



De arbeidsmarkt van openbare bibliotheken 2025

Wat zijn de ontwikkelingen en waar liggen aandachtspunten?



BibliotheekWerk



De arbeidsmarkt van openbare bibliotheken 2025

Wat zijn de ontwikkelingen en waar liggen aandachtspunten?

Daniël van Hassel en Raychell Enny
CAOP, Den Haag
Februari 2026
In opdracht van Stichting BibliotheekWerk



Inhoudsopgave

Samenvatting en conclusies	4
1 Inleiding	9
1.1 Achtergrond	9
1.2 Doel- en vraagstelling	9
1.3 Doelgroepen	10
1.4 Methoden	10
1.5 Leeswijzer	11
2 De branche openbare bibliotheken	12
2.1 Ontwikkeling van het aantal bibliotheken	12
2.2 Aantal leden	13
2.3 Uitgeleende items	14
2.4 Georganiseerde activiteiten	15
2.5 Inkomsten en uitgaven van bibliotheken	16
3 Werkgelegenheid: ontwikkelingen en verwachtingen	18
3.1 Aantal medewerkers	19
3.2 Kenmerken van medewerkers	19
3.3 Externe inhuur	20
3.4 Inzet vrijwilligers	21
3.5 Vacatures	22
3.6 Arbeidsmobiliteit	23
3.7 Verwachting ontwikkeling aantal medewerkers	25
4 Duurzame inzetbaarheid	26
4.1 Gezond werken	27
4.2 Opleiding, loopbaan en ontwikkeling	30
5 Strategisch personeelsbeleid	34
5.1 Strategisch personeelsbeleid in het algemeen	35
5.2 Strategische personeelsplanning	36
5.3 Behoeftte aan competenties en functies	37
5.4 Aantrekken en behoud van personeel	39
5.5 Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid	41
Referenties	43
Bijlage 1: onderzoeksverantwoording	44
Bijlage 2: aanvullende figuren	49



Samenvatting en conclusies

1. Achtergrond

Dit rapport bevat de zesde arbeidsmarktanalyse die het CAOP voor Stichting BibliotheekWerk heeft uitgevoerd. In lijn met eerdere analyses is het doel om de (verwachte) ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en nieuwe thema's voor de branche openbare bibliotheken in kaart te brengen. Er zijn waar mogelijk vergelijkingen gemaakt met de uitkomsten van eerdere arbeidsmarktanalyses om zo terugkerende aandachtspunten en trends vast te stellen op thema's rond duurzame inzetbaarheid en strategisch personeelsbeleid. In deze analyse besteden we apart aandacht aan aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

2. Aanpak

In 2025 is een enquête uitgezet onder werkgevers via een mailing naar de leden van de Vereniging Openbare Bibliotheken. Ook zijn medewerkers in de branche benaderd via diverse communicatiekanalen met de vraag om een enquête in te vullen. In totaal hebben 54 werkgevers van verschillende bibliotheken en 216 medewerkers in loondienst de enquêtes ingevuld. De respons op de werkgeversenquête is onvoldoende hoog om uitspraken voor de gehele branche te doen. De resultaten van deze enquête zijn indicatief. De omvang van de respons op de medewerkersenquête biedt een basis voor voorzichtige uitspraken over de branche. In bijlage 1 van dit rapport is een nadere toelichting te vinden op de respons en representativiteit van beide enquêtes en de vergelijking met eerdere metingen. Ter verdieping op de enquêteresultaten zijn twee aparte focusgroepen met werkgevers en medewerkers uit de branche georganiseerd waarin aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid zijn verdiept. Tot slot is deskresearch uitgevoerd, waarbij we relevante literatuur, beleidsdocumenten en bestaande data over de branche hebben verzameld en geanalyseerd.

3. Resultaten van het onderzoek

3.1 Branche

We zien gebaseerd op CBS-data de volgende ontwikkelingen voor de branche in de periode 2019 t/m 2024¹:

- Daling van het aantal bibliotheken (-10 procent).
- Toename van het totaal aantal leden (3 procent), te verklaren door een toename van het aantal jeugdleden (5 procent). Het aantal volwassen leden nam juist licht af (1 procent).
- Daling van het aantal uitgeleende boeken (16 procent). Doordat het aantal leden juist toenam betekent dit dat leden per persoon gemiddeld minder boeken leenden.
- Het aantal uitgeleende boeken voor volwassenen (-23 procent) daalde relatief sterker dan het aantal uitgeleende jeugdboeken (-10 procent).
- Stijging van het aantal uitleningen uit de digitale bibliotheek, met name e-books (49 procent) en luisterboeken (47 procent). Het aantal uitgeleende e-books en luisterboeken (samen ruim 8 miljoen) ligt echter nog altijd aanzienlijk lager dan het aantal uitgeleende fysieke boeken (bijna 51,5 miljoen).
- Sterke toename van het aantal georganiseerde activiteiten (70 procent).
- Toename van inkomsten en uitgaven van bibliotheken (beide met circa 30 procent).

3.2 Arbeidsmarkt

We zien gebaseerd op data van het CBS en het POB de volgende ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de branche in de periode 2019-2024¹:

- Toename van het aantal medewerkers in loondienst in zowel personen (19 procent) als fte (26 procent).
- Stabiel aandeel vrouwen: 4 op de 5 medewerkers is vrouw.
- Toename aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar (van 18 naar 23 procent).
- Afname aandeel 55-plussers (van 44 naar 33 procentpunt), maar in vergelijking met de werkzame beroepsbevolking in Nederland blijft dit een substantiële groep waarvan verwacht kan worden dat zij in de komende 10 tot 12 jaar uitstromen.
- Gemiddeld is de omvang van de werkweek toegenomen van 0,62 naar 0,65 fte.
- Toename aantal vrijwilligers (23 procent).

¹ 2024 is het meest recente jaar waarover ten tijde van het onderzoek data beschikbaar waren.



Naast de groei van het aantal medewerkers, lijkt het voor bibliotheken relatief minder moeilijk om vacatures in te vullen. Zo geeft in vergelijking met de uitkomsten uit de enquête-2023 een groter deel van de werkgevers (85-70 procent) aan vacatures eenvoudig te kunnen invullen en geeft een groter deel aan eenvoudig jonge medewerkers (54-38 procent) en vrijwilligers (72-38 procent) te kunnen vinden.

Uit de enquête onder werkgevers blijkt verder dat vier op de vijf bibliotheken externe inhuur inzet, vooral vanwege de behoefte aan specialistische kennis en de vervanging van tijdelijk afwezige medewerkers. Werkgevers zetten vrijwilligers vooral in vanwege de maatschappelijke bijdrage en ambassadeursfunctie.

Het is de vraag in hoeverre de groei van het aantal medewerkers zich de komende jaren gaat doorzetten. De meeste werkgevers verwachten een gelijkblijvend personeelsbestand qua omvang in de komende 5 jaar, maar groei wordt vaker verwacht dan krimp. Uiteraard hangt de groei af van diverse factoren, zoals onzekerheid van (gemeentelijke) financiering.

3.3 Aandachtspunten duurzame inzetbaarheid

Werkdruk

Medewerkers zijn onveranderd tevreden over de arbeidsomstandigheden in het algemeen en in het bijzonder over de werksfeer, werkinhoud en de organisatie (75-85 procent). Dat is ook terug te zien in een hoge bevoegenheidsscore bij medewerkers. Aan de andere kant zien we dat net als in de enquête voor de arbeidsmarktanalyse uit 2023 ruim een derde van de medewerkers vaak of altijd werkstress ervaart. In de focusgroepen noemen medewerkers en werkgevers verschillende factoren voor deze hoge werkdruk, waaronder de toegenomen complexiteit van vragen in bibliotheken, hoge eisen in verhouding tot beloning enerzijds en anderzijds het niet altijd grenzen kunnen trekken. De hoge bevoegenheid kan helpen bij het omgaan met werkstress, maar hierbij is het belangrijk dat medewerkers ook voldoende herstelmomenten en energiebronnen (bijvoorbeeld ontwikkelmogelijkheden en autonomie) hebben.²

Gezond, vitaal en veilig werken

Er zijn aandachtspunten voor gezond werken. Zo is net als in de eerdere arbeidsmarktanalyses uit 2021 en 2023 een krappe meerderheid van de werkgevers en medewerkers tevreden over de aandacht voor gezondheid en vitaliteit van medewerkers in de organisatie. Bijna twee derde van de medewerkers is tevreden over de werk-privébalans. Ook de veiligheid op de werkvloer is een belangrijke voorwaarde voor gezond werken. De meeste medewerkers zijn tevreden over het veiligheidsgevoel op de werkvloer. Maar organisaties kunnen nog meer aandacht geven aan veiligheid op de werkvloer: 69 procent van de werkgevers is daar nu tevreden over. Meer aandacht voor gezond, vitaal en veilig werken kan ertoe bijdragen dat medewerkers het werk volhouden tot hun pensioenleeftijd, die in de loop der jaren toeneemt. Nu verwacht bijvoorbeeld een kleine meerderheid (56 procent) van de medewerkers van 55 jaar en ouder het werk vol te houden tot de pensioenleeftijd. Het overige deel van de medewerkers is neutraal (23 procent) of gaf aan het werk niet vol te houden (21 procent). Uit de focusgroepen komt ook het signaal dat ervaren oudere medewerkers behoefte hebben aan minder werken richting de pensioenleeftijd.

Opleiding, ontwikkeling en loopbaanmogelijkheden

Een minderheid van de bibliotheken (17-26 procent) vindt dat de opleidingen van mbo-, hbo- en wo-niveau goed aansluiten op de arbeidsmarkt. Verder is de dienstverlening in de afgelopen jaren veranderd en dat vraagt andere competenties van medewerkers. Een overgrote meerderheid van de medewerkers geeft aan dat hun kennis, vaardigheden en ervaring goed aansluiten op hun taken. Professionaliserings- en loopbaanmogelijkheden zijn van belang om ook richting de toekomst deze aansluiting te houden. Maar vooral medewerkers zijn niet altijd tevreden over de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling (51 procent) en de mogelijkheden voor bij- en nascholing (58 procent). Ook ervaart een minderheid voldoende tijd voor ontwikkeling, overeenkomstig met arbeidsmarktanalyses uit 2021 en 2023.

² Zie ook: Schaufeli & Bakker 2004b.



De mogelijkheden voor loopbaanstappen in bibliotheken lijken over het algemeen beperkt, waarbij in de focusgroepen door werkgevers en medewerkers verwezen is naar de beperkte omvang van veel bibliotheken. We zien dan ook dat een beperkt deel van de medewerkers en werkgevers tevreden is over de mogelijkheden om in een hogere functie te gaan werken. Wel zien we in de laatste metingen in 2023 en 2025 dat ongeveer de helft van de werkgevers tevreden is over de mogelijkheden voor medewerkers om in een andere functie op hetzelfde niveau te gaan werken, terwijl dat in de enquêtes 2018 en 2021 op een kwart tot een derde uitkwam.

3.4 Aandachtspunten (strategisch) personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid en -planning

Strategisch personeelsbeleid (SPB) is van belang om goed in te kunnen spelen op interne en externe veranderingen die van invloed zijn op het benodigde personeel nu en in de toekomst. Uit onze enquête komt naar voren dat 57 procent van de werkgevers vindt dat het strategisch personeelsbeleid goed op orde is. Dit aandeel ligt weliswaar hoger dan in de enquête van de arbeidsmarktanalyse 2023 (48 procent), maar laat ook zien dat er nog ruimte is voor verbetering.

Een ruime meerderheid van de werkgevers heeft zicht op hoe de personeelsomvang en –samenstelling moet veranderen. Tegelijk valt op dat een kleiner deel van de werkgevers ook daadwerkelijk doorrekent hoe de personeelssamenstelling zich gaat ontwikkelen. Werkgevers geven wel vaker dan in 2023 aan dat zij planningstools gebruiken en/of gebruikmaken van externe ondersteuning bij strategische personeelsplanning. Maar dit gaat nog steeds om de helft (ondersteuning) en een derde (planningstools).

Competenties en functies

Voor bibliotheken is het van belang dat zij ook in de toekomst voldoende personeel hebben met competenties die aansluiten op wat gevraagd wordt voor veranderende dienstverlening. Wat betreft de benodigde competenties in de komende vijf jaar valt op dat werkgevers en medewerkers daar vaak een ander beeld bij hebben. Werkgevers noemen vooral ondernemerschap en klantgerichtheid, terwijl medewerkers relatief vaak plannen en organiseren en communicatieve vaardigheden belangrijk vinden. Wel is samenwerking volgens beide groepen een van de vaakst genoemde competenties. Verder hebben werkgevers wat betreft functies vooral behoefte aan medewerkers voor de functies (lees)consulent, community librarian en mediacoach.

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Negen op de tien medewerkers voelt zich thuis in de organisatie en voelt zich niet anders behandeld vanwege hun achtergrond. Toch is er ruimte voor verbetering als het gaat om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Zo vindt nog geen 60 procent van de werkgevers dat er in de organisatie aandacht is voor een inclusieve werkcultuur en een beperkt deel (30 procent) vindt dat de samenstelling van het personeel een afspiegeling is van de lokale gemeenschap. Zoals ook uit de focusgroepen blijkt worstelt de branche met een eenzijdig personeelsbestand waarvan het merendeel vrouw is en nog steeds een groot deel 55-plus. In de branche is daarom veel aandacht voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

Werving medewerkers

Werkgevers zien vooral sociale media, de inzet van het eigen netwerk en stages als middelen om nieuwe medewerkers aan te trekken. Dit sluit aan op de uitkomst van de bijeenkomsten met werkgevers voor de arbeidsmarktanalyse-2023 waarin deze middelen eveneens regelmatig genoemd werden.

Aantrekkelijk werkgeverschap

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn is het onder meer van belang medewerkers mee te nemen bij beslissingen die voor hen van belang zijn en dat medewerkers op een prettige manier samenwerken. Een ruime meerderheid van de werkgevers vindt dat medewerkers geïnformeerd worden over relevante beslissingen en de samenwerking in teams wordt gestimuleerd. Dit laatste sluit aan op de bevinding dat samenwerken door zowel werkgevers als medewerkers een competentie is die van belang is richting de toekomst. Ook zijn medewerkers zoals gezegd positief over de arbeidsomstandigheden, werksfeer en werkinhoud, dat werken in bibliotheken aantrekkelijk maakt. Toch is er ruimte voor verbetering als het gaat om aantrekkelijk werkgeverschap, gelet op de hiervoor genoemde aandachtspunten rond ervaringen met gezond werken,



ontwikkelaanbod en –tijd en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. En ook worden de arbeidsvoorwaarden door werkgevers en medewerkers niet als competitief met andere relevante branches gezien. Daarnaast kunnen bibliotheken nog meer werkgeverschap uitdragen, aangezien een minderheid van de bibliotheken dat volgens de ondervraagde werkgevers nu doet. Initiatieven vanuit de branche zoals het meerjarig beleidskader van de VOB³ dat als leidraad voor bibliotheken dient om aantrekkelijk werkgeverschap vorm te geven, kunnen hierbij ondersteunen.

4. Conclusie

De trend naar minder bibliotheken heeft zich de afgelopen vijf jaar doorgezet, maar tegelijk is de branche gegroeid in financieel opzicht: de uitgaven en inkomsten als gevolg van subsidies zijn toegenomen. Daarmee samenhangend zien we een groei van de arbeidsmarkt: het aantal (fte) medewerkers en aantal vrijwilligers namen toe. Het aandeel 55-plussers is afgenomen, waardoor er relatief minder medewerkers in de komende 10 tot 12 jaar uitstromen vanwege pensioen. Ook zien we dat de transitie van bibliotheken van het voornamelijk uitlenen van boeken naar een cultureel-maatschappelijke educatieve rol zich de afgelopen jaren heeft doorgezet. Zo zijn er aanzienlijk meer activiteiten georganiseerd. Belangrijke aandachtspunten voor bibliotheken in de branche liggen bij de ontwikkeling van strategisch personeelsbeleid en -planning voor een duurzame aansluiting tussen competenties van medewerkers en de veranderende eisen van het werk. Ook is inzetten op behoud en werving van medewerkers met de juiste competenties van belang richting de toekomst. Aangrijpingspunten hiervoor liggen bij het uitdragen van aantrekkelijk werkgeverschap, waarbij ingezet wordt op de aantrekkelijke aspecten van het werk, zoals werksfeer en werkinhoud waar medewerkers tevreden over zijn. Om aantrekkelijk werkgeverschap een impuls te geven, is het van belang dat bibliotheken investeren en verder ondersteund worden bij de aandachtspunten uit deze arbeidsmarktanalyse: het verlagen van werkdruk, verbeteren van veiligheidsgevoel op de werkvloer, gezond en vitaal werken, een divers personeelsbestand met een inclusieve werkcultuur en de ontwikkeling van professionaliserings- en loopbaanmogelijkheden.

5. Denkrichtingen

Gebaseerd op het onderzoek stellen we voor de branche enkele denkrichtingen voor om de genoemde aandachtspunten aan te pakken, in aansluiting op bestaande initiatieven en ontwikkelde instrumenten vanuit BibliotheekWerk⁴ en andere partijen uit de branche. Hierbij gaat het om:

- *Inzetten op loopbaanbegeleiding.* Er lijken kansen te liggen bij loopbaanbegeleiding. Op dit moment is daar nog een relatief beperkt deel van de medewerkers en werkgevers tevreden over. Maar meer aandacht voor wat wel mogelijk is bijvoorbeeld door uitwisseling van personeel met andere bibliotheken kan de loopbaanmogelijkheden voor medewerkers verbeteren.
- *Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid ontwikkelen.* Uit de focusgroepen komt naar voren dat sommige bibliotheken de diversiteit proberen te vergroten door inclusief werven, zoals het weglaten van CV's en te kijken naar antwoorden op competentievragen. Hierdoor verschuift de nadruk van diploma's naar talenten. Om bibliotheken te inspireren is het van belang effectieve praktijkvoorbeelden van maatregelen te blijven delen om de diversiteit en inclusie van medewerkers te verbeteren.⁵
- *Behoud van (ervaren) medewerkers.* Medewerkers geven lang niet altijd aan het werk vol te kunnen houden en/of te willen doorwerken tot pensioen. Daarbij zijn werkstress en de aandacht voor gezondheid en vitaliteit in de organisatie aandachtspunten. Hier kunnen leidinggevenden met medewerkers het gesprek over voeren. Het is van belang dat leidinggevenden goed toegerust zijn voor het voeren van dit gesprek waar nu een krappe meerderheid van de werkgevers tevreden over is.
- *Doorstroom naar functies waar meer behoefte aan is.* Om de instroom bij functies waar de komende jaren meer behoefte aan is te bevorderen kan gekeken worden naar de doorstroom vanuit andere functies. Om deze doorstroom te stimuleren is het belangrijk best practices op te halen en te delen.
- *Vrijwilligersbeleid.* Het aantal vrijwilligers is de afgelopen jaren flink toegenomen. Dit brengt blijvende uitdagingen voor bibliotheken met zich mee om steeds goed af te wegen hoe vrijwilligers goed kunnen worden ingezet. Het is belangrijk zicht te krijgen op de ondersteuningsbehoefte op dit vlak.⁶

³ Zie <https://www.debibliotheken.nl/documenten/referentiekader-voor-goed-en-aantrekkelijk-werkgeverschap/>, geraadpleegd jan. 2026

⁴ Zie bijv. voor diverse instrumenten: <https://www.bibliotheekwerk.nl/instrumenten/>, geraadpleegd januari 2026.

⁵ BibliotheekWerk heeft eerder onder meer praktijkvoorbeelden gedeeld met de sector over initiatieven op het gebied van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid en workshops aangeboden voor inclusief werven en selecteren.

⁶ BibliotheekWerk voert op moment van schrijven een onderzoek uit naar dit onderwerp.



- *SPB en SPP.* Niet alle bibliotheken hebben dit op orde. Vanuit Bibliotheekwerk en POI's is ondersteuning geboden in de vorm van een pilot leertraject en het delen van praktijkvoorbeelden. Het is van belang hier aandacht aan te blijven geven en de effecten ervan te blijven monitoren.
- *Aanbod en tijd voor ontwikkeling.* Een adequaat aanbod van ontwikkelmogelijkheden, voldoende tijd voor ontwikkeling en motivatie van medewerkers zijn randvoorwaarden voor de ontwikkeling van medewerkers. Het is daarom van belang om in te zetten op deze randvoorwaarden.



1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Bibliotheeken hebben te maken met voortdurende veranderingen, die invloed hebben op het personeelsbestand. De inhoud van het werk verandert ingrijpend door onder meer verschuivingen in de kernfuncties en positionering van bibliotheken. Maar ook snelle technologische veranderingen beïnvloeden de eisen van het werk. Hierdoor is al langere tijd bij bibliotheken behoefte aan personeel met andere competenties, zoals ondernemerschap, leergierigheid en projectmatig werken.⁷ Daarnaast bleek uit eerdere arbeidsmarktanalyses dat in de komende 10 tot 12 jaar bijna 40 procent van de medewerkers uitstroomt als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Ondertussen zijn er ook beleidsontwikkelingen die van invloed zijn op de branche. Zo is 2025 is door de ministerraad een voorstel voor wijziging van de Wsob aangenomen, die naar verwachting in 2026 van kracht wordt⁸, waarmee gemeenten een zorgplicht en wettelijke taak hebben om te voorzien in voldoende en volwaardige openbare bibliotheken voor haar inwoners. Op lokaal niveau ondersteunen de provinciale ondersteuningsinstellingen (POI's) bibliotheken hierbij⁹. Dit alles maakt het van belang om inzicht te hebben in niet alleen de ontwikkelingen rond aard en omvang van de branche, maar ook de ervaringen en behoeften uit de praktijk rond de uitvoering en inzet van medewerkers.

Stichting BibliotheekWerk heeft daarom een nieuwe arbeidsmarktanalyse van de branche openbare bibliotheken laten uitvoeren¹⁰. Het onderzoek geeft inzicht in de stand van zaken van het bibliotheekaanbod, de ontwikkelingen en verwachtingen voor het aantal medewerkers en de aandachtspunten voor de arbeidsmarkt. Naast terugkerende thema's rond duurzame inzetbaarheid en strategisch personeelsbeleid staan aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit en inclusie als subthema's centraal. Deze uitkomsten bieden handvatten om het personeelsbeleid van bibliotheken en de ontwikkeling van activiteiten van BibliotheekWerk af te stemmen op de uitdagingen van de arbeidsmarkt.

