

PRAKTISCHE PROGRAMMA'S VOOR DEMOCRATISCH BURGERSCHAP

Een gids voor bibliotheken

*Kiza Magendane
en Bram Eidhof,
mei 2023*

**Programmeren
voor en met de
*unusual suspects***

INHOUDSOPGAVE

1. Ten geleide

2. Programmeren voor democratisch burgerschap

- a Oriëntatie - en ontwerpfase
- b Het programma uitvoeren
- c Het programma evalueren

3. Verantwoording & vervolg

Over deze gids

Deze gids helpt programmamakers en andere medewerkers in de bibliotheek om programma's voor en met de *unusual suspects* te ontwikkelen. De gids is ontwikkeld in het kader van een actieonderzoek dat BiSC samen met Bibliotheek Utrecht in 2022 heeft uitgevoerd. Naast deze gids heeft het onderzoek al eerder een [one-pager](#) en een [longread](#) opgeleverd. De voor u liggende gids is een vervolg op deze laatste publicaties, en is een praktische tool voor iedere medewerker of bestuurder die democratisch burgerschap een onderdeel van de programmering van de bibliotheek wil maken.

1. TEN GELEIDE

INTRODUCTIE

Wanneer je deze gids ter hand neemt, ben je waarschijnlijk voornemens om als bibliotheek sterker bij te dragen aan het ontwikkelen van democratisch burgerschap, als programmamaker, directeur of vanuit een andere rol. Steeds meer bibliotheken maken hier werk van. Dat is ook niet vreemd, want de bibliotheek is een publieke plek waar iedereen welkom is. Het is dé publieke ruimte waar burgers kennis en verhalen kunnen uitwisselen, en zichzelf kunnen ontwikkelen. Dat maakt de bibliotheek bij uitstek de plek om democratisch burgerschap vorm te geven. Als bibliotheek kun je daar op vier manieren een rol in spelen: als bron van informatie over maatschappelijke vraagstukken, als podium en verbindend platform, als oefenplaats voor het ontwikkelen van burgerschapscompetenties en als gids en ondersteuner in de zelforganisatie van groepen.¹

HANDVATTEN

Deze gids biedt handvatten voor het ontwikkelen van programma's die democratisch burgerschap stimuleren. De gids richt zich nadrukkelijk op het maken van programma's *voor* en *met* de zogenaamde *unusual suspects*. Dat zijn burgers die om allerlei redenen nog een drempel ervaren om actief deel te nemen aan een de samenleving, en die ook niet snel zullen deelnemen aan activiteiten of programma's van de bibliotheek (zie ook Kader 1). De gedeelde inzichten in deze gids komen voort uit een actieonderzoek dat Kiza Magendane (Kizason Connect) en Bram Eindhoven (Bureau Common Ground) in opdracht van BiSC en de Bibliotheek Utrecht hebben uitgevoerd. Vóór het uitbrengen van deze gids resulteerde hun onderzoek in onder meer een [one-pager](#) en deze [longread](#), gericht op de rollen die de bibliotheek kan spelen bij het bevorderen van democratisch burgerschap.

De longread legt de theoretische basis onder de rollen van de bibliotheek in het bevorderen van democratisch burgerschap. De one-pager is daarvan een samenvatting. Deze gids bouwt voort op deze theoretische basis, aangevuld met eigen ervaringen en inzichten uit interviews met verschillende koplopers op het gebied van programmeren, voor en met de *unusual suspects*. Hiervoor hebben we de volgende experts gesproken:

Petra ten Brinke, Bibliotheek Utrecht
Winston Brandon,
Bibliotheek Zuid-Kennemerland
Bastian de Pooter,
de bblthk - bibliotheek Wageningen
Manja Mekking,
de bblthk - bibliotheek Wageningen
Githa Beek, Bibliotheek Utrecht
Marieke van der Kruijs, Bibliotheek Utrecht
Lotte Kwak, Bibliotheek Utrecht
Babette Zwitserlood, Bibliotheek Utrecht
Gina van den Berg, Bibliotheek
De tweede verdieping / Nieuwegein

Hoewel het mogelijk is om inzichten uit deze gids zelfstandig toe te passen, raden we je aan om eerst de longread of de one-pager te lezen, als theoretische onderlegger voor deze praktische gids.

¹ Zie ook de [longread](#) voor meer achtergrondinformatie over de rollen die de bibliotheek kan spelen in het bevorderen van democratisch burgerschap.



De focus op de *unusual suspects*

We kiezen ervoor om de nadruk te leggen op het betrekken van de zogenaamde *unusual suspects*. Dit omdat de meeste bestaande programma's over burgerschap nu nog vooral de *usual suspects* aanspreken en bereiken. Dat is de doelgroep die geen drempels ervaart om naar een programma in de bibliotheek te komen. Zij hebben tijd, mentale ruimte, de nodige voorkennis en het geld om een kaartje te kopen. We noemen ze de *usual suspects* omdat ze oververtegenwoordigd zijn bij de meeste programma's over burgerschap.

Het zijn vooral de *unusual suspects* die voor nu nog moeilijk te bereiken zijn, omdat zij een drempel ervaren om aan programma's over burgerschap deel te nemen. *Unusual suspects* zijn dus groepen die minder vaardigheden, middelen en een kleiner netwerk hebben om hun democratisch burgerschap uit te oefenen. Zij zijn minder in staat om hun standpunt te verwoorden, mee te denken over de richting van hun buurt, stad of het land, of hoe we samen tot oplossingen komen en die uitvoeren. Uit onderzoek blijkt dat het dan vooral om praktisch opgeleiden, mensen met een migratieachtergrond en jongeren gaat.

