

Universitaire Bibliotheken Leiden

Partner in kennis

Meerjarenbeleidsplan 2011-2015



Universiteit Leiden



Universitaire Bibliotheken Leiden

Partner in kennis

Meerjarenbeleidsplan 2011-2015

Inhoud

Inleiding 5

Missie, doelstellingen, doelgroep en organisatie 7

Kennisknooppunt 11

‘De UBL is een kennisknooppunt van de Universiteit Leiden, waar informatie geproduceerd, bewaard, gebruikt en gedeeld wordt – zowel ter plekke als virtueel.’

Grondstof 19

‘De collecties van de UBL dienen als grondstof voor onderwijs en onderzoek aan de Universiteit Leiden.’

The embedded library 24

‘Studenten en onderzoekers moeten zoveel mogelijk toegang hebben tot de collecties en diensten van de UBL – hoe, waar en wanneer dan ook.’

Innovatie 27

‘De UBL kijkt vooruit zodat zij zichzelf en haar gebruikers vandaag al kan voorbereiden op nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden binnen haar taakgebied.’

Kennisorganisatie 31

‘De UBL biedt een sprankelende en stimulerende werkomgeving in de uitdagende wereld van de wetenschappelijke informatie, in combinatie met een prettige werksfeer en goede secundaire voorwaarden.’

Financiën 34

Inleiding

Dit is het meerjarenbeleidsplan voor de Universitaire Bibliotheken Leiden (UBL) voor de periode 2011-2015. In dit plan schetsen wij op hoofdlijnen ons beeld van de noodzakelijke ontwikkeling van de wetenschappelijke informatie en bibliotheekvoorzieningen in de min of meer nabije toekomst. Anders dan het meerjarenbeleidsplan van de Universiteitsbibliotheek *Voor Onderwijs & Onderzoek* dat de vorige periode van 2006 tot 2010 betrof, is dit plan minder gedetailleerd. In de voorbije beleidsperiode heeft de bibliotheek een aantal belangrijke ontwikkelingen en veranderingen doorgevoerd om haar diensten en de wetenschappelijke informatievoorziening beter te laten aansluiten bij huidig onderwijs en onderzoek. De informatie-wereld om ons heen verandert nu zo snel en ingrijpend, dat wij niet met een redelijke mate van zekerheid verder vooruit kunnen kijken dan enkele jaren. Daarom wordt hier alleen het beleid op hoofdlijnen vastgesteld, waaraan de UBL jaarplannen een verdere invulling en uitwerking zullen geven. Bij de vaststelling van de jaarplannen zal telkens geëvalueerd worden in hoeverre nieuwe ontwikkelingen passen binnen de hier uitgezette meerjarige beleidslijnen.

Waar *Voor Onderwijs & Onderzoek* de centrale rol van de bibliotheek nog karakteriseerde als primair ondersteunend en faciliterend, zien wij de UBL in de periode 2011-2015 vooral als die van *partner in kennis* voor onderwijs en onderzoek binnen de Universiteit Leiden. Wij zijn klaar om de stap te zetten van een puur faciliterende rol naar een vanzelfsprekende samenwerkingspartner voor wetenschappelijke instituten, opleidingen en onderzoeksgroepen. Ook buiten de universiteit werken wij nauw samen met nationale en internationale partners die betrouwbaar en professioneel zijn en die een bijdrage kunnen leveren aan de taakstelling van de Universiteit Leiden en de UBL in het bijzonder. Tegelijkertijd zullen we onze eigen activiteiten blijven ontwikkelen om onze onderscheidende positie ten opzichte van andere instellingen te markeren. We willen onze zichtbaarheid binnen en buiten de Universiteit bestendigen en verder uitbouwen, waar mogelijk samen met anderen.