1.2 Doel- en vraagstelling

Dit onderzoek heeft tot doel om 1) inzicht te bieden in de ontwikkelingen, stand van zaken en toekomstverwachtingen voor de arbeidsmarkt van openbare bibliotheken en 2) handvatten te bieden voor het personeelsbeleid van bibliotheken en de ontwikkeling van activiteiten van BibliotheekWerk.

In het onderzoek staan de volgende vragen centraal:

1. Hoe heeft de branche zich de afgelopen jaren feitelijk ontwikkeld wat betreft bibliotheken en het aantal en kenmerken van medewerkers?
2. Wat kan hierop verwacht worden voor de komende 3 tot 5 jaar?
3. Wat zijn de ervaringen van werkgevers en medewerkers met de centrale thema's uit de arbeidsmarktanalyse rond duurzame inzetbaarheid, zoals arbeidsomstandigheden, gezond werken en ontwikkeling?
4. Wat zijn de ervaringen van werkgevers en medewerkers met de centrale thema's uit de arbeidsmarktanalyse rond strategisch personeelsbeleid?
5. Op welke manier geven bibliotheken invulling aan goed werkgeverschap en het aantrekken van gekwalificeerde medewerkers?

⁷ Oomes, Smit, Klok & Camo, (2011).

⁸ Bron: <https://www.debibliotheken.nl/nieuws/wet-stelsel-openbare-bibliotheekvoorzieningen-openbaar-naar-de-raad-van-state/>, geraadpleegd januari 2026.

⁹ Bron: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/lezen-en-bibliotheken/openbare-bibliotheken>, geraadpleegd januari 2026.

¹⁰ Zie Stamet en Scheeren 2013; Gaisbauer en Wildschut 2015; Van Hassel en Kools 2018, Van Hassel en Kools 2021, Van Hassel en Cornel 2023.



6. Wat zijn de ervaringen van werkgevers en medewerkers met diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid?
7. Wat zijn bij de genoemde thema's aandachtspunten voor beleid?

1.3 Doelgroepen

In deze arbeidsmarktanalyse staan twee doelgroepen centraal:

- werkgevers (met name directeuren en HR) en
- medewerkers bij bibliotheekorganisaties, die vallen onder de cao openbare bibliotheken.

Bij de bibliotheekorganisaties gaat het zowel om openbare bibliotheken als Provinciale Ondersteuningsinstellingen (POI's). Werkgevers en medewerkers van POI's zijn meegenomen in het onderzoek om zo een breder beeld te krijgen van wat er in de branche speelt. Medewerkers die we voor het onderzoek bevraagd hebben, bestaan uit personeel in loondienst met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde of onbepaalde tijd. In deze rapportage gaat het bij de term medewerker over personeel in loondienst, tenzij anders vermeld.

1.4 Methoden¹¹

Deskresearch: literatuur en secundaire dataverzameling

Voor het opstellen van de analyse is allereerst gebruikgemaakt van al beschikbare informatie. Het gaat daarbij om bestaande literatuur in de vorm van rapporten, verslagen en notities met relevante informatie over openbare bibliotheken. Daarnaast is cijfermatige informatie verzameld en geactualiseerd om inzicht te krijgen in de ontwikkelingen in de huidige arbeidsmarkt, de mobiliteit van het personeel, maar ook om inschattingen te maken voor de toekomst op basis van de huidige leeftijdsopbouw. Cijfermatige informatie, zowel over het aanbod als de vraag naar dienstverlening, is grotendeels gebaseerd op openbare gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), het Pensioenfonds Openbare Bibliotheken (POB) en de Koninklijke Bibliotheek (KB).

Enquêtes werkgevers en medewerkers

In aanvulling op de verzamelde bestaande kwantitatieve informatie zijn in de periode medio september-november 2025 enquêtes uitgezet onder werkgevers en medewerkers uit de branche. Om vergelijkingen met eerdere uitkomsten te kunnen maken, bevatten deze enquêtes deels vragen die eerdere arbeidsmarktanalyses zijn gesteld. Daarnaast zijn nieuwe vragen toegevoegd over aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie van medewerkers.

In de werkgeversenquête is gevraagd naar de (verwachte) veranderingen in de personeelsformatie in hun bibliotheek, hoe zij omgaan met deze veranderingen, de ontwikkeling van vacatures maar ook over hun tevredenheid rond arbeidsomstandigheden, ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor gezondheid en vitaliteit van medewerkers in de organisatie. Via de VOB zijn werkgevers van zowel openbare bibliotheken als POI's uitgenodigd. Daarnaast zijn via de website en sociale mediakanalen van BibliotheekWerk oproepen verstuurd om aan deze enquête deel te nemen. Uiteindelijk hebben 54 respondenten van verschillende bibliotheken (50) en POI's (4) de enquête voor werkgevers ingevuld. Dit is 39 procent van alle openbare bibliotheken en POI's in Nederland¹².

¹¹ Het onderzoek is ondersteund door een begeleidingscommissie aan wie tussenproducten, waaronder het concept van dit rapport, zijn voorgelegd. De commissie bestond uit Kevin de Kok (DOK Delft, bestuurslid Stichting BibliotheekWerk), Sandra van Galen (VOB, bestuurslid Stichting BibliotheekWerk) en Lili Brouwer (FNV, bestuurslid Stichting BibliotheekWerk).

¹² In 2024 zijn er 131 openbare bibliotheken en 9 POI's.



Via een aparte enquête zijn medewerkers gevraagd naar hun persoons- en baankenmerken, maar ook naar hun mening en ervaring met de aandacht vanuit de organisatie voor hun veiligheid, vitaliteit en gezondheid, hun loopbaanmogelijkheden en plannen voor de toekomst. Er is geen landelijk databestand met contactgegevens van medewerkers uit de branche openbare bibliotheken beschikbaar, waardoor we deze groep niet rechtstreeks konden aanschrijven. Werkgevers zijn daarom met hulp van de VOB via een open oproep gevraagd een digitale, open link naar de vragenlijst onder hun medewerkers te verspreiden. Daarnaast is net als bij de voorgaande arbeidsmarktanalyses gebruikgemaakt van verschillende communicatiekanalen:

- er is een oproep gedaan in de nieuwsbrief en sociale media van BibliotheekWerk;
- werknemersorganisaties aangesloten bij BibliotheekWerk zijn gevraagd de enquête te verspreiden onder hun leden;
- er is een oproep gedaan via *biebtobieb* van het landelijk HR-netwerk.

Deze uitnodigingen hebben geleid tot 216 volledig ingevulde enquêtes. Een beperkt deel (28, ofwel 14 procent) hiervan zijn medewerkers uit een POI.

Bij de respons op de twee enquêtes en de vergelijking van de resultaten met eerdere metingen moet rekening gehouden worden met enkele beperkingen. Zo is de respons op de werkgeversenquête niet hoog genoeg om met een hoge mate van zekerheid uitspraken voor de gehele branche te doen. De resultaten zijn indicatief. De respons op de medewerkersenquête biedt voldoende basis om voorzichtige uitspraken voor de branche te doen. Bijlage 1 van dit rapport gaat nader in op de respons en representativiteit van beide enquêtes.

Groepsgesprekken werkgevers en medewerkers

Meer zicht op het verhaal achter de cijfers is verkregen via twee online-groepsgesprekken van 1,5 uur: een met vijf werkgevers en een met vier medewerkers. Hierin is doorgevraagd naar de percepties en ervaringen met twee thema's: aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid van medewerkers.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- **Hoofdstuk 2** beschrijft de belangrijkste kwantitatieve ontwikkelingen op organisatieniveau in de branche openbare bibliotheken. Bijvoorbeeld het aantal bibliotheken en dienstverlening.
- **Hoofdstuk 3** beschrijft het aantal medewerkers, de persoons- en baankenmerken van medewerkers, vacatures en verwachtingen voor de ontwikkeling van het aantal medewerkers.
- **Hoofdstuk 4** zoomt in op duurzame inzetbaarheid, waarbij gezond werken, opleiding, ontwikkeling en loopbaanmogelijkheden aan bod komen.
- **Hoofdstuk 5** gaat over strategisch personeelsbeleid en –planning en externe (regionale en landelijke) ontwikkelingen. Ook wordt ingegaan op aantrekkelijk werkgeverschap en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

De samenvatting en hoofdconclusies zijn in het voorgaande hoofdstuk van dit rapport opgenomen.



2 De branche openbare bibliotheken

Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen op bibliotheekniveau. Daarbij gaat het om het aantal bibliotheken en vestigingen en de verdeling naar grootte van de organisaties. Ook wordt ingegaan op het aantal uitleningen en georganiseerde activiteiten en op de inkomsten en uitgaven van bibliotheken. Voor de cijfers is gebruikgemaakt van gegevens van het CBS en de KB.

Tabel 2.1: Kerncijfers van dit hoofdstuk¹

	2019	2024	Verschil/groei	
	N	N	N	% ⁴
Secundaire gegevens²				
Bibliotheken	145	131	-14	-10
Vestigingen/servicepunten ³	921	912	-9	-1
Leden (x 1.000)	3.620	3.715	95	3
• Jeugd	2.297	2.402	105	5
• Volwassen	1.323	1.313	-10	-1
Uitgeleende boeken (x 1.000)	61.099	51.477	-9622	-16
• Jeugd	34.113	30.800	-3313	-10
• Volwassen	26.985	20.677	-6308	-23
Uitgeleende e-books (x 1.000)	3.877	5.769	1.890	49
Uitgeleende luisterboeken (x 1.000)	1.777	2.610	833	47
Georganiseerde activiteiten (x 1.000), waarvan thema's:	220	398	177	80
• Educatie en ontwikkeling	106	208	102	96
• Leesbevordering en kennismaking met literatuur	68	117	49	72
• Kennis en informatie	18	38	21	117
• Kunst en cultuur	15	19	4	26
• Ontmoeting en debat	14	16	2	14
Baten in euro (x 1.000.000)	523	688	165	32
Lasten in euro (x 1.000.000)	529	682	153	29

¹Alle percentages en aantallen (inclusief de verschillen) zijn afgerond op hele getallen. ²Bron: CBS, tenzij anders vermeld. Bibliotheken is exclusief POI's. Cijfers CBS 2024 zijn voorlopige cijfers. ³Bron: KB. ⁴Het gaat bij de aantallen om procentuele groei of krimp. Getoonde verschil in aantal kan licht afwijken van aantallen 2024 minus aantallen 2019 vanwege afronding.

2.1 Ontwikkeling van het aantal bibliotheken

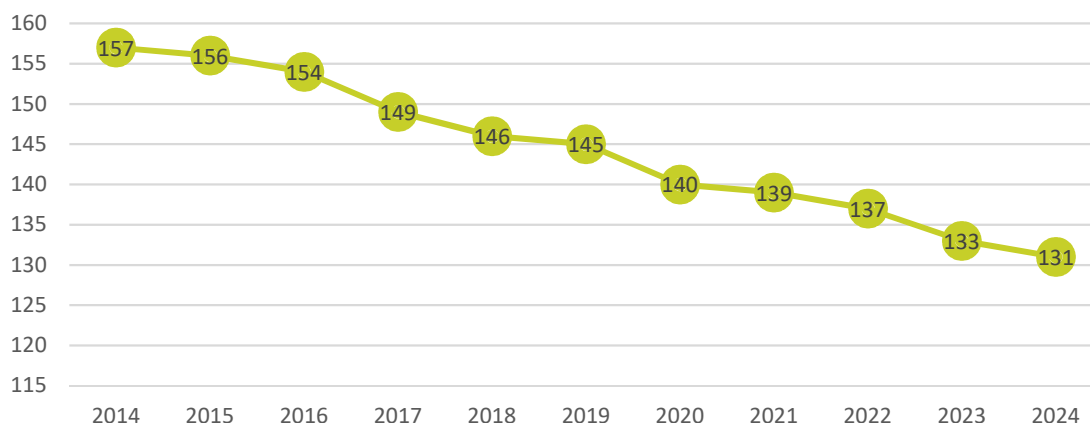
Geleidelijke jaarlijkse daling aantal bibliotheken

In 2024 zijn er exclusief POI's 131 openbare bibliotheken in Nederland (figuur 2.1). Dat zijn er twee minder dan een jaar eerder (133). In de afgelopen vijf jaar nam het aantal bibliotheken af met 10 procent van 145 in 2019 tot 131 in 2024. In de afgelopen tien jaar (periode 2014–2024) is het aantal bibliotheken jaarlijks langzaam maar structureel gedaald. Het aantal vestigingen en servicepunten is volgens de KB¹³ in de afgelopen jaren eveneens licht gedaald. Tussen 2019 en 2024 nam het totaal aantal vestigingen en servicepunten af van 921 tot 912, een daling van afgerond 1 procent.

¹³ Bron: <https://www.bibliotheeknetwerk.nl/artikel/bibliotheeklocaties-en-faciliteiten>, geraadpleegd januari 2026.



Figuur 2.1 Aantal openbare bibliotheken in de periode 2014-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 betreffen voorlopige cijfers.

Investeren in toekomstbestendige bibliotheekvoorzieningen¹⁴

Vanaf 2026 treedt in de bibliotheekbranche een wettelijke zorgplicht in werking. Gemeenten krijgen de taak om te zorgen dat alle inwoners toegang hebben tot een volwaardige bibliotheekvoorziening. Ter voorbereiding op deze nieuwe wet stelt het Rijk via de tijdelijke regeling SPUK een budget van €56 miljoen beschikbaar. Dit geld is bestemd voor de versterking van het netwerk van bibliotheekvestigingen. De SPUK-regelingen hebben invloed op de infrastructuur: er komen 42 nieuwe vestigingen bij en 245 bestaande voorzieningen worden verbeterd. Gemeenten die subsidie ontvangen, kunnen hun aanbod vergroten, openingsuren verruimen of afhaalpunten omvormen tot echte vestigingen. Deze versterking biedt gemeenten de kans om hun infrastructuur op orde te brengen voordat de zorgplicht ingaat.

16 procent bibliotheken is gefuseerd met een ander type instelling

Bibliotheken werken ook samen met andere culturele instellingen en het onderwijs. En ook fusies komen voor. Gebaseerd op de enquête onder werkgevers is 16 procent van de bibliotheken gefuseerd met een ander type instelling. Voor 10 procent van de bibliotheken betreft het een fusie met een centrum voor de kunsten. In mindere mate bestaan de fusiepartners uit onder meer een theater (4 procent), poppodium (2 procent) en museum (2 procent).

2.2 Aantal leden

Stijging aantal jeugdleden in afgelopen 5 jaar

In 2024 hebben alle bibliotheken samen ongeveer 3,7 miljoen leden (figuur 2.2). Dit zijn 2,4 miljoen (ofwel 65 procent) jeugdleden en 1,3 miljoen volwassenleden. In de afgelopen vijf jaar (2019-2024) is het totaal aantal leden met 2,6 procent gestegen van 3,6 naar 3,7 miljoen leden. Dit is te verklaren door een toename van het aantal jeugdleden met 4,6 procent in deze periode. Het aantal volwassen leden nam juist met 1 procent af.

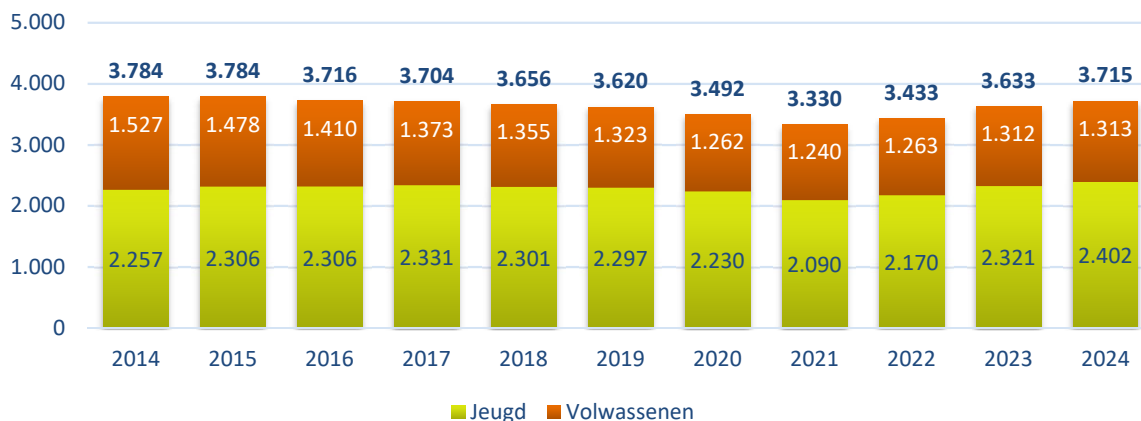
Kijken we over de langere periode 2014-2021 dan daalde het totaal aantal leden licht van afgerond 3,8 naar 3,3 miljoen leden, waarna het weer toenam. Per saldo zien we daarom dat het aantal leden in 2024 ongeveer 70 duizend leden lager ligt dan in 2014. Deze trend van een dalend naar stijgend aantal leden zien we eveneens terug bij de volwassenleden. Het aantal jeugdleden laat een wisselend beeld zien waarbij het aantal leden sinds 2014 tot aan 2021 niet jaarlijks structureel daalt maar wel iets lager uitkomt (van 2,3 miljoen naar 2,1 miljoen).

¹⁴ <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/03/14/sterker-bibliotheekennetwerk-meer-en-betere-vestigingen-in-heel-nederland>, geraadpleegd januari 2026.



Na 2021 is een stijging te zien van 2,09 miljoen naar 2,40 miljoen jeugdleden in 2024. Het aantal jeugdleden komt daarmee per saldo in 2024 hoger uit dan in 2014.

Figuur 2.2: Aantal ingeschreven gebruikers (x1.000) bij openbare bibliotheken in de periode 2014-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 betreffen voorlopige cijfers.

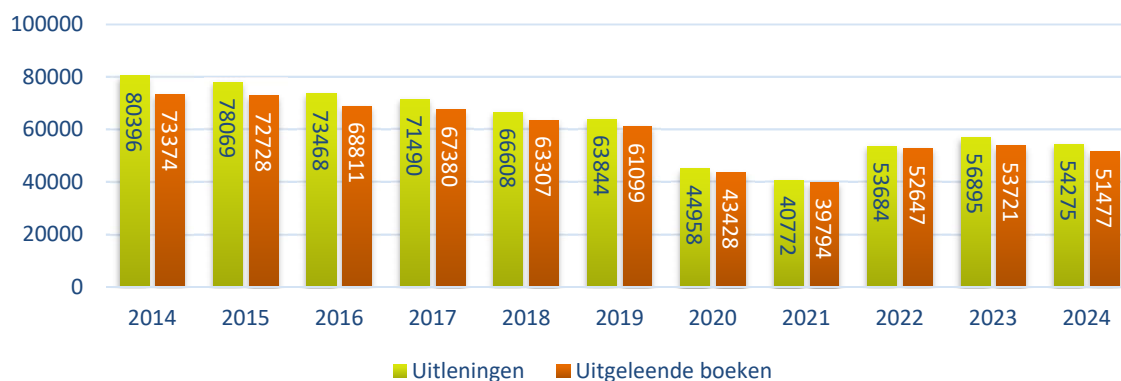
2.3 Uitgeleende items

Terwijl aantal leden toenam, daalde het aantal uitgeleende boeken

Het totaal aantal fysieke uitleningen is de afgelopen jaren sterk gedaald, met name tijdens de coronajaren 2020 en 2021. In de afgelopen vijf jaar 2019-2024 nam het aantal uitleningen per saldo af van bijna 64 miljoen naar 54 miljoen, een afname van 15 procent (figuur 2.3). Over een langere periode is dit verschil nog groter en zien we tussen 2014 en 2024 een afname van het aantal uitleningen van 32 procent.

In 2024 betreft het grootste deel van alle fysieke uitleningen boeken: 51 van de 54 miljoen uitleningen. Ten opzichte van 2019 is het totaal aantal uitgeleende boeken grofweg met 10 miljoen afgenomen. Dit aantal nam vooral in de coronajaren 2020 en 2021 flink af en nam daarna weer toe, maar dus (nog) niet op het niveau van voor de coronaperiode. In de jaren voor de coronaperiode (2014-2019) was ook al een dalende trend van het aantal uitgeleende boeken te zien. Relatief nam het aantal boeken in de periode 2019-2024 met 16 procent af terwijl we in de voorgaande paragraaf constateerden dat het aantal leden juist met bijna 5 procent toenam. Leden zijn per saldo minder gaan lenen. Hierbij moet bedacht worden dat boeken ook als e-book worden gelezen en dat deze niet zijn meegenomen in de cijfers. Later in deze paragraaf gaan we daar verder op in.

Figuur 2.3. Aantal fysieke uitleningen (x 1.000) in de periode 2014-2024



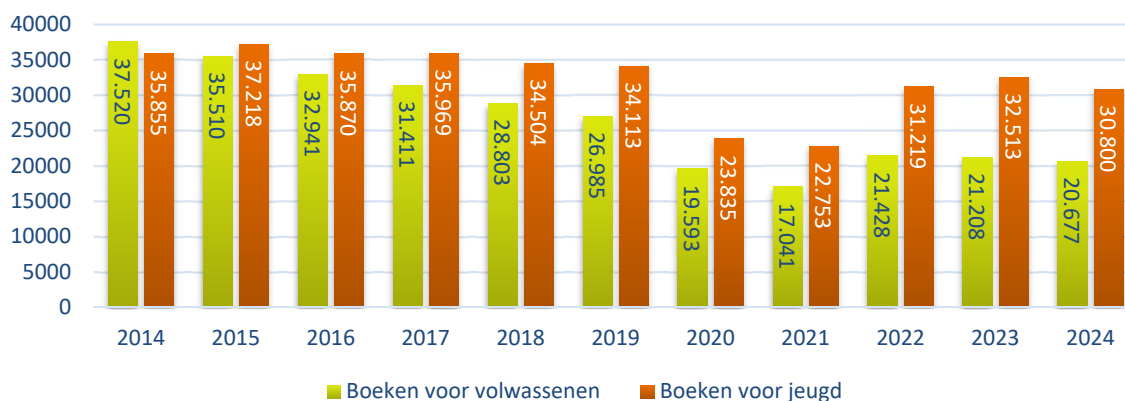
Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.