De focus op de *unusual suspects* wil overigens niet zeggen dat andere burgers niet welkom zijn. Soms is het juist ook goed om *usual* en *unusual suspects* met elkaar in verbinding te brengen. Maar omdat de meeste programma's op het gebied van democratisch burgerschap onvoldoende rekening houden met het perspectief en de behoeften van de *unusual suspects*, biedt deze gids handvatten om juist voor hen inclusieve programma's te ontwikkelen.

HET RONDJE AFMAKEN

Programmeren mét en voor *unusual suspects* kan verschillende vormen aannemen. Kleine en grote, korte of lange trajecten – het kan allemaal. In deze gids geven we tips die in verschillende trajecten bruikbaar zijn, waarbij we **drie fases** herkennen: een oriëntatie- en ontwerpfase, een uitvoerende fase en een evaluatiefase. Ons doel is om in programma's mensen niet alleen te informeren, te laten discussiëren, maar ze ook iets te laten *doen*. Om zo naar concrete, positieve veranderingen te toe werken. Het *rondje afmaken*, noemen we dat. Dat motiveert mensen veel sterker dan alleen informeren en discussiëren. En het geeft programma's een veel actiever karakter.

Door de focus op het doen te leggen, en toe te werken naar een tastbaar resultaat, verbreed je ook het aanbod van de bibliotheek. Daardoor kunnen burgers die normaal gesproken niet betrokken raken eerder meedoen. Want dat is de uitdaging. Iedereen is in staat om een lezing van Eva Rovers te begrijpen, maar over het algemeen weten burgers niet concreet aan te geven tegen welke problemen ze aanlopen, en welke oplossing zij voor ogen hebben.

Dit betekent ook dat je als bibliotheek dicht bij de beleveniswereld van de burgers moet gaan zitten, door in te spelen op concrete vragen die in de stad, buurt of dorp leven. Dat past binnen nationale en internationale ontwikkelingen, zoals de ontwikkeling van co-creatie en *community librarianship*. De bibliotheek is vanuit deze populaire filosofie geen passieve observator van maatschappelijke ontwikkelingen, maar een actieve speler die midden in de samenleving maatschappelijke groepen steunt om bij te dragen aan positieve verandering (*community building*).

Kortom, deze gids biedt houvast in het ontwikkelen van programma's waarin je samen met de *unusual suspects* op het gebied van vraagstukken die voor hen relevant zijn toewerkt naar concrete resultaten. En dat niet enkel door hen passief te laten luisteren, maar door het 'doen' centraal te stellen: door het *rondje af te maken*.



LERENDE COMMUNITY OER BURGERSCHAP

Programmeren voor democratisch burgerschap betekent pionieren. Als relatief nieuw fenomeen voor de bibliotheeksector zal het thema democratisch burgerschap zich de komende jaren verder ontwikkelen. Daarom werkt BiSC aan een lerende community rondom burgerschap in de bibliotheek.

Inzichten uit deze gids zijn niet in beton gegoten, maar worden de komende tijd door BiSC en de onderzoekers aangevuld met ervaringen uit de praktijk. Programmeren over democratisch burgerschap, vooral als je de *unusual suspects* wilt benaderen, betekent veel experimenteren. Vanuit verschillende experimentele programma's die zullen ontstaan in de nabije toekomst zullen ongetwijfeld nieuwe inzichten, zowel binnen het BiSC-netwerk als daarbuiten, weer verspreid worden.



KADER 2

Gina van den Berg is programmamaker voor Bibliotheek De tweede verdieping in Nieuwegein

Gina: “Wij betrekken *unusual suspects* onder meer door deelnemers van de ene activiteit actief uit te nodigen voor andere activiteiten. Zo stromen ze door, bijvoorbeeld van een taal cursus naar een ander programma. We kiezen ook expliciet voor een relationele aanpak: je kan bij ons je verhaal kwijt. Omdat we ook nieuwkomers in de bibliotheek ontvangen, werken we traumasensitief. En we zijn bijzonder betrouwbaar: vrijwel elke week van het jaar zijn we op dezelfde tijden met dezelfde mensen aanwezig voor deelnemers, ook in vakanties. Komt iemand een tijdje niet opdagen? Dan bellen of appen we even of alles goed gaat. En soms zijn we samen stil, want verbinding kan ook in ‘stille zitten’”

De tweede verdieping ziet de bibliotheek als een *third place*: niet een thuis of een werkplek, maar een sociale plek waar je op vrijwillige en gelijkwaardige basis kan zijn, alleen, of in interactie met andere mensen. Het begrip *third place* is door de Amerikaanse socioloog Ray Oldenburg gepopulariseerd als een plek waar mensen in een veilige publieke ruimte hun maatschappelijke en democratische betrokkenheid kunnen vergroten. Een paar tips van Gina voor het betrekken van *unusual suspects*: “Zet in op de intrinsieke motivatie van deelnemers. Zorg dat ze een tastbare beloning of tastbaar resultaat kunnen bereiken als ze wel komen. En *manage* je eigen verwachtingen hierover. Als laatste: geef mensen ook taken en verantwoordelijkheden die bij ze passen, daar bloeien ze van op.”

2. PROGRAMMEREN VOOR DEMOCRATISCH BURGERSCHAP



**De oriëntatie-
en ontwerpfase**

*Leg de basis voor jouw
programma vast*

BEHOEFTE ALS UITGANGSPUNT

Een programma over democratisch burgerschap sluit bij voorbaat aan bij de behoefte van lokale burgers, en met name de *unusual suspects*. Denk bijvoorbeeld aan jongeren die het gevoel hebben dat er voor hen geen geschikte activiteiten worden georganiseerd in de bibliotheek, of wijkbewoners die met de energiearmoede kampen maar niet zo goed weten bij welke instanties ze moeten zijn om de juiste ondersteuning te krijgen. Soms zijn het concrete projecten, soms willen mensen via de politiek iets veranderen. Als bibliotheek kun je de oren en ogen van de wijk, dorp of stad zijn. Door heel goed in de gaten te houden waar de behoeften van de bewoners liggen, kan de bibliotheek geschikte programma's op het gebied van democratisch burgerschap ontwerpen en ontwikkelen.

