Wie beslist er mee in de bibliotheek van morgen?

Van betrokkenheid naar eigenaarschap



NBC 18 juni 2026

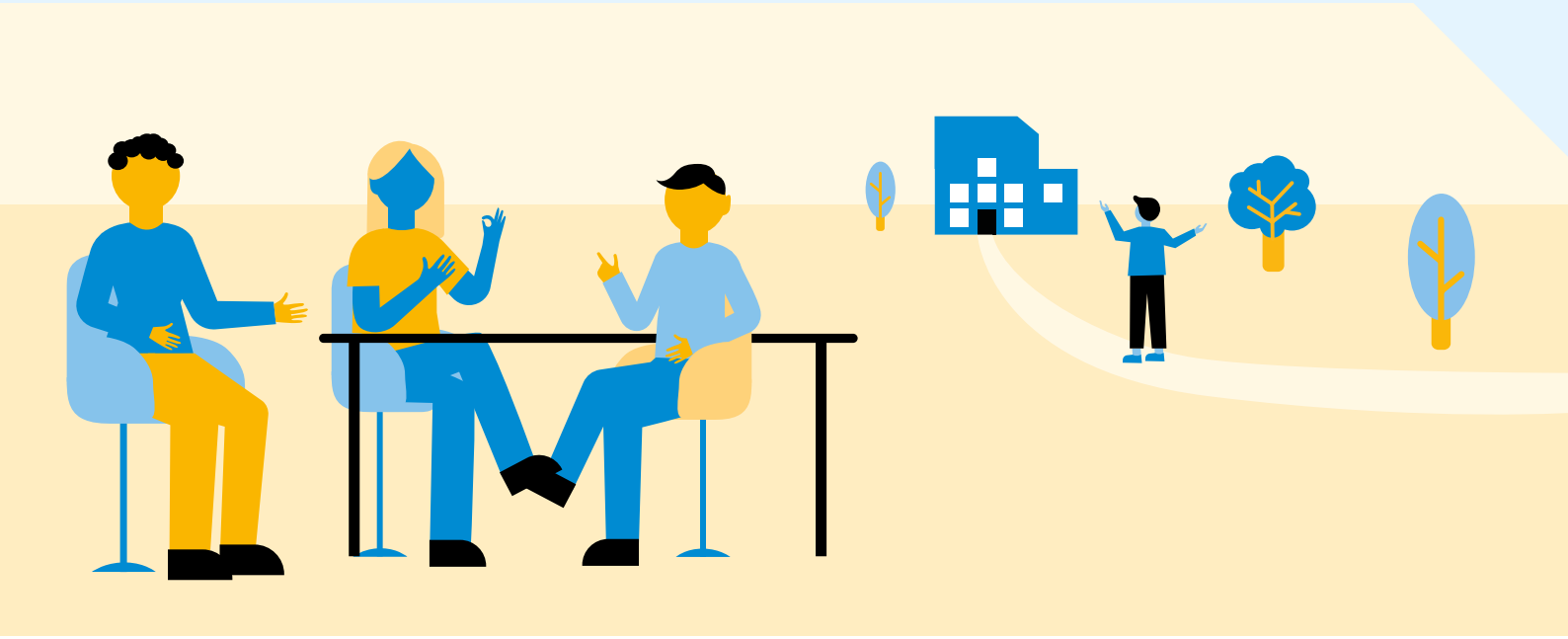
probiblio.nl

Inhoud

1. Wat zien we? **3**
2. Waarom is meer medezeggenschap van betrokken bewoners belangrijk voor de Bibliotheek? **6**
3. Waarop baseren we ons? **8**
4. De verkenning onder twee bibliotheken in samenwerking met de Universiteit Utrecht **10**
5. Vervolgonderzoek: leidt meer betrokkenheid tot meer eigenaarschap? **12**
6. Wat kan jij nu in jouw bibliotheek? **14**
7. Verder lezen over dit onderwerp **15**

1. Wat zien we?

Bibliotheken in Nederland hebben de overstap gemaakt van traditionele uitleenpunten tot brede maatschappelijke plekken voor ontmoeting, ontwikkeling en ondersteuning. Deze verschuiving ging gepaard met organisatorische veranderingen, waaronder een sterke toename van het aantal vrijwilligers.



In veel bibliotheken zijn inmiddels aanzienlijk meer vrijwilligers actief dan betaalde medewerkers, waardoor zij een essentiële rol spelen in het realiseren van de maatschappelijke functie van de bibliotheek. Tegelijkertijd verandert ook de aard van vrijwilligerswerk: naast de klassieke vrijwilliger die langdurig verbonden is aan vaste taken, ontstaat een nieuwe groep betrokkenen die zich flexibel en vanuit eigen intrinsieke motivatie inzet: de ‘meemakers’.