Dit plan is tot stand gekomen op basis van een aantal thematische teksten, opgesteld door het Management Team van de UBL, waarvoor input is gegeven en waarover overlegd is met de medewerkers. Een conceptversie van het plan als geheel is besproken met de belangrijkste stakeholders binnen de Universiteit Leiden en hun commentaar en reacties zijn zo veel mogelijk verwerkt. De finale versie is besproken op het Bestuursberaad en op 7 juni 2011 vastgesteld door het College van Bestuur.

Kurt De Belder

Bibliothecaris van de Universiteit, directeur Universitaire Bibliotheken Leiden

Missie, doelstellingen, doelgroep en organisatie

Onze missie

De UBL is partner voor onderzoekers, docenten en studenten van de Universiteit Leiden waar het gaat om de omgang met wetenschappelijke informatie. We doen dit door het beschikbaar stellen, toegankelijk maken en beheren van de wetenschappelijke informatie ten behoeve van onderwijs en onderzoek. Dat omvat zowel de wetenschappelijke informatie als bron – als *input* – voor onderzoek en onderwijs, als de wetenschappelijke *output* van onderzoekers en studenten. Inherent hieraan bieden we onze expertise als informatieprofessional, onder meer door instructie in informatievaardigheden, advisering op het gebied van digitaal publiceren en auteursrechten, en door kennis van relevante standaarden. Daarnaast is de UBL beheerder van wetenschappelijk en cultuurhistorisch erfgoed van nationale en internationale allure. Naast het digitaal, plaatsonafhankelijk beschikbaar maken van wetenschappelijke informatie, 24 uur per dag en 7 dagen per week, biedt de UBL uitstekend geoutilleerde en gevarieerde fysieke studieruimtes, met waar nodig passende ondersteuning.

Onze doelstellingen

In de komende beleidsperiode stellen we onszelf de volgende doelstellingen die in dit plan verder toegelicht worden:

- Kennisknooppunt: UBL is een kennisknooppunt van de Universiteit Leiden, waar informatie geproduceerd, bewaard, gebruikt en gedeeld wordt – zowel ter plekke als virtueel.
- Grondstof: De collecties van de UBL dienen als grondstof voor onderwijs en onderzoek aan de Universiteit Leiden.
- *The embedded library*: Studenten, docenten en onderzoekers moeten zoveel mogelijk toegang hebben tot de collecties en diensten van de UBL – hoe, waar en wanneer dan ook.
- Innovatie: De UBL kijkt vooruit zodat zij zichzelf en haar gebruikers vandaag al kan voorbereiden op nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden binnen haar taakgebied.
- Kennisorganisatie: De UBL biedt een sprankelende en stimulerende werkomgeving in de uitdagende wereld van de wetenschappelijke informatie, in combinatie met een prettige werksfeer en goede secundaire voorwaarden.

Samenwerking loopt als een rode draad door deze doelstellingen. Wij zoeken actief samenwerking op onze taakgebieden om nieuwe kansen te creëren, onze dienstverlening te verbeteren en onze reikwijdte te vergroten. Vanuit onze eigen specialistische expertise zetten wij ons in als een betrouwbare partner in de samenwerking

met diverse partijen binnen en buiten de universitaire gemeenschap, ten behoeve van de ontwikkeling van onze diensten en collecties voor met name onderzoek en onderwijs aan de Universiteit Leiden.

In onze doelstellingen zoeken we aansluiting bij de zes kernpunten uit het instellingsplan 2010-2014 van de Universiteit Leiden:

- groei door aantrekkelijk onderwijsaanbod
- vergroten van studiesucces
- versterken internationale oriëntatie
- uitbouw van activiteiten in 2^e vestigingsplaats Den Haag
- profilering van onderzoek en
- academisch ondernemerschap.

Gezien de recente beleidskeuze tot intensievere samenwerking tussen de drie universiteiten in de provincie Zuid-Holland, verkennen wij uitdrukkelijk de mogelijkheden daartoe met de universiteitsbibliotheken van Delft en Rotterdam.

