘hun eenzaamheid’ te doen. Wat beter werkt is om hen te betrekken op basis van gedeelde belangstelling, waardoor de ontmoeting meer natuurlijk ontstaat. Het doel van de organiserende partij is dus anders dan het doel van degenen die

erop afkomen. De meeste mensen voelen zich niet aangesproken door uitnodigingen voor bijeenkomsten voor mensen die ‘eenzaam zijn’ of iets dergelijks. Iedereen wil ertoe doen, ook mensen die in een kwetsbare situatie zitten. Spreek mensen daarom aan op wat ze kunnen betekenen.’

‘Dus organiseer iets dat laagdrempelig is en weinig geld kost wat hen interesseert en dat is niet voor iedereen literatuur. En dan moeten we niet neerbuigend doen over bijvoorbeeld een handwerkclub. Ik zat in een leesclub en die werd een handwerkclubje, omdat één van de leden zich door persoonlijke omstandigheden niet meer kon concentreren. Ik vind handwerken helemaal niet leuk, maar ik heb het toch naar m’n zin. Het groepje waarmee ik dit doe is fijn gezelschap en mijn vriendin borduurt de mooiste dingen. Iedereen haalt iets anders uit de activiteit. Mensen hebben gewoon een aanleiding nodig die hen aanspreekt.’

Linders vertelt verder over het belang van ‘ertoe doen’. ‘Zelfs als je zwak, ziek en misselijk bent, betekent het niet dat je nergens meer aan mee kunt doen. Wat voor alle mensen geldt, en helemaal voor ouderen en zeker als ze een beetje uit het sociale circuit raken, is dat ze ertoe willen doen en van betekenis willen zijn. Dat ‘ertoe doen’ is voor alle mensen heel belangrijk. Ook als je met opluchting of enthousiasme afscheid hebt genomen van je werkende leven.⁴⁴ Je moet als bibliotheek dus ook niet iets vóór ouderen doen, maar mét ouderen. Dat klinkt als een beleidsriedeltje, maar mensen zelf weten gewoon heel veel over hun eigen mensen.’

Noor Kuijpers: ‘Een deel van de ouderen bezoekt vanzelfsprekend de bibliotheek. Zij lezen de krant of komen naar een lezing. Het is ook interessant om met die ouderen te onderzoeken hoe ze een actievere rol kunnen krijgen buiten hun eigen kring of leeftijdsgroep.’

Wij hebben u nodig

Uit het promotieonderzoek⁴⁵ van Linders kwam onder andere naar voren dat je voor specifieke groepen ouderen meer moeite moet doen. ‘Er zijn groepen ouderen die ook van betekenis willen zijn, maar zullen daar zelf niet aan beginnen. Die groepen moet je verleiden of uitdagen en dat is het allerlastigste. Ik moet denken aan een welzijnsorganisatie die in coronatijd een wandelclub ging organiseren. Ze benaderden mensen waarvan ze dachten: “die heeft het nodig, die komt nooit meer de deur uit”. Dan zeiden ze: “we hebben een wandelclub en het is goed als u weer eens de deur uit komt”. Dat moet je natuurlijk niet doen, je moet zeggen: “we hebben u nodig, onze wandelclub heeft te weinig mensen om er iets leuks van te maken”. Deze omkering is echt keihard nodig. Wij hebben u nodig en niet u heeft ons nodig.’

‘Dat mantra van eigen kracht (zelfredzaamheid red.), waarvan ik óók vind dat het doorgeschooten is (ouderdom komt voor de meeste mensen met gebreken), zit wel echt in de sociaal werker. Die gaat er echt vanuit dat

44. Lees meer over het belang van van betekenis zijn: de capability approach (een morele benadering van – zelf- ontwikkeling) van Nobelprijswinnaar [Martha Nussbaum - Wikipedia](#) en Amartya Sen.

45. Linders is in 2010 gepromoveerd, door veranderende omstandigheden is veel informele zorg buurtoverstijgend, dat kan voor bepaalde groepen nadelig uitpakken. Dit onderzoek richt zich op de zorg die wijkbewoners wel voor elkaar dragen. De betekenis van nabijheid, over informele zorg in een volksbuurt (2010, SDU uitgevers). [SB De betekenis van nabijheid.book](#)

iedereen nog heel veel kan. Ook dat niemand bang hoeft te zijn voor kwetsbaarheid. Als je op een bepaald vlak kwetsbaar bent, betekent dat niet dat je op een ander vlak niet heel waardevol kan zijn.' Linders beveelt iedereen aan om de film *Still Alice*⁴⁶ te kijken, waarin een demente vrouw die vroeger kok was uiteindelijk meedraait in de keuken van haar verzorgingstehuis. 'Hierin ziet de kijker hoe Alice van waarde is en wat dat met haar doet.'

De sociale basis en de rol van de bibliotheek

'Bibliotheken zijn onderdeel van de *sociale basis*, waar beleidsmakers bij gemeenten hun mond vol van hebben. Dat zijn de gewone voorzieningen voor mensen, waar zij geen indicering voor nodig hebben. Daar hoort ook het laagdrempelige wijkwerk bij en die samenwerking moet opgezocht worden. Het zou heel goed zijn als bibliotheken meer met sociaal werk zouden samenwerken om de collectieve component ook meer kracht bij te zetten.'

'Empowerment gaat ervan uit dat je gelooft dat er in elk mens aangrijpingspunten zitten voor positieve verandering. Dat doe je niet alleen maar door te vragen wat iemand nodig heeft. Dit kan je leren. Dat begint met present zijn, op je handen gaan zitten, goed luisteren, vragen te stellen en je oordeel uitstellen.'

'Er wordt de komende jaren waarschijnlijk heel veel bezuinigd op het sociaal werk, maar daarom moet je juist de handen ineenslaan om meer massa te maken.' Deels hebben ze met dezelfde doelgroepen te maken, maar er zijn natuurlijk ook verschillen. Mensen gaan niet naar een buurthuis om een goed boek uit te zoeken, maar in het creëren van mogelijkheden voor ontmoeting zit wel overlap. Een bibliotheek kan doelgroepen bij elkaar brengen.⁴⁷ Voor zover mensen dat willen natuurlijk. Een sociologisch principe is soort zoekt soort. Mensen die op elkaar lijken vinden het fijner om met elkaar om te gaan. Als je een gedeelde belangstelling vindt, zoals voetbal, breien, of (erover) lezen kan je mensen bij elkaar brengen.'

'Als iets in een buurthuis gebeurt, is dat regelmatig onder leiding van sociaal werk. Daar werken professionals die hebben geleerd hoe je met groepen werkt en verstand hebben van hoe je mensen bij elkaar brengt. Die expertise is nu het verschil met bibliotheken.⁴⁸ Beiden zouden in elkaars verlengde kunnen liggen. Het signaleren van (maatschappelijke) problemen en talenten kan zeker ook heel goed in samenwerking tussen sociaal werk en bibliotheken.'

Het individu en het collectief en het signaleren van structurele problemen

'Movisie⁴⁹ constateert dat sociaal werkers zichzelf steeds meer gaan zien als individuele hulpverleners. Van opdrachtgevers krijgen zij steeds

46. Deze film met Julianne Moore in de hoofdrol is o.a. te vinden op Netflix.

47. Het SCP zegt in 2024 dat de scheiding van leefwerelden de kansenongelijkheid vergroot. Werk, kennis en cultuur zijn niet gelijk over de leefwerelden verdeeld en met name 'minder welvarenden' zijn daarbij de dupe. Dat rijk en arm elkaar niet ontmoeten zorgt bovendien voor onbegrip tussen deze twee groepen. Minder welvarenden ervaren dat op hen neergekeken wordt.
<https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2024/04/05/de-rijkste-en-armste-nederlanders-ontmoeten-elkaar-steeds-minder>

48. Een aantal van de Foorwalkers (jongeren op de vloer in dienst van de bieb) bij de Bibliotheek Rotterdam hebben de opleiding Sociaal werk afgerond en zeggen: 'Ik weet hoe ik open in gesprek moet gaan'.

49. Er is een publieksamenvatting beschikbaar van de raadpleging 2025 van Movisie.
<https://www.movisie.nl/publicatie/grote-raadpleging-sociaal-werk-2025>

vaker de opdracht om individueel te indiceren wat er speelt en op basis daarvan een aanpak te formuleren. Het sociaal werk is niet meer bedoeld om mensen met elkaar te verbinden of om achter individuele problemen structurele⁵⁰ oorzaken te vinden. Het toeslagenschandaal is daar natuurlijk een ‘mooi’ voorbeeld van. De individuele slachtoffers kwamen natuurlijk bij hulpverleners terecht die hen op individuele basis hebben geholpen met het wegwerken van de schulden. Echter, ze hebben nooit gezien dat er een structureel probleem achter zat, omdat ze geneigd waren om te denken in individuele problemen (vaardigheid met formulieren, administratieve discipline).’

‘Ze hebben niet gezien dat het etnisch geprofileerd was en dat er wel erg veel mensen specifiek met die toeslagen in de problemen kwamen. Dat vind ik een teken dat er te weinig collectief gesignaleerd wordt.’ Linders pleit ervoor dat het sociaal werk daarmee aan de slag gaat, maar ze ziet ook een rol voor de bibliotheek. ‘Ook de bibliotheek kan aan deze collectieve signalering doen (toenemende onzichtbare dakloosheid of energiearmoede zijn voorbeelden). Het is enorm belangrijk dat je voor structurele oorzaken ook ogen en oren houdt.’

Linders licht dit nog toe met een voorbeeld van lang geleden: ‘Paulo Freire,⁵¹ een Braziliaanse pedagoog, maakte fabrieksarbeiders ervan bewust dat het niet aan hen lag dat het hen maar niet lukte om op te klimmen. Dat het ook te maken had met kansenongelijkheid en onderdrukking en dat het in dit geval geen zin had om je in je eentje te verzetten, dat moest je collectief doen.’

Zweers: ‘Wat ik graag bij een bibliotheek zou willen zien en wat er in potentie zeker is, is dat mensen uit verschillende groepen elkaar ontmoeten. Zodat maatschappelijke vraagstukken en talenten naar een hoger (collectief) plan opgetild worden. Op die manier wordt het vraagstuk of de kans gesignaleerd en kan er gezamenlijk gezocht worden naar kansen en maatschappelijke oorzaken, van ‘mijn’ probleem naar ‘ons’ probleem. In je eentje organiseer je inderdaad geen rechtvaardige samenleving.⁵² De collectieve actie die je dan nodig hebt is in potentie ook waar de Community Library voor is.’

Linders beaamt dit en voegt toe: ‘Community of gemeenschap is waar mensen nu naar snakken. Daar moeten ook echt middelen naartoe, dat gaat niet vanzelf. We zijn nu allemaal het individu zelfredzaam aan het maken.’

De 65-plusser en vrijwilligerswerk - geven maakt gelukkig

‘Nederland is kampioen vrijwilligerswerk. Actief burgerschap is wel breder dan vrijwilligerswerk. Dat is ook dat pannetje soep brengen of het door de bus doen van de krant, omdat je weet dat ze het niet kunnen betalen. Ook dat zit in Nederland heel goed. Mensen doen veel voor elkaar. We wonen in een goed land met een stevige civil society.’

50. Over structurele oorzaken en de doelstelling van de bibliotheek meer in hoofdstuk 6.

51. Meer over Paulo Freire: https://nl.wikipedia.org/wiki/Paulo_Freire

52. In Zoetermeer, net als vast en zeker bij andere bibliotheken, vind je hiervan een prachtig voorbeeld in de wijkgesprekken Talk of the town. <https://zoetermeer.nieuws.nl/nieuws/bibliotheek-zoetermeer-start-met-nieuwe-dialogogreks-talk-of-the-town>

‘Er zijn (ook) steeds meer mensen in de samenleving die niet meer veertig uur hoeven te werken en dus ruimte houden voor andere dingen in het leven. Die dingen kunnen zijn: van betekenis zijn in de bieb of lezingen geven. Heel veel mensen hebben op dat moment in hun leven expertise en levenservaring opgebouwd waar je een beroep op zou kunnen doen.’

Als je met vrijwilligers werkt moet je volgens Linders een aantal dingen goed in gedachte houden. ‘Je moet als organisatie vooral heel goed uitvragen wat mensen leuk vinden, anders is het geen vrijwilligerswerk meer. En de meeste vrijwilligers willen graag ergens bij horen.’

Linders gaat verder met een uitleg over geven en wat dat kan betekenen op individueel niveau. ‘Mensen worden gelukkig van geven, dat is fijner dan ontvangen. Het zijn sociale vaardigheden dat je snapt hoe deze sociale wederkerigheid precies werkt. Niet ik doe wat voor jou en jij doet wat voor mij – dat is de zakelijke versie. Mensen die deze vaardigheid goed onder de knie hebben voelen aan wanneer er een onbalans ontstaat en er een goede daad terug moet komen. Zij snappen ook dat dit kan door een hele andere soort goede daad te doen (ik kan niet lekker koken, dus maak ik het geboortekaartje voor je dochter).’⁵³

Ze vervolgt. ‘Er zijn mensen die goede daden afslaan, omdat ze denken dat ze niets terug kunnen doen. Dit zijn vaak mensen die in een isolement terecht komen. Er zijn ook mensen in kwetsbare omstandigheden die wel die sociale vaardigheid hebben en creatieve dingen bedenken om iets terug te kunnen doen (even op de hond passen of een luisterend oor bieden). Je moet de vraagverlegenheid doorbreken en op zoek gaan naar wat een mens kan geven. Soms zijn mensen zo druk in hun hoofd dat ze dit niet meer kunnen bedenken. Daar moet je ze dan bij helpen met het stellen van de juiste vragen (“Wat deed je vroeger graag?” bijvoorbeeld).’

Vergrijzing

‘Trap vooral niet in de valkuil door je helemaal te richten op moeilijk bereikbare doelgroepen (zoals jongeren red.), want je wil die doelgroep ouderen niet kwijtraken. Als je bijvoorbeeld kijkt naar de media: ouderen luisteren nog relatief veel naar de radio, maar nu gaan ze allemaal hippe radioprogramma’s maken waardoor die ouderen afhaken. Je moet ze als een belangrijke en competente doelgroep blijven zien en ook blijven bevragen hoe zij de community bibliotheek van de toekomst voor zich zien.’ En belangrijk volgens Linders: ‘natuurlijk veranderen de generaties ouderen ook. De 65-plusser over tien jaar is niet die van 10 jaar geleden.’

Mannen en andere generaties

Linders denkt dat het heel waardevol is om uitwisseling ‘buiten de ‘ouderenbubble’ te organiseren’, ook met het oog op het ‘van betekenis’ blijven en de winst die het oplevert om contact te hebben met andere generaties. Op welke onderwerpen het voor ouderen goed is om met

53. In Verlossing van schuld en boete van Lilian Linders, Marcel Hame en Stijn Verhagen (2014, Van Gennep) lees je meer over het belang van wederkerigheid. De pdf vind je hier: <https://www.bruna.nl/images/active/InkijkPDF/cb/9789461643278.pdf>

jongeren in contact te komen, moet je hen vooral zelf vragen zegt Linders. 'Er is kennis die niet gebonden is aan generaties, werkervaring, inzicht in het leven maar ook de noodzakelijke afstand. Dit laatste kan veel betekenen wanneer bijvoorbeeld contact met ouders lastig is'.

Nog een laatste belangrijke tip van Linders: 'Wat vaak vergeten wordt is dat diversiteit ónder de ouderen ook belangrijk is. Meer mannen in de bibliotheek is voor vrouwen ook interessant, zodat de uitwisseling dan meer oplevert. Er werken ook voornamelijk vrouwen in de bibliotheek en die moeten met mannen gaan nadenken over hoe er mannen bereikt kunnen worden (van alle leeftijden natuurlijk).'⁵⁴

Kuijpers: 'We moeten duidelijk meer onderzoekend aan het werk. Met verschillende groepen nog veel meer in gesprek over wat zij willen.' Linders sluit af met nog één tip: 'ga samen met hogescholen, lectoraten en werkplaatsen sociaal domein (versterken van de sociale vaardigheden in de sociale basis)⁵⁵ onderzoeken hoe we deze verandering tot stand kunnen brengen.'

Ter inspiratie

- Een onderzoeksproject in acht Nederlandse steden dat gedurende vijf jaar interventies uitzet om sociale veerkracht te creëren.
<https://www.craftingresilience.nl/>
- Tarwekracht is een stichting actief in het sociaal domein. De Tarwewijk in Rotterdam is het werkgebied, één van hun activiteiten is het organiseren van waardevolle ontmoetingen. Zie voor hun programma <https://tarwekracht.nl/#projecten-en-activiteiten>

54. Interessant in de zoektocht naar mannen: Alek Dabrowski schreef *Mannen met hobbies* (Studio Kers, 2022). Dabrowski werkt in de bibliotheek Delft en maakt daar programma's voor mannen met hobbies.

55. Over werkplaatsen sociaal domein lees de introductie van Krijn van Beek:
<https://www.werkplaatsensociaaldomein.nl/nieuws/nieuwe-voorzitter-krijn-van-beek-aan-het-woord>

Toekomst

3

Vrijheid? Een omgekeerde gevangenis

Op 25 juni 2025 sprak ik met Maxim Februari. Deirdre Carasso, directeur-bestuurder van de Bibliotheek Utrecht, vergezelde mij als mede-interviewer. Wij hadden Februari allebei horen spreken op de burgerschapsdag in Utrecht en dit vroeg om een vervolg. Deirdre Carasso sprak in juni haar collega's toe bij de VOB en deze tekst vormde tezamen met de drie IFLA-trends de start van ons gesprek.

‘Democratie fysiek beoefenen is belangrijk. Mensen verzamelen veel meer informatie uit fysieke interactie. Bovendien is het zinvol om mensen bij elkaar te brengen die elkaar niet kennen om samen over één onderwerp te praten. Er gebeurt vervolgens van alles dat niet efficiënt is: onverwachte gesprekken, empathische gevoelens en meningen die worden bijgesteld.’

Maxim Februari

De publieke ruimte een omgekeerde gevangenis?

Het interview met Februari begint optimistisch. Hij is blij verrast door passages die hij las in het IFLA rapport. 'Er vindt een verandering plaats rond de manieren waarop kennis tot stand komt. Journalistiek en wetenschap reageren daar nogal defensief op: 'mensen moeten bij ons terugkomen'. Bibliotheken moeten hier anders mee omgaan, opener. Zij moeten samen met gebruikers nadenken over deze verandering. Het is een goed teken dat het IFLA deze openheid al laat blijken.'⁵⁶

'Artificiële intelligentie (die de productie van onze kennis verandert, zoals benoemd in trend 3 red.) is echter niet de enige vorm van technologie. Technologie die onze toegang bepaalt tot diensten, maar ook tot fysieke gebouwen is minstens zo bepalend. Tot nu toe noemden we dat AI, maar het functioneert niet door middel van taalmodellen. Het is een hele andere vorm van technologie. Ik denk dat deze vorm nu een beetje ondergesneeuwd raakt door al onze opwindende chatmodellen. Een mooi, maar somber beeld, is dat wij in de toekomst in een omgekeerde gevangenis gaan leven. Dat we zelf vrij zijn en gewoon kunnen rondlopen, maar alles dat we willen hebben achter slot en grendel zit (toegankelijk als je betaalt). Het station bijvoorbeeld, hoe klein ook, is niet meer toegankelijk zonder kaartje. Het overal opduiken van die poortjes gebeurt eigenlijk zonder dat er veel over gesproken wordt.'

Deirdre Carasso vertelt dat ze bij de Bibliotheek Utrecht de toegankelijkheid van het vastgoed willen vergroten door de openingstijden voor leden te verruimen. Dan hebben deze leden met hun ledenpas toegang tot een ruimte zonder personeel.

'Identificatie in een bibliotheek is wel echt een heel heikel punt. Echt heikel', zegt Februari. 'Het gevaar is dat je dat de rest van de dag ook gaat doen, ook al is dat niet de intentie. Het sluipt er heel snel in als je er niet over nadent wat je aan het doen bent.'

Volgens Februari is toegang een kernbegrip. 'Wie mag waar? Wie heeft er toegang tot informatie en wie niet? Wie gaat daarover? Die nieuwe technologie kan dat ongelooflijk sturen en doet dat ook. (Technocraten red.) kunnen gaan sturen zonder dat daar wetgeving tussen zit.'⁵⁷

Neutraal

Carasso vraagt hoe we de plek van iedereen blijven. 'Waar moeten we ons voor uitspreken?' Zweers noemt een aantal mogelijkheden die in de bibliotheeksector rondzingen: neutraal, openbaar, onafhankelijk en onpartijdig.

Februari: 'Neutraal kan natuurlijk niet', maar toegankelijkheid is heel belangrijk'.

56. Lees verder over de manieren waarop kennis tot stand komt in Doe zelf normaal van Maxim Februari (2023, Prometheus).

57. Meer te weten komen over toegang, informatie en technologie, bekijk de documentaire TOEGANG! (2017) van Barbara van den Bogaard <https://martijnaslander.nl/documentaires/>

‘Wij zitten in een liberale democratie en dat is al een keuze. Dat liberale wil zeggen dat je het niet met elkaar eens bent over de invulling van van alles en nog wat. Je maakt een aantal keuzes: je vindt democratie belangrijk, lezen, burgerschap, vrijheid, gelijkheid en daarbinnen laat je het heel erg open. En dan bemoei je je niet met de invulling daarvan op het niveau van goede en slechte boeken. Neutraal krijg je het niet, want je hebt je aan de grondwet te houden. Maar verder moet je dat zo open mogelijk houden. Ook om alle geluiden beschikbaar te houden.’

