



**Rijnbrink**

Partner in het cultureel  
en sociaal domein

## Trendcurve 2018

28 trends voor Bibliotheken, culturele en  
maatschappelijke instellingen



# Trendcurve 2018

**28 trends voor Bibliotheken en aanpalende  
culturele en maatschappelijke instellingen  
voor de komende beleidsperiode**

Duco van Minnen  
Mark Deckers

Oktober 2018



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	7
<b>1 De trend en de trendcurve</b>	9
1.1 Hoe ontwikkelt een trend zich?	9
1.2 De trendcurve en innovatiebeleid	10
1.3 Wat is een trend?	11
<b>2 Trendcurve Bibliotheken en aanpalende instellingen</b>	13
2.1 Trendcurve	13
2.2 De trendcurve besproken	13
<b>3 De 28 trends beschreven</b>	15
<b>4 Intermezzo: Pescovitz “People will come to see libraries as places to create the future, not just learn about the present”</b>	43
<b>5 Van trendcurve naar (innovatie)beleid</b>	45
5.1 Van trends naar beleid	45
5.2 Jeugd & onderwijs	46
5.3 Participatie & zelfredzaamheid	47
5.4 Persoonlijke ontwikkeling	49
5.5 Verandering & verbreding klassieke Bibliotheek in het netwerk	50
5.6 Organisatie en financiën	52
5.7 Scoor uw eigen organisatie	54
<b>Bijlage A: Uw eigen scorelijst</b>	55



# Voorwoord

In juni 2017 publiceerde het Trendbureau Overijssel de 'Trendcurve: een overzicht van 21 trends voor de Overijsselse gemeenteraadsverkiezingen'. In deze rapportage legde het trendbureau uit welke trends op dit moment het meest relevant zijn voor gemeentelijk beleid en hoe hiermee kan worden omgegaan. Het onderzoek oogste veel waardering en lijkt een goed instrument te zijn om beleid richting mee te geven.

Rijnbrink ondersteunt Bibliotheken en aanpalende instellingen met het sociale en culturele domein en wordt met regelmaat gevraagd om te ondersteunen bij het opstellen van beleid. Rijnbrink is hierin vaak een ketenpartner: we opereren in verschillende netwerken waar beleid op elkaar wordt afgestemd en waar gezamenlijk tot realisatie wordt gekomen. Het delen van trends en ontwikkelingen binnen deze ketens is daarom bijzonder waardevol: kijk je met dezelfde bril naar de toekomst, weten we waar we samen op moeten anticiperen en wie moet waar investeren?

De rapportage van het trendbureau inspireerde Rijnbrink om te komen tot een trendcurve voor Bibliotheken en aanpalende instellingen. Enerzijds om een kompas te bieden voor de organisaties die we ondersteunen. Anderzijds omdat ook Rijnbrink zelf een strategie moet uitzetten binnen deze netwerken.

Met gepaste trots presenteren we dan ook deze trendcurve. Een éérste trendcurve. Want het ligt natuurlijk voor de hand dat als deze methode wordt gewaardeerd dat we het van tijd tot tijd zullen aanvullen en vernieuwen. Trends komen en gaan, de kunst is hoe u ze vertaalt naar kansen en mogelijkheden voor uw eigen organisatie. In het laatste hoofdstuk bieden we een model hoe deze externe verkenning van trends omgezet kunnen worden naar eigen beleidslijnen.

**Tineke van Ham**

*Bestuurder Rijnbrink*





# 1

# De trend en de trendcurve

## 1.1 Hoe ontwikkelt een trend zich?

Trends zijn maar grillige dingen. Ze komen op, ontwikkelen zich soms snel en verdwijnen soms even snel als ze gekomen zijn. Andere trends ontwikkelen zich langzaam maar zeker en kun je in feite 'kilometers van tevoren' zien aankomen. Helder is dat bedrijven er goed aan doen om de tekenen van de tijd te verstaan en hun organisatie en hun innovatiebeleid hierop aan te passen. Maar dat is niet altijd makkelijk. Want welke trend is nu echt belangrijk en welke niet? Welke trend gaat het halen en wat blijkt een eendagsvlieg?

Het rapport de trendcurve van Overijssel waar we onze inspiratie vandaan haalden omschrijft de ontwikkeling van trends als volgt:

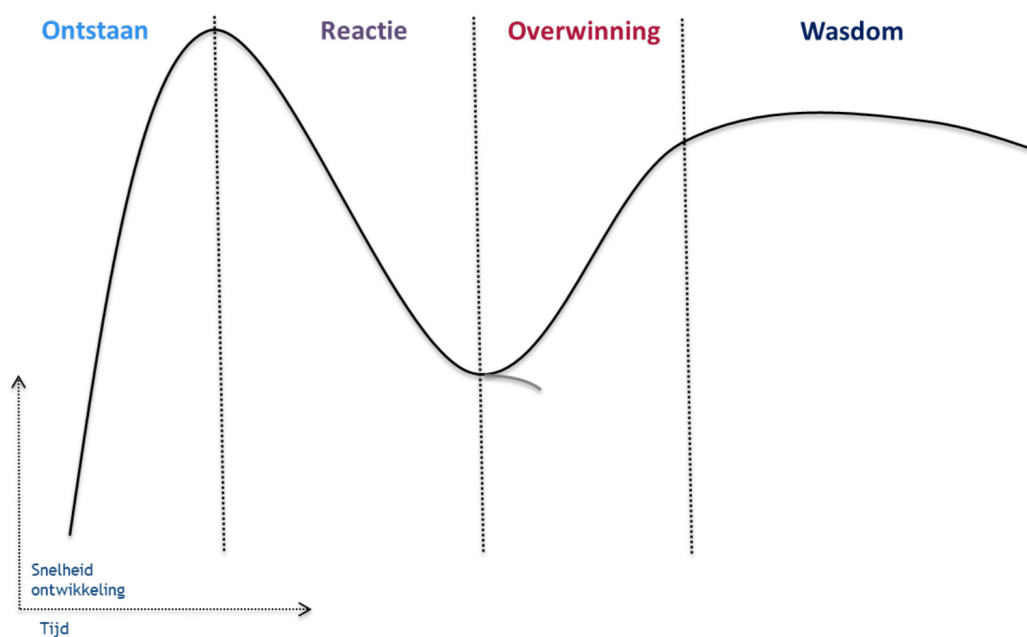
*“De werkelijkheid is als een kussen, dat de stoten van nieuwe trends opvangt. Het vergt tijd voordat een nieuwe ontwikkeling zich kan ‘zetten’ en impact heeft. ... Een nieuwe ontwikkeling ontstaat vaak in één domein, ontwikkelt zich snel, en krijgt dan te maken met weerstand vanuit de vele andere dimensies die de werkelijkheid kent – en die vaak nog geheel ingericht zijn op de oude toestand. Trends lijken wel wat op mensen: eerst is er snelle groei, daarna komt er een periode van reactie en weerstand. Zoals de puber en de wereld aan elkaar moeten wennen, zo wordt een trend geconfronteerd met weerstand. Die weerstand moet worden overwonnen, met andere woorden de trend moet zich zetten. Alleen dan bereikt hij het stadium van volwassenheid. En sommige trends blijken slechts hypes.”*

Een mooi voorbeeld bij deze ontwikkeling is afkomstig uit de trend van de deeleconomie. Een aantal jaren geleden speelde Airbnb in op de ontwikkeling om je huis of kamer te verhuren aan toeristen. Het bleek een gouden greep. Maar de particuliere verhuur verzandde al snel in een nieuwe vorm van 'huisjes melken'. De term 'rolkoffertreur' kwam op in sommige steden om aan te duiden dat Airbnb ontwrichtend werkt op de toch al fragiele sociale cohesie in grote binnensteden. Airbnb werd voor de keus gesteld: accepteren dat de overheid regels stelt en handhaaft of stoppen met de activiteit. Airbnb overwon op deze wijze de weerstandsfase in deze trend en kan zich nu tot volwassenheid doorontwikkelen. De werkelijkheid heeft de trend hiermee geaccepteerd.

Het Trendbureau Overijssel onderscheidt de volgende fasen:

Fase	Ontwikkeling
<b>Ontstaan</b>	De ontwikkeling ontstaat en voltrekt zich pijlsnel. Er is sprake van technische doorbraken. In de media verschijnen succesverhalen. Men lijkt zeer overtuigd van de grote invloed van deze ontwikkeling. Toch zijn er niet veel praktijkvoorbeelden te zien.
<b>Reactie</b>	Er ontstaan tegenkrachten. De werkelijkheid blijkt weerbarstiger dan gedacht. Concurrerende technieken of verdienmodellen zijn krachtig. Men ervaart iets minder noodzaak om wat te doen met deze ontwikkeling.
<b>Overwinning</b>	De ontwikkeling van de trend heeft doorgezet. Er zijn ondanks de weerstand toch allerlei praktijkvoorbeelden gekomen. Dit begint langzaam gangbaar te worden. Het nieuwe is er af.
<b>Wasdom</b>	De ontwikkeling is volledig doorgebroken. Het is misschien nog wel relatief nieuw. Maar het is inmiddels de gewone manier van werken geworden.

Schematisch kun je dit als een trendcurve tekenen. Die ziet er dan als volgt uit.



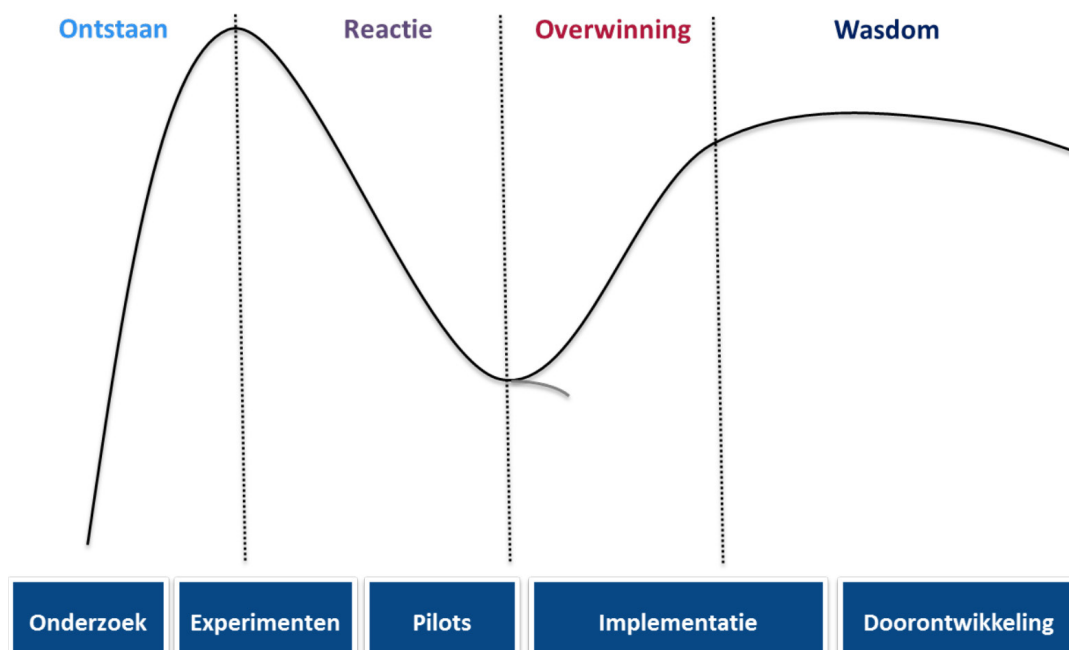
## 1.2 De trendcurve en innovatiebeleid

Wanneer moet je nou wat doen met een trend? Dat is een interessante vraag. Want wie te vroeg iets met een trend doet, heeft een goede kans te investeren in iets dat niet tot wasdom komt. Wie te laat investeert in een trend, kan de boot missen en daarmee de continuïteit van de eigen organisatie in gevaar brengen.

Het trendbureau dat gemeenten adviseerde met deze notitie gaf daarom nieuw te vormen colleges mee om de grote investeringen vooral te richten op trends die de reactiefase voorbij zijn. Dat neemt niet weg dat organisaties er goed aan doen om te kijken naar trends die zich nog in de ontstaansfase of de reactiefase bevinden. Met andere woorden: trends in verschillende

fasen, verdienen een andere aanpak. Wie breed naar innovatiebeleid kijkt, kan elke activiteit die zich richt op verbetering, kenmerken als innovatie. Van idee, via pilot, via implementatie tot doorontwikkeling. Ook de innovatieagenda voor Bibliotheken van de Koninklijke Bibliotheek kent zo'n brede aanpak.

Wie de trendcurve dan afzet tegen innovatiebeleid ziet dan in grote lijnen de volgende acties ontstaan voor de verschillende fasen.



Wie nog experimenten moet uitvoeren als iets al tot volle wasdom is, is te laat en wie een grootschalige implementatie doet als iets nog in de ontstaansfase is, riskeert dat hij of zij op het verkeerde paard wedt. Tegelijkertijd kun je zeggen dat de bedragen die in innovatie omgaan in de beginfase relatief klein zullen zijn en dat de grootste kosten in de implementatiefase zitten. Dan moet in den brede een slag gemaakt worden. Daarna nemen de kosten weer af naar de doorontwikkelingsfase. Deze doorontwikkelingsfase zal zich in het eerste deel nog vaak richten op productverbetering en als een product langer in de markt zit, zich steeds vaker gaan richten op efficiency. Daarmee volgt deze trendcurve de productlevenscyclus.

### 1.3 Wat is een trend?

Voordat we naar de daadwerkelijke trendcurve toe gaan, is het belangrijk om nog even stil te staan bij 'Wat is een trend?'. Officieel is een trend een verandering die een bepaalde richting op beweegt. Dat is nogal brede opvatting en zou duizenden trends kunnen opleveren.

Trends zijn context-georiënteerd. Dat wil zeggen dat het uit maakt vanuit welk perspectief of welke sector je kijkt. Voor de ene sector kan een technologische ontwikkeling zich al veel verder uitgekristalliseerd hebben, terwijl deze voor een andere sector zich nog in de kinderschoenen bevindt. Het is daarom belangrijk om te bepalen voor welke groep je de trends duidt. In onze rapportage richten we ons primair op Bibliotheken en secundair op aanpalende instellingen in het sociale en culturele domein. Enerzijds heeft dit te maken met het feit dat dit de netwerkpartners zijn voor Rijnbrink maar anderzijds omdat Bibliotheken zelf zich ook steeds vaker als verbrede organisaties manifesteren.

In deze rapportage kijken we vanuit die context naar trends en is bevraagd bij vele collega's welke trends relevant gaan worden voor de komende beleidsperiode. Dit leverde een lijst op van bijna 200 trends. Deze trends hebben we gewogen en teruggebracht tot de 28 meest relevante in onze ogen.

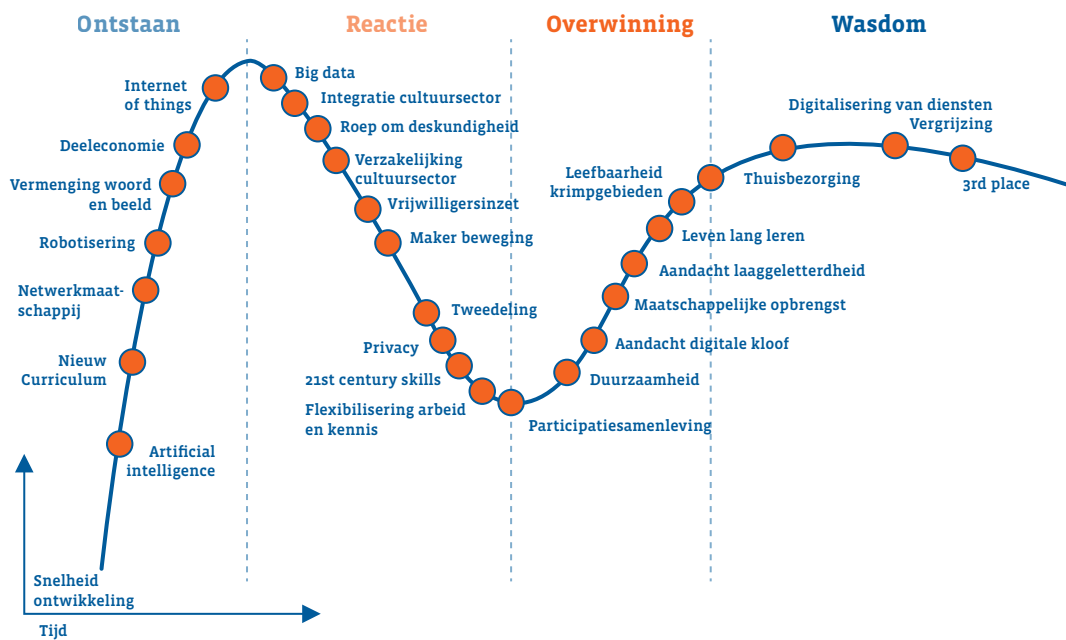
Daar zal ongetwijfeld wat op of aan te merken zijn. Ook dat gesprek is waardevol. Met elkaar delen hoe we kijken naar de werkelijkheid levert nieuwe inzichten op. Waar mogelijk ook met mensen van buiten onze eigen sector. We hebben niet de illusie de kennis in pacht te hebben maar willen met deze trendcurve juist dat gesprek goed met elkaar voeren en richting geven. Juist in een sector die zich als keten manifesteert.