Onze doelgroep

Onze primaire doelgroepen zijn de medewerkers en studenten van de Universiteit Leiden en het Leids Universitair Medisch Centrum. Daarnaast stellen wij onze collecties en diensten beschikbaar aan anderen die daar voor studie en beroep gebruik van willen maken, in het bijzonder aan studenten en medewerkers van instellingen waarmee de Universiteit Leiden een samenwerkingsverband heeft. Wij bieden aan een brede doelgroep toegang tot het door ons beheerde wetenschappelijke en cultuurhistorische erfgoed en vervullen hierdoor ook een ruimere maatschappelijke rol. Om te waarborgen dat wij optimaal blijven voldoen aan de wensen en behoeftes van onze doelgroepen doen wij regelmatig en met gebruikmaking van verschillende methodes gebruikersonderzoek.

Onze organisatie

UBL is de organisatienaam voor de bibliotheken van de Universiteit Leiden. In de komende beleidsperiode zal de UBL zes bibliotheeklocaties omvatten: de Universiteitsbibliotheek (UB), de Bibliotheek Rechten, de Bibliotheek Sociale Wetenschappen, de Bibliotheek Wiskunde en Natuurwetenschappen, de East Asian Library en de nieuw vorm te geven bibliotheekfunctie op de Haagse Campus van de Universiteit Leiden. Daarnaast werken we nauw samen met de Walaeus Bibliotheek van het Leids Universitair Medisch Centrum.

Wij werken aan een aanbod dat gekarakteriseerd kan worden als ‘eenheid in verscheidenheid’: zoveel mogelijk aangepast aan de behoeftes ter plaatse, maar uniform waar mogelijk en met overal een hoog kwaliteitsniveau van dienstverlening.

Onze medewerkers zijn klantgericht en initiatiefrijk, beschikken over een scherp omgevingsbewustzijn en aanpassingsvermogen, en communiceren open met onze klanten en partners.

UBL is een **kennisknooppunt**
van de Universiteit Leiden, waar
informatie geproduceerd, bewaard,
gebruikt en gedeeld wordt –
zowel ter plekke als virtueel

Kennisknooppunt

Studie en onderzoek zijn bezigheden die vragen om een stimulerende omgeving, te midden van medestudenten of collega-onderzoekers en met een breed scala aan ondersteunende voorzieningen. De bibliotheek biedt hiervoor geschikte faciliteiten en diensten, zowel fysiek als digitaal. De fysieke vorm is de bibliotheek als plek: als studie- en servicecentrum, een belangrijke ontmoetingsplek binnen de universiteit en faculteit. De digitale bibliotheek is de alomtegenwoordige, plaatsonafhankelijke, embedded en transparante (soms zelfs onzichtbare) vorm. Op alle terreinen rond productie, gebruik, beheer, opslag, toegang en gebruik van wetenschappelijke informatie wil de UBL een centrale plaats innemen, fysiek en virtueel, en tegelijk meerwaarde bieden als partner in de ontwikkeling van verdere verbetering en nieuwe vormen van onderwijs en onderzoek.

Library Learning Centre

Er vindt een verschuiving plaats van de bibliotheek als open boekenkast naar de bibliotheek als een *learning centre*: een inspirerende academische omgeving, een centrum voor studie en aanverwante activiteiten, maar ook een bruisende sociale ontmoetingsplaats met zeer ruime openingstijden. Er ontstaat behoefte aan verschillende soorten ruimtes: van individuele werkplekken tot groepsruimtes waar kleine en grotere groepen kunnen samenwerken, stilleruimtes, maar ook ruimtes waar seminars en lezingen gehouden kunnen worden – alle voorzien van moderne (audiovisuele) middelen.

Hiermee wordt al rekening gehouden bij aankomende verbouwingen en herinrichtingen van fysieke ruimtes, zoals in de UB, en bij nieuwe voorzieningen voor de Campus Den Haag. In de huidige plannen voor nieuwbouw van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen is reeds ruimte gereserveerd voor een Library Learning Centre.