Deze ontwikkeling roept fundamentele vragen op over de positie van de klassieke vrijwilligers en de zogenoemde ‘meemakers’ binnen bibliotheken. Waar vrijwilligers traditioneel aan de ‘buitenkant’ van de organisatie stonden, lijkt deze positie steeds minder passend bij hun groeiende betekenis. In het bijzonder de meemakers, die op eigen initiatief activiteiten organiseren, dragen in toenemende mate bij aan de inhoud, programmering en maatschappelijke rol van de bibliotheek. Dit leidt tot een verschuiving van vrijwilligers als uitvoerders naar vrijwilligers als mede-ontwikkelaars en mogelijk zelfs mede-beslissers.

"Er zijn naast formele bouwstenen zoals de klachtenfunctionaris en het 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 Jacqueline Stolmeier-Arends, oprichter van Zakelijkheid in Cultuur, initiator van Platform Governance in Cultuur, in 'Toekomst, democratie en de bieb', een verkenning naar de rol van de bibliotheek in een veranderende wereld (Zweers, 2026).

Deze verschuiving verandert potentieel ook iets in de governance van de bibliotheek. Traditionele modellen van governance zijn minder democratisch en stimuleren geen gelijkwaardigheid. Bovendien kunnen ze door een gebrek aan meerstemmigheid vaak minder goed sturen op complexe vraagstukken.

In nieuwe vormen van governance verandert de rol van de bestuurder. De voorheen **hiërarchische bestuurder** verandert in een **facilitator** of **partner** die kaders en regels stelt, initiatieven ondersteund en zorgt voor rechtvaardigheid en inclusie (Laione, 2026). Ook in een rapport van de Raad voor Cultuur (2025) wordt gezocht naar nieuwe vormen van besturen, zoals Steward ownership, ook wel zelfbeheer genoemd, waar de plek van de inwoners is en de professionals er alleen maar even op passen.
Het grotere doel van meer betrokkenheid van vrijwilligers, meemakers, leden en/of inwoners is het vergroten van het eigenaarschap, zodat zij het het gevoel krijgen dat de publieke plek van hen is en ze waardevolle ambassadeurs van de bibliotheek worden. Door vrijwilligers deze nieuwe rol te laten innemen, vervul de bibliotheek de rol van emancipator en werk je actief aan sociale cohesie.

Waar is de beweging al ingezet?

De ontwikkeling van klaasieke vrijwilliger naar 'meemaker' is al op verschillende plekken in het bibliotheeklandschap zichtbaar. Hieronder twee voorbeelden.

Van Mee-maker naar Mede-eigenaar

Mike Warners (programmamaker) en Maaike Westerhof (Teamleider Participatie) van De Bibliotheek Zuid-Kennemerland

"Sinds 2019 is de Bibliotheek Zuid Kennemerland niet alleen een plek waar programma's worden aangeboden, maar ook een plek waar ze ontstaan. Het Mee-maakpodium werd geboren vanuit een eenvoudig maar krachtig idee: wat als dit niet óns huis is, maar dat van de gemeenschap? Onder andere geïnspireerd door het gedachtegoed van Nina Simon (of/by/for/all) gaven ze – als klassieke instelling – de sleutel letterlijk uit handen. Want als je mensen vertrouwen geeft, gebeurt er iets wezenlijks: ze voelen zich gezien.

En dat gebeurde. Mensen die eerder tegen muren aanliepen, vonden bij hen een deur: ze brachten verhalen, ideeën en behoeften mee die nog geen plek hadden in het bestaande aanbod. Er ontstonden programma's die niet voortbouwden op wat er al was, maar juist zichtbaar maakten wat ontbrak. Ongehoorde stemmen kregen ruimte om inhoud te geven aan de programmering van de bibliotheek en verrijkten de collectie met nieuwe verhalen, gemeenschappen en perspectieven.

Dat proces ging niet zonder frictie. De aanwezigheid van Mee-makers bracht spanningsvelden met zich mee. Binnen de bibliotheek moesten medewerkers wennen aan een nieuwe rolverdeling en het delen van ruimte. Er was veel ambitie en tegelijkertijd te weinig tijd om iedereen goed mee te nemen in deze verandering. De vraag "van wie is de bibliotheek?" werd steeds vaker gesteld.

Nu, enkele jaren later, bevinden het Mee-maakpodium zich in een volgende fase: de volwassenwording. Mee-makers zijn geen experiment meer, maar worden mede-eigenaar van de bibliotheek. Sterker nog: waar we ooit de sleutel gaven, zien we nu dat zij zelf de sleutel zijn geworden.

Een deel van de huidige Mee-makers groeit door tot Mee-denker. In deze rol krijgen zij een plek aan tafel om vanuit hun achterban bij te dragen

aan de Democratische Code, blinde vlekken in de collectie zichtbaar te maken en programmering te ontwikkelen voor landelijke campagnes. Zo werken we toe naar een Bibliotheek waarin de collectieve wijsheid van de gemeenschap het kompas vormt voor wat wordt verzameld, gedeeld en doorgegeven en lokale programmering ontwikkeld wordt voor landelijke campagnes."