Tot slot zijn trends tijdsbepaald. De trend van vandaag is niet de trend van morgen. Dat betekent dat dit rapport slechts een beperkte houdbaarheid heeft. Van tijd tot tijd zal deze curve vernieuwd moeten worden. Graag gaan we ook daarover het gesprek aan, welke plek kan deze trendcurve hebben binnen de sector.

# 2

## Trendcurve Bibliotheken en aanpalende instellingen

### 2.1 Trendcurve



### 2.2 De trendcurve besproken

Elke trend bespreken we afzonderlijk in het volgende hoofdstuk. Daarin zullen we stilstaan bij wat deze trend ongeveer is, hoe erover gesproken wordt en wat versnellende of vertragende factoren zijn bij deze trend. Die laatste zijn zeker belangrijk om in te kunnen schatten wat de snelheid is waarmee de trend zich beweegt. Want niet elke trend gaat met dezelfde snelheid over deze curve.

Tot slot zullen we de relevantie voor Bibliotheken en aanpalende instellingen benoemen.

De volgorde van de bespreking van de trends zullen we in omgekeerde volgorde doen. De trend die zich het meest ver heeft ontwikkeld, komt daarbij als eerste aan bod. Dit omdat de trends die tot wasdom zijn gekomen, onderdeel uit zouden moeten maken van het beleid van de instelling en dus het meest relevant zijn voor dit moment.



# 3

## De 28 trends beschreven

### 1. 3rd place

#### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Ons leven speelt zich volgens velen af tussen 'thuis' of 'privé' en 'werk'. Thuis en werk zijn de eerste twee plekken. Meer en meer wordt er ook gesproken over een derde plek of 'third place'. De term is afkomstig van Ray Oldenburg die het woord al in 1989 introduceerde in zijn boek 'The great, good place'. In dat boek stelt hij dat elke zichzelf ontwikkelde samenleving behoefte heeft aan plekken waar verschillende mensen elkaar in een veilige, open en ongedwongen sfeer kunnen ontmoeten. De 3rd place is in zijn ogen een neutrale en goed toegankelijke plek waar ontmoeten en praten de hoofdactiviteit is.

De 3rd place past goed bij de gedachte dat privé en werk steeds verder door elkaar lopen en dat ons werk steeds minder plaatsgebonden is. Ons werk kan zich ook verplaatsen naar een café of Bibliotheek. Onze tijdsindeling kent hierdoor steeds vaker een hybride karakter: thuis op de bank checken we nog onze werkmail, terwijl we in het café een ticket kunnen boeken en op ons werk een WhatsApp bericht sturen naar vrienden.

Op veel plekken zien we deze trend terug. Bedrijven als Seats2meet en Regus spelen in op deze behoefte aan flexibele werkplekken. Koffietentjes worden niet alleen gebruikt voor een goede cappuccino en gesprekken met vrienden maar ook voor sollicitatiegesprekken. Middelbare scholieren studeren steeds minder thuis maar zoeken plekken op als Bibliotheken om toch zonder de prikkels van thuis te kunnen studeren.



### **Hoe speelt het?**

Mensen spreken steeds makkelijker buitenshuis of buiten hun werk af. Dat wil echter niet zeggen dat klassieke horecaconcepten hiermee goed uit de voeten kunnen. ZZP'ers die twee uur gratis werken in jouw café op één kop koffie is geen goed businessmodel. Zij moeten op zoek naar andere verdienmodellen.

De 3rd place sluit aan bij de trend dat binnensteden en wijkwinkelcentra veranderen van karakter. Vroeger waren het vooral handige economische distributiecentra maar thuisbezorging neemt een deel van deze distributietaken over. Waar in binnensteden een winkel verdwijnt, komt vaak horeca terug. Winkelcentra veranderen dus van distributiecentra naar verblijfsplekken, ontmoetingsplekken en plekken van vermaak.

### **Versnellende of vertragende factoren**

De conjunctuur kan een versnellende of vertragende factor zijn. Hoogconjunctuur levert meer investeringsruimte op in binnensteden en winkelcentra en bij hoogconjunctuur zijn meer mensen bereid om geld uit te geven aan eten en drinken buiten de deur.

Verder kantelt bij overheidsbestuurders het beeld van de Bibliotheek van uitleencentrum naar maatschappelijke en educatieve Bibliotheek. Zij zijn hierdoor in toenemende mate bereid te investeren in dit soort voorzieningen in de publieke ruimte.

### **Relevantie voor beleid**

Bibliotheken worden nadrukkelijk gezien als 3rd places. Iedereen is er welkom, vaak is er koffievoorziening en je kunt er afspreken met zowel vrienden als werkrelaties. Verblijven krijgt daardoor een sterkere functie in (verbrede) Bibliotheken: mensen die er willen studeren, mensen die andere mensen willen ontmoeten, mensen die even rustig willen werken met goede wifi of mensen die gewoon even tijd voor zichzelf willen hebben met een krant en een kop koffie.

Bibliotheken verrijken hun Bibliotheekconcept steeds vaker met studieplekken, flexibele leslokalen en goede horeca. Lange tijd werd gedacht dat Bibliotheken met minder vierkante meters toe zouden kunnen en dat is een beeld dat de laatste sterk verandert onder invloed van dit concept. De ruimte die vrijkomt doordat Bibliotheken toekunnen met kleinere fysieke collecties is nodig voor nieuwe faciliteiten.

## **2. Vergrijzing**

### **Wat is het en hoe wordt erover gesproken?**

De Nederlandse bevolking verandert van samenstelling: het aantal ouderen neemt sterk toe en het aantal jongeren daalt. Hierdoor stijgt de gemiddelde leeftijd van de bevolking en neemt de demografische druk toe. Dat betekent dat het aantal personen jonger dan 20 jaar en ouder dan 65 jaar stijgt ten opzichte van het werkende deel van de bevolking. De ouderen blijven wel langer gezond en vitaal. Rond 2020 zal een historische omslag plaatsvinden en zal het aantal ouderen (>65) groter zijn dan het aantal jongeren (<20) in Nederland. Nederland vergrijst daarmee definitief.

Het aandeel 65-plussers ligt in de grote steden beduidend lager dan in de kleinere gemeenten. Van de vier grote steden heeft Rotterdam het hoogste aandeel 65-plussers: 15,1 procent. In Utrecht is dit aandeel het laagst: 10,2 procent. Steden zijn en blijven relatief jong door de continue instroom van jongeren, die daar vaak blijven wonen als ze een partner vinden en kinderen krijgen. De kleinere gemeenten hebben juist te maken met een uitstroom van jongeren. Dit is het sterkst te zien in de regio's buiten de Randstad.



### **Hoe speelt het?**

De vergrijzing is vooral van belang voor de arbeidsmarkt en het thema heeft een grotere impact in bepaalde gebieden. Grote gemeenten zijn momenteel minder vergrijsd dan kleinere gemeenten. In de toekomst zal dat zo blijven. Om de arbeidsmarkt te beschermen kiest de politiek er op dit moment voor om de AOW-leeftijd te koppelen aan de levensverwachting. De verhoging van de AOW-leeftijd moet ervoor zorgen dat de grijze druk (de verhouding tussen het aantal personen in de AOW-leeftijd en het aantal personen van 20 jaar tot de AOW-leeftijd) in de toekomst minder toeneemt dan zonder de verhoging van de AOW-leeftijd. Het thema is gerelateerd aan andere thema's zoals robotisering en migratie. Door robotisering zou de vraag op arbeidsmarkt volgens diverse deskundigen ingrijpend kunnen veranderen en door migratie zou de leeftijdsamenstelling kunnen wijzigen.

### **Versnellende of vertragende factoren**

De vergrijzing is goed te voorspellen en zou alleen vertraagd kunnen worden door een verandering in het aantal geboorten of een toestroom van buitenaf (migratie). Dat laatste is nu enigszins gaande vanuit Europese landen met veel jongeren en hoge werkloosheid en in mindere mate door binnenkomende vluchtelingen.

### **Relevantie voor beleid**

Doordat de groep ouderen groter wordt is deze vanzelf voor Bibliotheken interessant. Zowel als klant als vrijwillige medewerker. Er is een groep senioren die niet beschikt over de basisvaardigheden die nodig zijn in onze steeds digitalere maatschappij. Aan de andere kant is er ook een groep senioren die deze vaardigheden wel heeft en beschikt over voldoende vrije tijd om anderen die vaardigheden bij te brengen. Daarnaast is er een groep vaak hoger opgeleide senioren die zich ook na hun pensionering willen blijven ontwikkelen. Dit is o.a. zichtbaar in de groei van het aantal senioren studiekringen. Het is wel een groep die vaak langere tijd nauwelijks tijd had voor lezen en het gebruik van de Bibliotheek ontwend is en actief benaderd moet worden.

## **3. Digitalisering van diensten**

### **Wat is het en hoe wordt erover gesproken?**

Oud-directeur van de Koninklijke Bibliotheek Van Drimmelen memoreerde bij zijn afscheid in 2008 dat we een tijdperk tegemoet gaan waarbij 'wat niet op internet staat, niet bestaat'. De aanwezigheid van internet is zo pregnant dat dit de primaire informatiebron is geworden.

Sinds de opkomst van internet midden jaren negentig van de vorige eeuw, is bijna elke winkel online te vinden en bij bijna al die winkels kun je ook direct bestellen. Een klantenservice is soms niet meer telefonisch bereikbaar maar wel via mail, WhatsApp en via een database met meest gestelde vragen.

### **Hoe speelt het?**

De verwachting is dat Nederlandse webwinkels in 2018 € 25 miljard omzetten. Dit zal een stijging zijn van ongeveer 11% ten opzichte van 2017. De totale detailhandelsomzet in 2017 was € 130 miljard. Dit laat zien welk deel de online omzet inmiddels heeft.

Maar dit is slechts een deel van het verhaal. Niet alleen aankopen maar ook andere processen worden gedigitaliseerd of kennen juist alleen een digitale variant. Denk bijvoorbeeld aan de digitale overheid, het online volgen van een pakketje, het online daten via Tinder of andere apps. Burgers raken meer en meer gewend aan het afsluiten van digitale transacties. Vijftien jaar geleden zou je het niet in je hoofd hebben gehaald om een oude auto via de mail te kopen van een wildvreemde. Tegenwoordig is dat via sites als Marktplaats mogelijk en geven de reviews ons een beeld van de betrouwbaarheid van de verkoper.

De digitalisering levert een nieuwe wereld op. Digitalisering leek in het verleden vooral op het omzetten van fysiek media naar de digitale wereld. Nu ontwikkelt die digitale wereld zich autonoom verder. Er komen in de digitale wereld nu diensten beschikbaar waar de fysieke wereld niet meer bij nodig is, bijvoorbeeld online bankieren en online winkelen.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

De digitalisering van diensten zal zich in een rap tempo blijven doorontwikkelen. Elke maand komen er technologische vernieuwingen en elke maand verschijnen er nieuwe toepassingen. De maatschappij heeft bijvoorbeeld via wetgeving rond privacy (AVG) en rond webwinkelvoorwaarden al laten zien regulerend te kunnen optreden tegen uitwassen. Overheden volgen de Facebooks en Googles van deze wereld en delen soms forse boetes uit.

Het tempo van de ontwikkelingen lijkt vooral af te hangen van de snelheid waarmee burgers nieuwe diensten kunnen blijven absorberen.

### ***Relevantie voor beleid***

Het vinden van antwoorden kan tegenwoordig prima zonder Bibliotheekbalie. En je boeken kun je bij de Bibliotheek bestellen en ophalen en een enkele Bibliotheek bezorgt ze zelfs thuis. Elke Bibliotheek biedt ebooks aan en gebruikt landelijk ontwikkelde digitale diensten als Digisterker, Klik en tik, Oefenen.nl en digitale prentenboeken.

Bibliotheken blijven echter achter in de verdere ontwikkeling van digitale diensten. Deels heeft dit te maken met het feit dat Bibliotheken georganiseerd zijn op lokaal of bovenlokaal niveau terwijl digitalisering zich richt op nationaal of mondiaal niveau. Hierdoor zijn bijvoorbeeld de systemen waarmee Bibliotheken werken lang niet altijd aan elkaar gekoppeld wat het ontwikkelen van nieuwe digitale diensten niet gemakkelijker maakt. Anderzijds heeft het ook te maken met een gebrek aan lokale expertise rond digitalisering en haar mogelijkheden.

Hoewel de maatschappelijke en educatieve Bibliotheek minder leunt op de klassieke collectie zou ook bij deze concepten een stevige digitale component niet misstaan. Extra investeringen in expertise en uitbreiding van ureninzet lijken dan ook zeer gerechtvaardigd. Waarbij het van belang is om een en ander na een pilotfase structureel te financieren.

## **4. Thuisbezorging**

### ***Wat is het en hoe wordt erover gesproken?***

Een trend die vlot volgt achter de digitalisering van diensten is die van de thuisbezorging. Meer en meer wordt er online besteld. Kleding en schoenen zijn het belangrijkste product dat online besteld wordt. Bol.com, Coolblue en Wehkamp zijn de drie grootste internetwinkels in Nederland die samen goed zijn voor € 2 miljard omzet.



Bron: Ecommerce Report The Netherlands 2018, Twinkle100

### *10 Onlinewinkels voor Nederlandse consumenten naar omzet.*

Wie kijkt naar de top-10 ziet in één oogopslag: allemaal moeten ze pakketjes laten bezorgen. In 2016 werden in Nederland 350 miljoen pakketten bezorgd en het aantal stijgt elk jaar met ongeveer 10%.

### **Hoe speelt het?**

Thuisbezorging is de normaalste zaak van de wereld geworden. Winkels worstelen wel met hun fysieke en digitale strategie. Het online shoppen en de thuisbezorging zorgen voor een extra kanaal en groei of behoud van omzet. Tegelijkertijd kannibaliseert het deels de omzet in winkels die daardoor minder de mogelijkheid krijgen om hun kosten gedekt te krijgen.

De thuisbezorging ontwikkelt zich verder. Er zijn straten waar slechts weinig mensen overdag thuis zijn. Tegen extra kosten bieden winkels aan om ook 's avonds te bezorgen. Wie niet thuis is kan ook kiezen voor bezorgingspunten in fysieke winkels. Vooral supermarkten zijn populair door hun ruime openingstijden.

### **Versnellende of vertragende factoren**

De groei van thuisbezorging lijkt nog een wel een tijdje door te gaan. Er worden pilots uitgevoerd met bezorgpunten waar 24 uur per dag met een pincode pakjes kunnen worden opgehaald. Er is dus een doorgaande lijn waarin gemak en kostenreductie gelijk opgaan.

### **Relevantie voor beleid**

Bibliotheken lijken met hun uitleenfunctie op winkels. Er zijn een paar Bibliotheken in Nederland die boeken ook thuisbezorgen. Soms tegen extra kosten. Bibliotheken moeten zich realiseren dat burgers steeds minder bereid zullen zijn om iets op te halen in een Bibliotheek. Het vergroten van gemak is dus noodzaak. Zoeken naar betaalbare thuisbezorging of aflevering op centrale punten dient verder onderzocht te worden.

Daarnaast zouden Bibliotheken erover na kunnen denken of zij als netwerk geen afleverpunten voor pakjes zouden willen zijn. Het afhalen van pakjes kan dan gecombineerd worden met het afhalen van boeken en andere media.

## 5. Leven Lang Leren

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Vroeger leerde je een vak en dat vak kon je je leven lang uitoefenen: boer, metaalarbeider, timmerman of verkoper. De ontwikkelingen gaan tegenwoordig zo snel dat we nu niet weten wat de belangrijkste beroepen over 30 jaar zullen zijn. Wat is het effect van robotisering? Welke nieuwe technieken gaan nog komen? Vragen die bepalend zijn voor de beroepen waarvoor opgeleid moet worden. Eén keer een opleiding volgen is dus niet voldoende. Jaar na jaar moet iedere burger aan zijn vaardigheden werken om ervoor te zorgen dat hij of zij interessant blijft voor de arbeidsmarkt en zelf regie kan houden over zijn of haar leven.

### *Hoe speelt het?*

Een leven lang leren speelt op vele terreinen. Het is een thema van de Rijksoverheid dat in 2017 een 'Levenlanglerenkrediet' instelde. Werkgevers maken persoonlijke ontwikkelingsplannen en 52% van alle werkende volgde in 2016 een scholing. Hoger opgeleiden volgen vaker een training dan laagopgeleiden. Mensen met een hogere opleiding krijgen meer kansen op dit gebied dan laagopgeleiden.

Ook leren we steeds vaker buiten de schoolbanken. De grootste universiteiten zijn geen fysieke gebouwen maar internetsites. Ga maar eens kijken bij Coursera of de Khan Academy. Op internet zijn er verder tal van sites te vinden waar je zelf je kennis en vaardigheden kunt verrijken. Denk bijvoorbeeld aan de inspirerende filmpjes van TEDx waar tal van sprekers vertellen over hun eigen leerervaringen.