Studiezalen UB

De inrichting van de studiezalen in het UB-gebouw is sinds de verhuizing naar het nieuwe gebouw in 1982 vrijwel niet veranderd. Ook zijn de technische installaties niet berekend op de huidige grote bezoekersaantallen. Voor 2012 en 2013 staan ingrijpende verbeteringen op stapel: nieuw, gevarieerder meubilair, actualisering van open opgestelde collecties, differentiëring in de ruimte met zowel stille zones als ruimtes voor samenwerking en overleg. Het aantal beschikbare studieplekken in de UB stijgt daarmee van 400 naar 700.

Campus Den Haag

We zien het aanbieden van Library Learning Centre faciliteiten als onderdeel van onze taak ter ondersteuning van het gebruik van wetenschappelijke informatie. De Campus Den Haag biedt een uitgelezen kans om het concept van een geïntegreerd Library Learning Centre duidelijk vorm te geven, waarschijnlijk geconcentreerd in het pand aan de Casuaristraat. Met een blanco canvas kunnen we hier in de komende beleidsperiode een heel nieuw concept van een wetenschappelijke bibliotheek introduceren, of dit nu in fysieke of digitale vorm is, of een combinatie van beide. 'Den Haag' biedt ook interessante, deels nieuwe samenwerkingsmogelijkheden, zoals met de Koninklijke Bibliotheek, de bibliotheek van het Vredespaleis, de Instelling voor Internationaal Recht en met The Netherlands Institute of International Relations Clingendael.

Asian Library

Tijdens deze beleidsperiode zal de East Asian Library verhuizen van het Arsenaal naar het UB-gebouw. Zij krijgt daar een plaats samen met de reeds in de UB aanwezige Aziatische collecties in de nieuwe Asian Library, te realiseren in een dakopbouw rond 2014-2015.

De komende jaren treffen we hiervoor omvangrijke voorbereidingen. Aandachtspunten zijn dat grote delen van de collectie nog niet in de bibliotheeksystemen ontsloten zijn en dat collectieonderdelen die in het gesloten magazijn geplaatst zullen worden (ook) op onderwerp ontsloten worden.

Naast ruimtelijke aspecten gaat het bij een Library Learning Centre ook om het bieden van actieve ondersteuning: expertise, advies en begeleiding bij het gebruik van (digitale) media en van specifieke software die door studenten, docenten en onderzoekers worden gebruikt.

Het academisch onderwijs bij de Universiteit Leiden is verbonden met hoogwaardig onderzoek en vindt plaats in een uitdagende studieomgeving die internationaal van karakter is. Juist dit onlosmakelijke verband tussen onderwijs en onderzoek leidt er toe dat studenten geconfronteerd worden met de meest recente en cutting edge wetenschappelijke informatie in een (digitale) informatieomgeving die steeds meer alomvattend, heterogeen en complex wordt. Er wordt van studenten niet alleen verwacht dat zij volop gebruik kunnen maken van wetenschappelijke informatie, van data en van allerhande bronmateriaal – maar ook dat zij deze informatie kunnen vinden, organiseren, evalueren en valideren. In een digitale wereld wordt tevens verwacht dat studenten en docenten gebruik kunnen maken van tools en technieken om deze informatie (grootschalig) te doorzoeken, te analyseren en te verknopen met andere informatiebronnen. Bovendien dienen zij zich bewust te zijn van publicatiemogelijkheden, ontwikkelingen rond open access en van de mogelijkheden om informatie en data te bewaren en te delen met anderen. Tegelijkertijd is het essentieel dat studenten begrijpen dat er bepaalde regels gelden voor het gebruik van deze informatie, zoals regels betreffende bronvermelding, auteursrecht en licentiecontracten.

Op al deze gebieden hebben of ontwikkelen wij expertise die ingezet kan worden in het onderwijs.