De programmacommissie bij De Bibliotheek aan de Vliet

Wende van der Heide (programma ontwikkelaar cultuur) van De Bibliotheek aan de Vliet

"In september 2025 vond er – onder begeleiding van Ynnovate, boosting public innovation - een grote brainstormsessie plaats bij De Bibliotheek an de Vliet. 40 bewoners en stakeholders dachten mee over de programmering in een bibliotheek van de toekomst. Negen van hen meldden zich aan het einde van deze avond aan voor de groep 'Denkers & Doeners' die in het programmeringsteam VONK (Verbinden Ontwikkelen en Nieuwe Kennis) invulling gingen geven aan de programmering van de nieuwe bibliotheek. VONK is een hele enthousiaste diverse groep vrijwilligers, bestaande uit zowel bewoners van de omliggende wijken als medewerkers van samenwerkingspartners.
De bibliotheek en team VONK zitten nu vol in de uitvoering van twee concrete programma's die binnenkort gaan plaatsvinden. De VONK-ers hebben een grote rol in de uitvoering van twee pilots. We vragen best wel wat van hen qua betrokkenheid en inzet.

Het is in de toekomst de bedoeling dat andere vrijwilligers betrokken worden bij de uitvoering van activiteiten en dat team VONK echt gaat functioneren als programmeringsteam, dat alle medewerkers weten wat en wie team VONK is en dat het een goed geborgde plek krijgt in de organisatie. In de toekomst zou team Vonk mee kunnen denken over meerdere aspecten van een participatieve programmering, van initiatief tot uitvoering. Om dit voor elkaar te krijgen ben ik bezig met de subsidie Co-creatie Instellingen – Groeien, van het fonds voor cultuurparticipatie."

2. Waarom is meer medezeggenschap van betrokken bewoners belangrijk voor de Bibliotheek?

De rol van de bibliotheek verschuift al langere tijd van aanbieder van diensten naar facilitator van gemeenschap, participatie en dialoog. De bibliotheek ontleent haar legitimiteit ontleent dan niet langer enkel aan formele bestuurs- en verantwoordingsstructuren, maar ook aan de voortdurende betrokkenheid van en wisselwerking met de gemeenschap.

Inspraak is voor de openbare bibliotheek geen extraatje; het is een voorwaarde. Zonder serieuze stem van leden, bezoekers en inwoners is er geen draagvlak voor de keuzes die de bibliotheek maakt, en blijft co-creatie steken in vorm zonder echte inhoud. Inspraak is bovendien een middel waarmee de bibliotheek meerstemmigheid binnenhaalt: de uiteenlopende perspectieven en, belangen van de gemeenschap krijgen pas gewicht wanneer zij doorwerken in de organisatie. Tegelijkertijd vraagt dit ook iets van de organisatie zelf: een andere manier van werken en een andere rolverdeling tussen professionals en betrokkenen.

De opdracht om gelijkwaardige inspraak te organiseren raakt aan de kernvan wat de bibliotheek is. Als laagdrempelige publieke ruimte komen er mensen samen die elders zelden in één gesprek belanden. De bibliotheek functioneert daarmee als sociale infrastructuur waarin leren, organiseren en meedenken over publieke vraagstukken, inclusief de toekomst van de bibliotheek zelf, op een gelijkwaardige manier mogelijk is.



3. Waarop baseren we ons?

De grotere vraag over wie er meebeslist in de bibliotheek komt niet uit de lucht vallen. We bouwen voort op de ideeën van verschillende denkers over participatie, co-creatie en community development.

Nina Simon, die culturele instellingen beschrijft als participatieve platforms waarin bezoekers medeproducenten worden van inhoud, betekenis en programmering ,ontwikkelde de Participatiematrix (Simon, 2010). Dit model helpt bibliotheken en andere culturele instellingen bij het kiezen van een passende participatievorm voor een project. Sherry Arnstein onderscheidt met haar participatieladder acht niveaus van burgerparticipatie: van manipulatie en consultatie tot gedelegeerde macht en burgercontrole (Arnstein, 1969). Haar centrale stelling, namelijk dat van echte participatie pas sprake is wanneer burgers daadwerkelijk invloed krijgen op de besluitvorming, blijft voor de bibliotheeksectoreen toetssteen.

