

**De bibliotheek Twenterand en haar netwerken:  
passendheid van netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities  
en het realiseren van wettelijke functies**

*Een case study in de gemeente Twenterand*

door

**Fleur Lonneke Zomer**

Ingediend in gedeeltelijke vervulling van de vereisten voor de graad Master of  
Science, programma Public Administration, Universiteit Twente

2022-2023

Begeleiders:

Dr. Pieter-Jan Klok

Dr. Veronica Junjan

**UNIVERSITY OF TWENTE.**

## Inhoudsopgave

Abstract.....	4
1. Introductie .....	5
1.1 Onderzoeksvragen .....	5
1.2 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie .....	7
2. Theoretisch Kader .....	7
2.1 Netwerk governance.....	7
2.1.1 The Institutional Analysis and Development Framework & types governance.....	7
2.1.2 Netwerk governance.....	8
2.1.3 Netwerk governance in bibliotheken.....	10
2.2 Conceptualisatie.....	10
2.2.1 Bibliotheken .....	10
2.2.2 Netwerk, type netwerkorganisatie & effectiviteit .....	10
2.2.3 De bibliotheek en het realiseren van haar functies .....	12
3. Methodologie.....	12
3.1 Onderzoeksonwerp .....	12
3.2 Dataverzameling .....	13
3.3 Caseselectie.....	14
3.4 Operationalisering en data analyse .....	15
3.4.1 Criteria van meetkwaliteit .....	17
4. Resultaten .....	18
4.1 Passendheid type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities .....	19
4.1.1 Het netwerk Dementie.....	19
4.1.2 Het netwerk Jeugd .....	20
4.1.3 Het netwerk Taalpunt .....	21
4.1.4 Passendheid: conclusie .....	22
4.2 Realisatie van functies door de bibliotheek Twenterand .....	23
4.2.1 Beschikbaar stellen van kennis en informatie .....	24
4.2.2 Bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie.....	24
4.2.3 Bevorderen van lezen en kennismaken met literatuur .....	25
4.2.4 Organiseren van ontmoeting en debat.....	26
4.2.5 Kennismaken met kunst en cultuur .....	26
4.2.6 Realisatie van functies: conclusie .....	27
4.3 Invloed passendheid op het realiseren van functies .....	27
4.3.1 Verschillen tussen netwerken.....	28
4.3.2 Waargenomen causaliteit netwerkbijdrage .....	28

4.3.3 Waargenomen causaliteit passendheid.....	29
4.3.4 Causaliteit: conclusie.....	29
5. Conclusie en Discussie .....	30
5.1 Antwoord onderzoeksvraag.....	30
5.2 Implicaties en mogelijk toekomstig onderzoek .....	30
5.3 Beperkingen en mogelijk toekomstig onderzoek .....	31
6. Aanbevelingen voor de bibliotheek Twenterand .....	32
Bronnenlijst.....	34
Bijlagen.....	36
Bijlage 1: Vragenlijst voor interview/enquête deelnemers netwerk (uitgezonderd bibliotheek Twenterand).....	36
Bijlage 2: Vragenlijst voor interview/enquête deelnemers netwerk medewerkers bibliotheek Twenterand.....	38
Bijlage 3: Vragenlijst voor interview/enquête Raad van Toezicht bibliotheek Twenterand .....	40
Bijlage 4: Lijst van geïnterviewden .....	42
Bijlage 5: Passendheid in tabellen .....	43

## Abstract

De hedendaagse bibliotheek heeft meer functies dan slechts het uitlenen van boeken. Om deze functies uit te voeren, maken bibliotheken onder andere deel uit van bepaalde netwerken. In deze studie wordt een netwerk gedefinieerd als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen (Provan & Kenis, 2008). Echter, er is nog weinig onderzoek gedaan naar hoe deze netwerken georganiseerd zijn, of ze zo effectief mogelijk zijn, en of ze de bibliotheek daadwerkelijk ondersteunen bij het realiseren van functies. Het doel van deze studie is daarom om erachter te komen of en hoe types netwerkorganisaties bij de effectiviteitscondities voor een netwerk passen in de bibliotheek Twenterand, en of dit invloed heeft op het realiseren van de wettelijke functies van en door de bibliotheek. Dit is onderzocht bij de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt, aan de hand van 13 semigestructureerde interviews. Resultaten laten zien dat de passendheid volgens de betrokken personen invloed heeft op het realiseren van functies door de bibliotheek Twenterand. Dit draagt bij aan bestaande literatuur in de vorm van een kwalitatieve case study, die een theorie test in de praktijk.

## 1. Introductie

In 1899 begon de eerste bibliotheek in Nederland met het uitlenen van boeken (Vereniging Openbare Bibliotheken, n.d.). Sinds die tijd zijn er veel dingen veranderd in de Nederlandse maatschappij, en ook de bibliotheek kreeg steeds meer taken. Sinds 15 januari 2015 is in Nederland de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, ofwel Bibliotheekwet, van kracht (Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen [Wsob], 2015). Artikel 5 van deze wet beschrijft de vijf functies van een openbare bibliotheek:

- a. ter beschikking stellen van kennis en informatie;
- b. bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie;
- c. bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur;
- d. organiseren van ontmoeting en debat;
- e. laten kennismaken met kunst en cultuur” (Wsob, 2015).

Een hedendaagse bibliotheek leent dus niet alleen boeken uit, maar wil ook bijdragen aan het verbeteren van maatschappelijke kansen en persoonlijke ontwikkeling van het algemeen publiek (Wsob, 2015). Het zou een onmogelijke opgave zijn om dit alleen te doen. Daarom werken bibliotheken in Nederland vaak samen met andere gouvernementele en non-gouvernementele organisaties zoals de gemeente waarin de bibliotheek zich bevindt, muziekverenigingen, scholen, en woningcorporaties. Deze samenwerkingen worden ook wel netwerken genoemd, als drie of meer onafhankelijke organisaties samenwerken om hun doelen te behalen. In de wetenschap wordt er steeds meer onderzoek gedaan naar dit soort netwerken en hoe deze het best kunnen functioneren. Zo is er onderzocht hoe een netwerk georganiseerd wordt, en hoe netwerken zo effectief mogelijk kunnen zijn (Provan & Kenis, 2008). Dit onderzoek heeft verschillende types netwerkorganisatie en bijpassende effectiviteitscondities voor deze types van netwerkorganisatie gevonden. Dus, hoe beter de manier waarop een netwerk bestuurd en gecoördineerd wordt, past bij bepaalde effectiviteitscondities, hoe effectiever het netwerk kan functioneren (Provan & Kenis, 2008). Voor een relatief kleine, lokale organisatie als een bibliotheek is het van groot belang dat de netwerken waar ze aan deelneemt effectief zijn, zodat ze haar functies beter kan uitvoeren.

In Twenterand, een relatief kleine gemeente in het oosten van Nederland, bestaat de openbare bibliotheek uit vier vestigingen. Echter, zoals veel mensen misschien verwachten, is het niet het geval dat elke vestiging zich in andere netwerken bevindt. De bibliotheek Twenterand wordt aangestuurd vanuit de hoofdvestiging in Vriezenveen, en bevindt zich in drie netwerken: Dementie, Jeugd, en Taalpunt. Het doel van dit onderzoek is dan ook om te onderzoeken of het type netwerkorganisatie van elk van de netwerken waar de bibliotheek Twenterand zich in bevindt, past bij de bijbehorende effectiviteitscondities voor het type netwerkorganisatie. Daarnaast wil dit onderzoek uitzoeken of en hoe dit invloed heeft op het realiseren van de wettelijke functies van een bibliotheek door de bibliotheek Twenterand. In andere woorden, dit onderzoek wil de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities op het realiseren van de wettelijke functies van een bibliotheek door de bibliotheek Twenterand meten. In dit onderzoek zullen daarom medewerkers van de bibliotheek Twenterand en personen uit organisaties uit de drie verschillende netwerken geïnterviewd worden.

### 1.1 Onderzoeksvragen

Deze studie spitst zich toe op de netwerken met (maatschappelijke) organisaties waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt in 2022 en 2023. Voor dit onderzoek is daarom de volgende wetenschappelijk geformuleerde onderzoeksvraag opgesteld:

*Wat is de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van netwerken in de bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand in de gemeente Twenterand in 2022-2023?*

Om de leesbaarheid te bevorderen, kan deze vraag ook geformuleerd worden als:

*Wat is de invloed van de passendheid van de netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities van de netwerken van de bibliotheek Twenterand op het realiseren van haar functies?*

De afhankelijke variabele uit deze vraag is 'het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek'. De onafhankelijke variabele in dit onderzoek is 'de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities van deze types'. In het theoretisch kader zullen deze concepten en hun relatie verder uitgewerkt worden. Om een antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag, is het cruciaal om de volgende deelvragen te beantwoorden:

- A. *Wat is de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van bibliotheek Twenterand bij de effectiviteitscondities van het type netwerkorganisatie?*
  - a1- *Wat is het type netwerkorganisatie van de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt?*
  - a2- *In hoeverre is er sprake van dichtheid van vertrouwen in de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt?*
  - a3- *Wat is het aantal deelnemers van de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt?*
  - a4- *In hoeverre is er sprake van overeenstemming over een doel in de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt?*
  - a5- *In hoeverre is er sprake van behoefte aan bekwaamheid in de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt?*
- B. *In hoeverre realiseert de bibliotheek Twenterand haar functies?*
  - b1- *In hoeverre stelt de bibliotheek Twenterand kennis en informatie ter beschikking?*
  - b2- *In hoeverre biedt de bibliotheek Twenterand mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie?*
  - b3- *In hoeverre bevordert de bibliotheek Twenterand lezen en laat men kennismaken met literatuur?*
  - b4- *In hoeverre organiseert de bibliotheek Twenterand ontmoeting en debat?*
  - b5- *In hoeverre laat de bibliotheek Twenterand men kennismaken met kunst en cultuur?*
- C. *Wat is de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand?*

De eerste deelvraag (A) is een beschrijvende vraag, die focust op de onafhankelijke variabele uit de onderzoeksvraag. Dit wordt gedaan met behulp van vijf sub-deelvragen. Er wordt specifiek bekeken of elk van drie netwerken, Dementie, Jeugd, en Taalpunt, een ander type netwerkorganisatie heeft, of dat alle netwerken in een netwerk zitten met andere (maatschappelijke) organisaties dat op dezelfde manier bestuurd en gecoördineerd wordt (a1). Tevens wordt er onderzocht in hoeverre er sprake is van de effectiviteitscondities: dichtheid van vertrouwen (a2), aantal deelnemers (a3), overeenstemming over een doel (a4), en behoefte aan bekwaamheid (a5). De tweede deelvraag (B) is een beschrijvende vraag, die focust op de afhankelijke variabele uit de onderzoeksvraag. Voor de bibliotheek Twenterand zal onderzocht worden of en op welke manier de bibliotheek de wettelijke functies kan uitvoeren. Dit wordt gedaan met behulp van vijf sub-deelvragen, die elk één van de functies uit de Bibliotheekwet uit 2015 omvat. De derde deelvraag (C) is een verklarende vraag, die voortkomt uit deelvraag A en B en de relatie tussen de onafhankelijke en de afhankelijke variabele onderzoekt.

## 1.2 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie

Met de ontwikkeling van communicatie- en samenwerkingstechnologieën, ontwikkelen zich steeds meer mogelijkheden voor organisaties om te investeren in en deel te nemen aan netwerkorganisaties. Vooral voor kleinere, lokale overheidsorganisaties, zoals bibliotheken, zijn er meer mogelijkheden dan voorheen. Netwerkorganisaties worden door zowel wetenschappers als praktijkmensen gezien als een belangrijke vorm van multi-level organisatie en bestuur (Provan & Kenis, 2008). Bibliotheken kunnen ervoor kiezen om te opereren in een netwerk, omdat ze te maken krijgen met veel onzekerheid in vraag vanuit de omgeving, taakcomplexiteit, behoefte aan specifiek menselijk kapitaal, en/of ze al vaak met andere organisaties contact hebben (Jones et al., 1997). Vaak spelen (andere) voordelen van netwerkorganisaties hierin ook een rol, zoals schaalvoordelen, die van groot belang kunnen zijn voor een kleinere organisatie als een bibliotheek (Feiock, 2007). Echter, voordat een netwerk van groot belang kan zijn, moet het effectief worden geacht. Provan & Kenis (2008) beargumenteren dat, bij het succes en de effectiviteit van een netwerk, de manier waarop een netwerk gecoördineerd wordt een grote rol speelt. Er wordt onderscheid gemaakt tussen drie verschillende types netwerkorganisaties: shared governance (gedeelde coördinatie en bestuur), lead organisation (coördinatie en bestuur door een organisatie binnen het netwerk) en network administrative organisation (coördinatie en bestuur door een organisatie buiten het netwerk) (Provan & Kenis, 2008). Desondanks is er, voor zover bekend bij de auteur, nog niet eerder onderzocht hoe een type netwerkcoördinatie het realiseren van hun taken door lokale overheidsorganisaties (zoals bibliotheken) beïnvloedt, en wat voor rol de condities voor effectiviteit van een netwerk hierin spelen. Het kan voor bibliotheken van praktisch belang zijn om dit te weten over hun netwerken, omdat ze dan weten of de netwerken waar ze aan deelnemen al zo effectief mogelijk zijn, of dat die beter kunnen functioneren na wat (kleine) aanpassingen. Juist sinds het budget dat gemeenten reserveren voor bibliotheken sinds 2010 met bijna 20% is gedaald, is het erg belangrijk voor bibliotheken om zichzelf zo effectief mogelijk te organiseren (Raad voor Cultuur, 2020). Zo kunnen zij zoveel mogelijk mensen blijven bereiken en hun rol als basisvoorziening in de maatschappij en sleutelpositie rondom informeren, taalvaardigheid en digitale vaardigheden, ontmoeting en debat, en kunst en cultuur in stand houden. In dit onderzoek wordt daarom onderzocht of en hoe het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities van netwerkorganisaties past in de netwerken van een bibliotheek, en wat hiervan de invloed is op het realiseren van functies van en door een bibliotheek.

## 2. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk zullen de literatuur en theorieën die aan de basis van dit onderzoek staan, behandeld worden om de lezer een beter beeld te geven van de huidige staat van de wetenschap op dit gebied. Hierbij ligt er een focus op netwerk governance. Tevens zullen de onderwerpen die behandeld worden in dit onderzoek afgebakend en toegelicht worden in de conceptualisatie, zodat het duidelijk is hoe de concepten in deze studie gebruikt worden.

### 2.1 Netwerk governance

#### 2.1.1 The Institutional Analysis and Development Framework & types governance

Het *Institutional Analysis and Development (IAD)* framework van Elinor Ostrom (Ostrom, 1986; Ostrom, Gardner & Walker, 1994) biedt een handvat om institutionele regelingen en gedrag te beschrijven. Klok en Denters (2002) leggen uit dat het IAD framework een schematische weergave laat zien van benaderingen van besluitvormingsprocessen, waar deelnemers (*actors*) en organisaties (*institutions*) zich in bevinden. Dit kader wordt actie arena genoemd, die bestaat uit deelnemers en

actie situaties, waar deelnemers met elkaar communiceren (Klok & Denters, 2002). Bij het analyseren van de actie arena is het belangrijk om rekening te houden met de factoren die invloed hebben op de actie arena: de eigenschappen van de fysieke wereld, de eigenschappen van de gemeenschap, en de 'regels' die individuen gebruiken om hun relaties te ordenen (Ostrom et al., 1994). Ook is het van belang dat dit framework niet alleen inzichten met zich mee brengt in de besluitvormingsprocessen van netwerk governance, maar ook andere types van governance, namelijk markten en hiërarchieën.

In onderzoek naar governance op het gebied van openbaar bestuur, zijn er drie types van governance. Een meer traditionele vorm van governance wordt ook wel hiërarchie genoemd. In een hiërarchie worden beslissingen gemaakt op een uni-centrische manier, door één organisatie. Deze organisatie staat vaak aan de top van de hiërarchische structuur, en dit impliceert dat beleid en besluiten van bovenaf komen (Van Heffen & Klok, 2000). Kenmerken van een hiërarchie kunnen vaak gevonden worden in het bedrijfsleven, maar ook in meer traditionele vormen van overheidsorganisaties. Het tweede type van governance wordt *market*, ofwel markt, genoemd. Dit type is gebaseerd op de balans tussen vraag en aanbod, en het economische idee van de *invisible hand*. Een markt is volledig open voor alle soorten organisaties om deelnemer te worden. Omdat er meerdere deelnemers in een markt de vraag en het aanbod bepalen, namelijk kopers en verkopers, wordt dit type gekarakteriseerd als multicentrisch (Van Heffen & Klok, 2000).

Het derde type governance wordt tegenwoordig veel onderzocht door onderzoekers, en wordt netwerk governance genoemd. Het kan zelfs gezegd worden dat netwerk governance een stap verder gaat dan hiërarchieën en markten, omdat het boven de scheiding van publieke en particuliere organisaties uitstijgt (Klijn & Teisman, 2000). Het IAD framework kan gebruikt worden om netwerk governance beter te begrijpen, en focust op relatie tussen de structuur van het netwerk en de deelnemers van het netwerk (Van Heffen & Klok, 2000). Een netwerk kan dan ook uitgelegd worden als een georganiseerd geheel waar de 'gedragsregels' het gedrag van deelnemers beïnvloeden in de actie arena. Dit soort gedragsregels hoeven niet perse gezien te worden als regels, maar kunnen beschreven worden als normen en waarden, of communicatieprocedures waar de deelnemers mee hebben ingestemd (Van Heffen & Klok, 2000). Echter, het is van belang dat het gedrag van deelnemers ook de structuur en 'gedragsregels' kan beïnvloeden in het netwerk. Marsh en Smith (2000) benadrukken dit, en beargumenteren dat het gedrag van deelnemers en de structuur in een dialectische verhouding staan tot elkaar. In het volgende deel zal netwerk governance verder uitgelegd worden.