Informatievaardigheden

Samen met opleidingen bouwen we het informatievaardighedenonderwijs verder uit – zowel in digitale vorm als in klassikaal verband; zowel individueel als in groepsverband – zodat dit inspeelt op de specifieke kennisbehoeften van de student gedurende het verloop van zijn of haar carrière. We ontwikkelen additioneel gespecialiseerde workshops en modules voor docenten om ze te informeren over het nieuwste op het gebied van informatievaardigheden. De UBL verwacht dat zij op deze wijze een bijdrage kan leveren aan het studiesucces van Leidse studenten.

Centrum voor Onderzoekers

Op de UB-locatie wordt een *Centrum voor Onderzoekers* ingericht met moderne faciliteiten waar gastonderzoekers kunnen werken die een relatief kortstondig maar intensief onderzoekstraject uitvoeren waarbij met name het gebruik van gedrukt materiaal centraal staat.

De UBL is door de hoogwaardige toegang tot onze rijke collecties en diensten die wij bieden, zowel ter plaatse als digitaal, een *asset* voor de Universiteit, een positieve factor die medebepalend is bij de keuze voor werken en studeren aan de Universiteit Leiden. Een aantrekkelijke presentatie hiervan levert een positieve bijdrage aan het imago en de outreach van de Universiteit.

Bijzondere Collecties

We stellen bijzondere collecties van internationale allure ter beschikking die een unieke rol spelen in onderwijs en onderzoek. Maar daarnaast behoren deze collecties tot het nationaal erfgoed die ook buiten de academische wereld veel interesse opwekken. We zetten daarom de bijzondere collecties óók in om de maatschappelijke zichtbaarheid van de Universiteit Leiden te verstevigen.

Cultureel wetenschappelijk programma

We bieden in de komende jaren een stevig, gevarieerd cultureel wetenschappelijk programma van tentoonstellingen, lezingen en workshops voor een breed geïnteresseerd publiek en demonstraties van collecties voor (gast)onderzoekers en studenten. Met dit programma geven we niet alleen bekendheid aan de collecties en diensten, maar ook aan (de mogelijkheden voor) onderzoek en onderwijs aan de Universiteit. In dit programma wordt de samenwerking met musea en andere cultureel wetenschappelijke instellingen in Leiden, Den Haag en elders verder uitgebouwd.

Stichting Scaliger Instituut

Sinds 2000 werken de Universiteitsbibliotheek en de Faculteit Geesteswetenschappen samen in het Scaliger Instituut. Het instituut heeft een Scaliger-hoogleraar en organiseert activiteiten om het gebruik van de bijzondere collecties in onderwijs en onderzoek te stimuleren en ondersteunen. De meest succesvolle activiteit van het instituut betreft het fellowshipprogramma, waarmee jaarlijks een aantal beurzen ter beschikking wordt gesteld voor onderzoekers uit binnen- en buitenland. In 2011 is een Stichting opgericht voor het Scaliger Instituut en vanaf nu zal zij voor haar activiteiten een beroep doen op externe financiële middelen.

Vriendenvereniging

Nu de bibliotheken van de Universiteit één organisatie vormen zullen verschillende vriendenverenigingen samengaan in één Vriendenvereniging van de UBL vanaf de zomer 2011. Wij streven ernaar onze Vrienden nauw bij onze activiteiten te betrekken en hopen gebruik te kunnen maken van de aanwezige expertise van de Vrienden. Samen met het LUF (Leids Universitair Fonds) zullen we mogelijkheden onderzoeken om alumni bij de UBL en de Vriendenvereniging te betrekken.

Fondsenwerving

Onze fondsenwervingsactiviteiten worden verder uitgebouwd met name met betrekking tot de bijzondere collecties, onze maatschappelijke rol en specifieke cultureel wetenschappelijke activiteiten. Hiervoor worden de nodige stappen gezet richting mecenaat.

Zichtbaarheid en public relations

Onze publieksactiviteiten hebben onder meer tot doel de zichtbaarheid van de Universiteit Leiden te verstevigen. We vragen aandacht voor deze activiteiten via verschillende kanalen zoals relevante vakbladen, dag- en weekbladen en social media.