Vooral minder uitgeleende boeken voor volwassenen

In 2024 werden bijna 31 miljoen boeken voor de jeugd uitgeleend (figuur 2.4), dat neerkomt op 60 procent van alle uitgeleende boeken. Het aantal uitgeleende boeken voor de jeugd daalde met 10 procent, een relatief lagere daling dan de daling van het aantal boeken voor volwassenen (23 procent). Over de periode 2014-2024 is het verschil in de relatieve daling tussen beide typen boeken nog groter: 14 procent voor boeken voor de jeugd en 45 procent voor boeken voor volwassenen.

Figuur 2.4. Aantal uitgeleende boeken voor volwassenen en jeugd (x 1.000) in de periode 2014-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.

Meer e-books en luisterboeken uitgeleend

Tegenover de daling van het aantal uitgeleende boeken staat een groei van het gebruik van de digitale bibliotheek. Zo steeg het aantal uitgeleende e-books in de afgelopen vijf jaar met bijna de helft (49 procent): van circa 3,9 miljoen in 2019 naar 5,8 miljoen in 2024 (tabel 2.2). Ook het aantal luisterboeken nam met bijna de helft (47 procent) toe van circa 1,8 miljoen naar 2,6 miljoen. Zoals tabel 2.2 laat zien bestonden de uitleningen in 2024 ook uit ruim 42 duizend cursussen en 263 duizend tijdschriften. Het gebruik van de digitale bibliotheek is dus sterk gegroeid. Maar tegelijk is in 2024 het aantal uitgeleende boeken met 51 miljoen nog steeds aanzienlijk hoger dan de circa 5,8 miljoen uitgeleende digitale e-books en 2,6 miljoen luisterboeken.

Tabel 2.2: Aantal uitleningen digitale bibliotheek (x1.000) in de periode 2019-2024

Uitleningen digitale bibliotheek	2019	2020	2021	2022	2023	2024
E-books	3.877	5.611	5.387	5.306	5.490	5.769
Luisterboeken	1.777	2.563	1.911	2.094	2.294	2.610
Cursussen	-	-	76	39	40	42
Tijdschriften	-	-	-	-	-	263

Bron: CBS en KB. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.

2.4 Georganiseerde activiteiten

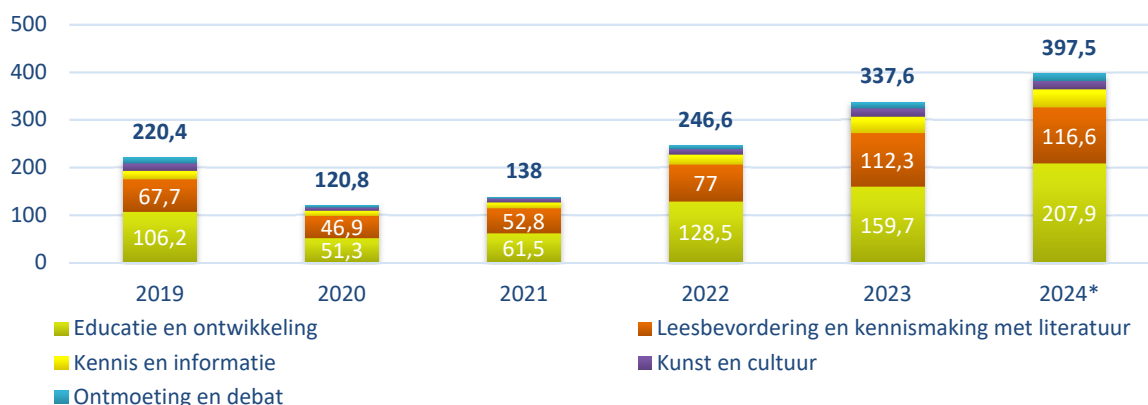
Toename activiteiten bibliotheken

Bibliotheken lenen niet alleen materialen uit, maar organiseren ook steeds meer activiteiten vanuit hun brede maatschappelijke en culturele rol. Sinds 2019 is het aantal georganiseerde activiteiten sterk toegenomen: van 220 duizend in 2019 naar een totaal van bijna 398 duizend in 2024 (figuur 2.5), een stijging van ruim 80 procent. Tijdens de coronajaren 2020 en 2021 lag het aantal activiteiten lager, maar vanaf 2022 zette een groei in. In de jaren 2022-2024 bereikte het aantal activiteiten een recordniveau ten opzichte van de voorgaande jaren. Het merendeel van deze activiteiten sluit aan op de kernfunctie educatie en ontwikkeling (52 procent in



2024), gevolgd door leesbevordering en kennismaking met literatuur (29 procent). Dit laat zien dat bibliotheken hun rol als educatieve en taal bevorderende ontmoetingsplek verder blijven versterken.

Figuur 2.5: Aantal georganiseerde activiteiten door openbare bibliotheken (x1.000), in 2019-2024¹



Bron: KB. ¹In 2022 bestaan op basis van de KB-cijfers de activiteiten uit: Educatie en ontwikkeling (52 procent), Leesbevordering (31 procent), Kennis en informatie (8 procent), Kunst en cultuur (5 procent) en Ontmoeting en debat (3 procent). Cijfers 2024 betreffen voorlopige cijfers.

Nieuwe visie op de bibliotheek: De Netwerkagenda 2024–2027¹⁵

In oktober 2024 werd het vernieuwde Bibliotheekconvenant 2024–2027 ondertekend door de landelijke bibliotheekpartijen (KB, VOB, SPN) en de overheden (OCW, IPO, VNG). De Netwerkagenda beschrijft hoe deze partijen invulling willen geven aan drie maatschappelijke opgaven:

1. Bevorderen van een geletterde samenleving.
2. Versterken participatie in de informatiesamenleving.
3. Stimuleren van een Leven Lang Ontwikkelen.

Met deze agenda richten de betrokkenen zich op netwerksamenwerking om deze maatschappelijke doelen te bereiken. In de agenda staat beschreven dat de branche o.a. wil investeren in goed toegeruste medewerkers en betrouwbare digitale infrastructuur. De ambities liggen onder meer bij het uitbouwen van de Informatiepunten Digitale Overheid (IDO's) en het bevorderen van een leeslijn met focus op 0-4-jarigen.

2.5 Inkomsten en uitgaven van bibliotheken

Toename van subsidies van gemeenten aan bibliotheken

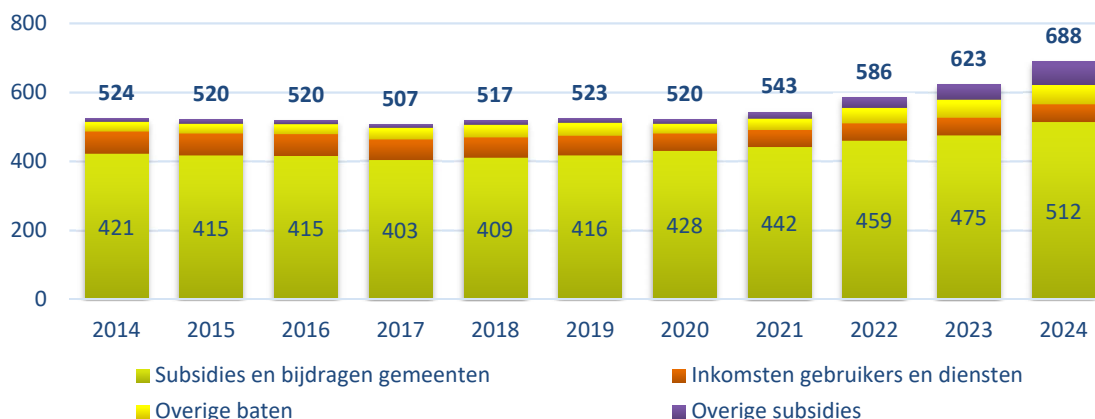
Na relatief stabiele inkomsten tussen 2014 en 2020 zijn de inkomsten van bibliotheken de afgelopen jaren sterk gestegen. In totaal waren de inkomsten in 2024 circa 688 miljoen euro (figuur 2.6). Dat is 32 procent meer dan vijf jaar eerder in 2019 toen de inkomsten nog op 523 miljoen lagen.

In 2024 komt met 74 procent de grootste bijdrage aan de inkomsten nog steeds van subsidies en bijdragen van gemeenten: 512 miljoen euro. Deze inkomsten zijn ruim hoger dan in 2019 (416 miljoen euro) en 2014 (421 miljoen euro). Overige baten en overige subsidies komen in 2024 uit op 125 miljoen, eveneens ruim hoger dan in 2019 (52 miljoen euro) en 2014 (39 miljoen euro). Inkomsten van gebruikers en diensten zijn de afgelopen jaren stabiel gebleven en komen in 2024 uit op 52 miljoen euro.

¹⁵ <https://www.bibliotheeknetwerk.nl/sites/default/files/documents/Netwerkagenda.pdf>, geraadpleegd januari 2026.



Figuur 2.6. Inkomsten in euro (x 1.000.000) van bibliotheken, in 2014-2024



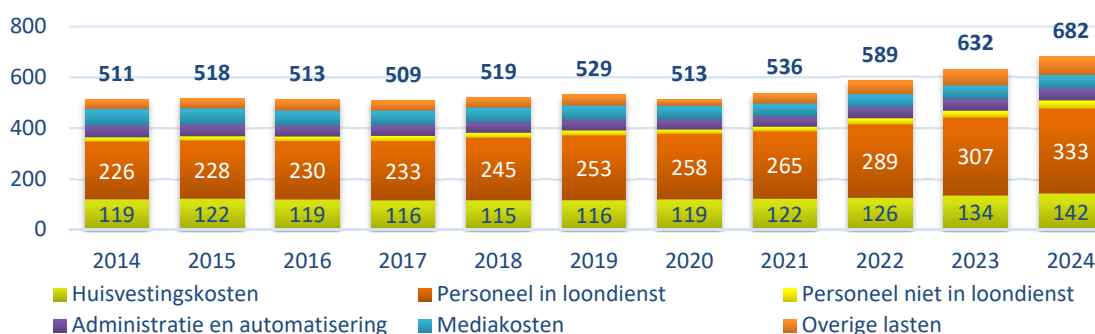
Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.

Stijging uitgaven bibliotheken, ruim helft uitgaven zijn personeelskosten

De totale lasten van alle bibliotheken samen stegen tussen 2014 en 2024 van 511 tot 682 miljoen euro (figuur 2.7). Dat is een stijging van afgerond 32 procent. Vooral na 2021, de periode na corona toen tevens de inflatie sterk steeg, zien we dat ook de uitgaven van bibliotheken toenamen.

In 2024 bestaat bijna de helft (49 procent) van de totale lasten uit kosten voor personeel in loondienst. De absolute lasten voor personeel dat niet in loondienst is, bedragen ruim 31 miljoen euro ofwel 5 procent van de totale lasten. Circa 21 procent van de totale lasten zijn huisvestingskosten. Administratie en automatisering, mediakosten en overige lasten vormen samen het resterende deel van de uitgaven. In de periode 2014–2024 veranderden de verhoudingen tussen kostenposten nauwelijks.

Figuur 2.7. Uitgaven in euro (x 1.000.000) van bibliotheken, in 2014-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.



3 Werkgelegenheid: ontwikkelingen en verwachtingen

In dit hoofdstuk gaan we gebaseerd op bestaande data achtereenvolgens in op de ontwikkelingen van het aantal medewerkers in bibliotheken, hun persoons- en baankenmerken, het aantal vrijwilligers en de in- en uitstroom van medewerkers. Ook belichten we met de werkgeversenquête het aantal vacatures en de motieven voor de inzet van vrijwilligers en externe inhuur en de functies waarvoor deze groepen worden ingezet. Het hoofdstuk sluit af met verwachtingen voor het aantal medewerkers in de komende vijf jaar.

Tabel 3.1a: Kerncijfers van dit hoofdstuk, secundaire gegevens¹

	2019	2024	Verschil/groei	
			N	%
Aantal medewerkers en kenmerken				
Aantal medewerkers in loondienst ²	6.908	8.255	1347	19
Aantal FTE ²	4.251	5.358	1107	26
FTE gemiddeld ²	0,62	0,65	0,03	5
Aandeel parttime ²	90%	91%		1
Aandeel vrouw ³	81%	81%		0
Aandeel onder 35 jaar ³	18%	23%		5%
Aandeel 55 jaar en ouder ³	44%	33%		-10
Vrijwilligers ²	22.713	27.825	5.112	23

²CBS, exclusief POI's. Cijfers 2024 betreffen voorlopige cijfers. ³Bron: POB.

Tabel 3.1b: Kerncijfers van dit hoofdstuk, enquêteresultaten arbeidsmarktanalyses 2018-2023^{1, 2}

		2018	2021	2023	2025
Vrijwilligers en flexwerkers					
Aandeel dat afgelopen jaar vrijwilligers inzette	W		90	90	89
Reden inzet vrijwilligers:					
• maatschappelijke bijdrage	W		89	83	92
• Ambassadeursfunctie van vrijwilligers	W		60	50	44
Aandeel dat afgelopen jaar zzp-ers/flexwerkers inzette	W		73	80	81
Reden flexwerkers:					
• behoefte specialistische kennis	W		63	59	70
• Vervanging van zieke of afwezige medewerkers	W		46	50	57
Vacatures					
Aandeel met vacatures in afgelopen 3 jaar	W	90	90	93	93
Kan eenvoudig jonge medewerkers voor vacatures vinden	W	32	38	38	54
Arbeidsmobiliteit					
Personeel in afgelopen 3 jaar afgenomen	W	31	17	15	6
Personeel in afgelopen 3 jaar gegroeid	W	33	38	65	81
Reden groei:					
• Professionalisering van de organisatie				50	59
• Verandering in subsidies van andere subsidienten dan de gemeente(n)				35	50
• Verandering in aantal activiteiten				38	45
Op zoek naar andere baan	M	12	9	12	17
Verwachting ontwikkeling aantal medewerkers					
Krimp komende 5 jaar ³	W	19	27	10	11
Groei komende 5 jaar ³	W	22	24	60	30

¹ W=werkgeversenquête, M=medewerkersenquête. 2018: N=99 (W) en N=1016 (M). 2021: N=63 (W) en N=708 (M). 2023: N=40 (W) en N=267 (M), 2025: N=54 (W) en N=216 (M). ²Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het in meer of mindere mate om verschillende deelnemers gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording. ³In 2018 is gevraagd naar de ontwikkeling in de komende 3 jaar.

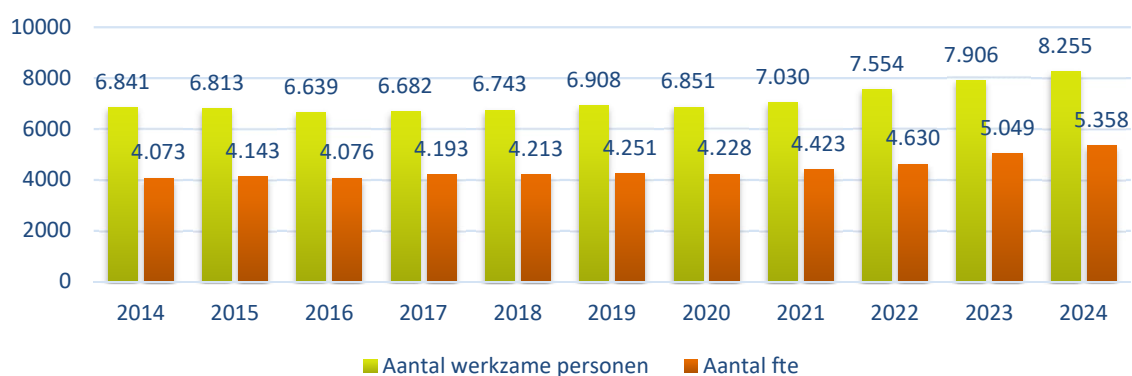


3.1 Aantal medewerkers

Aanhoudende groei van aantal medewerkers in de bibliotheeksector

In 2024 werken 8.255 medewerkers voor openbare bibliotheken (figuur 3.1). Gezamenlijk werken zij 5.358 fte. Ten opzichte van vijf jaar eerder (2019) is het aantal personen met 19 en fte met 26 procent toegenomen. Over een langere periode is te zien dat sinds 2014 het aantal werkenden en fte's ook toenam: met circa 21 en 32 procent. De toename van het aantal personen en fte's heeft vooral plaatsgevonden na de coronajaren 2020-2021. Zo nam het aantal personen in de periode 2021-2024 jaarlijks met circa 250 tot 350 toe en het aantal fte's met circa 200 tot 400.

Figuur 3.1: Ontwikkeling personeel in loondienst van openbare bibliotheken, in 2014-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers jaar 2024 zijn voorlopig.

3.2 Kenmerken van medewerkers

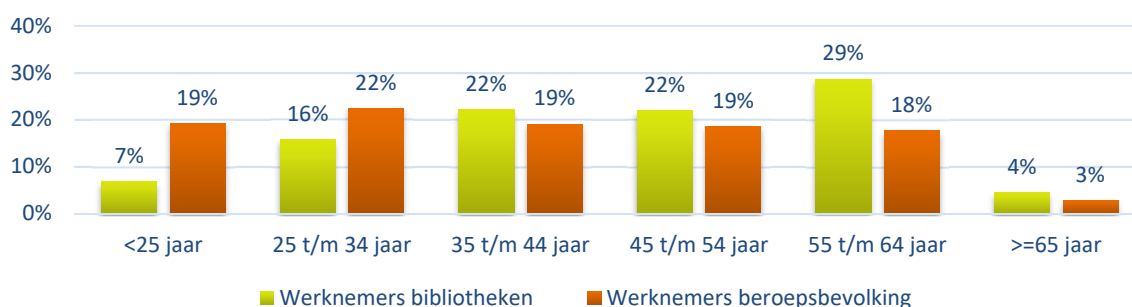
Stabiel aandeel vrouwen: 4 op de 5 medewerkers is vrouw

Op basis van gegevens van het POB is in 2024 81 procent van de medewerkers in bibliotheken een vrouw. Dat aandeel is in de afgelopen vijf tot tien jaar nagenoeg onveranderd gebleven.

Hoge verwachte pensioenuitstroom in bibliotheken

Op basis van de leeftijdsverdeling in 2024 is 33 procent van de bibliotheekmedewerkers 55 jaar of ouder, een aandeel dat ruim hoger ligt dan in de werkzame Nederlandse beroepsbevolking (21 procent).

Figuur 3.2: Leeftijdsverdeling bibliotheekmedewerkers en de werkzame beroepsbevolking in Nederland, in 2024



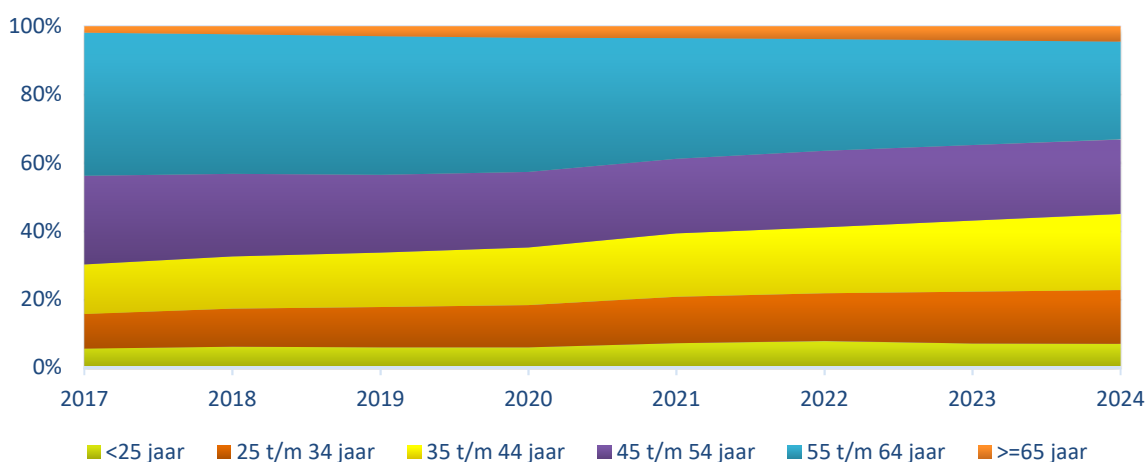
Bron: POB (peildatum 31-12-2024) en CBS (4^e kwartaal 2024)



Relatief minder 55-plussers over de jaren

Net als we in eerdere arbeidsmarktanalyses constateerden betekent het relatief hoge aandeel 55-plussers uit figuur 3.2 dat in de komende tien jaar een aanzienlijk deel van de huidige medewerkers uitstroomt vanwege pensioen. Wel zien we dat in de periode 2017-2024 het aantal werkzame personen van 55 jaar en ouder afnam met 1,6 procentpunt (figuur 3.3). Voor met name de leeftijdsgroepen 25 t/m 34 jaar (103 procent) en 35 t/m 44 jaar (100 procent) zien we juist een stijging van de aantallen. Zoomen we in op de groep 55-plussers dan is te zien dat het aantal 65-plussers wel toenam (217 procent), hoewel dit nog steeds een beperkt aandeel van alle medewerkers is. Deze ontwikkeling kan samenhangen met de verhoging van de pensioenleeftijd over de jaren, waardoor medewerkers tot hogere leeftijd zijn blijven doorwerken.

Figuur 3.3: Ontwikkeling leeftijdsverdeling medewerkers in loondienst in de branche openbare bibliotheken, in 2017-2024.



Bron: POB (peildatum 31-12-2024)

Gemiddelde werkweek ruim 3 dagen, 9 op de 10 werkt parttime

Wat betreft baankenmerken werken medewerkers gemiddeld 0,65 in 2024, ofwel ruim 3 dagen per week. Dat is hoger dan in 2019 toen het gemiddelde fte uitkwam op 0,62 fte. Ook hebben veruit de meeste medewerkers een parttime baan: 91 procent. Dit aandeel is in de afgelopen jaren nauwelijks veranderd.

Bijna 80 procent medewerkers in vaste dienst

Bijna vier op de vijf (79 procent) medewerkers die deelnamen aan de enquête heeft een vast contract bij de bibliotheek waar zij werken en dus ruim één op de vijf (21 procent) een tijdelijk contract.