### 2.1.2 Netwerk governance

Onderzoekers beschrijven netwerken en netwerk governance op verschillende manieren, en er is dan ook geen statische definitie van het construct, omdat deze meegaat met de tijd en zichzelf steeds vernieuwd. Zo blijven Provan en Kenis (2008) dicht bij het concept van netwerk governance en beschrijven een netwerk als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen. In tegenstelling, Klijn en Teisman (2000, p. 334) focussen meer op de relatie tussen publieke en particuliere partners en leggen uit dat deze relatie bestaat uit "betrokkenheid tussen de partners voor een bepaalde tijd, waarin de partners samen een product ontwikkelen en risico's, kosten en inkomsten met betrekking tot het product delen".

Het is van belang om te onderzoeken waarom organisaties zouden moeten deelnemen aan netwerken. De doelen die Provan en Kenis (2008) beschrijven, en de inkomsten die Klijn en Teisman (2000) benoemen, zijn voordelen van het deelnemen aan een netwerk. Jones, Hesterly en Borgatti (1997) hebben onderzocht onder welke condities het voor organisaties voordelig is om te investeren in netwerkrelaties. Deze condities zijn onzekerheid over vraag, taakcomplexiteit, menselijk kapitaal



en frequentie van informatie-uitwisseling (Jones et al., 1997). Als al deze condities gemiddeld tot hoog zijn, is het voor organisaties voordelig om deel te nemen aan één of meerdere netwerken. Als dit niet het geval is, zou het voordeliger kunnen zijn om te investeren in hiërarchieën of markten.

Tevens worden netwerken op verschillende manieren gecoördineerd. Deze manieren worden in dit onderzoek type netwerkorganisatie genoemd. Er zijn een aantal types netwerkorganisatie, ontwikkeld door Provan en Kenis (2008): *shared governance*, *lead organisation* en *network administrative organisation (NAO)*. Deze zullen verder toegelicht worden onder de conceptualisatie. Hoe effectief het type netwerkorganisatie is, ligt aan een aantal condities, in dit onderzoek effectiviteitscondities genoemd. Deze condities zijn dichtheid van vertrouwen, aantal deelnemers, overeenstemming over een doel en de behoefte aan bekwaamheid op het netwerkniveau (Provan & Kenis, 2008). Ook de effectiviteitscondities zullen onder conceptualisering nader toegelicht worden. De relatie tussen deze types en condities wordt eveneens bestudeerd. Provan en Kenis (2008) hebben hier hypothesen over ontwikkeld, die als theorie getoetst zullen worden in dit onderzoek. Zij stellen dat, als er sprake is van een hoge mate van vertrouwensdichtheid, weinig deelnemers, hoge mate van overeenstemming over een doel en weinig behoefte aan bekwaamheden op het netwerkniveau, het type netwerkorganisatie *shared governance* het effectiefst is (Provan & Kenis, 2008). Is de mate van vertrouwensdichtheid laag, en is er een gemiddeld aantal deelnemers, met een gemiddelde tot lage overeenstemming over een doel, en een gemiddelde behoefte aan bekwaamheden op het netwerkniveau, dan is een *lead organisation* het effectiefst (Provan & Kenis, 2008). Als er sprake is van een gemiddelde mate van vertrouwensdichtheid, een gemiddeld tot hoog aantal deelnemers, een gemiddelde tot hoge overeenstemming over een doel, en een hoge behoefte aan bekwaamheden op het netwerkniveau, dan is een *Network administrative organisation (NAO)* het effectiefst (Provan & Kenis, 2008). Dit wordt samengevat in Tabel 1.

**Tabel 1**  
*Conditie van de effectiviteit van een type netwerkorganisatie*

Types netwerkorganisaties	Vertrouwensdichtheid	Aantal deelnemers	Overeenstemming over een doel	Behoeftte aan bekwaamheid
Shared governance	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Lead organisation	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld laag	Gemiddeld
Network administrative organisation (NAO)	Gemiddeld	Gemiddeld tot hoog	Gemiddeld hoog	Hoog

*Bron: Provan & Kenis, 2008 (aangepast)*

Deelnemen aan netwerken heeft een aantal collectieve voordelen, maar er gaan ook problemen mee gepaard (Feiock, 2007). De collectieve voordelen bestaan uit schaalvoordelen en het opvangen van kosten en baten *spillovers*. Ten eerste zullen gemiddelde kosten dalen als lokale organisaties samenwerken in productie en de productie van diensten te vergroten. Ten tweede zullen de kosten en baten *spillovers* positief zijn in dit soort situaties. Verschillende deelnemende organisaties zullen namelijk profiteren van het produceren van diensten die zij alleen niet zouden kunnen realiseren (Feiock, 2007). Echter, de problemen die organisaties met netwerken kunnen ondervinden, zijn dat de organisatie minder zelfstandigheid heeft en alle netwerkdeelnemers zullen met elkaar moeten overeenkomen bij het maken van beslissingen. Tevens is er de mogelijkheid dat organisaties in het netwerk lui zijn of zullen gaan *free-riden*. Het is dus belangrijk dat er goede afspraken zijn, dat er moeite en tijd in het samenwerken gestoken worden, en dat de transactiekosten geminimaliseerd zijn (Feiock, 2007; Jones et al., 1997).

### 2.1.3 Netwerk governance in bibliotheken

Het aantal onderzoeken dat gedaan is over het gebruik van netwerk governance door bibliotheken, is vrij klein. Een aantal onderzoeken gaat in op het digitale netwerk van bibliotheken dat is ontstaan door de snelle veranderingen in het digitale tijdperk, waardoor er meer mogelijkheden waren voor bibliotheken om informatie te verspreiden en delen met andere bibliotheken. Ook beschrijft de Toekomstvisie van de bibliotheekautomatisering (2022) op verzoek van het Beleidsoverleg Automatisering (BOA), dat een samenwerking tussen bibliotheken in een netwerk kan zorgen voor het opschalen van *best-practices* en het versterken én effectiever maken van de bibliotheek als organisatie. Echter, het is, voor zover bekend bij de auteur, niet onderzocht of en hoe bibliotheken in Nederland deelnemen aan netwerken met andere (lokale) organisaties.

Het is voor bibliotheken van belang om op een goede manier om te gaan met collectieve voordelen, zoals schaalvoordelen en kosten en baten *spillovers*, met het maken van goede afspraken, en het minimaliseren van transactiekosten. Ook moeten bibliotheken letten op hoe ze netwerken of samenwerkingen met andere organisaties vormgeven. Voor bibliotheken die samenwerken met andere (lokale) organisaties kunnen de gemiddelde kosten dalen, omdat er binnen een netwerk met andere organisaties vaak meer kennis en expertise is. Bijvoorbeeld, bij het organiseren van een activiteit kost het minder tijd om de geschikte doelgroep en medeorganisatoren te bereiken, en dus ook om de activiteit op te zetten. Wat hierbij komt kijken, is dus dat de bibliotheek minder zelfstandigheid heeft en samen met andere organisaties beslissingen zal moeten maken. Ook is het belangrijk dat alle organisaties binnen het netwerk die baat hebben bij wat het netwerk organiseert, ook daadwerkelijk bijdragen, en dit zou ook gecontroleerd moeten worden. Mede daarom moeten ook de juiste organisaties om mee samen te werken in een netwerk gekozen worden. Dit soort transactiekosten kunnen een bibliotheek veel tijd en eventueel ook geld kosten. Het is daarom van belang voor een bibliotheek om ervoor te zorgen dat er een balans is tussen collectieve voordelen en transactiekosten.

## 2.2 Conceptualisatie

In dit onderzoek worden bibliotheken, netwerken en verschillende types netwerkorganisaties, condities voor effectiviteit van types netwerkorganisaties, en het realiseren van hun functies door bibliotheken bestudeerd. In dit deel zullen de concepten afgebakend worden, zodat duidelijk wordt wat er wel en niet bedoeld wordt met het concept in dit onderzoek.

### 2.2.1 Bibliotheken

Met 'bibliotheek' wordt in deze studie gerefereerd naar de openbare, lokale bibliotheek zoals deze beschreven staat in de Nederlandse Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob), ofwel Bibliotheekwet, die van kracht gegaan is op 1 januari 2015. Een lokale bibliotheek wordt hierin gedefinieerd als een organisatie die publieke bibliotheekvoorzieningen verzorgt, en die grotendeels in stand gehouden en gesubsidieerd wordt door één of meerdere gemeenten (Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, 2015). Een bibliotheek wordt in deze studie dus benaderd als één lokale organisatie, en er wordt niet gefocust op verschillende vestigingen.

### 2.2.2 Netwerk, type netwerkorganisatie & effectiviteit

Onderzoekers hebben moeite met het afbakenen van het begrip 'netwerk', en er worden veel termen en voorbeelden genoemd in conceptualisaties (Feiock, 2007; Hay & Richards, 2000; Jones, Hesterly & Borgatti, 1997). Zoals Hay en Richards (2001, p. 3) passend beschrijven, staat er bij het definiëren van het begrip netwerk veel op het spel: "'netwerk' is niet alleen een academisch construct, maar ook een belangrijk concept voor praktijkmensen". Echter is er één overlappende conceptualisatie die in meerdere onderzoeken terug te vinden is, beschreven door Provan en Kenis (2008). Zij beschrijven een netwerk als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke

organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen (Provan & Kenis, 2008). Deze conceptualisatie zal dan ook in deze studie gebruikt worden.

Het type netwerkorganisatie verwijst naar de manier waarop een netwerk georganiseerd is, en dus gecoördineerd wordt, zoals ook beschreven in het deel over netwerk governance. Provan en Kenis (2008) beschrijven verschillende manieren waarop een netwerk gecoördineerd kan worden en welke condities hierbij van belang zijn. Er is sprake van *shared governance* in een netwerk als de governance door deelnemers van een netwerk gedecentraliseerd is. Dit houdt in dat alle deelnemers van het netwerk samen beslissingen maken en coördineren. Er is sprake van *brokered governance* als de governance van een netwerk (sterk) gecentraliseerd is en een hoge dichtheid heeft. Een netwerk kan dus gecoördineerd worden door verschillende of alle deelnemers, wat *participant-governed* genoemd wordt. Echter, een netwerk kan ook gecoördineerd worden door één leidende organisatie. Dit kan op twee manieren. Als eerste kan de leidende organisatie deel uitmaken van het netwerk, wat *lead-organisation-governed* genoemd wordt. Ten tweede kan er sprake zijn van een partij die het netwerk coördineert, maar zelf geen deel uitmaakt van het netwerk. Deze partij wordt een *network administrative organisation* (NAO) genoemd (Provan & Kenis, 2008). Voor het effectief functioneren van de beschreven types netwerkorganisaties zijn volgens Provan en Kenis (2008) vier condities van belang: de mate van vertrouwensdichtheid, het aantal deelnemers, de mate van overeenstemming over een doel, en de behoefte aan bekwaamheden op het netwerkniveau. Ten eerste kan vertrouwen uitgelegd worden als een deel van een relatie dat laat zien in hoeverre men bereid is kwetsbaarheid te accepteren, gebaseerd op positieve verwachtingen van gedrag of bedoelingen van een ander (McEvily, Perrone & Zaheer, 2003, zoals geciteerd in Provan & Kenis, 2008, p. 237). De mate van vertrouwensdichtheid verwijst naar hoe vertrouwen verspreid is door het netwerk en tussen de deelnemers, en hoe veel vertrouwen er is binnen het netwerk. Bijvoorbeeld, als vertrouwen wijdverspreid is tussen deelnemers, is er sprake van hoge vertrouwensdichtheid en als vertrouwen nauw verdeeld is, is er sprake van lage vertrouwensdichtheid (Provan & Kenis, 2008). Het aantal deelnemers gaat over het aantal leden van of aantal organisaties die deelnemen aan een netwerk, en het is belangrijk te vermelden dat de combinatie tussen het aantal deelnemers in een netwerk en de andere drie condities een rol speelt bij het effectief functioneren van een netwerk. Als derde kan de mate van overeenstemming over een doel tussen de leden van een netwerk aangeduid worden als de eensgezindheid tussen de leden van het netwerk over het doel of de doelen van het netwerk. Ten vierde, de behoefte aan bekwaamheden voor het besturen van het netwerk refereert naar het fenomeen dat alle organisaties die deel uitmaken van een netwerk, deelnemen aan een netwerk omdat ze iets willen behalen wat zonder dat netwerk niet mogelijk is (Provan & Kenis, 2008). Binnen het netwerk kan er een hoge vraag zijn naar coördinatievaardigheden, maar ook vakspecifieke vaardigheden. Deelnemers van het netwerk zijn dan onderling afhankelijk van elkaar, en het is belangrijk dat de deelnemers bestuurd worden. Ook van buiten het netwerk kan er druk ontstaan, bijvoorbeeld bij een gewijzigde financiering. De vaardigheden en competenties van één leidende organisatie kunnen dan van belang zijn, bijvoorbeeld om te onderhandelen met en te acteren als aanspreekpunt van de financier. In conclusie, er wordt in deze studie gekeken naar drie types van netwerkorganisatie en vier condities die van belang zijn voor het effectief functioneren van een type netwerkorganisatie.

Zoals beschreven in het theoretisch deel, wordt ook de passendheid van de types netwerkorganisatie bij de vier condities onderzocht. Die passendheid wordt in dit onderzoek gedefinieerd als de mate waarin het type netwerkorganisatie past bij de bijbehorende effectiviteitscondities. Bijvoorbeeld, stel een netwerk heeft een lage vertrouwensdichtheid, een gemiddeld aantal deelnemers, een gemiddeld tot lage overeenstemming over een doel, en een gemiddelde behoefte aan bekwaamheden, dan passen deze condities het best bij een netwerk met één leidende organisatie van binnen het netwerk (*lead organisation*). Als het netwerk dit type

netwerkorganisatie ook hanteert, dan zou deze op zijn effectiefst functioneren. De passendheid is dan hoog.

### 2.2.3 De bibliotheek en het realiseren van haar functies

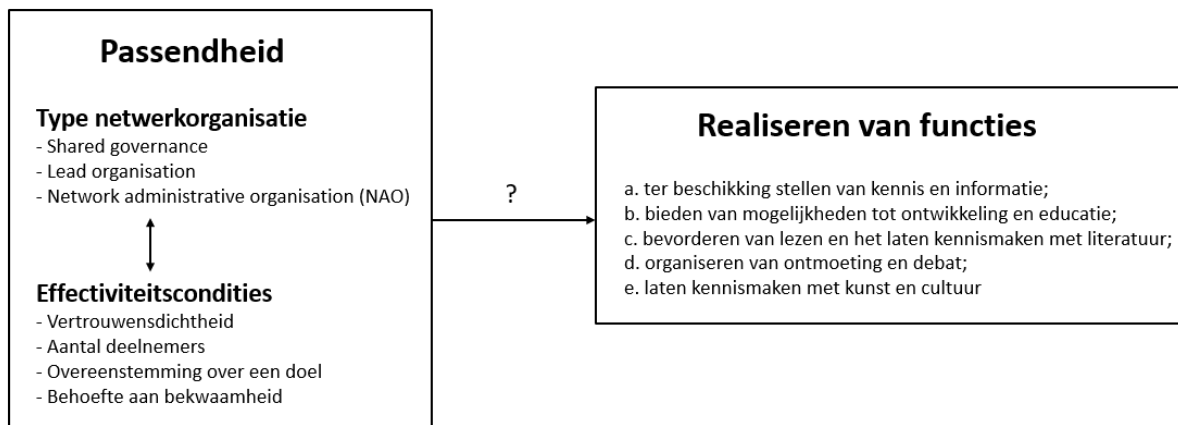
Volgens Artikel 5 van de Bibliotheekwet heeft een openbare bibliotheek vijf functies:

- a. ter beschikking stellen van kennis en informatie;
- b. bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie;
- c. bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur;
- d. organiseren van ontmoeting en debat;
- e. laten kennismaken met kunst en cultuur” (Wsob, 2015).

Deze dimensies vormen samen de functies van bibliotheken in Nederland, en hebben als doel om bij te dragen aan persoonlijke ontwikkeling van het algemeen publiek en focussen op het verbreden van maatschappelijke kansen voor burgers. In deze studie wordt ‘realiseren’ gedefinieerd als het tot stand brengen van iets. Dus, het realiseren van haar wettelijke functies door een bibliotheek wordt in deze studie bestudeerd als het tot stand brengen van de vijf functies die beschreven worden door de Bibliotheekwet, door een bibliotheek. Echter, het is belangrijk te vermelden dat in de Memorie van Toelichting op de Bibliotheekwet wordt aangegeven dat functie a, b en c weliswaar de kern vormen van bibliotheekwerk, maar dat deze “meer substantie en een grotere publiekswaarde krijgen, als deze worden uitgeoefend in combinatie met de functies d en e” (*Kamerstukken*, 33846, nr. 3, 2014, p. 5). Het conceptueel model van deze studie en de rol die de functies daarin spelen is zichtbaar in Figuur 1. Verdere conceptualisatie van de functies zal behandeld worden in hoofdstuk 3.4: operationalisering en data analyse.