Van informatiepoort naar informatiepartner

De bibliotheek heeft de afgelopen jaren haar klassieke taak van universele toegangspoort naar wetenschappelijke informatie zien veranderen, waarbij zij niet langer het monopolie op wetenschappelijke informatievoorziening heeft. De komst van andere partijen heeft gezorgd voor een explosieve groei van informatie, die eenvoudig en zonder zichtbare beperking toegankelijk is via het internet. Gespecialiseerde zoekmachines, informatiediensten, websites, weblogs en attenderingen, en nog recenter tweets en apps, helpen student en wetenschapper bij het vinden, selecteren en verkrijgen van relevante informatie. Gebruikers van wetenschappelijke informatie zijn met deze veranderingen meegegroeid en hebben nieuwe verwachtingen en wensen ten aanzien van de hoeveelheid, de snelheid en de toegankelijkheid van informatievoorziening. Daarnaast

vereisen deze nieuwe digitale vormen ook andere kennis op het gebied van gebruik, verwerking, analyse, opslag en archivering van informatie.

We zien een duidelijke rol voor ons weggelegd om deze kennis verder te ontwikkelen en om studenten, docenten en onderzoekers aan de Universiteit Leiden te informeren, te adviseren en te ondersteunen op het gebied van deze nieuwe wetenschappelijke informatievoorzieningen en daaraan gerelateerde actuele onderwerpen, zoals nieuwe media, open access, auteursrecht, licentiecontracten en Digital Rights Management. Daarbij willen we ons opstellen als gespecialiseerde partner, hetgeen verder gaat dan alleen het bieden van ondersteuning wanneer daarom gevraagd wordt.

Via het faculty liaison programma onderhouden onze vakreferenten contacten met wetenschappelijke medewerkers en worden nieuwe studenten en medewerkers op de hoogte gebracht van de producten en diensten die de UBL kan aanbieden. Ons faculty liaison programma moet ertoe leiden dat we samen met onderwijs en onderzoek waardetoevoegende diensten ontwikkelen. Het programma brengt ontwikkelingen binnen onderwijs en onderzoek, bij uitgeverijen en op ICT-gebied samen om zo tot een optimale dienstverlening te komen. Ook met het LUMC wordt afgestemd en samengewerkt, met name op het gebied van infrastructurele voorzieningen en licentiemanagement.

Wij werken samen met een groot aantal partners op nationale en internationale schaal. Belangrijke partners in Nederland zijn onder meer UKB, SURF en de SAE. In internationaal verband biedt onze samenwerking op het gebied van de bijzondere collecties met de Bodleian Library interessante mogelijkheden.

UKB

De Nederlandse Universiteitsbibliotheken en de Koninklijke Bibliotheek zijn verenigd in het samenwerkingsverband UKB. UKB zal in de komende beleidsperiode actief zijn op een aantal terreinen waaronder licenties, de landelijke informatie-infrastructuur, innovatie van diensten en opleidingen. Voor de collecties zullen verdergaande afspraken worden gemaakt over collectievorming, digitalisering en opslag. Daarnaast streven we ernaar om op een aantal terreinen efficiënte samenwerking aan te gaan met afzonderlijke UB's of kleinere verbanden van UB's. Het zal daarbij onder meer gaan om afstemming en samenwerking op het terrein van standaardisatie, systeemkeuzes, ontwikkelingen van tools voor de dienstverlening, digitalisering bijzondere collecties en HRM.