Toch geldt ook hier dat successen uit het verleden geen garantie zijn voor de toekomst. Een instituut als de Volksuniversiteit zou een gouden toekomst moeten hebben gezien bovenstaande ontwikkeling. En toch hebben zij het bijzonder zwaar. Oude vormen van onderwijs lijken niet meer voldoende attractief te zijn en moeten aangepast worden aan de wensen van deze tijd.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Er wordt veel gesproken over een leven lang leren maar er is geen overheid die hier precieze plannen voor heeft. Ook veel werkgevers en werknemers zijn hier minder bewust mee bezig. Het vormgeven van leven lang leren voor burgers is gezien de ontwikkeling van de Volksuniversiteit nog geen eenvoudige. Eenieder lijkt nog op zoek naar de juiste vorm.

### *Relevantie voor beleid*

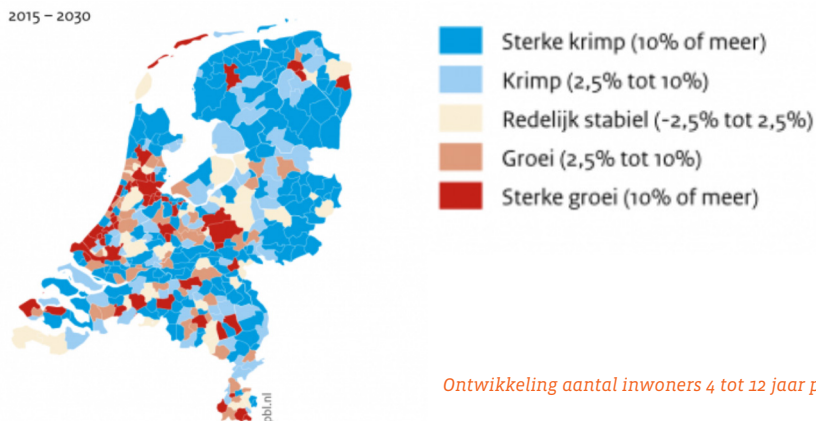
Het zoekende karakter in de samenleving rond leven lang leren zien we ook terug bij Bibliotheken en aanpalende instellingen: op welke manier moet je het beleid en activiteiten vormgeven? Wat sluit aan bij burgers en hoe past het goed binnen de visie en beleid? Het zijn vragen die zeker nog niet volledig beantwoord zijn. Veel Bibliotheken experimenteren met cursussen, activiteiten en spreekuren. De focus lijkt daarbij vaak te liggen op mensen die zich minder goed kunnen redden in de samenleving en minder op mensen die zich juist verder willen ontplooiën. Er zijn ook wel Bibliotheken te vinden die een mooie brede programmering kennen ook voor andere doelgroepen. Verder zijn er mooie voorbeelden bekend met studiekringen waar burgers met elkaar een onderwerp verder uitdiepen en zo samen leren.

Een leven lang leren start al bij jeugd en jongeren. Bibliotheken kunnen zichzelf op de kaart zetten bij deze groepen door buitenschools aanbod te ontwikkelen op terreinen als kunst en cultuur of wetenschap en techniek.

## 6. Leefbaarheid van krimpgebieden

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Grote delen van Nederland zullen de komende decennia een krimp van de bevolkingsomvang kennen. Stellen krijgen later kinderen en minder kinderen dan vroeger. Verder is er een trek van plattelandsgebieden naar steden. Het Centraal Bureau voor de Statistiek en het Planbureau voor de Leefomgeving verwachten dat een derde van alle gemeenten tussen 2014 en 2040 met krimp te maken krijgt. Vooral gemeenten tot 20.000 inwoners zullen hierdoor getroffen worden. Bij gemeenten boven de 50.000 inwoners treedt krimp slechts zelden op. Binnen regio's zal per saldo vaak verevening van krimp en groei plaatsvinden tussen dorpen en steden.



### *Hoe speelt het?*

Gemeenten die met krimp te maken krijgen, ondervinden dat bestaande beleidsuitgangspunten niet meer werken. Deze waren immers gestoeld op een lichte groei van de bevolking. Met deze groei kon een organische verandering van de gemeente gefinancierd worden. Als de omvang krimpt, krimpen ook de middelen.

De verwachting is dat dit op termijn leidt tot verdere regionalisering en gemeentelijke herindelingen. Dit wordt nog eens versterkt door het feit dat door de decentralisatie het takenpakket van gemeenten is uitgebreid en hierdoor grotere risico's ontstaan. Kleine gemeenten blijken dan extra kwetsbaar. Denk daarbij aan de tekorten die thans bij een aantal gemeenten kennen op de jeugdzorg.

Bij een krimp moet vaak gekozen worden welke voorzieningen behouden kunnen worden. Kan de Bibliotheek of de school nog open blijven? En hoe dan? Er zijn nieuwe manieren nodig om de krimp te trotseren en toch de kwaliteit van leven te waarborgen of zelfs te verbeteren. Gemeenschappen en kleine kernen tonen hier een grote mate van creativiteit in.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De krimp is een zeer langzame ontwikkeling als geheel. Het gaat procent voor procent. Het is een gestage maar zeker ontwikkeling. Gemeenten hebben tijd om zich hierop voor te bereiden. Basisscholen doen dit bijvoorbeeld op dit moment volop en clusteren hun scholen.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken kennen met bijna 1.000 vestigingen en servicepunten een grote nabijheid en zitten dus ook vaak in kleine kernen of gemeenten met een stevige krimp. De Bibliotheek is in kleine plaatsen vaak de laatste professionele culturele of maatschappelijke instelling. Steeds vaker worden daarom functies gebundeld in een Kulturhus of worden allianties aangegaan voor samenwerking. Bibliotheken kunnen een belangrijke rol spelen in de leefbaarheid in krimpgebieden mits ze openstaan voor meerdere en bredere soorten van samenwerking.

## 7. Aandacht laaggeletterdheid

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Maar liefst 2,5 miljoen volwassenen in Nederland hebben moeite met lezen, schrijven, en/of rekenen. In de leeftijdsgroep tussen de 16 en 65 jaar gaat het om 1,3 miljoen Nederlanders die moeite hebben met taal en 50% van deze groep is een ouder met kinderen onder de 18 jaar. We hebben hierdoor te maken met een cyclus van laaggeletterdheid die van generatie op generatie wordt doorgegeven. In tegenstelling tot wat veel mensen misschien denken is 2/3 van deze mensen van Nederlandse afkomst.

Laaggeletterdheid is een term voor mensen die grote moeite hebben met lezen, schrijven en/of rekenen. Mensen die laaggeletterd zijn, zijn geen analfabeten. Ze kunnen wel lezen en schrijven, maar beheersen niet het eindniveau vmbo of niveau mbo-2/3. Laaggeletterden ervaren dagelijks het ongemak van niet goed kunnen lezen en schrijven bij het invullen van formulieren, bij het lezen van teksten op hun werk of bij het voorlezen van hun (klein)kinderen. Ze hebben in veel gevallen ooit moeite met de digitalisering van diensten. De maatschappelijke kosten van laaggeletterdheid zijn door PWC berekend op € 1,13 miljard per jaar.

### *Hoe speelt het?*

De stichting Lezen & Schrijven zet zich sinds 2004 in voor extra aandacht en inzet voor laaggeletterden. Met groeiend succes. In veel regio's zijn taalakkoorden afgesloten waarbij maatschappelijke instellingen en bedrijven samen optrekken om laaggeletterdheid te bestrijden. Bibliotheken en andere maatschappelijke en culturele instellingen maken vaak deel uit van deze akkoorden.

Het Rijk zet zich in voor laaggeletterdheid via het programma Tel mee met Taal. De bedragen hiervoor zijn de afgelopen jaren vergroot. Het programma richt zowel op voorkomen (preventie) als bestrijden van laaggeletterdheid (curatie).

Hoewel er steeds meer aandacht is, lijkt het aantal laaggeletterden nog niet echt terug te lopen.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De krappe arbeidsmarkt is een versnellende factor de komende jaren. Werkgevers zijn op zoek naar geschikt personeel en zijn meer dan enkele jaren geleden bereid om te investeren in trainingen. Dit kan door instellingen die willen samenwerken met het bedrijfsleven een duw in de rug zijn.

Ook overheden blijven onverminderd positief over beleidsinzet. Op verschillende plekken worden Bibliotheken genoemd en geroemd om hun fijnmazige netwerk en hun verbindende inzet. Ook hier lijkt een versnellende werking vanuit te gaan.

Het beperkte bereik van de beleidsinspanningen tot nu toe, roepen soms kritische vragen op. Dit kan op termijn remmend werken.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken zijn partner in het programma Tel mee met Taal. Aan de preventieve kant worden door Tel mee met Taal de programma's Boekstart, Bibliotheek op school, VoorleesExpress en Scoor een boek! ondersteund. Verder zijn Bibliotheken vaak trekker van het taalhuis in hun gemeente waarbinnen lokale samenwerking wordt vormgegeven op het gebied van bestrijding van laaggeletterdheid. Bijvoorbeeld via de inzet van taalmaatjes die laaggeletterden via informeel leren verder helpen.

Laaggeletterdheid is een onderwerp dat kan rekenen op veel draagvlak bij bestuurders. Het zit dan ook in de kern van de positionering van Bibliotheken op dit moment. Het beperkte bereik onder volwassenen is voor de komende beleidsperiode een aandachtspunt. Gezinsaanpak staat hoog op de agenda bij de overheid om via de ouders de cyclus van laaggeletterdheid binnen een gezin te doorbreken.

## 8. Maatschappelijke opbrengst

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Maatschappelijke opbrengst, sociaal rendement of social return on investment: het zijn termen die dicht bij elkaar liggen. Overheden proberen meer dan ooit te sturen op maatschappelijke opbrengst van de overheidsinvesteringen. Instellingen worden niet meer gefinancierd omdat die instelling er moet zijn maar deze wordt gefinancierd vanwege de maatschappelijke resultaten die deze haalt. Dit heeft consequenties voor de wijze waarop deze instellingen worden ingericht en aangestuurd.

### *Hoe speelt het?*

Overheden sturen steeds vaker op deze resultaten. Als resultaten niet goed zijn, wordt soms overwogen om een andere organisatie te vragen om de uitvoering te doen. Ook maakt het aanbesteding van taken mogelijk. Dit zien we op grote schaal terug bij gemeenten in het sociaal domein. Deze aanbestedingen kennen een wisselend succes. Gemeenten moeten echt nog wennen aan het goed definiëren van prestaties. Sommige aanbieders bieden onder de kostprijs aan, hetgeen leidt tot financiële problemen en soms zelfs faillissement.

In de cultuursector gaat het iets milder toe. Daar lijkt een organisch pad gevolgd te worden met instellingen om steeds beter tot prestatieafspraken te komen.

De keerzijde van het proces is dat investeren in culturele en maatschappelijke infrastructuur ingewikkeld wordt. Afspraken gelden voor kortere periodes waardoor diepte-investeringen moeilijk te verantwoorden zijn. Instellingen volgen hiermee voor een de jachtigheid van de politiek.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Gezien de decentralisaties en de vergrote taakopgave van gemeenten mag verwacht worden dat gemeenten deze ontwikkeling verder zullen doorzetten. Ook het ontbreken van voldoende financiële middelen heeft een versnellend effect.

Het aantrekken van de economie en stevige groei – ook in middelen – kan licht remmend werken op deze ontwikkeling. Gemeenten kunnen dan iets meer ruimte en tijd nemen om met instellingen tot goede afspraken te komen.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken zijn vaak goed georganiseerde en financieel solide instellingen. Maar de kanteling van klassieke Bibliotheek naar maatschappelijke en educatieve Bibliotheek vraagt om nieuwe prestatie-indicatoren. Vaak prestaties die best lastig te meten zijn: zijn er minder laaggeletterden en wat was uw prestatie daarin en wat heeft een ander gedaan? Bibliotheken maar ook aanpalende culturele instellingen zullen hun belang voor de maatschappij beter moeten laten zien. Alleen bezoekersaantallen, aantal voorstellingen of aantal uitleningen is niet meer voldoende. Er moet geïnvesteerd worden in nieuwe cijfers die resultaten en effecten in beeld brengen en personeel moet leren dat goed voor het voetlicht te brengen.

## 9. Participatiesamenleving

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

In de troonrede van 2013 sprak koning Willem-Alexander over de klassieke verzorgingsstaat die langzaam maar zeker verandert in de participatiesamenleving. Burgers leven in een netwerk- en informatiemaatschappij en zijn daarbij steeds mondiger en steeds vaker in staat zelf goed regie over hun leven te voeren. Tegelijkertijd zag de overheid zich op dat moment door de bankencrisis genoodzaakt de overheidsfinanciën op orde te brengen. Burgers zouden meer gezamenlijk verantwoordelijkheid moeten nemen. De decentralisaties naar gemeenten versterkten dit effect. Sociale wijkteams zoeken actief inzet van burgerinitiatieven in de ondersteuning van kwetsbare groepen.

### *Hoe speelt het?*

De participatiesamenleving leidt tot een herwaardering van vrijwilligers en gemeenschapszin. Gemeenschappen die door individualisering nagenoeg uit elkaar leken te vallen of te polariseren moeten nieuwe verbanden zien te vinden. Overheden stimuleren meer dan ooit burgerinitiatieven.

Het plaatst overheden ook in een nieuwe rol. Als burgers het zelf moeten zien te organiseren, past daarbij geen voorschrijvende of regulerende overheid. De politiek en ambtenarij moet eigenlijk op z'n handen gaan zitten. Van beide zijden: van burgers en politiek vraagt dit nieuwe vaardigheden die thans met vallen en opstaan worden uitgevonden.

Ook moet de overheid zoeken naar de juiste balans. Niet alles is immers met vrijwillige inzet te organiseren. Mantelzorgers klagen bijvoorbeeld dat de druk steeds groter wordt.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De participatiesamenleving heeft een enorme versnelling gekend door de financiële crisis. Dit is één van de primaire drijvers geweest van de overheid om hierop in te zetten. Nu het economische klimaat aantrekt, heeft dit een licht vertragend effect maar ontstaat ook de ruimte om een gezonde balans tussen professionals en burgers te vinden.

### *Relevantie voor beleid*

Deze ontwikkeling heeft absoluut geleid tot een herwaardering van vrijwillige inzet in Bibliotheken. De inzet is echter anders dan de vrijwilligers die we hiervoor kenden. De inzet is veelal gekoppeld aan taalhuis of voorleesprojecten. Bibliotheken maar ook andere instellingen hebben ontdekt dat samen met burgers een grotere maatschappelijke impact kan worden bereikt. De herwaardering van vrijwillige inzet vraagt ook om herwaardering van het vrijwilligersbeleid. In veel Bibliotheken wordt nu gezocht naar een coördinator voor de vrijwilligers. Management moet leren om vrijwilligers op de juiste manier te binden en te motiveren en een juiste plek te geven binnen de organisatie.



## 10. Aandacht voor de digitale kloof

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Onderzoek toont aan dat drie tot vier miljoen Nederlanders niet beschikken over voldoende (digitale) basisvaardigheden. Het gaat hier dan om taal, rekenen en digitale vaardigheden. Er lijkt een groeiende kloof te komen tussen mensen die de digitale ontwikkelingen wel en zij die deze niet goed kunnen bijbenen.

### *Hoe speelt het?*

De overheid steekt zelf sterk in op digitalisering en een digitale overheid. Overheidszaken worden afgehandeld via een belastingapp, een digitaal werkportal, een kinddossier of via een DigiD-authenticatie. Meer dan een miljoen Nederlanders die de DigiD wel zouden moeten gebruiken, gebruiken deze nog niet. En ondertussen bereid de overheid tal van nieuwe diensten voor.

Tegelijkertijd sluit deze zelfde overheid veel kantoren omdat deze door de digitalisering niet meer nodig zouden zijn. Mensen die hulp nodig hebben moeten daardoor soms tientallen kilometers reizen om ondersteuning te krijgen.

Ouderenbonden en de ombudsman maken zich sterk voor een begrijpelijke overheidsdienstverlening waarbij zowel schriftelijke als digitale kanalen beschikbaar blijven. Banken zijn bezig hun diensten volledig te digitaliseren. Mensen die hier niet mee om kunnen gaan, vragen bekenden om hun geldzaken te beheren. Geheel te goeder trouw.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De overheden laten een kentering zien in hun digitale benadering. Het inzicht ontstaat dat wellicht niet iedereen mee kan in deze ontwikkeling, hoe makkelijk het ook is. Er ontstaat een groep die wellicht langdurig geholpen moet worden. Er ontstaat meer realisme over wat van burgers gevraagd kan worden. Digitalisering kan prima doorgezet worden mits er goede hulpstructuren aanwezig zijn.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken en maatschappelijke instellingen kunnen intermediair zijn en de ondersteuning en educatie bieden waar de overheid en burgers naar op zoek zijn. In de afgelopen periode hebben Bibliotheken samen met maatschappelijke partners bijvoorbeeld laten zien hoe zij gezamenlijk een hulpstructuur voor de belastingdienst konden opzetten. Hier liggen kansen voor een bredere aanpak.