Februari voegt daar nog aan toe: ‘Bovendien ben je ook niet neutraal, want er werken mensen en die doen aanbevelingen. En het woord neutraal doet nog iets anders. Het suggereert ook iets waardoor mensen zich eerder buitengesloten voelen. (Dat is minder) wanneer je zegt: we hebben een basis van waarden waarvoor wij staan en daar binnen proberen wij alles zo open mogelijk te houden.’⁵⁸

‘Er zijn ook al echt grenzen die het strafrecht aangeeft en de vrijheid van meningsuiting is begrensd. En die dingen zullen dus ook in de bibliotheek niet mogen. Daarmee geef je al aan dat je binnen een maatschappelijke ordening functioneert (red. Februari bedoelt hier dat je ook in die zin niet neutraal bent als bibliotheek).’

‘In de Bibliotheek Utrecht doen we wel ons best ‘neutraal’ te zijn. En het is de afspraak dat we alleen agenderend en activistisch zijn op de doelen uit de netwerkagenda - die doen er voor iedereen toe. Over andere onderwerpen spreken we ons niet uit. Dat laten we aan de Utrechters die we uitnodigen hun kennis en verhalen bij ons te delen en die zo inmiddels het grootste deel van het programma maken.

Dat vraagt om flink loslaten van de regie en om vertrouwen, maar ook om spelregels. Want natuurlijk blijven we wel kiezen. (..) Het geven van een podium staat daarnaast vaak op gespannen voet met de wens om iedereen zich thuis te laten voelen en dialoog tussen mensen te bevorderen. Laat er geen misverstand over bestaan: we kunnen niet voorkomen dat mensen zich gekwetst voelen. Dat is een illusie. De bieb is van iedereen en dat betekent dat je je er vaak thuis voelt, maar soms even niet. Mijn vrijheid bestaat bij de gratie van die van jou.’⁵⁹

Deirdre Carasso

58. Ook David Lankes spreekt over de onmogelijkheid van de waardevrije bibliotheek. Lankes, D. (interviewer onbekend). 2020.

Moeten bibliotheken waardevrij zijn? [David Lankes: Moeten bibliotheken waardevrij zijn? - Bibliotheekblad](#)

59. Carasso, D. 2025. Ongevraagde adviezen (toespraak tijdens de Algemene ledenvergadering van de VOB op 11 juni).

‘In Utrecht lopen we ertegenaan dat programma’s vaak progressief worden ingevuld en het geheel daardoor toch wat ideologisch gekleurd raakt’, vertelt Carasso. ‘Ik begin nu met een hoogleraar een boekenclub over conservatieve denkers om daar ook wat tegenwicht aan te geven.’

‘En dit is voor iedereen belangrijk’, zegt Februari, ‘want ook als progressieve denker heb je belang bij informatie over conservatieve denkers. Die ideologische kleuring dreigt als iedereen in die ongelooflijk kleine tunnels schiet.’

***‘De bibliotheek
moet een fysieke
plek blijven’***

Maxim Februari

Openbaar, toegang en de onverwachte ontmoeting

Februari stapt nu over naar openbaar. ‘Openbaar zegt historisch gezien in eerste instantie iets over niet religieus. Maar als het dat niet meer betekent, is openbaar een mooi begrip. Het is dan v n iedereen. Daarom aarzel ik ook over dat punt van voor de één open en voor de ander niet (waar we het eerder over hadden – in de avonduren alleen open voor leden red.).’

Deirdre Carasso: ‘Voor mij gaat het in de bibliotheek ook om die onverwachte ontmoeting met anderen en denkbeelden waar je niet naar op zoek was. We hebben in Utrecht een burgerschapsfestival georganiseerd en er waren heel veel actieve burgers die zich collectief voor allerlei vraagstukken inzetten. Ik leidde   n van de sprekers in en ik vroeg het publiek wie er een actief burger was. Aan het einde van de lezing stond er een meisje op met de vraag ‘Wat is een actief burger eigenlijk? Ik ben bijna afgestudeerd en ik moet een baan vinden en een huis, ik ben gestrest en ik voel me een speelbal. Ik hoor hier allerlei dingen en ik wist niet dat het kon, is dat dan een actieve burger?’ Carasso vertelt verder: ‘Het antwoord van de spreker was dat je als actief burger de regie neemt, voor het collectief maar ook voor jezelf. En vier uur later zag ik haar nog rondlopen op het festival. Ik wil graag dat zo’n festival haar perspectief geeft⁶⁰ en ik denk dat dat is wat er gebeurt in de bibliotheek. Als je ervoor open staat brengt de bibliotheek je ergens waar je niet naar op zoek was. Een boek, een mens, het kan van alles zijn. Het ontroert me echt elke dag.’

Technologische ontwikkelingen en ‘gelezen worden’

Februari vindt dat we veel te veel praten over sociale media en wij als gebruikers. ‘Terwijl de technologie aan de andere kant ons aan het bepalen is. Het recht wordt voor ons bepaald door de technologie die ons normeert. De technologie bestuurt ons en je moet die omkering maken en uitspreken.’

60. Dit ‘perspectief geven’ pak ik op in hoofdstuk 5.

(..) Ik denk dat de sluipende technologie die niet in (die) taalmodellen zit nog wel eens gevaarlijker kan zijn. (..) Bibliotheken zouden moeten zorgen dat hun digitale informatie infrastructures onafhankelijk blijven. Bibliotheken vervullen daarin wellicht net als de overheid een voorbeeldrol als zij zeggen wij nemen de controle weer terug.'

Februari duikt in het onderwerp. 'Er zijn twee vormen van technologie. Het feit dat je mensen toegang geeft door codes te gebruiken, bijvoorbeeld OV poortjes (daar hadden we het eerder over – de omgekeerde gevangenis red.). Daarnaast heb je het computational thinking. Het feit dat je alles beoordeeld op basis van statistieken en dat die statistieken normerend gaan worden voor de hele samenleving. Dit is vooral binnen de strafvervolgning heel erg gevaarlijk, maar in de rest van het bestuur van het land ook.'

'Dat zijn twee ontwikkelingen die lang zo spectaculair niet zijn als die grote taalmodellen, maar die wel heel erg hard gaan.' En volgens Februari voldoet het computational thinking nooit, 'er zijn altijd meer data dan die een computer kan lezen en juist daarvoor moet je fysiek bij elkaar komen'.⁶¹

Februari deed in februari tijdens een bibliotheeksymposium de volgende oproep: 'Wij moeten met z'n allen leren om gelezen te worden'. Dat is een hele complexe opdracht.

Februari schrikt ervan dat mensen, en niet alleen mensen die digitaal minder actief zijn 'denken dat ChatGPT weet hoe de wereld in elkaar zit. Mensen die vragen aan ChatGPT of de buurman z'n vrouw heeft bedrogen. Ook theoretisch opgeleide mensen hebben vaak geen flauw idee hoe deze technologie in elkaar zit. Alsof zo'n taalmodel wereldkennis heeft.'

Februari: 'De bibliotheek aan de slag laten gaan met dit bewustzijn creëren (hoe de technologie werkt en wat het met ons doet), dat gaat dus helemaal niet lukken. De grootste kracht van de bibliotheek zit in 'het andere' doen.'

Het 'andere' doen?

Daarom pleit Carasso voor inefficiëntie. 'Ik pleit ervoor dat de robuuste bibliotheek een bibliotheek is zonder dienstencatalogus. We moeten ons niet helemaal vormen in die mal van schaalgrootte en snelheid.(..) Menselijke maat en flexibiliteit is belangrijk.'

Zweers: 'Het mag ook wel eens een beetje rommelig zijn.'

Februari moet denken aan een roman van een medewerker van een zorginstelling. 'In een mooie observatie beschreef diegene dat dit soort instellingen reclame maken met zorgzaamheid en betrokkenheid. Vervolgens wordt de medewerker afgerekend op iets anders (snelheid bijvoorbeeld). Dat zijn twee verschillende verhalen. Dit geldt voor een bibliotheek waarschijnlijk

61. *A city is not a computer* (2017) is een artikel dat volgens Maxim Februari heel interessant is voor de bibliotheek. 'Shannen Mattern (directeur Creative research Library council New York) beschrijft wat er in een stad eigenlijk gebeurt, welke gelokaliseerde kennis er is - waarom een gebouw wat er staat ooit gebouwd is bijvoorbeeld. Dat kun je niet dataficeren; die kennis komt pas naar boven als je in een zaaltje bij elkaar komt en iemand zich dat herinnert.' [A City Is Not a Computer](#)

ook. Je denkt openbaarheid en democratisering, maar je wordt afgerekend op je efficiëntie. Dat is een groot probleem. Als je eens voor het voetlicht zou kunnen brengen dat je dit niet alle twee kunt beloven, dan komen we een stuk verder.’⁶²

Februari benadrukt ook het belang van serendipity. ‘Zomaar iets vinden is ook belangrijk. Juist het rommelige (niet efficiënte) proces van kennis vergaren en mening vormen moet de bibliotheek mogelijk maken.’

Overvloed en nieuwgierigheid

Februari citeert Sean Illing. Hij zegt: ‘Er zijn geen poortwachters meer, we krijgen informatie niet meer onder controle. De nieuwe fase van de democratie, wat dat ook moge zijn is ‘not about managing the flow of information’. Het gaat erom dat je mensen helpt met het leven met de overvloed ervan. Dat zou dan de opdracht voor de bibliotheek zijn. Dat kan je makkelijk vanaf de kansel zeggen, maar hoe doe je dat ‘mensen helpen?’⁶³

Carasso is wel een beetje somber over die overvloed aan informatie in combinatie met toch het gebrek aan nieuwsgierigheid. Bij de Bibliotheek Utrecht hadden ze een campagne ‘We zetten liever meningen naast elkaar dan tegenover elkaar’ en als onderdeel daarvan werden boeken met tegengestelde perspectieven bij elkaar verpakt met een groot roze lint. Het ging viral, er was interesse van andere bibliotheken en van de media, ‘het was een fantastisch idee’ zegt Carasso. Maar uiteindelijk werden er in drie weken acht bundeltjes geleend.

Februari: ‘Dat zie je bij opiniemakers ook. Dat mensen niet erg nieuwsgierig zijn naar de argumenten van de andere kant. Dat is een groot probleem.’

Zweers suggereert dat dit een mogelijke kerntaak van de bibliotheek is: nieuwsgierigheid terugbrengen? Carasso noemde eerder de noodzaak voor inefficiëntie en Februari de toevalligheid die lijken daarbij te passen. ‘Niet binnenkomen en weten hoe je in een rechte lijn naar de derde kast van rechts moet om daar die ene titel te vinden, maar dwalen en onverwachte ontmoetingen hebben – met mensen en titels?’

Waarheid, feiten en het belichaamde gesprek

Zweers vertelt dat in het ontwikkelproces van de democratische code het woord ‘waarheid’ tot de meeste discussie leidde. ‘Kunnen we dat woord nog wel gebruiken, want weten we nog wel wat het is?’⁶⁴ Februari citeert opnieuw Sean Illing: ‘People love the truth but hate facts. Eigenlijk moeten we het niet hebben over waarheid, maar over feiten en feitelijkheden. “Hoe zit het precies?” Dat zijn zoektochten die mensen ondernemen. Het begrip waarheid pretendeert al gauw veel meer te zijn.’

62. Deze uitspraak maakte dat ik op een later moment de keuze maakte om programmamaker van het Wereldmuseum Rixt Hulshof Poll uitgebreider te bevragen over hun nieuwe impactmodel gericht op een rechtvaardige samenleving toen ze mij daarover vertelde.

63. Februari verwijst naar een lezing van Sean Illing (senior correspondent voor vox.com) op 13 juni 2025. [Bekijk de speech van Sean Illing tijdens Media voor Democratie: ‘Mensen waarderen de waarheid, maar kijken neer op de feiten’](#)

64. In februari 2025 werd de/een democratische code voor bibliotheken gepubliceerd. [Nieuwe democratische code helpt bibliotheken bij maatschappelijke rol](#)

Februari verdiept het begrip waarheid in relatie tot de collectie. 'Ik vind het heel problematisch wanneer bibliotheken alleen maar titels op de plank willen zetten die op feitelijkheid gecontroleerd kunnen worden. Daarmee zeg je dat jij degene bent die dat kan beoordelen en je maakt het voor anderen onmogelijk om daar onderzoek naar te doen. De keuze van de bibliotheek kan dus ook niet meer gecontroleerd worden. Je sluit de discussie af. Je zegt daarmee 'vertrouw ons maar' én 'wij vertrouwen jullie niet in de beoordeling daarvan' en dat behoort, denk ik, niet tot de opdracht van de bibliotheek.'

De vaccinatiediscussie en de beschikbaarheid van een titel bij Bol.com noemt Februari als een mooi voorbeeld. 'Bol.com verkocht een titel met een waarschuwing (niet betrouwbaar) en een link naar het RIVM. Het RIVM stelde vervolgens dat zij weten hoe het zit. Maar dit was precies wat de schrijver betwistte. Haar punt was dat haar standpunt helemaal (nog) niet wetenschappelijk onderzocht was.'

Deze schrijver vond dat haar standpunt niet serieus werd genomen. Februari: 'Dergelijke discussies zijn legitieme en noodzakelijke discussies. Het is zo urgent geworden, omdat iedereen toegang heeft gekregen tot allerlei soorten informatie. Ook tot wetenschappelijke informatie en daar conclusies uit getrokken worden die soms compleet ongefundeerd zijn. Je moet opnieuw bedenken hoe hiermee om te gaan. Je kan niet zeggen 'je mag dit niet lezen', want de informatie is er.'

Februari gaat verder in op dat begrip vertrouwen. 'Het is niet zozeer de vraag welke informatie betrouwbaar is (zoals in de waarschuwing van Bol.com in het voorbeeld), maar welke partijen betrouwbaar zijn. We spreken vaak van een 'vertrouwenscrisis', maar eigenlijk is het een 'betrouwbaarheidscrisis'. De wetenschap is niet betrouwbaar geweest. Net als veel instellingen, omdat er informatie is uitgesloten. Op het moment dat die informatie algemeen beschikbaar is, zul je opnieuw moeten bedenken wie we vertrouwen met het ordenen daarvan. En op grond van welke methodes je uit deze informatie conclusies mag trekken. We moeten dit opnieuw met elkaar bespreken, omdat we te maken hebben met steeds grotere groepen die dat beoordelen.'^{65 en 66}

Volgens Februari ligt de taak van de bibliotheek meer bij het bewaken van pluralisme en niet bij het beslissen over feitelijkheden en niet feitelijkheden. Zweers zoekt naar een concreet voorbeeld. 'Wat gebeurt er vervolgens als je niet kiest? Zoals in het voorbeeld van de twee boeken met het lint bij de Bibliotheek Utrecht. Dit gebeurt niet alleen in de collectie, maar natuurlijk ook bij bijeenkomsten in de bieb. Stel je voor dat er een bijeenkomst

65. Maxim Februari: 'Het gebekvecht erover (de waarheid red.) is een filosofisch gevecht (...) over de vraag hoe je erachter komt wat echt is en wat niet. Dit gevecht is serieus en fundamenteel. Je lost het niet op met wederzijdse verkettering: er is een gezamenlijke heroriëntatie nodig op de vragen wat echt en waar is en wie je kunt vertrouwen met het onderzoek ernaar.(...) Als je een vlag ophangt om aan te geven dat black lives matter en dat vrouwen ook mensen zijn, moet je je realiseren dat je vervolgens niet langer weggemt met de simpele uitsmijter dat wetenschap 'echt' is. En dit is allemaal geen reden om van diversiteit en democratie af te zien, god nee, bewaar me, integendeel, maar je haalt je er wel de noodzaak mee op de hals een nieuw perspectief op kennis te vinden.' Voor meer over de post-truth samenleving, de infocalyps en een nieuw perspectief op kennis zie *Campusroman* en *Abraham Kuyperslezing* van Maxim Februari (VU University press, 2021, citaat afkomstig van p 37 -38). [VU Geschenk 2021 'Campusroman' van Maxim Februari by Vrije Universiteit Amsterdam - Issuu](#)

66. Vervolg vraag – hoe doet de journalistiek dat? Is citizen journalism een potentiële oplossing? Meer hierover in hoofdstuk 6.

georganiseerd is over de oorlog in Oekraïne en het gaat al snel over wie de oorlog is begonnen (Oekraïne vs. Poetin). Wat staat je dan te doen?’

Februari: ‘Je moet dan eigenlijk naar een hoger niveau. Zou je hierover met elkaar tot overeenstemming kunnen komen? Wat geldt als feitelijkheid en welke informatie hebben we wel als gedeelde informatie die iedereen als betrouwbaar ervaart? En welke instanties leveren die informatie? Het schuift alleen nu overal (in de maatschappij red.) en je vindt geen vaste grond onder de voeten. Dat maakt situaties waarin mensen recht tegenover elkaar staan vrij heilloos. Je kunt ook niet de illusie hebben dat je in een willekeurige bibliotheek ‘het probleem’ oplost. Het belang van het voeren van het gesprek is de kern.’

‘Het is heel belangrijk dat we het democratisch proces blijven belichamen. Het kan natuurlijk veel sneller en efficiënter met AI, maar dat komt dicht bij de gymleraar die zegt: ‘ga maar een rondje rennen’, waarop de leerling zegt: ‘mag het ook met de auto, want dan gaat het veel sneller?’ Dat is met democratie ook zo. Het gaat er niet om dat de beslissing er komt, maar dat jij het kunt. Het gaat erom dat democratie dat hele proces is, dat we het met elkaar daarover hebben. Daar komt bij dat wij zelf toch nog steeds betere computers zijn, dan welke computer ook.’⁶⁷

Februari verwijst naar Jaron Lanier: ‘Hij zegt over dataficering ‘Information underrepresents reality’ omdat de werkelijkheid, de fysieke werkelijkheid ongelooflijk veel meer is dan een verzameling data.’⁶⁸ Ook ‘een zoomsessie is geen alternatief omdat het een platgeslagen weergave is. We moeten bij elkaar komen omdat dat nou eenmaal de werkelijkheid is. (En) de bibliotheek moet (dus) een fysieke plek blijven.’

De Toekomst

Februari sluit af met een blik op de toekomst. ‘Om in de situatie waarin we nu zitten na te denken over 2045 vind ik echt onmogelijk. Als je bedenkt hoe we er tien jaar geleden aan toe waren en hoe de situatie nu is, dan had je je daar echt geen voorstelling van kunnen maken. Nu bedenken hoe dat over twintig jaar zal zijn – ik weet het niet...’

‘Ik zit in een klein vertalersclubje (ieder heeft zijn eigen taalspecialisme). We vertalen nu een Deens toneelstuk. Dat zijn hele trage processen, iedereen moet constant bijgepraat worden. Als de technologie elite bij zo’n bijeenkomst langs zou komen, zouden ze echt niet begrijpen wat wij daar doen en waarom. Je kan het in een machine gooien en dan heb je het ook. Je kunt ook in plaats van de marathon te rennen de auto nemen – dan kom je er ook. Het feit dat je het aan het doen bent, het heel langzaam grip op iets krijgen, daar gaat het om. Deze bezigheid is compleet onbedreigd door de technologische ontwikkelingen. Het is er altijd geweest en het zal er ook over twintig jaar nog zijn, omdat het niet bedreigend is en geen commercieel belang heeft. Het zal iedereen een rotzorg zijn of je ergens in een zaaltje met

67. Meer lezen over de status van kennis, vernetwerkte belangen en de verandering van het democratisch proces doe je in *Doe zelf normaal* van Maxim Februari (2023, Prometheus, o.a. pag. 53-68).

68. Lanier, J. 2011. *You are not a gadget* van Jaron Lanier. Penguin.

elkaar zit te priegelen. Er is dus ook iets wat je kunt behouden. Dat vind ik heel geruststellend.'

'De basis van de cultuur heeft niets met deze technologische ontwikkelingen te maken en dat deel van de bibliotheek blijft onbedreigd. Er zijn natuurlijk ook andere facetten (opdrachten van de overheid, financieringsstromen et cetera) die wel anders zullen worden.'

'De bibliotheek is begonnen als een plek waar een groepje mensen samen iets maakten en daar kunnen we ook naar terug.'



Een plek waar de deur ook dicht kan

De toekomst van de bibliotheek is juist de fysieke bibliotheek stelt Februari. Dan hebben we het dus over een plek of plekken en over ontmoeten. Mijn volgende gesprekspartner weet hier veel van.

Wouter Pocornie, architect, urbanist en bepleiter van grassroots ontwikkelen, sprak ik op het mini terrasje van het buurtcentrum Gein naast de metrohalte in Amsterdam Zuidoost. Buurten zijn op het moment zijn belangrijkste werkterrein en alles wat we hebben besproken konden we relateren aan de straten en pleintjes binnen ons blikveld. Samen met Eva Liem, adviseur bij Rijnbrink, heb ik de vragen voorbereid.