**Figuur 1**

*Conceptueel model passendheid en het realiseren van functies*



## 3. Methodologie

### 3.1 Onderzoeksontwerp

De hoofdvraag van dit onderzoek focust zich op het verkrijgen van grondig inzicht in de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van bibliotheken in Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van de functies van en door een bibliotheek. Het doel van dit onderzoek is dus niet om te bewijzen dat er een algemene relatie tussen deze variabelen bestaat, maar om te begrijpen en bestuderen hoe deze variabelen in verhouding staan tot elkaar, onder andere in het specifieke geval van de vergelijkende case study die in dit onderzoek uitgevoerd zal

worden. Gerring (2004, p. 342) beschrijft een case study dan ook als “een intensieve studie van een enkele eenheid met als doel om een grotere klasse van (gelijkwaardige) eenheden te begrijpen”. Ook Yin (2014) legt uit dat een case study zich focust op de generaliseerbaarheid van theoretische beginselen. Om de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities op het realiseren van haar functie door een bibliotheek, de onderzoekseenheid in deze studie, te begrijpen en bestuderen, wordt er daarom gebruik gemaakt van gedetailleerde, kwalitatieve data.

De hoofdvraag en deelvragen die bestudeerd worden in dit onderzoek zijn empirische vragen. Dit betekent dat er middelen van observatie nodig zijn om de vragen te beantwoorden. De hoofdvraag en laatste deelvraag (C) focussen zich op een mogelijk causaal verband tussen de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities en het realiseren van functies van en door een bibliotheek. Deze vragen zijn daarom verklarend van aard, en vragen om een causaal onderzoeksontwerp. Deelvraag A en B focussen zich op het beschrijven van de huidige staat van het type netwerkorganisatie van de bibliotheek Twenterand, de passendheid van deze types bij effectiviteitscondities, en in hoeverre bibliotheek Twenterand haar functies realiseert. Deze vragen zijn daarom beschrijvend van aard, die informatie geven zonder te focussen op mogelijke causale verbanden (Babbie, 2014). Oftewel, de onderzoeksvragen vragen om een causaal onderzoeksontwerp.

Het is belangrijk te vermelden dat dit onderzoek zich, naast het testen van de theorie van Provan en Kenis (2008) in de bibliotheek Twenterand, focust op de (waargenomen) causaliteit tussen de onafhankelijke en de afhankelijke variabele. Er worden dus percepties van geïnterviewden gebruikt om de relatie tussen de passendheid en het realiseren van de functies van de bibliotheek Twenterand te meten. Ook wordt er hiervoor gekeken naar de verschillen tussen subgroepen. Echter is dit onderzoek cross-sectioneel, omdat de data op één moment verzameld is. Dit sluit dus niet uit dat de causaliteit in de relatie tussen de passendheid van een type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities en het realiseren van de functies van een bibliotheek door de bibliotheek Twenterand, andersom is. Daarom is het, naast het bestuderen van de variabelen en de relatie tussen de variabelen door middel van observatie, ook van belang om te onderzoeken of er mogelijke andere variabelen zijn die de afhankelijke variabele beïnvloeden. Tevens wil dit onderzoek conclusies bieden die context- en case-afhankelijk zijn, en gedetailleerde inzichten bevat. Kortom, een passend onderzoeksontwerp voor dit onderzoek is een *embedded single case study* ontwerp (Yin, 2014), waar drie specifieke subgroepen centraal staan: de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt. Echter, het dient te worden opgemerkt dat bij het kiezen van een onderzoeksontwerp, men ofwel details, ofwel generaliseerbaarheid (gedeeltelijk) moet opgeven (Trochim, 2020). Omdat een case study zich focust op de details en kwalitatieve informatie van een case, is de generaliseerbaarheid van de resultaten beperkt. Dit is één van de beperkingen van dit onderzoek. Een andere beperking is dat het onderzoek een grote focus legt op waargenomen causaliteit. Echter, het is belangrijk te vermelden dat het doel van dit onderzoek niet is om een algemene theorie of relatie te beschrijven, maar om een theorie te testen en de resultaten en bevindingen van de drie subgroepen te vergelijken, die wellicht gebruikt kunnen worden in toekomstig onderzoek.

### 3.2 Dataverzameling

Dit onderzoek een empirisch onderzoek. Om de onderzoeksvraag en deelvragen te beantwoorden, moet het daarom mogelijk zijn met de dataverzamelmethode om specifieke en gedetailleerde informatie over het onderwerp te verzamelen. Hier is een kwalitatief onderzoeksontwerp in de vorm van een case study het geschiktst voor. Het gaat hier om een *embedded single case study*, waar meerdere subgroepen (de drie netwerken) bestudeerd worden. Deze vorm wordt vaak gebruikt om

een bestaande theorie te testen. Hierdoor kunnen de resultaten van de verschillende subgroepen tot op zekere hoogte vergeleken worden om het theoretisch kader mogelijk te wijzigen en de resultaten van het onderzoek te valideren, om zo te kunnen bijdragen aan bestaande kennis (Yin, 2014). Daarnaast wil deze studie onderzoeken of er andere variabelen zijn die de afhankelijke variabele, het realiseren van wettelijke functies van en door de bibliotheek Twenterand, beïnvloeden. Het is dus belangrijk dat respondenten een zekere vrijheid hebben bij het geven van antwoorden, en dat de onderzoeker vervolgvragen kan stellen. Een dataverzamelmethode van semigestructureerde interviews is daarom het geschiktst om de vergelijkbaarheid van de antwoorden te waarborgen, en tegelijkertijd mogelijkheid geeft om vervolgvragen te stellen.

Een interview wordt afgenomen in een fysieke omgeving, via Microsoft Teams, of telefonisch, en wordt opgenomen door de onderzoeker. Nadat de gesproken tekst volledig is uitgeschreven door de onderzoeker, wordt het transcript naar de geïnterviewde gestuurd, zodat deze het transcript kan controleren. De data zal anoniem behandeld worden.

Een dataverzamelmethode van semigestructureerde interviews kan opdringerig overkomen op de geïnterviewde, en is een vorm van verbale datacollectie (Trochim, 2020). Het is dus belangrijk om te vermelden dat de antwoorden van geïnterviewden de resultaten van het onderzoek inhoudelijk door kunnen beïnvloeden. Tevens is de tijd van een interview gelimiteerd en is het mogelijk dat een geïnterviewde zich bepaalde dingen niet (op tijd) kan herinneren. Ook dit kan invloed hebben op de resultaten van de studie. Toestemming voor het afnemen van de interviews is gegeven op 18 september 2022 door de BMS Ethiek Commissie (nr. 221139).

### 3.3 Caseselectie

Zoals hierboven beschreven, is er in dit onderzoek sprake van een case study. Er is gekozen voor het vergelijken van drie subgroepen binnen één case: de bibliotheek Twenterand. Dit onderzoek is daarom een vergelijkende case study en focust op een case die stabiele, crosscase relaties laat zien (Seawright & Gerring, 2008). De drie subgroepen binnen de bibliotheek Twenterand zijn de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt: Dementie, Jeugd en Taalpunt. Het netwerk Dementie bestaat uit elf zorg- en welzijnsorganisaties, met als doel om Twenterand zo dementievriendelijk mogelijk te maken (Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 9). Het netwerk Jeugd bestaat uit ruim 30 lokale organisaties, waaronder scholen, cultuur- en zorgorganisaties. De organisaties binnen dit netwerk focussen zich op alles wat met (de ontwikkeling van) jeugd in Twenterand te maken heeft. Het Taalpunt Twenterand wordt aangestuurd door vier organisaties, maar drie andere organisaties maken ook deel uit van het netwerk, dat zich focust op het terugdringen van laaggeletterdheid. De gemeente Twenterand en de bibliotheek Twenterand maken deel uit van elk netwerk, maar wel via verschillende personen uit de organisaties. Namen van organisaties zullen niet benoemd worden, om de privacy van de respondenten te waarborgen.

Voor dit onderzoek zijn dertien respondenten geselecteerd die kennis hebben over ofwel hoe de netwerken waar de bibliotheek Twenterand deel van uitmaakt in elkaar zitten, ofwel over het realiseren van functies van en door de bibliotheek Twenterand, ofwel over beide onderwerpen. Elk netwerk bestaat uit een aantal relatief kleine, lokale organisaties. Per netwerk wordt één persoon vanuit de bibliotheek Twenterand geïnterviewd, en drie personen uit andere organisaties die deelnemen aan het netwerk. Deze personen vervullen binnen hun organisatie rollen als casemanager, coördinator, adviseur, docent, coach en programmamedewerker. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht van bibliotheek Twenterand zicht op het realiseren van functies van en door de bibliotheek Twenterand, en dus is hieruit ook een respondent benaderd. De rollen van de respondenten en de verdeling van respondenten over de netwerken zijn zichtbaar in Tabel 2. De respondenten zijn benaderd via e-mail, na overleg met de contactpersoon van de bibliotheek Twenterand. Er is gebruik gemaakt van *purposive sampling*, omdat het noodzakelijk is dat de

respondenten kennis over en ervaring binnen het netwerk hadden. Eén benaderde persoon heeft niet gereageerd, waarna er een andere persoon benaderd is.

**Tabel 2**

*Rollen respondenten*

Respondenten	Aantal
<b>Netwerk Dementie</b>	4
- medewerker bibliotheek Twenterand	
- casemanager dementie	
- netwerkcoördinator	
- beleidsadviseur	
<b>Netwerk Jeugd</b>	4
- medewerker bibliotheek Twenterand	
- leerkracht en leescoördinator	
- Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) coach	
- programmamedewerker Netwerk en Educatie	
<b>Netwerk Taalpunt</b>	4
- medewerker bibliotheek Twenterand	
- programma-adviseur	
- senior docent en coördinator taalsamenwerking	
- adviseur	
<b>Raad van Toezicht bibliotheek Twenterand</b>	1

### 3.4 Operationalisering en data analyse

Dit deel behandelt de operationalisering en data analyse van de onderzoeksvragen die gepresenteerd worden in deze studie. Het is belangrijk om te vermelden dat niet alle onderwerpen in elk interview aan bod zullen komen, omdat respondenten verschillende rollen hebben. Ook is het van belang te vermelden dat de er meerdere keren gecodeerd zal worden, om menselijke fouten te minimaliseren, patronen eerder te herkennen en verbanden eerder te leggen.

De eerste deelvraag (A) van dit onderzoek gaat over de passendheid van het type netwerkorganisatie waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt, bij de effectiviteitscondities van netwerkorganisaties. Het type netwerkorganisatie (a1), dichtheid van vertrouwen (a2), overeenstemming over een doel (a4), en behoefte aan bekwaamheid (a5) van de drie netwerken waarin de bibliotheek Twenterand zich bevindt, zullen onderzocht worden aan de hand van het stellen van de (herformuleerde) sub-deelvragen tijdens interviews of enquêtes. Het aantal deelnemers van de netwerken (a3) zal vastgesteld worden aan de hand van informatie die de bibliotheek Twenterand zal verschaffen en kan laag, gemiddeld of hoog zijn. Met type netwerkorganisatie (a1) wordt gerefereerd naar de types van Provan en Kenis (2008): is er in het netwerk sprake van shared governance (deelnemers van het netwerk coördineren en besturen gezamenlijk), een lead organisation (netwerk gecoördineerd en bestuurd door één leidende organisatie binnen het netwerk), of een Network Administrative Organisation (netwerk gecoördineerd en bestuurd door één leidende organisatie buiten het netwerk)? Dit wordt aan elke deelnemer van het netwerk gevraagd (zie Bijlage 1 en Bijlage 2), en zo mogelijk worden er documenten bestudeerd waarin is vastgesteld hoe het netwerk bestuurd wordt. Dichtheid van vertrouwen (a2), mate van overeenstemming over een doel (a4), en behoefte aan bekwaamheid (a5) zullen op twee manieren gemeten worden. Aan elke deelnemer van de drie netwerken wordt gevraagd in welke mate zij dit concept herkennen in hun netwerk op een 5-punts Likert-schaal. Tevens wordt de respondenten gevraagd dit toe te lichten (zie Bijlage 1 en Bijlage 2). Vervolgens zullen de antwoorden worden ingedeeld in een categorie zoals aangegeven in Tabel 3, om de passendheid van het type netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities te vinden. Met

passendheid wordt de mate waarin de condities bij het type passen bedoeld. Bijvoorbeeld, bij het type netwerkorganisatie van shared governance passen een hoge vertrouwensdichtheid binnen het netwerk, een laag aantal deelnemers, een hoge overeenstemming over een doel, en een lage behoefte aan bekwaamheid het best. Dus, het netwerk functioneert onder deze condities zo effectief mogelijk. Er wordt dan ook gekeken of elk van de condities bij het type netwerkorganisatie binnen elk netwerk past. Het is belangrijk hierbij te vermelden dat er ook gekeken wordt naar de toelichting van respondenten op de gesloten vragen, en dat deze invloed kan hebben op de categorisering. Deze kwalitatieve antwoorden zijn in een Excel bestand geplaatst, om een duidelijk overzicht te hebben. De antwoorden zijn gecodeerd door per netwerk alle vier de antwoorden aandachtig te lezen, en te zoeken naar verbanden tussen deze vier antwoorden. Deze verbanden worden beschreven in de resultaten, en er worden passende voorbeelden (*quotes*) uit de antwoorden benoemd.

**Tabel 3**

*Antwoorden indelen in categorieën*

<b>Variabele onderzoeksvraag</b>			
<b>Type netwerkorganisatie (a1)</b>	Shared governance	Lead organisation	Network administrative organisation
	Deelnemers netwerk gedecentraliseerd	Eén organisatie binnen netwerk coördineert	Eén organisatie buiten netwerk coördineert
<b>Vertrouwensdichtheid (a2) / Overeenstemming over een doel (a4) / Behoefte aan bekwaamheid (a5)</b>	Laag	Gemiddeld	Hoog
<i>5-point Likert-schaal</i>	Zeer weinig-Redelijk weinig	Redelijk weinig-neutraal-Redelijk veel	Redelijk veel-Zeer veel
<b>Aantal deelnemers (a3)</b>	3-10	11-20	21 of meer

De tweede deelvraag (B) van dit onderzoek gaat over het realiseren van wettelijke functies van en door de bibliotheek Twenterand. Het ter beschikking stellen van kennis en informatie (b1), het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie (b2), het bevorderen van lezen en men laten kennismaken met literatuur (b3), het organiseren van ontmoeting en debat (b4), en men laten kennismaken met kunst en cultuur (b5), zullen onderzocht worden aan de hand van het stellen van de (herformuleerde) sub-deelvragen tijdens interviews. Aan medewerkers van de bibliotheek Twenterand die deel uitmaken van de drie netwerken, zullen er twee vragen gesteld worden aangaande het realiseren van de wettelijke functies van een bibliotheek, waarbij één van de vragen gaat over de relevantie van de functies voor hun netwerk (zie Bijlage 2). Deze vraag wordt ook gesteld aan de respondenten van organisaties die deel uitmaken van de netwerken met de bibliotheek Twenterand. Aan leden van de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand zal één vraag gesteld worden aangaande het realiseren van de wettelijke functies van een bibliotheek, omdat de vraag over relevantie van de functies voor een netwerk hier niet past (zie Bijlage 3). Tevens zal er gevraagd worden hoe respondenten de wettelijke functies van een bibliotheek meten, om de conceptualisatie van het construct beter te kunnen uitleggen in het theoretisch kader. Het coderen van de antwoorden op deze vraag wordt gedaan in een kopie van het Excel bestand met de



verzamelde data, door verschillende kleuren te geven aan woorden of zinsdelen die onder één van de categorieën in Figuur 2 staan. Deze categorieën zijn gevonden door alle antwoorden een aantal keer door te lezen, en als er drie of meer antwoorden waren die min of meer hetzelfde benoemden, werd er een categorie voor gemaakt.

**Figuur 2**

*Antwoorden indelen in categorieën*

	Boeken/collectie
	Kennis en informatie
	Expliciet voorbeeld
	Activiteiten/projecten/cursussen
	Ontmoeting/groepen
	Samenwerking zoeken/kartrekker

De derde deelvraag (C) van dit onderzoek gaat over de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities, op het realiseren van wettelijke functies van en door de bibliotheek Twenterand. Voor elk van de drie netwerken zal er gekeken worden naar wat het type netwerkorganisatie is en wat de condities voor effectiviteit zijn voor elke case (A). Vervolgens zal er gekeken worden naar of de gevonden effectiviteit overeenkomt met de verwachtingen op basis van het theoretisch kader. Daarna wordt er onderzocht in hoeverre de bibliotheek Twenterand de wettelijke functies van een bibliotheek realiseert (B). Dan zal er per netwerk bekeken worden of er een verband te vinden is tussen de passendheid van het type netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities op het realiseren van functies van en door de bibliotheek Twenterand. Dit wordt gemeten aan de hand van perceptie en waargenomen causaliteit van de geïnterviewden, en de verbanden in de verschillende netwerken zullen met elkaar vergeleken worden. In elk interview wordt daarom gevraagd in welke mate de respondent vindt dat het netwerk waar hij of zij aan deelneemt, bijdraagt aan het realiseren van de functies van een bibliotheek door de bibliotheek Twenterand. De geïnterviewde van de Raad van Toezicht zal worden gevraagd in welke mate hij of zij vindt dat de uitkomst van de passendheid van het onderzoek invloed heeft op het uitvoeren van de functies. Als laatste zullen de bevindingen per case, en de verbanden die gevonden zijn per case, met elkaar vergeleken worden om de onderzoeksvraag te beantwoorden (C). Hierbij wordt ook gekeken naar de verschillen tussen de onafhankelijke variabelen in elk netwerk, en of respondenten vinden dat de bibliotheek Twenterand haar functies realiseert. Dit wordt gedaan door de antwoorden van de respondenten onder elkaar te zetten en de overeenkomsten en verschillen tussen de antwoorden te beschrijven. Ook zullen hier weer passende *quotes* benoemd worden.