WISSELWERKING

Om de *unusual suspects* het beste te bereiken is het ontwerpen van geschikte programma's een wisselwerking tussen de kennis van de bibliotheek en de input van de *unusual suspects*. Bij het ontwerp wordt idealiter rekening gehouden met de vragen en behoeften die bij de *unusual suspects* leven. Maar naast het zelf bedenken van een programma kan het initiatief ook van de *unusual suspects* zelf komen. Een voorwaarde hierbij is dat de bibliotheek een herkenbaar kanaal heeft waar de *unusual suspects* hun behoefte voor programmering kunnen indienen. En voor het bevorderen van democratisch burgerschap heeft in beide gevallen de programmamaker in principe de taak om de behoeften die in de wijk, dorp of stad leven te vertalen naar een programma dat binnen de context van de bibliotheek werkt. De programmamaker heeft hierin een verantwoordelijke taak, maar vormt eveneens een brug die de wisselwerking faciliteert tussen de kennis van de bibliotheek en de behoeften en inbreng van de *unusual suspects*.

ANTICIPEREN

Door je te oriënteren op wat er in de stad, dorp, buurt of wijk leeft voorkom je dat je als programmamaker je tijd en middelen investeert in programma's zonder impact of draagvlak. Door jezelf te oriënteren op de behoeften van de doelgroep kun je beter programma's ontwerpen die aansluiten bij de stijl van de doelgroep.

Kortom, een goede oriëntatie- en ontwerpfase helpt je als programmamaker om doeltreffend te handelen en teleurstellingen te voorkomen. Dat betekent niet dat we de kans op mislukkingen of teleurstellingen volledig uit kunnen schakelen. Maar door voorafgaand aan de uitvoering van het programma op mogelijke mislukkingen en teleurstellingen te anticiperen kun je ze voor zijn en ervan leren in plaats van gedemotiveerd te raken. Door doeltreffend en doelmatig te werken voorkom je ook vage beloftes en onbereikbare doelen, waardoor je als bibliotheek een betrouwbare partner blijft.²

² Mogelijke doelen zijn: dat mensen opdagen, meedoen, duurzaam iets leren over een onderwerp, kennis of vaardigheden opdoen om zich als burger te manifesteren en te ontwikkelen, ervaren dat het mogelijk is om iets te veranderen in de buurt, wijk, stad of wereld, dat ze iets kunnen veranderen, en dat ze zelf onderwerpen kunnen agenderen of zichzelf leren organiseren.

WAT KOMT ERBIJ KIUKEN?

Deze fase is met name belangrijk omdat je tijdens de oriëntatie en het ontwerp van je programma het fundament legt voor het hele traject. Naast het identificeren van de behoefte die bij de doelgroep leeft is het ook van belang om na te denken over de juiste partners en een geschikte vorm van het programma. Zijn er bijvoorbeeld kennis en middelen die jij voor dit programma niet in huis hebt waardoor je met een externe partner moet samenwerken? Wil je liever een eenmalig programma met zoveel mogelijk deelnemers of is het juist effectiever om met een kleine groep een langer traject uit te voeren? Hoe neem je collega's mee die intern nog twifelen aan het nut van de programma's en zich nog vooral concentreren op de klassieke rol van de bibliotheek? En hoe kun je met de *unusual suspects* co-creëren, maar tegelijkertijd niet aan de kwaliteit van de programmering in zijn geheel inleveren? Het helpt om deze vragen in je achterhoofd te hebben bij de ontwikkeling van een programma voor en met *unusual suspects*. Naar aanleiding van onze gesprekken met de 'koplopers' binnen de bibliotheeksector op het gebied van democratisch burgerschap, kunnen we de volgende uitgangspunten bieden en aanbevelingen doen:

1. Ontwikkel een heldere methodiek voor co-creatie met de *unusual suspects*

Het is makkelijker gezegd dan gedaan om *unusual suspects* nauw te betrekken bij het ontwerp en de uitvoering van een programma. Daarom kan het helpen om vanuit een heldere methodiek te werken. Je kan variëren in de mate van betrokkenheid van de *unusual suspects*: ze kunnen primair deelnemer zijn aan het programma, maar ook het programma mede ontwerpen of zelfs zelf programmamaker worden. Dat heeft gevolgen voor welke mate van structuur en proces- begeleiding je biedt.³ Vanuit een generieke methodiek kun je vervolgens inzoomen op de specifieke lokale context.



“Het helpt dat we een duidelijke werkwijze en structuur hebben. Maatschappelijke initiatieven vinden dat prettig: een duidelijk traject met een tastbare uitkomst. Ons doel is dat burgers zelf bewust data kunnen gebruiken zodat ze zich kritisch en gelijkwaardig weten te manifesteren.”

– Bastian de Pooter, projectleider en ontwikkelaar bij Stadslab Wageningen

2. Weet wat je niet weet, en schakel het netwerk van de *unusual suspects* in

In de praktijk heeft de bibliotheek niet altijd alle kennis of capaciteit in huis om effectieve programma's te ontwikkelen voor de *unusual suspects*. Daarom is het een goed idee om het netwerk van de *unusual suspects* in te schakelen. Daarmee bereik je burgers die je niet in huis hebt, bespaar je tijd, maar kun je ook gericht zoeken naar partners. Hierbij twee tips over het actief inschakelen van eventuele partners:

- a. Het helpt als de partner niet alleen toegang tot de doelgroep heeft, maar ook *gezag* onder de doelgroep geniet. Dat vergroot het draagvlak en de geloofwaardigheid van het programma.
- b. Door de communicatie niet alleen via de kanalen van de bibliotheken te laten lopen, maar ook de sleutelfiguren en het netwerk van de doelgroep mede de regie te geven, vergroot je je *bereik* aanzienlijk.