‘Ik was niet echt een fervente lezer, maar ik heb wel random herinneringen aan bibliotheken in de Bijlmer, omdat bijvoorbeeld mijn buurvrouw toevallig werkte bij de bibliotheek. Ik kwam er slechts op bepaalde momenten in mijn leven. Als basisscholier in de jaren negentig leerden wij werkstukken maken en de kopieermachine te gebruiken. Je kopieerde een plaatje, knipte dat uit en plakte het tussen je tekst en maakte dan een mooie kleurenkopie. Dan had je een heel mooi werkstuk. Later toen de muziek werd gedigitaliseerd en nog weer later voor non-fictie, bijvoorbeeld toen ik meer wilde leren over Cuba. Ik kom nu bij de bibliotheek voor een programma of om te werken. Boeken en materiaal is ook steeds meer digitaal te vinden en ik hoef geen boek meer te lenen om kosten te besparen.’

Publieke ruimte

‘Als je de bibliotheek bekijkt als een plek om kennis te borgen en toegankelijk te maken, zou ik zeggen dat bibliotheken meer in en bij stations moeten zitten. Dat zou ik heel logisch vinden. Je kan nu zien aan de plaats van de bibliotheek (red. met name wijkvestigingen worden bedoeld) dat het minder prioriteit heeft. Het valt weg tussen al het andere, de bibliotheek is dan net als de apotheek.’

Aangezien een bibliotheek zoveel meer is geworden dan in zijn jeugd pleit Pocornie voor een prominentere plek. Hij verwijst naar het oude klassieke voorbeeld van een forum waar ook gesprekken kunnen plaatsvinden. ‘Die wil je wel centraal en zichtbaar kunnen ontwerpen in een stad. Het forum van vroeger, het centrale plein waar mensen samenkomen is wat mij betreft al een tijd geleden verschoven naar het station. Dat is nog een plek waar verschillende groepen elkaar tegen komen en waar je iets met elkaar deelt.’

We zaten tijdens het interview voor buurtcentrum Gein en het gesprek kwam dus logischerwijs ook op de functies van een buurthuis. Pocornie zegt daarover dat de bibliotheek en het buurthuis heel erg goed op elkaar aansluiten, maar wat de bibliotheek ook echt moet hebben zijn plekken voor concentratie en intieme gesprekken. Later zullen we nog even terugkomen op de intieme gesprekken. Niet het eerste waar ik aan denk bij een bibliotheek.

‘Wat ik echt een belangrijk punt vind, en daar stoor ik me een beetje aan, dat voorzieningen een afgeleide zijn van wonen. Er wordt bijvoorbeeld gesproken van een woonstrategie en een niet-woonstrategie. Deze niet-woonstrategie wordt afgestemd op verwachte doelgroepen (winkels, sportscholen, bibliotheek et cetera) en krijgt een aantal vierkante meters als afgeleide.’

Ook Februari stipte het wonen aan, maar dan vanuit een ander perspectief. Hij benoemde dat de overheid bij stadsplanning wonen ziet als een statisch gegeven. Wonen krijgt een bepaald aantal vierkante meters per individu, maar die vierkante meters houden er geen rekening mee dat je ook dingen doet in je huis en dat je niet alleen maar bent. Nog meer reden om ruimte te maken voor dat ‘doen’.

Gemeenschappen

‘In Amsterdam Zuidoost is en was er een relatieve schaarste aan publieke ruimte. Het beste voorbeeld daarvan zijn geloofshuizen. Die waren in het originele Bijlmermeerplan niet aanwezig. Er bleek later zoveel behoefte vanuit verschillende gemeenschappen dat ze het zijn gaan organiseren op plekken waar je het niet verwacht en dus ook niet altijd zichtbaar is. Andere (niet religieuze) initiatieven voor gemeenschapsvorming gebeuren nu ook vaak gewoon bij de mensen thuis en op tijdelijke plekken.’

‘De Bijlmer heeft wel veel openbare ruimte, open ruimtes waar tijdelijke kleine initiatieven bij gebrek aan publieke ruimte een thuis vinden. Het gaat vaak gewoon om veldjes bij een speelplek, maar deze veldjes krijgen daardoor voor bepaalde gemeenschappen een culturele betekenis als verzamelpunt.’

‘Niet door de stadsplanners en vaak ook niet door de gemeenschappen wordt gezien hoe belangrijk dit soort plekken zijn. Om veranderingen in de maatschappij, in een wijk in goede banen te leiden heb je publieke ruimte nodig. En nog steeds is structurele stedelijke ruimte voor gemeenschapsvorming een zoektocht in planning. Daardoor blijven heel veel gemeenschapsvormende initiatieven tijdelijk en krijgen ze geen kans om overgedragen te worden van pioniers naar iets structureels. Hoe kunnen mensen dit duurzamer maken? Zij moeten immers aan de volgende generaties laten zien hoe dat moet.’

Pocornie noemt het Schomburg Center in Harlem⁶⁹. ‘Als je daar op bezoek bent krijg je echt iets mee van wat daar op die plek gaande is en wat de mensen bezighoudt’. Met andere woorden maakt het Schomburg Center lokale initiatieven zichtbaar en overdraagbaar.

‘We zullen niet lang meer zoeken tussen de planken bij een bibliotheek. Het kan meer en meer een digitale space worden. Wat een bibliotheek zou kunnen leren is hoe het de kennisborging op een andere manier kan representeren. Begrip van de kennis is belangrijk, maar ook collectieve momenten creëren om dat begrip te delen en breder bewustzijn te

⁶⁹ Hier vind je meer informatie over het Schomburg center: [Schomburg Center for Research in Black Culture | The New York Public Library](https://www.schomburgcenter.org/)

bevorderen is belangrijk. Ik heb geleerd van de boekenclubs die wij organiseren dat dit een behoefte is die niet altijd zo expliciet wordt uitgesproken. Het is een behoefte aan community wanneer je geïnteresseerd bent in het perspectief en ervaring van andere mensen over wat we gelezen hebben.'

Over de boekenclubs vertelt Pocornie. 'In onze boekenclub willen wij vooral mensen bereiken die méér perspectieven willen horen dan enkel die van gelijkgestemden. Het is mogelijk om in een kleiner gezelschap, na meerdere ontmoetingen, een sfeer te creëren waarin kwetsbaarheid een kracht is en waar wij samen de ruimte maken voor persoonlijke groei. Deze impact zoeken wij door niet alleen te lezen maar ook met anderen over dat boek te praten. De fysieke aanwezigheid is dan essentieel voor het vertrouwen, het herkennen van lichaamstaal en echt in het moment zijn.'

'Er is een individuele behoefte aan collectieve momenten, meer interactie met anderen en daardoor ook meer interactie met kennis.'

Wouter Pocornie

Pocornie benoemt een aantal denkrichtingen voor het gebouw van de bibliotheek van de toekomst.

- Het gebouw mag er zijn om het publieke leven zichtbaar te maken.
- Het gebouw mag een fysieke plek hebben die anders is dan die van andere voorzieningen, wat Pocornie betreft liefst in een station.
- Het gebouw mag een spectrum bieden van intimiteit tot publieke drukte.
- Het gebouw mag aan de voorkant ontvankelijk, sociaal en open zijn.
- Het gebouw mag naar binnen toe bescherming, intimiteit en geborgenheid bieden. Er mag zelfs af en toe een deur dicht kunnen.
- Het gebouw mag ontworpen worden met nog meer aandacht voor communities.

'Van buiten moet het gebouw van de bibliotheek dus open en transparant zijn. Naar binnen toe zou het steeds meer intimiteit moeten bieden, waardoor je als gebruiker nog beter de emotie kan voelen die soms nodig is bij verhalen en gesprekken. Die afgeslotenheid moet het mogelijk maken om even te vergeten wat er nog meer speelt, om geconcentreerd of even heel kwetsbaar te zijn tijdens een moeilijk gesprek.'

Meer inspiratie

- Latour, B. 2004. Why has critique run out of steam?. <http://www.bruno-latour.fr/sites/default/files/89-CRITICAL-INQUIRY-GB.pdf>
- Laitio, T. 2025. Case study promoting convivencia. <https://tommlaitio.substack.com/p/case-study-promoting-convivencia>

57. Lees verder over de manieren waarop kennis tot stand komt in *Doe zelf normaal* van Maxim Februari (2023, Prometheus).

58. Meer te weten komen over toegang, informatie en technologie, bekijk de documentaire TOEGANG! (2017) van Barbara van den Bogaard <https://martijnaslander.nl/documentaires/>

4

Vertrouwen, solidariteit en medezeggenschap – De coöperatieve bibliotheek

‘Ik vind het heel problematisch wanneer bibliotheken alleen maar titels op de plank willen zetten die op feitelijkheid gecontroleerd kunnen worden. Daarmee zeg je dat jij degene bent die dat kan beoordelen en maak je het voor anderen onmogelijk om daar onderzoek naar te doen. De keuze van de bibliotheek kan dus ook niet meer gecontroleerd worden. Je sluit de discussie af. En je zegt daarmee: ‘vertrouw ons maar’ én ‘wij vertrouwen jullie niet in de beoordeling daarvan (...)’, aldus Maxim Februari.

Februari beschrijft hier hoe een open keuzeproces veel meer doet voor het vertrouwen dan een hang naar feitelijkheid. Die openheid waardeert hij in het IFLA rapport ook heel erg. Om dit idee van vertrouwen verder te ontleden ging ik in gesprek met Denise Harleman die het proces van gezamenlijk beslissen tot de kern van haar activiteiten heeft gemaakt. In het gesprek met Harleman maakten we de stap van vertrouwen naar solidariteit en de betekenis van medezeggenschap.

Recent publiceerde de Raad van Advies het advies *Een kunst apart, toezicht in de culturele sector*. Met Jacqueline Stolmeijer-Arends, governance expert, verkenden Marion Romein (bestuurder Pensioenfonds Openbare Bibliotheken (POB) en adviseur bij Probiblio) en ik de details van medezeggenschap en governance.

Behoeftte aan gemeenschap

Lumbung was drie jaar geleden het thema van een grote gerenommeerde internationale kunstmanifestatie, de *Documenta*, in Duitsland. Op deze plek, zoals op veel plekken waar kunstenaars ruimte en middelen krijgen om aan de slag te gaan, zien we kiemen van iets wat in de maatschappij mondjesmaat voet aan de grond krijgt. Voor deze editie van de *Documenta* was een Indonesisch kunstcollectief, *Ruangruppa*, uitgenodigd om als curator op te treden. Zij brachten de Indonesische *lumbung*-praktijk mee als centraal gegeven.

Lumbung betekent letterlijk graanschuur en tegenwoordig is het ook het woord voor een provinciale bestuurslaag. In de toepassing van *Ruangruppa* verwijst het naar de gemeenschappelijke graanschuur van een dorp. De plek waar ieder gezin een deel van de oogst opsloeg voor collectief gebruik om op het moment van (individuele) nood op terug te kunnen vallen. Deze *lumbung* was ook de plek waar dorpsgenoten samen konden komen, een gemeenschappelijke ruimte. Er is dus zowel een fysieke als een sociale component.

Documenta legt het als volgt uit: 'De *lumbung*-praktijk maakt een alternatieve economie van collectiviteit, gezamenlijk middelen opbouwen en eerlijke verdeling mogelijk is. *Lumbung* is geworteld in het lokale en gebaseerd op waarden zoals humor, gulheid, onafhankelijkheid, transparantie, voldoening en regeneratie.'⁷⁰

We zien in de Nederlandse maatschappij op meer plekken vormen van solidariteit belangrijker worden. Broodfondsen - een solidair vangnet voor ondernemers -⁷¹ zijn een heel mooi voorbeeld. Veel laagdrempeliger is bijvoorbeeld de beschikbaarheid van menstruatieproducten om menstruatiearmoede tegen te gaan die sinds circa 2021 op allerlei plekken, van kastjes op straat tot toiletten van cafés, in universiteiten en (hoge)scholen et cetera te vinden zijn. De IFLA-trends over behoefte aan gemeenschap sluit hier natuurlijk naadloos op aan.

Wat in al deze voorbeelden centraal staat, is de inzet van gemeenschappelijke grond en gemeenschappelijk goed. Die beheren is best een verantwoordelijke positie. Vraagt dit van ons ook humor, gulheid, transparantie, zorgdragen voor voldoening en het aanzetten tot regeneratie zoals bij de *lumbung*? De basis van een dergelijke plek kennen wij natuurlijk ook in de *mient* (Mienskip), *common* en de coöperatie. De bibliotheek heeft zich ook al hiertoe verhouden.

70. Documenta fifteen (red.). 2022. *Lumbung*. [lumbung - documenta fifteen](#)

71. Meer over de opkomst van broodfondsen, in 2011 werden de eerste in Nederland opgericht: [De wederopstanding van het Broodfonds - Stichting VHV](#)

Het belang van medezeggenschap, waardigheid, solidariteit en de bibliotheek - in gesprek met Denise Harleman

Denise Harleman is bedenker en sinds zes jaar directeur van Collectief Kapitaal. Collectief Kapitaal doorbreekt bestaande structuren van ongelijkheid door kapitaal (financieel en anderszins) bij elkaar te brengen en dat in een lerend collectief zelf opnieuw te verdelen. Daarmee doen ze een poging een alternatief voor de bestaande structuren voor te stellen. In de praktijk betekent dat dat een groep mensen ieder een x bedrag inlegt per maand gedurende een bepaalde periode en na die periode bepalen ze samen aan wie ze dat geld geven.⁷²

‘Ik ben heel erg trots op onze reisgezelschappen. Groepen mensen die elkaar gedurende 15 maanden hebben ontmoet, hun levens kruisten elkaar echt. Het zijn mensen die hele verschillende levenslopen hebben gehad en verschillende sociaaleconomische posities, verschillende culturele achtergronden. En dan treffen deze levens elkaar ineens. Dat is schitterend.’

Harleman

‘(Door middel van de ordeningen red.) in onze maatschappij wordt zichtbaar welke levens worden beschermd, welke levens we meer risico laten lopen, welke levens in financiële zin meer of minder erkenning krijgen, welke levens vanzelfsprekend toegang tot zorg en onderwijs krijgen en welke niet, (..) en wie we waardigheid toekennen en wie niet. (..) Mensen kunnen soms spreken en zich gedragen alsof dit natuurlijke ordeningen zijn, maar dat zijn ze helemaal niet. Het zijn hele ideologische ordeningen die wij zelf hebben aangebracht.’

Collectief Kapitaal bestaat om die ideële grondslagen te ontmantelen, te tonen welke schade die aanrichten, in levens, maar ook in relaties tot elkaar. En uiteindelijk de vraag te stellen: kunnen we een andere ordening aanbrengen waarbij de waarde van ieder mens het uitgangspunt is.

‘De mogelijkheid om richting te geven (aan je leven red.) is geen luxe! Die ruimte hebben is ten diepste mens zijn.’ Harleman beschrijft dat veel mensen die een schenking ontvangen bij Collectief Kapitaal daardoor uitdrukking kunnen geven aan een sociale rol. ‘Ik kan ineens die moeder zijn die ik wens, of de buurvrouw of de vriend of vriendin’.

⁷². Collectief Kapitaal doet nog veel meer en dat vind je hier: [Collectief Kapitaal | doorbreekt structuren van ongelijkheid. En werkt aan nieuwe en concrete alternatieven.](#)

Solidariteit kan niet zonder medezeggenschap

‘Ik ben begonnen met niets meer dan een *hunch* die ontstond tijdens de coronapandemie’. Harleman ervaarde toen dat er een constant appèl gedaan werd op (haar) solidariteit. Als zzp’er zonder werk was dat appèl voor haar heel bevreedend. Zij voelde zich nooit deelgenoot van de belangenafweging.

‘Als je een appèl wil doen op solidariteit’ stelt zij, ‘dan kan je dat alleen maar doen als mensen deelgenoot zijn geweest van de belangenafweging, als er medezeggenschap heeft plaatsgevonden. De kosten en de batenafweging is natuurlijk voor elk individu anders. Niemand wil dat iemand zomaar sterft, maar we willen ook niet dat jongeren jarenlang vereenzamen. Een vrijstaande villa met vier laptops en iedereen z’n eigen kamer is wat anders dan een tweekamerflatje, 10 hoog zonder laptop. Ja, we willen mensen beschermen, solidair zijn. We kunnen deze belangen niet combineren op een manier dat iedereen alles krijgt wat die wenst. Wat nu? Dat gesprek is niet gevoerd. Dan is het vervolgens echt heel ingewikkeld om het over solidariteit te hebben.’

Bij Collectief Kapitaal stapten ze zes jaar geleden actief in zo’n deliberatie om te onderzoeken hoe ze betekenis kunnen geven aan solidariteit. Niet alleen als een concept, maar ook als iets concreets waarnaar je je gaat gedragen en handelen. Acht maanden lang legden honderd mensen vijftig euro in. Vervolgens moest veertigduizend euro daadwerkelijk verdeeld worden. Op dat moment komen de moeilijke vragen bovendrijven. ‘In het echie’, en Harleman hamert met haar vinger op de tafel, ‘voel je wat daar gebeurt’. Want wie heeft dan recht en als die mensen iets met dat geld gaan doen waar niet iedereen het mee eens is, waar werken we dan aan mee?’ Harleman: ‘Het persoonlijke en het politieke liggen dan in elkaars verlengde.’ Solidariteit is altijd een politiek gesprek volgens Harleman, anders zou het gaan over medelijden. ‘Het is een gesprek zonder aanzien des persoons’ stelt ze. ‘Je hoeft iemand niet aardig te vinden of het met diegene eens te zijn om toch diens recht te waarborgen op een waardig bestaan.’⁷³

Harleman legt uit hoe zo’n deliberatie werkt. ‘Deze deliberatie vindt plaats binnen een kader dat passend is bij de praktijk van Collectief Kapitaal. Daarbinnen kunnen groepen hun eigen afwegingen maken en spelregels bepalen. Uitgangspunt zijn ten eerste de kernwaarden waardigheid, vertrouwen en autonomie en de visie van de organisatie en ten tweede werkprincipes die we gaandeweg hebben geleerd.’⁷⁴

73. Meer over de werkwijze van Collectief Kapitaal vind je in hun documenten ‘Bestaansbalans’ en reisverslagen.

74. Lees verder bij John Rawls over solidair besluiten nemen [A Theory of Justice - Wikipedia](#)

75. Red. een iets andere manier om hier naar te kijken: deze rechten gaan allemaal over het borgen van meerstemmigheid/pluriformiteit. Zonder zichtbare en geformaliseerde pluriformiteit is er geen democratie. Er is ook nog een belangrijk verschil tussen grondrechten (beschermen rechtstaat) en burgerrechten. Interessant leesmateriaal over pluriformiteit en (de dialoog over) maatschappelijke kwesties: [Het verschil tussen pluriformiteit en pluralisme | EMMA](#)

Al onze grondrechten zijn wat Harleman betreft een voorwaarde om solidair te kunnen zijn, om die solidariteit te borgen. 'Vrijheid van onderwijs, vrijheid van meningsuiting, recht op privacy, kiesrecht et cetera gaan allemaal over het borgen van de belangen van de minderheid⁷⁵ en daarmee gaat het over solidariteit. We hebben met elkaar afgesproken dat we ruimte blijven maken voor dat wat afwijkt van de norm.' Deze grondrechten hangen wel samen met de ideeën die we in de maatschappij bij allerlei minderheden hebben volgens Harleman. 'En deze ideeën bepalen mede hoeveel ruimte iemand heeft.'

'Je wil als bibliotheek geen politieke kleur bekennen, maar wat wil je wel zijn? Kies iets positiefs! De bibliotheek is verrijking, geborgenheid, de plek waar ik mag twijfelen, waar ik mag herzien, waar ik op adem mag komen. In zoveel levens zo belangrijk. Een toevluchtsoord, maar dan niet alleen maar in de crisis. Standvastig met maar één opdracht om mensen zich te laten ontwikkelen. Natuurlijk kan iedereen individueel een laptop openen, maar de bibliotheek is een collectief goed en we moeten niet uit het oog verliezen dat kennis ook belichaamd is; de boeken hebben aantekeningen in de kantlijn en in de hal wordt altijd geschaakt. En ik praat er met mensen, altijd langer dan hoeveel tijd ik heb. Ik vind het een ontroerende plek.'

Waardigheid en vertrouwen in de bibliotheek

In één lange monoloog, zonder hapering, beschrijft Harleman wat de bibliotheek volgens haar is en kan zijn.

'Wat mensen kunnen doen en zijn, dat is waardigheid. Dus kunnen vormgeven aan wat je wil doen, kunt doen en kunt zijn. De bibliotheek heeft hierin een hele mooie positie, doordat ze buiten de hiërarchie staat en daarmee geen macht uitoefent. Het is wel een instituut, maar het heeft nooit tot doel gehad om burgers op een bepaalde manier in het gareel te houden, om levens te reguleren. Dat doen veel instituten natuurlijk wel. Misschien is de bieb wel juist de plek die anti-reguleert door mensen buiten gebaande paden kennis te laten nemen van andere perspectieven. Eigenlijk zou het een hele radicale plek kunnen zijn, een plek waar revoluties kunnen ontketen – in het klein en in de harten.