### 3.4.1 Criteria van meetkwaliteit

In dit deel zal er kort worden ingegaan op de validiteit en betrouwbaarheid van de operationalisering van dit onderzoek. Ten eerste, inhoudsvaliditeit focust op het idee dat er in het onderzoek gemeten wordt wat gemeten moet worden om een geldig antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag (Babbie, 2014). In dit onderzoek is de operationalisering zo opgesteld, dat er specifiek gemeten wordt om de onderzoeksvraag en deelvragen te beantwoorden. Een sterk punt van de operationalisering is dat bepaalde concepten benaderd worden van meerdere kanten door veranderen van de vraagstelling. Echter, het is mogelijk dat respondenten in interviews antwoord geven naar hun beste kunnen, maar het concept in de vraag of de vraag niet volledig begrijpen of er

geen kennis over hebben. Ook is een interview of enquête een vorm van communicatie, en daarbij kan miscommunicatie ontstaan. Tevens is er vaak een bepaalde tijd die respondenten reserveren om deel te nemen aan een onderzoek, en het is mogelijk dat zij deze in deze tijd een bepaald antwoord niet kunnen geven en de inhoud zou daarom niet volledig kunnen kloppen. Toch is het van belang om in het interview of de enquête niet meer vragen te stellen, maar hier een balans in te vinden. Ten tweede, de externe validiteit van een onderzoek gaat over generaliseerbaarheid. In dit onderzoek worden de respondenten geselecteerd op basis van *purposive sampling*, wat ervoor kan zorgen dat de resultaten van dit onderzoek betrekking hebben op de respondenten, en niet zozeer generaliseerbaar zijn. Ten derde, interne validiteit focust op de causaliteit van de relatie tussen verschillende variabelen. Het is mogelijk dat er andere variabelen dan de passendheid van een type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities invloed hebben op het realiseren van functies door de bibliotheek Twenterand. In de interviews wordt hier naar gevraagd als het gesprek deze mogelijkheid raakt, maar het is niet in de vaste vragenlijst opgenomen door een mogelijk gebrek aan tijd.

De betrouwbaarheid van de operationalisering gaat over de consistentie van een onderzoeksmethode (Babbie, 2014). Een semigestructureerd interview is nooit volledig hetzelfde, en ook de interviews met respondenten in verschillende rollen zullen verschillen. Ook zijn de interviews niet allemaal in dezelfde omgeving afgenomen, omdat sommige respondenten voorkeur gaven aan een telefonisch of offline interview, in plaats van een interview via Microsoft Teams. Dit zou de betrouwbaarheid van de operationalisering kunnen schaden. Het kan echter ook beargumenteerd worden dat ruimte voor interpretatie juist goed is voor de betrouwbaarheid van de operationalisering. Ook is de lijst met vaste interviewvragen toegevoegd om herhaalbaarheid te verbeteren, en blijft de volgorde van de vaste vragen hetzelfde tijdens elk interview (zie Bijlage 1, 2 en 3). Om de resultaten te onderzoeken, worden de antwoorden van respondenten onder elkaar in een Excel bestand geplaatst en (per netwerk) vergeleken, waarna er passende *quotes* worden benoemd. Ook wordt er gebruik gemaakt van een codeertabel om de antwoorden op de interviewvragen rondom deelvraag B te coderen. Echter, andere onderzoekers zouden zinsdelen van antwoorden in een andere categorie kunnen indelen, zouden andere *quotes* in de resultaten kunnen benoemen, of door andere interviewvaardigheden andere antwoorden kunnen krijgen van geïnterviewden, en eventueel zelfs een andere codeertabel nodig kunnen hebben. Wel zijn de antwoorden van de respondenten meerdere keren gecodeerd om de betrouwbaarheid te waarborgen. Er is echter geen sprake van *intercoder reliability*, omdat er door slechts één onderzoeker gecodeerd is.

## 4. Resultaten

In dit deel worden de bevindingen beschreven aan de hand van de onderzoeksvragen. Er wordt dus eerst per netwerk gekeken naar of het type netwerkorganisatie past bij de effectiviteitscondities van dat type netwerkorganisatie. Ten tweede wordt er beschreven in hoeverre geïnterviewden vinden dat de bibliotheek Twenterand haar functies realiseert. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen geïnterviewden die vanuit de bibliotheek Twenterand komen, geïnterviewden vanuit een organisatie die deelneemt aan een netwerk met de bibliotheek Twenterand, en één geïnterviewde uit de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand. Ten derde wordt er bekeken of het type netwerkorganisatie past bij de effectiviteitscondities, en wat voor invloed dat heeft op het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek, door de bibliotheek Twenterand.

## 4.1 Passendheid type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities

In de volgende paragrafen wordt antwoord gegeven op deelvraag A: wat is de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van bibliotheek Twenterand bij de effectiviteitscondities van het type netwerkorganisatie? Hierbij zullen de antwoorden van de geïnterviewden op deelvraag a1 tot en met deelvraag a5 geanalyseerd worden. Er wordt dus gekeken naar het type netwerkorganisatie (a1), de dichtheid van vertrouwen (a2), het aantal deelnemers (a3), de overeenstemming over een doel (a4), en de behoefte aan bekwaamheid (a5) van elk van de netwerken. De bibliotheek Twenterand maakt deel uit van drie netwerken, aangaande Dementie, Jeugd, en Taalpunt. Deze netwerken zijn op verschillende manieren gestructureerd en zijn organisch van vorm (Interview 1, Interview 11).

### 4.1.1 Het netwerk Dementie

Binnen het netwerk aangaande dementie, geven alle vier de geïnterviewden aan dat beslissingen binnen het netwerk samen worden genomen (shared governance). Er wordt wel aangegeven dat, ondanks de gezamenlijke bestuursvorm, er één organisatie is die vaak initiatief neemt (Interview 3, Interview 4, Interview 9). De volgende quote illustreert dit: *“Er is een organisatie die het overleg zelf initieert, maar die neemt verder geen beslissingen op hoe het netwerk eruit moet zien, of welke vervolgstappen er genomen moeten worden naar aanleiding van een overleg bijvoorbeeld. Dus, we maken samen beslissingen [...]”* (Interview 9). Ook geeft één van de deelnemers aan dat de bestuursvorm soms afhankelijk is van het project: *“[...] in dat overleg overleggen we wel samen, en ook de coördinatie doen we dan wel samen. Maar het is denk ik heel erg afhankelijk van het project waar wij bij aansluiten, dus dat zal maatwerk zijn”* (Interview 5). Ten tweede is vertrouwensdichtheid binnen het netwerk hoog, en uit de interviews blijkt dat deelnemers vinden dat er redelijk veel of zeer veel vertrouwen is tussen de leden van het netwerk. Echter, hier wordt wel een kleine kanttekening bij gemaakt: verdeling van subsidies en het gevoel van concurrentie kunnen invloed hebben op de vertrouwensdichtheid (Interview 3, Interview 5, Interview 9). Dit blijkt uit de volgende quote: *“En dat vertrouwen is er ook wel, maar op het moment dat er geld bij komt kijken, of subsidies, dan zie je toch dat elke bestuurder ook zegt van ja, iedere organisatie moet ook zelf blijven bestaan. Op het moment dat er geld bij komt kijken is het altijd lastig”* (Interview 5). Ten derde, het netwerk Dementie bestaat uit 11 organisaties. Echter, het is belangrijk om hierbij te vermelden dat het aantal deelnemers van een netwerk in de praktijk aan verandering onderhevig is. Voornamelijk het netwerk Jeugd lijkt steeds verder uit te breiden, terwijl dit bij de andere netwerken niet of in mindere mate gebeurt. Ook is er af en toe een organisatie die afhaakt. Ten vierde, de geïnterviewden vinden dat er binnen het netwerk redelijk tot zeer veel overeenstemming is over het doel van het netwerk. Dit blijkt ook uit hun antwoorden op de vraag ‘Wat zijn volgens u de doelen van dit netwerk?’, waar de geïnterviewden uitleggen dat ze Twenterand samen zo dementievriendelijk willen maken (Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 9), maar ook dat het van belang is om een goede oude dag te verzorgen voor senioren (Interview 5). Als laatste, twee van de geïnterviewden menen dat het redelijk ingewikkeld is om het netwerk te besturen en activiteiten op elkaar af te stemmen, en dat er dus een gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid voor het besturen van het netwerk is. Eén van de geïnterviewden geeft hierbij het volgende aan: *“[...] ondanks dat je graag domeinoverstijgend wil zijn, met verbindingen, probeert iedereen toch zijn eigen toko ook financieel goed te houden. [...] En dan denk ik ja, dat zou een onafhankelijk orgaan, zou daar denk ik een hele belangrijke schakeling kunnen zijn”* (Interview 5). Echter, de andere twee geïnterviewden geven aan dat het redelijk tot zeer simpel is, en dat er dus een gemiddeld tot lage behoefte aan bekwaamheid voor het besturen van het netwerk is. Dit wordt geïllustreerd door de volgende quote: *“[...] Ik denk redelijk simpel of dit moment, ja. En er zit heel veel energie, dus dan is het ook makkelijk om activiteiten gezamenlijk op te pakken”* (Interview 9).

De geïnterviewden geven dus aan dat het type netwerkorganisatie van het netwerk Dementie shared governance is. De effectiviteitscondities die het functioneren van een netwerk van dit type zo effectief mogelijk maken, zijn hoge vertrouwensdichtheid, laag aantal deelnemers, hoge overeenstemming over een doel, en lage behoefte aan bekwaamheid. In het netwerk Dementie is er volgens deelnemers sprake van hoge vertrouwensdichtheid, er is een gemiddeld aantal deelnemers, hoge overeenstemming over een doel, en de behoefte aan bekwaamheid is volgens twee deelnemers laag, en volgens twee deelnemers hoog. Het type netwerkorganisatie van het netwerk Dementie past dus goed bij de hoge vertrouwensdichtheid, de hoge overeenstemming over een doel, en de (volgens twee van de deelnemers) lage behoefte aan bekwaamheid (zie Bijlage 5, Tabel A). Het aantal deelnemers van het netwerk is gemiddeld in vergelijking met andere netwerken waarin de bibliotheek zich bevindt, en zou dus beter passen bij een type netwerkorganisatie met één leidende organisatie binnen of buiten het netwerk (lead organisation of NAO). Ook de (volgens twee van de deelnemers) hoge behoefte aan bekwaamheid past beter bij een type netwerkorganisatie met één leidende organisatie, specifiek gezien buiten het netwerk (NAO). In conclusie, de passendheid van het type netwerkorganisatie shared governance bij de effectiviteitscondities gevonden in het netwerk Dementie is redelijk hoog.

#### 4.1.2 Het netwerk Jeugd

Binnen het netwerk Jeugd, geven twee geïnterviewden aan dat beslissingen binnen het netwerk samen gemaakt worden (shared governance). Eén geïnterviewde meent dat er sprake is van één leidende organisatie die deelneemt aan het netwerk (lead organisation), en één geïnterviewde legt uit dat het gaat om een combinatie van een gezamenlijke vorm en een vorm met één leidende organisatie die deelneemt aan het netwerk. Deze quote illustreert dit: *“De keuzes voor hoe wij het hier [...] doen, die maak ik samen met de bibliotheek, maar je hebt ook wat overkoepelende dingen waar je aan meedoet, en die keuzes heeft de bibliotheek gemaakt”* (Interview 2). Het kan dus beargumenteerd worden dat er in het netwerk Jeugd sprake is van shared governance, maar ook dat er sprake is van een lead organisation. Ten tweede, drie geïnterviewden geven aan dat er redelijk veel vertrouwen is binnen het netwerk, en één geïnterviewde geeft aan dat er zeer veel vertrouwen is binnen het netwerk. Het kan dus geconstateerd worden dat de vertrouwensdichtheid hoog is. Hierbij moet vermeld worden dat geïnterviewden aangeven dat het vertrouwen zeer hoog kan worden als er beter en laagdrempeliger contact zou zijn tussen de deelnemers van het netwerk (Interview 2, Interview 10). Eén van de geïnterviewden geeft dit op een passende manier aan: *“Ik denk dat we heel erg op de goede weg zijn, maar dat we soms nog zoekende zijn naar wat het meest effectief is, dat je nog meer en beter contact kunt hebben [...]”* (Interview 10). Ten derde, het netwerk Jeugd bestaat uit 36 partners. Het is wel belangrijk hierbij te vermelden dat 20 van deze partners basisscholen zijn, en dat die zich in sommige gevallen organiseren in koepelorganisaties. Echter, de bibliotheek Twenterand heeft met alle scholen apart contact. Ten vierde, de geïnterviewden geven aan dat er redelijk tot zeer veel eensgezindheid is over de doelen van het netwerk, en dat overeenstemming dus hoog is. Dit blijkt ook uit hun antwoorden op de vraag ‘Wat zijn volgens u de doelen van dit netwerk?’. De volgende quote illustreert deze antwoorden: *“Zorg dragen voor de taal- en leesontwikkeling van kinderen, en daarbij is er speciaal aandacht voor het voorkomen van taalachterstanden, en het bevorderen van leesplezier”* (Interview 1). Als laatste, twee van de geïnterviewden geven aan dat het redelijk ingewikkeld is om het netwerk te besturen en activiteiten op elkaar af te stemmen, en dat er dus een gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid voor het besturen van het netwerk is. Eén van de geïnterviewden beschrijft dit als volgt: *“[...] het is eigenlijk ook een beetje maatwerk, dat je ook binnen het netwerk, ja, moet zoeken naar de grootste gemene deler eigenlijk”* (Interview 1). Echter, de andere twee geïnterviewden uit het netwerk Jeugd geven aan dat dit redelijk simpel is, en dat er dus een gemiddeld tot lage

behoefte aan bekwaamheid voor het besturen van het netwerk is. Wel wordt het benoemd dat er nog wel uitdagingen zijn: *“[...] soms houdt het ook in dat je iets organiseert buiten je eigen locatie om, omdat dat bijvoorbeeld gewoon beter past bij het doel wat je hebt voor die activiteit. Maar ik denk dat de uitdaging dan ook is van, hoe zou je kunnen overbrengen dat het echt een gezamenlijke afzender heeft?”* (Interview 12).

Twee van de geïnterviewden geven aan dat het type netwerkorganisatie van het netwerk Jeugd shared governance is, één geïnterviewde geeft aan dat er sprake is van een lead organisation binnen het netwerk, en één geïnterviewde meent dat het gaat om een combinatie tussen die twee. De effectiviteitscondities die het functioneren van een netwerkorganisatie van shared governance zo effectief mogelijk maken, zijn hoge vertrouwensdichtheid, laag aantal deelnemers, hoge overeenstemming over een doel, en lage behoefte aan bekwaamheid. De effectiviteitscondities die het functioneren van een netwerkorganisatie met één leidende organisatie die deel uitmaakt van het netwerk zo effectief mogelijk maken, zijn lage vertrouwensdichtheid, gemiddeld aantal deelnemers, een gemiddeld lage overeenstemming over een doel, en een gemiddelde behoefte aan bekwaamheid. In het netwerk Jeugd is er volgens deelnemers sprake van hoge vertrouwensdichtheid, er is een gemiddeld tot hoog aantal deelnemers, hoge overeenstemming over een doel, en een gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid. De hoge vertrouwensdichtheid, en de hoge overeenstemming over een doel passen goed bij een type netwerkorganisatie van shared governance (zie Bijlage 5, Tabel B). Het gemiddeld tot hoge aantal deelnemers en de gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid zouden beter passen bij een netwerkorganisatie met één leidende organisatie van buiten of binnen het netwerk, mits deze organisatie beschikt over de benodigde competenties. In conclusie, de passendheid van het type netwerkorganisatie shared governance bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk Jeugd is gemiddeld. De passendheid van het type netwerkorganisatie lead organisation bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk Jeugd is gemiddeld tot laag.

