



# Kennisdeling in de bibliotheekbranche

*Een onderzoek onder bibliotheekprofessionals*

*Colofon*

**In opdracht van:**

**KB** Koninklijke Bibliotheek  
Nationale bibliotheek van Nederland

Koninklijke Bibliotheek

**Rapportage:**



Cubiss 2015 ©

## Inhoud

---

1. Inleiding .....	4
2. Achtergrond .....	5
2.1. Onderzoeksopzet .....	5
2.2. Responsverantwoording .....	6
2.3. Achtergrondkenmerken.....	6
2.3.1. Organisatiekenmerken.....	6
2.3.2. Werkzaamheden respondenten.....	8
2.3.3. Persoonlijke kenmerken respondenten .....	10
3. Kanalen en platforms voor kennisdeling .....	12
3.1. (Social) media, internet en nieuwsbrieven .....	12
3.3. Projectgroepen, (overleg)organen en –verbanden .....	14
3.5. Biebtobieb .....	16
3.5.1. Redenen voor niet gebruik.....	16
3.5.2. Gebruik en ervaringen Biebtobieb .....	17
4. Gebruiksmotieven en -doelen.....	21
5. Drempels om kennis te delen .....	22
6. Kennisdeling binnen de eigen organisatie.....	23
7. Conclusies en aanbevelingen.....	24

# 1. Inleiding

---

## ***Kennisdeling in de bibliotheekbranche***

De Koninklijke Bibliotheek (voorheen Sectorinstituut Openbare Bibliotheken) levert vanuit haar rollen als landelijk regisseur en facilitator een belangrijke bijdrage aan de bevordering van kennisdeling en samenwerking in de branche. Er zijn meerdere manieren waarop kennisdeling en samenwerking in de branche plaatsvindt en wordt gestimuleerd. Symposia, congressen en themadagen, nieuwsbrieven, Twitter en Biebtobieb: een kleine greep uit de mogelijkheden en middelen voor bibliotheken en bibliotheekorganisaties om kennis te delen. In hoeverre worden deze mogelijkheden en middelen benut? En met wie wordt kennis uitgewisseld? Wat voor drempels ervaart men op dit vlak? Rondom deze en andere vragen heeft de Koninklijke Bibliotheek onderzoek uitgevoerd. In het onderzoek stond de volgende vraag centraal:

*Wat is de huidige stand van zaken rondom kennisdeling onder bibliotheekprofessionals?*

Doel van het onderzoek is om op basis van de resultaten beleid te kunnen ontwikkelen en gerichte kennisdelingsactiviteiten te ontplooiën ten behoeve van een sterk, samenwerkend bibliotheekstelsel.

## ***Leeswijzer***

Het onderzoeksrapport bestaat uit twee onderdelen: een hoofddocument en een aparte bijlage voor intern gebruik (met daarin letterlijk overgenomen open antwoorden en extra analyses). Dit rapport is het hoofddocument. Het hoofddocument bevat de onderzoeksresultaten. Deze resultaten zijn weergegeven in figuren en tabellen met percentages, tenzij anders aangegeven. In verband met automatische afronding is het mogelijk dat een totaalpercentage uitkomt op 101 procent in plaats van 100 procent. Het rapport eindigt met conclusies en aanbevelingen.

## 2. Achtergrond

---

### 2.1. Onderzoeksopzet

#### **Thema's**

Het onderzoek werd afgenomen via een digitale vragenlijst. Deze vragenlijst kwam in samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek (KB) tot stand. De voor de KB belangrijke thema's zijn daarbij geoperationaliseerd naar meetbare items. Deze items zijn bevestigd in voornamelijk gesloten vragen, maar ook enkele open vragen. In de vragenlijst is ingegaan op de volgende thema's:

- (Social) media en bijeenkomsten
- Gebruiksmotieven en –doelen
- Drempels en voorwaarden
- Inbedding in de organisatie
- Biebtobieb

#### **Respondentenwerving**

Gestreefd werd naar een zo goed mogelijke afspiegeling van bibliotheekprofessionals uit heel Nederland. Professionals uit alle bibliotheekorganisaties en alle organisatielagen daarbinnen konden daarom deelnemen. Concreet betekent dit dat directeur tot en met chauffeur mee mochten doen. Naast professionals uit (openbare) bibliotheken mochten ook professionals vanuit landelijke bibliotheekorganisaties (bijvoorbeeld KB of VOB), provinciale service organisaties (PSO's) en andere bibliotheekorganisaties meedoen, waaronder professionals die op andere wijze bij de branche zijn betrokken (bijvoorbeeld als zzp'er).

Er is bij de respondentenwerving gebruik gemaakt van *convenience sampling*<sup>1</sup>, waarbij zowel gericht is geworven als gebruik is gemaakt van *snowball sampling*<sup>2</sup>. Deze vorm was passend, omdat noch opdrachtgever noch opdrachtnemer de volledige beschikking hadden over alle contactgegevens van alle bibliotheekprofessionals. De respondentenwerving vond plaats via de volgende kanalen en methoden:

- Social media: Biebtobieb, Twitter
- Websites (o.a. SIOB, InformatieProfessional)
- (Interne) digitale nieuwsbrieven
- E-mail<sup>3</sup>: persoonlijke mailing bibliotheekdirecteuren en PSO-directeuren (met het verzoek het onderzoek door te sturen naar alle collega's) + doorsturen naar contacten

Een te verloten iPad mini en VVV-bonnen zijn ingezet als *incentives* voor deelname.

---

<sup>1</sup> Selecte steekproef op basis van eenvoudige bereikbaarheid en toegankelijkheid

<sup>2</sup> Deelnemende respondenten identificeren en bereiken nieuwe (potentiële) respondenten

<sup>3</sup> Op basis van tussentijdse responsoverzichten is gedurende de dataverzamelingsperiode nog een aantal openbare bibliotheken gericht benaderd. Op basis van de grootte van de bibliotheek (aantal inwoners en aantal gemeenten) is ook gekeken of iedere bibliotheekgrootte voldoende vertegenwoordigd was in het onderzoek. Hiertoe is gebruik gemaakt van gegevens van de Vereniging Openbare Bibliotheken (VOB).

## 2.2. Responsverantwoording

De vragenlijst was toegankelijk van 4 december 2014 tot en met 8 februari 2015. Na het *cleanen*<sup>4</sup> van de dataset, bleken er 476 vragenlijsten ingevuld, waarvan 367 volledig (77% van het aantal gestarte vragenlijsten).

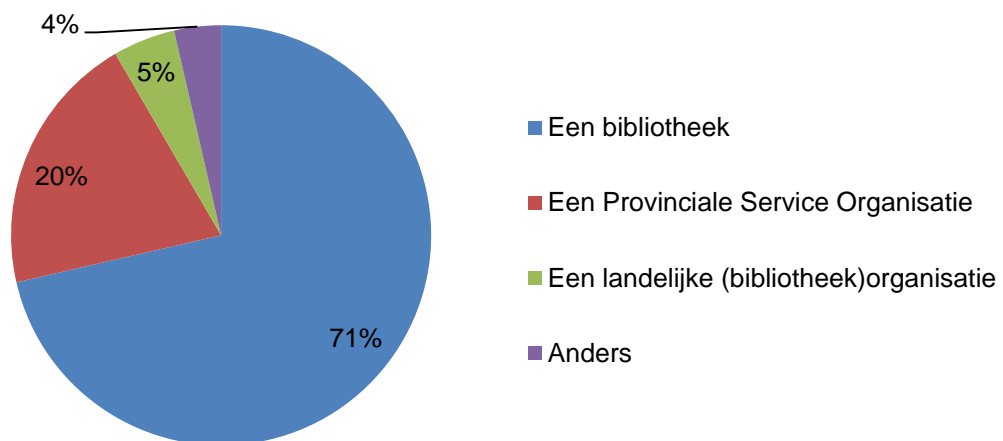
De steekproef van het onderzoek is niet representatief voor alle bibliotheekprofessionals. De werving geschiedde namelijk aan de hand van *convenience sampling* (zie vorige paragraaf). Deze methode heeft ook tot gevolg dat bepaalde individuen of groepen onder- of oververtegenwoordigd zullen zijn. Tevens kan zelfselectie hebben plaatsgevonden, wat onder meer inhoudt dat bepaalde mensen eerder geneigd zijn een vragenlijst in te vullen dan andere mensen. Als gevolg van de hiervoor beschreven zaken kunnen bepaalde resultaten zijn 'overschat'. Bijvoorbeeld: doordat er via social media is geworven zullen er meer respondenten in de steekproef zijn die al actief zijn op social media. Desalniettemin is de absolute respons van dusdanige grootte dat het een waardevolle peilstok vormt voor kennisdeling in de branche.

## 2.3. Achtergrondkenmerken

Alvorens in te gaan op gedrag, ervaringen, opinie, belangen en tevredenheid met betrekking tot kennisdeling, schetsen we een beeld van wie de bibliotheekprofessionals in dit onderzoek precies zijn en waar ze vandaan komen. Dit wordt beschreven aan de hand van karakteristieken van de organisaties waar ze werken (paragraaf 2.3.1), de vertegenwoordigde functies en werkterreinen (paragraaf 2.3.2.) en aan de hand van persoonlijke kenmerken (paragraaf 2.3.3).

### 2.3.1. Organisatiekenmerken

De meeste respondenten werken in een (openbare) bibliotheek (71%). Daarnaast werkt een vijfde bij een PSO<sup>5</sup>. Respectievelijk 5 en 4 procent van de respondenten werkt bij een landelijke bibliotheekorganisatie als KB of VOB óf bij een andere organisatie<sup>6</sup>.



Figuur 2.3.1.1. Bij welke organisatie werkt u? (%) (N = 467)

<sup>4</sup> Op lege records en records waarbij alleen de eerste vraag is ingevuld

<sup>5</sup> Het aantal bibliotheekmedewerkers in de steekproef is 5,1% van het totaal aantal bibliotheekmedewerkers in Nederland in 2013. In totaal zijn er in 2013 nl. 160 bibliotheken met 6695 personeelsleden. Bron: CBS Statline (2015) Opgehaald van: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=70763NED&D1=a&D2=a&VW=T> op 13-4-2015. In totaal zijn er 9 PSO's, aantal personeelsleden in totaal niet bekend op moment van het onderzoek.