³ Je kan meer over co-creatie lezen in 'The 7 Principles of Complete Co-Creation' van Stefanie Jansen en Maarten Pieters (2017).

3. Ontwikkel een proactieve houding

De bibliotheek wordt nog te vaak gezien als een plek die primair om boeken en lezen draait. Door dat achterblijvende beeld ervaren burgers een drempel om bij de bibliotheek aan te kloppen als ze een actieve bijdrage willen leveren aan hun gemeenschap. Om ook te laten zien dat de bibliotheek een oefenplaats voor democratisch burgerschap is, helpt het om een proactieve houding aan te nemen.

Dat kan op de volgende manieren:

- a. In plaats van af te wachten tot de beoogde doelgroep naar jou toe komt, kun je er ook voor kiezen om de doelgroep **actief op te zoeken**. Een informatiemiddag of -avond kan al het verschil maken.
- b. Creëer een **zichtbare plek** in de bibliotheek waar mensen naartoe kunnen om hun zorgen en behoeften te delen en samen met anderen een programma kunnen ontwikkelen om hun zorgen en behoeften aan te pakken. Vanuit het principe van *community librarianship* kan de bibliotheek een centrale balie hebben waar mensen naartoe kunnen met hun vragen en behoeften. Dat laatste deed bijvoorbeeld Bibliotheek Zuid-Kennemerland, met het programma [Meemaakpodium](#).
- c. Naast het creëren van een zichtbare plek kun je ook in de **fysieke inrichting** van de bibliotheek met borden, projecties of schermen bezoekers aansporen om deel te nemen aan openbare programma's die voor de *unusual suspects* zijn bedoeld.
- d. Identificeer als bibliotheek of programmamaker wat jouw toegevoegde waarde is ten aanzien van de doelgroep en de lokale partners. Denk hierbij aan de reputatie van de bibliotheek, het uitgebreide netwerk, de collectie en toegang tot informatie over wat er zich in de stad, dorp of wijk afspeelt. Benader vervolgens de doelgroep en de partners door de **meerwaarde** van de bibliotheek in beeld te brengen.
- e. Werk vanuit een **win-win** situatie, door rekening te houden met de belangen van verschillende doelgroepen in de wijk. De *unusual suspects* zullen hun tijd niet snel beschikbaar stellen zonder dat daar iets tegenover staat of als het project niet iets tastbaars voor hen oplevert. Een vrijwilligersvergoeding kan eventueel het verschil maken.
- f. Benut de **kracht van ondernemerschap**, door jezelf ondernemend op te stellen maar ook door je ondernemende talenten in de wijk in te zetten. Spreek jongeren bijvoorbeeld aan op hun talenten en dromen en begeleidt ze in het proces om hun talenten te optimaliseren. Voor jongeren zal daardoor de bibliotheek kenbaar zijn als een plek om nieuwsgierigheid te voeden, grenzen te verleggen en in aanraking te komen met andere perspectieven, maar ook als een plek om hun creativiteit (schrijven, muziek, kunst, fotografie, etc.) en leesvaardigheid verder te ontwikkelen.

4. Zie programmering rondom democratisch burgerschap als verlengde van bestaande programma's

Bouw voort op bestaande kennis en netwerken, zowel binnen als buiten de bibliotheek. Maak programmering rondom democratisch burgerschap een inherent onderdeel van de bibliotheek in plaats van een aparte categorie. Compleet nieuwe programma's ontwerpen is niet noodzakelijk. Zo kun je, om democratisch burgerschap te bevorderen, kruisbestuiving tussen bestaande programma's stimuleren, of bestaande programma's inzetten voor die bevordering. Een programma op het gebied van laaggeletterdheid of het informatiepunt digitale overheid bevat bijvoorbeeld kennis, ervaring en het netwerk van medewerkers en deelnemers die goed zicht hebben over wat er zich in de wijk afspeelt, en zij kunnen eventueel vervolgens de *unusual suspects* aan de bibliotheek verbinden. En voor veel bezoekers die we nu al huisvesten kunnen we op dit moment al veel betekenen.

Daarbij helpen de volgende tips:

- a. In plaats van alleen te focussen op de tekortkomingen van de *unusual suspects* (taal, geletterdheid, digitale vaardigheden), kun je juist in hun toegevoegde waarde investeren. Het feit dat mensen laaggeletterd of niet digitaal geletterd zijn, betekent niet dat zij geen beeld hebben over hoe hun gemeenschap zou kunnen verbeteren. Bestaande programma's fungeren daarbij als een opstapje voor mensen (en hun netwerk) richting programmering over democratisch burgerschap.
- b. Laat je programma aansluiten bij jouw collectie, en andersom. Door een deel van de collectie bij het programma te laten aansluiten creëer je synergie. Als deze synergie onderdeel wordt van het DNA van de bibliotheek, kun je programma's ontwikkelen die aansluiten op diensten en de collectie die de bibliotheek al aanbiedt.

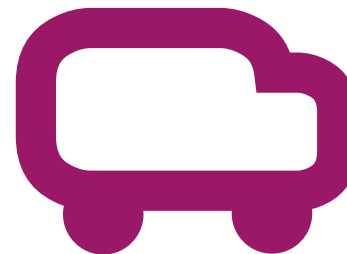


5. Programmeer in termen van een traject, in plaats van een eenmalig evenement

Enmalige bijeenkomsten zijn niet alleen niet onderscheidend genoeg, het is ook lastig om daarmee duurzame impact te realiseren. Afhankelijk van het doel waarmee je je programma ontwikkelt helpt het om aan een reeks activiteiten te werken, waarbij de *unusual suspects* onder professionele begeleiding de kans krijgen om naar een resultaat toe te werken. Stel hen, en andere burgers, in staat om constructief en regelmatig te kunnen bijdragen aan hun gemeenschap.