#### 4.1.3 Het netwerk Taalpunt

Ook binnen het netwerk Taalpunt, geven twee geïnterviewden aan dat beslissingen binnen het netwerk samen gemaakt worden (shared governance). Dit wordt geïllustreerd door de volgende quote: *“We doen het samen. [...] daarom hebben we die stuurgroep ook, we overleggen samen en we beslissen samen”* (Interview 8). Eén geïnterviewde meent dat er sprake is van één leidende organisatie die deelneemt aan het netwerk (lead organisation), en één geïnterviewde legt uit dat het gaat om een combinatie van een gezamenlijke vorm met één leidende organisatie die deelneemt aan het netwerk. De volgende quote illustreert dat laatste: *“Ik denk dat dat een beetje een mengvorm is van de eerste twee. Het is deels gezamenlijk, maar formeel is de gemeente opdrachtgever van Taalpunt”* (Interview 7). Echter, één geïnterviewde geeft het volgende aan: *“[...] vanuit de bibliotheek wordt het meeste wel gecoördineerd en opgepakt”* (Interview 6). Ook gaat één van de geïnterviewden in op hoe de stuurgroep Taalpunt ontstaan is, en dat de organisatie van het netwerk in de loop der jaren veranderd is: *“Toen we net begonnen met de aanpak van laaggeletterdheid, zat de Stichting Lezen & Schrijven heel erg in de aanjagende rol en waren we natuurlijk bij de gemeente aan het lobbyen om er mee aan de slag te gaan. Die rol is in de loop der jaren veranderd, waardoor het nu eigenlijk zo is dat aan het eind van 2024, gemeenten in de regio zouden moeten zijn van de aanpak laaggeletterdheid, en dat de Stichting Lezen & Schrijven nu ondersteunt zodat zij die regio straks goed kunnen pakken. [...] Je hebt natuurlijk allemaal je eigen kennis en expertise die bijdragen aan het doel van het netwerk. En iedereen kan sturen vanuit zijn of haar kennis en expertise, gericht op dat gezamenlijke doel. Waarbij in theorie, de gemeente in regio is. Nou is dat niet zo strak in de praktijk, want je doet natuurlijk al heel veel jaren alles samen, dus zo loopt dat nu ook een beetje verder [...]”* (Interview 11). Het kan dus beargumenteerd worden dat er

in het netwerk Taalpunt sprake is van shared governance, maar ook dat er sprake is van een lead organisation. Ten tweede, alle vier de geïnterviewden geven aan dat er redelijk veel vertrouwen is binnen het netwerk. Hier wordt een kanttekening bij geplaatst, en er wordt aangegeven dat dit ook de reden is dat het vertrouwen niet zeer hoog is: *“[...] er is ook een partner die wel aangehaakt was, en nu weer wat minder, en dat maakt het vertrouwen natuurlijk ook minder. Maar over het algemeen denk ik dat dat wel goed zit: [...] er liggen doelen, iedereen weet waarvoor we aan de lat staan. En als iedereen ook ziet dat diegene die een taak heeft, die ook daadwerkelijk uitvoert, dan moet dat gewoon goedkomen. Ik denk dat dat een organisch iets is”* (Interview 11). Het kan dus geconstateerd worden dat de vertrouwensdichtheid gemiddeld tot hoog is binnen het netwerk. Ten derde, het netwerk Taalpunt bestaat uit ongeveer 7 organisaties, waarvan er 4 deel uitmaken van de stuurgroep Taalpunt. Ten vierde, alle vier de geïnterviewden geven aan dat er redelijk tot zeer veel eensgezindheid is over de doelen van het netwerk. Echter, ook hier wordt een kanttekening bij geplaatst: *“Dat is lastig, want er zit één organisatie tussen die helemaal niet betrokken is. En de rest van de organisaties, die hebben wel een beetje hetzelfde voor ogen”* (Interview 6). De eensgezindheid over de doelen van het netwerk blijkt ook uit de antwoorden op de vraag ‘Wat zijn volgens u de doelen van dit netwerk?’. De geïnterviewden zijn het eens dat het netwerk elke inwoner van Twenterand een kans wil geven om te kunnen leren, op welke manier dan ook (Interview 6, Interview 7, Interview 8, Interview 11). Eén geïnterviewde geeft dit nog uitgebreider aan: *“Volgens mij is het doel van dit netwerk om laaggeletterdheid te verminderen, mensen die laaggeletterdheid zijn te bereiken en helpen om zelfredzamer te worden. Meer bewustwording ook creëren over het onderwerp laaggeletterdheid binnen Twenterand”* (Interview 11). Als laatste, drie van de geïnterviewden geven aan dat het redelijk tot zeer ingewikkeld is om het netwerk de besturen en coördineren. Dit wordt geïllustreerd door de volgende quote: *“Wat het ingewikkeld maakt, [...] de organisaties die betrokken zijn, of die betrokken horen te zijn, zijn maar in een bepaalde mate betrokken. En dat kost ontzettend veel tijd en energie, om dat actief te houden en krijgen. En vaak loopt dat op bijna niks uit”* (Interview 6). Echter, één van de geïnterviewden geeft aan dat het redelijk simpel is om het netwerk te besturen en coördineren. Het kan dus beargumenteerd worden dat er een gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid is om het netwerk te besturen en coördineren.

Twee van de geïnterviewden geven dus aan dat het type netwerkorganisatie van het netwerk Taalpunt shared governance is, één geïnterviewde geeft aan dat er sprake is van een lead organisation binnen het netwerk, en één geïnterviewde meent dat het gaat om een combinatie tussen die twee. In het netwerk Taalpunt is er volgens deelnemers sprake van gemiddeld tot hoge vertrouwensdichtheid, er is een gemiddeld tot laag aantal deelnemers, een hoge overeenstemming over een doel, en een gemiddeld tot hoge behoefte aan bekwaamheid. De gemiddeld tot hoge vertrouwensdichtheid, het gemiddeld tot lage aantal deelnemers, en de hoge overeenstemming over een doel passen goed bij het type netwerkorganisatie van shared governance (zie Bijlage 5, Tabel C). De hoge behoefte aan bekwaamheid zou beter passen bij een netwerkorganisatie met één leidende organisatie van buiten het netwerk. In conclusie, de passendheid van het type netwerkorganisatie shared governance bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk Taalpunt is gemiddeld tot redelijk hoog. De passendheid van het type netwerkorganisatie lead organisation bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk Taalpunt is redelijk laag tot gemiddeld.

#### 4.1.4 Passendheid: conclusie

In conclusie, in het netwerk Dementie passen de hoge vertrouwensdichtheid, de hoge overeenstemming over een doel, en de lage behoefte aan bekwaamheid (volgens twee van de deelnemers), goed bij het type netwerkorganisatie van shared governance. De passendheid van het

type netwerkorganisatie shared governance bij de effectiviteitscondities in het netwerk Dementie is dus redelijk hoog. Het gemiddelde aantal deelnemers zou beter passen bij een type netwerkorganisatie van lead organisation, en de hoge behoefte aan bekwaamheid (volgens twee van de deelnemers) zou beter passen bij een type netwerkorganisatie als Network Administrative Organisation. In het netwerk Jeugd passen de hoge vertrouwensdichtheid en de hoge overeenstemming over een doel goed bij het type netwerkorganisatie van shared governance. Over het algemeen is de passendheid van het type netwerkorganisatie shared governance bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk Jeugd echter gemiddeld. De passendheid van het type netwerkorganisatie lead organisation bij de gevonden effectiviteitscondities in het netwerk is gemiddeld laag. Het gemiddeld tot hoge aantal deelnemers en de hoge behoefte aan bekwaamheid zouden namelijk beter passen bij een type netwerkorganisatie als Network Administrative Organisation. In het netwerk Taalpunt passen de gemiddeld tot hoge vertrouwensdichtheid, het gemiddeld tot lage aantal deelnemers, en de hoge overeenstemming over een doel goed bij het type netwerkorganisatie van shared governance. De passendheid is dan ook gemiddeld tot hoog. De hoge behoefte aan bekwaamheid zou beter passen bij een netwerkorganisatie met bij een type netwerkorganisatie als Network Administrative Organisation.

#### 4.2 Realisatie van functies door de bibliotheek Twenterand

In de volgende paragrafen wordt antwoord gegeven op deelvraag B: in hoeverre realiseert de bibliotheek Twenterand haar functies? Hierbij zullen de antwoorden van de geïnterviewden op deelvraag b1 tot en met deelvraag b5 geanalyseerd worden. Er wordt dus gekeken naar het beschikbaar stellen van kennis en informatie (b1), het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie (b2), het bevorderen van lezen en laten kennismaken met literatuur (b3), het organiseren van ontmoeting en debat (b4), en het laten kennismaken met kunst en cultuur (b5). De rol van de netwerken wordt hierbij niet gespecificeerd. Wel wordt onderscheid gemaakt tussen de negen geïnterviewden die vanuit een organisatie die deelneemt aan een netwerk met de bibliotheek Twenterand komen, de drie geïnterviewden vanuit de bibliotheek Twenterand, en één geïnterviewde uit de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand.

Het belangrijk om te vermelden dat uit de interviews is gebleken dat bepaalde functies van minder groot belang zijn voor de netwerken, en dat dit per netwerk verschilt. Binnen het netwerk Dementie geven geïnterviewden aan dat alle functies relevant zijn voor het netwerk. Eén geïnterviewde geeft aan dat functie 3 minder relevant is voor de doelgroep: *“[...] leesbevordering is niet per se het doel bij deze doelgroep. We zijn voornamelijk bezig met het informeren van het netwerk om degene met dementie heen, en een stukje bewustwording bij de gehele gemeente”* (Interview 9). Binnen het netwerk Jeugd geven twee geïnterviewden aan dat alle functies relevant zijn, omdat ze te vertalen zijn naar jeugd en kinderen (Interview 10, Interview 12). Echter, de andere twee geïnterviewden uit het netwerk Jeugd vinden functie 1, 2 en 3 van groot belang, en functie 4 en 5 minder (Interview 1, Interview 2). Eén geïnterviewde vertelt dat die laatste een goede toevoeging zouden zijn, als de basis van functie 1, 2 en 3 goed staat (Interview 2). Binnen Taalpunt geeft de geïnterviewde vanuit de bibliotheek Twenterand aan dat functie 3 van minder belang is binnen het netwerk: *“[...] dat is omdat wij al blij zijn als iemand überhaupt blij weggaat met het idee, ik red me redelijk. Dus om dan ook nog eens te laten kennismaken met literatuur is soms echt wel te hoog gegrepen, eigenlijk altijd te hoog gegrepen”* (Interview 6). De andere drie geïnterviewden uit het netwerk vinden juist functie 1, 2 en 3 het belangrijkste. Deze geïnterviewden binnen Taalpunt menen dat functie 5 van minder belang is (Interview 7, Interview 8, Interview 11). Deelnemers hebben dus verschillende ideeën over waar ze precies aan bijdragen met een netwerk, en kunnen de stellingen over de functies vanuit een ander perspectief beantwoorden dan andere deelnemers, bijvoorbeeld omdat niet iedereen even sterk bij elke doelstelling betrokken is. Dus, geïnterviewden

vinden vaker dat functie 1, 2 en 3 het relevantst zijn voor hun netwerk, functie 4 minder, en functie 5 wordt het minst vaak als relevant benoemd. Het is dus belangrijk te vermelden dat niet alle netwerken even sterk gericht zijn op alle vijf de functies, maar de antwoorden die de geïnterviewden geven, worden wel in zijn algemeenheid gebruikt.

#### 4.2.1 Beschikbaar stellen van kennis en informatie

Acht van de negen geïnterviewden uit organisaties die samenwerken met de bibliotheek Twenterand in de netwerken geven aan dat ze het zeer eens zijn met de stelling: 'de bibliotheek Twenterand stelt kennis en informatie ter beschikking'. Eén van de geïnterviewden, die niet werkt voor de bibliotheek Twenterand, is het redelijk eens met de stelling. Deze persoon geeft het volgende aan: *"Op hun niveau doen ze dat, wij zijn dan professionals, maar zij hebben voldoende kennis om medemens te informeren en ook bijvoorbeeld te verwijzen naar andere instanties"* (Interview 4). Echter, veel van de geïnterviewden die werken voor andere organisaties dan de bibliotheek Twenterand, geven aan dat de bibliotheek relatief veel kennis en informatie beschikbaar stelt, op een laagdrempelige manier (Interview 4, Interview 5, Interview 8, Interview 10). De volgende quote geeft dit goed weer: *"Het is laagdrempelig, je hoeft niet via Internet iets aan te vragen ofzo. Je loopt gewoon binnen en je zegt, ik heb een vraag [...]"* (Interview 8). Ook benoemen de geïnterviewden uit het netwerk Dementie de Dementheek als voorbeeld (Interview 3, Interview 9): *"[...] Dat is dan een deel van de collectie die helemaal toegepast is op mensen die met dementie te maken hebben, of die dementie hebben"* (Interview 3). Vanuit het netwerk Jeugd worden de meeste voorbeelden genoemd, in de vorm van het aanbieden van informatie voor werkstukken en spreekbeurten, maar ook voor de Boekenkring en de voorleeswedstrijd (Interview 2).

De geïnterviewden van de bibliotheek Twenterand geven aan dat ze het zeer eens zijn met de stelling. Een geïnterviewde geeft het volgende aan over het beschikbaar stellen van kennis en informatie: *"Het gaat er niet zozeer om dat hier een bieb is met allemaal boeken, maar het gaat erom dat die boeken ergens bij de mensen komen. Of in ieder geval die informatie die erin staat, dat die bij de mensen komt. En er was in coronatijd bijvoorbeeld heel erg over, dat mensen helemaal verkeerd hun handen wassen of de regels niet begrepen, toen hebben we een paar keer een vlog gemaakt over hoe je dat moet doen in begrijpelijke taal. Dus kennis deel je"* (Interview 6).

De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand geeft aan het zeer eens te zijn met de stelling, omdat de bibliotheek veel organiseert voor alle kernen van Twenterand. Hier wordt wel een kanttekening bij geplaatst: *"Je moet er al kennis mee gemaakt hebben, dat je ook weet dat er andere activiteiten zijn. Ik denk dat de meeste mensen [nu slechts] naar de bibliotheek gaan voor boeken"* (Interview 13). Als voorbeeld benoemd de geïnterviewde het cursusaanbod, met als voorbeeld de computercursus.

In conclusie, geïnterviewden vinden over het algemeen dat de bibliotheek kennis en informatie beschikbaar stelt. Twaalf van de 13 geïnterviewden geven aan het zeer eens te zijn met de stelling, en één van de geïnterviewden is het redelijk eens.

#### 4.2.2 Bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie

Zeven van de negen geïnterviewden uit organisaties die samenwerken met de bibliotheek Twenterand in de netwerken geven aan het zeer eens te zijn met de stelling: 'de bibliotheek Twenterand biedt mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie'. Twee geïnterviewden, beide uit het netwerk Dementie, zijn het redelijk eens. Ze geven aan dat het al wel gebeurt, maar dat er naar hun mening meer mee gedaan kan worden (Interview 4, Interview 5). Er wordt door één geïnterviewde wel een kanttekening bij geplaatst: *"[...] Maar hebben ze die expertise? Daar moet je wel goed naar kijken"* (Interview 5). Echter, door een andere geïnterviewde wordt het volgende aangegeven: *"[...] Ze zoeken ook actief verbinding met maatschappelijke organisaties binnen de gemeente, waarbij ze*



*dus ook inspelen op trainingen en educatie, en ze zorgen er ook voor dat ze zelf goed getraind zijn in de onderwerpen waar ze bij betrokken raken”* (Interview 9). Ook gaat een aantal geïnterviewden bij deze stelling in op de proactieve rol die de bibliotheek speelt bij het vervullen van deze functie (Interview 2, Interview 9, Interview 12). Mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie in de bibliotheek Twenterand worden veelal aangeboden in de vorm van activiteiten, cursussen, en lezingen (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 8, Interview 9). Een voorbeeld wordt genoemd in het netwerk Taalpunt: *“Je kunt een taalmaatje krijgen. [...] Dus mensen kunnen zich zeker ontwikkelen en zeker ook in de basisvaardigheden, en je kunt op de bieb ook Klik & Tik en dat soort dingen doen. En als je echt een cursus wil, dan kun je doorverwezen worden [...]”* (Interview 8).

De drie geïnterviewden vanuit de bibliotheek geven aan dat ze het zeer eens zijn met de stelling. Ze denken deze functie vooral te vervullen als mensen naar de bibliotheek komen met een vraag (Interview 6), maar ook als groepen worden uitgenodigd (Interview 1, Interview 3).

De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft aan het zeer eens te zijn met de stelling en legt uit dat de bibliotheek Twenterand vaak meedenkt in ontwikkelingen binnen scholen. Hierbij worden de Voorleesexpres (vrijwilligers die voorlezen bij kinderen thuis) en schoolbibliotheken (kleine bibliotheken in de school) als voorbeelden benoemd. De geïnterviewde zegt hierover: *“De bereidheid is er heel erg [...], ze zijn meer dan alleen maar een uitleensysteem”* (Interview 13).

In conclusie, geïnterviewden vinden over het algemeen dat de bibliotheek Twenterand mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie biedt. Elf van de 13 geïnterviewden geven aan het zeer eens te zijn met de stelling, en twee geïnterviewden zijn het redelijk eens.

#### 4.2.3 Bevorderen van lezen en kennismaken met literatuur

Drie van de negen geïnterviewden uit organisaties die samenwerken met de bibliotheek Twenterand in de netwerken geven aan het zeer eens te zijn met de stelling: ‘de bibliotheek Twenterand bevordert lezen en laat men kennismaken met literatuur’. Drie geïnterviewden zijn het redelijk eens, één geïnterviewde geeft aan hier geen zicht op te hebben, en twee geïnterviewden zijn neutraal. Die laatste geven aan dat er nog een kans ligt bij het laten kennismaken met literatuur (Interview 2, Interview 5). Echter zijn er ook geïnterviewden die menen dat de bibliotheek Twenterand deze kans juist al goed oppakt (Interview 9, Interview 10, Interview 12). De volgende quote geeft een passend voorbeeld: *“[...] goh, we willen ze laten kennismaken met literatuur, de jeugd. Maar ja, dat lukt niet altijd alleen maar door het zijn van een bibliotheek, dus we gaan daar een activiteit op aanpassen en we gaan ze bijvoorbeeld een podcast laten maken. Of we gaan ze een robot laten programmeren aan de hand van een verhaal. Dan heb je dat je op een hele interessante manier ook literatuur onder de aandacht brengt”* (Interview 12). Tevens vragen geïnterviewden zich af wat literatuur precies inhoudt (Interview 2, Interview 7). Vanuit zowel het netwerk Taalpunt als Jeugd rijst de vraag of het relevant is iedereen te laten kennismaken met literatuur. Dit blijkt onder andere uit de volgende quote: *“[...] Of dit voor laaggeletterden relevant is vraag ik me af, ik denk dat je bij hen ervoor moet zorgen dat ze taal op een bepaald basisniveau begrijpen”* (Interview 7).