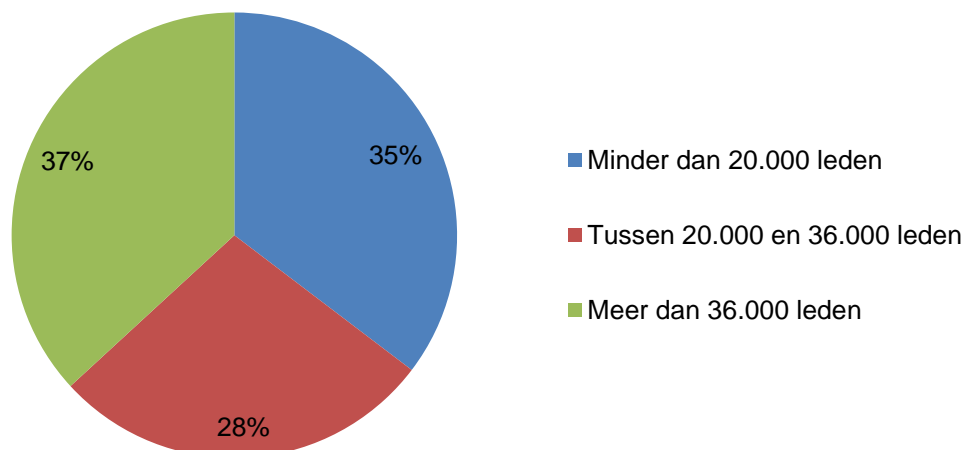
<sup>6</sup> Zie ook tabel 1.1 in de bijlage

Alle provincies zijn vertegenwoordigd in het onderzoek, zij het de één in grotere mate dan de ander. Noord-Holland (20%) en Zuid-Holland (19%) hebben het grootste aandeel respondenten, Groningen (1%), Drenthe (2%) en Fryslân (2%) het kleinste aandeel (zie tabel 2.3.1.2).

Tabel 2.3.1.2. In welke provincie bevindt uw organisatie zich? (%) (N = 453)

Provincie	%
Drenthe	2
Flevoland	6
Fryslân	2
Gelderland	10
Groningen	13
Limburg	7
Noord-Brabant	12
Noord-Holland	20
Overijssel	5
Utrecht	3
Zeeland	1
Zuid-Holland	18
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

Aan de bibliotheekmedewerkers is tevens gevraagd hoe groot hun bibliotheek is qua ledental. Van alle 323 respondenten wist 18 procent het ledental niet te benoemen. Deze personen zijn weggelaten in onderstaande figuur. De figuur illustreert dat alle bibliotheekgroottes zijn vertegenwoordigd in het onderzoek, zij het de één in iets grotere mate dan de ander.



Figuur 2.3.1.3. Hoeveel leden uw bibliotheek (gehele basisbibliotheek) (%) (N = 266)

### 2.3.2. Werkzaamheden respondenten

#### Professionals werkzaam bij bibliotheken

De meeste bibliotheekmedewerkers zijn werkzaam als frontoffice medewerker (26%) en specialist (21%), gevolgd door andere functies (14%)<sup>7</sup>. Zie tabel 2.3.2.1. Een tiende van de bibliotheekmedewerkers uit dit onderzoek is (sector)directeur of directeur-bestuurder. De belangrijkste terreinen waarop de bibliotheekmedewerkers actief zijn (tabel 2.3.2.2.), zijn educatie en onderwijs (21%) en 'andere terreinen' (27%)<sup>8</sup>. HRM beleid, ICT, marketing, logistiek en kwaliteitszorg zijn de minst vertegenwoordigde terreinen.

Tabel 2.3.2.1. Met welk van de genoemde typen komt uw functie het meest overeen? (%) (N = 310)

<b>Functie</b>	<b>%</b>
<b>(Sector)directeur/directeur-bestuurder</b>	10
<b>Manager</b>	9
<b>Teamleider</b>	6
<b>Coördinator/projectleider</b>	8
<b>Specialist</b>	21
<b>Adviseur</b>	4
<b>Secretariaat/ondersteuner</b>	2
<b>Frontoffice medewerker</b>	26
<b>Anders</b>	14
<b>Vrijwilliger</b>	0
<b>Totaal</b>	100

Tabel 2.3.2.2. Op welk terrein bent u voornamelijk werkzaam? (%) (N = 304)

<b>Terrein</b>	<b>%</b>
<b>Interne bedrijfsvoering</b>	11
<b>Strategisch beleid</b>	9
<b>Communicatie</b>	5
<b>Collectie</b>	10
<b>Digitale bibliotheek/innovatie/bibliotheekvernieuwing</b>	5
<b>Educatie/onderwijs</b>	21
<b>HRM beleid</b>	1
<b>ICT</b>	1
<b>Logistiek</b>	1
<b>Marketing</b>	2
<b>Anders</b>	27
<b>Niet van toepassing</b>	6
<b>Kwaliteitszorg</b>	1
<b>Totaal</b>	100

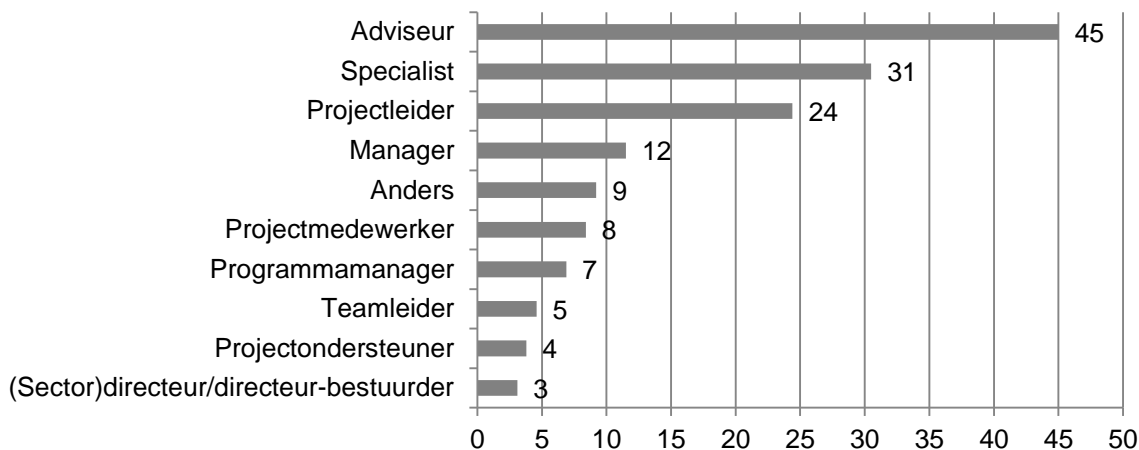
<sup>7</sup> Deze andere functies zijn genoemd in tabel 1.2 in de bijlage. Hier is onder meer genoemd: informatiespecialist, lees-/mediacoach en vestigingsleider.

<sup>8</sup> Zie hiervoor tabel 1.3 in de bijlage. Andere terreinen die de professionals hier noemen zijn onder meer: uitleen, informatiebemiddeling en programmering van activiteiten of evenementen.



### Professionals bij PSO's, landelijke organisaties en andere organisaties

Respondenten die niet werkzaam zijn bij een bibliotheek, maar bij een PSO, landelijke organisatie of andere organisatie zijn werken voornamelijk als adviseur (45%). Zie figuur 2.3.3.3. Daarnaast typeert 31 procent zich (tevens) als specialist (bijvoorbeeld op het gebied van educatie) en typeert bijna een kwart zich als projectleider. Andere functies (9%) zijn aangeduid met een open antwoord<sup>9</sup>.



Figuur 2.3.2.3. Met welk van de genoemde typen komt uw functie het meest overeen? (%) (N = 131) – meerdere antwoorden mogelijk)

Het terrein waarop professionals uit provinciale, landelijke of overige organisaties werkzaam zijn, loopt uiteen in verschillende specialismen en vakgebieden (tabel 2.3.3.4). Educatie en onderwijs (18%), digitale bibliotheek/innovatie/bibliotheekvernieuwing (14%) en ICT (14%) zijn de best vertegenwoordigde werkterreinen. Kwaliteitszorg (1%), onderzoek (3%) en HRM-beleid (3%) zijn het minst vertegenwoordigd. Andere werkterreinen (11%) zijn toegelicht via open antwoorden<sup>10</sup>.

Tabel 2.3.2.4. U bent werkzaam bij een PSO, landelijke organisatie of anders. Op welk terrein bent u voornamelijk werkzaam? (%) (N = 129)

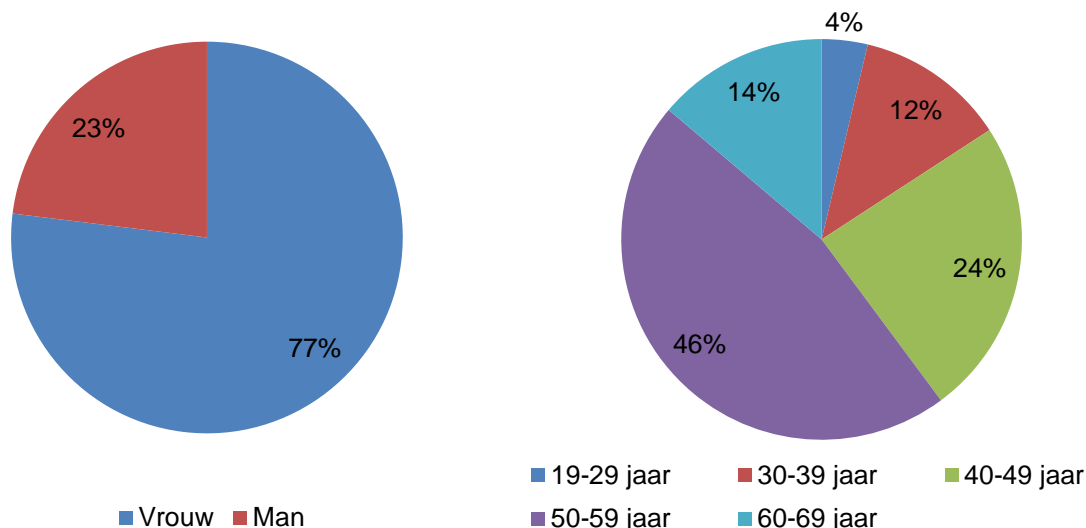
Terrein	%
Interne bedrijfsvoering	7
Strategisch beleid	9
Digitale bibliotheek/innovatie/bibliotheekvernieuwing	14
Communicatie	7
Collectie	7
Educatie/onderwijs	18
HRM beleid	3
ICT	14
Marketing	5
Onderzoek	3
Kwaliteitszorg	1
Anders	12
Niet van toepassing	1
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

<sup>9</sup> Zie tabel 1.2 in de bijlage.

<sup>10</sup> Zie tabel 1.3 in de bijlage.