6. Verhoog de duurzaamheid van het project door naar de intrinsieke motivatie van deelnemers te kijken

Hoewel het erbij hoort dat deelnemers tijdens het traject afhaken, helpt het als ze van begin af aan het gevoel hebben, en ze bereid zijn om met anderen toe te werken naar een eindresultaat. Door een heldere einddatum te hanteren voorkom je dat de bibliotheek aan dezelfde samenstelling van deelnemers blijft hangen en ontstaat er ruimte voor nieuwe groepen en projecten.



Naast de bovenstaande punten helpt het om rekening te houden met de volgende **uitdagingen**:

- De soms als bureaucratie ervaren regelgeving van een gemeente kan intimiderend en ontmoedigend werken voor maatschappelijke initiatieven**

Daar kun je op anticiperen door in een goede relatie met ambtenaren te investeren en vooraf scherp te hebben wat mogelijk is.
- Niet elke collega vindt het bevorderen van democratisch burgerschap even belangrijk**

Gelukkig hoeft dat ook niet. Het helpt je als je collega's duidelijk maakt wat programmeren voor democratisch burgerschap oplevert. Niet alleen voor deelnemers, maar ook voor de bibliotheek zelf. Het feit dat de bibliotheek via vernieuwende programma's doelgroepen kan bereiken die nu buiten de boot vallen kan de maatschappelijke relevantie van de bibliotheek vergroten.
- Bereid je voor op mogelijk afhakers en teleurstellingen**

Niet alle *unusual suspects* hebben de behoefte om zich intensief in te zetten. Het is begrijpelijk als een deel van de deelnemers afhaakt. Je kunt hierop anticiperen door voldoende tijd in te boeken en doorlopend te evalueren. Om de *unusual suspects* duurzaam te betrekken heeft Bibliotheek De tweede verdieping te Nieuwegein een **mooi eenvoudig voorbeeld**. Zij vraagt deelnemers aan hun programma's om hun telefoonnummer. Als ze te lang niet komen opdagen, worden ze gebeld om te kijken of het goed met ze gaat.
- Wees realistisch over de bereikbaarheid van jongeren**

De ervaring leert dat een goede manier om jongeren te bereiken via het onderwijs loopt. In plaats van jongeren naar de bibliotheek te halen, kan de bibliotheek juist naar scholen met speciale programma's over democratisch burgerschap. Burgerschapsonderwijs is een verplicht onderdeel van het curriculum. De bibliotheek kan de eigen collectie inzetten om scholen (met name mbo en vmbo) te ondersteunen in hun taak om burgerschapsonderwijs te geven, bijvoorbeeld door collecties op specifieke maatschappelijke thema's te ontsluiten. Tegelijkertijd kan een club enthousiaste jongeren, die buiten de onderwijscontext aan de slag wil, ook goud waard zijn, juist vanwege het vrijwillige karakter. De associatie met 'school' is voor (v)mbo-jongeren immers niet altijd positief.
- De afhankelijkheid van subsidie en beperkte middelen maken programma's kwetsbaar**

We roeien allemaal met de riemen die we hebben en hebben soms beperkte middelen tot onze beschikking. Daarom is het van groot belang om een programma over democratisch burgerschap zoveel mogelijk te integreren binnen de bestaande infrastructuur van de bibliotheek en als een integraal onderdeel van de programmering. Geld van beschikbare fondsen kan daarbij helpen en worden ingezet om programmering te ontwikkelen en speciale, of experimentele projecten op te zetten.

Checklist oriëntatie- en ontwerpfase



BETREKKEN VAN UNUSUAL SUSPECTS

- Is er een laagdrempelige manier om als *unusual suspect* bij de bibliotheek aan te kloppen met een vraag, probleem of behoefte?
- Benaderen we zelf actief *unusual suspects* in de wijk of buurt, direct of indirect via sleutelfiguren?
- Kunnen we unusual suspects die voor iets anders in de bibliotheek komen uitnodigen om aan een programma voor democratisch burgerschap mee te doen?



HET ONTWERPEN VAN HET PROGRAMMA

- Sluit het programma aan bij de behoeften van de *unusual suspects*?
- Hebben we heldere doelen geformuleerd waar dit programma aan moet bijdragen?
- Hebben we partners nodig die dicht bij de belevingswereld van de doelgroep zitten?
- Bestaat er intern draagvlak? En zo ja, hoe kan ik dat draagvlak eventueel vergroten?
- Hebben we een heldere methodiek om voor of met de *unusual suspects* te co-creëren?



HET VOORBEREIDEN VAN DE UITVOERING

- Welke financiering is beschikbaar vanuit de bibliotheek?
- Is het aanvragen van aanvullende financiering via fondsen kansrijk?
- Hebben we geanticipeerd op afhakers en geïnvesteerd in onze eigen betrouwbaarheid?
- Hebben we geanticipeerd op eventuele bureaucratische uitdagingen?

Het programma uitvoeren

Inzichten vanuit de keukentafel vertalen naar de praktijk

AAN DE SLAG!

Nadat je een oriëntatie hebt gedaan op de behoeften van de doelgroep en samen met hen aan een ontwerp van je programma hebt gewerkt, is dit hét moment om je programma uit te voeren en deelnemers te ondersteunen in hun poging om een positief verschil te maken in hun gemeenschap.