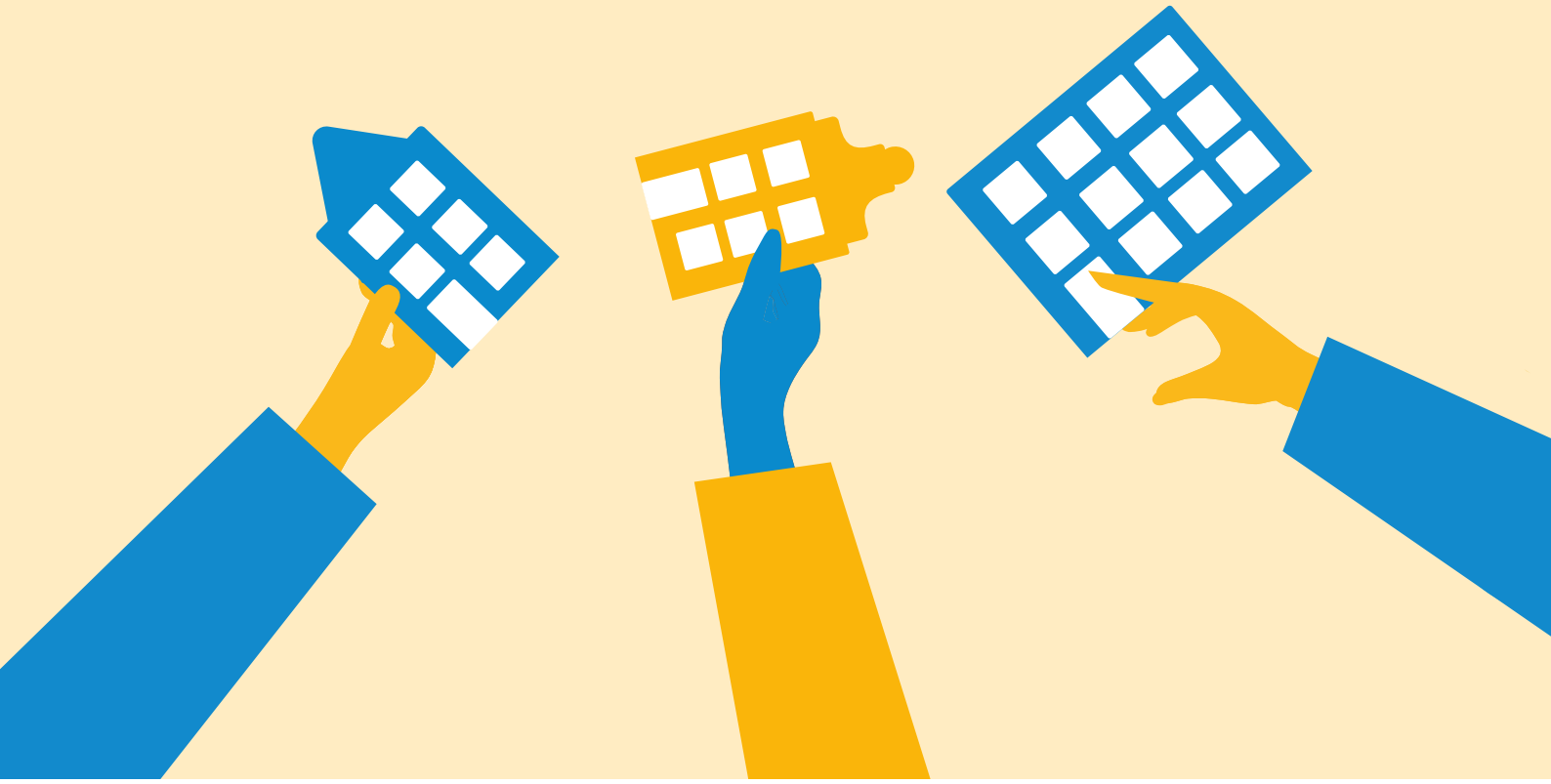
De toekomstverkenning *Samen slimmer* (2012) van de Stichting Toekomstbeeld der Techniek benadrukt dat maatschappelijke organisaties in toenemende mate opereren binnen netwerken van collectieve intelligentie en zelforganisatie. De publicatie laat zien hoe digitale netwerken, sociale samenwerking en gedeelde kennisproductie leiden tot nieuwe vormen van burgerschap en publieke waardecreatie.

Het project ILIT (Infrastructuring Libraries in Transformation) biedt een praktijkgericht perspectief op de openbare bibliotheken als sociale infrastructuur. In plaats van bibliotheken te beschouwen als vaste organisaties of gebouwen, benadert ILIT ze als een sociaal systeem dat voortdurend wordt opgebouwd en onderhouden door de handelingen van medewerkers, bezoekers, beleidsmakers en andere betrokkenen. Dit proces wordt *infrastructuring* genoemd.

Co Cities: Innovating the City as a *Commons* van Christian Laione gaat over een nieuwe manier van stadsontwikkeling waarbij de stad wordt gezien als een gemeenschappelijk goed (‘commons’) in plaats van iets dat alleen door overheid of markt wordt bestuurd. Laione introduceert het concept van de ‘co-city’: een stad waarin burgers, overheid, bedrijven en kennisinstellingen samen verantwoordelijkheid nemen voor het beheer en de ontwikkeling van stedelijke middelen als openbare ruimte, gebouwen, energie en data.