### 2.3.3. Persoonlijke kenmerken respondenten

Wie zijn de bibliotheekprofessionals uit dit onderzoek precies? Het respondentenbestand bestaat voor het merendeel uit vrouwen (77%) (figuur 2.3.3.1.). Deze bevinding strookt ook met de hoeveelheid vrouwen die werkzaam zijn bij bibliotheken<sup>11</sup>. Verder blijken de meeste bibliotheekprofessionals uit het onderzoek tussen de 50 en 60 jaar oud (46%). Dit zwaartepunt qua leeftijd zien we ook terug in het rapport van Stamet en Scheeren (2013) met betrekking tot bibliotheken<sup>12</sup>. Daarna volgen 40 tot 50 jarigen (24%), 60 tot 70 jarigen (14%) en 30 tot 40 jarigen (12%). Jongvolwassenen (18+) zijn het minst vertegenwoordigd (4%). Zie figuur 2.3.3.2.



Figuur 2.3.3.1. Geslacht (%) (N = 366)

Figuur 2.3.3.2. Leeftijd in categorieën (%) (N = 354)

Tabel 2.3.3.3. illustreert de grootte van het dienstverband. Hier zien we een vertegenwoordiging van verschillende contractgroottes: een kwart van de respondenten werkt 36 uur per week of meer, eveneens (ongeveer) een kwart werkt tussen de 31 tot en met 35 uur, een vijfde werkt tussen de 19 tot en met 24 uur en achttien procent is 25 tot en met 30 uur per week werkzaam bij zijn of haar bibliotheekorganisatie. Al met al werkt de meerderheid van de respondenten dus parttime. Deze verhouding is ook terug te zien in de feitelijke contracten van betaald personeel in bibliotheken. Hieruit blijkt dat bijna 9 op de 10 werknemers parttime werkt.<sup>13</sup>

Tabel 2.3.3.3. Grootte dienstverband (uren per week) (%) (N = 367)

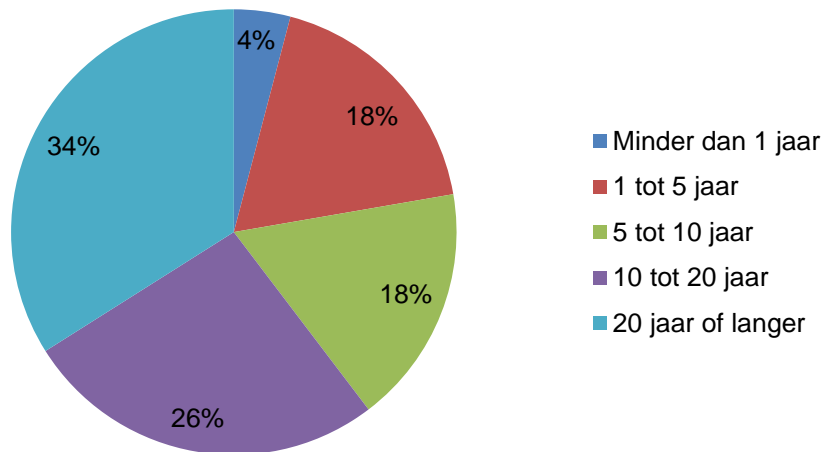
Aantal uur	%
Minder dan 8 uur	1
8 tot en met 11 uur	1
12 tot en met 18 uur	10
19 tot en met 24 uur	20
25 tot en met 30 uur	18
31 tot en met 35 uur	24
36 uur of meer	25
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

<sup>11</sup> Zie bijvoorbeeld Stamet, Y & Scheeren, J. (2013) *Een branche in transitie. Arbeidsmarktanalyse openbare bibliotheken 2013*. Den Haag: Stichting BibliotheekWerk

<sup>12</sup> Stamet, Y & Scheeren, J. (2013) *Een branche in transitie. Arbeidsmarktanalyse openbare bibliotheken 2013*. Den Haag: Stichting BibliotheekWerk

<sup>13</sup> CBS Statline (2015) *Personeelscijfers bezoldigd personeel openbare bibliotheken 2013*. Opgehaald van: <http://statline.cbs.nl/> op 27 februari 2015

Veel respondenten zijn trouw aan hun werkgever: 34 procent werkt 20 jaar of langer bij zijn of haar bibliotheekorganisatie (figuur 2.3.3.4). Daarnaast werkt ruim een kwart tussen de 10 en 20 jaar bij zijn of haar bibliotheekorganisatie. Maar er zijn ook werknemers korter in dienst. Achttien procent werkt 1 tot 5 jaar bij de bibliotheek of een andere bibliotheekorganisatie en een even groot percentage werkt er 5 tot 10 jaar.



Figuur 2.3.3.4. Duur dienstverband (%) (N = 368)

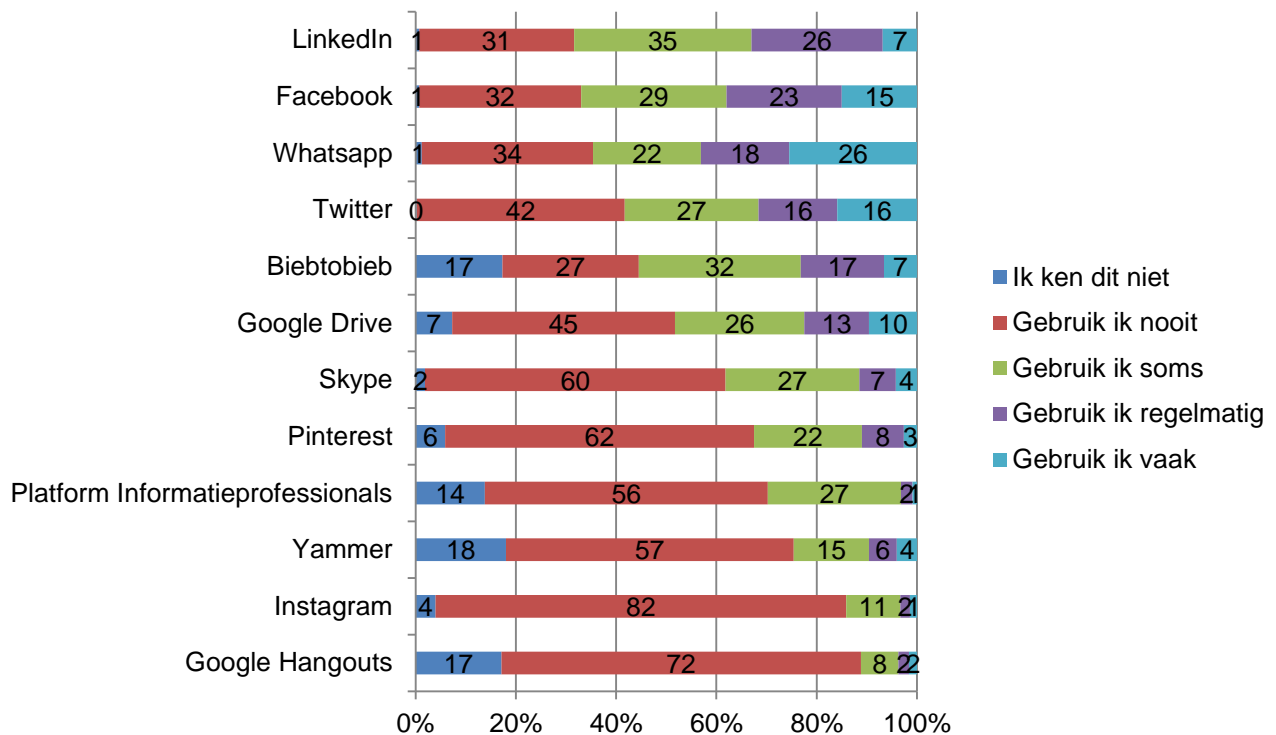
### 3. Kanalen en platforms voor kennisdeling

In het onderzoek is ingegaan op kanalen en platforms voor kennisdeling. Welke kanalen benut men voor kennisdeling in de branche?

#### 3.1. (Social) media, internet en nieuwsbrieven

Welke social media men voor het werk benut, toont onderstaand figuur. Hieruit blijkt dat LinkedIn, Facebook en Whatsapp tamelijk vaak worden gebruikt ten behoeve van de eigen werkzaamheden. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld Yammer, Instagram en Google Hangouts.

Zo'n 56 procent van de respondenten weet soms, met regelmaat of juist vaak de weg te vinden richting Biebtobieb<sup>14</sup>. Toch is 17 procent van de respondenten niet bekend met het platform voor de bibliotheekbranche.



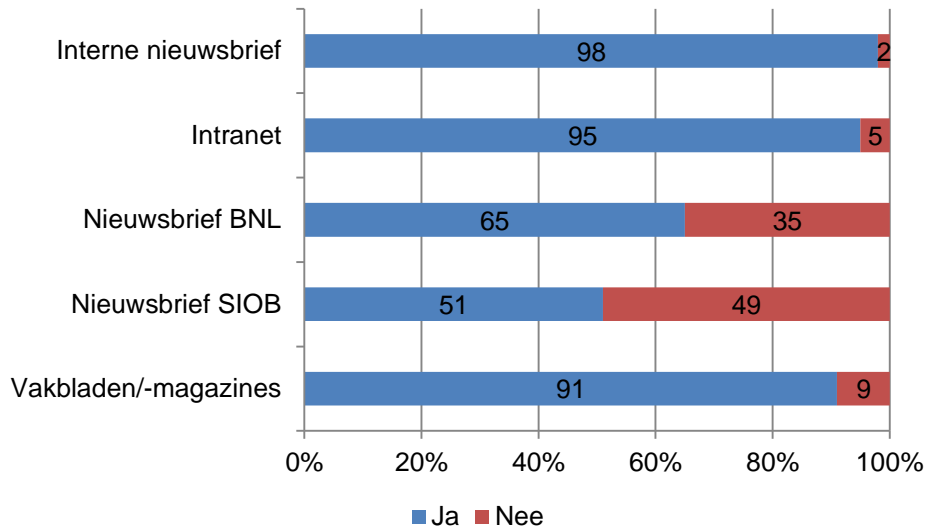
Figuur 3.1.1. In hoeverre gebruikt u genoemde social media voor uw werk? (%) (N = 427)

Via een aanvullende analyse<sup>15</sup> is een kruisverband gemaakt tussen organisatietype (werkzaam bij bibliotheek, PSO, landelijke organisatie of andere organisatie) en het gebruik van Biebtobieb. Hieruit blijkt dat relatief meer bibliotheekmedewerkers onbekend zijn met het medium (22%) dan medewerkers van PSO's (7%). De PSO-medewerkers gebruiken het medium een stuk frequenter (regelmatig en vaak) dan bibliotheekmedewerkers.