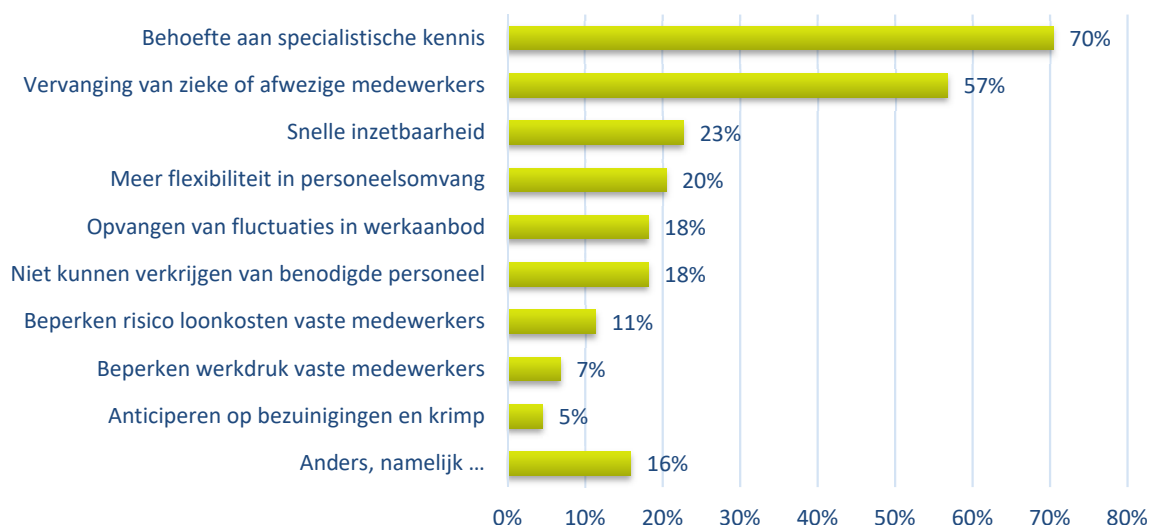
3.3 Externe inhuur

Vier op de vijf bibliotheken maakte gebruik van externe inhuur

Uit de enquête onder werkgevers blijkt dat 81 procent (2023: 80 procent) van de bibliotheken het afgelopen jaar personeel extern heeft ingehuurd, zoals zzp'ers. Deze groepen werden voornamelijk ingehuurd voor de volgende functies: adviseur, projectleider/-medewerker, HR-medewerker, communicatie en teamleider/-coördinator. De belangrijkste redenen hiervoor zijn (tijdelijke) behoefte aan specialistische kennis, vervanging van zieke of afwezige medewerkers en snelle inzetbaarheid (figuur 3.4).



Figuur 3.4: Redenen voor inzet externe inhuur, volgens werkgevers (n=44)

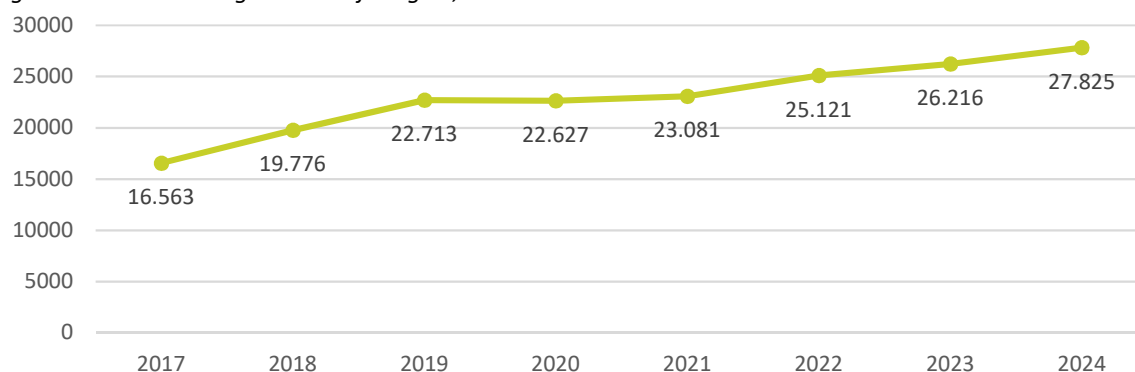


3.4 Inzet vrijwilligers

Groei aantal vrijwilligers tot bijna 28 duizend

De afgelopen jaren werken er steeds meer vrijwilligers in bibliotheken. Sinds 2017 wordt het aantal vrijwilligers in de openbare bibliotheken geregistreerd door het CBS. Waar in 2017 nog ruim 16,5 duizend vrijwilligers actief waren, is dit aantal in 2024 opgelopen tot bijna 28 duizend (figuur 3.5). Dat is een stijging van ongeveer 68 procent in zeven jaar tijd. In de afgelopen vijf jaar (2019-2023) vlagt de groei af, maar komt nog steeds uit op 23 procent.

Figuur 3.5 Ontwikkeling aantal vrijwilligers, in 2017-2024



Bron: CBS, exclusief provinciale organisaties. Cijfers 2024 zijn voorlopige cijfers.

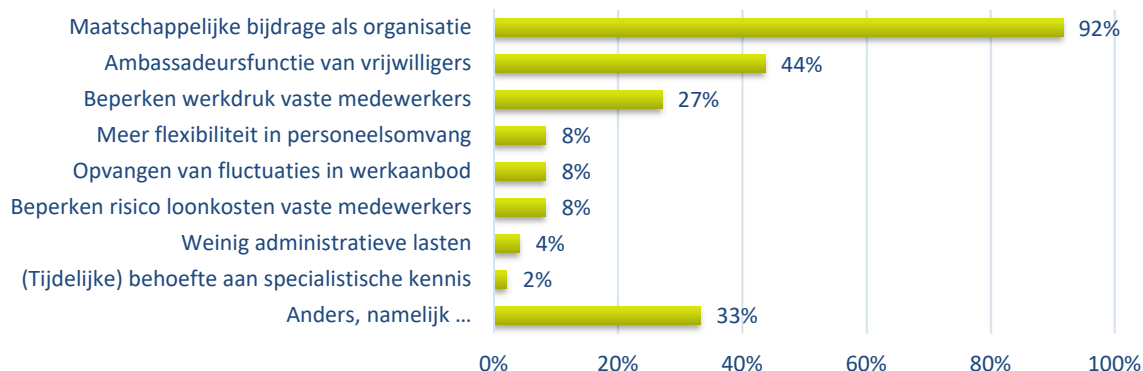
Motieven inzet vrijwilligers maatschappelijke bijdrage, ambassadeursfunctie en beperken werkdruk

In totaal heeft 89 procent van de werkgevers die meededen aan de enquête het afgelopen jaar vrijwilligers ingezet. Deze uitkomst en de toename van vrijwilligers uit figuur 3.5 laten zien dat vrijwilligers een belangrijk onderdeel van de dienstverlening van bibliotheken vormen. Volgens de respondenten werden vrijwilligers vooral ingezet in de frontoffice. Eerder onderzoek liet zien dat vrijwilligers diverse taken op zich kunnen nemen



van het terugplaatsen van boeken tot ondersteuning bij activiteiten¹⁶. De veruit meest genoemde reden om deze groep in te zetten is vanwege de maatschappelijke bijdrage als organisatie (92 procent, figuur 3.6). Daarna komen de ambassadeursfunctie (44 procent) en het beperken van de werkdruk voor vaste medewerkers (27 procent).

Figuur 3.6: Reden bibliotheken om vrijwilligers in te zetten (werkgevers, n=48)



3.5 Vacatures

Bijna alle werkgevers hadden vacatures, vacatures volgens meeste werkgevers eenvoudig in te vullen

Bijna alle werkgevers uit de enquête (93 procent) geven aan de afgelopen drie jaar vacatures voor medewerkers in loondienst gehad te hebben. Gemiddeld gaat het voor deze groep om 28,2 vacatures, ruim hoger dan wat naar voren kwam uit de enquêtes onder werkgevers voor eerdere arbeidsmarktanalyses uit 2023 (17,7), 2021 (12,3) en 2018 (7,9). In de enquête onder werkgevers zijn een aantal andere stellingen voorgelegd, die meer zicht geven op de invulling van deze vacatures. Zo blijkt dat het vervullen van vacatures over het algemeen eenvoudig is: 85 procent van de werkgevers is het eens met de stelling dat vacatures eenvoudig zijn in te vullen. Ook dit aandeel ligt ruim hoger dan eerdere jaren, zoals in 2023 toen het aandeel op 70 procent uitkwam.

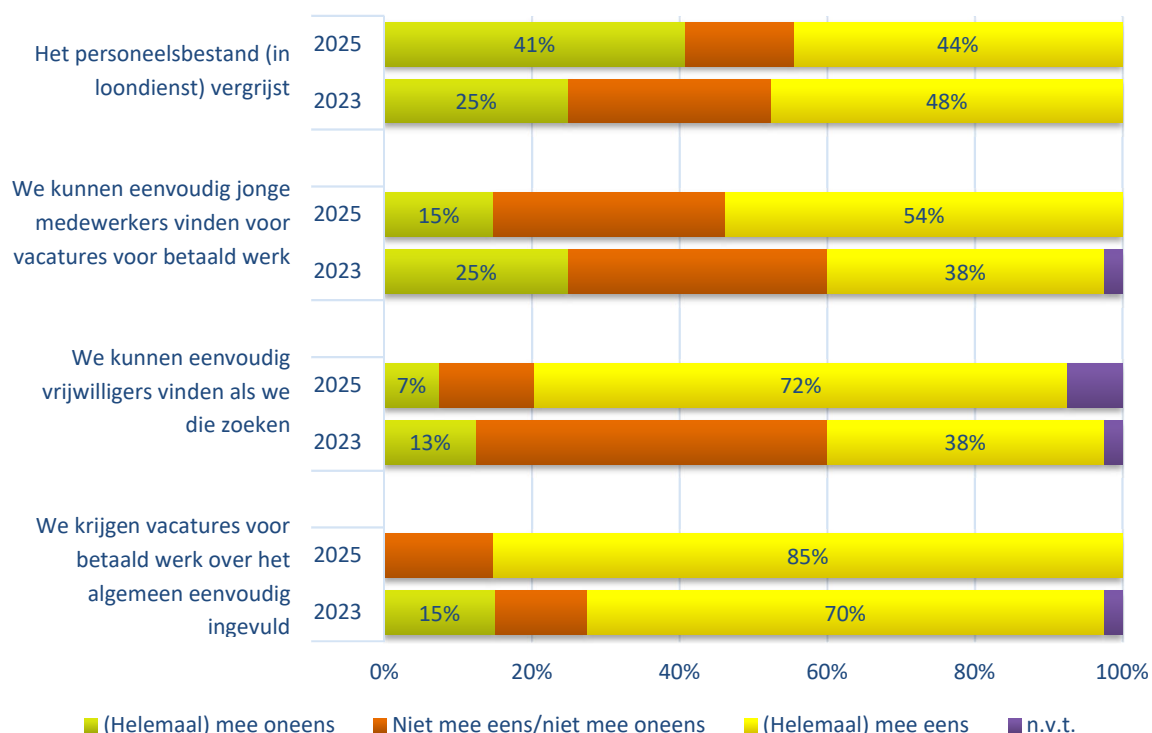
Meeste werkgevers kunnen eenvoudig vrijwilligers vinden, krappe meerderheid kan eenvoudig jonge medewerkers aantrekken

In vergelijking met de uitkomsten van eerdere arbeidsmarktanalyses geven werkgevers vaker aan dat ze eenvoudig vrijwilligers en jonge medewerkers kunnen aantrekken. Zo verwacht 72 procent eenvoudig vrijwilligers te kunnen vinden als zij die zoeken, terwijl dit aandeel in 2023 (38 procent) en 2021 (46 procent) beduidend lager lag. Verder geeft 52 procent aan dat zij eenvoudig jonge medewerkers kunnen aantrekken, eveneens een hoger aandeel dan in 2023 (38 procent). Een andere uitkomst is dat 44 procent van de werkgevers vindt dat het personeelsbestand vergrijsd, een vergelijkbaar aandeel als in 2023 (48 procent), maar ruim lager dan in 2021 (60 procent).

¹⁶ Von Führ, S, Jans L, Van Weert, L (2018). Onderzoek naar de inzet van vrijwilligers in de bibliotheekbranche 2017. Tilburg: Cubiss, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.



Figuur 3.7: In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen over de instroom van personeel? (werkgevers 2025: n=54; 2023 n=40)¹



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproeven gaat. Zie ook bijlage 1, responsanalyse.

Inzicht in arbeidsmarktoverdagingen in bibliotheken: nieuwe medewerkers met juiste competenties¹⁷

De Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) heeft onderzocht welke personeelsuitdagingen er zijn via een vragenlijst onder bijna 300 medewerkers, HR-medewerkers en directeurs van bibliotheken. Uit het onderzoek blijkt dat het niet alleen gaat om voldoende medewerkers vinden. Bibliotheken zoeken vooral medewerkers, die passen bij de nieuwe rol in de samenleving. Zij moeten bezoekers kunnen helpen met o.a. lezen, ontwikkelen en digitale vragen. Verder blijkt dat medewerkers in bibliotheken vaak op een praktische manier leren door de uitvoering van nieuwe taken en samenwerking met collega's. Veel medewerkers kiezen bewust voor het werken in de branche, omdat zij zo wat kunnen betekenen voor de buurt. Wel geven zij aan dat meer waardering en erkenning voor de uitdagende rol van henzelf en de bibliotheek belangrijk is.

3.6 Arbeidsmobiliteit

Vier op de vijf werkgevers heeft formatie zien toenemen

In lijn met het toegenomen aantal werkenden uit figuur 3.1 hebben de meeste van de 54 werkgevers uit de enquête-2025 de personeelsformatie in de afgelopen drie jaar in hun bibliotheek groter zien worden (81 procent). Dit aandeel lag in de eerdere arbeidsmarktanalyses die vanaf 2018 zijn uitgevoerd niet eerder zo hoog. Een beperkt deel (13 procent) zag de formatie gelijk blijven en 6 procent zag deze kleiner worden.

Verandering personeelsformatie vooral door professionalisering, subsidie en activiteiten

In lijn met uitkomsten uit de voorgaande arbeidsmarktanalyses heeft de verandering naar een grotere formatie vooral plaatsgevonden door professionalisering van de organisatie (59 procent), meer inkomsten uit subsidies van andere subsidienten dan gemeenten (50 procent) en de verandering van het aantal activiteiten (45 procent).

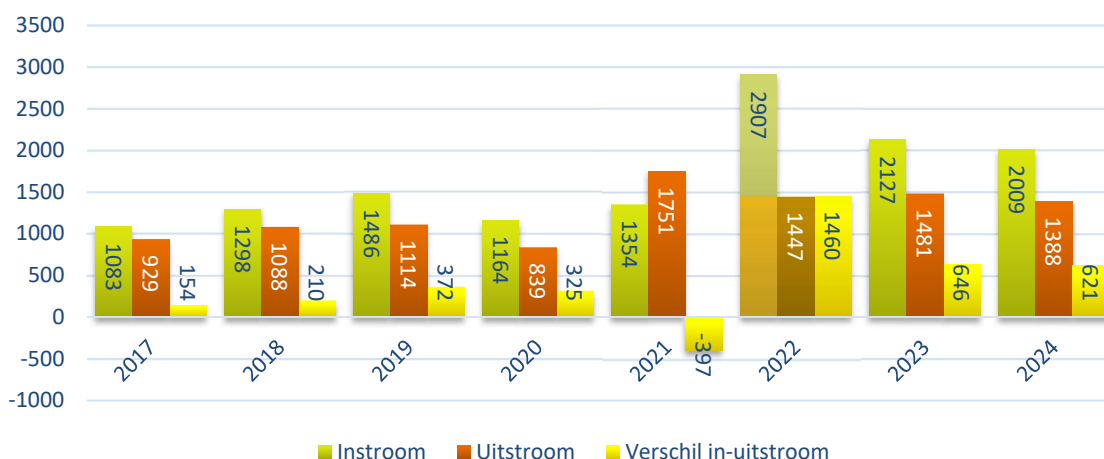
¹⁷ <https://www.debibliotheeken.nl/nieuws/inzicht-in-de-uitdagingen-van-de-bibliotheek-op-de-arbeidsmarkt/>, geraadpleegd januari 2026.



Trend hogere instroom dan uitstroom zet door

Gebaseerd op gegevens uit het POB zijn in 2024 in totaal 2.009 medewerkers ingestroomd en 1.388 medewerkers uitgestroomd in de branche openbare bibliotheken (figuur 3.8). Dit betekent dat er per saldo 621 medewerkers zijn bijgekomen. Daarmee zet de positieve trend van de afgelopen jaren door, na de tijdelijke negatieve balans in 2021 toen per saldo 397 medewerkers de branche verlieten¹⁸. Wel is het saldo in 2024 lager dan in 2022 toen er rond het einde van de coronaperiode sprake was van een hoge instroom medewerkers.

Figuur 3.8: Instroom, uitstroom en netto toe of afname van medewerkers in loondienst (instroom-uitstroom) in bibliotheekbranche, in 2017-2024



Bron: POB. Gegevens kunnen afwijken van resultaten uit eerdere arbeidsmarktanalyses als gevolg van wijzigingen in de administratie van het POB.

Als we kijken naar de leeftijdsverdeling van de in- en uitstroom dan zien we met name twee veranderingen in de periode 2017-2024. Allereerst is in deze periode het aandeel 65-plussers bij de uitstroom toegenomen van 1 naar 5 procent, mogelijk als gevolg van verhoging van de pensioenleeftijd waardoor medewerkers langer blijven werken. Aan de andere kant nam het aandeel 55 t/m 64 jaar juist af van 23 naar 17 procent.

Ten tweede zien we bij de uitstroom een tijdelijke uitschieter van een groter aandeel 55-plussers in het jaar 2021: 36 procent was 55 jaar of ouder, terwijl dit in de andere jaren tussen de 20 tot 25 procent bleef. Bij de instroom zien we in 2022 een jaar later een relatief hoger aandeel 55-plussers: 23 procent, terwijl dat in andere jaren op circa 10 tot 15 procent uitkomt. Hoewel we het niet direct uit de cijfers kunnen halen, lijkt het er daarmee op dat in de coronaperiode relatief veel 55-plussers stopten met hun werk bij hun bibliotheek, maar dat zij eveneens een jaar later tegen het einde van de coronaperiode weer begonnen met werken.

Tot slot zien we dat zowel bij de in- als uitstroom 77 tot 82 procent vrouw was. Dit is in lijn met de eerdere constatering dat 80 procent van de medewerkers bij bibliotheken vrouw is en dat dit in de afgelopen jaren stabiel is gebleven.

Vaak instroom buiten branche

Volgens de meeste van de 44 werkgevers bij wie de personeelsformatie is toegenomen, is extra personeel ingestroomd voor de functie van leesconsulent/-begeleider, bibliotheekmedewerker, communicatiemedewerker en community librarian. Deze laatstgenoemde functie zat bij de

¹⁸ De cijfers corresponderen niet met figuur 3.1 over de ontwikkeling van het aantal medewerkers. Dit heeft te maken met dat de gegevens uit verschillende bronnen (CBS en POB) afkomstig zijn



arbeidsmarktanalyse in 2023 nog niet in de top 3. Het nieuwe personeel is volgens 95 procent van de werkgevers (o.a.) ingestroomd uit betaalde functies buiten de branche openbare bibliotheken, voornamelijk afkomstig uit het onderwijs, cultuur, welzijn en maatschappelijke dienstverlening. In mindere mate betreft het medewerkers met een achtergrond in de commerciële sector, waaronder horeca, retail en het bedrijfsleven.

De resultaten van de enquête onder werkgevers sluiten aan op die van de medewerkers: 62 procent van de medewerkers had voor hun huidige functie een betaalde betrekking buiten de branche openbare bibliotheken. Daarnaast had 14 procent een betaalde functie binnen de branche openbare bibliotheken, was 9 procent bezig met een opleiding of stage en deed 4 procent vrijwilligerswerk. Voor de overige 11 procent gelden diverse andere werksituaties, bijvoorbeeld een WW-uitkering.

17 procent medewerkers op zoek naar andere baan: vooral vanwege nieuwe uitdaging

17 procent van de medewerkers die deelnamen aan de enquête is op zoek naar een andere baan. De belangrijkste redenen hiervoor zijn: een nieuwe uitdaging, gunstiger salaris/arbeidsvoorwaarden en behoefte aan meer carrièremogelijkheden. Twee derde (64 procent) van de medewerkers die op zoek zijn (naar een andere baan) zoekt zowel binnen als buiten de bibliotheekbranche. 81 procent van de "zoekers" verwacht binnen een jaar een nieuwe baan te vinden.

Arbeidsvoorwaarden

Een terugkerend knelpunt in de focusgroepen met medewerkers is de concurrentie met het onderwijs, waar salarissen vaak hoger liggen en beter meebewegen met de inflatie. Medewerkers merken dat collega's een overstap overwegen vanwege de financiële vooruitgang: *"Ik heb collega's die overwegen terug te gaan naar het onderwijs omdat de salarissen daar meer meebewegen met de inflatie"*.

Aan de andere kant geldt dat 77 procent van de medewerkers niet op zoek is naar een andere baan en dat 6 procent geen antwoord gaf op de vraag. Voor deze totale groep is de belangrijkste reden dat men in de huidige baan wil blijven werken de inhoud van het werk (81 procent), autonomie in het werk (55 procent) en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en de uitdaging van het werk (33 procent).

3.7 Verwachting ontwikkeling aantal medewerkers

Verdere maar lichtere stijging aantal medewerkers in de komende vijf jaar?

In paragraaf 3.1 zagen we dat het aantal medewerkers de afgelopen vijf jaar is toegenomen. Maar gaat deze groei zich de komende jaren ook doorzetten? De meeste werkgevers (59 procent) verwachten dat de formatie gelijk blijft, terwijl 11 procent krimp verwacht. 30 procent verwacht dat de personeelsformatie ziet groeien. Dit is een substantieel verschil met de uitkomsten van de enquête onder werkgevers uit 2023 toen nog vooral een groei verwacht werd (60 procent). Deze uitkomsten betekenen dat voor de komende vijf jaar een stabilisering van het aantal medewerkers of lichte groei verwacht kan worden. Tegelijk is dit een momentopname en geldt dat verschillende omstandigheden (subsidies, ontwikkeling van dienstverlening, aantal leden etc.), de persoonlijke verwachting en de uiteindelijke ontwikkeling beïnvloeden.