## 11. Duurzaamheid

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Duurzaamheid is een breed begrip en heeft vaak meerdere betekenissen. Het gaat in ieder geval om milieu en heeft daarnaast ook een sociale component. Aan de ene kant gaat het om de vraag of er zuinig omgegaan wordt met grondstoffen en er maatregelen worden getroffen om milieuvervuiling tegen te gaan. Aan de andere kant gaat het om de vraag of de productie een positief effect op het leven van betrokkenen heeft, of dat er geld wordt verdiend ten koste van anderen.

Al jaren neemt de aandacht voor duurzaamheid toe en het thema is inmiddels de fase voorbij waarin alleen voorlopers er mee bezig zijn. Voor de overheid, het bedrijfsleven en in toenemende mate consumenten is het een belangrijk thema. De overheid wil klimaatdoelen halen, bedrijven worden steeds vaker aangesproken op de duurzaamheid van hun productie en consumenten willen steeds meer inzicht in het productieproces van de producten die zij kopen.

### *Hoe speelt het?*

De overheid neemt op een aantal terreinen het voortouw bij het verduurzamen van de samenleving. Dit jaar worden via gesprekstafels voorstellen ontwikkeld gericht op de klimaatdoelen. Ondertussen stimuleert de overheid via wet- en regelgeving duurzaamheid op thema's als energie, gescheiden inzameling, gebruik van plastic e.d. Bedrijven merken dat een duurzaam imago goed is voor de verkopen en investeren in duurzame productiemethoden en vertellen dat aan consumenten. De circulaire economie komt op stoom en consumenten kiezen zelf ook steeds vaker voor duurzaam geproduceerde producten. Zo groeide de omzet van producten met het biologisch keurmerk in 2017 met 6 % en nam de omzet van onafhankelijk geborgde keurmerken in supermarkten toe met 30 %.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Duurzaamheid is een blijvertje en op lange termijn zal het thema jaar na jaar aan terrein winnen. Bedrijven weten in toenemende mate manieren te vinden om duurzaamheid en winstgevendheid aan elkaar te koppelen. Een wereldwijde crisis zou deze tendens kunnen vertragen omdat bedrijven en consumenten dan wellicht weer geneigd zijn om alleen naar prijs te kijken.

### *Relevantie voor beleid*

Het businessmodel van Bibliotheken is van oudsher duurzaam. Over het leenmodel van de Bibliotheek kunnen we vanuit het oogpunt van duurzaamheid veel nadrukkelijker communiceren. Daarnaast is het voor Bibliotheken natuurlijk van belang om als organisatie duurzaam te werken. Aan de gebouwen van Bibliotheken kan wat dat betreft nog veel gebeuren en ook in het personeelsbeleid zou duurzaamheid een zichtbare component moeten zijn. Ook kunnen Bibliotheken een belangrijke rol spelen bij het maatschappelijke debat over duurzaamheid door er aandacht aan te besteden in hun programmering en burgers de kans te geven zich te informeren.

## 12. Flexibilisering van arbeid en kennis

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Eén van de risico's van een organisatie is het personeel zelf. De wendbaarheid van organisaties is zo beperkt als dat men kan schakelen met de omvang van het personeel. Het ontslagrecht is in het afgelopen decennium telkens onderwerp van discussie geweest waarbij werkgevers keer op keer aangeven dat dit versoepeld moet worden.

Niet alleen de arbeid flexibiliseert maar ook de kennis. Door de digitale media kun je binnen luttele seconden contact krijgen met experts over de hele wereld op jouw vakgebied. En vaak wordt die kennis ook nog uitgebreid gedeeld in digitale communities.

### *Hoe speelt het?*

Wendbaarheid is dus belangrijk thema voor hedendaagse organisaties. De medewerkers voegen zich daar actief of passief in. Organisaties gaan steeds vaker in zee met freelancers en ZZP'ers. In de culturele sector zijn muziekscholen daar wel het beste voorbeeld van. Bij bestaande muziekscholen wordt in meerderheid tegenwoordige gewerkt door docenten die ZZP'er zijn geworden. Soms tegen wil en dank overigens.

Als het gaat om flexibilisering van kennis kent de Bibliotheekbranche bijvoorbeeld het kennisplatform Bieb2bieb waar veel professionals actief of minder actief deelnemen aan verschillende groepen. Ook via LinkedIn, Facebook of WhatsApp organiseren zich tal van communities.

### *Versnellende of vertragende factoren*

In hoeverre de flexibilisering doorzet is de vraag. Vakbonden maken zich op dit moment weer hard voor het 'vaste contract'. De vraag is echter evenzeer of deze vakbonden nog wel van deze tijd zijn en belangenbehartiging voor werknemers ook niet 2.0 moet worden georganiseerd.

De flexibilisering van kennis zal meedrijven op de technologische ontwikkeling. Daarvan is het eind voorlopig echt nog niet in zicht.

### *Relevantie voor beleid*

Of de Bibliotheeksector net zo flexibiliseert als bijvoorbeeld muziekscholen valt te bezien. Dat er meer en andere werkrelaties komen dan alleen het 'contract voor onbepaalde tijd' is wel helder. Waar meer projectmatig gewerkt of gewerkt wordt aan maatschappelijke resultaten, passen ook andere vormen van contractering.

Wat betreft de flexibilisering van kennis geldt dat medewerkers in de cultuursector en de sociale sector steeds meer ook op deze manier kennis kunnen uitwisselen. Wielen hoeven niet opnieuw uitgevonden te worden en kennis kan worden gedeeld binnen de ketensamenwerking.

Op deze digitale manier kan men ook onderdeel uitmaken van allerlei lokale communities en ontstaan er makkelijk allerlei dwarsverbanden die vroeger minder makkelijk tot stand kwamen. Voor Bibliotheken geldt dat informatie niet meer alleen in boeken zit en dat vragen beantwoorden evenzeer plaats vindt in dit soort communities. Bibliotheken als Midden-Brabant springen hier actief op in met hun project Kenniscloud.

## 13. 21st century skills

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

De maatschappij verandert door digitalisering en technologie naar een kennis- en informatiesamenleving. De productie geschiedt steeds vaker door machines en robots. De functies van de toekomst zijn niet de functies van vandaag. En die functies van morgen vragen andere vaardigheden dan die van vandaag.

Het SLO en Kennisnet hebben dit gevat in de elf vaardigheden van de 21e eeuw, ook wel de 21st century skills genoemd.



### *Hoe speelt het?*

Het curriculum van scholen zou er op basis van deze vaardigheden wel eens heel anders uit kunnen gaan zien. Er komt een sterkere nadruk op digitale vaardigheden, informatievaardigheden en creatieve vaardigheden. Scholen en het ministerie van Onderwijs zoeken hierin hun weg. Een weg die overigens nog wel een aantal jaren zal duren voordat deze echt zijn beslag krijgt.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Het onderwijs zelf bestaat uit docenten die allemaal ouder zijn dan hun leerlingen. Aan de vorige generatie wordt dus gevraagd om de vaardigheden van de volgende generatie te leren aan de huidige generatie. Hierin zit een wonderlijke paradox en het is ook waar het onderwijs tot nu toe hard tegen aanloopt.

Verder heeft het onderwijs meer te verhapstukken dan alleen de 21st century skills. Elk maatschappelijk probleem lijkt in de politieke arena platgeslagen te worden tot 'dat moet het onderwijs maar oplossen'. Pesten, loverboys, ADHD, vechtscheidingen, zinloos geweld en kleinere punten als 'het Wilhelmus kunnen zingen' om maar eens een greep uit de onderwerpen te doen.

### **Relevantie voor beleid**

Voor Bibliotheken zijn de 21st century skills een mooi richtpunt voor doorontwikkeling van onderwijsproducten. Met Bibliotheek op school hebben Bibliotheken stevig geïnvesteerd in de leesbevorderingsprogramma's en taalontwikkeling. Bibliotheken verrijken hun Bibliotheekconcepten met maakplaatsen en flexibele leslokalen om een laagdrempelige plek te zijn voor jeugd en onderwijs om te kunnen leren, spelen en ontdekken.

De samenwerking is echter goed te verbreden zeker daar waar gaat om digitale vaardigheden en informatievaardigheden.

## **14. Privacy**

### **Wat is het en hoe wordt erover gesproken?**

Privacy is het zelf bepalen wie welke informatie over ons krijgt en de mogelijkheid om onbespied en onbewaakt te leven. Privacy betekent in feite dat iemand dingen kan doen zonder dat de buitenwereld daar weet van heeft, inbreuk op maakt, of een corrigerende invloed op uitoefent. Er wordt vooral over gesproken in het kader van de digitalisering van de maatschappij die het mogelijk maakt om mensen te monitoren, te hacken of te verleiden om persoonlijke gegevens prijs te geven en die gegevens vervolgens te gebruiken om geld te verdienen.

### **Hoe speelt het?**

Aan de ene kant is er steeds meer aandacht voor het belang van privacy. Dit blijkt o.a. uit de nieuwe aangescherpte wetgeving (de AVG). Aan de andere kant geven veel mensen zeer gemakkelijk persoonlijke informatie aan bedrijven die daarom vragen, of zetten zelf hun persoonlijke informatie online op platforms als Facebook en Instagram. Ook blijkt er een grote voorkeur voor cameratoezicht bij veel gemeenten en gebruiken consumenten zelf ook steeds vaker camera in en rond de woning. Het daardoor een thema waarvoor zeker belangstelling is, maar waarover ook vaak laconiek wordt gedaan.

### **Versnellende of vertragende factoren**

Het is een wereldwijd thema en de scherpe wetgeving in Europa is zeker niet de wereldwijde standaard. Veel van de bedrijven die persoonlijke informatie gebruiken zijn gevestigd in de Verenigde Staten en daar is de wetgeving minder streng. Ook binnen Europa lopen de belangen van landen vaak uiteen. Dit kan ook in Europa de snelheid waarmee regelgeving tot stand komt beperken. Schandalen rond misbruik van persoonlijke gegevens kan een versnellende factor zijn. We hebben dat al gezien in de rel rond Cambridge Analytica en de kritiek op Facebook.

### **Relevantie voor beleid**

Voor Bibliotheken is het thema van belang vanuit de eigen bedrijfsvoering. De AVG vraagt ook van Bibliotheken om transparant om te gaan met gegevens. Aan de andere kant is privacy een thema waarover Bibliotheken hun gebruikers kunnen voorlichten en het gesprek kunnen stimuleren. Het is een belangrijk thema dat iedereen aan gaat en waarover zoveel mogelijk mensen een geïnformeerde mening zouden moeten kunnen vormen.

## 15. Tweedeling

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Je hoort wel eens dat er een groeiende maatschappelijke kloof in Nederland bestaat. Maar eigenlijk is dat te kort door de bocht. Onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) liet eind 2014 al zien dat er minstens vier groeiende tegenstellingen in Nederland bestaan. Volgens het SCP maken deze vier breuklijnen het leven van vele Nederlanders onzeker en creëren ze zes verschillende sociale groepen in plaats van één kloof. De vier factoren die volgens het SCP belangrijker zijn, bestaan uit onze levensduur en gezondheid (persoonskapitaal), inkomen en kansen op het werk (economisch kapitaal), geletterdheid en sociale waardering van werk en diploma's (cultureel kapitaal), en de grootte van ons sociale netwerk (sociaal kapitaal). De sociale groepen die daardoor ontstaan zijn: de gevestigde bovenlaag (15%), de jonge kansrijken (13%), de werkende middengroep (27%), de comfortabele gepensioneerden (17%), de onzekere werkenden (14%) en de achterblijvers (15%).

### *Hoe speelt het?*

Uit onderzoeken blijkt dat in onze maatschappij de mensen met een lage(re) sociaal economische status over het algemeen minder goed kunnen lezen, minder geld verdienen, minder goed zijn met computers en korter leven. Deze groep is vooral te vinden vanaf de gepensioneerden die vaak voldoende inkomen hebben, maar wel deels laagopgeleid zijn. En loopt door onder de onzekere werkenden en achterblijvers. Die laatste 15% is de groep die het meest de kans loopt buiten de maatschappij te komen te staan.

Doordat onze maatschappij steeds digitaler wordt ziet de overheid dit als een groot probleem omdat daardoor een grote groep mensen buiten spel kan komen te staan. Deze groep zou de onvrede daarmee kunnen gaan uiten waardoor maatschappelijke onrust ontstaat. Vandaar dat de overheid de kloof zoveel mogelijk wil dichten.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De hoeveelheid geld die de overheid steekt in het opleiden van de laagopgeleiden met een achterstand in basisvaardigheden en de samenwerking tussen onderwijs, Bibliotheken en andere aanbieders zal voor een groot deel bepalen hoe snel dit probleem kleiner wordt. Overigens lost het probleem zich in de tijd waarschijnlijk ook op als we niets ondernemen. Was in 1990 nog 45% van de bevolking in de leeftijd van 25-64 jaar laagopgeleid (basisniveau of maximaal lbo/vbo/mavo/mbo-1), in 2016 was dat afgenomen tot 23%.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken bieden zich massaal aan als de organisatie die lokaal de spil kan zijn in het aanleren van (digitale)basisvaardigheden. Ze zijn hier ook succesvol in als je kijkt naar de opdrachten die ze krijgen van de gemeentelijke overheden. Hiermee spelen Bibliotheken goed in op het beleid van de overheid.

Waar Bibliotheken zich nauwelijks op richten is het stimuleren van een op feiten gebaseerd debat over dit thema. Op wat voor manieren kunnen we als samenleving zorgen dat iedereen die dat wil aan de maatschappij kan deelnemen?

## 16. Maker beweging

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

De maker beweging zijn digitale doe-het-zelvers. Het zijn onafhankelijke uitvinders, ontwerpers en knutselaars – jong en oud – die producten bedenken en maken, precies zoals zij zelf willen. Zij zetten zich af tegen het produceren van standaardproducten door het digitale doe-het-zelven centraal te stellen. Makers koppelen hun creativiteit aan technologie door eigen producten te maken met bijvoorbeeld 3D-printers, microcomputers en sensoren. Door deze middelen dan weer te verbinden met (de mogelijkheden van) het internet ontstaan er eindeloos veel nieuwe mogelijkheden om dingen te creëren. Een doe-het-zelf beweging dus maar technologie-based.

### *Hoe speelt het?*

De maker beweging is begonnen in Fablabs en makerspaces. Langzamerhand wordt de beweging groter omdat 3D printers, sensoren en microcomputers betaalbaar zijn geworden. De maker beweging is intussen ook onderdeel van de 21e eeuwse vaardigheden discussie in het onderwijs. Op sommige scholen wordt ermee geëxperimenteerd en in fablabs en makerspaces zijn vaak onderwijsprogramma's voorhanden.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Inbedding in het onderwijs zou een enorme boost geven aan de maker beweging, maar ook de beschikbaarheid van betaalbare nieuwe hardware waarmee naast plastic andersoortige materialen kunnen worden geprint zou de makerbeweging kunnen versnellen. Overigens is te verwachten dat ook deze beweging een commerciële variant moet krijgen om tot het grote publiek door te dringen.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken kunnen in samenwerking met het onderwijs en plaatselijke Fablabs en makerspaces hun gebruikers in aanraking laten komen met deze nieuwe manier van ontwerpen en produceren. Daarnaast kunnen Bibliotheken een bijdrage leveren aan de kennisdeling tussen de makerspaces (communitybuilding).

## 17. Vrijwilligersinzet

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

In onze maatschappij is het overheidsbeleid er al enige jaren op gericht om de verantwoordelijkheid voor allerlei zaken in de samenleving te leggen en als overheid niet op te pakken, of zelfs af te stoten. Het gevolg hiervan is dat steeds meer zaken niet geregeld worden zonder de inzet van steeds meer vrijwilligers. De inzet van vrijwilligers is steeds vaker noodzakelijk om in zorg, onderwijs, sport en cultuur de zaken voor elkaar te krijgen.

### *Hoe speelt het?*

De inzet van vrijwilligers speelt inmiddels zeer breed in de maatschappij. Zonder vrijwilligers geen mantelzorgers, geen festivals, geen sport- of muziekverenigingen en ook steeds vaker: geen Bibliotheken of culturele instellingen. Soms als gastheer of -vrouw, soms vanwege specifieke expertise en soms om zaken te organiseren of te leiden.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

De politiek heeft een belangrijke rol in de toekomstige ontwikkeling van vrijwilligersinzet aangezien een groot deel van de werkzaamheden die nu vrijwillig worden uitgevoerd ook door een betaalde kracht zouden kunnen worden gedaan. Daarnaast speelt de technologische ontwikkeling een belangrijke rol. Een derde aspect is de beschikbaarheid van vrijwilligers. Er is een toenemende vraag naar vrijwilligers terwijl onder druk van de economische groei en het verhogen van de pensioenleeftijd het aantal vrijwilligers de neiging heeft om te dalen.

### ***Relevantie voor beleid***

Bibliotheken bouwen hun dienstverlening op het gebied van basisvaardigheden steeds vaker op basis van inzet van vrijwilligers. Dat past bij deze tijd maar betekent ook dat werving, behoud, opleiding en management van vrijwilligers een belangrijk thema wordt en blijft voor de komende jaren. De kunst is om een moderne vrijwilligersbeleid te voeren dat past bij de inzet die hedendaagse burgers willen plegen. De Bibliotheek moet zichzelf aantrekkelijk maken naast de vele andere instellingen die ook vrijwilligers zoeken.