<sup>14</sup> Zie ook paragraaf 3.5.

<sup>15</sup> Zie tabel 2.1. in de bijlage

Naast social media is er nog een aantal andere (digitale) kanalen die men benut voor het werk. Hoewel deze kanalen minder of helemaal niet interactief zijn in vergelijking tot social media zijn het belangrijke bronnen voor kennis en informatie. De interne kanalen (nieuwsbrief en intranet) blijken zeer goed te worden benut voor het werk (figuur 3.1.2.). Ook vakbladen en –magazines worden ruimschoots ingezet ten behoeve van het eigen werk. De BNL-nieuwsbrief<sup>16</sup> wordt door 65 procent van de respondenten benut voor het werk. De helft van de respondenten benut(te) de SIOB-nieuwsbrief voor zijn of haar werkzaamheden.



Figuur 3.1.2. Benut u bovengenoemde middelen voor uw werk? (%) (N = 348 - 415)

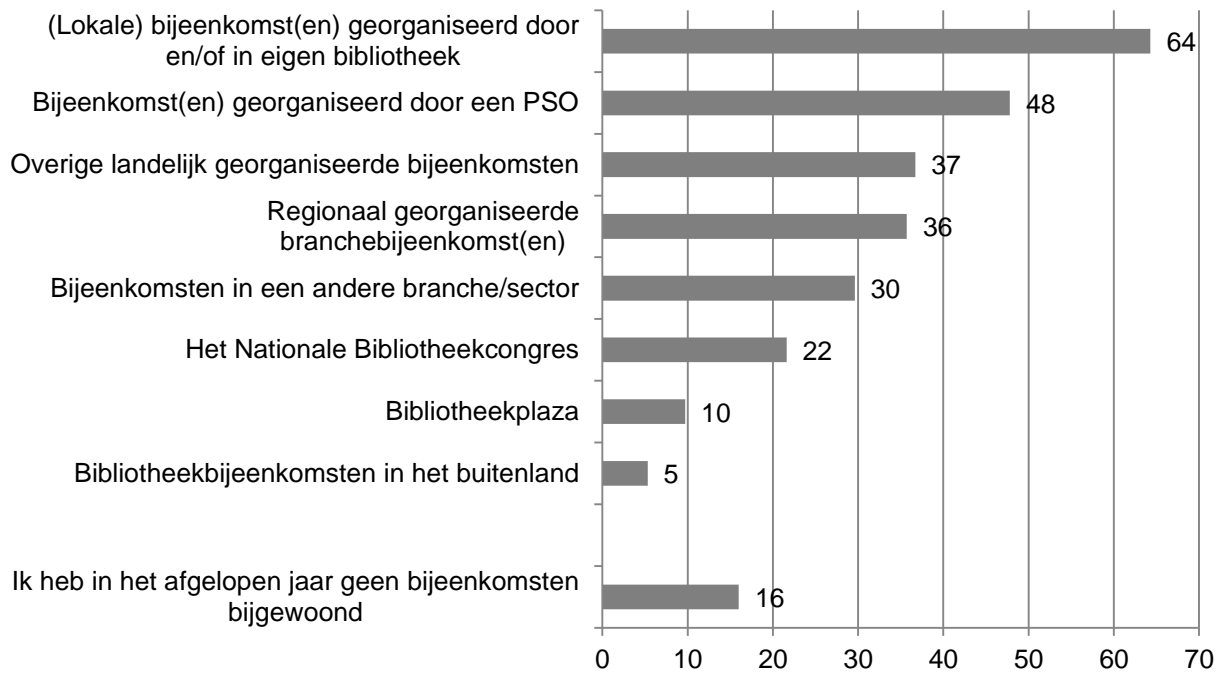
Naast de kanalen uit figuur 3.1.1. en figuur 3.1.2. zijn er nog andere (externe) media of kanalen die voor het werk worden geraadpleegd<sup>17</sup>. Hier vallen veel nieuwsbrieven van verschillende organisaties onder: van uitgeverij tot PSO, van NBD Biblion tot Stichting Lezen en de VOB. Daarnaast zeggen sommige professionals ook blogs te volgen en te surfen op websites als Mediawijzer.net en Frankwatching.

### 3.2. Bijeenkomsten

Naast het gebruik van digitale en geprinte media ten behoeve van kennisdeling, bestaat uiteraard ook nog het fysieke aspect in de vorm van bijeenkomsten, congressen en evenementen (figuur 3.2.1.). De meeste bibliotheekprofessionals (84%) namen in het afgelopen jaar deel aan een bijeenkomst zoals een congres of evenement. Hierbij valt op dat (lokale) bijeenkomsten georganiseerd door en/of in de eigen bibliotheek het meest zijn bezocht (64%). Ook bijeenkomsten georganiseerd door PSO's zijn door veel personen bezocht (48%). Daarnaast brachten tamelijk wat bibliotheekprofessionals (ook) een bezoek aan een landelijke (37%) of regionale (36%) bijeenkomst of een bijeenkomst in een andere branche (30%).

<sup>16</sup> Bij de start van de dataverzameling waren de taken van BNL en SIOB nog niet geïntegreerd bij de KB

<sup>17</sup> Voor de volledige lijst, zie tabel 1.4 in de bijlage.



Figuur 3.2.1. Aan wat voor werkgerelateerde bijeenkomsten heeft u in het afgelopen jaar deelgenomen? (%) (N = 412) – meerdere antwoorden mogelijk<sup>18</sup>

Een aanvullende analyse<sup>19</sup> - waarbij de bezochte bijeenkomsten zijn afgezet tegen het type organisatie waar de respondent werkt - laat geen schrikbarende verschillen zien tussen organisaties. Logischerwijs nemen de respondenten uit de bibliotheek vaker deel aan lokale bijeenkomsten georganiseerd door en/of in de bibliotheek (73%). Bij PSO-medewerkers zien we dat zij vaker aan PSO-bijeenkomsten deelnemen (62%). In vergelijking tot de andere organisatietypen is vanuit landelijke organisaties relatief vaker een buitenlandse bijeenkomst bijgewoond.

Figuur 3.2.1. illustreert aan wat voor type bijeenkomsten de respondenten hebben deelgenomen. Om welke bijeenkomsten het precies gaat, is aangegeven via een open antwoord<sup>20</sup>. Hierbij hebben ze de drie laatst bijgewoonde bijeenkomsten genoteerd. Deze lijst is zeer divers. Een greep uit een aantal veelgenoemde bijeenkomsten: het Nationale Bibliotheekcongres, Bibliotheekplaza, kennisdagen/-kringen en studiedagen georganiseerd door ProBiblio of Cubiss, bijeenkomst en wetenschappelijk congres Stichting Lezen, Landelijke Dag Laaggeletterdheid, klantendagen bij o.a. OCLC, HKA en BNL en inhoudelijke bijeenkomsten en congressen over thema's als retail, Mediaccoach en de collectie.

### 3.3. Projectgroepen, (overleg)organen en –verbanden

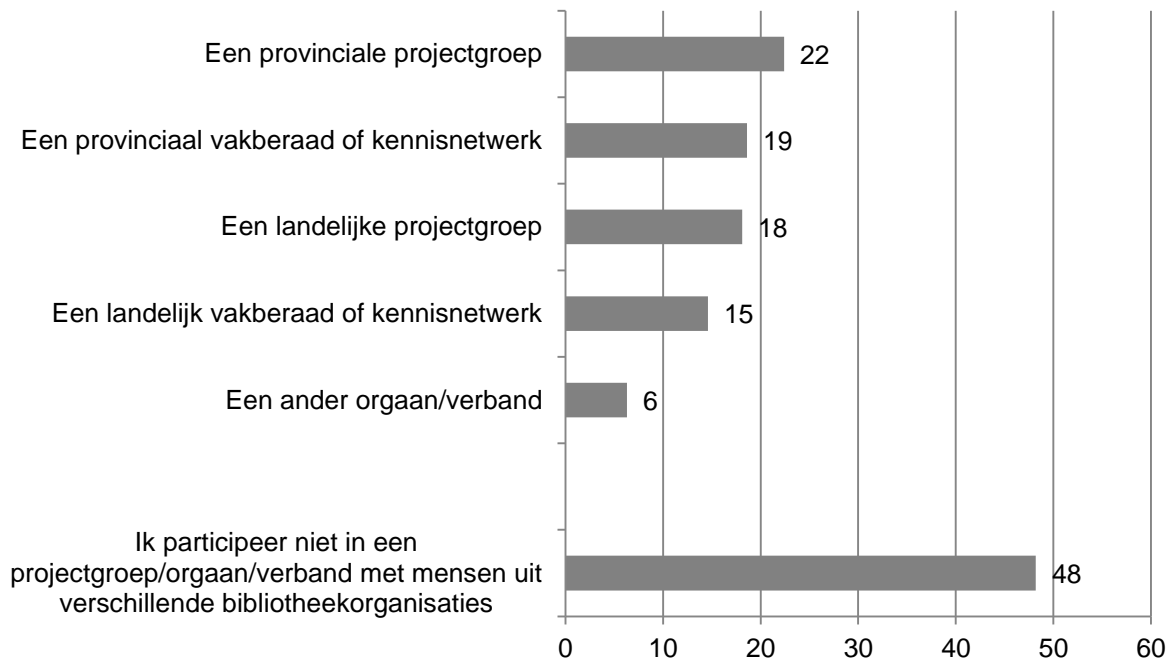
Ruim de helft van de respondenten participeert in één of meerdere projectgroep(en), (overleg)orgaan/organen of (overleg)verband(en) waar mensen uit verschillende bibliotheekorganisaties aan deelnemen (zie figuur 3.3.1.). Ruim een vijfde uit de groep mensen die participeert in 'grensoverschrijdende' verbanden zit in een provinciale projectgroep. Daarnaast neemt 19 procent (ook) deel aan een provinciaal vakberaad/kennisnetwerk en neemt 18 procent (ook) deel

<sup>18</sup> M.u.v. 'ik heb in het afgelopen jaar geen bijeenkomsten bijgewoond'

<sup>19</sup> Zie tabel 2.2. in de bijlage

<sup>20</sup> Zie tabel 1.5 in de bijlage

aan een landelijke projectgroep. Vijftien procent zit (tevens) in een landelijk vakberaad/kennisnetwerk. Zes procent neemt deel aan een andersoortig orgaan dan genoemd in de antwoordenlijst<sup>21</sup>.