Mensen worden er liefdevol te woord gestaan, er is gelijkwaardigheid en de bibliotheekmedewerker gaat geen formeel oordeel vellen over jou. Door de gelijkwaardigheid is er bij alle partijen waardigheid. Vrijwilligers zijn daarin een belangrijk onderdeel. Ook in bredere zin gaat een bibliotheek over mensen en menselijkheid. De boeken zijn geschreven en vastgehouden door mensen, er werken mensen en levens trekken door de bibliotheek heen. Het is één prachtig weefsel van ten diepste wat een mens een mens maakt. Hiermee wordt een basis gelegd voor vertrouwen.'

Tijdens zomergasten in 2024 zegt, toen Rijksbouwmeester, Floris van Alkemade: 'Het individueel belang heeft nog nooit zo overlapt met het collectief belang'.⁷⁶ Hij doelde hiermee op klimaatverandering en de staat van de aarde. Dit zou een noodzakelijke basis voor solidariteit en samenwerking kunnen zijn. Hoe kijk jij hier tegenaan?

Harleman: 'Het maakt nogal uit vanuit welke positie je dit zegt. Als je op een hoog niveau hiernaar kijkt, ja dan is aandacht voor de wereld die uitgeput raakt in ieders belang, maar als ik dan meer ga inzoomen is het best belangrijk op welk leven ik inzoom en op welk moment. Of morgen de aarde ontploft of niet – dan maakt het even niet uit of ik morgen wel of geen brood kan kopen. Dan is het helder. Maar als ik nu nog tien jaar moet leven en ik zie elke dag het probleem dat ik mijn kinderen niet genoeg eten kan geven en de aarde die over misschien 20 jaar ontploft. Ook al is het feitelijk zo dat het ontploffen van de aarde in ons aller belang is, maar in het nu hebben we niet allemaal dezelfde keuzemogelijkheden om dat tot onze prioriteiten te maken. Was het maar zo simpel.

We hebben wel een collectief belang, maar we kunnen er niet allemaal op dezelfde manier uiting aan geven. We zijn het vaak best wel eens over de wat, maar niet over de hoe. Een waardige samenleving? Ja. Maar in de hoe is het modderig, daar zit conflict en gevoel. En daar hebben we die deliberatie voor nodig.'

De interne stakeholder, toezicht en transparantie – in gesprek met Jacqueline Stolmeijer-Arends

In relatie tot vertrouwen zegt het IFLA in haar rapport onder andere: 'Het vertrouwen in overheden en publieke instellingen over de hele wereld neemt af. (..) Nu steeds meer mensen de reguliere media en overheidsinformatie in twijfel trekken, zijn transparantie en openheid essentieel om het vertrouwen te herstellen.'⁷⁷

Het IFLA vraagt zich bij Trend 7 over behoefte aan gemeenschap ook af wat bibliotheken kunnen doen om een katalysator te zijn van de gemeenschap.⁷⁸ In de conclusie van de toelichting op deze trend schrijft het IFLA het volgende te overwegen: 'De trend naar collaboratieve oplossingen voor complexe maatschappelijke problemen wordt weerspiegeld in Deloitte's voorspelde trends in de publieke sector, waarin wordt gesproken over een afname van 'de theorie van het bedrijf' en opkomst van 'de theorie van het ecosysteem.' De meeste individuele organisaties zien zichzelf steeds meer als onderdeel van de bredere gemeenschap. Waarom geïsoleerd werken als je door samenwerking win-winresultaten kunt behalen? Dataficering, digitalisering en connectiviteit lossen traditionele grenzen op.'

Los van de hierboven genoemde complexe maatschappelijke problemen en de voortschrijdende technologie die verbindingen leggen makkelijker maakt, til ik graag het grotere idee naar boven. In onze zoektocht, als maatschappij, naar meer gemeenschap schuiven we steeds meer traditionele grenzen terzijde om plaats te maken voor open structuren die vanzelfsprekend verbonden zijn met de buitenwereld. Verschuift de bibliotheek ook van een traditionele organisatievorm met een scherpe scheiding tussen binnen en buiten richting een organisatie die onderdeel is van ecosystemen en in die rol naar buiten treedt, maar ook de buitenwereld de ruimte geeft om door de eigen organisatie heen te bewegen en onderdeel te zijn?

Afgelopen september publiceerde de Raad voor Cultuur haar adviesrapport *Toezicht in de culturele sector: Een kunst apart*. In dit rapport zijn inzichten verzameld rond het wel en wee van het toezicht in de culturele sector en formuleert de raad oplossingen voor veel voorkomende schuring en knelpunten. Aan bod komen: gedrag en cultuur, extern toezicht, de code, basis(kennis) en rechtsvormen. Dit laatste hoofdstuk over rechtsvormen is een vergezicht. We houden in de culturele sector momenteel heel erg vast aan de stichting, de vereniging en ook wel de coöperatie. Dit hoofdstuk opent de deur om verder te denken.

77. IFLA. 2025. Trendreport Facing the future of information with confidence. <https://www.ifla.org/trend-report/>. p. 25

78. Idem, p. 45.

Over deze nieuwe rechtsvormen en de IFLA-trend rond vertrouwen gingen Marion Romein (bestuurder POB en adviseur bij Probiblio) en ik, in gesprek met Jacqueline Stolmeijer-Arends. Stolmeijer-Arends is oprichter van Zakelijkheid in Cultuur, initiator van Platform Governance in Cultuur, hoofdredacteur van Vakblad Goed Bestuur & Toezicht en doet promotieonderzoek naar bestuursethiek. Jacqueline Stolmeijer-Arends was lid van de commissie governance en adviseerde de Raad in die rol over het adviesrapport. Zij spreekt met ons op persoonlijke titel.

De maatschappelijke doelstelling centraal

Jeffrey Meulman schreef eerder een reactie op het advies van de Raad. Meulman is de zeer ervaren directeur van de Verkadefabriek in Den Bosch en schrijft vaker over de governancecode. Hij zegt in reactie op het laatste hoofdstuk over rechtsvormen dat vorm uiteindelijk een vehicle is.⁷⁹

Ook Romein herkent dit. 'Wanneer een organisatie de governance onder de loep neemt is de neiging heel sterk om de vraag te stellen welke nieuwe vorm er gekozen moet worden. Het is heel belangrijk om eerst de vraag te stellen waarom een nieuwe vorm nodig is. Wat is het probleem dat we willen oplossen of de wens die we hebben? Het zit uiteindelijk in de kwaliteit van de mensen. Die zijn de sleutel. Moet je dat niet eerst tackelen?'

Stolmeijer-Arends is dat met hen eens, *structure follows strategy*, oftewel uitvoering vloeit voort uit de strategie en ligt bij de verantwoordelijke personen'. Ze licht verder toe. 'In de sector hebben we vooral stichtingen en verenigingen, omdat in die rechtsvormen het hebben van een winstoogmerk verboden is (gesubsidieerde instellingen werken tenslotte met maatschappelijke middelen) en omdat in de uitvoering, de verantwoording en het toezicht duidelijk gescheiden zijn. Een BV heeft bijvoorbeeld wel een winstoogmerk, wanneer je je met een dergelijke rechtsvorm in het culturele veld hebt georganiseerd moet je je ervan bewust zijn dat je extra maatregelen moet nemen voor die maatschappelijke verantwoording. Je moet die maatregelen op zodanige wijze inbedden dat er geen discussie is over het nastreven van de maatschappelijke doelstellingen en er geen vermenging van commerciële en maatschappelijke middelen plaatsvindt.'

Je ziet vaak bij subsidieverstrekkers dat ze aan de rechtsvormkant eisen stellen; een stichting of een vereniging. Dat heeft te maken met dat verbod op winstoogmerk. Al wordt die drempel niet overal gehanteerd. Dit punt komt ook terug in het advies van de Raad; hierin adviseert de Raad dat verstrekkers en aanvragers verder kijken dan de geijkte rechtsvormen. In essentie moet het erover gaan hoe de verantwoording en het toezicht is georganiseerd.

Een stakeholder oplossing

Is het probleem van vertrouwen in instituten dat het IFLA constateert voldoende rechtvaardiging om de structuur van de governance aan te passen?

79. Meulman, J. 2025. Is fundamentele herziening van de Governance Code Cultuur echt nodig? [Is fundamentele herziening van de Governance Code Cultuur echt nodig? – Jeffrey Meulman](#)

‘Wat mij betreft vraagt het om een stakeholderoplossing en in ieder geval niet meteen én alleen om de aanpassing van de rechtsvorm’, zegt Stolmeijer-Arends. ‘De belangrijkste interne stakeholders zijn de medewerkers en de leden.’ De medewerkers hebben een formeel orgaan in de vorm van de PVT (personeelsvertegenwoordiging) of de OR en deze heeft een positie in de jaarlijkse governancecyclus. Voor de leden van de bibliotheek is dat anders en voor de bezoekers al helemaal.’

Stolmeijer-Arends beschrijft dat de leden van een bibliotheek een ander soort leden zijn dan de leden van een voetbalvereniging. ‘En dan is de vraag in hoeverre is de bezoeker/het lid van een bibliotheek anders dan de bezoeker van een schouwburg?’

We komen in de loop van deze verkenning uit op de voorlopige conclusie: leden én bezoekers bij een groot deel van de bibliotheken kunnen gedeeltelijk gezien worden als interne stakeholder. Steeds meer bibliotheken werken in meer of mindere mate als community library’s, de taken die de bibliotheek heeft vragen om steeds meer samenwerking en minder om zenden. Ook werken steeds meer bibliotheken met grote groepen vrijwilligers (van taalmaatjes tot voorlezers tot beheerders) die veel meer doen dan bijvoorbeeld het controleren van een kaartje zoals in veel musea gebeurt. Maar ook daar zijn natuurlijk hele mooie voorbeelden van hele actieve vrijwilligercommunity’s.

‘Als de leden van een bibliotheek meer als interne stakeholders worden gezien, zal het toezicht daarin mee moeten veranderen; het toezicht zal zich op een nieuwe manier moeten verhouden tot de gemeenschap die de bibliotheek langzaam wordt.’ Bij een vereniging heb je een extra schakel in het toezichtproces in de vorm van een algemene ledenvergadering en deze is daarmee onderdeel van de interne verantwoording. Maar volgens Stolmeijer-Arends zit het hem niet in de keuze voor een nieuwe vorm, bijvoorbeeld van een stichting naar een vereniging. ‘Het gaat erom hoe het interne en het externe met elkaar verknoopt zijn langs de inhoudelijke lijn’.

‘Het inzicht dat dit eigenlijk meer een stakeholdervraagstuk is, brengt ons verder: hoe meer we gebruikers betrekken, hoe groter het draagvlak om samen de toekomst van de bibliotheek vorm te geven.’

Romein

Er is een trend zichtbaar waarin gevraagd wordt om meer transparantie en zichtbaarheid van het toezicht, dit ziet ook de Raad. Zij noemt meerdere malen de interne en externe stakeholderconsultatie en verantwoording richting deze stakeholders.⁸⁰ Het vraagstuk behelst onder andere het vergroten van interne betrokkenheid en het verkleinen van ervaren afstand. Wat kan een bibliotheek nog meer doen dan de verplichte stappen zoals het plaatsen van het jaarverslag op de website, om 'de achterkant' van de organisatie toegankelijker te maken?

Stolmeijer-Arends noemt dat je dat op je website kan doen. In de communicatie waar je meer in gaat op de rol van het toezicht en de manier waarop je dat invult. Dat 'vertrouwen en betrokkenheid vergroten niet (alleen) een structuur-vraag is, maar vraagt om een actieve breng- en haalstrategie vanuit de organisatie, door bijvoorbeeld het gesprek met de gebruikers te organiseren over de zakelijke kant'.

Romein voegt daaraan toe: 'We verzamelen binnen onze sector al veel informatie over de wensen en behoeften van leden, denk bijvoorbeeld aan BiebPanel. Alleen wordt vaak niet duidelijk extern gecommuniceerd wat er met die input gebeurt. Het terugkoppelen van de uitkomsten van onderzoeken en het laten zien wat ermee gedaan wordt, vergroot de transparantie en het vertrouwen ook en is weer een andere vorm dan een jaarverslag.'

Harleman beschrijft de route naar vertrouwen eerder als een route via medezeggenschap. Dit is ook zichtbaar in het onderzoek van Nina Simon over co-creatie waar vertrouwen en medezeggenschap eigenaarschap oplevert.⁸¹ Het gaat dan uiteindelijk over het samen kaders stellen voor de inzet van het gemeenschappelijk goed en daardoor vertrouwen hebben dat het goed zit.

We werken in de sector bij veel bibliotheken aan het bouwen van community's, daar moeten medewerkers hard hun best voor doen. Als je kijkt naar het belang van wederkerigheid bij Linders en Februari, zou dat communitydoelstellingen enorm versterken. Dat de organisatie en haar middelen de *lumbung* zijn waar iedereen aan bij kan dragen en kan gebruiken wanneer nodig, krijgt aan de operationele kant vorm, maar kan ook aan de kant van het toezicht vorm krijgen.

Representatie door middel van de 'cliëntenraad'

'Er zijn naast formele bouwstenen zoals de klachtenfunctionaris en medewerkers-tevredenheidsonderzoek nog vele vormen om je leden en gebruikers meer intern betrokken te maken van een gezamenlijke ambitie, een community op basis van betrokkenheid en vertrouwen. Denk hierbij aan klankbordgroepen, dialooggesprekken, ledenraden en/of raden van advies', zegt Stolmeijer-Arends.

80. Raad voor cultuur. 2025. Toezicht in de culturele sector: Een kunst apart.

<https://www.raadvoorcultuur.nl/documenten/adviezen/2025/09/23/advies-toezicht> p. 7, 38 en 73.

81. Simon, N. 2010. The participatory museum. Antigone books. Voor pdf: <https://participatorymuseum.org/>

‘In de zorg heb je cliëntenraden⁸², en misschien is dit een goed voorbeeld van een semi-formele vorm die je kan toevoegen aan het toezichthoudend proces. Cliëntenraden van ziekenhuizen hebben een formele positie die complementair is aan medezeggenschap en toezicht. Door over en met een dergelijk orgaan ook formele afspraken te maken breng je de ander (de raadsleden) ook in positie. Je geeft ook als instelling een signaal af: ‘We vinden het belangrijk dat we weten wat er leeft en welke behoeften er zijn en tegelijkertijd die ruimte ook kunnen gebruiken om zelf informatie te delen en de transparantie te vergroten.’

‘De ander in positie brengen betekent dan dat je een plek faciliteert waar uitwisseling plaats kan vinden van verwachtingen, verantwoordelijkheden, inzicht in wat de één beweegt én de ander nodig heeft en vice versa. In plaats van een verplicht jaarlijks verslag op de website creëer je de dialoog en kan je de betrokkenheid stimuleren, de relatie versterken en uiteindelijk komt dat het vertrouwen ten goede.’

Het grote verschil tussen een cliëntenraad en community redacties die we bij bibliotheken zien is de formele rol in de jaarlijkse toezichtcyclus. Wat doet zo’n formele rol?

Stolmeijer-Arends: ‘Het formaliseren van zo’n raad is het structureren van een proces waarin verschillende zienswijzen bij elkaar komen en er een wederzijdse inspanningsverplichting is. Wat daar gebeurt, daar zul je wat mee moeten als organisatie. Het alternatief is dat je niet weet wat er speelt. Ook als er daarna een andere beslissing wordt gemaakt, is het cruciaal dat mensen gezien en gehoord hebben hoe dat proces is verlopen. Ook de toezichthouder kan op deze manier laten zien dat die het speelveld voldoende kan overzien om goed geïnformeerd toezicht te houden.’

En:

‘Uiteindelijk is het een stem geven aan de ‘externe stakeholders’ zonder dat het in juridische termen een formele vorm van medezeggenschap wordt. Vertrouwen moet je bouwen en één van de bouwstenen is wellicht een rechtsvormverandering⁸³, maar dit is zeker niet de eerste stap. Wil je bouwen aan een meer lange termijn community waarin de verschillende stemmen die bibliotheken bedienen aanwezig zijn, dan zul je het verhaal over de organisatie en het maatschappelijk doel (pro)actief moeten blijven vertellen en in relatie tot die stakeholders.’

Een laatste advies van Stolmeijer-Arends: ‘Ambassadeurschap wordt vaak gezien als de vierde taak van de toezichthouder en in de transitie die de bibliotheken voor ogen hebben extra relevant. Bouwen aan vertrouwen en betrokkenheid doe je samen en is het verhaal vertellen en voorleven’.

82. Van Wikipedia: Een cliëntenraad is een groep cliënten die opkomt voor de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten in een zorginstelling. Een zorginstelling is verplicht een cliëntenraad in te stellen. Via de cliëntenraad kunnen de cliënten/patiënten van de zorginstelling invloed uitoefenen op het beleid van de instelling. Het bestuur van een zorginstelling moet bij het nemen van beslissingen rekening houden met het advies van de cliëntenraad. Hier meer over de formele status van de cliëntenraad: [Medezeggenschap cliënten in de zorg | Rechten van patiënt en privacy | Rijksoverheid.nl](#) en over adviesonderwerpen: [Cliëntenraden - LOC Cliëntenraden](#)

83. Naast verschillende gesuggereerde rechtsvormen in het Adviesrapport van de Raad voor cultuur is de volgende ook interessant en veelbelovend, in deze vorm worden alle ‘externe’ stemmen vertegenwoordigd: de zoop. [Zoöp Nieuwe Instituut](#).

Meer inspiratie

- Over governance. Vakblad Goed Bestuur & Toezicht.
[Goed Bestuur & Toezicht](#)
- Over broodfondsen.
<https://tegenlicht.vpro.nl/artikelen/wat-is-het-broodfonds>
- Casper van der Berg is de voorzitter van Universiteiten Nederland en schrijft veel over transparantie en governance met name gericht op universiteiten. Het vraagstuk van de universiteit overlapt deels met de vraagstukken van bibliotheken. Hij post veel op Linkdn.
- Een model voor radicaal inclusieve medezeggenschap. De zoöp.
[Zoöp Nieuwe Instituut](#)
- Wikipedia over een ander (governance) model Commons.
[Commons - Wikipedia](#)
- Handboek Semipubliek Ondernemingsrecht van prof.mr. L.G.H.J. Houwen, mr.dr. C.F. Perquin-Deelen (2023, Wolters Kluwer): Deze titel geeft een overzicht van de belangrijkste ondernemingsrechtelijke onderwerpen binnen het semipublieke domein. Met name de zorg, het onderwijs, de culturele sector en woningcorporaties komen aan bod. Dit handboek is van grote waarde bij advisering van cliënten, het voeren van procedures en bij het inrichten van en leidinggeven aan semipublieke organisaties en ondernemingen.
- Van Alkemade, F. 2020. *De toekomst van Nederland* van Uitgeverij Thoth.

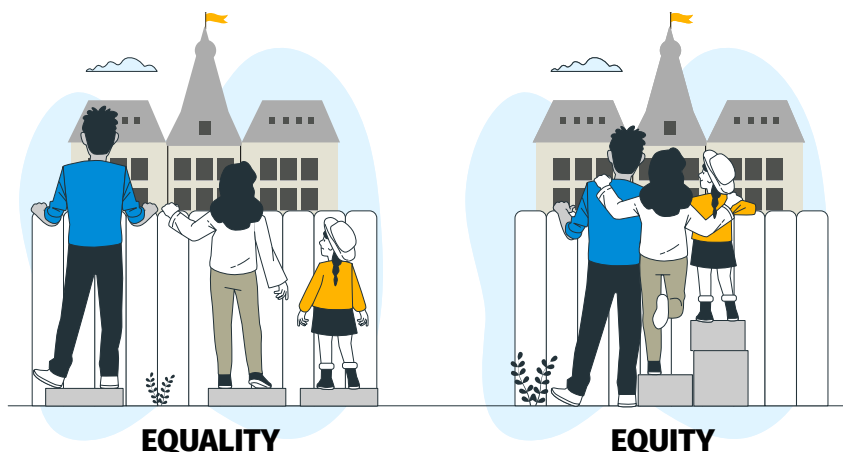
5

Van Gelijkheid naar rechtvaardigheid – De meerstemmige bibliotheek

Harleman heeft het vaak over een rechtvaardige samenleving. Zij richt zich vooral op de kansen van een financiële herverdeling. Net zoals de bibliotheek werkt zij aan het actief herstellen van kansenongelijkheid. Heeft een dergelijk streven, een rechtvaardige maatschappij, dan ook betekenis voor de bibliotheek? In dit hoofdstuk maak ik de stap van gelijkheid naar rechtvaardigheid en verken ik samen met de sprekers de rol van rechtvaardigheid en wat kan helpen om daar te komen.

De stap van gelijkheid naar rechtvaardigheid

Gelijkheid voor de wet is een essentieel gegeven voor onze maatschappij en vormt één van de drie pijlers onder onze democratie. We hebben echter de afgelopen decennia ontdekt dat we in de brede maatschappij beter ook over gelijkwaardigheid kunnen spreken. We zijn immers niet allemaal hetzelfde. Om die gelijkwaardigheid te verbeelden en inhoud te geven, wordt vaak de volgende afbeelding gebruikt.