4 Duurzame inzetbaarheid

Bij duurzame inzetbaarheid kijken we naar de ontwikkelingen in de branche rond 1) gezond werken en 2) opleiding, loopbaan en ontwikkeling. Om de aandachtspunten voor deze thema's in kaart te brengen, maken we hoofdzakelijk gebruik van cijfers uit de enquêtes, die onder werkgevers en medewerkers zijn uitgezet.

Activiteitenplan MDIEU bibliotheken¹⁹

In 2022 heeft de bibliotheekbranche MDIEU-subsidie van het ministerie van SZW toegekend gekregen om zo duurzame inzetbaarheid in de branche te versterken. BibliotheekWerk heeft samen met een werkgroep (POI's, HR-adviseurs en bibliotheekdirecteuren) een activiteitenplan gemaakt en uitgevoerd in de periode 2022-2025.

Tabel 4.1: Kerncijfers (%) van dit hoofdstuk, enquêteresultaten arbeidsmarktanalyses 2018-2025^{1, 2}

		2018	2021	2023	2025
Arbeidsomstandigheden % (zeer)tevreden:					
• De organisatie	M	65	78	75	75
• De sfeer op het werk	M	72	82	84	85
• De arbeidsomstandigheden	M	63	77	78	74
• De inhoud van het werk	M	72	82	84	84
Werkdruk, veiligheid % (zeer)tevreden					
• Tijdsdruk waaronder je werkt	M	45	63	63	59
• Tijdsdruk waaronder medewerkers werken.	W	-	48	35	50
• Veiligheidsgevoel op de werkvloer	M	72	80	78	78
• Aandacht voor veiligheid vanuit organisatie	W	-	89	75	69
% vaak of altijd:					
• Hoge werkdruk/werkstress	M	-	35	37	36
• Agressie/intimidatie	M	-	1	4	4
Doorwerken tot pensioen % (helemaal)mee eens:					
• wil doorwerken tot aan pensioenleeftijd	M	45	51	50	51
• verwacht werk vol te houden tot pensioen	M	41	53	46	51
Aandacht gezondheid, vitaliteit % (zeer)tevreden:					
• Aandacht voor je vitaliteit en gezondheid	M	38	60	49	52
• Aandacht voor vitaliteit en gezondheid medew.	W	-	81	65	59
• Aandacht voor je werk-privé balans	M	61	62	59	63
• Aandacht voor werk-privé balans medew.	W	-	76	68	76
• Ruimte om met leidinggevende in gesprek te gaan over inzetbaarheid	M	-	68	67	69
• Toerusting leidinggevendenden in voeren gesprek over inzetbaarheid	W	-	62	78	52
• Mogelijkheden eerder stoppen werken	M	-	26	22	25
• Mogelijkheden eerder stoppen werken medew.	W	-	35	30	37
• Je werkzekerheid	M	64	75	76	74
• Werkzekerheid medewerkers	W	-	68	75	72

¹ W=werkgeversenquête, M=medewerkersenquête. 2018: N=99 (W) en N=1016 (M). 2021: N=63 (W) en N=708 (M). 2023: N=40 (W) en N=267 (M) 2025: N=54 (W) en N=216 (M). ²Alle percentages zijn afgerond. Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het in meer of mindere mate om verschillende deelnemers gaat. Zie ook bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

¹⁹ Zie ook: <https://www.bibliotheekwerk.nl/nieuws/update-activiteiten-duurzame-inzetbaarheid/> en geraadpleegd januari 2026.

Tabel 4.1: Kerncijfers (%) hoofdstuk, enquêteresultaten arbeidsmarktanalyses 2018-2025 (vervolg)^{1, 2}

		2018	2021	2023	2025
Relevante opleidingen, % regelmatig contact:					
Mbo	W	29	19	18	31
Hbo	W	18	17	20	20
Kennis en ontwikkeling, % (helemaal) eens:					
Kennis en vaardigheden sluiten aan op taken	M	-	83	85	85
Goed toegerust voor mijn taken	M	-	86	91	88
Voldoende tijd om te ontwikkelen	M	-	-	45	41
Behoeft aan meer mogelijkheden bij- en nascholing (% ja)	M	-	33	41	49
% (zeer)tevreden, mogelijkheden....⁴					
• voor loopbaanbegeleiding	M	33	37	31	25
	W	53	48	48	50
• om in hogere functie te gaan werken	M	19	23	26	14
	W	14	13	33	17
• om in andere functie op zelfde niveau te gaan werken	M	23	25	28	28
	W	26	35	50	46
• voor persoonlijke ontwikkeling	M	-	61	58	51
	W	-	57	75	78

4.1 Gezond werken

Ruime meerderheid tevreden over arbeidsomstandigheden, werksfeer en werkinhoud

Over de arbeidsomstandigheden in het algemeen, de werksfeer, werkinhoud en de organisatie is met 85 tot 91 procent een ruime meerderheid van de medewerkers en werkgevers tevreden (bijlage, figuur B4.1). Ook over de veiligheid op de werkvloer is 78 procent van de medewerkers tevreden. Hierbij geldt tevens dat 69 procent van de werkgevers tevreden is over de aandacht vanuit de organisatie voor de veiligheid op de werkvloer. De genoemde percentages liggen hoger dan de uitkomsten uit de arbeidsmarktanalyse 2018, maar zijn vergelijkbaar met de uitkomsten uit de arbeidsmarktanalyses 2021 en 2023 (tabel 4.1, inleiding hoofdstuk).

Bijna 60 procent medewerkers tevreden over tijdsdruk, ruim derde ervaart vaak of altijd werkstress

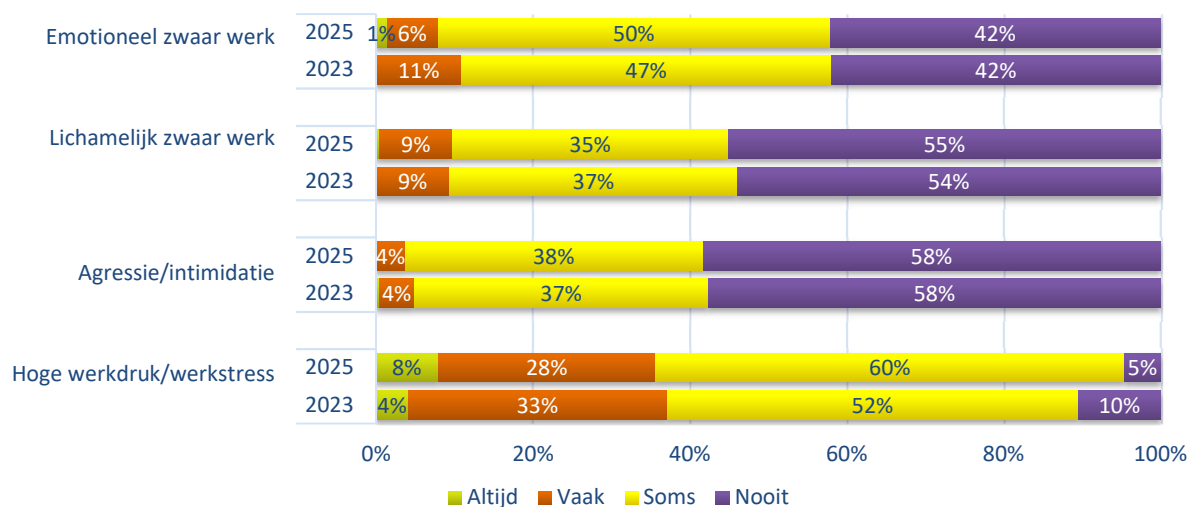
Een meerderheid (59 procent) van de medewerkers is tevreden over de tijdsdruk (bijlage, figuur B4.1), vergelijkbaar met de uitkomsten van de eerdere enquêtes voor de arbeidsmarktanalyses uit 2023 en 2021. Een lager aandeel (50 procent) van de werkgevers is tevreden over de tijdsdruk waaronder medewerkers werken, werkgevers zijn hier vooral vaker neutraal over dan medewerkers. Als we verder inzoomen op de werkdruk van medewerkers, dan valt op dat ruim een derde (36 procent) van de medewerkers vaak of altijd een hoge werkdruk/werkstress ervaart, terwijl meer dan de helft (60 procent) dit soms zo ervaart (figuur 4.1). Een andere uitkomst is dat agressie en intimidatie volgens 38 procent van de medewerkers soms voorkomt en volgens 4 procent vaak. De percentages zijn in vergelijking met de arbeidsmarktanalyse 2023 weinig veranderd.

Werkdruk en de veranderende taakinhoud

Uit de focusgroepen met medewerkers en werkgevers komt het beeld dat de werkdruk in bibliotheken door medewerkers soms als hoog ervaren wordt, mede door de verbreding van taken. Medewerkers ervaren een disbalans tussen de zwaarte van het werk en de beloning, zeker in vergelijking met andere branches. De maatschappelijke bevoegenheid is groot, maar deze wordt op de proef gesteld door de toegenomen complexiteit van vragen. Daarnaast zorgt de 'publieke huiskamerfunctie' voor stress door toenemende weerbaarheidseisen bij onbegrepen gedrag of agressie. Medewerkers vinden het volgens meerdere respondenten vaak lastig om grenzen te trekken omdat hun helpende instelling ook hun valkuil kan zijn. En een van de werkgevers uit de focusgroep zegt: "We zijn een bibliotheek en er moeten ook grenzen getrokken worden. Dat vinden ze [red. medewerkers] lastig, want ze zijn er om mensen te helpen".



Figuur 4.1: Hoe vaak heb je in jouw werk te maken met de volgende onderwerpen? (Medewerkers, 2025: N=216; 2023: N=267)



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproeven gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

Driekwart medewerkers tevreden over werkzekerheid

Werkzekerheid kan een positieve invloed hebben op de ervaren werkstress. Eerder constateerden we dat vier op de vijf medewerkers uit de enquête een vast contract heeft. Uit de enquête komt verder dat 74 procent van de medewerkers tevreden is over de werkzekerheid (bijlage 2, figuur B4.2). Daarnaast is een vergelijkbaar deel van de werkgevers (72 procent) tevreden over de werkzekerheid van medewerkers. Deze percentages zijn in vergelijking met de arbeidsmarktanalyses uit 2023 en 2021 redelijk stabiel.

Vooraf medewerkers niet altijd tevreden over aandacht organisatie werk-privébalans en gezondheid

Een (deels krappe) meerderheid is tevreden over aspecten die van belang zijn voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het gaat dan om de aandacht voor de werk-privébalans van medewerkers: 76 procent van de werkgevers en 63 procent van de medewerkers (bijlage 2, figuur B4.2). Maar ook de aandacht voor gezondheid en vitaliteit: 59 procent van de werkgevers en 52 procent van de medewerkers. Medewerkers zijn hier dus minder vaak tevreden over dan werkgevers.

Krappe meerderheid werkgevers tevreden over toerusting werkgevers voeren inzetbaarheidsgesprek

Leidinggevenden kunnen een belangrijke rol bij duurzame inzetbaarheid spelen door hierover met medewerkers in gesprek te gaan. De meeste medewerkers (69 procent) zijn tevreden over de ruimte om het gesprek met de leidinggevende over duurzame inzetbaarheid aan te gaan (bijlage 2, figuur B4.2). Maar er lijkt ruimte voor verbetering als het gaat om de toerusting van leidinggevenden: 52 procent van de werkgevers is tevreden over de toerusting van leidinggevenden om het inzetbaarheidsgesprek te voeren.

Ruim derde werkgevers tevreden over mogelijkheden eerder stoppen met werken

Over de mogelijkheden om eerder te stoppen met werken in de organisatie is een meerderheid van de medewerkers en werkgevers kritisch. Medewerkers (25 procent) zijn hierover minder vaak tevreden dan werkgevers (37 procent, bijlage figuur B4.2).

Afspraken over ontwikkelmogelijkheden, minder over eerder stoppen met werken en gezondheid werken

Volgens driekwart (78 procent) van de werkgevers (2023: 75 procent) is met alle medewerkers het afgelopen jaar een of meerdere formele gesprekken over hun functioneren gevoerd, terwijl 19 procent (2023: 23 procent) dat met een deel van de medewerkers deed. Ruim vier op de vijf (84 procent) medewerkers heeft het



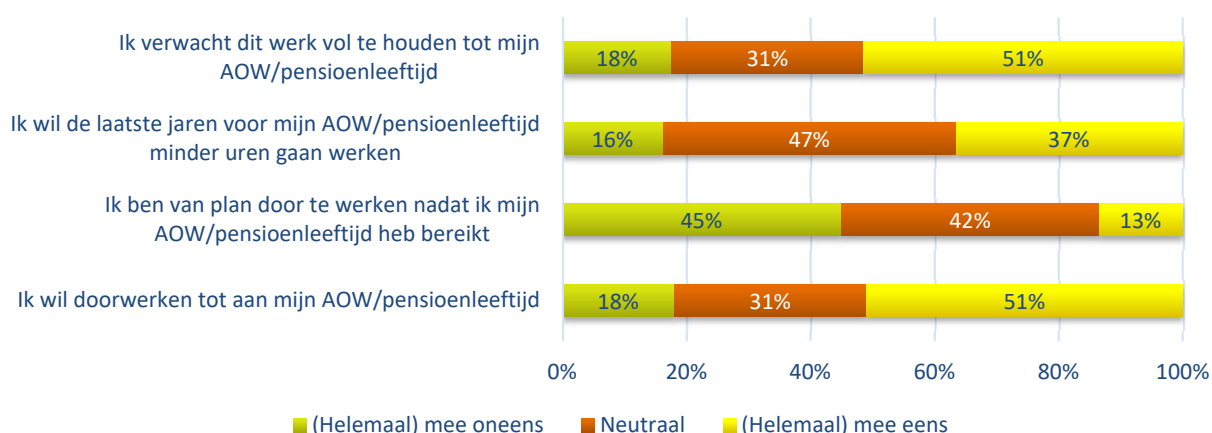
afgelopen jaar een of meer formele gesprekken gevoerd met hun leidinggevende. Aan zowel medewerkers als werkgevers is de vraag gesteld over welke thema's concrete afspraken zijn gemaakt. De vaakst genoemde onderwerpen door werkgevers zijn (bijlage 2, figuur B4.3) ontwikkelmogelijkheden, taken en werkzaamheden en individuele aanpassingen aan het werk. Voor medewerkers liggen de percentages lager en geldt een iets andere top 3 van vaakst genoemde antwoorden: taken en werkzaamheden, ontwikkelmogelijkheden en motivatie en werkplezier. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de medewerkers in meer of mindere mate uit andere organisaties kunnen komen dan de bevroegde werkgevers. Gezondheid en vermogen om te werken is in vergelijking met andere onderwerpen door een beperkter deel genoemd als gespreksonderwerp waarover in formele gesprekken concrete afspraken zijn gemaakt (61 procent werkgevers, 18 procent medewerkers). Van alle in de enquête voorgelegde onderwerpen zijn de mogelijkheden om eerder te stoppen met werken het minst vaak genoemd. Bijna de helft (48 procent) van de werkgevers heeft in formele gesprekken met medewerkers hierover concrete afspraken gemaakt; bij de ondervraagde medewerkers gaat het om 1 procent.

Helft medewerkers wil doorwerken tot pensioenleeftijd, en helft verwacht het werk vol te houden

De helft van de medewerkers (51 procent) wil doorwerken tot aan de pensioengerechtigde leeftijd (figuur 4.2). Dit lijkt samen te hangen met dat ook de helft van alle medewerkers het werk verwacht vol te houden (51 procent). De open antwoorden van medewerkers laten zien dat werkplezier, autonomie en flexibiliteit (invloed op werktijden, taken en werkdruk) de meest genoemde succesfactoren zijn om het werk vol te houden. Daarnaast zijn werksfeer, waardering en goed leiderschap belangrijke succesfactoren. Minder vaak genoemde succesfactoren, maar wel aanwezig, zijn ontwikkelmogelijkheden en uitdaging, passende regelingen rond minder werken, en gezondheid en vitaliteit. Aan de andere kant zijn voor medewerkers die het werk niet tot de pensioenleeftijd verwachten vol te houden gezondheidsproblemen en persoonlijke ambities veelgenoemde oorzaken. Verder komt uit de enquête dat er bij 37 procent van de medewerkers behoefte is om af te bouwen richting pensioen door de laatste jaren voor de pensioenleeftijd minder uren te gaan werken. Een kleiner deel van de medewerkers (13 procent) wil juist doorwerken na de pensioengerechtigde leeftijd.

Als we de antwoorden uitsplitsen naar leeftijd, dan valt met name op dat medewerkers onder de 40 jaar (46 procent) vaker dan hun collega's van 55 jaar en ouder (32 procent) voor hun pensioen minder uren willen werken (niet in figuur)²⁰. Andersom geven medewerkers van 55 jaar en ouder (56 procent) vaker dan hun collega's onder de 40 jaar (41 procent) aan dat zij hun werk verwachten vol te houden tot de pensioenleeftijd.²¹ Over dit laatste zijn medewerkers onder de 40 jaar (42 procent) vaker neutraal dan 55-plussers (23 procent).

Figuur 4.2: In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen? (Medewerkers, N=216)



²⁰ Statistisch significant bij een 95%-betrouwbaarheidsinterval, chi-kwadraat toets.

²¹ Niet statistisch significant bij een 95%-betrouwbaarheidsinterval, chi-kwadraat toets.



Aandacht voor oudere medewerkers richting pensioenleeftijd

Uit de focusgroep met medewerkers bleek een behoefte bij enkele deelnemers aan regelingen voor oudere medewerkers om gezond de pensioenleeftijd te halen. Bijvoorbeeld in de vorm van regelingen om minder uren te gaan werken. Medewerkers in de focusgroep gaven aan dat de huidige pensioenleeftijd van 67 jaar een uitdaging is gelet op de mentale en fysieke eisen van het werk in een branche die volop in ontwikkeling is. Een van de medewerkers stelt: "Ik mis echt een regeling voor oudere medewerkers om eerder te kunnen stoppen, voor sommige mensen is 67 jaar echt best wel laat".

Gemiddeld verzuimpercentage 6,5 procent

Het gemiddelde netto verzuimpercentage voor openbare bibliotheken is volgens Arboned²² 6,5 procent, vergelijkbaar met 2024 (6,4 procent) en lager dan in 2022 (7,2 procent). Deze percentages zijn echter gebaseerd op circa 30 tot 35 bibliotheken, een beperkt deel van alle circa 130-135 bibliotheken in de branche.

4.2 Opleiding, loopbaan en ontwikkeling

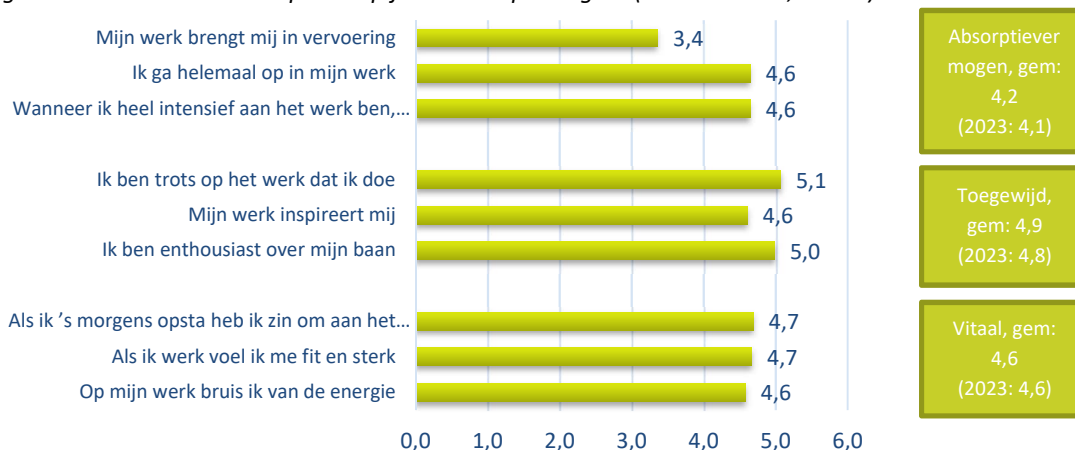
Medewerkers bibliotheken scoren hoog op bevlogenheid

Medewerkers in bibliotheken scoren bij de verschillende aspecten van bevlogenheid gemiddeld hoog op de Utrechtse Bevlogenheidsschaal (kader). Op basis van de antwoorden in de enquête beschouwen zij zichzelf als vitaal (gemiddeld 4,6), toegewijd (4,9) en gaan op een prettige manier op in hun werk (4,2; figuur 4.3).

Toelichting meting bevlogenheid

Via de enquête is de mate van bevlogenheid van medewerkers gemeten, waarbij stellingen over vitaliteit, toewijding en "absorptievermogen" (men gaat op een prettige manier op in het werk) zijn voorgelegd. Hierbij gaf men op een Likert-schaal van 0 (nooit van toepassing) tot en met 6 (dagelijks van toepassing) aan hoe vaak dit voor komt. Bevlogenheid is belangrijk voor de motivatie voor (loopbaan) ontwikkeling en wordt gezien als een voorspeller van succes²³.

Figuur 4.3: De volgende uitspraken hebben betrekking op hoe je je werk beleeft en je je daarbij voelt. Kun je aangeven hoe vaak iedere uitspraak op jou van toepassing is? (medewerkers, n=216)¹



¹De uitkomsten op alle stellingen zijn gescoord van 0 (nooit van toepassing) tot en met 6 (dagelijks van toepassing). Vervolgens zijn gemiddelde scores per stelling berekend en per cluster van drie stellingen, die samen de aspecten van bevlogenheid weergeven.

²² Arboned 2025. https://www.debibliotheken.nl/app/uploads/2025/03/2024-Brancherapportage-verzuimcijfers_VOB.pdf

²³ Bevlogenheid omvat de aspecten vitaliteit, toewijding en absorptie (op een prettige manier opgaan in je werk) en is in de vragenlijst voor medewerkers in bibliotheken opgenomen volgens de Utrechtse Bevlogenheidsschaal (UBES, zie ook Schaufeli en Bakker (2004a)). Bevlogenheid wordt negatief beïnvloed door mentale, fysieke en emotionele taakeisen. Hulpbronnen vormen een buffer tegen deze negatieve effecten. Hulpbronnen kunnen werkgerelateerd (autonomie, feedback, steun, coaching, etc.) of persoonlijk (optimisme, stressbestendigheid, eigenwaarde, etc.) van aard zijn. (overgenomen uit Van Hassel en Hesseling 2023, p. 24).