Figuur 3.3.1. In welk(e) type(n) projectgroep of (overleg)orgaan/verband met mensen uit verschillende bibliotheekorganisaties (bibliotheken, pso's en/of landelijke organisatie) participeert u? (%) (N = 398) - meerdere antwoorden mogelijk<sup>22</sup>

Wanneer type organisaties met elkaar worden vergeleken<sup>23</sup>, dan blijkt dat er relatief meer PSO-medewerkers participeren in verbanden met medewerkers uit verschillende bibliotheekorganisaties, dan bibliotheekmedewerkers. Hetzelfde geldt voor medewerkers uit landelijke organisaties in vergelijking tot bibliotheekorganisaties. Als bibliotheekmedewerkers in dergelijke verbanden participeren, dan is dit vooral in een provinciale projectgroep (18%) of provinciaal vakberaad/kennisnetwerk (19%). PSO-medewerkers opereren eveneens veel in provinciaal verband (39%), maar ook in landelijke verbanden (40%); net als medewerkers van landelijke organisaties (48%).

### 3.4. Grensoverschrijdende kennisdeling

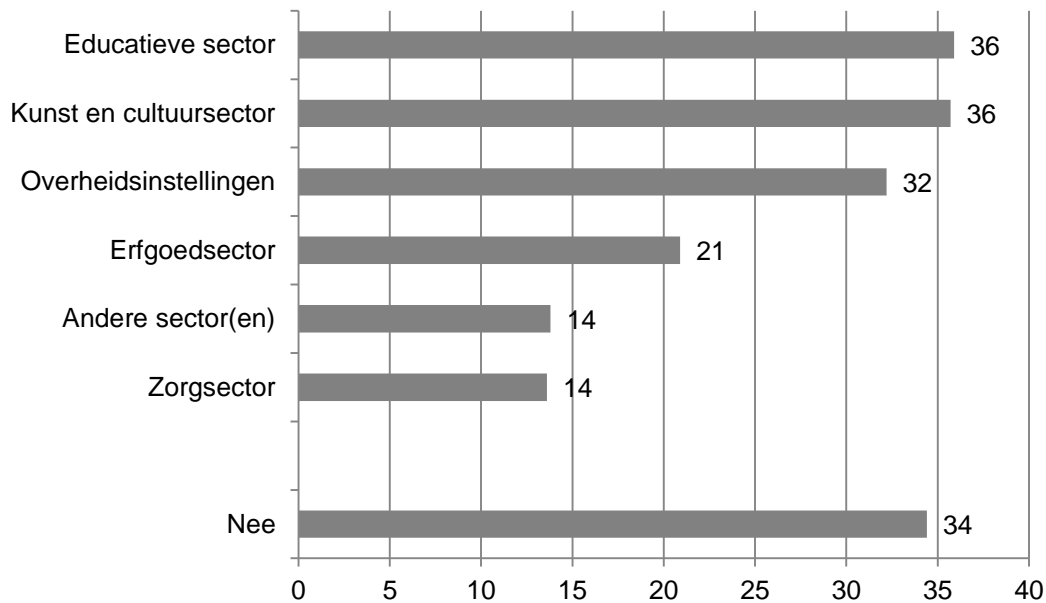
Kennisdeling kent voor de meerderheid van de bibliotheekprofessionals geen branchegrenzen. Figuur 3.4.1. illustreert dat 66 procent van de respondenten vanuit het werk als bibliotheekprofessional ook kennis uitwisselt met personen en organisaties uit andere branches. In de meeste gevallen wordt kennis uitgewisseld met (personen uit) de educatieve en kunst- en cultuursector (36%). Ook deelt 32 procent (tevens) kennis met (personen van) overheidsinstellingen. In (iets) mindere mate wordt (ook) kennis gedeeld met (personen uit) de erfgoedsector (21%), zorgsector (14%) en andere sectoren

<sup>21</sup> Zie tabel 1.6 in de bijlage. Hier zijn 25 verschillende organen genoemd.

<sup>22</sup> M.u.v. 'ik participeer niet...'

<sup>23</sup> Zie tabel 2.3 in de bijlage

(14%). Via open antwoorden<sup>24</sup> is een aantal keer het bedrijfsleven/de commerciële sector benoemd, evenals welzijnsorganisaties.



Figuur 3.4.1. Wisselt u vanuit uw werk kennis uit met organisaties buiten de bibliotheekbranche? Bijv. via een netwerk, kenniskring of structureel overleg. Zo ja, welke sector(en)/branche(s)? (%) (N = 398) - meerdere antwoorden mogelijk<sup>25</sup>

Uit een extra analyse<sup>26</sup> blijkt dat bibliotheekmedewerkers - in vergelijking tot PSO-medewerkers - relatief vaak met personen en organisaties uit de educatieve en de kunst- en cultuursector samenwerken.

### 3.5. Biebtobieb

Dit onderzoek bevat ook een eerste evaluatieve peiling voor het project Biebtobieb dat het SIOB in 2013 gestart is om grensoverschrijdende kennisdeling te faciliteren en stimuleren. Het sociale medium voor bibliotheekprofessionals heeft sindsdien diverse doorontwikkelingen ondergaan om zo veel mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van de gebruikers alsook nieuwe technologische ontwikkelingen. In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op het gebruik van en de ervaringen met Biebtobieb.

#### 3.5.1. Redenen voor niet gebruik

In paragraaf 3.1. constateerden we dat 17 procent van de respondenten onbekend is met het medium Biebtobieb en 27 procent het medium nooit gebruikt. Aan deze laatste groep respondenten is gevraagd waarom men het nooit gebruikt (figuur 3.5.1.1) . Voor de meerderheid geldt dat zij er simpelweg nooit aan hebben gedacht (41%). Een ander gedeelte zegt dat – ondanks dat men het platform kent – men niet echt weet wat het is (28%). Tijdgebrek is voor een deel (tevens) een reden om het nooit te gebruiken (22%). Dertien procent van de respondenten heeft (ook) andere redenen

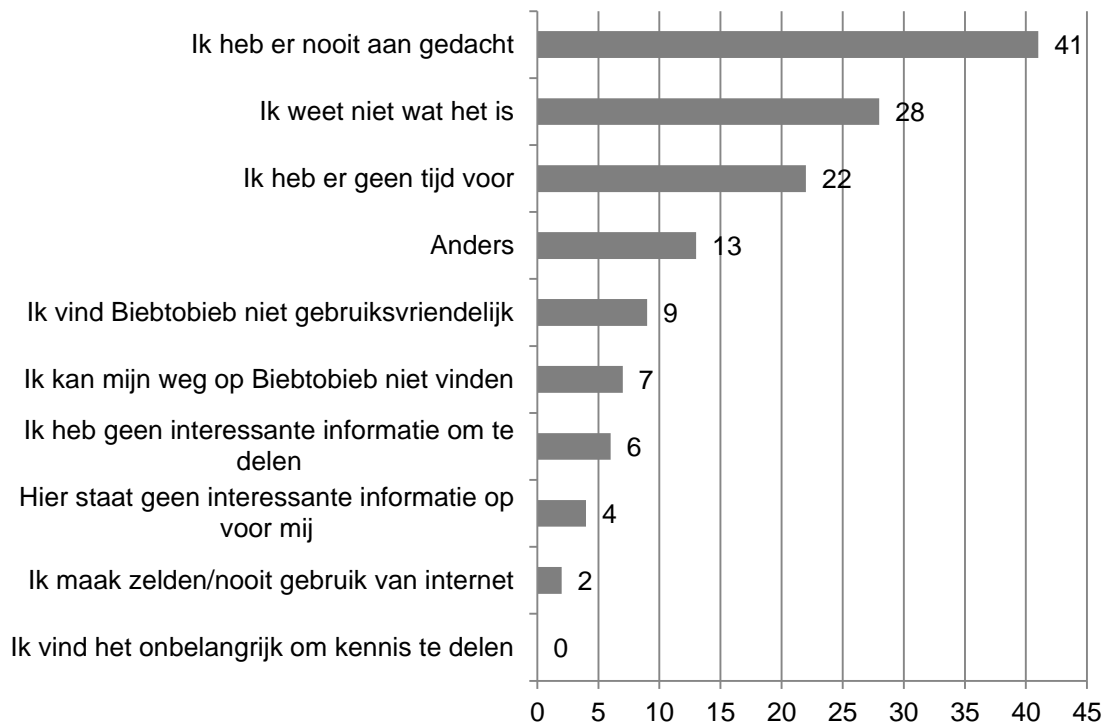
<sup>24</sup> Zie tabel 1.7 in de bijlage

<sup>25</sup> M.u.v. 'Nee'

<sup>26</sup> Zie tabel 2.4 in de bijlage



opgegeven<sup>27</sup>. Ondanks dat men Biebtobieb niet gebruikt, hechten de niet-gebruikers wel belang aan kennisdeling (niemand zegt namelijk dat het onbelangrijk is om kennis te delen.).



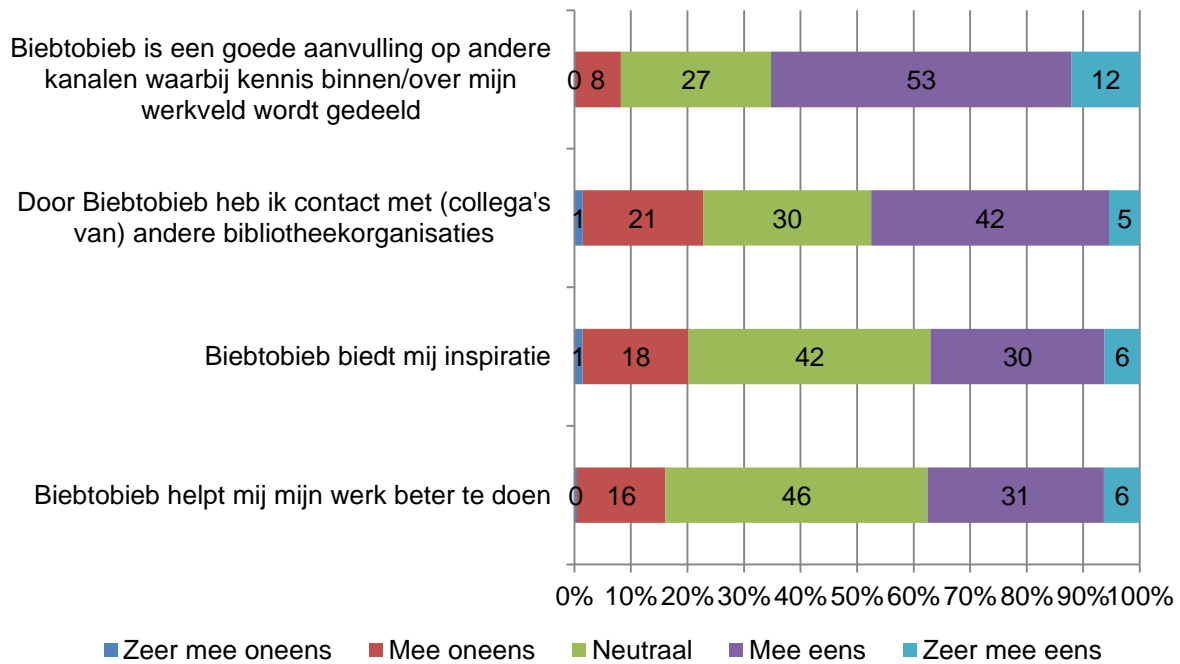
Figuur 3.5.1.1. Waarom gebruikt u Biebtobieb nooit? (%) (N = 101) – meerdere antwoorden mogelijk

### 3.5.2. Gebruik en ervaringen Biebtobieb

Wie Biebtobieb wél gebruikt is een aantal vervolgvragen gesteld, weergegeven in deze paragraaf. Allereerst is deze groep een aantal stellingen voorgelegd over ervaringen met dit kennis- en innovatieplatform (zie figuur 3.5.2.1.).