Om een stad als commons te organiseren, beschrijft Laione vijf belangrijke voorwaarden die we kunnen vertalen naar de bibliotheek:

1. **Collective governance (gezamenlijk bestuur)**
   Besluitvorming gebeurt niet top-down, maar



in samenwerking tussen verschillende partijen (burger, overheid, markt).

2. **Sociale en economische inclusiviteit**
   Iedereen moet kunnen meedoen en profiteren, ook kwetsbare groepen.
3. **Co-design (samen ontwerpen)**
   Bewoners denken actief mee over hoe hun stad eruitziet en functioneert.
4. **Co-productie Burgerinitiatieven worden** onderdeel van de uitvoering (bijv. samen onderhoud van een park of buurtcentrum).
5. **Fair distribution of benefits (eerlijke verdeling)**
   De opbrengsten van stedelijke ontwikkeling worden eerlijk gedeeld.

In al deze denkwijzen staat organische en inclusieve zelforganisatie waarin gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt genomen centraal.

Volgens Laione levert zelforganisatie veel meerwaarde op, zoals meer innovatie door co-creatie, een groter maatschappelijk draagvlak, versterking van burgerschap en sociale cohesie, en grotere veerkracht. In de verkenning van de Universiteit Utrecht hieronder en in de vervolgverkenningen toetsen we in hoeverre er draagvlak is voor verschillende vormen en gradaties van zeggenschap en zelforganisatie.

4. De verkenning onder twee bibliotheken in samenwerking met de Universiteit Utrecht

Bij twee bibliotheken - Amstelland en Zuid-Hollandse Eilanden - hebben studenten Bestuurskunde van de Universiteit Utrecht in totaal 16 interviews afgenomen bij vrijwilligers, medewerkers, OR-leden, RvT-leden, directeuren en managers/coördinatoren verantwoordelijk voor vrijwilligers.

De centrale vraag luidt:

Hoe kijken betrokkenen binnen de bibliotheek naar de toename van medezeggenschap van vrijwilligers in de al lopende transitie naar de community libraries?

Deze vraag raakt aan een dieperliggende verandering: niet alleen wat vrijwilligers doen, maar ook in hoeverre zij invloed krijgen op hoe de bibliotheek functioneert en zich ontwikkelt. In dit onderzoek betekent inspraak en medezeggenschap dat vrijwilligers - en met name de groep meemakers - niet alleen bijdragen aan activiteiten, maar ook meedenken over de inrichting, koers en besluitvorming binnen de organisatie.

Het beantwoorden van de centrale vraag vraagt om inzicht in verschillende perspectieven. Enerzijds kan meer medezeggenschap de maatschappelijke relevantie van bibliotheken versterken, doordat zij beter aansluiten bij de wensen en behoeften van diverse gemeenschappen. Anderzijds kan deze ontwikkeling spanningen oproepen binnen de organisatie, bijvoorbeeld rondom verantwoordelijkheden, bevoegdheden en professionele identiteit. Medewerkers kunnen het gevoel krijgen dat hun rol verandert of onder druk staat, terwijl vrijwilligers juist streven naar meer erkenning en invloed. Inzicht in deze dynamiek helpt bibliotheken om bewuster keuzes te maken in hoe zij vrijwilligers positioneren binnen de organisatie en hoe zij de transitie naar een community library op een duurzame en inclusieve manier vormgeven.

Eerste opvallende resultaten

Huidige situatie:
Bij de twee bibliotheken vinden al activiteiten plaats om de inbreng van vrijwilligers te vergroten. De meeste vrijwilligers geven aan kleine suggesties voor procesveranderingen prima kwijt te kunnen bij hun vrijwilligerscoördinator. Er wordt ook op grotere schaal inbreng opgehaald, bijvoorbeeld via vrijwilligerstevredenheidsen quêtes. Deze activiteiten zijn vooralsnog niet structureel en vrijwilligers missen terugkoppeling. Hierdoor heeft het vergroten van de inbreng maar

heel beperkt effect op het gevoel van erkenning, beloning van betrokkenheid en gezien worden. Zij hebben behoefte aan een meer formele structuur voor deze inspraak.

Het gevoel van erkenning blijkt voor vrijwilligers de belangrijkste motivator om meer bij te willen dragen aan de bibliotheekorganisatie via inspraak of medezeggenschap.

Een gedeeld beeld over de waarde van meer zeggenschap voor vrijwilligers:
Alle geïnterviewde betrokkenen zien de meerwaarde van het vergroten van de medezeggenschap van vrijwilligers. De meest voor de hand liggende waarde van meer zeggenschap is dat door middels vanvan signalen van vrijwilligers de efficiëntie van de organisatie wordt vergroot. Een tweede waarde is een meer structurele verankering van de gemeenschap in de organisatie.