REALISEREN EN LEREN

Het spreekt voor zich dat je met één ontwerp alléén niet het verschil kunt maken. Door het programma uit te voeren creëer je niet alleen de kans om de doelgroep te ondersteunen, maar kun je vervolgens ook lessen trekken voor toekomstige interventies.



AANDACHTSPUNTEN

Het uitvoeren van een programma met betrekking tot democratisch burgerschap – met en voor de *unusual suspects* – verschilt niet enorm van hoe je andere programma's uitvoert. Maar er zijn specifieke aspecten waar je rekening mee kunt houden als je vanuit co-creatie met de *unusual suspects* wilt werken. Zo hebben de meeste *unusual suspects* geen academische opleiding en opereren ze op vrijwillige basis. Om met deze doelgroep te werken helpt het om een open houding te hebben die je in staat stelt om recht te doen aan de kennis en ervaring van de *unusual suspects*.

Het helpt daarbij als je de onderstaande **principes** meeneemt in de uitvoering van jouw programma's:

- **Opereren vanuit vertrouwen**
Hoewel je vanuit de bibliotheek relatief veel kennis hebt en vanuit een kwaliteitsstandaard werkt, vraagt co-creatie dat je het vertrouwen hebt dat de *unusual suspects* met wie je samenwerkt over het algemeen zelf al goed weten wat hun zorgen, behoeften en geschikte oplossingen zijn. In dat opzicht speelt de bibliotheek dus met name een ondersteunende rol.
- **Opereren vanuit gelijkwaardigheid**
Naast het vertrouwen in de doelgroep vraagt een co-creatieve aanpak dat je de *unusual suspects* behandelt als gelijkwaardig partner. Bovendien is het ook van belang om in de communicatie met de doelgroep op dezelfde golflengte te communiceren.
- **Een brede invulling van kwaliteit hanteren**
Ieder programma dient te voldoen aan specifieke kwaliteitscriteria, nota bene voor de verantwoording richting subsidieverstrekkers. Het programmeren voor en met de *unusual suspects* vormt daar geen uitzondering op. En de kwaliteit die bibliotheken nu leveren in hun dienstverlening moet zeker gehandhaafd worden. Toch is het van cruciaal belang om realistisch te zijn en te realiseren dat kwaliteit bij het uitvoeren van experimentele programma's misschien niet op de eerste plaats hoeft te staan. Daarom kan het begrip 'kwaliteit' wellicht breder ingevuld worden, om zo verbinding te zoeken met de leefwereld van de *unusual suspects*.⁴
- **De programmamaker maakt het verschil**
Denk *out-of-the-box*. Om succesvolle programma's met de *unusual suspects* te ontwikkelen helpt het om kennis op te doen over non-conventionele methodes van programmeren. De eerste stap hiertoe is het creëren van een omgeving waarin eigenzinnige programmamakers invulling kunnen geven aan hun ideeën. Juist als je met groepen samenwerkt die moeilijk te bereiken zijn, is het van groot belang dat je als programmamaker authentiek opereert en je eigen netwerk en ervaring inzet. Een eigenzinnige programmamaker beschikt over het talent om contact te leggen met de doelgroep, draagvlak te creëren en vanuit empathie te werken. En beschikt dus over het vermogen om met de ene voet in de bibliotheek te zitten, maar met de andere voet in de gemeenschap waar de bibliotheek mee wil samenwerken. Zie ook Kader 3 voor een illustratie van eigenzinnige programmamakers en hun impact binnen én buiten de bibliotheek.

⁴ Je kan hiervoor bijvoorbeeld de instrumenten van Rijkverantwoorden gebruiken. Zie www.rijkverantwoorden.nl.

- **Institutionalisering is de sleutel**

Institutionaliseer je kennis. Het ontwikkelen van een heldere methodiek voor de oriëntatie- en ontwerpfase is niet voldoende. Het is ook van belang om tijdens de uitvoering van de programma's een werkwijze te hanteren waarmee de kennis van de programmamaker met de rest van het team wordt gedeeld.

- **Neem je tijd en leer van je fouten**

Wees realistisch over wat je van mensen kunt verwachten en de tijd die je nodig hebt om je doelen te realiseren. Daarom is het van groot belang om tijd in te bouwen. Het werken met de *unusual suspects* vraagt een ongebruikelijke aanpak, en dus geduld en een lange adem. Wellicht is het beter om niet aan een programma te beginnen als je geen tijd hebt. Zonder voldoende tijd is er immers geen ruimte om te leren en experimenteren.





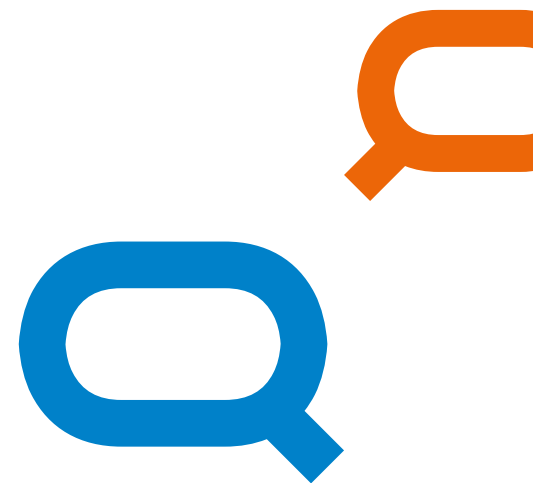
De excentrieke programmamaker maakt het verschil