## **18. Verzakelijking cultuursector**

### ***Wat is het en hoe wordt erover gesproken?***

Als over de verzakelijking van de cultuursector wordt gesproken gaat het erom dat de cultuursector minder afhankelijk wordt van subsidie en meer inkomsten verwerft uit sponsoring en kaartverkoop. De overheid heeft aan het begin van de afgelopen economische crisis (2008) dit beleid nadrukkelijk ingezet.

### ***Hoe speelt het?***

De verzakelijking heeft tot gevolg gehad dat de cultuurbudgetten op rijks- en gemeenteniveau sinds 2008 zijn gedaald. Dit heeft tot gevolg gehad dat veel kunstenaars hun inkomen zagen dalen, dat meer vrijwilligersinzet nodig was en dat overheden afspraken maakten met grote cultuurinstellingen over het vergroten van hun eigen inkomsten. Dit laatste is voor veel instellingen moeilijk waar te maken gebleken.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

Deze ontwikkeling is sterk afhankelijk van het overheidsbeleid. Komt er meer subsidie beschikbaar dan zal de ontwikkeling vertragen.

### ***Relevantie voor beleid***

Bibliotheken zijn ook cultuurinstellingen en hebben met flinke bezuinigingen te maken gekregen. Hierdoor is het aantal vrijwilligers in het Bibliotheekwerk enorm gestegen. Tegelijk is te zien dat Bibliotheken meer en meer activiteiten ontwikkelen op basis van tijdelijke projectsubsidies. Dit vraagt iets van de organisatie omdat met meer vrijwilligers gewerkt wordt en tegelijk al die losse subsidies aangevraagd en verantwoord moeten worden. Bibliotheken moeten meer gaan werken als projectorganisaties en de hierbij behorende risico's.



## 19. Roep om deskundigheid

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Het basisonderwijs heeft de afgelopen decennia een enorme groei gekend van taken. Naast de reguliere vakken zijn ook steeds vaker nieuwe elementen toegevoegd. Leraren worden steeds vaker verantwoordelijk gehouden voor bijna het complete welbevinden van kinderen. Dit moet vastgelegd worden in volgsystemen en er moet overlegd worden met partijen rondom de school die eventueel ook weer moeten acteren. Passend onderwijs vroeg bijvoorbeeld om extra kwalificaties om om te gaan met kinderen met een beperking en cultuureducatie vraagt weer om extra creatieve vaardigheden.

Leraren voeren actie om meer loon maar daarachter ligt ook een roep om het beroep van docent ook echt als docent te beschouwen en niet als ‘duizenddingdoekje’ van de samenleving. Het beroep van de docent wordt op deze wijze verder uitgehouden.

### *Hoe speelt het?*

Docenten voeren actie om meer loon en meer erkenning. Het is een uiting die we breder terugzien in de samenleving. Ook bij Bibliotheken zie je – zij het in veel mindere mate – die beweging. Door verbreding van de functie van de Bibliotheek moeten bibliothecarissen steeds breder geschoold zijn: van belastingformulier tot kaartverkoop van de schouwburg. Zij lijken van alle markten thuis. Tegelijkertijd worden zowel in het onderwijs als in de Bibliotheek meer vrijwilligers ingezet. Bij het onderwijs heet dat ouderparticipatie en bij Bibliotheken gastheren en gastvrouwen. In alle gevallen zien we dat er taakverbreding plaatsvindt zonder extra middelen of soms zelfs met een bezuiniging. De vraag is hoeveel taken je toe kunt voegen zonder de oude professe kwijt te raken.

Om die reden ontstaat er zeker in het onderwijs een beweging waarbij gepleit wordt om diverse professionals naast elkaar te laten opereren. Een leerkracht voor het leren. Een kunstdocent voor kunstvakken en een bibliothecaris voor het lezen.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Ook deze trend is afhankelijk van conjunctuur. Als er meer geld beschikbaar is, zijn overheden sneller geneigd om extra geld voor professionals uit te trekken. Hiermee ontstaat ruimte om hier invulling aan te geven.

Maar veel van de snelheid is ook afhankelijk van het beleid van onderwijsinstellingen en Bibliotheken zelf. Hoe kijken zij aan tegen hun eigen professe en neemt men stappen om dit te verbeteren? In het onderwijs is deze discussie volop aan de gang en is er een stevige inzet om bijvoorbeeld tot meer salaris en minder werkdruk te komen. Het Bibliotheekwerk ontbeert nog een eigen opleiding en is op dit punt veel minder georganiseerd.

Een vertragende factor kan de steeds groter wordende inzet van vrijwilligers zijn. Soms lijkt de samenleving te geloven dat iedereen vervangen kan worden door een vrijwilliger.

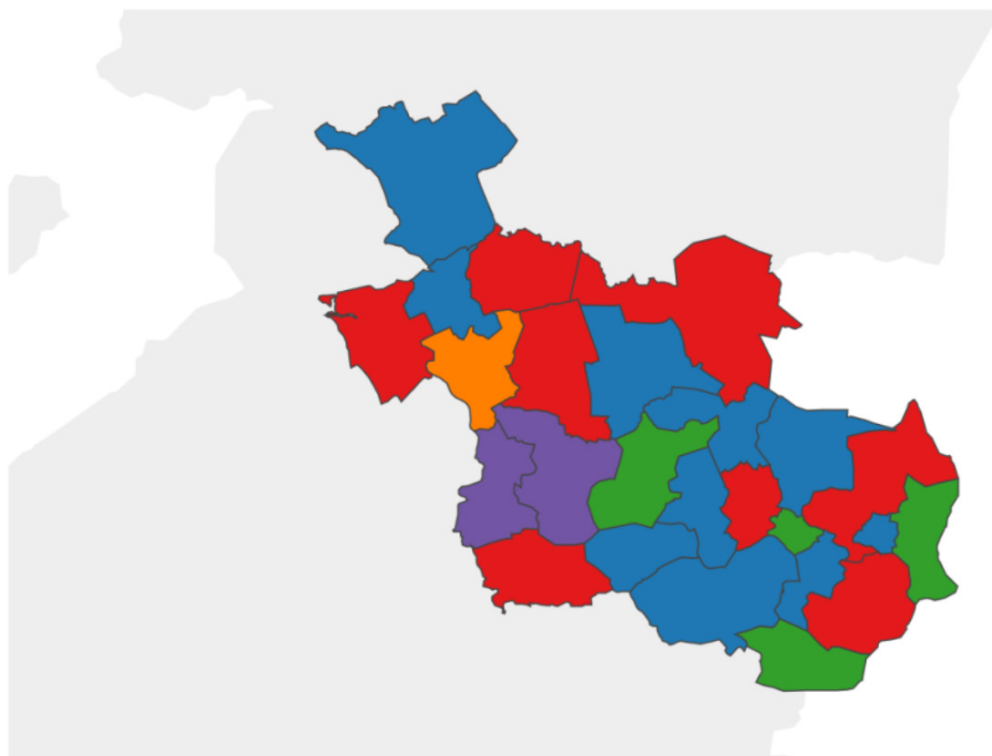
### *Relevantie voor beleid*

Dit punt speelt een rol in de samenwerking tussen culturele en maatschappelijke partijen. Hoe erken je elkaars discipline en kun je vormen vinden die daaraan tegemoetkomen? En dit alles dan weer in combinatie met de steeds grotere inzet van vrijwilligers die de aandacht voor professionaliteit lijkt af te remmen. Binnen de Bibliotheekorganisaties gaat het om zaken als deskundigheidsbevordering, de positie van vrijwilligers, strategische personeelsplanning en de bibliothecaris van de toekomst.

## 20. Integratie cultuursector

### Wat is het en hoe wordt erover gesproken?

■ Gezamenlijk management ■ Kulturhus ■ Stadkamer ■ Basisbibliotheek ■ Stand-alone



*Bibliotheeksamenvoering  
per gemeente in  
Overijssel, maart 2018.*

Door de decentralisaties hebben gemeenten een veel bredere taak gekregen met extra opdrachten in het sociaal domein. Het sociale en culturele domein liggen soms dicht bij elkaar. Leren lezen en schrijven kan gezien worden als een culturele activiteit maar evenzeer als een maatschappelijke basisvaardigheid.

In het verlengde zien we dat de invulling van culturele taken soms ook steeds dicht bij elkaar komen te liggen. Schouwburgen die maatschappelijk gaan programmeren of Bibliotheken die klein theaterzaaltjes hebben omdat programmering een steeds grotere rol speelt.

Het is dan ook niet gek dat steeds vaker cultuurinstellingen fuseren of zeer nauw gaan samenwerken. De verwachting is dat deze ontwikkeling het komende decennium zich door gaat zetten.

### Hoe speelt het?

In de culturele sector wordt in de volle breedte gezocht naar de juiste schaal en vorm om zaken te organiseren. Of het nu gaat om schouwburgen, centra voor kunsteducatie, de enkele muziekschool die er nog is of de Bibliotheken. Er zit een opwaartse druk in de schaalgrootte omdat door verdere specialisatie van taken en minder financiële middelen de eigen basis vaak snel versmald.

Daarbij hebben instellingen de mogelijkheid om zowel horizontaal als verticaal samen te werken. Horizontaal door in de eigen gemeente de verbinding aan te gaan tussen verschillende culturele instellingen of verticaal door binnen de eigen branche samen te werken. We kennen Bibliotheken die in netwerkverband samenwerken, schouwburgen die fuseren met Bibliotheken maar tegelijkertijd de programmering weer samen met andere schouwburgen doen.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

Samenwerken is mensenwerk. Hoe banaal soms ook, veel samenwerking zit vast op samenwerking tussen directeuren. Men moet elkaar vertrouwen en elkaar iets gunnen. Dat vertrouwen is soms broos. Tijdens de bezuinigingen was men soms elkaars concurrent.

Een versnellende factor in dit soort ontwikkelingen is vertrek van directeuren. De komende periode wordt een redelijke natuurlijke uitstroom van directeuren verwacht, hetgeen dit proces kan versnellen.

Vertragende factoren kunnen zijn dat organisaties al bezig zijn met een ander samenwerkingstraject. Jij wil graag lokaal samenwerken maar de ander is al bezig met een samenwerking in de branche.

Veel organisaties zullen dan zeggen dat ze eerst die ingezette samenwerking willen implementeren.

### ***Relevantie voor beleid***

Nu geld steeds schaarser lijkt te worden en kwaliteit steeds hoger moet zijn, wordt samenwerken een steeds belangrijker middel om deze doelen te bereiken. Samenwerken kost tijd en vraagt proactieve inzet van directies. Het komt niet aanwaaien. Extra aandacht voor samenwerken verdient daarom in veel gevallen beleidsprioriteit.

## **21. Big data**

### ***Wat is het en hoe wordt erover gesproken?***

We spreken van Big Data wanneer gewerkt wordt met een of meer datasets die te groot zijn om met reguliere databasemanagementsystemen onderhouden te worden. Big Data spelen een steeds grotere rol. De hoeveelheid data die opgeslagen wordt, groeit exponentieel. Dit komt doordat consumenten zelf steeds meer data opslaan in de vorm van bestanden, foto's en films (bijvoorbeeld op Facebook of YouTube, waar Facebook de door de gebruikers gewiste data toch bewaart) en organisaties, overheden en bedrijven steeds meer data over burgers produceren en opslaan, maar ook doordat steeds meer apparaten zelf data verzamelen, opslaan en uitwisselen (het zogenaamde internet der dingen). Hierdoor is er steeds meer sensordata beschikbaar.

### ***Hoe speelt het?***

Op enorme verzamelingen data worden analyses gedaan. Dit gebeurt door bedrijven als Google of Netflix om interesses te voorspellen, maar ook om op basis van patronen in enorme hoeveelheden data voorspellingen te doen die niets te maken hebben met het doel waarvoor de data verzameld is. Een veel genoemd voorbeeld hiervan is het Amerikaanse warenhuis Target. Die kan op basis van haar enorme databases met historisch en actueel koopgedrag inschatten of een klant zwanger is of niet. Een ander voorbeeld zijn de verzekeringsmaatschappijen die Big Data gebruiken om risicoprofielen van hun klanten op te stellen. Dit heeft natuurlijk gevolgen voor privacy en doordat de data worden ingezet om informatie voor te selecteren middels algoritmes ook voor de informatie die je te zien krijgt. Maar het zorgt ook voor ontdekkingen van patronen die anders nooit gevonden waren.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

Het gebruik van Big Data lijkt niet echt gevoelig voor versnellende of vertragende factoren. Of het moet zijn dat door regelgeving bepaalde toepassingen verboden worden.

### ***Relevantie voor beleid***

Het gebruik van Big Data is voor Bibliotheken in de dagelijkse praktijk nog nauwelijks aan de orde. Verkenning op dit punt zouden interessant kunnen zijn waar het gaat om voorspellen van gebruikersgedrag. Ook zou de Bibliotheek gebruikers kunnen informeren over de gevolgen van het toepassen van Big Data voor de persoonlijke informatievoorziening en levenssfeer.

## 22. Internet of things

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Het verbinden van alledaagse fysieke objecten met internet om gegevens te kunnen uitwisselen. Voorbeelden zijn slimme thermometers, koelkasten, sportkleding met sensoren en slimme huizen. De verwachting is dat er op den duur meer intelligente apparaten dan mensen op internet zitten.

### *Hoe speelt het?*

Lang werd er vooral in de voorspellende zin gesproken over het internet der dingen. Langzamerhand zien we steeds meer toepassingen beschikbaar komen. Een belangrijk onderdeel zijn de producten die gebruikt kunnen worden om een huis slim te maken. Lampen, sloten, wasmachines, koffieautomaten, thermometers en slimme speakers zijn voorbeelden die tegenwoordig bij zaken als Bol.com, Coolblue en Ikea te koop zijn. Met apps als Woning van Apple zijn al die verschillende producten vanuit één app te bedienen via het internet. De nieuwe 5G band die nu getest wordt door de telecomleveranciers moet de ruimte bieden om al die nieuwe apparaten voldoende bandbreedte te bieden.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De acceptatie van het grote publiek is de factor die de snelheid gaat bepalen waarmee deze ontwikkeling doorzet. De laatste twee jaar zijn de producten erg betaalbaar geworden, dus daar ligt het inmiddels niet meer aan. Wel zal het werken met standaarden belangrijk zijn om het grote publiek te bereiken.

### *Relevantie voor beleid*

Bibliotheken moeten zorgen dat ze daar aanwezig zijn waar hun gebruikers aanwezig zijn en zorgen dat ook de Bibliotheek in een slim huis zijn plek heeft. Hier zouden verkenningen en experimenten op zijn plek kunnen zijn. Denk bijvoorbeeld door de catalogus mondeling doorzoekbaar te maken via slimme speakers, of het inzetten van moderne niet talige media voor informatieverstrekking aan laagtaalvaardigen.

## 23. Deeleconomie

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

De deeleconomie is een economie waarbij bezit niet het belangrijkste is, maar toegang. Dit zien we vooral succesvol toegepast bij muziek, waar toegang via Spotify of Apple music door steeds meer mensen wordt ingeruild voor het zelf aanschaffen van cd's. Op andere terreinen staat het echter nog in de kinderschoenen. Het is een ontwikkeling die past in de digitalisering van de maatschappij en de roep om duurzaamheid waarbij zuinig omgegaan wordt met de schaarse middelen.

De term wordt gebruikt voor stelsels waarbij consumenten samen elkaars goederen en diensten kunnen gebruiken. Hierbij is er geen sprake van winstbejag, wederkerigheid staat centraal. Daarnaast associëren veel mensen de term 'deeleconomie' met de opkomst van virtuele platformen die gebruik maken van nieuwe technologieën. Op die manier brengen ze consumenten moeiteloos in contact met particuliere producenten die goederen of diensten leveren.

### *Hoe speelt het?*

De basis voor het delen is in vrijwel alle gevallen geregeld via platforms waar vraag en aanbod bij elkaar komen. Dit kunnen platforms zijn waarop buurtgenoten goederen en diensten met elkaar delen, maar veel vaker zijn het platforms waar een commercieel doel achter zit. Voorbeelden zijn Airbnb en Uber. In feite is er dan natuurlijk nauwelijks sprake van delen, het gaat eerder om het tegen een vergoeding faciliteren van verhuur. Ook zijn er tussenvormen waarbij sites het delen

van goederen als auto's faciliteren tegen een kleine vergoeding voor het uit handen nemen van de administratie.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

Regelgeving loopt achter dit soort initiatieven aan en we zien nu al dat het rond de grote succesverhalen als Airbnb en Uber bij overheden doordringt dat extra regelgeving nodig is om de zaak niet uit de hand te laten lopen, of om de traditionele aanbieders te beschermen. Daar komt bij dat het delen onder particulieren zeker nog geen gemeengoed is. Het is interessant om te volgen of het daadwerkelijk een momentum gaat krijgen.

### ***Relevantie voor beleid***

Bibliotheken zijn gewend zelf de collectie beschikbaar te stellen aan burgers. Wat als burgers zelf hun eigen collectie onderling zouden uitlenen? Met concepten als BKSJ wordt op dit moment al geëxperimenteerd zij het in geringe mate. Er zijn ook Bibliotheken en andere instellingen die verder gaan: het onderling lenen van gereedschap of het ruilen van tuinzaden.