Marijke van Krugten (educatieprofessional actief op het gebied van kansrijk onderwijs) schrijft op de website van het kenniscentrum gemengde scholen het volgende over deze afbeelding:

‘Het gaat (..) uit van een achterstand bij bepaalde groepen (..), ofwel een deficit of tekort denken. De boodschap die erachter zit is: ‘jij komt iets tekort’. De oorzaak van het vermeende tekort wordt daarmee neergelegd bij het (individu) zelf, dat in dit plaatje allemaal kratjes onder zich gestapeld krijgt. Maar wat onbesproken blijft is het hek zelf.’⁸⁴

Er is een uitgebreidere versie van deze verbeelding van gelijkwaardigheid. In deze afbeelding is er een plaatje toegevoegd dat sociale rechtvaardigheid verbeeldt door de verwijdering van de schutting.



84. Van Krugten, M. 2023/24/25. Met welke bril op kijken we naar kansengelijkheid. <https://www.gemengdescholen.nl/artikel/met-welke-bril-op-kijken-we-naar-kansengelijkheid/>

Carasso benoemt in haar toespraak tijdens de ALV van de VOB ook de noodzaak voor 'het rechtvaardige'. Carasso: 'Zoals ik historicus en specialiste in crisis Beatrice de Graaf onlangs hoorde vertellen: "je kan je op drie manieren verhouden tot crises. Fatalisme, hedonisme of, en dat is volgens haar het meest aan te bevelen, een crisis zien als een beproeving - de uitdaging het goede, het rechtvaardige te doen." En dat laatste doe je volgens haar het beste samen, niet alleen.'⁸⁵

Van Krugten legt de afbeelding als volgt uit:

'Deze zienswijze stelt juist de norm of het systeem ter discussie door alert te zijn op structuren die ongelijkheid veroorzaken. Het hek zelf dus. Uiteindelijk wil men vanuit dit perspectief de structurele belemmeringen voor gelijke kansen (..) weghalen, vandaar dat het hek niet meer in het plaatje over rechtvaardigheid voorkomt'.⁸⁶

Het ter discussie stellen van het systeem zien we Harleman doen met Collectief Kapitaal en in de bibliotheek bijvoorbeeld in de manier waarop we naar meertaligheid kijken. Wij werken er hard aan dat iedereen zijn leesvaardigheid en leesplezier kan vergroten, maar dat mag iedereen wel in zijn moedertaal doen. Ook een vraag zou bijvoorbeeld kunnen zijn of we onze diensten willen beperken voor mensen die minder geld hebben.

Het hogere doel van een rechtvaardige samenleving neemt niet weg dat we niet ook nog steeds aan de slag moeten met de kratjes. Rechtvaardigheid en gelijkwaardigheid gaan hand in hand, schrijft Van Krugten.

85. Carasso, D. 2025. *Ongevraagde adviezen* (toespraak tijdens de Algemene ledenvergadering van de VOB op 11 juni).

86. Zie noot 85.

Rechtvaardigheid en de verandertheorie van het Wereldmuseum

Het Wereldmuseum⁸⁷ heeft in samenwerking met Rainbow Creator de afgelopen 1,5 jaar gewerkt aan het, met alle medewerkers en met bezoekers, ontwikkelen van hun impactmodel. In het model staan gelijkwaardigheid en een rechtvaardige samenleving samen centraal als overkoepelende doelstelling.⁸⁸

Stijn Schoonderwoerd, tot 2021 de algemeen directeur van het Nationaal museum van wereldculturen kondigde dit in 2018 al aan: 'Werk in uitvoering' (..) dat geldt ook voor een aantal andere projecten die centraal staan in de huidige manier van werken bij het Nationaal Museum van Wereldculturen, zoals (..) deze ontwikkeling van nieuwe organisatorische modellen.'⁸⁹

Het ligt voor de meesten niet meteen voor de hand dat rechtvaardigheid een centrale doelstelling is voor een erfgoed instelling. Schoonderwoerd zegt hierover in relatie tot het maatschappelijk debat over het slavernijverleden: ' (..) musea (worden) nog vaak beschouwd als plekken die uitsluitend zijn gewijd aan schoonheid en die daardoor neutraal en apolitiek zijn, ook zij spelen in dit maatschappelijke en politieke debat (echter red.) een rol.'⁹⁰

Er is zelfs een behoefte om die maatschappelijke rol te vervullen.⁹¹ Schoonderwoerd zegt daarover het volgende: 'Musea hebben (..) een rol te spelen in het publieke domein, in het vormen van hoe wij de wereld zien en in het interpreteren wat er om ons heen gebeurt. Musea worden bezocht door miljoenen mensen, die zij kunnen uitdagen om terug te blikken op onze geschiedenis en na te denken over de toekomst. Musea bezitten kennis en ervaring die, door ze te delen met anderen, kunnen bijdragen aan een betere toekomst voor ons allen.'⁹² Kunnen wij als bibliotheek sector onze rol wellicht ook op een dergelijke manier herijken?

Het belangrijkste doel voor zowel museum als fondsen was dat er bewustzijn kwam van de grotere (kwalitatieve) impact die ze wilden maken. Daarnaast is duidelijk dat de nieuwe doelstellingen concrete betekenis hebben voor alle medewerkers, de doelstellingen zijn 'toepasbaar (..) van management team tot museumdocenten, van programmering tot suppoost, van onderzoeker tot marketing'⁹³ en dus niet alleen voor de inhoudelijke collega's. Gedurende het proces leerde het museum onder andere dat 'dialogoog en reflectie waarbij persoonlijke ervaringen worden ingebracht bijdragen aan de impact van de tentoonstelling'.⁹³⁻⁹⁴

87. Het Wereldmuseum bestaat uit 4 samenwerkende organisaties: het Afrika Museum, het Wereldmuseum Rotterdam, het voormalige Tropenmuseum en het Volkenkundig museum in Leiden. [Over Wereldmuseum Amsterdam | Wereldmuseum Amsterdam](#)

88. Het impact model en procesinformatie van het Wereldmuseum, te vinden in het linkedin bericht van Rainbow Creator uit juli 2025. <https://www.linkedin.com/company/rainbow-creator>

89. Wereldmuseum. 2018. *Work in progress 1, Woorden doen ertoe*. p. 10. https://amsterdam.wereldmuseum.nl/sites/default/files/2018-06/WordsMatter_Nederlands.PDF

90. Idem. p. 8.

91. Bezoekers van de bibliotheek zien deze rol ook weggelegd voor de bibliotheek blijkt uit onderzoek. [De maatschappelijke waarde en effecten van bibliotheken | Bnetwerk](#)

92. Idem. p. 8.

93. Zie noot 2.

94. In het hoofdstuk *Aan de slag* meer over het impactmodel van het Wereldmuseum.

Transparantie, vertrouwen, wederkerigheid en de journalistiek.

In gesprek met onderzoeker Alka Goos.

Februari startte ons gesprek eerder met een verwijzing naar journalistiek en wetenschap. Ook deze sectoren worstelen met dezelfde vraagstukken als de bibliotheken. Onder andere de veranderde manieren waarop kennis tot stand komt en het verminderde vertrouwen in instituten. De journalistiek is een interessante ‘spiegel’ om eens nader te bekijken. Niet alleen omdat er hele interessante gelijkenissen te ontdekken zijn, maar ook omdat de bibliotheek en de journalistiek zich in te toekomst misschien wat actiever tot elkaar zouden kunnen verhouden op hun pad richting een rechtvaardigere samenleving.

Eerst de gelijkenissen. In IFLA trend 3 wordt verwezen naar de afname van vertrouwen in instituten. De journalistiek heeft daar in Nederland op het oog meer last van dan de bibliotheek⁹⁵. Zoals beschreven in het rapport ondermijnt de afname van het vertrouwen in het algemeen het welzijn van de samenleving als geheel.

Onderzoek naar die afname van vertrouwen (bij specifieke groepen) in traditionele media en interesse voor het nieuws laat zien dat mensen het gevoel hebben dat journalistiek de kant van de heersende klasse kiest, maar ook het nieuws vaak zo negatief is.⁹⁶ Oplossingen worden gezocht in meer transparantie, publieksbetrokkenheid en representatie.⁹⁷

Daarnaast worstelt de journalistiek met het begrip objectiviteit en het institutionele karakter van de sector, waarin tradities ingesleten zijn geraakt en soms zelfs onzichtbaar zijn geworden als zodanig.⁹⁸ Deze twee facetten hebben effect op die eerdergenoemde representatie en transparantie en staan noodzakelijke publieksbetrokkenheid in de weg. Op soortgelijke wijze staat het begrip neutraliteit en het traditionele institutionele karakter van de bibliotheek publieksbetrokkenheid wellicht in de weg, maar daarover later meer.

Iris de Graaf, voormalig manager collectie van de Bibliotheek Midden-Brabant, en ik spraken Alka Goos. Goos doet onderzoek naar de verbroken verbinding tussen journalistiek en maatschappij bij het lectoraat Ontwerpen aan de journalistiek van de Fontys Hogeschool.

Goos ziet de noodzaak voor een sociaal vernieuwende rol bij de journalist (niet allemaal), juist om dat publiek weer te betrekken. Over objectiviteit en betrokkenheid zegt zij het volgende: ‘Objectiviteit zou in de journalistiek

95. Er zijn geen onderzoeksgegevens over vertrouwen in de bibliotheek in Nederland. Wel over vertrouwen in de journalistiek: onderzoeksrapport van Motivaction uit 2024: [Rapport en Cijfers over vertrouwen in de media zouden een wake-up call moeten zijn - Nederlandse Vereniging van Journalisten](#) en Onderzoeker Mark Boukes: ‘Kwalitatieve journalistiek zorgt niet per se voor vertrouwen’ - SVDJ

96. <https://www.motivaction.nl/actualiteiten/nieuwsberichten/journalistiek-vertrouwen-nederlandse-burgers-2024-blijft-hoog-in-vergelijking-met-amerikanen>

97. Nederlandse vereniging voor journalisten (red). 20(?). <https://nvj.nl/actueel/cijfers-over-vertrouwen-media-zouden-wake-up-call-moeten->

98. In het boek ‘Alle journalistiek is activisme’ lees je meer over de worsteling met objectiviteit en institutioneel karakter. Geerdink, F. 2025. Bezige bij.

geïnterpreteerd moeten worden als onafhankelijk en eerlijk. Als je kijkt naar de code (bijvoorbeeld de code van Bordeaux⁹⁹) die we in de journalistiek gebruiken dan staat daar niets in over objectiviteit. Dit woord is langzaam het ambacht ingeslopen. Er staat wel iets in over eerlijkheid, onafhankelijk en transparantie bijvoorbeeld. Door objectief te noemen in relatie tot journalistiek plaatst die journalistiek zich ver boven de maatschappij, het maakt de journalist op een arrogante wijze niet meer menselijk, niet een onderdeel van de maatschappij.'

Hier klinken de woorden van Februari door, die al eerder in relatie tot de bibliotheek zei: 'De term neutraal is nooit goed geweest. In de filosofie is heel duidelijk dat kennis (zelfs wetenschappelijke kennis) nooit neutraal is. (..) En het woord neutraal doet nog iets anders. Het suggereert ook iets waardoor mensen zich eerder buitengesloten voelen (..).'

De Graaf spitst dit nog verder toe op de bibliotheek door de stap te zetten naar community librarianship en het zijn van serieuze gesprekspartners: '(dit is) echt de belangrijkste manier om inwoners te verbinden met verhalen, kennis en inspiratie en met de bibliotheek. Het is ook een hele mooie manier om inwoners echt serieus te nemen. Dat serieus nemen is heel belangrijk en dat gebeurt bij bibliotheken nog niet altijd vanzelfsprekend. Bibliotheken zijn van oudsher gericht op aanbod vanuit een visie, maar daar wat meer gelijkwaardigheid in creëren met inwoners is denk ik heel belangrijk, ook naar de toekomst toe.'¹⁰⁰

Volgens Goos moeten journalisten manieren gaan vinden om te laten zien wie ze zijn juist om geloofwaardiger te worden. 'Journalisten moeten zichtbaarder gaan werken, zodat je ook benaderbaar bent. En openstaan voor het gesprek door er zelf zichtbaar onderdeel van uit te maken. We plaatsen ons als journalisten nog wel eens buiten de maatschappij. Ik kan nog niet beschrijven hoe die samenwerking tussen journalist en publiek eruit kan zien. We staan nog maar aan het begin. Maar het begint bij samen praten.'

Goos benoemt de bibliotheek als logische plek waar die zichtbaarheid een plek kan krijgen. 'Journalisten moeten hun menszijn meer inzetten. En de bibliotheek als veilige sociale ruimte kan dat heel goed faciliteren. De boodschap is dan niet 'kom met een journalist praten'. De vraag is dan gewoon of je erbij komt zitten.'

Volgens Goos vraagt dit leren om experiment en het loslaten van het (zelfgekozen) predicaat van instituut. Zowel bij de journalistiek als bij de bibliotheek. En voor de bibliotheek met nog meer aandacht voor *practice what you preach*. 'Hoe inclusiever je bent', zegt ze, 'hoe makkelijker en effectiever dat uiteindelijk is.'

99. Nederlandse vereniging voor journalisten (red). 20(?). Code bordeaux. <https://nvj.nl/over/nvj/successen/code-bordeaux>

100. Citaat van Iris de Graaf. Gobbels, M. 2025. De bieb is meer (podcast). Aflevering 76 (oktober 2025).

Citizen of Constructive journalism

Bibliotheken zijn bekend met Citizen science waar burgers zelf de kans kunnen krijgen om in samenwerking met een wetenschapper aan de slag te gaan, de wetenschap zegt dit ook nodig te hebben om nieuwe gebieden in kaart te brengen. In de journalistiek is deze variant er ook. Journalist Courtney C. Radisch definieert citizen journalism¹⁰¹ als een alternatieve en activistische vorm van nieuwsvergaring en -verslaggeving. Deze alternatieve vorm functioneert buiten de traditionele media instellingen. Vaak als reactie op tekortkomingen in het professionele journalistieke veld. Deze vorm gebruikt vergelijkbare journalistieke praktijken, maar wordt gedreven door andere doelen en idealen en afhankelijk is van alternatieve bronnen van legitimiteit dan traditionele of mainstream journalistiek.

Goos betwijfelt of citizen journalism de ideale oplossing is¹⁰², 'Ik vind citizen journalism een moeilijk begrip, want ik denk niet dat de burger journalist moet worden. Ik zie liever co-creatie tussen journalisten en burgers. Laat de burger ook vooral de burger blijven.' Zij pleit voor constructieve of oplossingsgerichte journalistiek met veel aandacht voor het handelingsperspectief voor de burger.'

Relatie in plaats van product

'Journalistiek draait niet om het product maar om de relatie, Goos citeert Mattia Peretti'. Je moet het product niet maken om het product te maken, maar omdat het een doel heeft en er een behoefte is. Journalistiek is een dienst. We staan ten dienste aan het publiek belang' legt Alka Goos uit. Iris de Graaf ziet een gelijksoortige verschuiving bij de bibliotheek van aanbodgestuurd naar vraag- en behoeftegestuurd. Wat Alka Goos betreft heeft de bibliotheek de faciliterende rol in de democratie. 'Een dienst die veel vaker in samenwerking met de journalistiek kan worden geleverd.'

Goos verwijst ook naar de woorden van Mattia Peretti die haar verhaal ondersteunen. Peretti was in 2024 ICFJ Knight Fellow en een vooraanstaand journalistiek innovator. Hij stelt dat 'the act of doing journalism most often manifests itself with the production of content – writing an article, recording a podcast, etc. But our mission is not to produce content. This might seem like a subtle difference but to me it makes all the difference in the world. Instead, we should think of journalism as a service to people and society; untangling ourselves from the journalism-equals-content equation to allow ourselves to think more creatively of how we might be of service to people and how we can create value for them. Because I believe that journalism has the power but also the responsibility to make a positive impact on society: helping people navigate their lives, providing them with the information and the context they need to meaningfully participate in their communities, and strengthening democracy.'¹⁰³

101. [Citizen journalism - Wikipedia](#)

102. Ook uit onderzoek blijkt dat het enthousiasme voor de werking van citizen journalism tanende is maar wel relevant voor sterk onder gerepresenteerde communities en in situaties waar censuur en onderdrukking een rol spelen: [Citizen journalism: Revisiting the concept and developments](#)

103. Peretti, M. 2024. *Reinventing Journalism*. International Journalists' network. <https://ijnet.org/en/story/reinventing-journalism-new-ideas-people-centric-sustainable-future>

The Ferret in Schotland noemt Goos als een heel mooi voorbeeld. Zij zijn een nieuwsredactie en hebben midden in de stad een ruimte die veel weg heeft van een etalage. Ze schrijven onderzoeksverhalen die ze ophalen uit de gemeenschap. Ze nodigen mensen bijvoorbeeld uit voor een avond om met hen in gesprek te gaan over gezondheid in de stad, zij willen horen wat er speelt. Dit vindt Goos anders dan beginnen met onderzoek en schrijven als er bijvoorbeeld een rechtszaak is tussen overheid en burgers rond dit onderwerp. Het is dus community based ten opzichte van reactief. Dit kost wel veel tijd en geld stelt ze en er komt ook regelmatig niets uit. 'Daar zit wat mij betreft wel een belangrijke sleutel voor hoe we het in de toekomst kunnen doen.'



Goos ziet een groeiende behoefte bij burgers aan journalistiek die gekoppeld is aan handelingsperspectief. 'Om dit te kunnen bieden moeten journalisten in eerste instantie burgers wegwijs maken in hoe ze zelf 'data' kunnen verzamelen. Waar kunnen zij de informatie vinden om bijvoorbeeld uitspraken van politici te kunnen factchecken?'

'Journalisten mogen burgers ook echt helpen en dat kan onder andere door transparanter te zijn over bronnen, zodat mensen ook zelf onderzoek kunnen doen en meer aandacht te besteden aan duiding. Duiding is het plaatsen van een feit binnen een context. Bijvoorbeeld niet alleen (kamerlid X heeft gisteren tegen deze motie gestemd), maar ook informatie toevoegen over eerder stemgedrag van dit kamerlid rond dit thema. En ten derde door een handelingsperspectief voor te stellen. Bijvoorbeeld door te benoemen hoe je Kamerleden zelf kan informeren en welke organisaties zich bezighouden met lobby rond het thema waar het hier om ging.'

Duiding en handelingsperspectief

Zowel het wereldmuseum als het werkveld van Alka Goos zijn onderdeel van sectoren die onder spanning staan/stonden als het gaat om publiek vertrouwen. Beide hebben dat vertrouwen wel nodig om te werken aan een rechtvaardige samenleving dan wel sociale vernieuwing die het Wereldmuseum en de constructieve journalistiek voorstaan. Alka Goos en het wereldmuseum benoemen duiding en het bieden van handelingsperspectief als belangrijke instrumenten in het ondersteunen van het collectief richting een sociale en rechtvaardige(r) samenleving.

Goos: 'Als ik groots zou mogen dromen hebben we het over 10 jaar over een huis voor de democratie en hebben we het niet meer over de journalistiek of de bibliotheek. In dat huis zitten gewoon mensen die veel weten over boeken, mensen die veel weten over specifieke onderwerpen, er zitten journalisten die luisteren naar verhalen en die vervolgens weer doorvertellen en er komen mensen aanwaaien die zelf een mooi verhaal hebben. En het verschil tussen al die mensen is niet zo groot. Antropologen, sociologen, wethouders en ambtenaren die gewoon een dag komen zitten. De school voor de journalistiek, social designers, laat die studenten gewoon regelmatig een week meelopen. Gewoon allemaal mensen die vanuit een passie voor het publiek domein actief zijn.'¹⁰⁴

104. Abel Enklaar is editor in chief en media innovator bij de VPRO en hen ziet zelfs voor zich dat de bibliotheek de omroep van de toekomst is. Volg Abel Enklaar om hier binnenkort meer over te horen.

Meer inspiratie

- Social designer Manon van Hoeckl werkt op hele doortastende wijze samen met jonge dak- en thuislozen <https://www.manonvanhoeckl.com/portfolio/het-bouwdepot/>. Zij initieerde onder andere samen met daklozen een beeldbank (o.a. voor journalisten) met alternatief beeldmateriaal waarin dak- en thuislozen zich beter herkennen <https://www.kansfonds.nl/artikelen/projecten/dakloosheid-in-het-juiste-perspectief/>
- Curieuze neuzen: De krant de Standaard (en met name journalist Ine Renson) was in Vlaanderen de motor achter het ontstaan van Curieuze neuzen, een platform dat het breed meten en onderzoeken van de luchtkwaliteit en het berichten daarover mogelijk maakt. <https://curieuzeneuzen.be/de-standaard/> en <https://www.standaard.be/nieuws/curieuzeneuzen-een-jaar-later-nieuwe-studie-nieuwe-inzichten/47861610.html>
- The ferret. <https://theferret.scot/>
- Rosanne van Schriek journalist en docent startte in de zomer het project TING, waarin ze met iedereen in gesprek gaat die zich aandient <https://www.duic.nl/algemeen/in-park-lepelenburg-kunnen-utrechters-donderdag-hun-ei-kwijt-bij-rosanne/>. 'Een oefening in oprecht nieuwsgierig zijn'.
- Programmamaker van het wereld museum Rixt Hulshoff Pol schreef naar aanleiding van de programmering in het wereldmuseum een boek: Hulshoff Pol, R e.a. 2024. *Ongemakkelijke gesprekken*. Nieuw Amsterdam.
- Danielle Arets is de lector van het lectoraat waar Alka Goos onderzoek doet. Arets, D. et al. 2023. *Constitutional friction and the voice of the underrepresented*. <https://www.researchgate.net/profile/Danielle-Arets-3>
- Arets, D. et al. 2022. *Reframing homelessness*. <https://www.researchgate.net/profile/Danielle-Arets-3> (over het werk van Manon van Hoeckl hierboven).
- Hirsch, S. (ed). 2024. *Libraries 2035, imaging the next generation of libraries*. Rowman&Littlefield Publishers.
- Sociaal Economische raad (red). 2022. *De toekomst van jongeren*. [De toekomst van jongeren: hoezo veelbelovend? | SER](#)

6

Aan de slag - Impactmodel, rollen en morele vraagstukken

Februari: 'je denkt openbaarheid en democratisering en je wordt afgerekend op je efficiëntie en dat is een groot probleem. Als je eens voor het voetlicht zou kunnen brengen dat je niet alle twee kunt beloven, dan komen we een stuk verder.'