De meeste respondenten delen de mening dat Biebtobieb een goede aanvulling is op andere kennisuitwisselingskanalen (53% is het eens, 12% is het zeer eens met de stelling). Ruim een kwart onthoudt zich van een mening. Verder is bijna de helft van alle respondenten het (zeer) eens met de stelling ‘door Biebtobieb heb ik contact met (collega’s van) andere bibliotheekorganisaties’. Daar tegenover staat een groep van 22 procent die deze mening juist niet is toebedeeld. Drie op de tien respondenten oordeelt neutraal. Of Biebtobieb hen inspiratie biedt, laat de meerderheid (42%) in het midden. 36 procent zegt dat het platform hen wel inspiratie biedt, 19 procent is deze mening niet toebedeeld. Op de stelling ‘Biebtobieb helpt mij mijn werk beter te doen’ reageert 37 procent positief, 46 procent (de meerderheid) neutraal en 16 procent is het oneens met de stelling.

<sup>27</sup> Zie tabel 1.8 in de bijlage

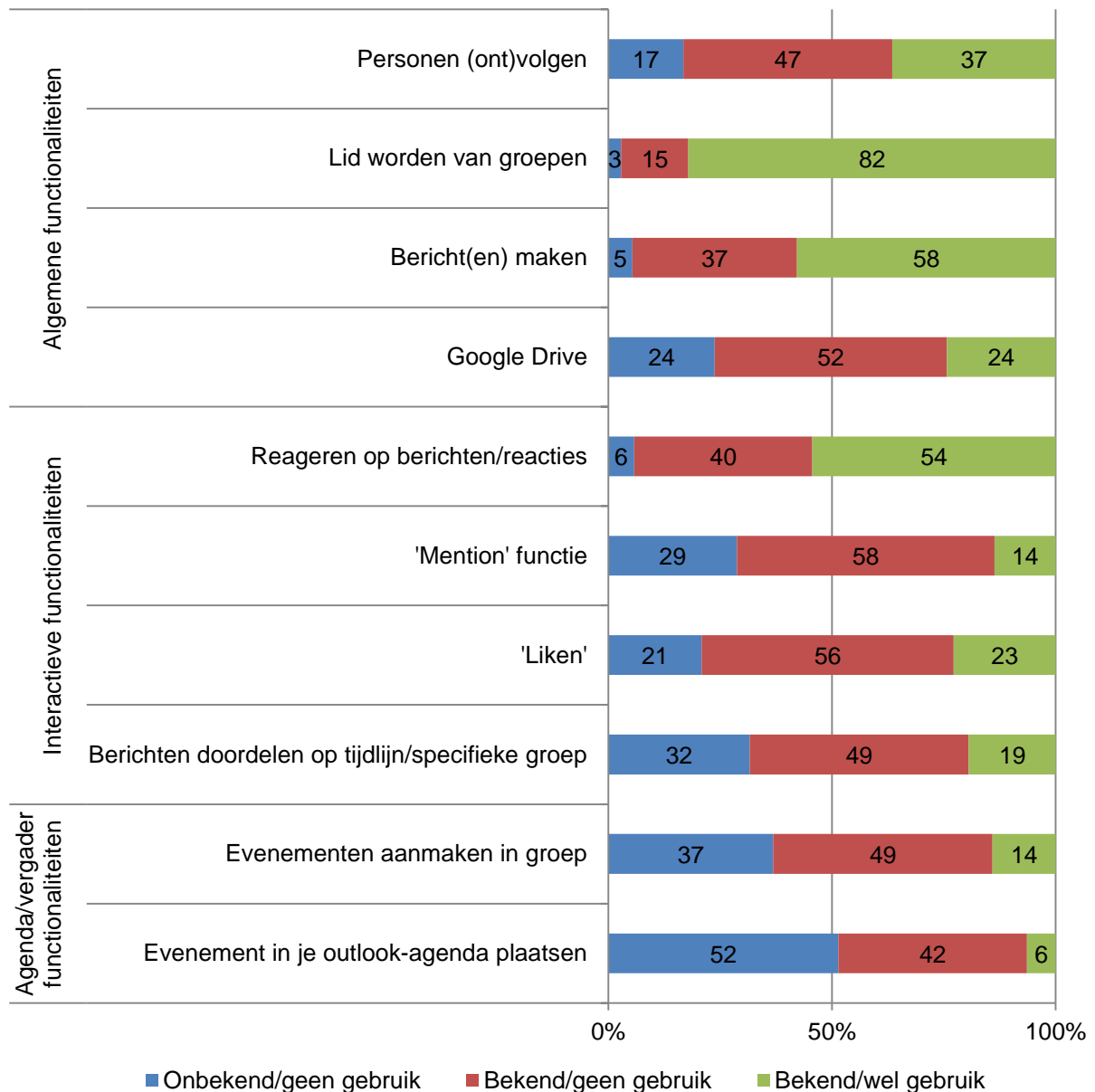


Figuur 3.5.2.1. In hoeverre bent u het eens met bovenstaande stellingen? (%) (N = 202 - 208)<sup>28</sup>

In de vragenlijst is ingegaan op de bekendheid en het gebruik van bepaalde functionaliteiten binnen Biebtobieb (zie figuur 3.5.2.2.). Hierbij is ingegaan op algemene functionaliteiten (o.a. lid worden en gebruik Google Drive), interactieve faciliteiten (o.a. reageren en 'liken') en agenda-/vergaderfunctionaliteiten.

Op een algemeen niveau is te zien dat de algemene functionaliteiten bekender/meer gebruikt worden dat de agenda- en vergaderfunctionaliteiten. Verder valt op dat lid worden van groepen (82%), berichten maken (58%) en reacties geven (54%) de meest bekende én gebruikte functionaliteiten zijn. Daarna zijn personen (ont)volgen (37%), Google Drive (24%) en berichten/reacties 'liken' (23%) het meest bekend én gebruikt. Er zijn ook tamelijk wat functionaliteiten die wel bekend zijn bij de Biebtobieb gebruikers, maar (nog) niet worden gebruikt. Dit geldt onder meer voor de 'mention' functie (58%), 'liken' (56%), Google Drive (52%), berichten doordelen (49%) en evenementen aanmaken in een groep (49%). Het minst bekend (en dus ook niet gebruikt) zijn de volgende functionaliteiten: evenementen in je outlook-agenda plaatsen (52%) evenementen aanmaken in een groep (37%), berichten doordelen op de tijdlijn of in een specifieke groep (32%) en de 'mention' functie (29%).

<sup>28</sup> Niet van toepassing/weet niet eruit gefilterd



Figuur 3.5.2.2. Bekendheid en gebruik functionaliteiten Biebtobieb (%) (N = 208)

Tabel 3.5.2.3a. laat steeds twee tegengestelde stellingen zien over mogelijke karakteristieken van Biebtobieb. Via een vierpuntsschaal hebben de respondenten aangegeven in hoeverre ze een karakteristiek van toepassing vonden. Indien één van de twee linker antwoordmogelijkheden werd aangevinkt, dan was men het sterk of in ieder geval méér eens met de linker stelling (dan met de rechterstelling). Voor de stelling rechts geldt precies hetzelfde, maar dan andersom.

Opvallend is dat in de meeste gevallen men niet een hele scherpe mening is toebedeeld (zie tabel 3.5.2.3.). Wel slaat 'de wijzer' bij bijna alle stellingen uit naar rechts, richting de positieve stelling. Dit is met name op het aspect 'biedt informatie die ik ergens anders niet kan vinden'. Bij twee stellingen slaat de spreekwoordelijke wijzer (lichtjes) naar links richting de negatieve stellingen, namelijk bij '...is onoverzichtelijk' en '...is zo ingericht dat ik lang moeten zoeken om te vinden wat ik zoek'. Maar nogmaals geldt dat in veel gevallen redelijk 'in het midden' is gescoord.

Tabel 3.5.2.3a. Biebtobieb....(%) <sup>29</sup>

<b>Biebtobieb..</b>					
<b>...is saai om op rond te kijken</b>	7	36	50	8	<b>...is aantrekkelijk om op rond te kijken</b>
<b>...is onprettig in gebruik</b>	10	33	49	8	<b>...is prettig in gebruik</b>
<b>...is onoverzichtelijk</b>	17	38	39	7	<b>...is overzichtelijk</b>
<b>..biedt informatie die ik makkelijk ergens anders kan vinden</b>	3	36	51	11	<b>..biedt informatie die ik ergens anders niet kan vinden</b>
<b>..is gebruiksonvriendelijk</b>	10	34	50	6	<b>..is gebruiksvriendelijk</b>
<b>...is zo ingericht dat ik lang moeten zoeken om te vinden wat ik zoek</b>	14	51	31	4	<b>...is zo ingericht dat ik snel kan vinden wat ik zoek</b>
<b>...heeft mij niet geholpen bij mijn werk</b>	9	32	51	9	<b>...heeft mij geholpen bij mijn werk</b>

Ter verduidelijking zijn in onderstaande tabel respectievelijk de twee meest linkse en rechtse percentages bij elkaar zijn opgeteld.