Een derde, meer impliciete maar niet minder belangrijke waarde is dat vrijwilligers zich met medezeggenschap gezien voelen en erkenning ervaren voor de bijdrage die zij aan de organisatie leveren, hoe verschillend die bijdrage ook is.

Niet elke vrijwilliger wil hetzelfde:
De groep vrijwilligers bestaat uit traditionele vrijwilligers en meemakers. Animo voor en behoefte aan inspraak lopen sterk uiteen: een deel wil meer inspraak en/of medezeggenschap, een ander deel heeft genoeg aan het werk zelf. Achtergrond, levensfase en de manier waarop iemand de rol opvat bepalen de mate van betrokkenheid bij de organisatie. De ‘vrijwilligersstem’ die gehoord wordt is dus per definitie selectief. Dit roept de vraag op hoe een representatieve vertegenwoordiging eruit zou moeten zien, zeker voor de groep die geen behoefte heeft aan inspraak en/of medezeggenschap.

Er kan spanning ontstaan tussen medewerkers en vrijwilligers:
Waar bibliotheken kijken naar de mogelijkheid van meer medezeggenschap en betrokkenheid vanuit vrijwilligers of burgers is een duidelijk spanning merkbaar, zoals blijkt uit reacties van geïnterviewde medewerkers en OR-leden. Zodra vrijwilligers nadrukkelijker als ‘medewerkers’ worden gezien, verschuift de dynamiek. Voor medewerkers kan het voelen als een verruiming van verantwoordelijkheden zonder duidelijke kaders. Dit terwijl vrijwilligers juist meer erkenning, waardering en invloed ervaren of verwachten. Dit kan leiden tot verschillende perspectieven op rollen, bevoegdheden en medezeggenschap. De uitdaging zit in het vinden van een balans: hoe kunnen vrijwilligers betekenisvol bijdragen zonder dat er onduidelijkheid ontstaat over verantwoordelijkheden en hoe blijven de grenzen tussen vrijwillige inzet en professionele taken helder en werkbaar voor alle betrokkenen?



Het volledige rapport van de studenten van de Universiteit Utrecht wordt eind juni 2026 op de website van Probiblio gepubliceerd.
(https://www.probiblio.nl/wp-content/uploads/2026/09/Kwalitatief-onderzoek-medezeggenschap-vrijwilligers-26-6-26.pdf)

5. Vervolgonderzoek: leidt meer betrokkenheid tot meer eigenaarschap?

De verkenning van studenten van de Universiteit Utrecht laat duidelijk zien dat een merendeel van de vrijwilligers waarde hecht aan meer inspraak, maar dat de vorm waarin dat het beste kan nog openligt. De vervolgvraag die we willen verkennen is daarom breder:

Leidt meer betrokkenheid daadwerkelijk tot meer eigenaarschap van de bibliotheek? En zo ja, voor wie en op welke manier? Hoe organiseer je dat en welke consequenties heeft dat voor de bibliotheek als publieke instelling?

Onmisbaar is het om ook te kijken naar de verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid van bijdragers. Leden en inwoners spreek je op een andere manier aan dan medewerkers, en dat aanspreken heeft niet per se dezelfde consequentie. Hoe ga je daar, bijvoorbeeld als bestuurder, mee om?

Vier groepen, vier verhoudingen tot de bibliotheek

Eigenaarschap krijgt een andere lading afhankelijk van wie je betrekt. In het vervolgonderzoekonderscheiden we vier groepen betrokkenen, die ieder een andere verhouding tot de bibliotheek hebben:

- **Vrijwilligers** dragen actief bij aan het werk van de bibliotheek en hebben vaak een formele, afgebakende rol binnen de organisatie.
- **Meemakers** zijn vrijwilligers nieuwe stijl: zij sluiten aan op basis van een eigen initiatief of interesse, vaak projectmatig, en bewegen losser mee met de organisatie.
- **Leden** zijn verbonden via hun lidmaatschap; hun betrokkenheid is in principe consumptief, maar potentieel veel groter dan dat.
- **Inwoners** zijn de bredere gemeenschap waarvoor de bibliotheek er nadrukkelijk wil zijn, ook als zij geen lid of vrijwilliger zijn.

Per groep verschilt zowel de voor hen meest logische vorm van inspraak, als de vraag of en hoe inspraak voor hen leidt tot meer eigenaarschap.