De drie geïnterviewden vanuit de bibliotheek Twenterand geven aan het zeer eens te zijn met de stelling. Ze vertalen deze functie naar verschillende voorbeelden: de boekencollectie wordt benoemd (Interview 1, Interview 3), maar ook de Dementheek (Interview 3), en de taalbevordering en taalonderhoud bij het Taalpunt (Interview 6).

De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft aan het zeer eens te zijn met de stelling, omdat er veel leesactiviteiten georganiseerd worden en er veel vrijwilligers zijn die mensen helpen met taal, aangestuurd door de bibliotheek.

In conclusie, geïnterviewden vinden over het algemeen dat de bibliotheek Twenterand lezen bevordert en men laat kennismaken met literatuur. Zeven van de 13 geïnterviewden geven aan het zeer eens te zijn met de stelling, drie geïnterviewden zijn het redelijk eens, twee geïnterviewden zijn

neutraal en één geïnterviewde geeft aan hier geen zicht op te hebben. Ook is het belangrijk te vermelden dat deze functie niet altijd even relevant wordt geacht door de deelnemers van de netwerken.

#### 4.2.4 Organiseren van ontmoeting en debat

Twee van de negen geïnterviewden uit organisaties die samenwerken met de bibliotheek Twenterand in de netwerken geven aan het zeer eens te zijn met de stelling: 'de bibliotheek Twenterand organiseert ontmoeting en debat'. Eén van deze geïnterviewden geeft het volgende aan: *"Het gebeurt niet zo heel vaak, maar als het gebeurt, dan gebeurt het ook wel goed"* (Interview 8). Ook wordt er een voorbeeld gegeven over het basislab, waar de bibliotheek groepen uitnodigt voor ontmoeting en activiteiten. Twee geïnterviewden geven aan het redelijk eens te zijn, twee zijn neutraal, twee zijn het redelijk oneens met de stelling, en één geïnterviewde geeft aan hier geen zicht op te hebben. De geïnterviewden die neutraal of het redelijk oneens zijn met de stelling, merken dat er wel ontmoeting georganiseerd wordt, maar dat dit wel meer mag zijn (Interview 2, Interview 4, Interview 5, Interview 7). Hier wordt een kanttekening bij geplaatst: *"[...] Ik vraag me tegelijkertijd af, en dit bedoel ik niet per se als een diskwalificatie, maar meer omdat ze het druk hebben, hebben ze daar de capaciteiten wel voor?"* (Interview 7).

De drie geïnterviewden vanuit de bibliotheek geven aan het zeer eens te zijn met de stelling. Er worden voorbeelden benoemd: *"[...] dat komt ook terug in het p&o [participatie en ontwikkeling] gedeelte van de bibliotheek. [...] Leeskringen, studiekringen, handwerkclubjes, leesclubjes, digitale vaardigheden"* (Interview 6). Vanuit het netwerk Dementie wordt er aangegeven dat er kort geleden een lezing is geweest van Hugo Borst, en sinds september 2022 worden er ontmoetingsavonden georganiseerd (Interview 3). Een voorbeeld vanuit het netwerk Jeugd is de komst van een reptielenskundige tijdens de Kinderboekenweek (Interview 1).

De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft aan het "gewoon eens" te zijn met de stelling. Er wordt benadrukt dat er vast nog wensen zijn vanuit de bibliotheek om dit uit te breiden, maar dat het aanbod al groot is. Voorbeelden zijn een app voor monitoring, leeskringen, studiekringen, tentoonstellingen, inloopspreekuur Digitaal, informatiepunt Digitale overheid, workshops, en het Repaircafé.

In conclusie, geïnterviewden vinden over het algemeen dat de bibliotheek Twenterand ontmoeting en debat organiseert, hetzij in mindere mate dan functie 1, 2 en 3. Vijf van de 13 geïnterviewden geven aan het zeer eens te zijn met de stelling, twee geïnterviewden zijn het redelijk eens, één is het "gewoon eens" twee geïnterviewden zijn neutraal, twee zijn het redelijk oneens en één geïnterviewde geeft aan hier geen zicht op te hebben. Ook deze functie is volgens geïnterviewden soms minder relevant binnen hun netwerk.

#### 4.2.5 Kennismaken met kunst en cultuur

Vier van de negen geïnterviewden uit organisaties die samenwerken met de bibliotheek Twenterand in de netwerken geven aan het zeer eens te zijn met de stelling: 'de bibliotheek Twenterand laat men kennismaken met kunst en cultuur'. Drie geïnterviewden geven aan hier geen zicht op te hebben, één geïnterviewde is het redelijk eens, en één geïnterviewde is het redelijk oneens met de stelling. Die laatste, vanuit het netwerk Dementie, geeft aan dat er meer georganiseerd kan worden dan dat er nu gedaan wordt: *"Daar kan ook meer, denk ik, en ik denk dat ze nog meer gebruik kunnen maken van het netwerk. Maar, ze zijn net aangesloten, dus ze zijn nog in ontwikkeling"* (Interview 5). Ook mag de kunst en cultuur in Twenterand moderner: *"Ik vind het cultuuraanbod in de gemeente Twenterand ook nogal conservatief. Bijvoorbeeld, rap valt ook onder cultuur, gaming en video valt ook onder cultuur, en ze blijven hier een beetje hangen in het klassieke verhaal van schilderijen en toneel"* (Interview 7). Wat daarnaast opvalt is dat alle geïnterviewden uit het netwerk

jeugd het zeer eens zijn met de stelling, mede omdat de bibliotheek het cultuureducatieaanbod en de maakcultuur (het bezig zijn met digitale techniek, bepaalde apparatuur, ontwerpprogramma's) op scholen aanbiedt, maar ook door de samenwerking met bijvoorbeeld het historisch museum (Interview 2, Interview 10, Interview 12).

Twee geïnterviewden vanuit de bibliotheek geven aan het zeer eens te zijn met de stelling. Eén geïnterviewde is het redelijk eens, en geeft ook aan dat er wel meer georganiseerd mag worden: *"Ik denk dat de verbinding tussen vooral kunst en het Taalpunt wel wat meer mogen zijn. Het gebeurt nu vooral op scholen, de samenwerking op scholen, en dat zou eigenlijk doorgetrokken kunnen worden naar volwassenen [...]"* (Interview 6).

De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft aan het zeer eens te zijn met de stelling. Er worden voorbeelden genoemd als het regelen van de activiteiten rondom de Cultuurklapper en de bibliotheken op scholen monitoren.

In conclusie, geïnterviewden vinden over het algemeen dat de bibliotheek Twenterand men laat kennismaken met kunst en cultuur. Zeven van de 13 geïnterviewden zijn het zeer eens met de stelling, twee geïnterviewden zijn het redelijk eens, één is het redelijk oneens, en drie geïnterviewden geven aan hier geen zicht op te hebben. Wat opvalt is dat geïnterviewden kritischer zijn over het realiseren van deze functie (5) en functie 4, dan over het realiseren van functie 1, 2 en 3. Echter, zoals eerder beschreven, geïnterviewden geven ook vaker aan dat functie 4 en 5 minder relevant zijn binnen hun netwerk dan functie 1, 2 en 3.

#### 4.2.6 Realisatie van functies: conclusie

In het kort, de negen geïnterviewden die werken voor een organisatie die samenwerkt met de bibliotheek Twenterand in een netwerk, geven vaak aan het zeer eens te zijn met de stelling. Echter, zij geven ook wel eens aan het redelijk eens te zijn met een stelling, of in enkele gevallen neutraal of, in één enkel geval, redelijk oneens. Een aantal geïnterviewden uit deze groep geeft bij sommige stellingen aan geen zicht te hebben op hoe de bibliotheek Twenterand deze functie uitvoert. De drie geïnterviewden die werken voor de bibliotheek Twenterand geven bij elke stelling aan dat ze het met deze stelling zeer eens zijn, op één geïnterviewde bij één stelling na. De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft bij elke stelling aan het zeer met de stelling eens te zijn. Ook maakt de geïnterviewde van de Raad van Toezicht duidelijk dat de werknemers van de bibliotheek Twenterand het best over het uitvoeren van de functies kunnen oordelen: *"Ik vind dat ze heel actief zijn, echt waar [...] Als ik het lees, wat er in ons jaarverslag staat, wat ze allemaal doen, dan denk ik ja, jongens... [...] En zeer mee eens klinkt dan alsof er geen verbeterpunten zijn, maar die verbeterpunten moet je denk ik bij henzelf halen, op de werkvloer"* (Interview 13). Tevens wordt er door deze geïnterviewde uitgelegd dat de bibliotheek Twenterand veel doet om haar functies te realiseren: *"[...] Ze doen echt heel veel. En ik denk, als je vijf jaar verder bent, dat iedereen dat wel weet. Maar dat we nu nog steeds als je het over de bibliotheek hebt, dan denk je altijd een beetje aan een stoffige organisatie"* (Interview 13). Dus, de geïnterviewden zijn het over het algemeen zeer eens dat de bibliotheek Twenterand haar functies realiseert, en de geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft aan dat de werknemers van de bibliotheek het best zicht hebben op de mate van realisatie en mogelijke verbeterpunten.

### 4.3 Invloed passendheid op het realiseren van functies

In de volgende paragrafen wordt antwoord gegeven op deelvraag C: wat is de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van de bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand? Dit wordt gedaan door de verschillen tussen netwerken te analyseren, door de waargenomen causaliteit van de netwerkbijdrage op het realiseren van functies

van geïnterviewden te analyseren, en door de waargenomen causaliteit van de passendheid op het realiseren van functies van de geïnterviewde van de Raad van Toezicht te analyseren. Ook hier is het van belang te vermelden dat niet alle functies even relevant zijn voor elk netwerk. Deelnemers van de netwerken geven bijvoorbeeld aan dat ze het minder eens zijn met bepaalde stellingen over de functies, maar het is dus mogelijk dat deze

#### 4.3.1 Verschillen tussen netwerken

In het netwerk Dementie passen de effectiviteitscondities relatief goed bij het type netwerkorganisatie van shared governance dat het netwerk hanteert. Deelnemers van het netwerk geven aan het redelijk tot zeer eens te zijn met de stellingen van functies 1 t/m 3. Hun antwoorden zijn meer verdeeld bij de stellingen over functie 4 en 5, daar zijn volgens de deelnemers nog kansen om te groeien voor de bibliotheek Twenterand. Binnen dit netwerk geven deelnemers aan dat alle functies relevant zijn voor het netwerk, op één deelnemer na, die uitlegt dat functie 3 van minder belang is. In het netwerk Jeugd passen de effectiviteitscondities relatief goed bij de combinatie van de types netwerkorganisatie van shared governance en lead organisation dat het netwerk lijkt te hanteren. Deelnemers van het netwerk geven allemaal aan het zeer eens te zijn met de stellingen van functies 1, 2 en 5. Hun antwoorden zijn meer verdeeld bij de stellingen over functie 3 en 4, omdat ze literatuur en debat soms missen in het aanbod voor jeugd. Echter, twee deelnemers van dit netwerk geven aan dat functie 4 ook van minder belang is. In het netwerk Taalpunt passen de effectiviteitscondities ook relatief goed bij de combinatie van de types netwerkorganisatie van shared governance en lead organisation dat het netwerk lijkt te hanteren. Deelnemers van het netwerk zijn het allemaal zeer eens met de stellingen van functies 1 en 2. Hun antwoorden zijn meer verdeeld bij de stellingen van functies 3, 4 en 5, maar het is belangrijk te vermelden dat deelnemers uit het netwerk Taalpunt het nooit oneens zijn met een stelling, waar dat in de andere netwerken wel gebeurt. Wel wordt er door deelnemers van het netwerk Taalpunt vaker aangegeven dat een deelnemer geen zicht heeft op hoe de bibliotheek Twenterand haar functies uitvoert. Binnen Taalpunt vinden alle deelnemers functie 1 en 2 het belangrijkste. Functie 5 wordt het minst belangrijk geacht.

Aangezien de types netwerkorganisatie van de netwerken relatief veel overeenkomsten hebben, lijkt het moeilijk om verschillen tussen de netwerken te vinden op dit gebied. Ook lijken de deelnemers het vaak met elkaar eens te zijn op het gebied van hoe de bibliotheek Twenterand haar functies uitvoert. Het is hierbij belangrijk te vermelden dat niet alle functies relevant zijn voor elk netwerk. Ook hier kunnen er geen relatief grote verschillen tussen de netwerken met elkaar vergeleken worden.

#### 4.3.2 Waargenomen causaliteit netwerkbijdrage

Alle geïnterviewden uit de netwerken geven aan dat ze denken dat het netwerk waar ze deel van uitmaken in grote mate bijdraagt aan het uitvoeren van de functies van een bibliotheek. Binnen het netwerk Dementie wordt vooral focus gelegd op het belang van expertise, deskundigheid, kennis en ervaringen delen met het netwerk, wat er dan voor zorgt dat de functies van een bibliotheek beter uitgevoerd kunnen worden (Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 9). Eén geïnterviewde legt uit dat het netwerk nodig was om de pijler dementie in de bibliotheek Twenterand goed op te zetten: *“Als het netwerk nu weg zou vallen, zouden ze de focus op dementie misschien behouden, maar als het netwerk er nooit geweest was, zou dit er niet zo staan vanuit de bibliotheek. [...] het is dankzij het netwerk wel gaan rollen”* (Interview 4). Ook binnen het netwerk Jeugd heeft het netwerk volgens deelnemers veel invloed op het uitvoeren van haar functies door de bibliotheek Twenterand. Er wordt uitgelegd dat een bibliotheek het binnen het netwerk jeugd niet alleen kan doen, ook omdat andere deelnemers vaak de doelgroep al in huis hebben (Interview 1, Interview 2,

Interview 10, Interview 12). Een deelnemer legt uit: “[...] omdat uit de voorbeelden ook blijkt hoe belangrijk soms die koppeling is met een partner die de doelgroep in huis heeft, of een partner die kennis over een bepaald onderwerp in huis heeft. En ik denk dat het heel veel zou zijn, om te vragen van een bibliotheek om dat allemaal zelf in huis te hebben. Ik denk dat bepaalde aspecten van de wettelijke functies grotendeels wel bij de bibliotheek liggen, maar dat netwerken er wel in grote mate aan bijdraagt om die wettelijke functies te realiseren” (Interview 12). Deelnemers van het netwerk Taalpunt focussen weer op de kennis en expertise die met netwerkpartners gedeeld wordt, maar ook op het samen sterker staan bij het vinden van hun doelgroep van laaggeletterden (Interview 6, Interview 8, Interview 11). Ook wordt er uitgelegd: “Vanuit de laaggeletterde hoek, als het netwerk wegvalt, dan kan de bieb niet doen op het vlak van laaggeletterdheid wat ze nu doet. Simpelweg omdat er bij andere partners ook heel veel kennis en expertise zit die je in de aanpak laaggeletterdheid nodig hebt, en je ook partners nodig hebt om laaggeletterden te kunnen vinden. [...] Dus dan zou de bieb daarop, op dat stukje zeg maar, niet zo goed kunnen functioneren. Of eigenlijk niet” (Interview 11). Dus, de deelnemers van de netwerken vinden dat de netwerken bijdragen aan het uitvoeren van haar functies door de bibliotheek Twenterand.

Volgens de geïnterviewde uit de Raad van Toezicht dragen de netwerken bij aan het realiseren van de functies van de bibliotheek Twenterand. De geïnterviewde geeft aan dat het belangrijk is dat iedereen, en dus elke organisatie, moet doen waar hij of zij goed in is. Organisaties hebben elkaar dus nodig en moeten samenwerken om de kwaliteit van de uitkomsten van hun werk te waarborgen. De volgende quote geeft hierbij nog een aandachtspunt weer: “Het lastige van dit alles is denk ik, om buiten onze organisaties te gaan staan, en het doel voor ogen hebben waarom we dit doen” (Interview 13). In conclusie, alle geïnterviewden nemen waar dat de netwerken waar de bibliotheek Twenterand zich in bevindt, bijdragen aan het realiseren van haar functies. Echter, het is hierbij volgens geïnterviewden wel van belang te leren van elkaars kennis, expertise en ervaring, en een duidelijk gezamenlijk doel voor ogen te hebben.

#### 4.3.3 Waargenomen causaliteit passendheid

Aan de geïnterviewde uit de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand is gevraagd, na een korte theoretische uitleg, in welke mate de passendheid van het type netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities van de netwerken bijdraagt aan het realiseren van de functies van de bibliotheek Twenterand. De geïnterviewde geeft aan te verwachten dat de passendheid goed helpt bij het realiseren van de functies, waarbij de voorwaarde is dat de organisaties in het netwerk hetzelfde doel voor ogen hebben. Hierbij wordt aangegeven: “[...] het meest moeilijke is om jezelf, als minustukje van [een netwerk], even het minst belangrijk te maken en te kijken: wat is onze gezamenlijkheid? En dan kan gezamenlijk besturen bijvoorbeeld ook prima” (Interview 13). Tevens wordt er benadrukt dat er niet teveel organisaties in een netwerk moeten zitten, omdat het dan ingewikkeld wordt om te besturen voor een kleinere organisatie als de bibliotheek Twenterand. Dus, de geïnterviewde uit de Raad van Toezicht neemt een causaliteit waar tussen de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities en het realiseren van functies door de bibliotheek Twenterand.