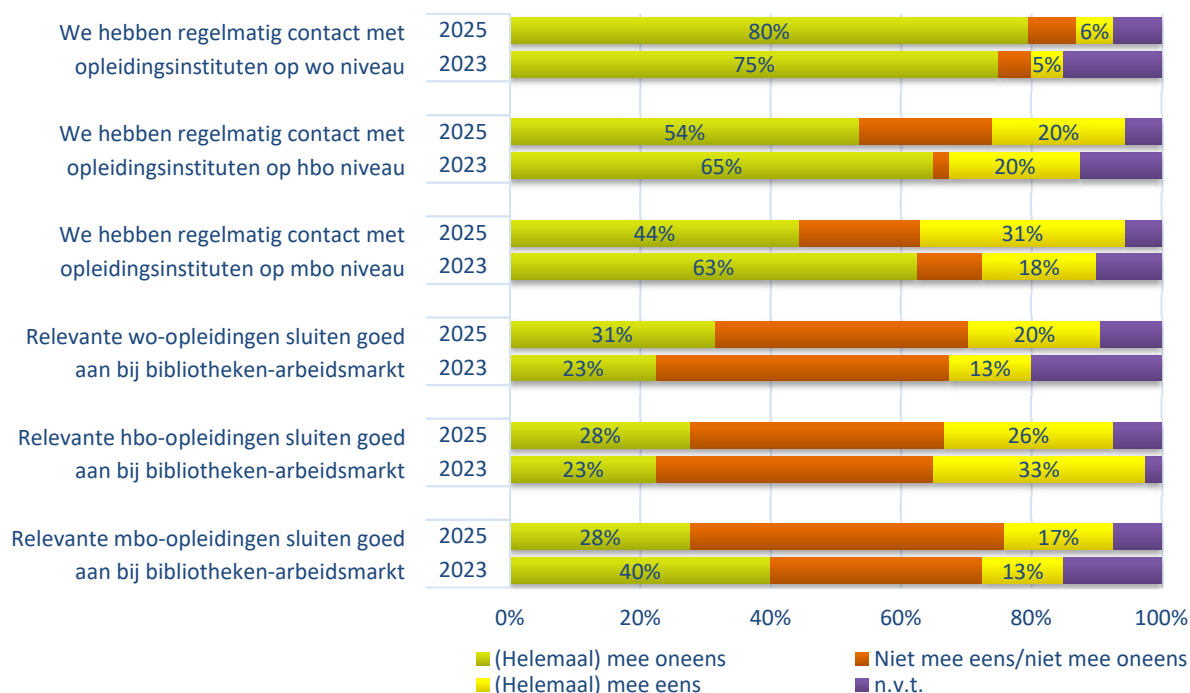
Bijna derde werkgevers heeft regelmatig contact met relevante mbo-opleidingen

Voor de instroom en ontwikkeling van medewerkers is het belangrijk dat bibliotheken contact onderhouden met opleidingen en dat er een goede aansluiting tussen opleiding en praktijk is. Bijna een derde (31 procent) van de werkgevers heeft regelmatig contact met mbo-instellingen, een aandeel dat hoger ligt dan de enquête steekproef uit 2023 (18 procent, figuur 4.4)). Verder heeft 20 procent met hbo-instellingen en een beperkt deel (6 procent) met de relevante wo-instellingen regelmatig contact. Voor deze opleidingsniveaus is weinig verschil met de enquête-2023. Circa 30 procent van de respondenten is niet van mening dat de opleidingen op de drie verschillende opleidingsniveaus goed aansluiten op de arbeidsmarkt.

Ontwikkeling flexibele branche-opleiding

In 2022 is de branche gestart met de ontwikkeling van een flexibele brancheopleiding.²⁴ Dit moet leiden tot onder meer het vasthouden van gekwalificeerde medewerkers en het in goede banen leiden van de verwachte uitstroom. De basis van de nieuwe brancheopleiding komt voort uit het Bibliotheekconvenant met daarin de drie maatschappelijke opgaven en de Netwerkagenda²⁵. Het doel van de nieuwe brancheopleiding is onder meer gekwalificeerd personeel te behouden en de branche verder te professionaliseren. Uit onderzoek van Probiblio onder 84 bibliotheken bleek dat er behoefte is aan een brancheopleiding die ruimte biedt aan flexibiliteit met verschillende modules en manieren van leren.²⁶

Figuur 4.4: In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen over opleidingen? (Werkgevers, 2025 n=54; 2023 n=40)¹



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproeven gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

²⁴ <https://www.debibliotheken.nl/nieuws/bibliotheken-aan-de-slag-met-ontwikkeling-brancheopleiding/> en <https://vakbladip.maglr.com/bb2023-02/brancheopleiding, geraadpleegd januari 2026>

²⁵ KB e.a. (2020).

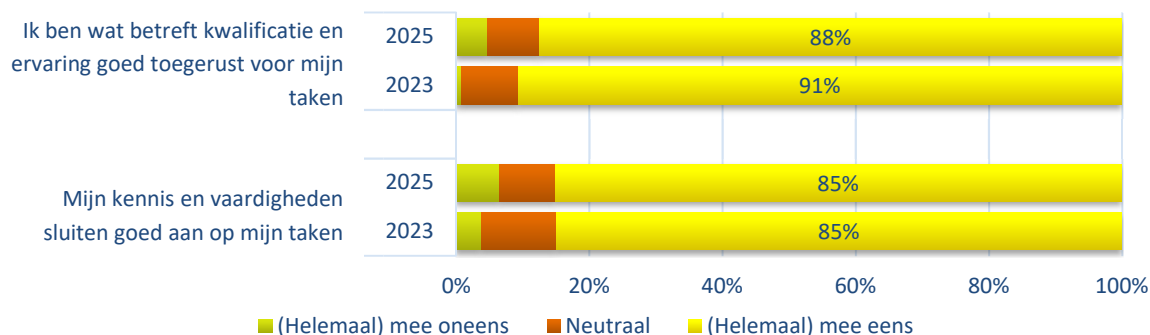
²⁶ Faber en Van Rooien (2023).



Positieve ervaring medewerkers over toerusting huidige taken en vaardigheden

Over het algemeen zijn medewerkers positief als het gaat om hun kennis, vaardigheden, kwalificatie en ervaring ten opzichte van hun taken (figuur 4.5). Net als in de enquête-2023 is 85-90 procent tevreden over de aansluiting van kennis, vaardigheden en ervaring op taken.

Figuur 4.5: In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen? (Medewerkers, 2025: n=216; 2023: n=267)



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproven gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

Ruim helft bibliotheken biedt mogelijkheden voor intervisie

Wat betreft het aanbod van scholing geven werkgevers vooral aan dat de organisatie mogelijkheden biedt voor intervisie (56 procent) en het volgen van workshops (93 procent) en kortdurende opleidingen (76 procent) en cursussen/trainingen (98 procent). In de open antwoorden lichten werkgevers toe dat zij ook leiderschapstrainingen, leernetwerken en ontwikkelsessies voor medewerkers aanbieden. En kennisdeling wordt gefaciliteerd via werkbezoeken en het organiseren van congressen, webinars en netwerkbijeenkomsten.

Helft medewerkers heeft behoefte aan meer ontwikkelmogelijkheden

Ook vindt bijna twee derde (63 procent) van de medewerkers dat de bibliotheek ontwikkelmogelijkheden biedt om hen nog beter toe te rusten voor het werk. Een meerderheid van zowel de werkgevers als medewerkers is tevreden over de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling (respectievelijk 78 en 51 procent) en bij- en nascholing van personeel (respectievelijk 78 en 58 procent; figuur 4.6). Ook geeft de helft (51 procent) van de medewerkers aan behoefte te hebben aan meer mogelijkheden voor bij- en nascholing. Medewerkers geven in de open antwoorden aan dat zij bij- en nascholing willen volgen op het gebied van AI en digitale vaardigheden, vakinhoudelijke scholing binnen het bibliotheekwerk en persoonlijke/professionele ontwikkeling. Minder vaak genoemd, maar wel aanwezig, zijn bij- en nascholing op het gebied van leiderschap, managementontwikkeling, marketing en communicatie.

Minderheid medewerkers ervaart voldoende tijd voor ontwikkeling

Vier op de vijf (79 procent) van de medewerkers heeft het afgelopen jaar scholing gevolgd, vooral vakinhoudelijk. Echter, minder dan de helft (41 procent) van de medewerkers geeft aan dat er voldoende tijd is voor de eigen ontwikkeling.

Beperkte tevredenheid loopbaanbegeleiding en doorstroommogelijkheden

Een kwart (25 procent) van de medewerkers en de helft van de werkgevers (50 procent) is tevreden over de mogelijkheden voor loopbaanbegeleiding (figuur 4.6). Er wordt verder kritisch geoordeeld over mogelijkheden om door te stromen naar andere functies en mogelijkheden om in een hogere functie te gaan werken. Met name valt op dat 17 procent van de werkgevers en 14 procent van de medewerkers tevreden is over de mogelijkheden voor medewerkers om in een hogere functie te gaan werken. Ruim een kwart bij beide groepen is daar ontevreden over.

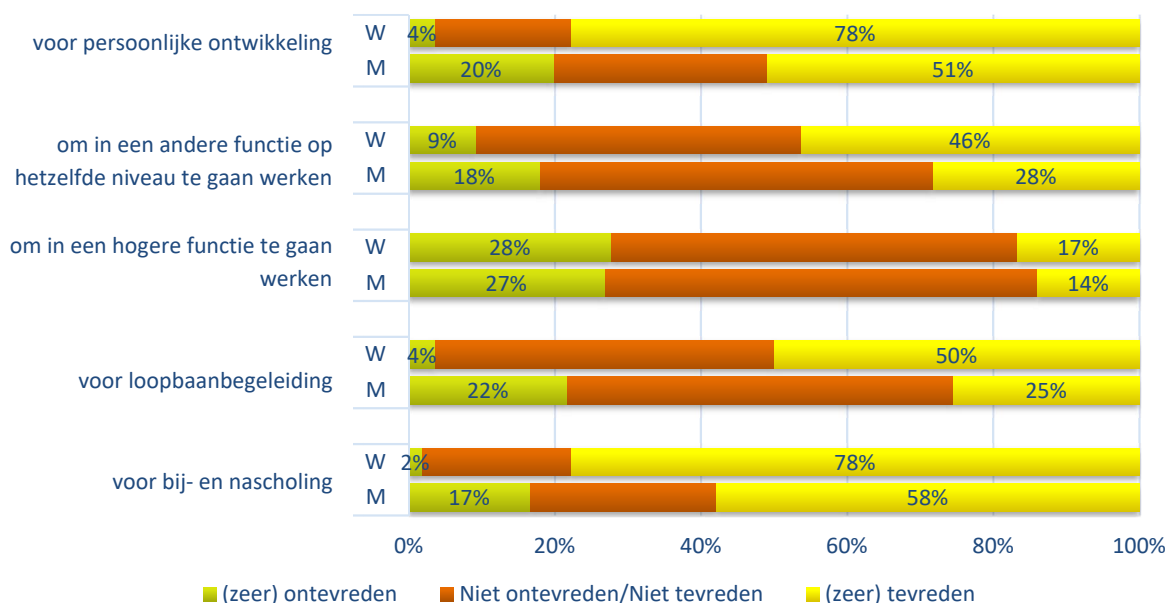


Loopbaanontwikkeling en opleiding

In de focusgroepen komt het beeld naar voren dat bibliotheken platte organisaties kunnen zijn met beperkte verticale doorgroeimogelijkheden. Medewerkers ervaren dat de groei stopt als je geen manager wilt worden: "die mogelijkheden zijn dan echt heel erg beperkt. Omdat je maar één managementlaag hebt en dan zit er weinig tussen". De branche zou zich daarom meer moeten inzetten op horizontale ontwikkeling: "de bibliotheek is bij uitstek een plek om je in de breedte van het maatschappelijke veld te ontwikkelen".

Hoewel scholingsbudgetten beschikbaar zijn, is vervanging op de vloer vaak een probleem om medewerkers daadwerkelijk vrij te roosteren voor studie. Toch wordt investeren in opleiding gezien als een belangrijke factor voor personeelsbehoud volgens de werkgevers die deelnamen aan de focusgroep. Het in kaart brengen van loopbaanpaden zou volgens medewerkers uit de focusgroepen tevens helpen om het gesprek over groei levendig te houden.

Figuur 4.6: In hoeverre ben je tevreden over de volgende ontwikkelmogelijkheden binnen jouw organisatie? Mogelijkheden voor/om ... (Werkgevers, n=54; Medewerkers, n=216)





5 Strategisch personeelsbeleid

In dit laatste hoofdstuk staat het strategisch personeelsbeleid (SPB) in de branche openbare bibliotheken centraal. Daarbij komen achtereenvolgens aan de orde: strategisch personeelsbeleid in het algemeen, strategische personeelsplanning (SPP) en externe factoren, de behoefte aan functies en competenties en werving en behoud van medewerkers. Hiervoor maken we gebruik van de resultaten uit de enquêtes.

Tabel 5.1: Kerncijfers (%) van dit hoofdstuk, enquêteresultaten arbeidsmarktanalyses 2018-2025^{1, 2}

		2018	2021	2023	2025
Strategisch personeelsbeleid (% (helemaal)eens)					
• SPB is goed op orde	W	-	-	48	57
• Personeelsbeleid goed afgestemd op doelen organisatie	W	-	-	78	69
• Duidelijk hoe personeelsbeleid bijdraagt aan behalen org.doelen	W	-	-	73	63
• Organisatie goed zicht op externe ontwikkelingen	W	-	-	65	63
Strategische personeelsplanning					
• Heeft inzicht in hoe personeelsomvang moet veranderen	W	-	-	75	72
• Heeft inzicht in hoe personeelssamenstelling moet veranderen	W	-	-	75	81
• Berekent hoe personeel zich zal ontwikkelen	W	-	-	58	63
• Maakt gebruik van externe ondersteuning bij SPP	W	-	-	43	50
• Maakt gebruik van planningstools	W	-	-	20	33
Competenties in komende vijf jaar:					
<i>Belangrijkste (genoemd in 2025):</i>					
• Samenwerken	W	43	-	60	65
• Ondernemerschap/netwerkvaardigheden	W	72	-	50	56
• Klantgerichtheid	W	45	-	45	50
• Kennis van lokale gemeenschap	W	60	-	55	43
• Flexibiliteit	W	32	-	23	33
<i>Belangrijkste (genoemd in 2025):</i>					
• Communicatieve vaardigheden	M	30	29	37	43
• Plannen en organiseren	M	31	32	40	41
• Samenwerken	M	29	32	39	38
• Kennis van digitale systemen	M	47	41	37	33
• Vaardigheden op het gebied van AI	M	-	-	-	32
Behoefte aan functies (% meer behoefte)					
• Leesconsulent	W	67	-	75	63
• Community librarian	W	-	-	63	63
• Media coach	W	67	-	63	57
• Projectleider/-medewerker	W	62	-	68	37
• Communicatie medewerker	W	51	-	45	20
Werving (jonge) medewerkers					
• Inzet sociale media	W	-	-	-	87
• Inzet eigen netwerk	W	-	-	-	72
• Via aanbieden stages	W	-	-	-	67
Aantrekkelijk werkgeverschap					
• Draagt aantrekkelijk werkgeverschap actief uit	W	-	-	-	44
Diversiteit en inclusie					
• Personeel is afspiegeling lokale gemeenschap	W	-	-	-	30
• Voldoende aandacht inclusieve werkcultuur	W	-	-	-	59

¹ W=werkgeversenquête, M=medewerkersenquête. 2018: N=99 (W) en N=1016 (M). 2021: N=63 (W) en N=708 (M). 2023: N=40 (W) en N=267 (M), 2025: N=54 (W) en N=216 (M). ²Alle percentages zijn afgerond. Bij vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het in meer of mindere mate om verschillende deelnemers gaat. Zie ook bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

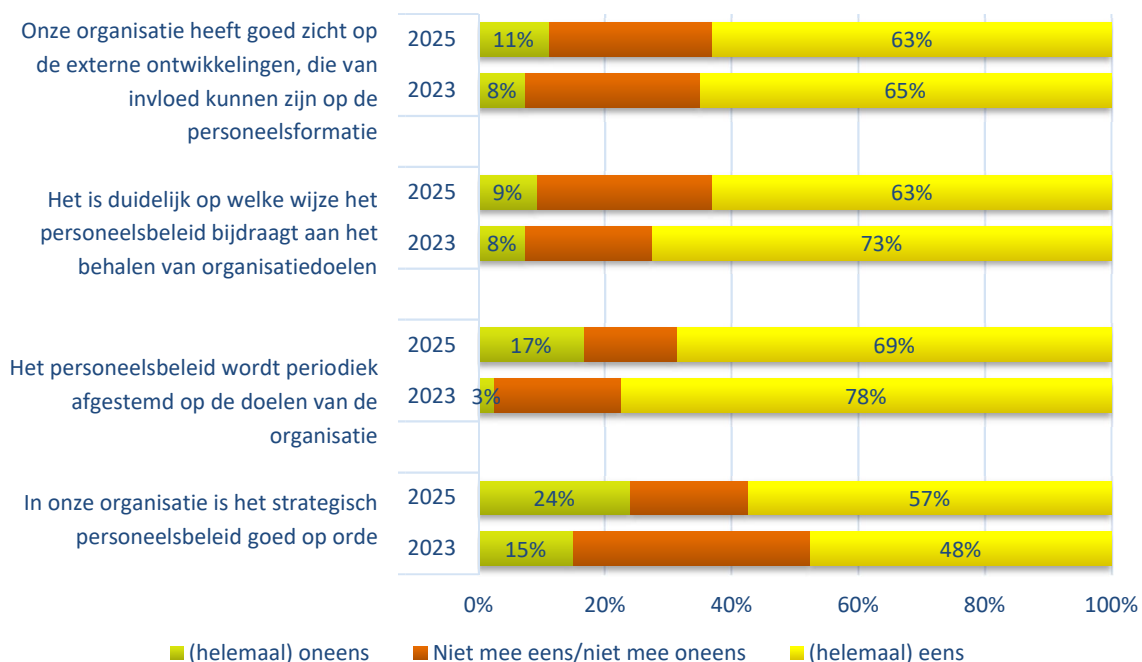


5.1 Strategisch personeelsbeleid in het algemeen

Groter deel werkgevers positief over strategisch personeelsbeleid

57 procent van de werkgevers geeft aan dat het SPB goed op orde is (figuur 5.1), een hoger aandeel dan uit de steekproef uit 2023 naar voren kwam (48 procent). Aan de andere kant valt op dat in 2025 een lager aandeel dan in 2023 vindt dat het duidelijk is op welke wijze het personeelsbeleid bijdraagt aan de organisatiedoelen (63 versus 73 procent) en dat het personeelsbeleid periodiek wordt afgestemd op de organisatiedoelen (69 versus 78 procent). Volgens twee derde (63 procent) van de werkgevers heeft de organisatie goed zicht op de externe ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de personeelsformatie. Dit is vergelijkbaar met de uitkomsten uit 2023 (65 procent).

Figuur 5.1: Hieronder staan enkele stellingen over strategisch personeelsbeleid/-planning in het algemeen en de afstemming met de organisatiedoelen en externe ontwikkelingen. In hoeverre ben je het eens met deze uitspraken? (Werkgevers: 2025, n=54; 2023, n=40)



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproeven gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

Referentiekader VOB²⁷

De Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) heeft een meerjarig ambitiekader opgesteld voor goed en aantrekkelijk werkgeverschap binnen de bibliotheeksbranche. Het kader biedt een leidraad voor werkgevers ongeacht de grootte of organisatievorm. Het uitgangspunt is een heldere visie en gedeelde waarden, die aansluiten bij de strategie. De kernwaarden zijn: samen, betrokken, behulpzaam, gastvrij, energiek en vakbekwaam. Het kader is tot stand gekomen na rondetafelgesprekken in 2023 met HR-specialisten, jonge medewerkers, OR/PVT-leden en directeuren. Het benadrukt dat het succes van werkgeverschap mede afhankelijk is van onder meer de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Werkgevers kunnen het document gebruiken bij het vormgeven van hun HR-beleid en het versterken van een aantrekkelijke werkcultuur.

²⁷ Bron: <https://www.debibliotheken.nl/documenten/referentiekader-voor-goed-en-aantrekkelijk-werkgeverschap/>, geraadpleegd januari 2026.



5.2 Strategische personeelsplanning

Beperkt deel werkt samen met andere organisaties en/of gebruikt tools bij strategische personeelsplanning (SPP)

Circa 70 tot 80 procent van de werkgevers heeft inzicht in hoe de personeelssamenstelling en –omvang moet veranderen om aan te sluiten op de strategie van de organisatie (figuur 5.2). Een kleiner deel (63 procent) berekent hoe de personeelsformatie zich zal ontwikkelen. De helft maakt voor de toepassing van SPP gebruik van externe ondersteuning. En een derde maakt gebruik van planningstools, een hoger percentage dan in 2023 (20 procent). Ook geeft nog geen vijfde (19 procent) van de werkgevers aan dat zij op het gebied van SPP samenwerken met andere organisaties.

Figuur 5.2: Zijn onderstaande stellingen over de inzet van strategische personeelsplanning van toepassing op jouw organisatie? (Werkgevers: N=54, 2025 en N=40, 2023)



¹Bij de vergelijking van resultaten tussen jaren geldt dat het om verschillende steekproeven gaat. Zie bijlage 1, onderzoeksverantwoording.

Strategische personeelsplanning

In 2023 ontwikkelde BibliotheekWerk de leergang 'Strategische personeelsplanning (SPP) op maat' gericht op bibliotheken die met SPP aan de slag willen.²⁸ In de vorm van een pilot zijn drie bibliotheken na de leergang gestart met een implementatie van SPP. De evaluatie van dit proces laat zien dat factoren zoals een stabiele timing en gedeelde verantwoordelijkheid belangrijk zijn voor succes²⁹. Knelpunten lagen vooral bij de benodigde tijdsinvestering en het gegeven dat SPP voor personeel vaak een "abstract concept" bleek, waarbij het in kaart brengen van talenten soms "gevoelig" lag. Er wordt dan ook geadviseerd om de SPP te integreren in bestaande HR-activiteiten en praktische hulpmiddelen te bieden.