Tabel 3.5.2.3b. Biebtobieb.... - percentages links en percentages rechts opgeteld (%)

<b>Biebtobieb..</b>			
<b>...is saai om op rond te kijken</b>	42	58	<b>...is aantrekkelijk om op rond te kijken</b>
<b>...is onprettig in gebruik</b>	43	57	<b>...is prettig in gebruik</b>
<b>...is onoverzichtelijk</b>	54	46	<b>...is overzichtelijk</b>
<b>..biedt informatie die ik makkelijk ergens anders kan vinden</b>	38	62	<b>..biedt informatie die ik ergens anders niet kan vinden</b>
<b>..is gebruiksonvriendelijk</b>	44	56	<b>..is gebruiksvriendelijk</b>
<b>...is zo ingericht dat ik lang moeten zoeken om te vinden wat ik zoek</b>	65	35	<b>...is zo ingericht dat ik snel kan vinden wat ik zoek</b>
<b>...heeft mij niet geholpen bij mijn werk</b>	41	59	<b>...heeft mij geholpen bij mijn werk</b>

Tenslotte is Biebtobieb gebruikers de ruimte gegeven om tips of opmerkingen met betrekking tot Biebtobieb te geven; 43 respondenten maakten van deze gelegenheid gebruik<sup>30</sup>. Enkele opmerkingen gingen over groepen: die zijn er bijvoorbeeld (te) veel, sommige groepen inactief en tot de spijt van een enkeling ook gesloten. Hiermee samenhangend zeggen sommige respondenten dat het medium overzichtelijker kan. Ook zijn er enkele opmerkingen geplaatst over inbedding in de organisatie of juist het gebrek daaraan. Een aantal opmerkingen had betrekking op de verhouding Biebtobieb en andere social media/kennisplatforms.

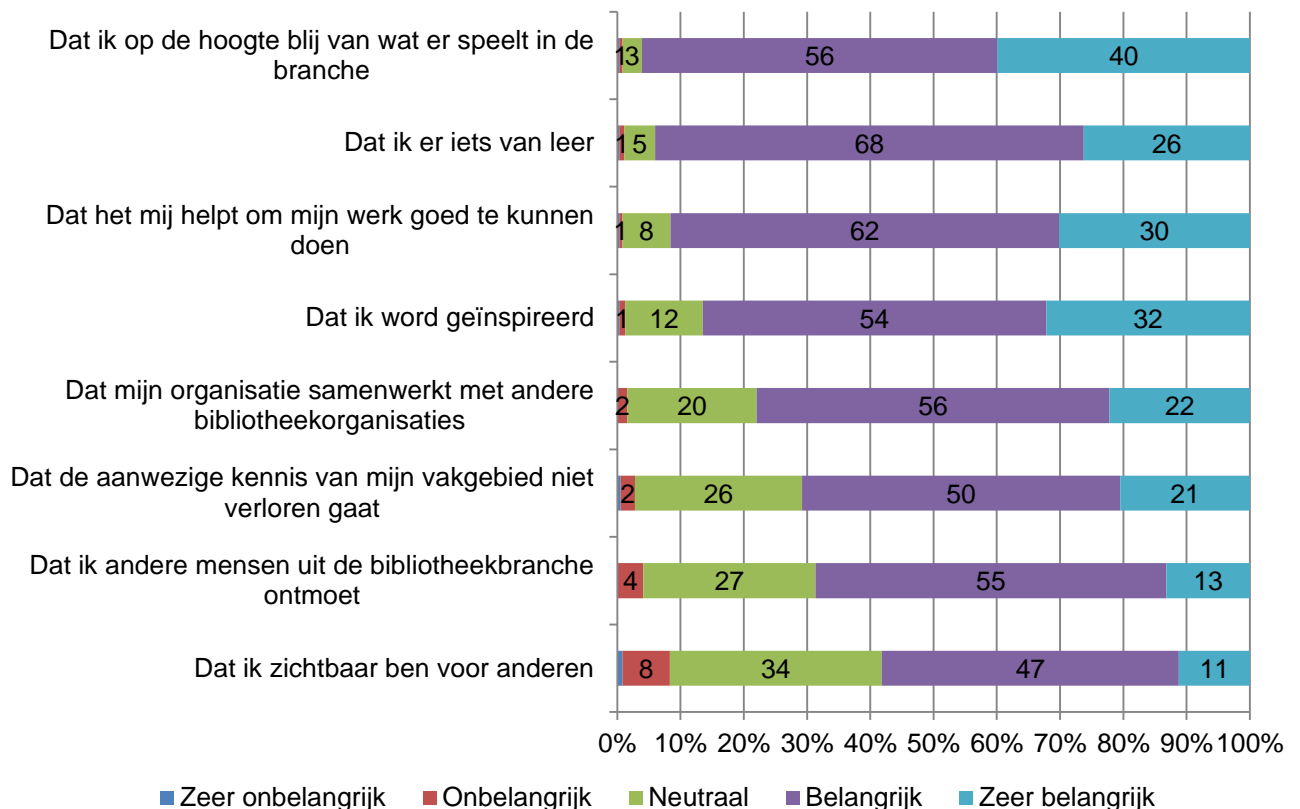
<sup>29</sup> Zie ook tabel 2.5. in de bijlage indien men de gemiddelde score op de vierpuntsschaal (1 = meest negatief, 4 = meest positief) wil inzien.

<sup>30</sup> De volledige lijst met open antwoorden is weergegeven in tabel 1.9 in de bijlage.

## 4. Gebruiksmotieven en -doelen

Waarom delen bibliotheekprofessionals kennis? Wat vindt men belangrijk bij kennisuitwisseling over het eigen werk? Dit hoofdstuk gaat dieper in op gebruiksmotieven en -doelen. Aan de respondenten is een achttal stellingen voorgelegd over wat men voor zichzelf belangrijk vindt in het delen van kennis in de branche. Middels een vijfpuntsschaal (zeer onbelangrijk – zeer belangrijk) hebben zij aangegeven hoe belangrijk elk aspect voor henzelf is.

Figuur 4.1. illustreert dat bibliotheekprofessionals vooral niets willen missen: 96 procent van de respondenten vindt het namelijk (zeer) belangrijk om op de hoogte te blijven van wat er speelt in de branche. Daarnaast wil men graag iets leren van de uitgewisselde kennis (94% vindt dit (zeer) belangrijk) en is het van belang dat de kennis ze helpt om het werk goed te kunnen blijven doen (92% vindt dit (zeer) belangrijk).



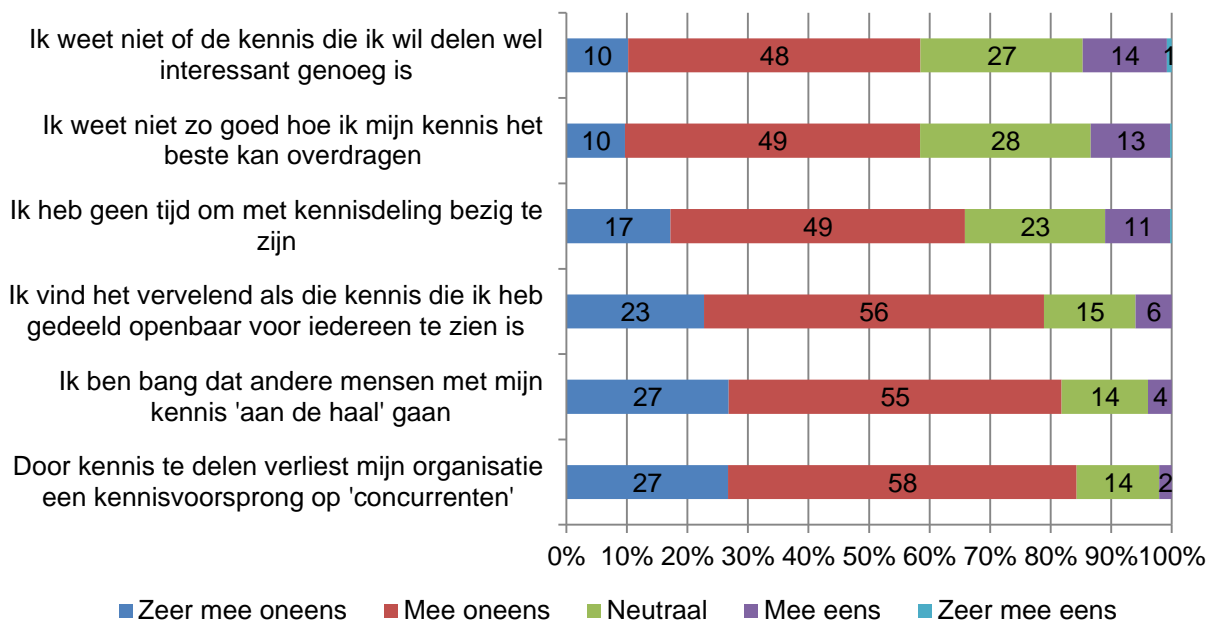
Figuur 4.1. In hoeverre zijn bovengenoemde aspecten voor u zelf belangrijk m.b.t. het delen van kennis in de bibliotheekbranche? Voor mijzelf is het belangrijk dat... (%) (N = 388)

Eigenlijk vinden de meeste bibliotheekprofessionals alle facetten voor zichzelf van belang, zij het één in grotere mate dan het ander. Hoewel (bijvoorbeeld) kennisbehoud, ontmoeting en zichtbaarheid voor velen van belang zijn, onthoudt een deel van de respondenten zich op deze facetten van een oordeel. Negen procent van de respondenten vindt zichtbaarheid of profilering zelfs (zeer) onbelangrijk.

## 5. Drempels om kennis te delen

Er bestaan verschillende redenen waarom mensen wel of juist niet kennis uitwisselen met anderen. Mogelijk zijn er bepaalde zaken die bibliotheekprofessionals ervan weerhouden om kennis met andere te delen. Onderstaand figuur laat een zestal mogelijke drempels zien en in welke mate deze drempels daadwerkelijk gelden voor bibliotheekprofessionals.

Figuur 5.1. illustreert dat er geen grote drempels worden ervaren om kennis te delen. De meerderheid van de respondenten is het namelijk (zeer) oneens met de geponeerde stellingen. Toch weet 15 procent van de respondenten niet zeker of de kennis die men wil delen wel interessant genoeg is.



Figuur 5.1. In hoeverre bent u het eens met de stellingen? (%) (N = 384)<sup>31</sup>

Ook zegt 13 procent niet goed te weten hoe men de kennis het beste kan overdragen. De vele rollen, taken en andere verantwoordelijkheden die mensen vervullen, maakt dat tijd soms schaars is. Toch zegt maar 11 procent dat tijdgebrek een reden is om zich niet met kennisdeling bezig te houden<sup>32</sup>.