Het Wereldmuseum koos er inderdaad voor om succes niet langer af te meten aan kwalitatieve indicatoren, zoals bezoekersaantallen, maar aan kwalitatieve doelstellingen.

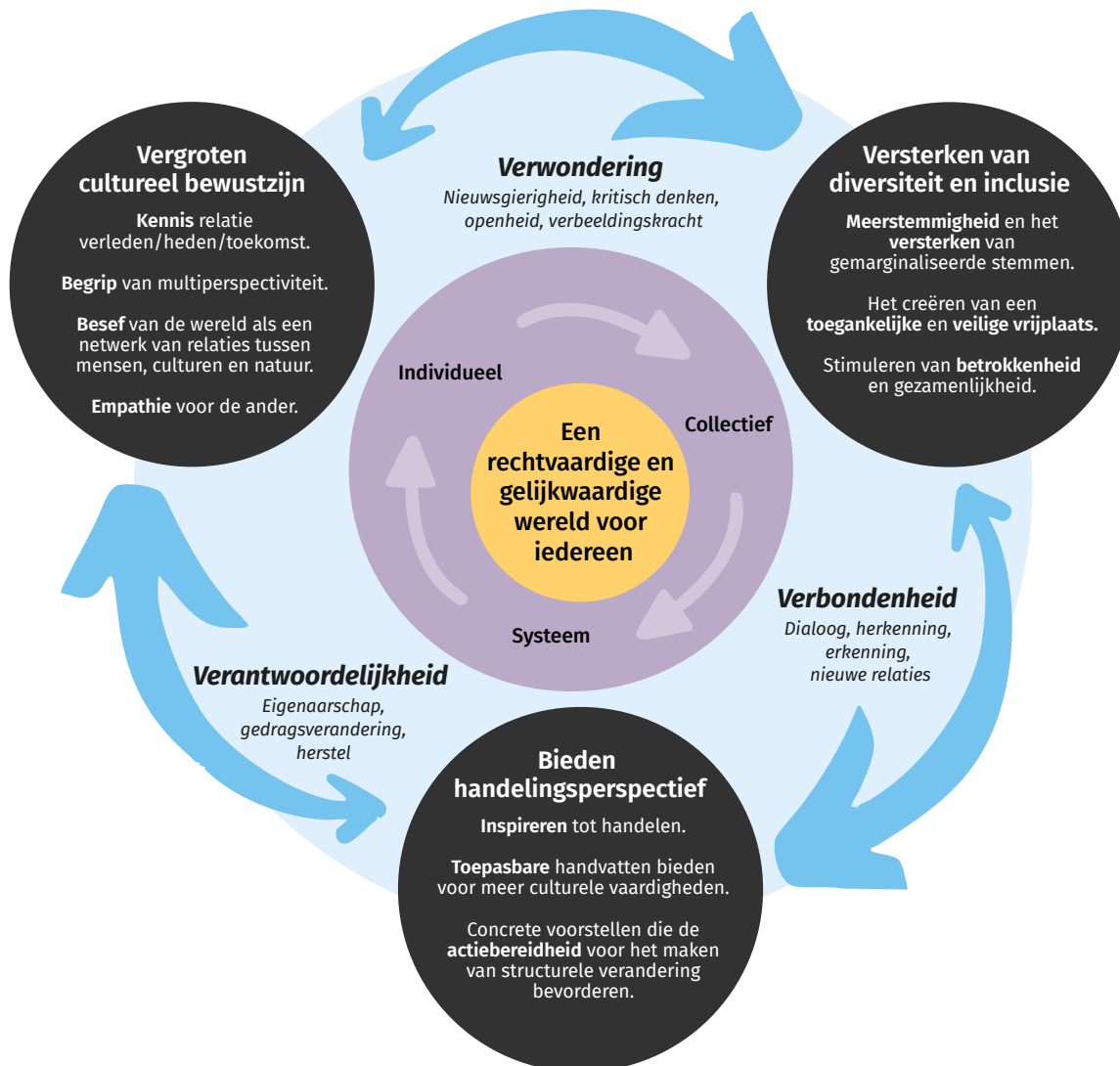
Verandertheorie Wereldburgerschap

Strategie en doelstellingen

Conditie voor verandering

Veranderdomein

Gewenste verandering



Note: Deze verandertheorie (inclusief de weergegeven domeinen, condities en richtingen) geeft de, voor het Wereldmuseum, meest aannemelijke veranderroutes weer. We zijn ons er van bewust dat in de realiteit ook interactie tussen de domeinen, condities en doelstellingen kan zijn die niet in deze verandertheorie is weergegeven.

WERELDMUSEUM¹⁰⁵

Impactmodel van het wereldmuseum toegelicht voor de bibliotheek

In hoofdstuk vijf kwam het impactmodel van het Wereldmuseum al kort voorbij. Dit model bestaat uit meer elementen dan de centrale doelstellingen *rechtvaardigheid* en *gelijkwaardigheid*. Hieronder volgt een korte toelichting op de rest van het model, en een reflectie op wat dit kan betekenen voor de bibliotheek. Het model onderscheidt: strategie en doelstelling, condities voor verandering, veranderdomeinen en gewenste verandering.

105. Het impact model en procesinformatie van het Wereldmuseum, te vinden in het linkedin bericht van Rainbow Creator uit juli 2025.
<https://www.linkedin.com/company/rainbow-creator>

Individu, collectief en systeem (strategie)

Bij het bereiken van de centrale doelstellingen spelen drie 'eenheden' een rol: het individu, het collectief en het systeem. Dit onderscheid is ook voor bibliotheken relevant. Traditioneel richten wij ons, net als het Wereldmuseum eerder deed, vooral op het individu. Om de doelstellingen rond democratisch burgerschap te behalen, is het echter waarschijnlijk noodzakelijk om ons meer te richten op het collectief en om expliciet onderdeel te worden van het maatschappelijk gesprek.

Democratisch burgerschap gaat immers over hoe mensen zich tot elkaar verhouden. Dit kan je niet oefenen zonder daadwerkelijk met elkaar in gesprek te gaan. Ook onze inclusie- en diversiteitsdoelstellingen (meerstemmigheid) vragen een aanpak die zich richt op het collectief (en soms zelfs het systeem), en niet uitsluitend op het individu.

Conditie voor verandering: Gerechtigheid, Verwondering en Verbondenheid

Bij verwondering herkennen we elementen uit de 21st century skills die bibliotheken omarmen. Het model omschrijft verwondering als: nieuwsgierigheid, kritisch denken, verbeeldingskracht en openheid.

Veranderdomeinen: Handelingsperspectief bieden

Naast de andere twee domeinen (*diversiteit en inclusie versterken en cultureel bewustzijn vergroten*) licht ik handelingsperspectief eruit omdat dit door Goos werd genoemd als belangrijk instrument. Handelingsperspectief betekent letterlijk: *de beschikbare mogelijkheden die je hebt in een bepaalde situatie*. Het zijn dus concrete aanwijzingen zoals 'eet twee stuks fruit zodat je voldoende vitamine c binnenkrijgt'.

Handelingsperspectieven helpen mensen een handje op weg. Het Wereldmuseum formuleert het nog steviger met het oog op het collectief en structurele verandering. In het model zie je de wens van het museum om hierin te inspireren, ondersteunen en te stimuleren.

Rollen

In het Groeimanifest uit 2022 werden vijf rollen beschreven. De wens van de denktank om deze rollen te vervullen is, ondanks nieuwe toekomstbeelden, met een enkele wijziging gebleven.

Om aan de veranderende wensen van de maatschappij te voldoen, zoals structurele co-creatie met bewoners en betrokkenen, moet de bibliotheek wendbaarder worden. Dit gaat over gebouwen en een flexibele inrichting, maar ook over digitale infrastructuur en medewerkers.

Medewerkers hebben voelsprietten nodig, zodat ze tijdig hun rol kunnen aanpassen aan wat de samenleving vraagt. De bibliotheek zou daarnaast meer gebruik kunnen maken van het potentieel dat aanwezig is in de

maatschappij (peer-to-peer). Medewerkers moeten daarin worden getraind en begeleid.

Ook representatie doet ertoe. Het personeelsbestand van bibliotheken moet diverser worden; jonge migranten hebben (ook) rolmodellen nodig. Smita James beschrijft de rollen van bibliotheekmedewerkers in 2022 als: rugdekking geven, bruisende ideeënbox zijn, noodzaken bespreken, een katalysator, een overbrugger, een facilitator en een tagteam.¹⁰⁶

Ter gelegenheid van het programma Doe iets! op 28 november schreef Smita een nieuwe tekst.

Koploper

Dankzij het schrift ben ik verschenen
Papieren noodzaak vergrootte mijn bestaan
Ik werd gedoopt in naam van de heren
De staat van politieke complexiteit

Zorgvuldig schrijven, hardop lezen
Mijn binnenste resoneerde mythische teksten
Kennis werd macht en mijn midden besloten
Van hogere orde leerde ik waarde vereeuwigen

Met de wetenschap verkierden langzaam mijn deuren
In het licht verscheen de schaduw van democratie
Klinkende klanken van geletterde burgers
Meer stemmen openbaarden door boekdrukkunst

Gelijk optrekken en participeren
In mijn macht kregen ze toegang tot meer
Meer denken, meer weten, bepalen
Samenleven kreeg de schijn van doordacht inclusief

Ik zag ze gaan en komen
Ik zag ze in de hoeken van stilte groeien
Wanneer de spanningen stijgen
maak ik bewust mijn doorgang wijder
Ik word drempelverlagend
Ik blijf tussen de mensen, verhalen dragend
Sta altijd on, gemakkelijk in gesprek
Soms in protest, vaak demonstrerend

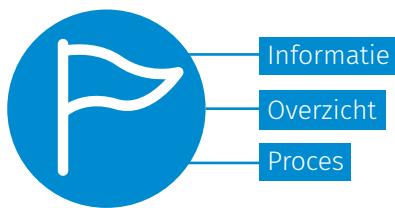
Mijn stellingen schuren kaften
die met zorg rechtvaardigheid vertalen
Het stof afhouden, tradities keren
Meerstemmigheid bewaken, verandering riskeren
Mijn schoot is nu een brave space
voor hen die willen delen
Een toevluchtsoord om te redeneren waar
zij filosoferend luisteren als zij niet durven te spreken

Solidariteit komt herhaaldelijk in mij samen
Liefde, zorg en hoop omdat ze weten
Sociale principes houden de code
voor mijneraars en doeners
om ons cultureel bewustzijn blijvend te vergroten.

Smita James, 2025

106. Zweers, M. e.a. 2022. Groeimanifest voor de bibliotheek van de toekomst. [Groeimanifest voor de Bibliotheek van de toekomst](#)

De voorgestelde rollen



Gids/Curator

Een traditionele collectie is niet vanzelfsprekend het middelpunt, want kennis is overal aanwezig. Er blijft echter wel behoefte aan iemand die routes door dat brede kennislandschap kan voorstellen. De curator is daarbij de ervaringsdeskundige die de eigen kennis, ook over kennisvergaring en ontsluiting, beschikbaar stelt aan de (onervaren) gebruiker.

De kwaliteit van de 'collectie' ontstaat niet langer uitsluitend door voorafgaande selectie en curatie van boeken en materialen, maar door het proces van informatievergaring, informatieontsluiting en bewustzijn van de bron. De curator schept voorwaarden waarbinnen bepaalde digitale omgevingen kan worden ontwikkeld, stelt daarin eisen, en is nadrukkelijk niet alleen gebruiker van wat er al is.

Daarnaast begeleidt de curator ook de accumulatie van kennis in de bibliotheek, zoals nieuwe (vormen van) records en community-kennisarchieven. De bibliotheekmedewerker is bovendien een gids die iets kan zeggen over de manier waarop informatie is verzameld en georganiseerd, over hoe je kunt zoeken en over hoe je ontdekt wat je zoekt of wat er nog niet is.

Iets nieuws: Collectiecreatie door de Curator

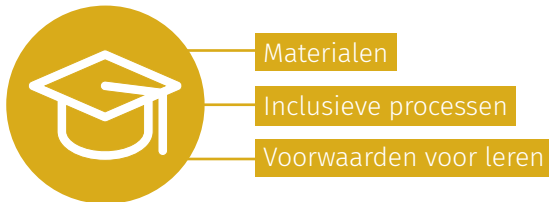
In het IFLA-rapport wordt een scenario beschreven met de titel *Something's rotten with the state of our archives*. Dit scenario gaat in op de uitholling van informatie, maar benadrukt tegelijkertijd ook het belang van het archief. Eén van de adviezen van het IFLA is om samen met de gemeenschap actief bij te dragen aan Wikipedia en om gemeenschap te ondersteunen bij het vastleggen van hun eigen verhaal. De curator speelt hierin een belangrijke rol. Met hulp van de community zoekt de curator naar de gaten in de 'verhalen' die er al zijn en helpt om deze lacunes op te vullen, waarschijnlijk met andere soorten records dan alleen boeken.¹⁰⁷ Dit betekent dat kennis- en informatieproductie steeds nadrukkelijker een archieffunctie krijgt binnen de bibliotheek.¹⁰⁸

Ook Jeannette Bastian, hoogleraar archiefwetenschappen en bibliothecaris, benadert het archiveren vanuit een community perspectief. Zij spreekt over *owning* en *shaping memory* als taken van de bibliotheek en pleit voor het toelaten van andersoortige records, en dus niet alleen geschreven materialen.¹⁰⁹

107. Bastian, J. 2018. Community archives. [Jeannette BASTIAN | Director of the Archives Management program | PhD | Simmons University, Boston | School of Library and Information Science \(SLIS\) | Research profile](#)

108. Van Mill, A. 2025. De zijlijn. <https://milc.nl/case/de-zijlijnen/>

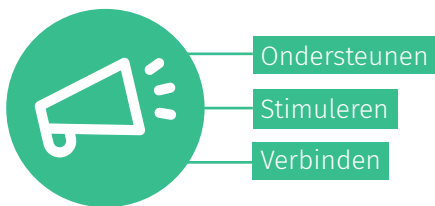
109. Wikipedia over [Jeannette Bastian - Wikipedia](#)



Educator/emancipator

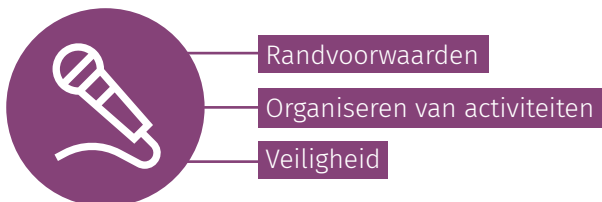
Een educator of emancipator is iemand die gelijke rechten en het gebruik daarvan bevordert. Deze persoon zorgt ervoor dat mensen kansen kunnen pakken, ziet drempels en neemt deze weg, en helpt groepen bewust vooruit in relatie tot de eerdergenoemde voelsprietten en sensitiviteit.

De emancipator zorgt dat mensen zich bewust zijn van de stem die ze hebben, bijvoorbeeld in het curatieproces, en dat ze die stem ook daadwerkelijk gebruiken. Daarnaast draagt deze rol kennis en vaardigheden over die nodig zijn om deel te kunnen nemen aan de verschillende processen binnen en buiten de bibliotheek. Bijvoorbeeld de vaardigheid van het geven zoals toegelicht door Lilian Linders. En hier zou ook het samen ontwikkelen van handelingsperspectief een plek kunnen krijgen.



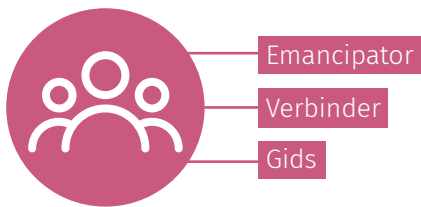
Coach

Een coach is iemand die mensen op persoonlijk of collectief niveau begeleidt in een positief veranderingsproces. De coach ondersteunt om resultaten te bereiken en ontwikkeling te brengen bij een individu of binnen een groep. Coaches luisteren, observeren en stemmen hun plan van aanpak af op de individuele of collectieve wensen. De coach heeft bovendien een stimulerende en initiërende rol waarin netwerken niet spontaan ontstaan of wanneer mensen buiten het netwerk dreigen te vallen. Dit valt gedeeltelijk samen met de signalerende rol die Lilian Linders benoemt.



Facilitator

Een facilitator (van het Latijnse *facilitare* – vergemakkelijken, vereenvoudigen) is iemand die de individuele, fysieke, digitale en sociale randvoorwaarden schept en onderhoudt waarbinnen mensen kunnen leren en zich kunnen ontwikkelen. De facilitator zorgt ervoor dat iedereen zich thuis voelt, gezien wordt en in staat is om mee te doen.



De rol(len) van de gebruiker

De gebruiker komt zowel halen als brengen. In de gedachte van *We the library* is de gebruiker soms de leerling, maar op specifieke onderwerpen de expert of de meester. De bibliotheek kan gebruikers aan elkaar koppelen en hen de mogelijkheid bieden om kennis te brengen: door een leraar te zijn of om curator van informatie te worden, in plaats van uitsluitend een gebruiker van kennis. Integratie wordt daarmee tweerichtingsverkeer en tegelijkertijd emanciperend. In feite geeft de gebruiker ook invulling aan alle bovenstaande rollen die we voor de bibliotheekmedewerker benoemden.¹¹⁰

Wat betekent dit voor de bibliotheek anno 2025?

De grootste uitdaging waar we ons op dit moment bevinden, is om gebruikers daadwerkelijk alle bovenstaande rollen in te laten nemen binnen de bibliotheek. Dat betreft niet alleen de voorkant van de bibliotheekorganisatie. Ook de achterkant zou transparant en toegankelijk kunnen worden om wederkerigheid mogelijk te maken.

Om dat voor elkaar te krijgen, zullen alle medewerkers van de bibliotheek al deze rollen in meer of mindere mate en in verschillende combinaties moeten omarmen. Vervolgens moeten de inhoudelijke experimenten gezamenlijk worden aangaan, multidisciplinair, met professionals en gebruikers. Daarbij hoort aandacht voor een goed proces, acceptatie van een uitkomsten die vooraf niet te voorspellen zijn en ruimte voor een prullenbak vol plannen die niet werkten.

NIEUW: Democratische rol

In 2022 beschreven we al een aantal (gedeeltelijk) nieuwe rollen voor de bibliotheek. Na de vervolgverkenning van dit jaar ligt het voor de hand om daar één rol aan toe te voegen: de democratische rol. Deze rol beschrijft vooral het hoe en kan daarom gecombineerd worden met alle hierboven beschreven rollen.

De bibliotheek als verbeelding van een alternatief

Centraal in de vervulling van deze rol staat het principe *practice what you preach*: laat als bibliotheek zien hoe je het (samenleven) anders kan organiseren. Harleman zegt dit ook over haar eigen organisatie: 'We doen een poging een alternatief voor de bestaande structuren voor te stellen'. Het handelingsperspectief waar zoveel behoefte aan is, wordt daardoor zichtbaar gemaakt in de manier waarop de bibliotheek werkt.

110. Een eerste stap kan een vrijwilligersbeleid zijn dat blijkt geeft van het feit dat vrijwilligers naast de medewerkers staan.

Kenmerken van democratisch leiderschap

De democratische rol is een leiderschapsrol. Leiderschapstheorieën richten zich doorgaans op aansturingsvormen binnen organisaties en teams. Hier zetten we een stap naar een ruimer perspectief door de hele bibliotheek te lezen waar in theorie leider staat; de bibliotheek als democratisch leider.¹¹¹

De kernbegrippen die hieronder worden beschreven, vinden hun basis in de leiderschapstheorie van psycholoog Kurt Lewin. Hij schreef als eerste over democratisch leiderschap. Lewin identificeerde in de jaren dertig drie klassieke leiderschapsstijlen: autocratisch, democratisch en laissez-faire. Deze indeling vormt nog steeds een belangrijke basis voor moderne leiderschapstheorieën.

Eigenschappen die vaak worden genoemd zijn:

- ... wees adaptief: De Van Dale heeft het over aanpassingsvermogen, afstemming en gevoeligheid. Toegepast op de praktijk is dat bijvoorbeeld gericht op behoeften en dus veranderlijk
- ... wees transformationeel: inspireer en motiveer volgers om te werken aan een gedeeld doel gericht op verandering¹¹²
- ... wees participatief: gericht op draagvlak en inclusie
- ... wees visionair: gericht op de toekomst met een brede en veelomvattende blik
- ... wees authentiek: waarachtig en betrouwbaar

Veel auteurs noemen als voorwaarde voor het slagen van democratisch leiderschap dat de leider in staat is om zaken daadwerkelijk los te laten en vertrouwen te geven aan degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. Een tweede voorwaarde is zelfvertrouwen bij de teamleden. Als dat zelfvertrouwen ontbreekt, moet de leider daar eerst mee aan de slag.