#### 4.3.4 Causaliteit: conclusie

In conclusie, uit de resultaten blijkt dat er een invloed is van de passendheid van het type netwerkorganisatie van de drie netwerken van de bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand. Tussen de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities in de drie netwerken zijn geen relatief grote verschillen gevonden, en deelnemers zijn het veelal eens over de mate waarin de bibliotheek Twenterand haar functies realiseert. Er kan hier dus moeilijk een

vergelijking worden gemaakt tussen de netwerken op het gebied van causaliteit. Echter, alle geïnterviewden nemen een causaliteit waar tussen het samenwerken in netwerken en het realiseren van functies. Daarnaast is er gevonden dat de types netwerkorganisatie van de drie netwerken gemiddeld tot goed passen bij de effectiviteitscondities. Ten eerste zijn er binnen het netwerk Dementie twee condities die beter bij een ander type netwerkorganisatie zouden passen, waarvan één conditie door de helft van de geïnterviewden zo wordt ingeschat. Ten tweede, binnen het netwerk Jeugd zijn er twee condities die beter bij een andere type netwerkorganisatie zouden passen. Ten derde, binnen het netwerk Taalpunt is er slechts één conditie die beter bij een ander type netwerkorganisatie zou passen. Hier komt dus bij dat de deelnemers een causaliteit waarnemen tussen het deelnemen aan de netwerken en het uitvoeren van functies door de bibliotheek Twenterand. Tevens merkt de geïnterviewde uit de RvT dat de passendheid van het type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities in de drie netwerken bijdraagt aan het realiseren van functies van de bibliotheek Twenterand. Dus, de resultaten laten een waargenomen causaliteit zien tussen het samenwerken in netwerken en het realiseren van functies, en tussen de passendheid en het realiseren van functies. Deze invloed wordt op verschillende manieren waargenomen, waarbij geïnterviewden de nadruk leggen op het belang van een gezamenlijk doel of gezamenlijke doelen, en het leren van elkaars kennis, expertise, en ervaring om te zorgen voor kwalitatieve uitkomsten en om de effectiviteit van een netwerk te garanderen.

## 5. Conclusie en Discussie

### 5.1 Antwoord onderzoeksvraag

Dit onderzoek wilde uitzoeken wat de invloed van de passendheid van het type netwerkorganisatie van netwerken in de bibliotheek Twenterand bij effectiviteitscondities op het realiseren van haar wettelijke functies is. Ten eerste heeft dit onderzoek laten zien dat er een waargenomen effect is van de passendheid op het realiseren van functies door de bibliotheek Twenterand. Deelnemers van de netwerken vanuit verschillende organisaties vertellen dat de bibliotheek Twenterand haar functies in grote mate realiseert, en dat het netwerk waar zij aan deelnemen hier in grote mate aan bijdraagt. Tevens is gevonden dat de passendheid van de types netwerkorganisatie bij de effectiviteitscondities gemiddeld tot hoog is, en de netwerken dus relatief effectief functioneren. Deelnemers vertellen dat de bibliotheek Twenterand haar functies nog wel kan uitvoeren als ze niet zouden deelnemen aan de netwerken, maar in veel mindere mate. Ook geeft de afgevaardigde uit de Raad van Toezicht van de bibliotheek Twenterand aan een causaliteit waar te nemen tussen de passendheid en het realiseren van functies door de bibliotheek. Ten tweede wordt het duidelijk dat deelnemers het leren van elkaars kennis, expertise, en ervaring binnen een netwerk van grote waarde achten. Ook blijken partners binnen netwerken cruciaal zijn om de doelgroep beter te kunnen bereiken. Zonder netwerken, kan de bibliotheek minder goed tot niet functioneren volgens deelnemers. Als laatste wordt het belang van een gezamenlijk doel of doelen binnen een netwerk onderstreept door deelnemers en de Raad van Toezicht in dit onderzoek.

### 5.2 Implicaties en mogelijk toekomstig onderzoek

Dit onderzoek heeft getest of de netwerken waaraan de bibliotheek Twenterand deelneemt zo effectief mogelijk functioneren, volgens de theorie van Provan en Kenis (2008). Daarnaast is er onderzocht of dit invloed heeft op het realiseren van de taken van de bibliotheek Twenterand. Er bestaat, voor zover bekend bij de auteur, geen eerder wetenschappelijk onderzoek dat deze theorie in een case study heeft onderzocht, of de invloed van de passendheid op het realiseren van taken heeft onderzocht. Dit onderzoek draagt daarom bij aan bestaande literatuur over de effectiviteit van netwerken in de vorm van een diepgaand, kwalitatief voorbeeld van de theorie in de praktijk. Zo versterken de resultaten bijvoorbeeld dat overeenstemming over een doel, één van de

effectiviteitscondities gevonden door Provan en Kenis (2008), van groot belang is binnen netwerken. Het onderzoek draagt dus bij aan bestaande literatuur in verschillende vormen.

Tevens brengt dit onderzoek nieuwe vragen met zich mee. Provan en Kenis (2008) geven al aan dat ze niet beweren dat hun vier effectiviteitscondities de enige condities zijn die relevant zijn. Dit onderzoek heeft gevonden dat deelnemers het leren van elkaars kennis, expertise en ervaring ook als zeer belangrijk beschouwen om de effectiviteit van een netwerk te onderhouden. Het zou daarom waardevol kunnen zijn om dit verder te onderzoeken. Tevens bestaan er situaties waar het type netwerkorganisatie goed past bij sommige effectiviteitscondities, maar niet of minder bij andere. Het zou interessant zijn om te onderzoeken wat dit betekent voor de theorie, maar ook hoe organisaties hier in de praktijk mee om kunnen gaan. Daarnaast geven deelnemers van de netwerken relatief vaak aan dat het type netwerkorganisatie van hun netwerk een combinatie is tussen shared governance en een lead organisation binnen het netwerk. Aan de ene kant is het mogelijk dat dit een 'nieuwe', hybride vorm betreft, die in de literatuur nog niet onderzocht is. Aan de andere kant is het mogelijk dat dit een keuze is van netwerkmanagement binnen een bestaande vorm, waar één organisatie initiatief neemt binnen, bijvoorbeeld, de gezamenlijke vorm van shared governance. Deelnemers van een netwerk kunnen de vorm van coördinatie ook aanpassen op een situatie of bepaalde taak. Het betreft hier maatwerk: elke taak of elk project wordt op een andere manier gecoördineerd en/of opgepakt door verschillende personen binnen een netwerk. Er is dus een bepaalde mate van flexibiliteit nodig in een netwerk om te kunnen omgaan met taken die variëren in complexiteit. Het zou daarom van belang kunnen zijn om deze punten verder te onderzoeken.

Bibliotheken en andere, relatief kleine of lokale overheidsorganisaties kunnen een aantal lessen halen uit dit onderzoek. Het is eerder al theoretisch onderbouwd waarom deze organisaties ervoor zouden kunnen kiezen deel te nemen aan netwerken (Feoick, 2007; Jones et al., 1997). Uit dit onderzoek blijkt dat bibliotheken deze voordelen vaak zelf ook merken, en er mede daarom voor kiezen deel uit te maken van netwerken. Het is gebleken dat de netwerken van de bibliotheek Twenterand vaak zo georganiseerd zijn, dat zij al redelijk tot zeer effectief functioneren. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de organisaties binnen het netwerk door ervaring weten dat het op deze manier de minste kosten met zich mee brengt om het netwerk te besturen en coördineren. Kleine aanpassingen zouden de netwerken nog effectiever kunnen maken. Voor netwerken van relatief kleine, lokale organisaties in de maatschappij die nog niet zo effectief mogelijk functioneren, laat dit onderzoek zien dat dit daadwerkelijk bijdraagt aan het realiseren van de wettelijke functies van ten minste één van de organisaties.

### 5.3 Beperkingen en mogelijk toekomstig onderzoek

Een aantal beperkingen van dit onderzoek zijn al benoemd onder Methodologie. Hier zullen deze beperkingen verder uitgelegd worden in relatie tot suggesties voor toekomstig onderzoek. De case study in dit onderzoek is uitgevoerd door het afnemen van 13 interviews. De relaties en antwoorden op de onderzoeksvragen die gevonden zijn, berusten dus op waargenomen fenomenen. Dit onderzoek bewijst dus niet dat het realiseren van functies door de bibliotheek Twenterand beïnvloed wordt door de passendheid van type netwerkorganisatie bij effectiviteitscondities, maar deze relatie wordt wel waargenomen door geïnterviewden. Daarnaast is, zoals eerder beschreven, een methode van interviews een indringende manier om te onderzoeken, en is het mogelijk dat respondenten niet altijd eerlijk antwoorden, bijvoorbeeld op vragen over vertrouwen. Door de relatie op een andere manier, door een andere onderzoeker, of op meerdere manieren te onderzoeken, zouden er andere resultaten gevonden kunnen worden. Ook is het mogelijk dat er bij een andere case andere resultaten gevonden worden, omdat elke case uniek is. Het selecteren van respondenten met andere rollen binnen een netwerk kan ook invloed hebben op de resultaten,

omdat deze respondenten minder weten over het besturen van het netwerk. Tevens verandert het aantal en soort deelnemers van de netwerken waar de bibliotheek Twenterand zich in bevindt. Het is dus aannemelijk dat de manier waarop het netwerk bestuurd en gecoördineerd wordt, ook aan verandering onderhevig is, en dit onderzoek zou andere resultaten op kunnen leveren als het op een ander moment herhaalt zou worden. Verder is de uitkomst van het onderzoek niet sterk generaliseerbaar, omdat het aantal geïnterviewden relatief laag is en niet alle deelnemers van de netwerken geïnterviewd zijn. Ten slotte is er weinig aandacht besteed aan hoe en waarom de netwerken ontstaan zijn. Een netwerk kan bijvoorbeeld opgezet worden door een gemeente, maar ook natuurlijk ontstaan door toenemende vraag naar samenwerking. Ook dit zou invloed kunnen hebben op hoe de netwerken functioneren en of ze bijdragen aan het realiseren van de functies van de bibliotheek. Toekomstig onderzoek zou de samenhang tussen de passendheid en het realiseren van functies dus uitvoeriger en met andere methodes kunnen bestuderen, en dit kunnen herhalen voor verschillende organisaties en landen om tot generaliseerbare conclusies te komen.

## 6. Aanbevelingen voor de bibliotheek Twenterand

Uit dit onderzoek blijkt dat de netwerken waar de bibliotheek Twenterand aan deelneemt gemiddeld tot zeer effectief functioneren, omdat het type netwerkorganisatie van de netwerken vaak redelijk goed past bij de effectiviteitscondities. Ook is er gevonden dat dit (waargenomen) invloed heeft op het realiseren van de wettelijke functies van de bibliotheek Twenterand: effectief netwerken werkt, volgens deelnemers. Het wordt dan ook aanbevolen dit zeker te blijven doen, en waar mogelijk uit te breiden naar andere domeinen.

Het is mogelijk voor de netwerken waar de bibliotheek Twenterand zich in bevindt, om nog effectiever te functioneren. Bij alle drie de netwerken passen de effectiviteitscondities (mate van vertrouwen, eensgezindheid over doelen, ingewikkeldheid van besturen/coördineren, en aantal deelnemers) redelijk goed bij de vorm van gezamenlijk bestuur die door de meeste geïnterviewden wordt aangegeven als type netwerkorganisatie. Echter, deze gezamenlijke vorm van bestuur is volgens de theorie niet het makkelijkst als het bijvoorbeeld ingewikkeld is om het netwerk te besturen en coördineren, of als er veel deelnemers zijn binnen het netwerk. Het wordt dan aangeraden om één leidende organisatie die niet in het netwerk zit te laten besturen. In dit geval wordt dit echter niet aanbevolen, omdat de andere effectiviteitscondities wél goed passen bij het type netwerkorganisatie. Wat wel zou kunnen helpen om het besturen van het netwerk makkelijker te maken, zijn het vastleggen van afspraken tussen deelnemers, en het behouden van goede communicatie ('korte lijntjes') door bijvoorbeeld een ontmoetingsplek te creëren: *“Een ruimte waar mensen kunnen ontmoeten, kop koffie kunnen doen, laagdrempelig”* (Interview 5).

Deelnemers van de verschillende netwerken zijn vaak positief over de mate waarin de bibliotheek Twenterand haar functies uitvoert. Echter, er zijn een paar punten waar de bibliotheek meer op kan focussen volgens sommige deelnemers, omdat er volgens hen niet veel focus is op het organiseren van (ontmoeting en) debat. Toch heeft het positieve vaak de overhand. Eén deelnemer geeft aan: *“Ik denk dat zij heel goed die vertaalslag weten te maken waarin je misschien soms bij andere organisaties ziet dat het nog zoekende is. Van goh, hoe gaan we die nieuwe rol aanpakken? En ik denk dat dat in de bibliotheek Twenterand met Taalpunt, de educatieve programma's die zij aanbieden, de vrijetijdsprogrammering, ja, dat zij heel goed invulling geven aan die rol”* (Interview 12). Ook waarderen de deelnemers de moeite die de bibliotheek voor hen doet, en hun open houding tegenover nieuwe ideeën. Eén deelnemer benoemt: *“[...] Ze [zijn] altijd heel welwillend en heel open voor ontwikkeling, en er is ook altijd ruimte om dingen in te brengen”* (Interview 10). Echter, er wordt ook aangegeven dat veel mensen nog niet weten wat de bibliotheek allemaal



aanbiedt en voor mensen kan betekenen. Dit wordt ook duidelijk in de interviews, waar sommige deelnemers van netwerken aangeven geen zicht te hebben op wat de bibliotheek Twenterand organiseert qua ontmoeting en debat, of kunst en cultuur. De geïnterviewde uit de Raad van Toezicht geeft hier het volgende over aan: *“Ik denk dat men over 5 jaar denkt, de bibliotheek, daar kun je voor heel veel zaken naartoe. Dan wordt de bibliotheek een soort centrale vraagbaak voor mensen die ergens informatie over willen”* (Interview 13). Dat is nu nog niet het geval, omdat veel mensen nog het klassieke beeld van de bibliotheek voor zich hebben. Het zou waardevol kunnen zijn om hier als bibliotheek nu op in te spelen en actief te promoten meer te zijn dan een bibliotheek. Via Facebook wordt hier al veel aan gedaan, maar zeker met de ontwikkeling van online communicatieplatformen als TikTok (bijvoorbeeld BookTok, waar gebruikers korte video’s kunnen zien en delen over hun favoriete boeken), is ook een relatief groot deel van de jongere mensen steeds makkelijker te bereiken. Daar liggen dus nog mogelijkheden.

In conclusie, netwerken als bibliotheek werkt, en het is belangrijk voor het functioneren van de bibliotheek om hiermee door te gaan. Om de netwerken nog effectiever te maken, kunnen afspraken tussen deelnemers vastgelegd worden, en goede communicatie moet behouden worden door bijvoorbeeld een ontmoetingsplek te creëren. Ook mag er volgens een aantal deelnemers van de netwerken meer georganiseerd worden aangaande debat. Daarnaast zou het waardevol kunnen zijn om de activiteiten van de bibliotheek actiever te promoten, om ze zo bij de geschikte doelgroepen terecht laten komen, bijvoorbeeld via TikTok. Echter, de bibliotheek Twenterand is al heel ver op weg.

## Bronnenlijst

- Babbie, E. R. (2014). *The basics of social research*. Sixth edition. Belmont, CA: Wadsworth, Cengage Learning.
- Feoick, R. C. (2007). Rational Choice and Regional Governance. *Journal of Urban Affairs* 29(1), 47-63. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2007.00322.x>
- Feurich, C., Janson, D., Kessler, A., Klerk, J., Oosterlaken, A., Portengen, H., Van der Wal, R., Westerveld, E., Winters, E. (2022). *Een Toekomstvisie op de Informatievoorziening van de Bibliotheek* (Notitie van de BOA-werkgroep Toekomstvisie). Geraadpleegd van Probiblio <https://www.probiblio.nl/nieuws/een-toekomstvisie-op-de-informatievoorziening-van-de-bibliotheek>
- Gerring, J. (2004). What Is a Case Study and What Is It Good for? *American Political Science Review* 98(2), 341-354. <https://doi.org/10.1017/S0003055404001182>
- Hay, C. & Richards, D. (2000). The tangled webs of Westminster and Whitehall: The discourse, strategy and practice of networking within the British core executive. *Public Administration* 78(1), 1-28. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00190>
- Heffen, O. van., & Klok, P.J., Institutionalism: state models and policy processes, in: Heffen, O. van, J.M. Kickert and J.J.A. Thomassen, *Governance in Modern Society: Effects, Change and Formation of Government Institutions* (pp. 153-177). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2000, ISBN 0-7923-6653-0
- Jones, C., Hesterly, W. S. & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review* 22(4), 911-945. <https://doi.org/10.2307/259249>
- Kamerstukken, 33846, nr. 3. (2014, 21 januari). *Overheid.nl* Geraadpleegd van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33846-3.html>
- Klijn, E.-H., & Teisman, G. R. (2000). Managing Public-Private Partnerships: Influencing Processes and Institutional Context of Public-Private Partnerships. In O. van Heffen, W. J. M. Kickert, & J. J. A. Thomassen (Eds.), *Governance in Modern Society: Effects, Change and Formation of Government Institutions* (pp. 329-348). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2000, ISBN 0-7923-6653-0
- Klok, P.J. & Denters, S.A.H. (2002). An institutional analysis of CULCI, Paper presented at PLUS Conference, Darmstadt, 18-20 October.
- Marsh, D., & Smith, M. (2000). Understanding Policy Networks: towards a Dialectical Approach. *Political Studies*, 48(1), 4-21. <https://doi.org/10.1111/1467-9248.00247>
- McEvily, B., Perrone, V. & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. *Organization Science* 14(1), 91-103. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.91.12814>
- Ostrom, E. (1986). A method of Institutional Analysis. In F-X Kaufmann, G. Majone, and V. Ostrom (Eds.), *Guidance, Control, and Evaluation in the Public Sector*. Berlin: De Gruyter, 1986.
- Ostrom, E., Gardner, R. en Walker, J. (1994). *Rules, games and common-pool resources*. The University of Michigan Press, Ann Arbor.