## **24. Vermenging woord en beeld**

### ***Wat is het en hoe wordt erover gesproken?***

In onze steeds digitaler wordende maatschappij is multimediale communicatie steeds vaker de norm. Informatie wordt gepresenteerd in een combinatie van tekst, beeld, geluid en film en via verschillende kanalen verspreid. Als consument kunnen we die informatie vinden via het internet. We kunnen op het internet zoeken door zoekwoorden in te typen of onze vraag in te spreken. Al is dat laatste nog maar beperkt mogelijk. Wel is het de vraag hoe een verdere ontwikkeling van computers met een Voice User Interface (VUI) het gebruik van tekst zal beïnvloeden. Praten tegen computers is toch een stuk publiekelijker dan een vraag typen.

### ***Hoe speelt het?***

De mogelijkheid om te leren wat we willen, op de manier die ons het beste past, op het moment dat we dat willen en op de plek waar we dat willen is in discussies over onderwijs in de digitale tijd een belangrijk thema en speelt ook een rol bij een thema als "een leven lang leren".

Een thema dat daaraan raakt is de positie van de Nederlandse taal als communicatiemiddel in de digitale wereld. We zien dat al in de discussies binnen universiteiten over lesgeven in het Nederlands, maar speelt ook bij de ontwikkelingen op het gebied van spraakcomputers. Kleine talen kunnen verdrongen worden als niet in de eigen taal kan worden gecommuniceerd. Het schijnt nu al zo te zijn dat een taal als het IJslands niet gebruikt kan worden om tegen persoonlijke assistenten als Siri en Alexa te praten en ook vertaalcomputers kunnen er slecht mee overweg.

### ***Versnellende of vertragende factoren***

Het gebruik van multimediale communicatie zal onverminderd blijven stijgen. Het past in onze digitale maatschappij en heeft vooral voordelen. Hoe snel ontwikkelingen als spraak in relatie tot computers doorzetten hangt af van de kwaliteit van de techniek en van het gedrag van mensen.

### ***Relevantie voor beleid***

Voor de collectionering door Bibliotheken is het van belang om die samenhang tussen de verschillende vormen van informatie te onderkennen. Informatie uit verschillende bronnen moet aan elkaar verbonden worden zodat een gebruiker zowel in Bibliotheken aanwezige teksten als foto's en video's kan vinden. Wie heel ver verder kijkt, zou de discussie aan kunnen gaan of tekst nog wel de pregnante drager van informatie zal blijven.

## 25. Robotisering

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Met robotisering wordt bedoeld dat een toenemend aantal taken, dat eerst door mensen werd uitgevoerd, door robots wordt uitgevoerd. De eerste 'zichtbare' vormen van robotisering werden duidelijk in de automobiëlindustrie, waar laswerkzaamheden in toenemende mate aan robots werden uitbesteed. Een aantal deskundigen stelt dat de arbeidsmarkt door robotisering onherkenbaar gaat veranderen en miljoenen banen zal gaan bedreigen. Een ware revolutie op de arbeidsmarkt. Te beginnen bij beroepen in de logistiek, maar in feite voor alle beroepen met herhaalde werkzaamheden die aan duidelijke regels voldoen. Tot chirurgen aan toe. Onduidelijk is nog of daarvoor andere banen terugkomen zoals wel het geval was tijdens de industriële revolutie.

### *Hoe speelt het?*

Robotisering speelt op dit moment vooral een rol in beleidsdiscussies. Wanneer robots in staat zijn om welke werkzaamheden uit te voeren en wanneer ze dat goedkoper kunnen dan mensen is nog onduidelijk en dat maakt dat de discussie erover nog alle kanten op gaat. Dat het gaat gebeuren is het enige dat vast lijkt te staan. Transport en logistiek lijken de eerste terreinen waarbij robots buiten het fabricageproces ingezet zullen worden. Zelfrijdende auto's worden al volop getest en voor taken in distributiecentra worden nu al robots ingezet.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Techniek en regelgeving lijken de factoren die deze ontwikkeling kunnen versnellen of vertragen. Daarbij zal de publieke opinie en gedrag ook een belangrijke rol spelen. Vertrouwen we auto's die zelf rijden? Willen we wel achter het stuur vandaan, of is zelf rijden teveel ook een hobby van chauffeurs. Het lijkt logisch als het bedrijfsleven hierin het voortouw neemt.

### *Relevantie voor beleid*

Robotisering is een belangrijk maatschappelijk thema. Het kan ervoor zorgen dat net als ten tijde van de industriële revolutie hele beroepsgroepen verdwijnen en dat de inrichting van de maatschappij moet worden aangepast. Dit maakt het een belangrijk thema voor Bibliotheken die maatschappelijk relevante thema's willen agenderen. Je ziet dat ook terug in diverse Bibliotheken die experimenteren met robots en/of debatten organiseren rond het thema. Qua bedrijfsvoering hebben Bibliotheken in het verleden veel geïnvesteerd in zelfbediening en sorteerrobots. Deze technologie ontwikkelt zich autonoom door, hoewel sorteerrobots op hun retour lijken te zijn en steeds vaker worden vervangen door sorteerbakken waar klanten zelf hun teruggebrachte items uitsorteren.

## 26. Netwerkmaatschappij

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

De netwerksamenleving kan worden gedefinieerd als een sociale formatie met een infrastructuur van sociale en medianetwerken die de beste manier van organiseren op alle niveaus mogelijk maakt (individueel, groep, organisatie en maatschappelijk). In toenemende mate verbinden deze netwerken alle eenheden of delen van deze formatie. De netwerkmaatschappij wordt gevormd door een combinatie van sociale netwerken en interactieve medianetwerken (internet, telefoon, digitale omroep). In de loop van de 20e eeuw is eerst de economie zich naar een netwerkstructuur gaan richten, en vervolgens de hele maatschappij. Daarmee wordt afstand genomen van de ‘massamaatschappij’ die gedragen werd door relatief grote en homogene organisaties, groepen en publiek en door massamedia met eenrichtingsverkeer.

### *Hoe speelt het?*

In het hedendaagse proces van individualisering is de basiseenheid van de netwerksamenleving het individu geworden dat met elkaar verbonden is door netwerken. De reikwijdte van de netwerksamenleving is zowel mondiaal als lokaal, soms aangeduid als “glokaal”. De organisatie van zijn componenten (individuen, groepen, organisaties) is niet langer gebonden aan bepaalde tijden en plaatsen. Mensen participeren in allerlei netwerken op platforms als Facebook, Whatsapp en Instagram en zijn dan net zo gemakkelijk verbonden met fysieke vrienden uit de eigen omgeving, als digitale vrienden uit andere landen. De netwerksamenleving is ook zichtbaar in de flexibilisering van arbeid (plaats en tijd), het altijd bereikbaar zijn via (sociale) media.

### *Versnellende of vertragende factoren*

De netwerkmaatschappij is in feite niets nieuws. Alleen de omvang van de netwerken en de digitalisering ervan is nieuw. Vroeger waren mensen ook onderdeel van netwerken via bijvoorbeeld de kerk, de familie of werk. Versnellen of vertragen is dan ook niet aan de orde. Meer gaat het om de ontwikkelingsrichting. Worden we meer en meer actief in mondiale netwerken, of verkleinen ze zich weer naar netwerken die ook een pendant hebben in de fysieke omgeving.

### *Relevantie voor beleid*

De invloed van sociale netwerken is groot. Om contact te houden met (potentiele) klanten zijn netwerken als Twitter, Facebook en Instagram naast websites en apps van groot belang. Daarbij het belangrijk om de ontwikkelingen goed te volgen. De invloed van de verschillende platforms is aan verandering onderhevig. Voor jongeren in Nederland was het een tijd Hyves, nu is het Facebook en inmiddels lijkt de jeugd alweer meer te zien in Instagram. Voor het beleid van Bibliotheken is het zaak om de vinger aan de pols te houden en gebruik te maken van de juiste kanalen voor de juiste doelgroepen.

## 27. Nieuw curriculum

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

In het basis- en voortgezet onderwijs is een beweging gestart onder de titel curriculum.nu. Dit is een beweging om voor zowel primair onderwijs (po) als voortgezet onderwijs (vo) een beter curriculum te ontwikkelen. De laatste keer dat dit curriculum is vastgesteld was in 2006. De wereld is inmiddels aanzienlijk veranderd. De invloed van ICT is groter geworden, de samenleving diverser en de arbeidsmarkt kent geen banen meer voor het leven. Er moeten dus nieuwe doorlopende leerlijnen komen die in samenhang ingebed moet worden in po en vo.

### *Hoe speelt het?*

De ontwikkeling is pas gestart en multidisciplinaire ontwikkelteams zijn thans aan het werk om te komen tot een uitwerking. Deze uitwerking moet begin 2019 beschikbaar zijn waarna uiteraard een brede gespreksronde volgt. De komende beleidsperiode volgt dan stap voor stap de vaststelling van een nieuw curriculum. Hierna moet het onderwijs dit curriculum gaan inpassen.

### *Versnellende of vertragende factoren*

Curriculum.nu wordt vormgegeven met veel enthousiaste docenten en schoolleiders. Wat nu gebeurt is het makkelijke deel van het proces. Daarna begint een veel minder duidelijk traject: bestuurlijk moet er worden afgerond en dat betekent dat er bijvoorbeeld keuzes moeten worden gemaakt over waar geld naar toe gaat en hoeveel. De ervaring leert dat veel partijen zich in die fase zullen mengen in het gesprek en dat het soms lastig is om ook dit proces vlot te doorlopen.

### *Relevantie voor beleid*

Deze ontwikkeling kan consequenties hebben voor de inrichting van scholen en zeker voor het gebruik van leermiddelen. Ook kan het consequenties hebben voor hoe omgegaan wordt met cultuureducatie of voor de samenwerking met de Bibliotheek op school. Verder zou het kansen kunnen bieden voor de ontwikkeling van trajecten rond 21st century skills want deze zullen naar verwachting een belangrijke rol gaan spelen bij de invulling van het curriculum. Net als burgerschapsvorming gericht op participatie. Hiervoor is vanuit het onderwijs nog geen methode aanwezig terwijl dit binnen het curriculum steeds belangrijker wordt. Bibliotheken oriënteren zich nu op de rol die zij daarin kunnen spelen.



## 28. Artificial intelligence (AI)

### *Wat is het en hoe wordt erover gesproken?*

Kunstmatige intelligentie (KI), of artificiële intelligentie (AI), zijn apparaten die reageren op data of impulsen uit hun omgeving, en op basis daarvan zelfstandig beslissingen nemen. Het gaat bij KI dus niet om de rekenkracht, maar om de mogelijkheid (zelfstandig) te leren en beslissingen te nemen. De apparaten zijn zich echter niet bewust van de taken die ze uitvoeren. Ze volgen algoritmes en herkennen patronen. Door te leren van hun eigen fouten, leveren ze een beter resultaat. Je spreekt dan ook wel van Machine Learning. KI heeft een sterke relatie met de ontwikkelingen die beschreven zijn onder robotisering. KI is nog volop in ontwikkeling en wordt op steeds meer gebieden ingezet. Sommigen zijn bang dat KI op den duur slimmer wordt dan mensen. Voor het zover is zijn we jaren verder aangezien KI wel getraind kan worden om bepaalde taken steeds beter uit te voeren maar het samenvoegen van al die verschillende algoritmes in 1 machine nog lang niet mogelijk is.

### *Hoe speelt het?*

In de praktijk maken we al regelmatig gebruik van KI. Bijvoorbeeld wanneer we zoeken op internet. Google laat met behulp van intelligente algoritmes de zoekresultaten zo goed mogelijk aansluiten op de wensen van de informatiezoeker. Ook robots in fabrieken en daarbuiten, virtuele karakters in videogames en automatische autobesturing vallen onder KI. Zo experimenteren diverse fabrikanten met zelfrijdende auto's. Ook de virtuele assistenten zoals Siri, Cortana en Google Now maken gebruik van KI. Door de software in verschillende apparaten in de cloud informatie te laten delen worden situaties waar de ene machine terecht is gekomen en de juiste reactie daarop gedeeld met alle andere apparaten. Hierdoor 'leren' de apparaten van elkaar.

### *Versnellende of vertragende factoren*

We leven in een tijd waarin bedrijven veel investeren in KI en er ook grote vooruitgang wordt geboekt. Juist doordat de software in talloze apparaten via de cloud van elkaar kunnen 'leren' en het internet toegang biedt tot enorme hoeveelheden data. Aan de andere kant zijn we volgens veel experts nog ver van de tijd waarop een machine accuraat kan reageren op wisselende omstandigheden. Het zijn allemaal algoritmes en een grote uitdaging is om de 'zintuigen' van apparaten te verbeteren en de KI te leren op basis van die input de juiste beslissing te nemen.

### *Relevantie voor beleid*

De inzet van algoritmes om de diensten van de Bibliotheek te personaliseren is belangrijk omdat mensen dat verwachten op basis van ervaringen bij andere leveranciers. Dit is alleen mogelijk als de Bibliotheekbranche dit gezamenlijk oppakt. Voor individuele Bibliotheken is het eenvoudigweg te duur en specialistisch om dat te doen.



Pescovitz “People will come to see libraries as places to create the future, not just learn about the present”

Bijgaande artikel uit de Business Insider neemt u mee waar trends toe kunnen leiden.

## **Libraries of the future are going to change in some unexpected ways**

CHRIS WELLER

Your idea of a library might be a musty, carpeted room with outdated technology, but don't ditch your library card just yet. According to David Pescovitz, co-editor at Boing Boing and research director at the Institute for the Future, a Palo Alto-based collective that makes forecasts about our world, it's likely in the coming decades that society's traditional understanding of a library will get completely upended.

In 50 years' time, Pescovitz tells Business Insider, libraries are poised to become all-in-one spaces for learning, consuming, sharing, creating, and experiencing — to the extent that enormous banks of data will allow people to “check out” brand-new realities, whether that's scaling Mt. Everest or living out an afternoon as a dog.

To understand how libraries will change by the mid-21st century, Pescovitz says people need to understand what function they currently serve. At their core, libraries in the information age provide a public means of accessing knowledge, he says. That's what people crave. The hallmark of future libraries, meanwhile, will be hyper-connectivity. They'll reflect our increasing reliance on social media, streaming content, and open-source data.

Some libraries have 3D printers and other cutting-edge tools that makes them not just places of learning, but creation. “I think the library as a place of access to materials, physical and virtual, becomes increasingly important,” Pescovitz says. People will come to see libraries as places to create the future, not just learn about the present.

Pescovitz offers the example of genetic engineering, carried out through “an open-source library of genetic parts that can be recombined in various way to make new organisms that don't exist in nature.”

For instance, people could create their own microbes that are engineered to detect toxins in the water, he says, similar to how people are already meeting up in biology-centered hacker spaces. Pescovitz speculates that humans will have collected so much data that society will move into the realm of downloading sensory data. What we experience could be made available for sharing.

“Right now the world is becoming instrumented with sensors everywhere — sensors in our bodies, sensors in our roads, sensors in our mobile phones, sensors in our buildings — all of which all collecting high-resolution data about the physical world,” he says. “Meanwhile, we’re making leaps in understanding how the brain processes experiences and translates that into what we call reality.”

That could lead to a “library of experiences.”

In such a library, Pescovitz imagines that you could “check out” the experience of going to another planet or inhabiting the mind of the family dog.

What probably won’t change that much are librarians and the physical spaces they watch over. Pescovitz suspects that humans will always need some sort of guide to make a foreign landscape more familiar. Whether humanity turns that job into one for artificial intelligence is another matter, he says.

“We talk a lot about information and the information age, but really what I think people are looking for is wisdom and knowledge,” Pescovitz says.

That has been true for thousands of years and will continue to be true for thousands more, no matter how weird the future might get.

Bron: Business insider, 24 augustus 2016,

<https://www.businessinsider.com/libraries-of-the-future-2016-8?international=true&r=US&IR=T>

# 5

## Van trendcurve naar (innovatie)beleid

### 5.1 Van trends naar beleid

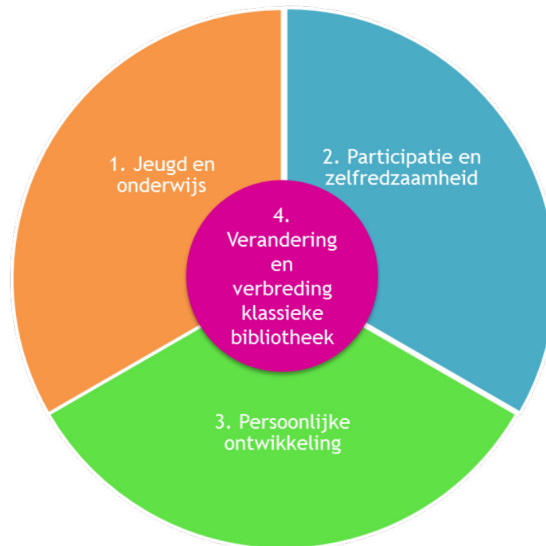
Fijn al die trends. En fijn al die vergezichten. En al helemaal fijn dat u er een beetje van op de hoogte bent. Maar nu? Wat doet u er mee? Hoe verbindt u wat u ziet aan wat u moet doen? Welke stappen leiden van hier naar die vergezichten? Daar kunt u uiteraard allerlei werkvormen op los laten maar in de basis komen ze er allemaal op neer dat u uw huidige handelen moet spiegelen aan die trends. Is wat u doet nog het juiste?