Kortom, in deze rol stimuleer je inclusie, geef je vertrouwen, neem je verantwoordelijkheid en ben je transparant, open, flexibel, empathisch, behoeftegestuurd en luister je naar alle perspectieven.

Een afhankelijke rol

Stolmeijer-Arends maakt de vergelijking tussen de bibliotheek en (basis) scholen: 'Scholen hebben (...) ook te maken met een gelijksoortige complexiteit, waar zowel ouders, als scholieren, medewerkers en externe partners een stem hebben. Alle stemmen moeten gehoord worden. Deze schooldirecteuren zien we in veel gevallen democratisch leiderschap vervullen.'

Hieruit blijkt dat deze rol een afhankelijke rol is. Een leider heeft beperkte controle. Processen verlopen langzaam en zijn regelmatig ongemakkelijk en onzeker voor alle betrokkenen. Het is noodzakelijk om voortdurend kritisch naar de eigen rol te kijken, vanuit een duidelijke morele basis.

111. Ook het CILIP schrijft over een aspect van democratisch leiderschap. Zij hebben het over: 'Enabling collective decision making'. CILIP. 2015. *Come rain or come shine*. <https://www.cilip.org.uk/page/future-libraries>

112. Zie ook waarde 7 en 8 in de democratische code: *Over Een goed begin is een goed begin en Transparantie en leren*.

Deze rol heeft ook gevolgen voor de manier waarop verantwoording wordt afgelegd. Stolmeijer-Arends zegt hierover:

‘Je zet in op advies en gesprek en door dat te formaliseren/structureren geef je de leden ruimte om een signaal te geven en om te vragen naar wat ermee gedaan is (in relatie tot een cliëntenraad red.). Dat vraagt dus ook een extra stap van het bestuur en toezicht, want nog meer stemmen is nog meer verantwoording. Samen gaan bouwen door binnen te halen wat er buiten speelt is een stap in het versterken van het vertrouwen.’

Hoe verschilt deze rol van de andere rollen die in 2022 zijn beschreven? Deze rol moet je nadrukkelijk niet alleen uitvoeren, maar ook actief laten zien.

Met elkaar in gesprek

Wat kan er met al deze informatie? Stap één komt niet als een verrassing: we moeten hierover met elkaar in gesprek. Om daar een begin mee te maken, volgt hier een aantal voorbeeldvraagstukken die zich tijdens deze verkenning hebben aangediend.

Vraagstuk A:

Willen wij een deel van onze professionele ruimte delen met potentieel iedereen die in de bibliotheek de drempel over stapt?

De Bibliotheek Midden-Brabant deed dit door met het publiek in gesprek te gaan over dilemma's die zij ervaren bij het samenstellen van de collectie.¹¹³ 'Ik wil graag een lans breken voor transparantie en kwetsbaar op durven stellen', zegt Iris de Graaf. Zij benadrukt dat je je black box, de manier waarop je te werk gaat, open moet gooien. 'Durven bespreken met welke waarden we werken, maar ook en juist waar worstelen we mee en zo proberen wij daar op een goeie manier vóórlopig antwoord op te vinden? En dit moet je doen samen met je publiek.'

Vraagstuk B:

Hoe gaan we om met wél een onderdeel van de maatschappij zijn maar geen/wel eigen belang hebben? Hoe doe je dat eigenlijk? Verlies je dan geloofwaardigheid?

Kijk eens naar de wat activistischer georiënteerde bibliotheken¹¹⁴ en bezoek met je collega's een programma. Hoe reageert het publiek? Wat doet de bibliotheek daar anders? Wat vinden jullie daarvan? Wat zou je wel en niet willen overnemen?

Vraagstuk C:

Mogen mensen die niet (goed) kunnen lezen of leren er ook gewoon zijn en bijdragen zonder dat we aan het zenden slaan? Kunnen we voor hen een rol bedenken die niets met lezen te maken heeft?

Vraagstuk D:

Wat moeten we concreet leren om deze nieuwe uitdagingen aan te gaan en/of wie moeten erbij om nieuwe dingen te gaan doen? Welke vaardigheden hebben die nieuwe collega's en waar hebben ze die geleerd?

Vraagstuk E:

Willen we de prioriteit van de bibliotheek een klein stukje verleggen? En daarmee ook iets achterlaten?

Vraagstuk F:

Moet de bibliotheek niet-gehoorde stemmen een podium geven, ook als dat weerstand oproept? Hoe bepaalt de bibliotheek wie wel of geen podium krijgt? Moet de bibliotheek altijd ruimte bieden aan álle stemmen, ook als die polariserend zijn?

113. Bibliotheek Midden Brabant, 2025. *Controverse in de boekenkast* (programma).
https://bibliotheekmb.op-shop.nl/188/controverse-in-de-boekenkast?disable_filter=1

114. Voor een aantal voorbeelden van bibliotheken (kleiner en groot) ga naar: *Doe iets!* publicatie probiblio nov 2025.
<https://www.probiblio.nl/doe-iets-magazine>

7

Conclusie: Wederkerigheid, handelingsperspectief en vertrouwen

Als wij een coöperatie, een omroep en een toevluchtsoord willen zijn, welke rol moeten we dan vervullen? Je moet op iedereen letten en begrijpen wat ze nodig hebben. Je moet zachtvaardig en helend zijn. Je moet naar iedereen luisteren en hun inbreng zichtbaar maken in de manier waarop je dingen doet. Je moet iedereen zichtbaar maken en een openbare stem geven. Je moet emanciperen en podia bouwen. Je moet ongemak en rommel omarmen. Dat is nogal wat, maar waarom niet?

Carasso: 'Er is momenteel geen vertrouwd instituut dat zo veel mensen bereikt als wij en de verantwoordelijkheid neemt voor het ontwikkelen van een digitaal en democratisch ethos. Dus waarom niet de bibliotheken?'¹¹⁵

De kernwaarden van de bibliotheek zijn onafhankelijkheid, pluriformiteit, toegankelijkheid, betrouwbaarheid en authenticiteit.¹¹⁶ Zo anders zijn de toekomstrichtingen die in deze verkenning voorbijkomen niet. De kernwaarden blijven hetzelfde, maar worden door de verschillende sprekers alleen op een nieuwe manier ingevuld; een manier die past bij de tijd die gaat komen.

De democratie is de oorsprong en vormt het bestaansrecht van de openbare bibliotheek. Toen de eerste versie van het bibliotheekmanifest door UNESCO werd geschreven na de Tweede Wereldoorlog, werd de aanleiding als volgt omschreven: 'The public library is a product of modern democracy and a practical demonstration of democracy's faith in universal education as a life long process (..) for the growth of international understanding, and thereby the promotion of peace'.

In deze omschrijving wordt het leven lang ontwikkelen direct gekoppeld aan de democratie. Het lijkt nu tijd om dat bestaansrecht te reactiveren en actiever te verdedigen.

Het woord is weinig gevallen, maar deze verkenning gaat natuurlijk ook over macht. Want: wie kan systemen veranderen? Wie kan kratjes neerzetten? Wie kan een instituut hervormen? Van wie wordt solidariteit gevraagd? Wie moet medezeggenschap verlenen? En wie moeten we buiten de deur houden om vrij en veilig te zijn? Het gaat hierbij altijd over macht, en met macht komt verantwoordelijkheid.

De praktijk

Enkele denkrichtingen voor de praktijk nog even op een rijtje:

- Denk na over een 'cliëntenraad' om je externe stakeholder (de gebruiker) naar binnen te bewegen en mede-eigenaarschap te geven.
- Overweeg zorgvuldig wat je doet met toegang en dichte deuren; beslis niet lichtvoetig over het beperken van toegang tot alleen leden.
- Definieer de rol van de gebruiker ruim en begin mogelijk met een vrijwilligersbeleid dat duidelijk maakt dat vrijwilligers naast de medewerkers staan.¹¹⁷
- Formuleer je centrale doelstellingen breed, zodat de bibliotheek meer maatschappelijke ruimte krijgt. En leg dit goed uit aan je gemeente (de democratische rol kost ook geld).¹¹⁸
- Denk na over manieren om minder tijd te besteden aan opruimen en meer ruimte te geven aan rommeligheid. Bijvoorbeeld door een tracksysteem met een app waarmee gebruikers elke titel kunnen vinden, ook als deze op een andere verdieping op een tafel ligt.

115. Carasso, D. 2025. *Ongevraagde adviezen* (toespraak tijdens de Algemene ledenvergadering van de VOB op 11 juni).

116. wsob, artikel 4. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0035878/2015-01-01>

117. Bijvoorbeeld: Nodig ze uit voor alle feestjes en zorg ook bij hen voor een lief en leed budget. Martijn Aerts heeft hier hele interessante en praktische dingen over te zeggen. <https://voorspraak.com/>

118. *Meer over de democratische rol en financiering* in een artikel van Ingrid van Engelshoven. <https://www.blueyard.nl/nieuws/volkskrant-opinie-van-blueyard-adviseurs-over-cultuur-en-democratie/>

- Oefen je democratische rol; die ontstaat niet van de ene op de andere dag.
- Iets wat verstopt is in deze verkenning, maar toch regelmatig gehoord: het belang van een gedegen opleiding waarin nieuwe vaardigheden zijn opgenomen. Maak dit een prioriteit.
- Er is een beroepsgroep die complexe maatschappelijke problemen aanvliegt met oog voor de community: de social designer. Neem er eens één aan.

De verkenning zelf

Deze verkenning heeft niet de vorm gekregen die we bij Probiblio van tevoren hadden bedacht. Ik heb regelmatig geëxperimenteerd en mijn route aangepast. Er zijn vanzelfsprekend ook dingen niet gelukt. Hier volgen twee belangrijke zaken:

- Het IFLA Trend Report biedt zeer waardevolle inzichten. Het is een uitgebreid document en het is onmogelijk gebleken om daar in deze verkenning voldoende over te zeggen om het volledig recht te doen.
- Daarnaast heb ik mijn uiterste best gedaan om diverse stemmen aan het woord te laten. Dit is niet voldoende gelukt. In vervolgonderzoeken zal de gewenste diversiteit zichtbaarder moeten worden.
- Ik heb zo veel mogelijk gebruik gemaakt van het 'wisdom of the crowd' principe. Daarom ook de vele verwijzingen naar Wikipedia. De stem van het publiek is in deze verkenning nagenoeg afwezig. Ook daar moet in een vervolg meer aandacht voor.¹¹⁹

Het (collectieve) Handelingsperspectief

Handelingsperspectief betekent letterlijk: de beschikbare mogelijkheden die je hebt in een bepaalde situatie.

Handelingsperspectief is er op allerlei niveaus, voor kleine tot hele grote problemen, voor het individu en voor het collectief. Lilian Linders beschrijft het creëren van een handelingsperspectief voor een oudere die niet goed weet welke waarde hij te bieden heeft door te vragen naar wat iemand vroeger graag deed. Alka Goos heeft het over wat te doen als je (als burger) wil dat tweede Kamerleden anders gaan stemmen over bijvoorbeeld het klimaat.

Social design bureau Afdeling Buitengewone Zaken beschrijft handelingsperspectief als volgt: 'Sommige problemen in de wereld (lees: klimaatverandering of ongezonde leefstijl) zijn zo groot en complex, dat ze moeilijk met een oplossing op te lossen zijn. Of zelfs onoplosbaar lijken. Neem klimaatverandering. We willen wel iets doen, maar weten niet goed wat. Dat werkt verlamdend. Een concrete gedragsaanwijzing maakt het daarbij voor mensen een stuk eenvoudiger om een eerste stap te zetten.'¹²⁰

Zou de bibliotheek kunnen bewegen van het aanbieden van informatie, cultuur en ontmoeting naar het samen creëren van handelingsperspectief, het activeren van de burger en zichzelf?

119. Meer over wisdom of the crowd. Kreijveld, M. 2012. *Samen slimmer*. [samen-slimmer-maurits-kreijveld.pdf](#)

120. Afdeling Buitengewone Zaken. [Wat is handelingsperspectief - Afdeling Buitengewone Zaken](#)

De bieb zou, zoals Lilian Linders het ook beschrijft, de functie hebben om al die individuen met (kleine deel-) problemen weer bij elkaar te brengen, niet in gelijkgestemde communities maar juist in een meerstemmig gesprek.

De huidige tijd, en zeker ook die van het komende decennium, wordt gekenmerkt door onzekerheid en een gevoel van gebrek aan controle.¹²¹ Technologieën zoals de drukpers, elektriciteit en het internet werden door mensen zelf gemaakt en beheerst. Klimaatverandering en generatieve AI ontwikkelen zich grotendeels buiten directe menselijke sturing. We zijn wel de oorzaak, maar niet de reden van de doorontwikkeling. In zo'n tijd zoeken mensen actief naar waar ze wel zelf invloed op hebben. Dit zien we ook terug in het verhaal van Goos; naast het nieuws willen mensen ook weten wat ze zelf kunnen doen.

Als bibliotheken willen dat mensen een actieve bijdrage leveren aan de gemeenschap, betekent dit dat we samen met hen op zoek moeten gaan naar dat handelingsperspectief.

Neutraliteit, wederkerigheid en vertrouwen

Woorden doen ertoe, onderstreept algemeen directeur van het Nationaal Museum van Wereldculturen Stijn Schoonderwoerd. Hij zegt dit in relatie tot woorden en normen over taalgebruik die voortdurend in beweging zijn. Dit is regelmatig ongemakkelijk, maar, aldus Schoonderwoerd, 'veranderend taalgebruik is (...) onlosmakelijk gekoppeld aan veranderingen in de maatschappij zelf'.¹²²

Het woord neutraal heeft wellicht lang goed gewerkt voor de bibliotheek, maar het is tijd voor een heroverweging. Door neutraal te gebruiken plaatsen we ons buiten het maatschappelijk gesprek. Als wij onszelf erbuiten plaatsen, kunnen mensen dus ook niet mét ons in gesprek, en doen we niet mee met het 'samen' in de samenleving.

Zowel Februari, Goos, Harleman, Stolmeijer-Arends als Linders benadrukken het belang van wederkerigheid. Linders heeft het over een specifieke vaardigheid: 'het zijn sociale vaardigheden dat je snapt hoe deze sociale wederkerigheid precies werkt'. Deze vaardigheid geldt voor het individu, maar net zo goed voor de bibliotheek. Begrijpen we voldoende wat het van de bibliotheek vraagt wanneer we stoppen met (voornamelijk) zenden? Weten wij wel hoe we moeten ontvangen?

Als je als bibliotheek wederkerigheid echt mogelijk wilt maken, is porositeit (de mate van doorlaatbaarheid) belangrijk. Dat horen we ook terug in het gesprek met Stolmeijer-Arends over de 'interne stakeholder'. Talbi en Poortvliet benoemen het belang van porositeit voor daadwerkelijke uitwisseling in hun artikel over de agonistische bibliotheek.¹²³ Aan de ene kant wordt de porositeit van de bibliotheek bepaald door ruimtelijke

121. Over de hypernerveuze samenleving, reflectie van psychologen op het rapport Op de rem! Van de raad voor de volksgezondheid (2025). <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2025/10/uit-de-hypernerveuze-samenleving-tijd-om-stil-te-staan-bij-wat-onze-menselijke-basisbehoeften-zijn>

122. Wereldmuseum. 2018. *Work in progress 1*, Woorden doen ertoe. P. 8.

https://amsterdam.wereldmuseum.nl/sites/default/files/2018-06/WordsMatter_Nederlands.PDF

123. Poortvliet, J. en M. Talbi. 2025. *Een plek voor wrijving: de agonistische bibliotheek*. Probiblio.nl. P. 2.

ingrepen: het ontwerp van het gebouw en de inrichting van de stad. Aan de andere kant noemen ze regels en rituelen, zoals openingstijden en een gastvrije toegang. Deze toekomstverkenning geeft aanleiding tot een derde vorm van porositeit, sociale porositeit: burgers moeten door je organisatie heen kunnen bewegen alsof het hun eigen huis is; ook zij moeten, bij wijze van spreken, kunnen rommelen in de meterkast.

We zijn onderdeel van een relatie met de samenleving, zowel met het collectief als het individu. Die relatie bestaat uit geven en nemen. Wanneer we gaan ontvangen, creëren we ook afhankelijkheid. Dat vraagt van ons dat we afhankelijkheid niet als bedreiging zien, maar als iets positiefs. Misschien moeten we in dit kader ook luisteren naar Harleman, die zegt: 'Onafhankelijk, waarom zou je dat willen zijn?' En dit alles kan alleen bestaan wanneer we elkaar werkelijk vertrouwen. Ook dat vertrouwen is wederkerig.

Mensen & bronnen

Hieronder wordt in het kort iedereen voorgesteld die aan dit document heeft meegewerkt, op volgorde van de interviews.

De mensen

Lilian Linders

Lilian Linders was de afgelopen zeven jaar actief als lector empowerment en professionalisering bij de hogeschool In Holland. Sinds 1 september 2025 is Linders met emeritaat. In het komende jaar zal zij haar afscheidsrede uitspreken. Deze rede zal gaan over de individualisering van het sociaal werk die plaatsvindt onder invloed van beleid en maatschappelijke ontwikkelingen.

Noor Kuijpers

Noor Kuijpers werkt sinds 2022 als adviseur bij Probiblio. Daarvoor was zij actief als programmamaker en ontwikkelaar bij Pakhuis de Zwijger en UWV. In januari 2026 start zij als promovendus aan de Radboud Universiteit. Haar onderzoek gaat over de rol van openbare bibliotheken bij de ontwikkeling van lokale solidariteit.

Maxim Februari

Maxim Februari is filosoof, jurist, schrijver en columnist. Hij is breder bekend geworden door zijn columns in onder andere de Volkskrant en NRC, en heeft in 2020 de P.C. Hooftprijs ontvangen. Februari publiceert ook non fictie en zijn recente werk richt zich op de vervanging van traditionele rechtssystemen door nieuwe manieren om menselijk gedrag te reguleren.

Deirdre Carasso

Deirdre Carasso is sinds 2020 directeur bestuurder van de bibliotheek Utrecht. Daarvoor was zij directeur van het Stedelijk Museum Schiedam waar ze onder haar leiding startten met een community aanpak. In 2022 werd ze daarnaast benoemd als lid van de Raad voor Cultuur.

Wouter Pocornie

Wouter Pocornie is architect, urbanist en bepleiter van grassroots ontwikkelen. Buurten zijn op dit moment zijn belangrijkste werkterrein.

Eva Liem

Eva Liem is adviseur bij Rijnbrink. Ze houdt zich daar onder andere bezig met erfgoed, de community library en het slavernijverleden. Daarvoor werkte ze onder andere voor bibliotheken in Gelderland. Eva Liem maakte in 2022 het boek *Voorst in tijden van Corona* samen met fotograaf Aukje van Rossum. Daarin vraagt ze haar dorpsgenoten te vertellen over hun ervaringen tijdens de pandemie.

Denise Harleman

In 2020 richtte Denise Harleman *Collectief Kapitaal* op. Het uitgangspunt van *Collectief Kapitaal* is de vraag: hoe organiseren we een samenleving waarin iedereen toegang heeft tot bestaanszekerheid? Ook de organisatie

zelf, die inmiddels bestaat uit meer dan 900 leden, onderzoekt continu de noodzakelijke voorwaarden om samen te werken en te leven vanuit democratische principes, op basis van vertrouwen, solidariteit en waardigheid. Deze aanpak creëert 'tussenruimtes' waar inkomen, tijd, zeggenschap en zorg worden gedeeld, en bevordert lokale samenwerking om verandering teweeg te brengen.

Jacqueline Stolmeijer-Arends

Stolmeijer-Arends is oprichter van *Zakelijkheid in Cultuur*, initiator van Platform Governance in Cultuur, hoofdredacteur van Vakblad Goed Bestuur & Toezicht en doet promotieonderzoek naar bestuursethiek. Jacqueline Stolmeijer-Arends was lid van de commissie governance en adviseerde de Raad in die rol over het adviesrapport.

Marion Romein

Marion Romein werkt sinds 2013 als adviseur en onderzoeker bij Probiblio. Sinds 2022 is zij bestuurder bij het pensioenfonds voor de bibliotheken, de POB, in 2026 zal zij deze rol voortzetten in haar tweede termijn. In de afgelopen jaren is zij in deze hoedanigheid heel intensief bezig geweest met de overstap naar een nieuw pensioenstelsel om als één van de eerste pensioenfondsen die overstap ook daadwerkelijk gemaakt te hebben (afgelopen zomer).

Alka Goos

Alka Goos doet onderzoek naar de verbroken verbinding tussen journalistiek en maatschappij bij het lectoraat Ontwerpen aan de journalistiek van de Fontys Hogeschool.

Iris de Graaf

Iris de Graaf werkte enkele jaren met veel plezier als manager Collectie bij Bibliotheek Midden-Brabant. In mei 2025 nam zij ontslag voor een langgekoesterde droom: een aantal maanden schrijven en door Europa reizen. Tijdens haar sabbatical was ze mede-interviewer in het gesprek met Alka Goos. Iris blijft betrokken bij de bibliotheeksector; in het najaar ging ze aan de slag als senior beleidsmedewerker bibliotheken bij het ministerie van OCW.