<sup>31</sup> Niet van toepassing is hier uit gefilterd.

<sup>32</sup> Mogelijk heeft hier ook een aantal respondenten sociaal wenselijk geantwoord en/of speelt zelfselectie een rol.

## 6. Kennisdeling binnen de eigen organisatie

Om kennisuitwisseling te bevorderen is het niet alleen van belang dat men vrij is van persoonlijke drempels. Ook een stimulerende werkomgeving draagt hieraan bij. In hoeverre is kennisdeling eigenlijk ingebed binnen de bibliotheekorganisaties? Figuur 5.1. illustreert dat kennisuitwisseling binnen werktijd in de meeste gevallen geaccepteerd is (62% is het eens met de stelling, 21% zeer eens). Ook zegt de meerderheid dat er binnen de eigen organisatie aandacht is voor actuele ontwikkelingen in de branche (81%) en dat er ruimte is om deel te nemen aan externe bijeenkomsten (74%).

'Aandacht voor ontwikkelingen', 'ruimte om deel te nemen' en 'acceptatie van kennisdeling in werktijd' zijn positieve maar ook 'passievere' randvoorwaarden voor kennisdeling. Het vanuit de organisatie stimuleren van kennisdeling is een (pro)actievere manier om kennisdeling aan te zwengelen. Hoewel de meerderheid het eens is met de stellingen 'in mijn organisatie wordt kennisdeling met collega's gestimuleerd' en 'in mijn organisatie wordt kennisdeling met personen buiten de organisatie gestimuleerd', zegt respectievelijk 12 en 13 procent het niet met deze stellingen eens te zijn. Een vergelijkbaar patroon zien we bij de stelling 'in mijn organisatie delen mensen met elkaar waar ze mee bezig zijn': hoewel de meerderheid deze mening deelt vindt 16 procent dat dit niet het geval is.



Figuur 5.1. In hoeverre bent u het eens met de stellingen? (%) (N = 378)<sup>33</sup>

Op organisatieniveau blijken er geen grote verschillen in de mate van inbedding in de eigen organisatie<sup>34</sup>.

<sup>33</sup> Niet van toepassing/weet niet eruit gefilterd

<sup>34</sup> Zie tabel 2.6. in de bijlage

## 7. Conclusies en aanbevelingen

---

In hoeverre is kennisdeling ingebed in de bibliotheekbranche? Met deze vraag in gedachten startte de Koninklijke Bibliotheek dit beschrijvende onderzoek. Het gedrag, de ervaringen, opinie, belang en de tevredenheid rondom de onderwerpen (social) media, bijeenkomsten, gebruiksmotieven, drempels, inbedding in de organisatie en Biebtobieb is hierbij onder de loep genomen. De steekproef van het onderzoek is niet representatief voor 'dé branche', maar vormt met 367 volledig ingevulde vragenlijsten wel degelijk een interessante peilstok die inzicht biedt in kennisdeling door bibliotheekprofessionals. De belangrijkste conclusies uit het onderzoek volgen hierna. Hoewel deze laten zien dat de mate en manier van kennisuitwisseling per persoon verschilt, staat buiten kijf dat er in de branche kennisuitwisseling plaatsvindt en dat het belang ervan wordt erkend.

### ***Kennisdeling vindt plaats via diverse platforms***

Bibliotheekprofessionals gebruiken met name de algemeen populaire social media en apps voor het werk. Ook interne kanalen zoals intranet en interne nieuwsbrieven benut men actief. Biebtobieb 'verslaat' een Facebook of LinkedIn niet, maar wordt wel degelijk gebruikt. Een ruime meerderheid neemt deel aan werkgerelateerde bijeenkomsten; veelal op lokaal (bibliotheek)niveau of georganiseerd door een PSO. Dit is niet verwonderlijk gezien bibliotheek- en PSO-medewerkers de grootste respondentengroep vormen. Ongeveer de helft van de respondenten neemt deel aan projectgroepen/overlegorganen met medewerkers uit verschillende bibliotheekorganisaties. Vaak is dat een orgaan op provinciaal niveau, maar ook landelijke organen behoren hiertoe. De deelname van medewerkers bij PSO's en landelijke organisaties aan dergelijke organen, valt deels te verklaren vanuit rollen en posities waarbij bewust over 'lokale grenzen' moet worden gekeken voor het – samen – bereiken van bovenlokale (project)doelen.

### ***Aanbeveling***

- (Aanvullende) koppelingen tussen Biebtobieb en populaire social media voor het werk (bijv. LinkedIn) kunnen voor interessante kruisbestuivingen zorgen.

### ***Biebtobieb: een goede aanvulling op andere kanalen***

De meeste respondenten kennen Biebtobieb en gebruiken het medium voor hun werkpraktijk. Dit valt uiteraard ook gedeeltelijk te verklaren vanuit het feit dat er respondenten vanuit Biebtobieb zijn geworven. Wie Biebtobieb niet gebruikt, kent het niet of denkt er simpelweg niet echt aan. Onder bibliotheekmedewerkers zijn relatief meer mensen onbekend met Biebtobieb. PSO-medewerkers zijn het meest actief op het platform. Over het algemeen hebben respondenten de *basics* van Biebtobieb wel onder de knie (zoals lid worden van groepen, reageren en berichten maken). De agenda- en vergaderfunctionaliteiten zijn bij de meesten echter onbekend en/of ongebruikt gebleven. Biebtobieb biedt informatie die men niet zomaar elders vindt. Het platform helpt de meesten ook in het eigen werk. De meerderheid vindt Biebtobieb dan ook een goede aanvulling op andere kanalen waarbij kennis over het werkveld wordt gedeeld. Het platform bewerkstelligt in veel gevallen ook contact met medewerkers van andere bibliotheekorganisaties. Desondanks herkent een kleinere gebruikersgroep dit aspect niet. Qua gebruik zou het zoekgemak en de overzichtelijkheid volgens een deel van de respondenten (wat) beter kunnen.

### ***Aanbevelingen:***

- Promotie bij bibliotheken en hun medewerkers levert mogelijk een (nog) groter bereik op.
- Blijf doorontwikkelen op het gebruiksgemak van toepassingen alsook de vindbaarheid van informatie. De bekendheid van bepaalde functionaliteiten mag daarbij ook worden vergroot.



- Zoals genoemd kunnen koppelingen tussen Biebtobieb en populaire (social) media voor interessante kruisbestuivingen zorgen. Ook door andere nieuwe tools (bijv. een loopbaanportal) aan Biebtobieb te koppelen wordt voortdurend nieuwe inhoud geboden.
- Door te verbreden, de blik (nog) meer naar buiten te werpen en verbindingen te leggen met andere branches kun je deelnemers nieuwe en leerzame informatie bieden (= gebruiksmotieven). Dit kan gestimuleerd worden door bijvoorbeeld moderators te trainen en wekelijks een aantal berichten uit aanpalende sectoren te posten.

### ***Grensoverschrijdende kennisdeling is de meeste bibliotheekprofessionals niet vreemd***

De meeste respondenten wisselen kennis uit met personen en organisaties van andere branches, met name de educatieve sector, de kunst- en cultuursector en overheidsinstellingen. De branches waarmee wordt samengewerkt palen aan tegen de *core business* van het bibliotheekwerk (lezen, leren, informeren, kunst & cultuur en ontmoeting & debat). Met sectoren als de zorg of andere sectoren (zoals het bedrijfsleven) wordt minder kennis gedeeld.

#### *Aanbeveling*

- Maatschappelijke ontwikkelingen (bezuinigingen, sociaal domein, transitie bibliotheken etc.) maken het interessant om (nog) meer naar andere typen sectoren en branches te kijken dan op dit moment wordt gedaan. (Gebruikers van) Biebtobieb en andere informatiekanalen kunnen hier een rol in spelen door de buitenwereld (nog meer) naar binnen te halen. Zoals in de vorige aanbeveling genoemd kunnen moderators hierin een stimulerende rol spelen.

### ***Op de hoogte blijven en leerzaamheid zijn de belangrijkste gebruiksmotieven***

Up to date blijven van wat er speelt in de branche is een belangrijk kennisdelingsmotief. Ook is het belangrijk iets te kunnen leren van de uitgewisselde kennis en moet de opgedane kennis helpen om het werk goed te doen. Profilering, ontmoeting van andere bibliotheekprofessionals en samenwerking tussen organisaties zijn niet onbelangrijk, maar blijken minder relevant. De respondenten lijken niet ernstig te worden gehinderd door drempels. Wellicht is dit voor een deel ook het gevolg van selectiviteit of sociaal wenselijkheid. De ervaren drempels lijken eerder op persoonlijk vlak te zijn. Een klein deel van de steekproef weet namelijk niet of zijn/haar kennis interessant genoeg is om te delen en weet ook niet zo goed hoe hij/zij de kennis het beste overdraagt. Deze 'onzekerheden' vormen blijkbaar eerder een drempel dan bijvoorbeeld kennisverlies. 'Geen tijd' speelt sommigen ook parten.

#### *Aanbevelingen:*

- Ben alert op hoe je kennis en informatie inhoudelijk insteekt; met motieven als 'up to date' blijven en 'leren' zou er voortdurend nieuwe inhoud op de informatieplatforms moeten worden geboden.

### ***Kennisdeling is in de meeste organisaties ingebed***

Kennisdeling is in de meeste gevallen ingebed in de organisatie. Wel bleek men het eerder (zeer) eens te zijn met de stellingen over 'passieve' inbedding (bijv. kennisuitwisseling in werktijd is geaccepteerd), dan met stellingen over 'actieve' inbedding (bijv. stimulering van kennisuitwisseling in de organisatie en met mensen buiten de organisatie). Op dat laatste valt dus nog winst te behalen.

#### *Aanbevelingen:*

- Aandacht voor kennisdeling in de eigen organisatie is belangrijk. Niet alle bibliotheekorganisaties hebben hiervoor de juiste kennis en middelen. Het ophalen én delen van *best practices* bij (bibliotheek)organisaties waar kennisdeling goed is ingebed biedt andere bibliotheken inspiratie en ideeën. Deze *best practices* mogen uiteraard ook vanuit de

KB zelf komen, daar de organisatie niet alleen zelf kennis deelt maar het ook uitdraagt naar de branche.

- Mogelijk kan het aanbieden van een bijeenkomst of trainingsmogelijkheid eveneens een handreiking zijn om inbedding van kennisdeling te bevorderen. Eventuele drempels voor kennisdeling kunnen zo ook gedeeltelijk worden aangepakt.