Vormen van inspraak - leren van andere sectoren

Om niet alleen incidentele input op te halen, maar betrokkenheid structureel vorm te geven,

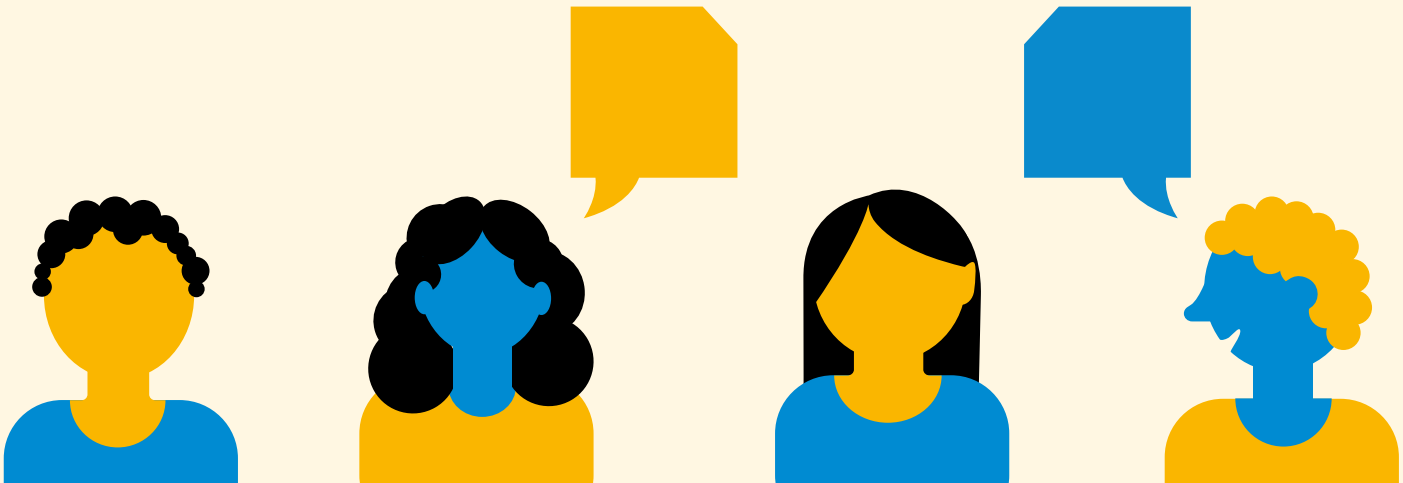
kijken we in vervolgonderzoek naar bestaande vormen van inspraak in andere sectoren. Daarbij onderzoeken we in hoeverre deze vormen passend en toepasbaar zijn in de context van de bibliotheek. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om vormen zoals klankbordgroepen, cliëntenraden of adviesraden, en de vraag welke rol deze kunnen spelen in het versterken van eigenaarschap binnen de bibliotheek.

De *klankbordgroep* is een lichtere, flexibelere vorm die in veel sectoren wordt gebruikt, van onderwijs tot gemeentelijke projecten en woningcorporaties. Een groep betrokkenen, vaak een mix van gebruikers, bewoners of leden, komt periodiek bijeen om mee te denken over een specifiek thema, project of beleidstraject. De inbreng is adviserend, en juist daardoor toegankelijk voor mensen die zich niet willen verbinden aan een structurele rol. Voor de bibliotheek is dit interessant omdat het past bij groepen die wél gehoord willen worden, maar geen zitting willen nemen in een formeel orgaan, denk aan meemakers of inwoners die rond een specifiek programma of vraagstuk willen meedenken.

De *vriendenvereniging* of *-stichting*, bekend uit de museumsector, verbindt mensen die de instelling actief en vaak financieel steunen. Het jaarlijkse gesprek met de directie geeft hun een positie die zichtbaarder en hechter is dan die van de gewone bezoeker, en levert tegelijk ambassadeurschap en extra middelen op. Voor de bibliotheek zou dit een manier kunnen zijn om leden met een sterkere binding een eigen plek te geven.

De *cliëntenraad* uit de zorgsector behartigt collectieve belangen van patiënten, vergadert regelmatig met de directie en beschikt over advies- en instemmingsrecht. In zorginstellingen met meer dan tien medewerkers is zo'n raad verplicht. Het doel van een cliëntenraad is om de gezamenlijke belangen van cliënten of patiënten binnen een zorginstelling te behartigen, en daarmee hun positie tegenover de organisatie te versterken. Vertaald naar de bibliotheek roept dit de vraag op of leden of inwoners op vergelijkbare wijze een geformaliseerde stem zouden kunnen krijgen in beleid dat hen direct raakt.

De *Raad van Advies* tenslotte is een klankbord met formele status. Deze kom je vaak tegen bij onder meer goede doelen, de zorgsector en bij culturele instellingen en bestaat doorgaans uit experts of mensen met status, vaak niet de gemiddelde bezoeker. Dat is een bewust andere keuze: strategische reflectie van buitenaf, geen vertegenwoordiging van de gemeenschap. Maar voor de bibliotheek staat niets de keuze voor juist een vertegenwoordiging van de lokale gemeenschap in de weg.