Bronnenlijst

De bronnen zijn gerangschikt op volgorde van het hoofdstuk waar ze gebruikt zijn of waar ze genoemd worden als interessant aanvullend materiaal.

Inleiding

- Bibliotheek Roskilde. 2021. [New study: The impact of public libraries in Denmark | Roskilde Bibliotekerne](#)
- Zweers, M. e.a. 2022. *Groeimanifest van de bibliotheek van de toekomst*. [Groeimanifest voor de Bibliotheek van de toekomst](#)
- Eidhof, B., M. Zweers e.a. 2025. *Democratische code voor de bibliotheek*. [Nieuwe democratische code helpt bibliotheken bij maatschappelijke rol](#)

Trends en onderzoek

- IFLA. 2025. *Trendreport Facing the future of information with confidence*. <https://www.ifla.org/trend-report/>
- IFLA. 2025. [A Skills Agenda for the Trend Report](#)
- Unesco. 2025. *Futures literacy*. <https://www.unesco.org/en/futures-literacy>
- Brochure behorend bij het Rapport Grip. [Grip-denken. Van eigen verantwoordelijkheid naar gedeelde verantwoordelijkheid | Brochure | WRR](#)
- Sociaal Cultureel Planbureau. 2024. *Sociale cohesie bij een veranderde bevolkingssamenstelling in 2050 Samenvatting en Conclusie*. <https://www.scp.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2024/12/10/samenleven-in-de-toekomst/Samenvatting+en+conclusie+Samenleven+in+de+toekomst.pdf>
- CILIP. [Emerging trends and the implications for libraries - CILIP: the library and information association](#)
- Huysmans, F. 2025. *Trends in openbare bibliotheken: IFLA Trend Report*. [WareKennis](#)
- Sociaal Cultureel Planbureau. 2023. *Eigentijdse ongelijkheid*. <https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2023/03/07/aanzienlijke-verschillen-tussen-sociale-klassen-in-nederland>
- NOS. 2023. *Aanpak ongelijkheid gaat verder dan aanpak armoede*. <https://nos.nl/artikel/2466531-scp-aanpak-ongelijkheid-gaat-verder-dan-aanpak-armoede>
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. 2023. *Grip, het maatschappelijk belang van persoonlijke controle*. <https://www.wrr.nl/publicaties/rapporten/2023/11/30/grip>
- Brochure behorend bij het Rapport Grip. [Grip-denken. Van eigen verantwoordelijkheid naar gedeelde verantwoordelijkheid | Brochure | WRR](#)
- IPSOS. 2024. *Zingeving in Nederland*. <https://www.ipsos-publiek.nl/actueel/zeven-op-tien-nederlanders-zoeken-naar-zin/>
- Nederlandse Staatscommissie voor demografische ontwikkelingen. 2024. *Gematigde Groei*. <https://www.rijksoverheid.nl/regering/documenten/rapporten/2024/01/15/gematigde-groei-rapport-van-de-staatscommissie-demografische-ontwikkelingen-2050>

Demografie

- Nederlandse staatscommissie voor demografische ontwikkelingen. 2024. *Gematigde Groei* <https://www.rijksoverheid.nl/regering/documenten/rapporten/2024/01/15/gematigde-groei-rapport-van-de-staatscommissie-demografische-ontwikkelingen-2050>
- Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI). 2021. *Bevolking 2050 in beeld: drukker, diverser en grijzer*. (Een publieksvriendelijke samenvatting.) en voor het hele rapport <https://nidi.nl/demos/demografische-toekomst-van-nederland/>
- Stoeldraaijer, L. 2024. *In de toekomst vooral meer oudere eenpersoonshuishoudens*. Real Estate Quarterly. [getfile.aspx](https://www.getfile.aspx)
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). 2024. *Ruim helpt Nederlanders werkt weleens thuis*. [Ruim helpt Nederlanders werkt weleens thuis | CBS](https://www.cbs.nl/nl-nl/onderzoek-en-publicaties/2024/04/05/de-rijkste-en-armste-nederlanders-ontmoeten-elkaar-steeds-minder)
- Linders, L., Marcel Ham e.a. 2023. *Ouderen als oplossing*. Van Genneep.
- Wikipedia over de capability approach en [Martha Nussbaum en Amartya Sen - Wikipedia](https://nl.wikipedia.org/wiki/Martha_Nussbaum_en_Amartya_Sen)
- Linders, L. 2010. *De betekenis van nabijheid, over informele zorg in een volksbuurt*. SDU uitgevers. [SB De betekenis van nabijheid.book](https://www.sdu.nl/boek/de-betekenis-van-nabijheid)
- Glatzer, R. e.a. 2014. *Still Alice* (film). O.a. te vinden op Netflix.
- Sociaal Cultureel Planbureau. 2024. *De rijkste en armste Nederlanders ontmoeten elkaar steeds minder*. <https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2024/04/05/de-rijkste-en-armste-nederlanders-ontmoeten-elkaar-steeds-minder>
- Movisie. 2025. *Grote raadpleging sociaal werk 2025*. Publieksamenvatting. <https://www.movisie.nl/publicatie/grote-raadpleging-sociaal-werk-2025>
- Wikipedia over Paulo Freire. https://nl.wikipedia.org/wiki/Paulo_Freire
- Bibliotheek Zoetermeer. (2025) *Talk of the town* (programma). <https://zoetermeer.nieuws.nl/nieuws/bibliotheek-zoetermeer-start-met-nieuwe-dialoogreeks-talk-of-the-town>
- Linders, L. e.a. 2014. *Verlossing van schuld en boete*. VanGennep. De pdf vind je hier: <https://www.bruna.nl/images/active/InkijkPDF/cb/9789461643278.pdf>
- Dabrowski, A. 2022. *Mannen met hobbies*. Studio Kers.

Ter inspiratie

- Een onderzoeksproject in acht Nederlandse steden dat gedurende vijf jaar interventies uitzet om sociale veerkracht te creëren. <https://www.craftingresilience.nl/>
- Tarwekracht is een stichting actief in het sociaal domein. De Tarwewijk in Rotterdam is het werkgebied, één van hun activiteiten is het organiseren van waardevolle ontmoetingen. Zie voor hun programma <https://tarwekracht.nl/#projecten-en-activiteiten>

Vrijheid

- Maxim Februari. 2023. *Doe zelf normaal*. Prometheus.
- Van den Bogaard, B. 2017. *TOEGANG!* (documentaire). <https://martijnaslander.nl/documentaires/>.
- Lankes, D. (interviewer onbekend). 2020. *Moeten bibliotheken waarde vrij zijn?* [David Lankes: Moeten bibliotheken waarde vrij zijn? - Bibliotheekblad](https://www.bibliotheekblad.nl/artikel/moeten-bibliotheken-waarde-vrij-zijn/)

- Mattern, S. 2017. *A city is not a computer* (artikel). [A City Is Not a Computer](#)
- Mattern, S. 2012. *A city is not a computer*. Princeton University Press.
- Illing, S. 2025. [Bekijk de speech van Sean Illing tijdens Media voor Democratie: 'Mensen waarderen de waarheid, maar kijken neer op de feiten'](#)
- Februari, M. 2021. *Campusroman en Abraham Kuyperlezing*. VU University press. [VU Geschenk 2021 'Campusroman' van Maxim Februari by Vrije Universiteit Amsterdam - Issuu](#)
- Lanier, J. 2011. *You are not a gadget*. Penguin.
- Schomburg center: [Schomburg Center for Research in Black Culture | The New York Public Library](#)

Ter inspiratie

- Latour, B. 2004. *Why has critique run out of steam?* [89-CRITICAL-INQUIRY-GB.pdf](#)
- Laitio, T. 2025. *Case study promoting convivencia*. <https://tommlaitio.substack.com/p/case-study-promoting-convivencia>

Solidariteit

- Documenta fifteen (red.). 2022. *Lumbung*. [lumbung - documenta fifteen](#)
- Stichting Vrienden van de vakbondsbeweging (red). 2021. *De wederopstanding van het broodfonds*. [De wederopstanding van het Broodfonds - Stichting VHV](#)
- Harleman, D. 2022. *Collectief Kapitaal*. [Collectief Kapitaal | doorbreekt structuren van ongelijkheid. En werkt aan nieuwe en concrete alternatieven.](#)
- Wikipedia over John Rawls en [A Theory of Justice - Wikipedia](#).
- Moors, H. en Lidwien van de Wijngaert. 2025. *Het verschil tussen pluriformiteit en pluralisme*. [Het verschil tussen pluriformiteit en pluralisme | EMMA](#)
- Meulman, J. 2025. *Is fundamentele herziening van de Governance Code Cultuur echt nodig?*. [Is fundamentele herziening van de Governance Code Cultuur echt nodig? – Jeffrey Meulman](#)
- Raad voor Cultuur. 2025. *Toezicht in de culturele sector: Een kunst apart*. <https://www.raadvoorcultuur.nl/documenten/adviezen/2025/09/23/advies-toezicht>
- Simon, N. 2010. *The participatory museum*. Antigone books. Voor pdf: <https://participatorymuseum.org/>
- VPRO (red). 2021. *Zomergasten* (televisieprogramma). Aflevering 1. [Uitzending gemist | Zomergasten, Floris Alkemade op Nederland 1](#)
- Rijksoverheid. 2018. *Medezeggenschap in de cliëntenzorg*. [Medezeggenschap cliënten in de zorg | Rechten van patiënt en privacy | Rijksoverheid.nl](#) en over adviesonderwerpen: [Cliëntenraden - LOC Cliëntenraden](#)

Ter inspiratie

- Over governance. Vakblad Goed Bestuur & Toezicht. [Goed Bestuur & Toezicht](#)
- Artikel over Stewardship in no. 1 (2025) van Vakblad Goed Bestuur & Governance: *Sleutel voor innovatie en bedrijfsopvolging in Europa?* Door Gijsbert Koren.
- Over broodfondsen. <https://tegenlicht.vpro.nl/artikelen/wat-is-het-broodfonds>
- Casper van der Berg is de voorzitter van Universiteiten Nederland en schrijft veel over transparantie en governance met name gericht op universiteiten. Het vraagstuk van de universiteit overlapt deels met de vraagstukken van bibliotheken. Hij post veel op LinkedIn.

- Een model voor radicaal inclusieve medezeggenschap. De zoöp. [Zoöp Nieuwe Instituut](#)
- Wikipedia over een ander (governance) model Commons. [Commons - Wikipedia](#)
- Handboek Semipubliek Ondernemingsrecht van prof.mr. L.G.H.J. Houwen, mr.dr. C.F. Perquin-Deelen (2023, Wolters Kluwer): Deze titel geeft een overzicht van de belangrijkste ondernemingsrechtelijke onderwerpen binnen het semipublieke domein. Met name de zorg, het onderwijs, de culturele sector en woningcorporaties komen aan bod. Dit handboek is van grote waarde bij advisering van cliënten, het voeren van procedures en bij het inrichten van en leidinggeven aan semipublieke organisaties en ondernemingen.
- Van Alkemade, F. 2020. *De toekomst van Nederland* van. Uitgeverij Thoth.

Gelijkheid

- Van Krugten, M. 2023/24/25. *Met welke bril op kijken we naar kansengelijkheid*. <https://www.gemengdescholen.nl/artikel/met-welke-bril-op-kijken-we-naar-kansengelijkheid/>
- Carasso, D. 2025. *Ongevraagde adviezen* (toespraak tijdens de Algemene ledenvergadering van de VOB op 11 juni) dit document is niet openbaar beschikbaar.
- Gobbels, M. 2025. *De bieb is meer* (podcast). Aflevering 76 (oktober 2025).
- Wereldmuseum (Amsterdam). <https://amsterdam.wereldmuseum.nl/nl/over-wereldmuseum-amsterdam>
- Koninklijke bibliotheek. 2025. *De maatschappelijke waarde en effecten van bibliotheken*. [De maatschappelijke waarde en effecten van bibliotheken | Bnetwerk](#)
- Motivaction. 2024. *Journalistiek vertrouwen Nederlandse burgers blijft hoog in vergelijking met Amerikanen*. <https://www.motivaction.nl/actualiteiten/nieuwsberichten/journalistiek-vertrouwen-nederlandse-burgers-2024-blijft-hoog-in-vergelijking-met-amerikanen>
- Nederlandse vereniging voor journalisten (red). 20(23?). *Rapport en cijfers over vertrouwen in de media zouden een wake-up call moeten zijn*. [Rapport en Cijfers over vertrouwen in de media zouden een wake-up call moeten zijn - Nederlandse Vereniging van Journalisten](#) en [Onderzoeker Mark Boukes: 'Kwalitatieve journalistiek zorgt niet per se voor vertrouwen' - SVDJ](#)
- Nederlandse vereniging voor journalisten (red). 20(?). <https://nvj.nl/actueel/cijfers-over-vertrouwen-media-zouden-wake-up-call-moeten-zijn>
- Geerdink, F. 2025. *Alle journalistiek is activisme*. Bezige bij.
- Nederlandse vereniging voor journalisten (red). 20(?). *Code bordeaux*. <https://nvj.nl/over/nvj/successen/code-bordeaux>
- Wikipedia over [Citizen journalism - Wikipedia](#)
- Min, S.J. 2025. Journalism Vol. 1. [Citizen journalism: Revisiting the concept and developments](#)
- Peretti, M. 2024. *Reinventing Journalism*. International Journalists'network. <https://ijnet.org/en/story/reinventing-journalism-new-ideas-people-centric-sustainable-future>

Ter inspiratie

- Uit het impact model van het Wereldmuseum, te vinden in het linkedin bericht van Rainbow Creator uit juli 2025. <https://www.linkedin.com/company/rainbow-creator>
- Social designer Manon van Hoeckl werkt op hele doortastende wijze samen met jonge dak- en thuislozen (<https://www.manonvanhoeckel.com/portfolio/het-bouwdepot/>). Zij initieerde onder andere samen met daklozen een beeldbank (o.a. voor journalisten) met alternatief beeldmateriaal waarin dak- en thuislozen zich beter herkennen <https://www.kansfonds.nl/artikelen/projecten/dakloosheid-in-het-juiste-perspectief/>
- Curieuze neuzen: De krant de Standaard (en met name journalist Ine Renson) was in Vlaanderen de motor achter het ontstaan van Curieuze neuzen, een platform dat het breed meten en onderzoeken van de luchtkwaliteit en het berichten daarover mogelijk maakt. <https://curieuzeneuzen.be/de-standaard/> en <https://www.standaard.be/nieuws/curieuzeneuzen-een-jaar-later-nieuwe-studie-nieuwe-inzichten/47861610.html>
- The ferret. <https://theferret.scot/>
- Rosanne van Schriek journalist en docent startte in de zomer het project TING, waarin ze met iedereen in gesprek gaat die zich aandient <https://www.duic.nl/algemeen/in-park-lepelenburg-kunnen-utrecht-donderdag-hun-ei-kwijt-bij-rosanne/>. 'Een oefening in oprecht nieuwsgierig zijn'.
- Programmamaker van het wereld museum Rixt Hulshoff Pol schreef naar aanleiding van de programmering in het wereldmuseum een boek: Hulshoff Pol, R e.a. 2024. *Ongemakkelijke gesprekken*. Nieuw Amsterdam.
- Arets, D. et al. 2023. *Constitutional friction and the voice of the underrepresented*. <https://www.researchgate.net/profile/Danielle-Arets-3>
- Arets, D. et al. 2022. *Reframing homelessness*. <https://www.researchgate.net/profile/Danielle-Arets-3> (over het werk van Manon van Hoeckl hierboven).
- Hirsch, S. (ed). 2024. *Libraries 2035, imagining the next generation of libraries*. Rowman&Littlefield Publishers.
- Sociaal Economische raad (red). 2022. *De toekomst van jongeren*. [De toekomst van jongeren: hoezo veelbelovend? | SER](#)

Aan de slag

- Raad voor de volksgezondheid. 2025. *Op de rem!*. <https://www.raadrvs.nl/adviezen/o/op-de-rem---voorbij-de-hypernerveuze-samenleving>
- Universiteit Leiden (red). 2025. *Uit de hypernerveuze samenleving*. <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2025/10/uit-de-hypernerveuze-samenleving-tijd-om-stil-te-staan-bij-wat-onze-menselijke-basisbehoeften-zijn>
- Bastian, J. 2018. *Community archives*. [Jeannette BASTIAN | Director of the Archives Management program | PhD | Simmons University, Boston | School of Library and Information Science \(SLIS\) | Research profile](#)
- Wikipedia over [Jeannette Bastian - Wikipedia](#)
- Van Mill, A. 2025. *De zijlijn*. <https://milc.nl/case/de-zijlijnen/>
- CILIP. 2015. *Come rain or come shine*. <https://www.cilip.org.uk/page/future-libraries>
- <https://www.cilip.org.uk/news/news.asp?id=672335&hhSearchTerms=%22future%22>

- CILIP. 2015. *Workforce survey*. <https://www.cilip.org.uk/page/Workforcesurvey?hsearchterms=%22workforce+and+mapping%22>
- Koren, G. 2025. *Stewardship: Sleutel voor innovatie en bedrijfsopvolging in Europa?*. Vakblad Goed Bestuur & Governance No.1
- Bibliotheek Midden Brabant. 2025. *Controverse in de boekenkast* (programma). <https://bibliotheekmb.op-shop.nl/188/controverse-in-de-boekenkast?disablefilter=1>
- CILIP. 2015. *Emerging trends and the implications for libraries*. [Emerging trends and the implications for libraries - CILIP: the library and information association](https://www.cilip.org.uk/publications/2015/05/15/emerging-trends-and-the-implications-for-libraries)

Ter inspiratie

De Rotterdamse Zijlijn onderzoekt hoe er meer ruimte, zichtbaarheid en (re) presentatie gecreëerd kan worden voor dat wat lang aan de zijlijn bleef. Het is een online tijdlijn die de Rotterdamse historie laat zien vanuit het vrouwelijk perspectief. Een groeiende bron voor onderzoek en inspiratie. Relevantie voor de bibliotheek De bibliotheek zal altijd een plek van informeren, archiveren en kennisdeling blijven. Maar welke perspectieven zijn vertegenwoordigd en waar zitten blinde vlekken? De Rotterdamse Zijlijn is een mooi project dat de informatievoorziening democratiseert. Zie ook: <https://ddw.nl/programme/de-rotterdamse-zijlijn> Locatie Red Box Area 51 B7

Conclusie

- wsob, artikel 4. [wetten.nl - Regeling - Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen - BWBR0035878](https://wetten.nl/Regeling-Wet%20stelsel%20openbare%20bibliotheekvoorzieningen-BWBR0035878)
- Afdeling Buitengewone Zaken. [Wat is handelingsperspectief - Afdeling Buitengewone Zaken](https://www.buitengewone.nl/wat-is-handelingsperspectief)
- Wereldmuseum. 2018. Work in progress 1, Woorden doen ertoe. https://amsterdam.wereldmuseum.nl/sites/default/files/2018-06/WordsMatter_Nederlands.PDF
- Poortvliet, J. en M. Talbi. 2025. *Een plek voor wrijving: de agonistische bibliotheek*. Probilio.nl. P. 2
- Kreijveld, M. 2012. *Samen slimmer*. [samen-slimmer-maurits-kreijveld.pdf](https://www.samen-slimmer-maurits-kreijveld.pdf)
- Over de hypernerveuze samenleving, reflectie van psychologen op het rapport *Op de rem!* Van de raad voor de volksgezondheid (2025). <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2025/10/uit-de-hypernerveuze-samenleving-tijd-om-stil-te-staan-bij-wat-onze-menselijke-basisbehoeften-zijn>

Ter inspiratie

- Martijn Aerts heeft interessante inzichten over wederzijdse afhankelijkheid en de inzet van vrijwilligers in de bibliotheek. [De Lucifer Werkplaats](https://www.luciferwerkplaats.nl/de-lucifer-werkplaats)
- In november 2025 publiceerden Ingrid Engelshoven en Geert Boogaard een opiniestuk over geld, de overheid, democratie en de culturele sector. [Opiniestuk in de Volkskrant - Blueyard](https://www.volkskrant.nl/Opiniestuk-in-de-Volkskrant-Blueyard)

Colofon

Aan dit onderzoek werkten mee:

Tekst en onderzoek

Mirjam Zweers

Tweede lezer

Noor Kuijpers

Vormgeving

Brannie Agterhof

Illustraties

Karst-Janneke Rogaar

Teksteditor

Silvia Settels en Annemiek van den Bosch

Tekst art

Smita James

Deze uitgave kwam mede tot stand dankzij

Lilian Linders, Maxim Februari, Deirdre Carasso, Wouter Pocornie, Eva Liem, Denise Harleman, Jacqueline Stolmeijer-Arends, Marion Romein, Alka Goos en Iris de Graaf, Frederike Kuijpers Moeliker, David Rozema, Lotte Kok en vele mensen in de bibliotheek sector die aan de start inspiratie leverden.

Uitgave

December 2025

Probiblio Hoofddorp

Probiblio.nl

The logo for Probiblio, featuring the word "Pro" in a large, bold, white sans-serif font above the word "biblio" in a smaller, bold, white sans-serif font, both set against a blue square background with a folded corner effect.

**Pro
biblio**