Paul Broekhoff, voormalig directeur van Bibliotheek Den Haag, kan zich nog een indrukwekkende avond herinneren in de bibliotheek van de Haagse Schilderswijk. Meer dan 400 bezoekers waren in de bibliotheek te vinden op die avond, veelal jongeren met een bi-culturele en islamitische achtergrond. Op het programma stond een dialoog tussen een Imam van de As-Soennah moskee in Den Haag en een dominee uit Noordwijk. De twee geestelijke leiders gingen het gesprek aan over verschillende maatschappelijke vraagstukken en hoe samen te leven in verscheidenheid. Veel jongeren kregen de kans om met de geestelijke in gesprek te gaan en vragen te stellen. Die vragen waren vooral praktisch van aard, bijvoorbeeld: wat moeten wij met kerst doen? Door avonden als deze wist de bibliotheek in de Schilderswijk als een community center te opereren, door vragen die in de wijk leven een podium te geven. Maar dit was alleen mogelijk, zo onderstreept Paul Broekhoff, dankzij de inzet van de excentrieke programmamaker Mohammed. Mohammed kende de ongeschreven regels van de wijk, en beschikte over een uitgebreid netwerk van partners en maatschappelijke organisaties. Van Multicultureel Jongeren Geluid, de Politie, Ondernemers van de Haagse Markt; Mohammed had de juiste ingangen. Bij diverse programma's die door Mohammed werden georganiseerd wist de bibliotheek altijd een diverse doelgroep te bereiken, en daarmee ook de unusual suspects.

Kortom, iedere bibliotheek heeft een Mohammed nodig. Een programmamaker die aan *outreach* doet naar doelgroepen die door de bibliotheek niet worden bereikt, maar tegelijkertijd de codes en structuren van de bibliotheek zelf goed snapt. Zo stelt Winston Brandon, de *community manager* van Bibliotheek Zuid-Kennemerland, zich in zijn werk als ondernemer ook op. Door de belangen van jongeren centraal te stellen weet hij hun talenten in de bibliotheek tot bloei te brengen. En in ruil voor zijn begeleiding doen jongeren iets terug voor de bibliotheek en de wijk.

Bij Bibliotheek Utrecht slaagt Petra ten Brinke erin om een empathisch vermogen op te brengen in haar werk met mensen die aan de rand van de samenleving zitten. In haar programma's doelt ze op mensen die minder bedeed zijn, in armoede leven, of dakloos zijn, en helpt haar empathisch vermogen om geduldig te zijn en kan ze zich aanpassen aan onvoorziene situaties.

Hetzij dankzij hun uitgebreide netwerk, hun ondernemende aanpak of hun empathisch vermogen: Mohammed en Petra slagen erin om groepen die door de bibliotheek via standaard programma's niet worden bereikt een plek te geven.



Checklist uitvoeringsfase

- Heb je helder welke rol iedereen heeft?
- Heb je een concrete strategie om de *unusual suspects* gemotiveerd te houden?
- Bedenk op welke manieren je beschikbaar en betrouwbaar kan zijn voor je doelgroep.
- Als het kan, maak dan het rondje af: bied informatie, mogelijkheid om te discussiëren én om tastbaar verschil te maken. Dat motiveert het meest.
- Neem je in de uitvoering van het programma een ondersteunende rol, en vertrouw je dat de doelgroep met wie je samenwerkt wellicht al goed weet welke oplossing ze nodig hebben om hun behoeften te vervullen?
- Betrek je de doelgroep en de organisatie met wie je samenwerkt aan dit programma als gelijkwaardige partners?
- Richt je je op de uitkomst van het programma en creëer je flexibiliteit in de manier waarop je de kwaliteit van het programma meet?
- Kun je jezelf in de doelgroep verplaatsen en op empathische wijze flexibel opereren?
- Heb je een werkwijze waarmee de kennis en inzichten die voortvloeien uit de uitvoering van het programma met de rest van het team wordt gedeeld?
- Heb je genoeg buffers aan tijd ingebouwd om te anticiperen op onvoorziene gebeurtenissen en nieuwe inzichten tijdens de uitvoering van het programma?



KADER 4

Stadslab Wageningen is een initiatief van bblthk Wageningen en haar partners

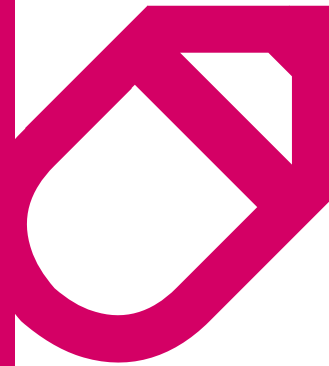
Stadslab helpt de inwoners van Wageningen bij het beantwoorden van vragen over hun buurt. Dat doen ze door data voor iedereen toegankelijk te maken en bewoners te helpen met het verzamelen van gegevens voor hun onderzoek, en door een podium te bieden voor de resultaten. Zodat ze hun plan of initiatief een stap verder kunnen brengen.

“Het levert een hoop op. We positioneren ons als bibliotheek sterker in de buitenwereld. Het voedt de interne organisatie ook. Dat je via data informatie kan ontsluiten is een nieuw en prikkelend perspectief voor ons als organisatie. En vooral voor deelnemende burgers brengt het veel. Die zijn heel blij dat we samen aandacht genereren, dat ze onderzocht en onderbouwd voor elkaar kunnen krijgen hoe het in elkaar zit en ontdekken dat meer mensen hun zorg delen. Ze ervaren dat ze samen gehoor vinden en actie kunnen ondernemen en iets kunnen veranderen.” – Bastian de Pooter, projectleider en ontwikkelaar bij Stadslab Wageningen en Manja Mekking, directeur bblthk Wageningen.



Het programma evalueren

De doeltreffendheid en de doelmatigheid van jouw interventies meten



PLAN EVALUATIE-MOMENTEN IN!