6. Wat kan jij nu in jouw bibliotheek?

De hierboven beschreven beschreven voorbeelden en uitkomsten, aangevuld met wat het onderzoeksrapport van de Utrechtse studenten nog verder gaat opleveren, geven aanleiding om in de eigen bibliotheekorganisatie met meer zeggenschap voor vrijwilligers en meemakers aan de slag te gaan. Bibliotheken die medezeggenschap van inwoners willen ontwikkelen kunnen uit vele richtingen kiezen. Of en op welke termijn een bibliotheek dit thema ook aanpakt, de volgende twee stappen zijn in elke situatie van belang.

1. Zorg voor draagvlak voor brede medezeggenschap

Het is van belang dat de waarde van meer zeggenschap door vrijwilligers en meemakers binnen de organisatie breed wordt onderschreven. Hierbij zijn onder meer de OR en de medewerkers belangrijke interne partijen, omdat zij mogelijk – zo blijkt uit het UU-onderzoek – spanning zien ontstaan als vrijwilligers en meemakers meer medezeggenschap krijgen.

2. Onderzoek de behoefte aan medezeggenschap

Een volgende stap is een onderzoek onder de eigen vrijwilligers en meemakers naar de behoefte aan meer medezeggenschap . Het UU-onderzoek laat zien dat deze behoefte per vrijwilliger sterk kan verschillen en daardoor ook per organisatie heel verschillend kan uitpakken.

3. Ga aan de slag met een ‘lichte’ vorm van medezeggenschap

Is er voldoende behoefte, dan is een logisch vervolg om te gaan experimenteren met een lichte vorm van medezeggenschap, zoals een klankbordgroep. In de klankbordgroep nemen gemotiveerde vrijwilligers en meemakers zitting. Aan hen worden nieuwe initiatieven worden voorgelegd, waarbij hun inzichten actief worden meegenomen. Te denken valt aan het conceptbeleidsplan, het ontwerp van de nieuwe website of de manier waarop de bibliotheek geluiden uit de gemeenschap ophaalt.

Volgende stappen, bijvoorbeeld richting een zwaardere vorm van medezeggenschap of betrokkenheid van een grotere groep inwoners, zijn afhankelijk van de ervaringen die de bibliotheek heeft met het experiment.

7. Verder lezen over dit onderwerp

Laitio, T. (2026) https://tommilaitio.substack.com/p/future-of-urban-libraries-is-going

Foster en Laione, C. (2022). Co-cities. *Innovating the City as a Commons*. Penguin Random House.

Democratische code Nieuwe democratische code helpt bibliotheken bij maatschappelijke rol WRR weten is nog geen doenWeten is nog geen doen. Een realistisch perspectief op redzaamheid | WRR

Kreijveld, M. (2012). Samen slimmer: *Hoe de wisdom of crowds onze samenleving verandert*. Stichting Toekomstbeeld der Techniek.

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 5(4), 216–224. https://doi.org/10.1080/01944366908977225

Transforming Libraries ILIT

Samen slimmer (2012) Samen slimmer - Stichting Toekomstbeeld der Techniek

Weisbord, M., & Janoff, S. (2010). *Future search: Getting the whole system in the room for vision, commitment, and action* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Zweers, M. (2025). *Toekomst, democratie en de bieb: Een verkenning van de rol van de bibliotheek in een veranderende wereld.* Probiblio. https://www.probiblio.nl/wp-content/uploads/2025/12/Toekomst-democratie-en-de-bieb-Mirjam-Zweers-nov-2025.pdf

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/

Rijksoverheid. 2018. Medezeggenschap in de cliëntenzorg. Medezeggenschap cliënten in de zorg | Rechten van patiënt en privacy | Rijksoverheid.nl en over adviesonderwerpen: Cliëntenraden - LOC Cliëntenraden

Over OBFA: Advies Community Library



Meer informatie?

Deze whitepaper is in het kader van het project Programmering en stakeholders, onderdeel Van externe naar interne stakeholders. Voor meer info zie: https://www.probiblio.nl/wp-content/uploads/2026/09/Kwalitatief-onderzoek-medezeggenschap-vrijwilligers-26-6-26.pdf

Heb je vragen over deze handreiking of wil je verder praten over het onderwerp?

Neem contact op met: programmering@probiblio.nl.

Colofon
Tekst: Mirjam Zweers, Noor Kuijpers, Dick van Tol, Karlijn van Oirschot, Marion Romein. Redactie; Sigrid van der Ploeg. Vormgeving: Brannie Agterhof, Rozanne Ottenhoff

Met dank aan:
Wende van der Heide, Mike Warners, Maaike Westerhof, Jacqueline Stolmeijer-Arends, studenten Bestuurskunde van de Universiteit Utrecht, nl: Alexander Beuqi, Tess Gieling, Josephine Kroes, Floris Overbeek, Tomas Splinter. En Berber Noordzij en Dide van Eck van de Universiteit Utrecht.

©Probiblio, juni 2026

Pro biblio