- Provan, K.C. & Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory* 18(2), 229-252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Raad voor Cultuur. (2020, 11 februari). *Bibliotheekstelsel staat onder druk*. Geraadpleegd van <https://www.raadvoorcultuur.nl/actueel/nieuws/2020/02/10/bibliotheekstelsel-staat-onder-druk>
- Seawright, J. & Gerring, J. (2008). Case Selection Techniques in Case Study Research. *Political Research Quarterly* 61(2), 294-308. <https://journals-sagepub-com.ezproxy2.utwente.nl/doi/pdf/10.1177/1065912907313077>
- Trochim, W. M. K. (2020). Qualitative Measures. Geraadpleegd van <https://conjointly.com/kb/qualitative-measures/>
- Vereniging Openbare Bibliotheken. (n.d.). *Bibliotheken door de eeuwen heen*. Geraadpleegd op 27 juni 2022, van <https://www.debibliotheken.nl/geschiedenis-bibliotheken/>
- Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen [Wsob]. (January 2015). Geraadpleegd van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0035878/2015-01-01>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

## Bijlagen

### Bijlage 1: Vragenlijst voor interview/enquête deelnemers netwerk (uitgezonderd bibliotheek Twenterand)

Variabele	Nr	Vraag ( <i>antwoordopties</i> )
Algemeen	V0.1	Hoe heet de organisatie waar u (vrijwillig) werk voor uitvoert? ( <i>open</i> )
	V0.2	Wat is uw rol in deze organisatie? ( <i>open</i> )
		Uw organisatie werkt samen met de bibliotheek in wat in de wetenschap een 'netwerk' genoemd wordt. Een netwerk kan gedefinieerd worden als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen. Dit interview gaat over de rol die uw organisatie speelt in het netwerk <i>dementie/jeugd/taalpunt laaggeletterdheid</i> met de bibliotheek Twenterand.
	V1	Wat zijn volgens u de doelen van dit netwerk? ( <i>open</i> )
Type netwerkgorganisatie (a1)	V2	Welk van de volgende organisatievormen beschrijft het bestuur van dit netwerk het best? Kunt u dat toelichten? ( <i>"Gezamenlijk": de deelnemers van het netwerk maken samen beslissingen en coördineren het netwerk samen-'Eén leidende organisatie van binnenuit': één organisatie binnen het netwerk maakt beslissingen en coördineert het netwerk-'Eén leidende organisatie die niet in het netwerk zit': één organisatie die niet deelneemt aan het netwerk maakt beslissingen en coördineert het netwerk, open</i> )
Behoeftte aan bekwaamheid (a5)	V3.1	Hoe simpel/ingewikkeld is het om het netwerk te besturen en activiteiten in het netwerk op elkaar af te stemmen? ( <i>zeer weinig ingewikkeld-redelijk weinig ingewikkeld-neutraal-redelijk ingewikkeld-zeer ingewikkeld</i> )
	V3.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
Mate van overeenstemming over een doel (a4)	V4.1	Bij vraag 1 kwamen de doelen van het netwerk aan bod. Hoeveel eensgezindheid vindt u dat er tussen de leden van het netwerk is over de doelen van het netwerk? ( <i>zeer weinig eensgezindheid-redelijk weinig eensgezindheid-neutraal-redelijk veel eensgezindheid-zeer veel eensgezindheid</i> )
	V4.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
Dichtheid van vertrouwen (a2)	V5.1	Hoeveel vertrouwen vindt u dat er is tussen de leden van het netwerk? ( <i>zeer weinig vertrouwen-redelijk weinig vertrouwen-neutraal-redelijk veel vertrouwen-zeer veel vertrouwen</i> )
	V5.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
		Sinds 15 januari 2015 is in Nederland de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, ofwel Bibliotheekwet, van kracht, waarin wordt beschreven dat een openbare bibliotheek vijf functies heeft. Deze vijf functies zijn: "het ter beschikking stellen van kennis en informatie; het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie; het bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur; het organiseren van ontmoeting en debat; en het laten kennismaken met kunst en cultuur". Een hedendaagse bibliotheek leent dus niet alleen boeken uit, maar wil ook bijdragen aan het verbeteren van maatschappelijke kansen en persoonlijke ontwikkeling van het algemeen publiek.

Realiseren van functies van en door de bibliotheek Twenterand (B)	V6.1	Hoe wordt er gemeten of deze functies gerealiseerd worden binnen de bibliotheek Twenterand? ( <i>open, denk aan manier waarop &amp; wie</i> )
	V6	Zijn alle vijf de functies relevant voor uw netwerk? Kunt u dat toelichten? ( <i>open</i> )
(b1, b2, b3, b4, b5)	V7	In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? Kunt u dat per stelling toelichten? ( <i>zeer mee oneens-redelijk mee oneens-neutraal-redelijk mee eens-zeer mee eens, open: gaat over het netwerk in kwestie</i> )  7.1 De bibliotheek Twenterand stelt kennis en informatie ter beschikking.  7.2 De bibliotheek Twenterand biedt mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie.  7.3 De bibliotheek Twenterand bevordert lezen en laat men kennismaken met literatuur.  7.4 De bibliotheek Twenterand organiseert ontmoeting en debat.  7.5 De bibliotheek Twenterand laat men kennismaken met kunst en cultuur.
Waargenomen causaliteit bijdrage netwerk aan B	V8	In welke mate draagt het netwerk <i>dementie/jeugd/taalpunt</i> volgens u bij aan het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand? ( <i>open</i> )

Bijlage 2: Vragenlijst voor interview/enquête deelnemers netwerk medewerkers bibliotheek Twenterand

Variabele	Nr	Vraag ( <i>antwoordopties</i> )
Algemeen	V0.1	Hoe heet de organisatie waar u (vrijwillig) werk voor uitvoert? ( <i>open</i> )
	V0.2	Wat is uw rol in deze organisatie? ( <i>open</i> )
		De bibliotheek werkt samen met andere organisaties in wat (in de wetenschap) een 'netwerk' genoemd wordt. Een netwerk kan gedefinieerd worden als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen. Dit interview gaat over de rol die uw organisatie speelt in het netwerk <i>dementie/jeugd/taalpunt laaggeletterdheid</i> met de bibliotheek Twenterand.
	V1	Wat zijn volgens u de doelen van dit netwerk? ( <i>open</i> )
Type netwerkorganisatie (a1)	V2	Welk van de volgende organisatievormen beschrijft het bestuur van dit netwerk het best? Kunt u dat toelichten? ( <i>'Gezamenlijk': de deelnemers van het netwerk maken samen beslissingen en coördineren het netwerk samen-'Eén leidende organisatie van binnenuit': één organisatie binnen het netwerk maakt beslissingen en coördineert het netwerk-'Eén leidende organisatie die niet in het netwerk zit': één organisatie die niet deelneemt aan het netwerk maakt beslissingen en coördineert het netwerk, open</i> )
Behoefte aan bekwaamheid (a5)	V3.1	Hoe simpel/ingewikkeld is het om het netwerk te besturen en activiteiten in het netwerk op elkaar af te stemmen? ( <i>zeer simpel-redelijk simpel-neutraal-redelijk ingewikkeld-zeer ingewikkeld</i> )
	V3.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
Mate van overeenstemming over een doel (a4)	V4.1	Bij vraag 1 kwamen de doelen van het netwerk aan bod. Hoeveel eensgezindheid vindt u dat er tussen de leden van het netwerk is over de doelen van het netwerk? ( <i>zeer weinig eensgezindheid-redelijk weinig eensgezindheid-neutraal-redelijk veel eensgezindheid-zeer veel eensgezindheid</i> )
	V4.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
Dichtheid van vertrouwen (a2)	V5.1	Hoeveel vertrouwen vindt u dat er is tussen de leden van het netwerk? ( <i>zeer weinig vertrouwen-redelijk weinig vertrouwen-neutraal-redelijk veel vertrouwen-zeer veel vertrouwen</i> )
	V5.2	Leg uit alstublieft: ( <i>open</i> )
		Sinds 15 januari 2015 is in Nederland de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, ofwel Bibliotheekwet, van kracht, waarin wordt beschreven dat een openbare bibliotheek vijf functies heeft. Deze vijf functies zijn: "1. Het ter beschikking stellen van kennis en informatie; 2. Het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie; 3. Het bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur; 4. Het organiseren van ontmoeting en debat; 5. Het laten kennismaken met kunst en cultuur". Een hedendaagse bibliotheek leent dus niet alleen boeken uit, maar wil ook bijdragen aan het verbeteren van maatschappelijke kansen en persoonlijke ontwikkeling van het algemeen publiek.
Realiseren van functies van en	V6.1	Hoe wordt er gemeten of deze functies gerealiseerd worden binnen de bibliotheek Twenterand? ( <i>open, denk aan manier waarop &amp; wie</i> )

door de bibliotheek Twenterand (B)		
	V6.2	Zijn alle vijf de functies relevant voor uw netwerk? Kunt u dat toelichten? ( <i>open</i> )
(b1, b2, b3, b4, b5)	V7	<p>In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? Kunt u dat per stelling toelichten? (<i>zeer mee oneens-redelijk mee oneens-neutraal-redelijk mee eens-zeer mee eens, open</i>)</p> <p>7.1 De bibliotheek Twenterand stelt kennis en informatie ter beschikking.</p> <p>7.2 De bibliotheek Twenterand biedt mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie.</p> <p>7.3 De bibliotheek Twenterand bevordert lezen en laat men kennismaken met literatuur.</p> <p>7.4 De bibliotheek Twenterand organiseert ontmoeting en debat.</p> <p>7.5 De bibliotheek Twenterand laat men kennismaken met kunst en cultuur.</p>
Waargenomen causaliteit bijdrage netwerk aan B	V8	In welke mate draagt het netwerk <i>dementie/jeugd/taalpunt</i> volgens u bij aan het realiseren van de wettelijke functies van een openbare bibliotheek door de bibliotheek Twenterand? ( <i>open</i> )

### Bijlage 3: Vragenlijst voor interview/enquête Raad van Toezicht bibliotheek

#### Twenterand

Variabele	Nr	Vraag ( <i>antwoordopties</i> )
Algemeen	V0.1	Hoe heet de organisatie waar u (vrijwillig) werk voor uitvoert? ( <i>open</i> )
	V0.2	Wat is uw rol in deze organisatie? ( <i>open</i> )
		Sinds 15 januari 2015 is in Nederland de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen, ofwel Bibliotheekwet, van kracht, waarin wordt beschreven dat een openbare bibliotheek vijf functies heeft. Deze vijf functies zijn: "het ter beschikking stellen van kennis en informatie; het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie; het bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur; het organiseren van ontmoeting en debat; en het laten kennismaken met kunst en cultuur". Een hedendaagse bibliotheek leent dus niet alleen boeken uit, maar wil ook bijdragen aan het verbeteren van maatschappelijke kansen en persoonlijke ontwikkeling van het algemeen publiek.
Realiseren van functies van en door de bibliotheek Twenterand (B)	V1	Hoe wordt er gemeten of deze functies gerealiseerd worden binnen de bibliotheek Twenterand? ( <i>open: denk aan manier waarop &amp; wie</i> )
(b1, b2, b3, b4, b5)	V2	In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen? Kunt u dat per stelling toelichten? ( <i>zeer mee oneens-redelijk mee oneens-neutraal-redelijk mee eens-zeer mee eens, open</i> )  7.1 De bibliotheek Twenterand stelt kennis en informatie ter beschikking.  7.2 De bibliotheek Twenterand biedt mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie.  7.3 De bibliotheek Twenterand bevordert lezen en laat men kennismaken met literatuur.  7.4 De bibliotheek Twenterand organiseert ontmoeting en debat.  7.5 De bibliotheek Twenterand laat men kennismaken met kunst en cultuur.
		De bibliotheek Twenterand werkt samen met andere organisaties in wat (in de wetenschap) een 'netwerk' genoemd wordt. Een netwerk kan gedefinieerd worden als een groep waar drie of meer juridisch gezien onafhankelijke organisaties samenwerken om hun eigen doelen én een gezamenlijk doel te behalen. De drie netwerken waar de bibliotheek Twenterand zich in bevindt, kunnen ook wel Dementie, Jeugd en Taalpunt genoemd worden.
Waargenomen causaliteit bijdrage netwerk aan B	V3	In welke mate dragen de netwerken volgens u bij aan het realiseren van de functies die net besproken zijn? ( <i>open</i> )
		Onderzoekers hebben drie vormen van netwerkorganisatie gevonden: - Gezamenlijk, waarin de deelnemers van het netwerk samen beslissingen maken en coördineren; - Eén leidende organisatie van binnenuit, waar één organisatie binnen het netwerk beslissingen maakt en coördineert;



		<p>- Eén leidende organisatie die niet in het netwerk zit, waar één organisatie die niet deelneemt aan het netwerk beslissingen maakt en coördineert.</p> <p>Deze vormen van netwerkorganisaties passen bij verschillende condities:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mate van vertrouwen;</li> <li>• aantal deelnemers;</li> <li>• eensgezindheid over doelen van het netwerk;</li> <li>• hoe simpel/ingewikkeld het is om het netwerk te besturen en coördineren.</li> </ul> <p>Deze condities worden ook wel effectiviteitscondities genoemd. De mate waarin deze condities aanwezig zijn in een netwerk, is erg belangrijk. Bijvoorbeeld, het aantal deelnemers in een netwerk kan laag, gemiddeld of hoog zijn. Als deze mate past bij de vorm netwerkorganisatie binnen het netwerk, is het netwerk effectiever. Dat is bewezen in verschillende wetenschappelijke onderzoeken. Dit is te zien in tabel 1.</p> <p>Een voorbeeld (geel gearceerd in de tabel):  Binnen een netwerk geven deelnemers aan dat ze samen beslissingen maken en coördineren (vorm netwerkorganisatie = gezamenlijk). Daarnaast vertellen ze dat er een hoge mate van vertrouwen is. Het aantal deelnemers is laag, en de deelnemers zijn erg eensgezind over de doelen van het netwerk. Ook geven ze aan dat het simpel is om het netwerk te besturen en coördineren. In de tabel zien we dat al deze condities het best passen bij een gezamenlijke vorm van netwerkorganisatie. Dit netwerk functioneert dus zo effectief mogelijk, wat een sterke passendheid genoemd wordt.</p>
<p>Waargenomen causaliteit vraag C</p>	<p>V4</p>	<p>In welke mate draagt deze passendheid volgens u bij aan het realiseren van de functies door de bibliotheek? (<i>open</i>)</p>

#### Bijlage 4: Lijst van geïnterviewden

<b>Nr.</b>	<b>Organisatie</b>	<b>Datum</b>
1	Bibliotheek Twenterand	19-10-2022
2	Basisschool	14-11-2022
3	Bibliotheek Twenterand	14-11-2022
4	Zorginstelling	17-11-2022
5	Zorginstelling	17-11-2022
6	Bibliotheek Twenterand	24-11-2022
7	Gemeente Twenterand	28-11-2022
8	Vakschool	05-12-2022
9	Gemeente Twenterand	07-12-2022
10	Kinderopvang	12-12-2022
11	Welzijnsorganisatie	13-12-2022
12	Cultuur en techniekorganisatie	16-12-2022
13	Raad van Toezicht (bibliotheek Twenterand)	26-01-2023

## Bijlage 5: Passendheid in tabellen

**Tabel A**

*Netwerk Dementie: shared governance*

	Vertrouwensdichtheid	Aantal deelnemers	Overeenstemming over een doel	Behoefte aan bekwaamheid
Effectiviteitscondities <i>shared governance</i>	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Conditie gevonden in netwerk Dementie	Hoog	Gemiddeld	Hoog	Laag (x2) Hoog (x2)
Passendheid	Hoog	Redelijk	Hoog	Redelijk hoog

**Tabel B**

*Netwerk Jeugd: shared governance, lead organisation OF combinatie*

	Vertrouwensdichtheid	Aantal deelnemers	Overeenstemming over een doel	Behoefte aan bekwaamheid
Effectiviteitscondities <i>shared governance</i>	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Effectiviteitscondities <i>lead organisation</i>	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld-laag	Gemiddeld
Conditie gevonden in netwerk Jeugd	Hoog	Gemiddeld-hoog	Hoog	Gemiddeld-hoog
Passendheid <i>shared governance</i>	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Passendheid <i>lead organisation</i>	Laag	Redelijk hoog	Laag	Redelijk hoog

**Tabel C***Netwerk Taalpunt: shared governance, lead organisation OF combinatie*

	Vertrouwensdichtheid	Aantal deelnemers	Overeenstemming over een doel	Behoefte aan bekwaamheid
Effectiviteitscondities <i>shared governance</i>	Hoog	Laag	Hoog	Laag
Effectiviteitscondities <i>lead organisation</i>	Laag	Gemiddeld	Gemiddeld-laag	Gemiddeld
Conditie gevonden in netwerk Taalpunt	Gemiddeld-hoog	Gemiddeld-laag	Hoog	Gemiddeld-hoog
Passendheid <i>shared governance</i>	Redelijk hoog	Redelijk hoog	Hoog	Laag
Passendheid <i>lead organisation</i>	Laag	Redelijk hoog	Laag	Redelijk hoog