## Innovaties

Een makkelijke manier om dat te doen is door uw huidige beleidslijnen als uitgangspunt te nemen en per lijn te bekijken hoe en welke trends van invloed zijn op uw huidige missie, strategie en de producten die u maakt. Daarmee ziet u waar extra aandacht nodig is de komende tijd. Het kan betekenen dat hele beleidslijnen veranderd moeten worden maar het kan ook betekenen dat de producten anders ingericht moeten worden. U benoemt daarmee als vanzelf de innovaties die u moet nastreven.

In deze notitie die we algemeen bruikbaar willen laten zijn, nemen we de innovatieagenda van de Nederlandse openbare Bibliotheken als uitgangspunt. Deze innovatieagenda is in 2016 opgesteld met een breed traject waarbij gemeenten, provincies, rijk, Bibliotheken en provinciale ondersteuningsinstellingen input hebben geleverd. De innovatieagenda kent vier lijnen en deze vier lijnen worden door veel Bibliotheken gebruikt om hun beleid vorm te geven.



Deze vier lijnen zijn:

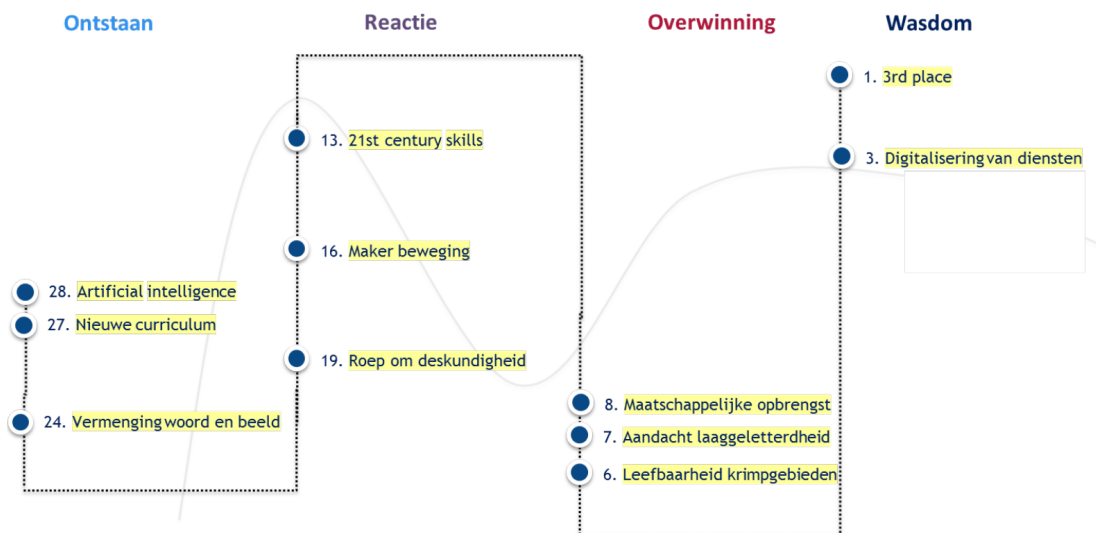
1. Jeugd en onderwijs
2. Participatie en zelfredzaamheid
3. Persoonlijke ontwikkeling
4. Veranderen en verbreding van de klassieke Bibliotheek.

Bij elk van deze lijnen zullen we relevante en uitgelichte trends tonen en aangeven wat dit kan betekenen voor deze (innovatie)beleidslijn.

Naast de inhoudelijke lijnen wordt bij een nieuw beleidsplan ook vaak gekeken naar de consequenties voor organisatie en financiën. Ook dit thema zullen we toelicht op dezelfde manier.

## 5.2 Jeugd & onderwijs

### Uitgelichte trends



### Huidige situatie

Binnen de lijn Jeugd & onderwijs trekken Bibliotheken al vrij lang met elkaar op. Men heeft succesvol stappen gezet rond een doorgaande leerlijn met Boekstart en de Bibliotheek op school. Deze laatste lijn wordt op dit moment verbreed van basisonderwijs naar voortgezet onderwijs.

In Bibliotheekvestigingen zien we dat middelbare scholieren steeds vaker komen studeren. Deze scholieren geven aan dat men in een Bibliotheek met minder afleiding beter tot leren komt. Zij gebruiken de Bibliotheek als 3rd place.

Er wordt geëxperimenteerd bij Bibliotheken en POI's met allerlei labs waarin 3D printen, robotisering en creatieve vaardigheden aan de orde komen.

### Inwerking van trends

Bibliotheken spelen goed in op een flink aantal trends rondom goed taalonderwijs en het vroegtijdig terugdringen van laaggeletterdheid. Ook weet men hier in toenemende mate de maatschappelijke opbrengst van zichtbaar te maken. De POI's ondersteunen deze processen met provinciaal programmamanagement en hebben vaak een belangrijke rol in het ondersteunen van de uitrol.

Ook de trends van de maker beweging en 21st century skills worden op het juiste niveau opgepakt. Gezien de fasering van de trend lijken pilots en experimenten nog steeds gepaste vormen.

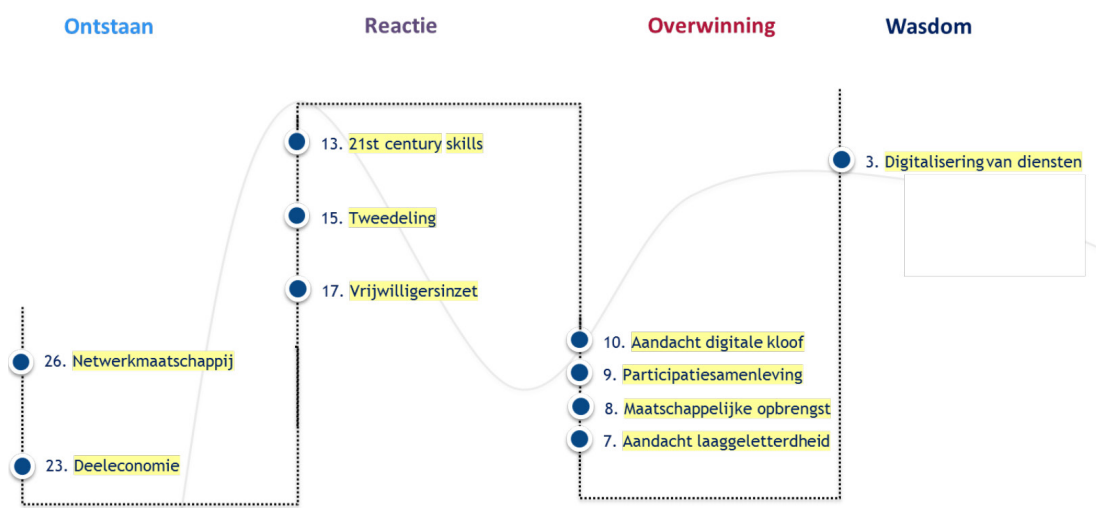
Wie kijkt naar welke trends minder aandacht gaat, zou hierin een lijn kunnen zien: het nieuwe curriculum, de roep om deskundigheid, vermenging van woord en beeld, artificial intelligence, leefbaarheid in krimpgebieden en digitalisering. Het zijn onderwerpen die dicht bij het onderwijs staan en waar het onderwijs zelf ook soms nog antwoorden moet vinden. Tevens zijn het onderwerpen die breder zijn dan de thema's rondom taal en leesbevordering waar we ons thans op richten.

### Conclusies

- Op veel onderdelen past de innovatieagenda nog goed bij de onderwerpen die door de trendcurve worden aangereikt. Verdere uitrol van producten als Boekstart en Bibliotheek op school kunnen blijvend ondersteund worden en naderen zelfs soms het eind van de implementatiefase.
- Aandachtspunt is de verdere verdieping naar het onderwijs. Er is een breder veld mogelijk rondom het nieuw curriculum en de inrichting van het onderwijs van de toekomst. Op onderwerpen als 21st century skills en digitalisering kunnen Bibliotheken een prima rol spelen.
- Scholen kunnen in kleine kernen en prima partner zijn in het behoud van voorzieningen in een krimpregio. Scholen en Bibliotheekvestigingen lijken hier zeer natuurlijke partners.
- Bij de inrichting van Bibliotheken dient nadrukkelijk rekening te worden gehouden met scholieren uit het voortgezet onderwijs die de Bibliotheken als 3rd place gaan gebruiken.

## 5.3 Participatie & zelfredzaamheid

### Uitgelichte trends



Dit onderwerp zit in het hart van bijna elk beleidsplan van Bibliotheken op dit moment. De kanteling van wat er in een Bibliotheek gebeurt, wordt hier heel goed zichtbaar. Bibliotheken zijn in veel gevallen een taalhuis waar samen met taalmaatjes informele hulp wordt geboden aan laaggeletterden. De uitdaging voor de komende jaren is om voldoende bereik te genereren en te laten zien dat (het netwerk van) de openbare Bibliotheek hier maatschappelijke meerwaarde creëert.

### **Inwerking van trends**

Veel trends komen hier bij elkaar. De aandacht voor laaggeletterdheid is in de afgelopen jaren sterk gestegen. En van aandacht gaat het nu ook over in allerlei vormen van actie. De aandacht voor digitale vaardigheden komt hier snel achteraan. Als iemand een formulier niet kan lezen is hij of zij ook meestal niet in staat dit op de computer digitaal af te handelen. Bibliotheken gaan dan ook van een taalhuis naar een digi-taalhuis. Ook kijkt men naar verbreding in thema's als werk, financiën, gezondheid en gezin. Ook het rijksbeleid rond Tel mee met Taal kiest een aanpak met meer onderwerpen dan alleen taal. Zelfs verbreding naar 21st century skills lijkt een mogelijkheid.

De tweedeling in de samenleving loopt iets achter op die trend. Er zijn initiatieven rond Gelijke-kansen-beleid waarin met name achterstanden voor kinderen vroegtijdig moeten worden aangepakt. De verwachting is dat dit de komende jaren steeds meer aandacht zal krijgen. Initiatieven als 'summer schools' voor kinderen passen in deze ontwikkeling.

De participatiesamenleving waarbij professionele en vrijwillige inzet door elkaar loopt vergt het nodige van Bibliotheken en andere culturele organisaties. Men moet opnieuw met de samenleving uitvinden waar de scheidslijnen lopen en hoe betaalde en niet-betaalde krachten elkaar kunnen versterken.

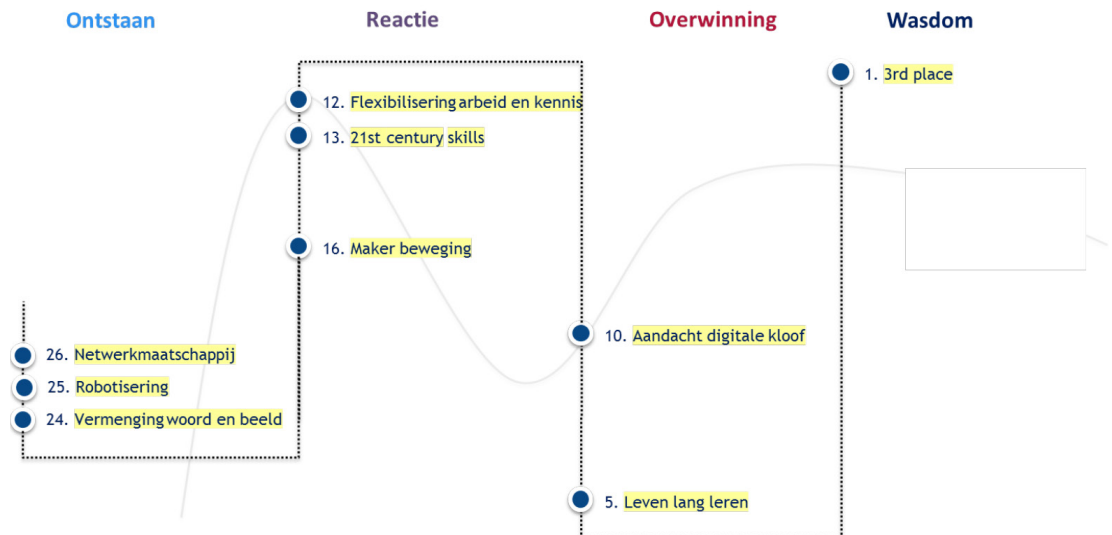
### **Conclusies**

- Bibliotheken moeten doorgaan met de verder uitrol en doorontwikkeling van taalhuizen. We verschuiven van een periode van bewustwording naar een periode van actie. Overheden zullen hier blijvend middelen voor beschikbaar gaan stellen.
- De aanpak verbreedt zich van laaggeletterdheid naar digitale vaardigheden en van daaruit naar aanpalende thema's als geld, gezondheid en gezin. Uiteindelijk komen we uit bij een aanpak die inzet om een verdere tweedeling in de samenleving te voorkomen.
- De aanpak op bovengenoemde thema's is er één die past bij de participatiesamenleving. Bibliotheken en andere maatschappelijke en culturele organisaties moeten zich hier opnieuw tot zien te verhouden. Organisaties kunnen op dit punt veel van elkaar leren maar zullen tegelijkertijd steeds meer lokale kleur krijgen door de samenwerking met lokale partners en vrijwilligers.



## 5.4 Persoonlijke ontwikkeling

### Uitgelichte trends



### Huidige situatie

Persoonlijke ontwikkeling heeft altijd hoog in het vaandel gestaan van openbare Bibliotheken. Daar zijn ze van oorsprong zelfs voor opgericht. Het uitlenen was lange tijd bijna het enige antwoord op die vraag naar persoonlijke ontwikkeling. De lijnen Jeugd & onderwijs en Participatie & zelfredzaamheid hebben de afgelopen jaren een stevige ontwikkeling doorgemaakt. De lijn Persoonlijke ontwikkeling loopt hierop achter. En dat is eigenlijk wel logisch: de trend 'Leven lang leren' heeft net de overwinning bereikt. In veel cao's is opgenomen dat medewerkers zich blijvend moeten ontwikkelen en cursussen en workshops sluiten steeds vaker aan bij het 'belevend leren'.

Bibliotheken zijn nog nadrukkelijk op zoek naar het goede aanbod dat mensen in staat stelt een leven lang te leren en slimmer, creatiever en vaardiger te worden.

### Inwerking van trends

De Bibliotheek als publieke ruimte voor persoonlijke ontwikkeling wordt herontdekt. Net als bij middelbare scholieren vinden steeds meer mensen het prettig om te verblijven in de Bibliotheek. Tijdens dat verblijf leest men een krant, maakt gebruik van de wifi of volgt een cursus of lezing. De publieke ruimte van de Bibliotheek verandert van distributiepunt van boeken naar een bruisende plek voor persoonlijke ontwikkeling.

Wie kijkt naar de trends ziet wel wat aanknopingspunten voor thema's: digitale vaardigheden, 21st century skills en het ondersteunen van een maker beweging. Leren gaat allang niet meer alleen in een klaslokaal. Steeds vaker worden digitale middelen ingezet en tekst wordt steeds vaker vervangen door beeld en geluid. Het aanbod zal dus in die diversiteit opgebouwd moeten worden.

Qua fasering bevinden deze trends zich het meest in de ontstaan- en reactiefase. Er is bij veel trends nog geen sprake van volwassenheid. Er is nog pionierswerk nodig om wellicht later tot een generiek aanbod te kunnen komen. Experimenten en pilots of groeiende programma's liggen dan ook voor de hand.

Thema's als een Leven Lang Leren worden bij de overheid vooral benoemd rondom de duurzame inzetbaarheid van mensen. Door robotisering en andere digitale ontwikkelingen, zullen sommige beroepen ophouden te bestaan en moeten mensen blijven leren om inzetbaar te blijven.