Vanaf het moment dat je met de uitvoering van je programma begint, begin je ook met de evaluatie ervan. Een geslaagde evaluatie vindt dus niet alleen plaats na afloop van het programma, maar ook tijdens het hele traject. Het is daarom handig om tijdens het ontwerp van het programma ook een moment te reserveren om stil te staan bij de voortgang. Een belangrijke voorwaarde om een geslaagde evaluatie te houden is dat je de tijd en middelen reserveert om niet alleen het programma uit te voeren, maar ook inzichtelijk maakt of het programma de beoogde doelen behaalt. Bij een grootschalig programma kun je de evaluatie aan een externe partij uitbesteden. Maar evalueren hoeft niet omvangrijk te zijn. Een eenmalig reflectiemoment met de deelnemers en de collega's kan al verschil maken.

SUCCESSEN LIJEREN EN LEREN

Door gebrek aan tijd is evaluatie één van de aspecten waar men te laat aan denkt. En zo ontstaat het risico dat er allerlei programma's achter elkaar worden ontwikkeld zonder stil te staan bij successen en verbeterpunten. Je evalueert jouw programma's om stil te staan bij de vraag of en hoe de doelen uit de oriëntatie- en ontwerpfase gehaald zijn en om te kijken of het programma onverwachts nog meer heeft opgeleverd. Dit om te voorkomen dat je inzet, eventueel samen met de *unusual suspects*, vrijblijvend blijft, maar ook om lessen te verzamelen voor toekomstige initiatieven.

EFFECTEN

Er zijn verschillende manieren om een programma te evalueren, maar het is vooral belangrijk om na te gaan welke methode jouw bibliotheek gebruikt om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de eigen programma's vast te leggen. Tijdens de evaluatie van een programma over democratisch burgerschap, met en voor de *unusual suspects*, sta je niet alleen stil bij kwantitatieve aspecten (bijvoorbeeld het aantal deelnemers en activiteiten), maar nadrukkelijk ook bij kwalitatieve aspecten. Heeft het programma burgers geholpen om verandering in de wijk te realiseren bijvoorbeeld? Zijn er nieuwe netwerken en initiatieven uit het programma voortgevloeid? Bij deze en andere kwalitatieve criteria sta je dus idealiter stil bij de vraag welke impact het programma voor de doelgroep en de omgeving heeft gerealiseerd.

Maar het meten van impact is makkelijker gezegd dan gedaan. Soms is impact zelfs onzichtbaar. Daarom is het belangrijk om een balans te houden tussen lange termijn doelen en korte termijneffecten. Echter, het feit dat je mensen en verschillende groepen bij elkaar brengt, zonder al te veel sturing, kan al tot positieve resultaten leiden.

Checklist evaluatie

- Hebben we tijd en middelen gereserveerd om het programma te evalueren?
- Kunnen we zowel kwantiteit als kwaliteit evalueren?
- Wat waren onze doelen? Wat heeft het programma nog meer opgeleverd?⁵
- Hoe kunnen we wat we geleerd hebben overdragen aan collega's?
- Hoe kunnen we onze successen delen met partners, de buitenwereld en fondsen?



⁵Zie ook de longread, en de eerste fase van deze gids, voor inspiratie van een aantal doelen die je aan het begin kunt formuleren en aan het eind kunt evalueren.

3.

VERANTWOORDING EN VERVOLG

Deze gids is de laatste publicatie omtrent het actieonderzoek dat Kizason Connect en bureau Common Ground in opdracht van BiSC en Bibliotheek Utrecht hebben uitgevoerd. We zijn dankbaar en erkentelijk voor de inzichten van de volgende koplopers op het gebied van programmeren voor de *unusual suspects*:

Petra ten Brinke,
Bibliotheek Utrecht
Winston Brandon,
Bibliotheek Zuid-Kennemerland
Bastian de Pooter,
de bblthk - bibliotheek Wageningen
Manja Mekking,
de bblthk - bibliotheek Wageningen
Githa Beek,
Bibliotheek Utrecht
Marieke van der Kruijs,
Bibliotheek Utrecht
Lotte Kwak,
Bibliotheek Utrecht
Babette Zwitserlood,
Bibliotheek Utrecht
Gina van den Berg,
Bibliotheek De tweede
verdieping / Nieuwegein

Hoewel deze gids als zelfstandig product de programmamaker inleidt in het duurzamer ontwikkelen van programma's voor en met *unusual suspects*, adviseren we programmamakers om de theoretische achtergrond in de bijbehorende [one-pager](#) en [longread](#) ook door te nemen.

Tot slot staat programmeren voor democratisch burgerschap nog relatief in de kinderschoenen, vooral als het gaat om het programmeren met én voor de *unusual suspects*, en is er geen vaste formule.

BiSC, mede-opdrachtgever en financierder van het actieonderzoek dat leidde tot deze gids, vormt de komende tijd een lerende community rondom burgerschap. Deze gids, net als de daarbij horende one-pager en longread, zijn daarvan een onderdeel. Op basis van deze publicaties zullen Bibliotheek Utrecht en andere bibliotheken de komende jaren (experimentele) programma's ontwikkelen. Neem vooral contact op met Joost Zijderveld (j.zijderveld@biscutrecht.nl) of Tobias van der Horst (t.van.der.horst@biscutrecht.nl) voor meer informatie over wat BiSC doet en beoogt op het gebied van democratisch burgerschap.

COLOFON

Auteurs

Kiza Magendane, Kizason Connect
Dr. Bram Eidhof, bureau Common Ground

Referentiegroep

Deirdre Carasso, Bibliotheek Utrecht
Margot Nicolaes, Bibliotheek Utrecht
Joost Zijderveld, BiSC

Ontwerp en redactie

Tobias van der Horst, BiSC

Eindredactie

Thijs de Groof

Vormgeving

Sharon Hamers, studio droombeeld

© Mei 2023



de Bibliotheek