²⁸ BibliotheekWerk (2024b).

²⁹ Pakkert (2025).

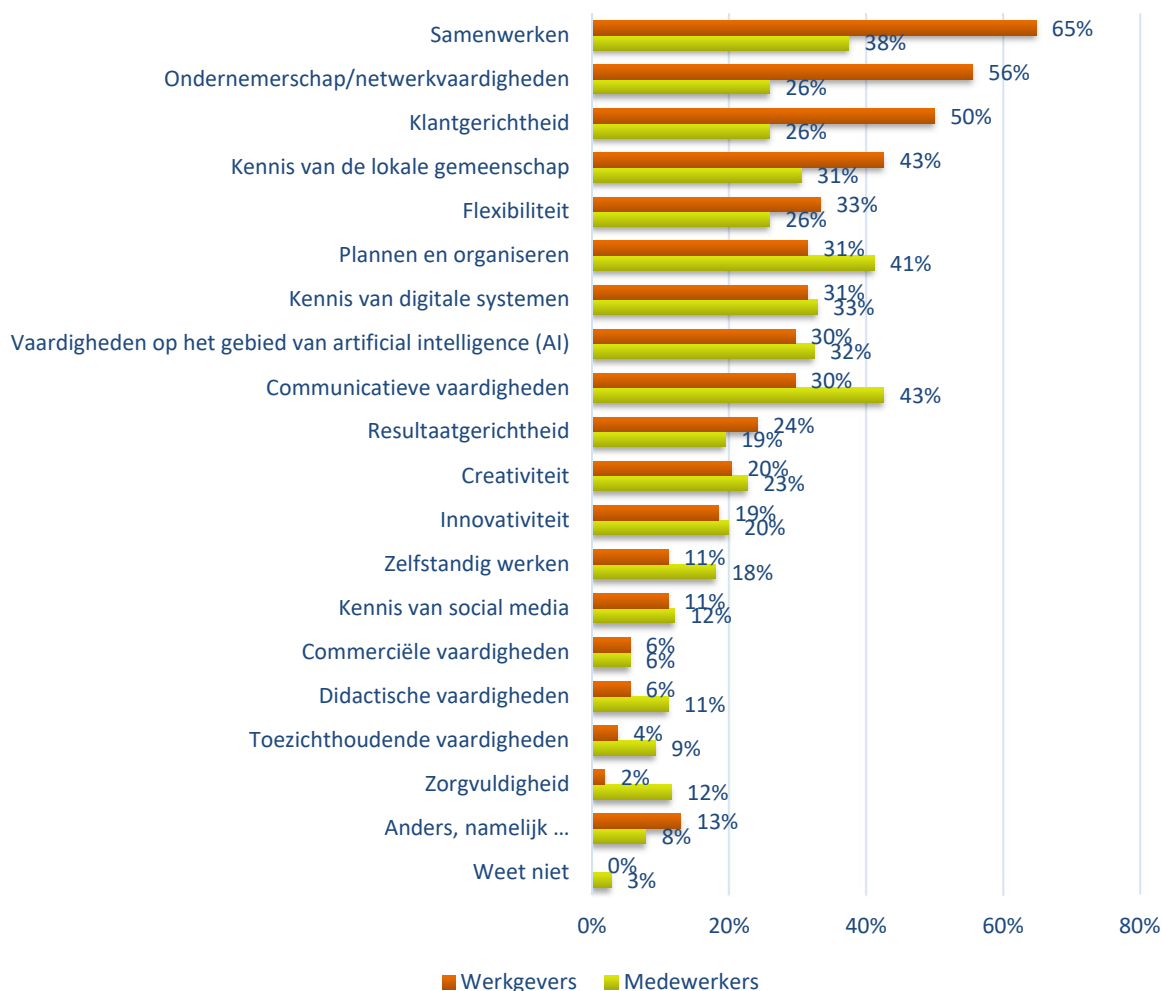


5.3 Behoefte aan competenties en functies

Belangrijkste competenties in de toekomst onder andere samenwerken, communicatieve vaardigheden en vaardigheden op het gebied van AI

Met het oog op de veranderende rol van bibliotheken veranderen ook de competenties die van medewerkers gevraagd worden. In de enquête onder werkgevers en medewerkers is gevraagd naar wat zij als de belangrijkste competenties voor de toekomst van het werk zien. Zoals uit de volgende figuur is op te maken zijn de top vijf vaakst genoemde competenties door werkgevers: samenwerken (65 procent), ondernemerschap (56 procent), klantgerichtheid (50 procent), kennis van de lokale gemeenschap (43 procent) en flexibiliteit (33 procent). Voor medewerkers staan in de top vijf: communicatieve vaardigheden (43 procent), plannen en organiseren (41 procent), samenwerken (38 procent), kennis van digitale systemen (33 procent) en vaardigheden op het gebied van AI (32 procent). Alleen samenwerken staat dus bij zowel werkgevers als medewerkers in de top 5 van vaakst genoemde competenties.

Figuur 5.3: Wat zijn de belangrijkste competenties die je in de toekomst verwacht nodig te hebben voor de uitoefening van jouw huidige functie? (Max. vijf antwoorden) (Werkgevers: N=54, Medewerkers: N=216)¹



¹ Gesorteerd naar vaakst genoemde antwoorden werkgevers.



Competentieset Bibliotheken 2024³⁰

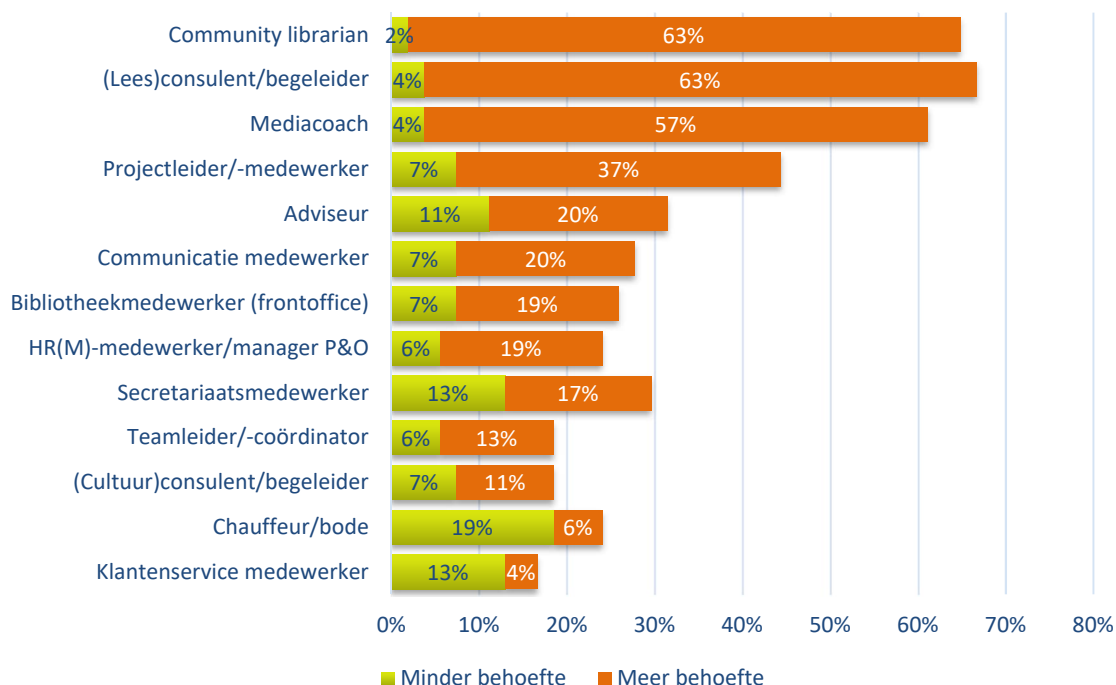
De Competentieset Bibliotheken 2024 is een instrument dat medewerkers helpt om aan te sluiten bij de ontwikkelingen in en om het vakgebied. Het faciliteert het gesprek tussen medewerker en leidinggevende over de benodigde competenties voor een functie en wat nodig is om competenties te ontwikkelen. De set definieert een competentie als “een combinatie van kennis, vaardigheden, houding en persoonskenmerken, waarmee in een arbeidssituatie doelen worden bereikt.” (Bibliotheek werk 2024a, p.4) De aanpak onderscheidt 7 kerncompetenties die van iedere medewerker worden verwacht (bijvoorbeeld gastvrijheid en samenwerken) en 9 functiespecifieke competenties (bijvoorbeeld leiderschap en analytisch vermogen).

Elke competentie kent vier gedragsniveaus (van basis tot expert), die toenemen in complexiteit of invloed (van eigen werk tot extern). Deze set wordt ingezet bij de landelijke gesprekscyclus en ondersteunt ook de ontwikkeling van de nieuwe flexibele branche-opleiding.

Vooraf behoefte aan community librarians, (lees)consulenten en media coaches

De veranderende rol van bibliotheken gaat gepaard met andere activiteiten waar steeds meer nadruk op komt te liggen. Daardoor kunnen bestaande functies meer of minder nodig zijn. Uit de enquête blijkt dat er over vijf jaar bij een vijfde tot een kwart van de werkgevers minder behoefte is aan de functies chauffeur/bode (19 procent), klantenservicemedewerkers (13 procent) en secretariaatsmedewerkers (13 procent) en bibliotheekmedewerkers (7 procent, figuur 5.4). Aan de andere kant zal er volgens de respondenten naar verwachting meer behoefte zijn aan community librarians (63 procent), (lees)consulenten (63 procent) en media coaches (57 procent). Verder geldt dat bij de veel van de voorgelegde functies ook vaak een gelijkblijvende behoefte is (niet in figuur).

Figuur 5.4: Aan welke functies in jouw bibliotheek is naar jouw inschatting over vijf jaar meer of minder behoefte dan nu? (Werkgevers, n=54)



³⁰ BibliotheekWerk (2024a).

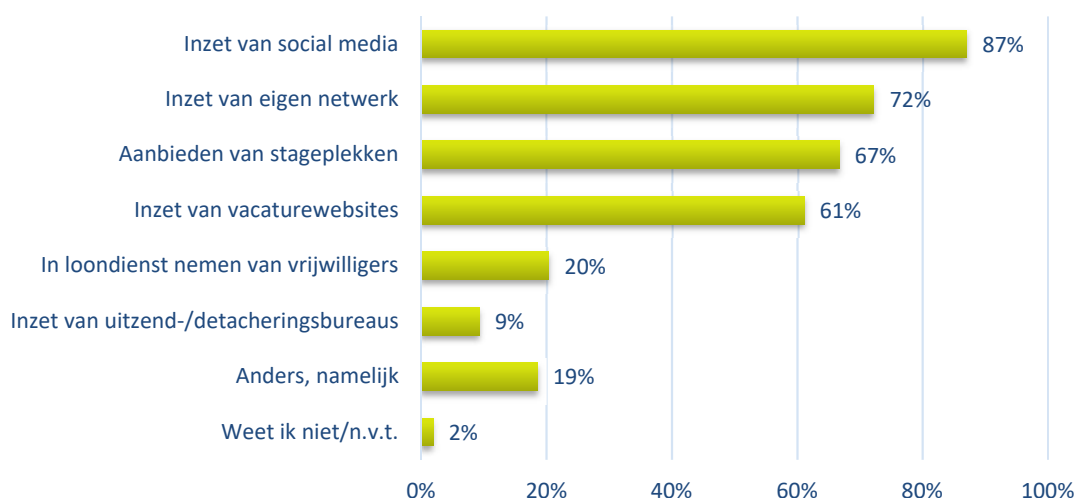


5.4 Aantrekken en behoud van personeel

Instroom nieuwe medewerkers via social media, eigen netwerk en stages

De meeste werkgevers verwachten nieuwe medewerkers te kunnen werven via de inzet van social media (87 procent), inzet eigen netwerk (72 procent), aanbieden van stageplekken (67 procent), inzet van vacaturewebsites (61 procent, figuur 5.5). Een kleiner deel (20 procent) verwacht nieuwe instroom te realiseren via het in loondienst nemen van vrijwilligers in de organisatie, terwijl minder dan 10 procent de capaciteit via uitzend-/detachingsbureaus verwacht te kunnen versterken.

Figuur 5.5: Op welke manier verwacht je in de komende jaren nieuwe medewerkers te kunnen aantrekken voor jouw bibliotheek? (werkgevers, n=54)



Minder dan de helft van de werkgevers vindt dat de bibliotheek actief aantrekkelijk werkgeverschap uitdraagt

In de branche openbare bibliotheken is aantrekkelijk werkgeverschap steeds belangrijker gelet op de groei van de branche openbare bibliotheken in de afgelopen jaren en de veranderende rol van bibliotheken waarvoor gekwalificeerde medewerkers behouden blijven en aangetrokken kunnen worden. Uit de enquête komt naar voren dat 44 procent van de werkgevers vindt dat zij actief goed werkgeverschap uitdraagt. Naast de inhoud van het werk en arbeidsomstandigheden zijn goede arbeidsvoorwaarden van belang voor goed werkgeverschap. Nog geen derde (30 procent) van de werkgevers vindt echter dat de arbeidsvoorwaarden in de bibliotheeksector competitief zijn met vergelijkbare functies in andere branches. In de open antwoorden van werkgevers zijn ontwikkelmogelijkheden, goede werk-privé balans voor medewerkers en zichtbaarheid van de maatschappelijke relevantie van bibliotheekwerk vaak nog een aandachtspunt voor aantrekkelijke werkgeverschap.

Aantrekkelijk werkgeverschap in de bibliotheek³¹

Onderzoek van Cubiss onder bibliotheekmedewerkers in Noord-Brabant (n=303) naar aantrekkelijk werkgeverschap bevestigt een positief sentiment. Medewerkers prijzen de werksfeer, het betekenisvolle werk, en de autonomie/vrijheid in hun functie. Tevens voelt 86 procent zich sterk verbonden met de maatschappelijke waarden van de bibliotheek. Echter, er zijn duidelijke verbeterpunten voor de transitie naar maatschappelijk-educatieve organisaties. Medewerkers zien de grootste noodzaak tot verbetering in salaris en arbeidsvoorwaarden en het vergroten van loopbaan- en doorgroeimogelijkheden. Ook diversiteit en inclusie is een aandachtspunt: 18 procent vindt dat er voldoende diversiteit is in het personeelsbestand.

³¹ Cubiss (2024).



Imago en maatschappelijk taak van bibliotheken

Het imago van de branche openbare bibliotheken blijft volgens de deelnemers aan de focusgroepen een punt van aandacht. Werkgevers merken dat het beeld van de bibliotheek is verbeterd en dat mensen worden aangetrokken door de maatschappelijke betrokkenheid. Medewerkers geven echter aan dat de buitenwereld soms nog denkt dat het werk vooral bestaat uit "boekjes opruimen". In werkelijkheid functioneert de bibliotheek steeds vaker als een "buurthuis waar boeken staan", waar medewerkers te maken krijgen met complexe vragen over bijvoorbeeld digitale overheid (IDO) en taal. Een aanbeveling is om het verhaal van de bibliotheek actiever te vertellen en medewerkers in te zetten als ambassadeurs om de werkelijke impact van het werken in bibliotheken te tonen.

Hiervoor zagen we dat zowel werkgevers als medewerkers samenwerking als de belangrijkste competentie zien voor medewerkers in de komende vijf jaar. Hierop aansluitend geeft ook veruit het grootste deel van de werkgevers (83 procent) aan dat in de bibliotheek samenwerking tussen collega's en teams gestimuleerd wordt. Een kleiner deel (61 procent) vindt dat de bibliotheek voldoende aandacht besteed aan de ontwikkeling van leiderschapsvaardigheden bij leidinggevenden.

Bijna 60 procent medewerkers ervaart betrokkenheid beslissingen die hun werk beïnvloeden, driekwart medewerkers ervaart waardering voor hun werk

Voor aantrekkelijk werkgeverschap is het belangrijk dat medewerkers geïnformeerd worden, betrokkenheid bij de organisatie en hun werk ervaren en waardering voor hun werk voelen. Hierop aansluitend zijn de meeste werkgevers (83 procent) tevreden over de mate waarin medewerkers geïnformeerd worden over beslissingen die hun werk beïnvloeden (figuur 5.6). Medewerkers zijn echter kritischer. Zo geeft ruim de helft (54 procent) aan dat zij voldoende geïnformeerd worden over ontwikkelingen in de organisatie en een iets hoger aandeel (57 procent) dat zij zich direct betrokken voelen bij beslissingen die hun werk direct beïnvloeden (niet in figuur). Ook geeft bijna driekwart (73 procent) aan dat zij zich gewaardeerd voelen voor het werk dat zij binnen de bibliotheek doen.

Figuur 5.6: In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen? (werkgevers, N=54)





5.5 Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

9 op de 10 medewerkers voelt zich thuis ongeacht achtergrond

Veruit de meeste medewerkers (86 procent) hebben de afgelopen 12 maanden niet het gevoel gehad dat zij anders behandeld werden vanwege hun achtergrond (figuur 5.7). 11 procent is hier echter neutraal over en 2 procent heeft wel het gevoel gehad anders behandeld te zijn vanwege hun achtergrond. Negen op de 10 medewerkers (89 procent) voelt zich thuis binnen het team en de bredere organisatie ongeacht achtergrond.

Code Diversiteit & Inclusie³²

De Code Diversiteit & Inclusie (D&I) is een gedragscode voor de culturele en creatieve sector, met als doel dat de sector de diversiteit van de Nederlandse samenleving representeert. Ook de branche openbare bibliotheken erkent deze gedragscode. Dit wordt door de branche gezien als een van de manieren om relevant en aantrekkelijk te blijven. Werken aan D&I moet helpen bij het aantrekken en behouden van (top)talenten, zorgen voor hogere medewerkerstevredenheid en meer betrokken medewerkers. Bibliotheken dienen de diversiteit van hun omgeving te laten terugkomen in de vier P's (programma, publiek, partners en personeel).

Inclusieve cultuur

Binnen de bibliotheken zijn veruit de meeste medewerkers tevreden over de werksfeer, zo blijkt uit de enquête onder medewerkers. Dit wordt ook bevestigd in de focusgroepen waar medewerkers aangeven dat ze zich over het algemeen zichzelf kunnen zijn. Tegelijkertijd zien werkgevers ook uitdagingen:

"medewerkers kunnen onrustig worden van nieuwe, diverse collega's met veel ideeën, vanuit het gevoel dat ze zelf niet goed genoeg zijn".

Voor het creëren van een inclusieve werkcultuur is de rol van de leidinggevende belangrijk, vinden zowel medewerkers als werkgevers. Er is behoefte aan sturing op een inclusieve cultuur en het voeren van het goede gesprek in plaats van puur beleidsmatige aansturing. Daarnaast wordt begeleiding als belangrijk gezien voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, waarbij zelfsturende teams zonder begeleiding vaak als een knelpunt worden ervaren.

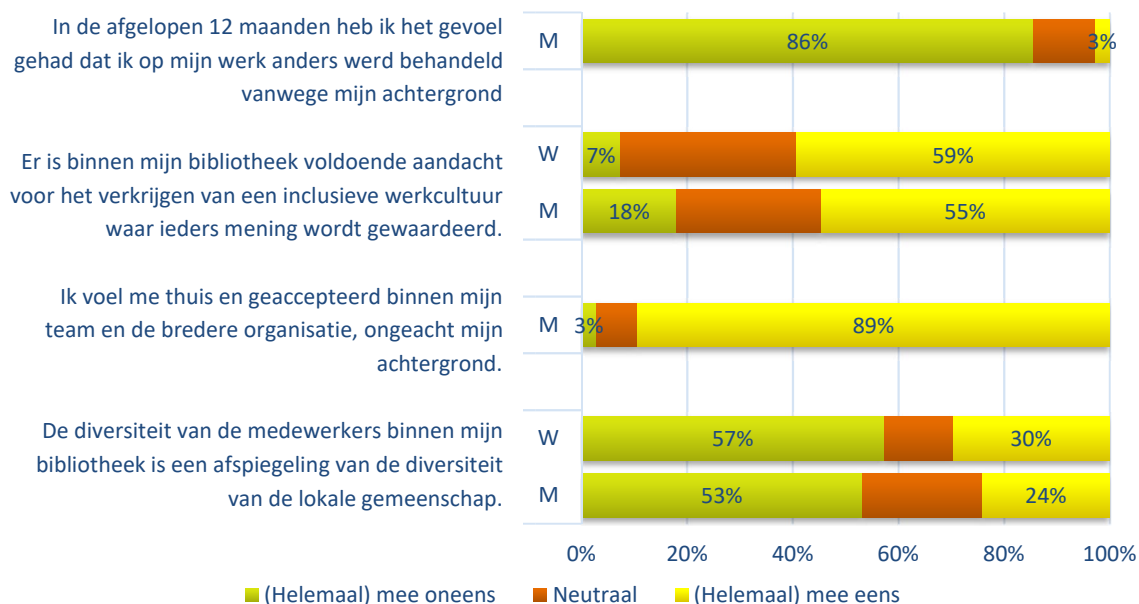
Beperkt deel medewerkers en werkgevers ervaart dat diversiteit medewerkers afspiegeling van samenleving; minderheid vindt dat bibliotheek voldoende aandacht geeft aan inclusieve werkcultuur

Opvallend is dat nog geen kwart van de medewerkers en 30 procent van de werkgevers vindt dat medewerkers in hun bibliotheek wat betreft hun achtergrond een afspiegeling vormen van de diversiteit in de samenleving (figuur 5.7). Ook vindt ruim de helft van de medewerkers (55 procent) en werkgevers (59 procent) dat de bibliotheek voldoende aandacht geeft aan het verkrijgen van een inclusieve werkcultuur waar ieders mening wordt gewaardeerd.

³² Bureau en MAES (2024).