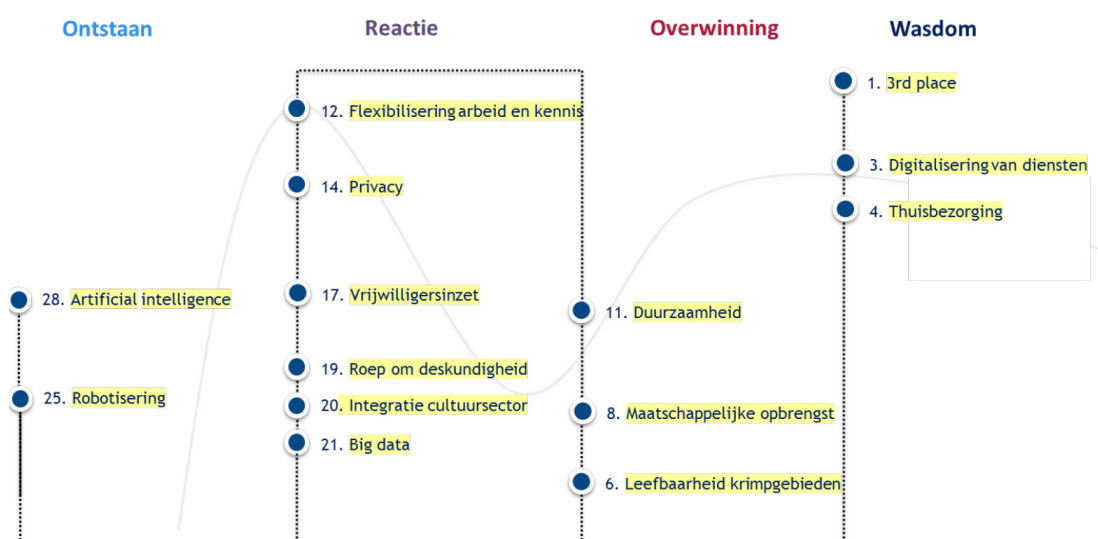
### Conclusies

- Persoonlijke ontwikkeling loopt in fasering een fase achter op Jeugd & Onderwijs en Participatie & zelfredzaamheid. Dit betekent dat er nog geen generiek aanbod beschikbaar is en dat Bibliotheken en andere instellingen hier pionierswerk in moeten verrichten. In tegenstelling tot de landelijke programma's Bibliotheek op school en Bibliotheek en basisvaardigheden is hier nog geen landelijk programma. De Koninklijke Bibliotheek kan hier samen met de SPN in investeren om op basis van best practices hiertoe te komen.
- Op lokaal niveau lijkt een strategie van een groeiend programma een logische keus waarbij veel te leren valt van Bibliotheken en andere organisaties om u heen.
- Wie in het veld van een Leven Lang Leren komt, doet er goed aan zich te verbinden aan werkgevers en overheden die hierop inzetten. Bibliotheken kunnen zich op dit punt profileren op de economische agenda van gemeenten en andere overheden.

## 5.5 Verandering & verbreding klassieke Bibliotheek in het netwerk

### Uitgelichte trends

#### Verandering & verbreding van de klassieke bibliotheek



### **Huidige situatie**

Tot een jaar of vijf geleden werd nog wel eens gediscussieerd of de fysieke Bibliotheek wel bestaansrecht had. Sommige mensen dachten dat onder invloed van digitalisering fysieke Bibliotheekgebouwen niet meer nodig zouden zijn. De vorige generatie Bibliotheekgebouwen werd heringericht volgens de 'winkelformule' waarbij retailprincipes het klassieke uitlenen ondersteunden.

Dat proces is flink gekanteld. Nieuwe Bibliotheken kennen thans als kenmerk dat ze veel werkplekken kennen en ruimtes waar kleine of grotere groepen samen bijeenkomsten of evenementen kunnen organiseren.

Grotere Bibliotheken kennen steeds vaker een professionele koffievoorziening die het aangenaam maakt voor burgers om langdurig in de Bibliotheek te verblijven.

Het klassieke uitleenproces mag steeds minder inzet vragen en steeds meer inzet verschuift naar de maatschappelijke en educatieve programmering in Bibliotheken.

### **Inwerking van trends**

Ondanks het feit dat we in onze samenleving gewend zijn geraakt aan thuisbezorging van allerlei producten is er in Bibliotheken sprake van suboptimale oplossingen door leden media te laten reserveren en op te halen bij een vestiging of afhaalpunt. Slechts een enkele Bibliotheek heeft een echte thuisbezorgservice. De beschikbaarheid van de suboptimale oplossing met afhaalpunten en druk op de exploitatiekosten van de klassieke uitleenbibliotheek staan verdere ontwikkeling in de weg. Dit kan een belemmering worden voor de verder verlenging van de levenscyclus van het uitlenen van materialen.

Ook de combinatie van digitalisering van diensten in combinatie met gebruik van vestigingen is zeer beperkt. Een 'blended' omgeving waar beide werelden samenkomen zou voor beide werelden versterkend kunnen werken. Een aantal jaren geleden waren 'multi-touch-tables' hiervoor het toverwoord maar de doorontwikkeling van deze omgevingen lijkt nagenoeg stil te zijn gevallen.

De leefbaarheid van krimpgebieden is een langzame maar zekere ontwikkeling. Bij grote Bibliotheken zien we nu steeds meer samenwerking met andere cultuurpartners of maatschappelijke partijen. In de kleinere kernen is nog steeds behoefte aan oplossingen die meerdere functies overeind kunnen houden. Een verdere doorontwikkeling van de Kulturhusen zoals in Overijssel lijkt logisch. Ook verdere samenwerking met de – soms laatste – scholen en dorpshuizen in kernen kan breder gestimuleerd worden. Regeren is vooruitzien. Wie over tien jaar nog overal aanwezig wil zijn moet daar nu de stappen voor zetten. Ook het ministerie van OC&W onderkent dit en stelt hiervoor extra middelen beschikbaar om 'witte vlekken' in het Bibliotheekstelsel tegen te gaan.

Waar het bij kleine kernen vooral om leefbaarheid gaat, zie je bij vestigingen in (middel)grote plaatsen steeds vaker een clusterbedrijf rond cultuur ontstaan. Een centrum voor kunsteducatie én een Bibliotheek, een Bibliotheek én een theater, een muziekschool én een Bibliotheek én een theater, het komt allemaal voor.

Aan de ene kant zien we allerlei samenwerkingsvormen ontstaan in organisatie en anderzijds wordt steeds vaker samengewerkt met inwoners die als vrijwilliger aan de slag gaan. Bibliotheekvestigingen worden hiermee zeer hybride organisaties met vaak meerdere gezichten.

Veelkleurigheid kan mooi zijn maar kan ook betekenen dat een organisatie geen uitgesproken profiel meer heeft. Mensen kunnen zich afvragen: ‘waar zijn ze nou werkelijk van?’ Is een Bibliotheek een maatschappelijk bedrijf, een cultuurbedrijf of een onderwijsbedrijf? En welke expertise hoort bij zo’n bedrijf? Wat is nog een bibliothecaris? Zie hier de discussie waar we middenin zitten.

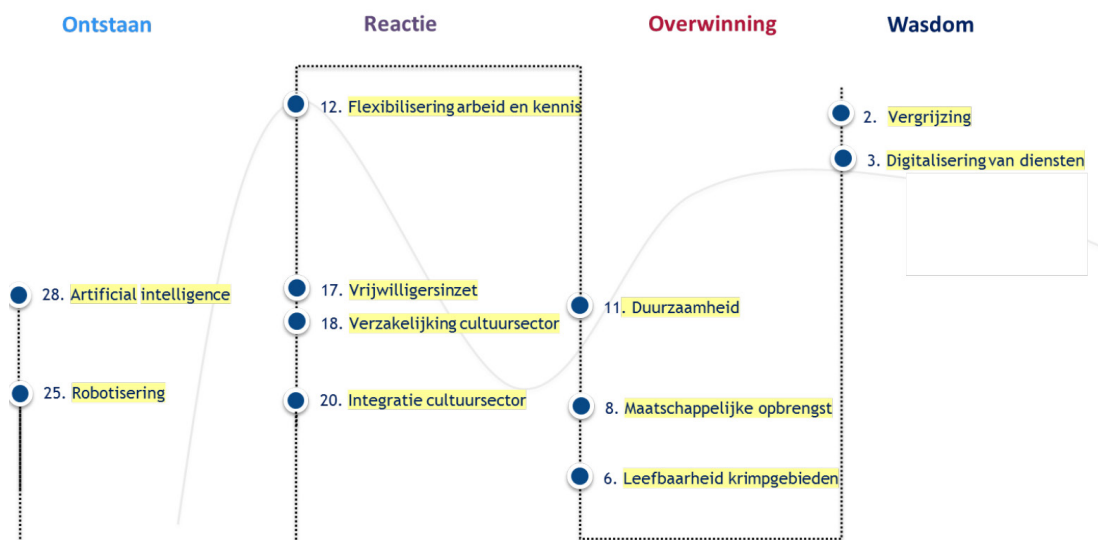
In de ontstaans- en reactiefase bevinden zich ook nog wel een aantal onderwerpen die echt nog zijn beslag moeten krijgen: wat gaat verdere robotisering, big data of artificial intelligence betekenen. Niemand heeft hier nog het antwoord. Vooral verder onderzoek en wellicht kleine experimenten lijken hier op zijn plaats.

### Conclusies

- Burgers raken gewend aan een fijnmaziger distributienetwerk dan dat de Bibliotheek thans kent. De verwachting van burgers gaat hierbij achterlopen op de werkelijkheid. Investeren in nieuw vormen van fijnmazige distributie of het uitbreiden van het huidige aanbod ligt voor de hand.
- De combinatie tussen fysieke vestigingen en digitalisering is slechts zeer beperkt gemaakt. Hier zou echt steviger op geïnvesteerd moeten worden.
- Samenwerken lijkt voor alle soorten vestigingen een speerpunt in het beleid. Voor kleine vestigingen in het kader van behoud van voorzieningen en bij grote vestigingen vaak een clustering op cultuurgebied.
- Herpositionering in het maatschappelijke, culturele en educatieve veld is nodig waar het gaat om de nieuwe rol. Van welk ‘metier’ is men nu in de Bibliotheek.
- Er is nauwelijks een echt ver toekomstbeeld van de fysieke vestiging waar nieuwe technologieën als artificial intelligence en robotisering in verwerkt zijn. Deze verkenning zijn nodig om volgende stappen op termijn mogelijk te maken.

## 5.6 Organisatie en financiën

### Uitgelichte trends



### **Huidige situatie**

Cultuurorganisaties, en Bibliotheken in het bijzonder, zijn in transitie. De manieren waarop we leren, waarop we informatie gebruiken en hoe we kunst beleven veranderen. En de instellingen die dit ondersteunen veranderen mee. Bibliotheken hebben in de afgelopen jaren een substantieel deel van hun formatie – in sommige gevallen ruim 25% - verplaatst naar bijvoorbeeld ondersteuning van het onderwijs. Veel Bibliotheken kennen thans een verdeling waarbij 50% van het personeel wordt ingezet in programma's en waar de andere helft de Bibliotheekvestiging 'runnt'.

Financiële marges zijn na de kredietcrisis en de bezuinigingen uiterst smal. Structurele subsidies zijn verlaagd en meer en meer wordt gewerkt met projectsubsidies of maatschappelijke aanbestedingen. De financiële zekerheid voor organisaties wordt kleiner en de eisen aan de administratie worden hoger.

De afgelopen jaren is de VUT afgeschaft en de pensioenleeftijd verhoogd en waren er geen fondsen meer om natuurlijk verloop te bevorderen. Het heeft ervoor gezorgd dat de gemiddelde leeftijd van het personeel steeg en er nauwelijks nieuwe mensen instroomden.

Extra ruimte is in veel gevallen gecreëerd door een herwaardering van vrijwillige inzet. Deze inzet is wel anders dan vroeger en kent steeds vaker een projectmatiger karakter zoals bij de VoorleesExpress.

### **Inwerking van trends**

De komende jaren wordt een grote uitstroom verwacht van pensioengerechtigde medewerkers. Waar een aantal jaren minder uitstroom was door afschaffing van VUT en verhoging van de pensioenleeftijd zal de groep die dacht eerder met pensioen te gaan toch stoppen. Dit gecombineerd met een relatieve hoogconjunctuur levert de verwachting op dat er in de komende jaren ook weer nieuwe instroom kan plaatsvinden. Er kan geworven worden op nieuwe competenties.

Financiële marges zullen krap blijven op het lokale niveau. Gemeenten hebben hun handen vol aan het beheersen van de financiële risico's van overgehevelde rijkstaken. Er blijft dus veel druk op budgetten. Samenwerking met andere partners blijft zowel voor kleine als voor grote plaatsen een mogelijkheid om samen met dezelfde middelen meer te bereiken. Ook de inzet van vrijwilligers zal de komende jaren blijven groeien. Een verdere ontwikkeling van HR-instrumenten hiervoor is noodzakelijk.

Sommige sectoren zoals muziekscholen zijn veelal overgeschakeld naar volledige flexibele arbeidscontracten en ZZP-constructies. Steeds meer culturele en maatschappelijke organisaties stappen uit eigen beweging of noodgedwongen hierop over. In Bibliotheekland komt het nog beperkt voor maar gezien de uitstroom, is dit wel een moment om na te denken over in welke vorm mensen in de toekomst moeten worden aangesteld.

In de verre toekomst zijn nog verdere beelden van robotisering en artificial intelligence. In de vorige paragraaf stonden we hier al bij stil.

### **Conclusies**

- De komende jaren komt een uitstroom op gang van ervaren medewerkers. Dit biedt kansen om te werven op nieuwe competenties die nodig zijn voor de nieuwe rollen van de Bibliotheek.
- Samenwerking is een middel om bij gelijkblijvende budgetten toch nieuwe doelen te kunnen bereiken. Tegelijkertijd kunnen organisatie- en personeelsrisico's in een samenwerking worden gedeeld.
- Gezien de uitstroom en werving van nieuw personeel is een visie op flexibilisering van arbeid interessant. Biedt dit kansen of juist niet?

## 5.7 Scoor uw eigen organisatie

Ik hoor het u zeggen: 'Mooi allemaal die woorden over de hele branche, maar wat heb ik eraan?' Inderdaad. Uw organisatie is natuurlijk net even anders dan het gemiddelde. Om die reden geven we u ook de mogelijkheid om uw eigen conclusies te trekken. Een beginpunt voor uw eigen conclusies kan zijn om uw organisatie te scoren op elk van de trends: 'Besteden we voldoende aandacht aan deze trend?' En die vraag kunt u prima beantwoorden samen met uw MT, met uw beleidsteam, uw hele team of met uw Raad van Toezicht.

In de bijlage geven we u ook een scorelijst voor elk van de trends. U kunt daarop aangeven op een schaal van 1-10 hoe goed u vindt dat u op deze trend inspeelt. En bij elk van de trends kunt u ook aangeven welke projecten of activiteiten bij deze trend horen.

Leg dan deze trends en die scores aan tegen uw huidige beleidslijnen. Voldoen ze nog? Is er aanpassing nodig? Ziet u wellicht een hele lijn over het hoofd? En waar moet u implementeren de komende jaren en waar is onderzoek nodig?

Wij wensen u veel innovatie!

# Bijlage A:

## Uw eigen scorelijst

Deze lijst is slechts een hulpmiddel om een verbinding te maken tussen uw huidige handelen en de trends. U kunt aangeven hoe goed u denkt dat uw organisatie inspeelt op de trend. Een 1 betekent dat u er zeer weinig aan doet, een 10 wil zeggen dat niemand beter op deze trend inspeelt dan u. We geven toe dat dat een gevoelskwestie is. Door dit met meerdere mensen te doen ontstaan een beeld vanuit verschillende gezichtspunten.

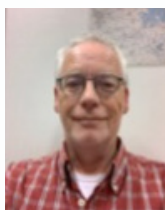
U kunt uw lijst verrijken door aan te geven hoe u denkt dat u inspeelt op deze trend. Welk project gaat hierop in? En is dat een goed project? Raakt het de kern van het probleem? Door op deze wijze in gesprek te gaan ontstaat een beeld van het geheel.

<i>Trend</i>	<i>Hoe goed speelt u hierop in?</i>	<i>Welke activiteit of project hoort hier bij?</i>
1. 3rd place	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
2. Vergrijzing	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
3. Digitalisering van diensten	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
4. Thuisbezorging	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
5. Leven lang leren	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
6. Leefbaarheid krimpgebieden	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
7. Aandacht laaggeletterdheid	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
8. Maatschappelijke opbrengst	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
9. Participatiesamenleving	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
10. Aandacht digitale kloof	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
11. Duurzaamheid	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
12. Flexibilisering van arbeid en kennis	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
13. 21st century skills	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
14. Privacy	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
15. Tweedeling	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
16. Maker beweging	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
17. Vrijwilligersinzet	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
18. Verzakelijking cultuursector	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
19. Roep om deskundigheid	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
20. Integratie cultuursector	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
21. Big data	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
22. Internet of things	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
23. Deeleconomie	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
24. Vermenging woord en beeld	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
25. Robotisering	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
26. Netwerkmaatschappij	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
27. Nieuw curriculum	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____
28. Artificial intelligence	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	_____





## Over de auteurs



**Duco van Minnen**, (1959) is Bestuurssecretaris bij Rijnbrink en heeft zijn sporen verdiend in de Bibliotheekbranche. De laatste jaren is hij als stafadviseur beleid nauw betrokken geweest bij de strategische beleidsontwikkeling binnen Rijnbrink. Als early adopter is Duco een echte trendwatcher die de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten houdt en voortdurend vertaald naar de mogelijke impact op Bibliotheken.



**Mark Deckers**, (1971) is Strategisch adviseur bij Rijnbrink en ondersteunt Bibliotheken bij innovatieve en organisatievraagstukken. Mark doet dit vanuit een sterke eigen visie op Bibliotheekwerk en de gave die naadloos te vertalen naar de situatie van een lokale Bibliotheek om op die manier een duurzame verandering teweeg te brengen. Humor en samenwerken zijn daarbij altijd zijn basis ingrediënten. [www.markdeckers.net](http://www.markdeckers.net).

## Colofon

### Eindredactie

Communicatie Rijnbrink

### Ontwerp

Frank de Wit

### Oplage

Digitaal

### Fotografie

BaasIn fotografie

### Jaar van uitgave

2018