Figuur 5.7: In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen? (medewerkers, n=216, werkgevers n=54)



Ruim 60 procent werkgevers bevordert diversiteit personeel via werving en selectie

Wat doen bibliotheken om diversiteit en inclusie in de bibliotheek te bevorderen? Dit gebeurt vooral via beleid gericht op de diversiteit van medewerkers bij werving en selectie (61 procent van de werkgevers, 38 procent van de medewerkers, bijlage 2 figuur B5.1). In mindere mate gebeurt dit door bewustwordingscampagnes over inclusie voor medewerkers en diversiteitstrainingen voor medewerkers. 13 procent van de werkgevers geeft aan dat er vanuit de bibliotheek geen initiatieven/mogelijkheden zijn.

24 procent van de werkgevers heeft in een open antwoord in de enquête genoemd hoe zij diversiteit en inclusie versterken. Hierin benadrukken zij de noodzaak om sterker in te zetten op diversiteit en inclusie, onder andere via inclusief werven, voorbeeldgedrag, werkgroepen en structurele aandacht in teams en beleid. Tegelijk wordt door werkgevers aangegeven dat dit thema vaak nog in ontwikkeling is en in de praktijk lastig vorm krijgt door werkdruk en bestaande groeps culturen. Daarnaast wordt het belang genoemd van medewerkers betrekken bij beleid, open dialoog en cultuurontwikkeling.

Diversiteit in personeelsbestand en inclusief werven

Uit de focusgroepen komt het beeld dat de branche worstelt met een eenzijdige personeelsopbouw: het merendeel van de medewerkers is vrouw en de instroom van mannen blijft achter. Werkgevers zien dat dit nauw samenhangt met de vele deeltijdcontracten. Kleine contracten van bijvoorbeeld 24 uur zijn voor veel mannen financieel minder aantrekkelijk. Werkgevers proberen de contractomvang zo groot mogelijk te houden.

Verder geven werkgevers aan dat zij ook "alles eraan doen om een goede afspiegeling van de lokale gemeenschap te zijn". Om de diversiteit te vergroten, experimenteren sommige bibliotheken met inclusief werven, zoals het weglaten van CV's en motivatiebrieven en puur kijken naar antwoorden op competentievragen. Hierdoor verschuift de nadruk van diploma's naar de talenten van mensen. Toch blijft taalvaardigheid voor frontoffice bibliotheekmedewerkers een harde eis. Verder wordt in de focusgroepen met werkgevers en medewerkers het belang van neurodiversiteit op de werkvloer onderstreept.



Referenties

- Adam, A. M. (2020). Sample size determination in survey research. *Journal of scientific research and reports*, 26(5), 90-97.
- ArboNed (2025). Brancherapportage. Vereniging voor Openbare Bibliotheken.
- BibliotheekWerk (2024a). Competentieset Bibliotheken 2024. Den Haag: BibliotheekWerk.
- BibliotheekWerk (2024b). Factsheet Leergang strategische personeelsplanning. Den Haag: BibliotheekWerk.
- Bureau & MAES (2024). Code diversiteit en inclusie.
- Cubiss (2024). Aantrekkelijk werkgeverschap. Onderzoek onder bibliotheekmedewerkers. Tilburg: Cubiss.
- Faber, J en Van Rooien, A (2023). Flexibel, gevarieerd en gericht op de werkpraktijk. Een onderzoek voor de VOB onder bibliotheekdirecties rondom een branche opleiding. Hoofddorp: Probiblio.
- Gaisbauer, I. & Wilschut, J. Minder personeel en andere taken. Arbeidsmarktanalyse Openbare Bibliotheken 2015. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.
- KB, SPN en VOB (2020). Netwerkagenda openbare bibliotheekvoorzieningen 2021-2023.
- Oomes, M, Smit S, Klok, T & Camo, D (2011). Nieuwe bibliotheken, nieuwe competenties. Den Haag: Sectorinstituut Openbare Bibliotheken (SIOB).
- Pakkert P (2025). Proces- en effectevaluatie strategische personeelsplanning bij bibliotheken. Amersfoort: Bureau Bartels. In opdracht van BibliotheekWerk.
- Schaufeli, BW en Bakker, AB (2004a). Bevlogenheid: een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie* 17.2.
- Schaufeli, WB, & Bakker, AB (2004b). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study.
- Stamet, Y & Scheeren, J (2013). Een branche in transitie. Arbeidsmarktanalyse Openbare Bibliotheken. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.
- Van Hassel, D. & Kools, M. (2018). Veranderingen op de arbeidsmarkt van openbare bibliotheken. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.
- Van Hassel, D. & Kools, M. (2021). Sectoranalyse openbare bibliotheken. Aandachtspunten voor de arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.
- Van Hassel, D. & Cornel, S. (2023). Arbeidsmarkt openbare bibliotheken. Ontwikkelingen in de afgelopen jaren en blik op de toekomst. Den Haag: CAOP.
- Van Hassel, D. & Hesseling, M. (2023). Veranderingen op de arbeidsmarkt van de sportsector. Werknemers en werkgevers klaar voor de toekomst? Den Haag: CAOP, in opdracht van Samen Presteren.
- Von Führ, S, Jans L, Van Weert, L (2018). Onderzoek naar de inzet van vrijwilligers in de bibliotheekbranche 2017. Tilburg: Cubiss, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.

Geraadpleegde websites (geraadpleegd januari 2026):

- <https://www.debibliotheken.nl/nieuws/wet-stelsel-openbare-bibliotheekvoorzieningen-openbaar-naar-de-raad-van-state/>
- <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/lezen-en-bibliotheken/openbare-bibliotheken>
- <https://www.bibliotheeknetwerk.nl/artikel/bibliotheeklocaties-en-faciliteiten>
- <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/03/14/sterker-bibliotheekennetwerk-meer-en-betere-vestigingen-in-heel-nederland>
- <https://www.debibliotheken.nl/nieuws/inzicht-in-de-uitdagingen-van-de-bibliotheek-op-de-arbeidsmarkt/>
- <https://www.debibliotheken.nl/documenten/referentiekader-voor-goed-en-aantrekkelijk-werkgeverschap/>
- <https://www.bibliotheekwerk.nl/nieuws/update-activiteiten-duurzame-inzetbaarheid/>
- <https://www.debibliotheken.nl/nieuws/bibliotheken-aan-de-slag-met-ontwikkeling-brancheopleiding/>
- <https://vakbladip.maglr.com/bb2023-02/brancheopleiding>
- <https://www.bibliotheeknetwerk.nl/sites/default/files/documents/Netwerkagenda.pdf>



Bijlage 1: onderzoeksverantwoording

Omvang van de respons op de enquêtes

Met 216 volledig ingevulde enquêtes voor medewerkers is de respons iets lager dan de arbeidsmarktanalyses uit 2023 en ruim lager dan 2021 (N=708) en 2018 (N=1016). Bij de respons op de enquêtes gelden betrouwbaarheidsmarges. Uit een berekening van de benodigde aantallen respons komt naar voren dat bij de 216 deelnemers aan de enquête-2025 uitgegaan kan worden van 95%-betrouwbaarheidsintervallen van ongeveer 6,5 procent. Dat betekent dat we met 95 procent zekerheid kunnen zeggen dat de werkelijke percentages voor alle ruim 8250 medewerkers (2024) in de gehele branche ongeveer 6,5 procent hoger of lager kunnen uitvallen dan we met de enquête hebben gemeten. De omvang van de respons biedt een basis voor voorzichtige uitspraken over de branche, maar niet voor verschillen tussen subgroepen³³.

De enquête voor werkgevers is 54 keer ingevuld. Het responspercentage op deze enquête ligt met 39 procent³⁴ hoger dan bij de arbeidsmarktanalyse 2023 (28 procent), en ligt lager dan in 2021 (43 procent) en 2018 (64 procent). Bij de resultaten uit de werkgeversenquête gelden net als bij de medewerkersenquête betrouwbaarheidsmarges. Zo blijkt uit een berekening van de benodigde aantallen respons dat bij de 54 werkgevers die deelnamen aan de enquête-2025 95%-betrouwbaarheidsintervallen van 10,5 procent gelden. Dat betekent dat we met 95 procent zekerheid kunnen zeggen dat de werkelijke percentages voor de gehele branche 10,5 procent hoger of lager kunnen uitvallen dan we met de enquête hebben gemeten. Als het gaat om de omvang van de respons zijn de resultaten voor deze enquête vooral indicatief.

Representativiteit van de respons op de enquêtes³⁵

Wat betreft de representativiteit van de medewerkersenquête (n=216) naar geslacht en leeftijd zien we dat (tabel B1.1):

- er naar verhouding wat minder mannen hebben deelgenomen aan de medewerkersenquête (8 procent) in vergelijking met de populatie (verschil van 11 procentpunt);
- er naar verhouding wat minder medewerkers onder de 40 (verschil van 6 procentpunt) en medewerkers van 55 jaar en ouder (verschil van 5 procentpunt) hebben deelgenomen;
- vooral bij de mannen de leeftijdsverdeling in de respons afwijkt van de populatie.

Daarmee is de respons wat betreft geslacht niet geheel representatief voor de populatie, terwijl de respons naar leeftijd redelijk representatief is. Zoals tabel B1.1 laat zien komen medewerkers die de enquête invulden uit verschillende functies. In de analyse in dit rapport hebben we de groep medewerkers primair als geheel zonder onderscheid naar functie geanalyseerd vanwege de omvang van de respons die te beperkt is voor deze uitsplitsingen. Het is onbekend of de steekproef representatief is voor functie, omdat over landelijke verdelingen naar functie voor zover wij weten geen gegevens beschikbaar zijn.

Wat betreft representativiteit van de werkgeversenquête (n=54) geldt dat de verhouding POI's en openbare bibliotheken nauwelijks verschilt van de populatie (tabel B1.2) waarmee de resultaten op dit aspect representatief zijn voor de populatie. Wat betreft omvang van de bibliotheken hebben relatief minder kleine bibliotheken (werkgebied minder dan 50.000 inwoners) en relatief meer grote bibliotheken (200.000 of meer inwoners) de enquête ingevuld, in vergelijking met de verdeling naar omvang van alle openbare bibliotheken in Nederland. Het relatieve verschil naar bibliotheekomvang varieert van 2 tot 10 procent. Dit laat zien dat de respons op dit aspect niet geheel representatief is voor de populatie.

³³ Zie voor responsanalyses en betekenis van verschillende betrouwbaarheidsintervallen, bijvoorbeeld Adam (2020).

³⁴ Gebaseerd op 140 openbare bibliotheken en POI's in 2024.

³⁵ Voor de responsverdelingen van de arbeidsmarktanalyses uit 2018, 2021 en 2023 verwijzen we naar de betreffende rapporten: Van Hassel en Kools 2018 en Van Hassel en Kools 2021, Van Hassel en Cornel 2023.



De invloed van de hiervoor genoemde verschillen op de resultaten is over het algemeen beperkt, zo blijkt uit een aparte analyse waarbij we gewogen en ongewogen resultaten met elkaar hebben vergeleken. De enquêteresultaten gewogen naar omvang van het werkgebied (werkgevers) en naar leeftijd en geslacht (medewerkers) wijken van de ongewogen resultaten meestal minder dan een procent af met enkele uitzonderingen tot 5 procent.

Beperkingen bij vergelijking resultaten arbeidsmarktanalyses

In dit rapport maken we o.a. een vergelijking van enquêteresultaten met eerdere arbeidsmarktanalyses uit 2018, 2021 en 2023. Dit is geen longitudinale vergelijking met data van dezelfde groep, waarmee effecten door de tijd in kaart gebracht kunnen worden. De gerapporteerde resultaten zijn gebaseerd op metingen waar ieder jaar in meer of mindere mate verschillende respondenten aan hebben deelgenomen en waarbij dus ook betrouwbaarheidsmarges gelden. De vergelijkingen met eerdere resultaten geven een indicatief zicht op nieuwe of terugkerende aandachtspunten voor de branche, maar verschillen tussen resultaten van de arbeidsmarktanalyses dienen met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd.

Tabel B1.1: achtergrondkenmerken respons medewerkersenquête-2025 en populatie (medewerkers in de branche openbare bibliotheken Nederland 2024)^{1, 2}

	Respons % (n=216)	Populatie % (n=8.554)
Geslacht		
Man	8%	19%
Vrouw	92%	81%
Leeftijd		
< 40 jaar	27%	33%
40-55 jaar	35%	34%
55 jaar of ouder	38%	33%
Geslacht en leeftijd		
Man		
< 40 jaar	33%	38%
40-55 jaar	28%	31%
55 jaar of ouder	39%	31%
Vrouw		
< 40 jaar	27%	32%
40-55 jaar	35%	34%
55 jaar of ouder	38%	34%
Hoogst voltooide opleidingsniveau		
Lager beroepsonderwijs/ Mavo, vmbo-theorie, mulo	2%	
Havo, vwo, hbs	4%	
MBO	10%	
HBO	54%	
WO (bachelor, master)	26%	
Anders, namelijk ...	3%	

¹ Optelsom van percentages kunnen hoger of lager uitkomen dan 100% als gevolg van afronding. ²Bron populatie: POB 2024.

Tabel B1.1: achtergrondkenmerken respons medewerkersenquête-2025 (vervolg) ¹

	Respons % (n=216)
Functie	
Bibliotheekmedewerker (frontoffice)	19%
Klantenservice medewerker	2%
(Cultuur)consulent/begeleider	3%
Community librarian	3%
(Lees)consulent/begeleider	7%
Adviseur	10%
Projectleider/-medewerker	6%
Secretariaatsmedewerker	1%
Communicatiemedewerker	4%
Teamleider/-coördinator	12%
Anders, namelijk ...	32%
Dienstverband	
Vast contract	79%
Tijdelijk contract	21%
Werkervaring branche openbare bibliotheken	
Korter dan 1 jaar	8%
1 t/m 2 jaar	22%
3 t/m 5 jaar	20%
6 t/m 10 jaar	19%
11 t/m 15 jaar	6%
Langer dan 15 jaar	24%
Werkervaring huidige werkgever	
Korter dan 1 jaar	9%
1 t/m 2 jaar	24%
3 t/m 5 jaar	22%
6 t/m 10 jaar	21%
11 t/m 15 jaar	5%
Langer dan 15 jaar	20%
Werkervaring huidige functie	
Korter dan 1 jaar	13%
1 t/m 2 jaar	29%
3 t/m 5 jaar	27%
6 t/m 10 jaar	16%
11 t/m 15 jaar	6%
Langer dan 15 jaar	9%

¹ Optelsom van percentages kunnen hoger of lager uitkomen dan 100% als gevolg van afronding.

Tabel B1.1: achtergrondkenmerken respons medewerkersenquête-2025 (vervolg) ^{1, 2}

	Respons % (n=216)
Openbare bibliotheek of POI	
Openbare bibliotheek	86%
Provinciale Ondersteuningsinstelling (POI)	14%
Provincie	
Friesland	5%
Groningen	3%
Drenthe	7%
Overijssel	17%
Flevoland	3%
Gelderland	7%
Limburg	1%
Noord-Brabant	22%
Utrecht	17%
Zuid-Holland	7%
Noord-Holland	10%
Zeeland	2%
Omvang bibliotheek, werkgebied aantal inwoners	
Minder dan 50.000 inwoners	15%
50.000 tot 100.000 inwoners	27%
100.000 tot 200.000 inwoners	19%
200.000 of meer inwoners	22%
Weet niet/n.v.t.	17%

¹ Optelsom van percentages kunnen hoger of lager uitkomen dan 100% als gevolg van afronding.

Tabel B1.2: achtergrondkenmerken respons enquête werkgevers en populatie (branche openbare bibliotheken Nederland 2024)^{1, 2}

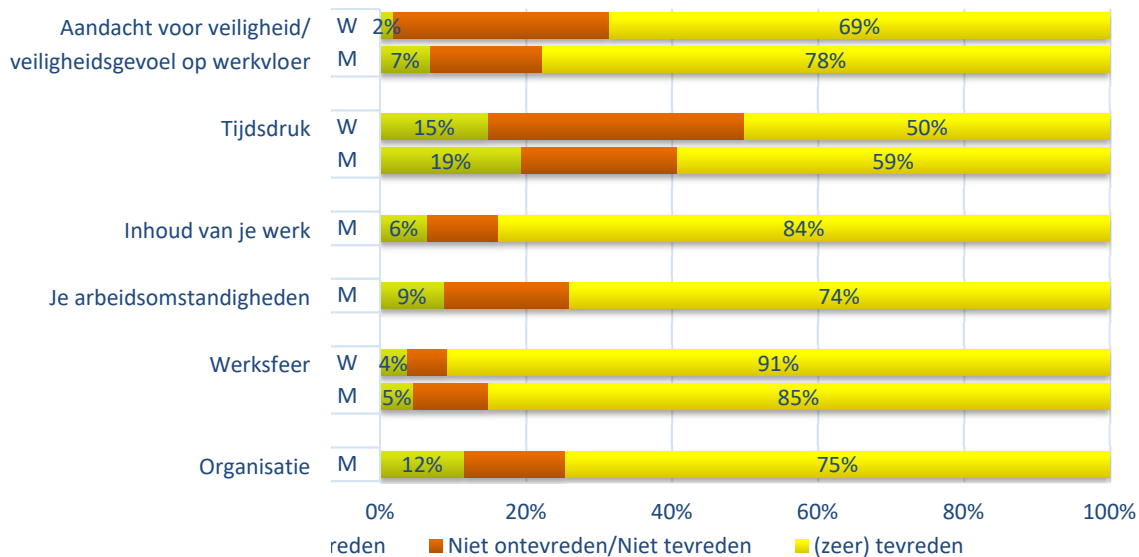
	Respons % (n=54)	Populatie % (n=140)
Bibliotheek of POI		
Openbare bibliotheek	93%	94%
Provinciale Ondersteuningsinstelling (POI)	7%	6%
Gefuseerd³		
Ja, met een museum	2%	
Ja, met een theater	4%	
Ja, met een popodium	2%	
Ja, met een centrum voor de kunsten	10%	
Ja, met een school	2%	
Ja, met een ander type organisatie	8%	
Nee	84%	
Omvang werkgebied bibliotheek³		
Minder dan 50.000 inwoners	17%	20%
50.000 tot 100.000 inwoners	19%	27%
100.000 tot 200.000 inwoners	40%	38%
200.000 of meer inwoners	25%	15%

¹ Optelsom van percentages kunnen hoger of lager uitkomen dan 100% als gevolg van afronding. ²Bron populatie: CBS en KB 2024. ³ Excl. POI's. Omvang werkgebied 2 bibliotheken onbekend.



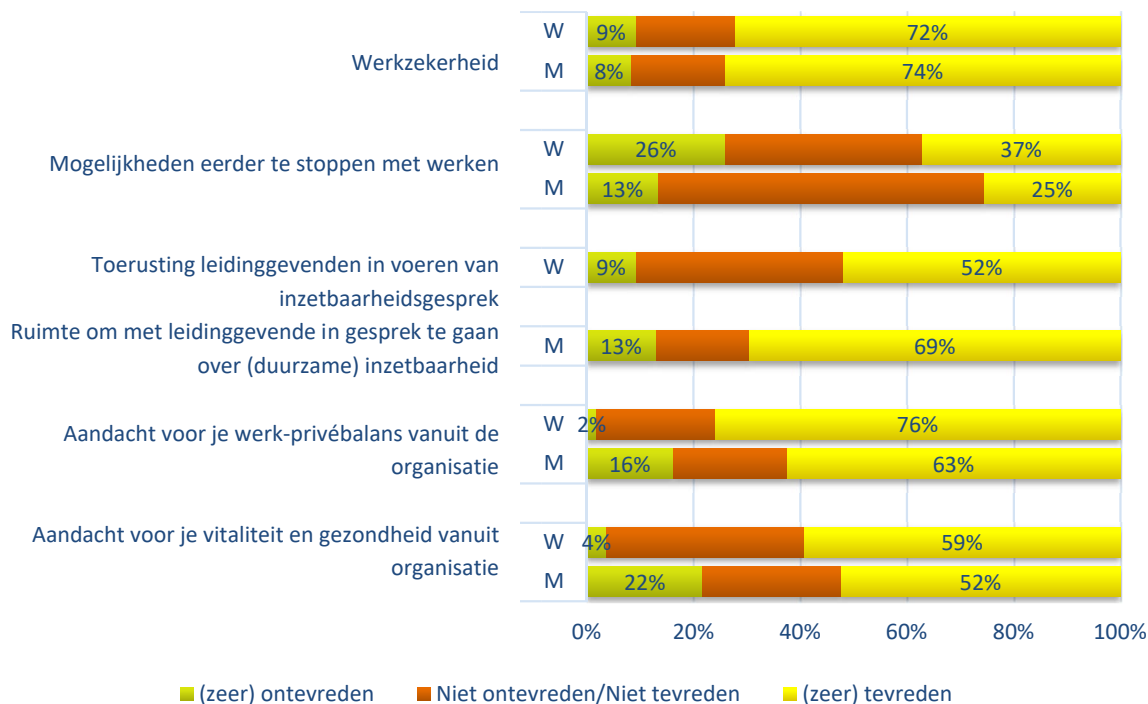
Bijlage 2: aanvullende figuren

Figuur B4.1: In hoeverre ben je tevreden of ontevreden over de volgende onderwerpen? (Werkgevers, n=54; medewerkers, n=216)¹



...specten gevraagd hoe zij dit zien voor hun medewerkers in de organisatie. Veiligheidsgevoel is bij werkgevers "aandacht voor veiligheid in de organisatie".

Figuur B4.2: In hoeverre ben je tevreden of ontevreden over de volgende onderwerpen? (Werkgevers, n=54; medewerkers, n=216)¹



¹ Aan werkgevers is gevraagd hoe zij dit zien voor hun medewerkers in de organisatie.



Figuur B4.3: Zijn er in deze of andere formele gesprekken concrete afspraken gemaakt over de volgende onderwerpen? (aandeel dat daarover concrete afspraken maakte, werkgevers, N=54; medewerkers, N=172; ongewogen)¹



¹Gesorteerd op vaakst genoemde antwoorden door werkgevers. Bij medewerkers zijn de percentages bepaald op basis van de groep, die aangaf in het afgelopen jaar een of meerdere gesprekken gehad te hebben.

Figuur B5.1: Welke initiatieven/mogelijkheden biedt jouw bibliotheek om diversiteit te bevorderen? (Werkgevers, n=54, medewerkers, n=216)