SURF

Universiteiten, onderzoeksinstituten en hogescholen werken samen aan een gemeenschappelijke ICT-infrastructuur. SURF speelt daarbij een coördinerende, innoverende en faciliterende rol. Toegang tot en opslag van wetenschappelijke informatie en gegevens, virtuele samenwerkingsomgevingen, maar ook het gebruik van

new media in onderwijs, kunnen alleen effectief worden aangepakt wanneer dat samen met andere instellingen gebeurt, onder regie van en met ondersteuning door SURF. Wij willen een actieve rol spelen in de ondersteuning van deze veranderingen en innovaties in onderwijs en onderzoek, bijvoorbeeld via deelname in landelijke of internationale innovatieve projecten op dit gebied. Het SURF meerjarenplan 2011-2014 dient daarbij als leidraad.

SAE

Voor het academische erfgoed zoals wetenschapsarchieven, prenten en tekeningen, is de UBL lid van de Stichting Academisch Erfgoed (SAE). De SAE organiseert activiteiten en projecten voor het behoud en presentatie van dit deel van het nationale erfgoed en vestigt aandacht op het belang van dit erfgoed voor onderwijs en onderzoek. Deze activiteiten worden projectmatig en met inzet van externe middelen uitgevoerd.

Bodleian Library

Sinds 1946 bestaat de stedenband Leiden – Oxford. Deze stedenband heeft ook bijgedragen aan de universitaire uitwisseling tussen Leiden en Oxford en tussen de Bodleian Library en de UBL in het bijzonder. Wij nemen deel aan het *Centre for the Study of the Book* van de Bodleian Library; andere partners zijn de Bayerische Staatsbibliothek, de British Library, Princeton University en de Bibliotheca Apostolica Vaticana.

Nieuwe expertisegebieden

Digitale informatie en data bieden nieuwe vergaande mogelijkheden, maar ook allerlei nieuwe uitdagingen wat betreft gebruik, bevragingstechnieken, integratie, toegankelijkheid, beheer en archivering.

Nieuwe expertises

We zullen ons in steeds grotere mate richten op digitale informatie en de nieuwe expertisegebieden die hier onlosmakelijk mee verbonden zijn, zoals data- en text mining, data curation, rechtenmanagement en geografische informatiesystemen, etc.

In 2011 ondernemen we een consultatie bij faculteiten, onderzoekers en docenten om zo in kaart te brengen welke expertise en ondersteuning zij nodig hebben op middellange termijn in deze digitale wereld. Op basis van de resultaten van deze consultatie zal bekeken worden op welke terreinen we de noodzakelijke expertise kunnen ontwikkelen en inbrengen met als resultaat een duidelijke meerwaarde voor alle betrokken partijen.

E-humanities

Door de ontwikkeling van nieuwe expertisegebieden ondersteunt de UBL de verdere introductie van e-humanities. Daarnaast neemt de UBL ook concrete stappen om deze nieuwe onderzoeksmogelijkheden te realiseren.

Zo is de UBL penvoerder van het *Libratory*-consortium dat samen met partners als de KNAW en NWO financiering zoekt voor het opzetten van een digitaal onderzoekslaboratorium voor de geesteswetenschappen.

Onderzoeksregistratie

We nemen de taken met betrekking tot onderzoeksregistratie in een Current Research Information System (CRIS) over van het Bestuursbureau en begeleiden de landelijke overstap van het huidige systeem (METIS) naar een nieuw gebruiksvriendelijker CRIS binnen de Universiteit, zodat onderzoekers eenvoudiger en sneller hun publicaties kunnen registreren en zichtbaar maken. Op basis van het CRIS wordt het Leids repositorium gevuld, waarmee we de wetenschappelijke productie van de universiteit wereldwijd toegankelijk maakt. De zichtbaarheid van de universiteit wordt daardoor sterk vergroot.

Valorisatie en ondernemerschap

Ook als partner in activiteiten gericht op valorisatie¹ van wetenschappelijk onderzoek kunnen wij een rol spelen, bijvoorbeeld bij het in kaart brengen van expertisenetwerken en het zichtbaar maken van de impact en de (internationale) positie van onderzoek. Onderzoek levert in bepaalde gevallen ook resultaten op het vlak van intellectueel eigendom die mogelijk via patentregistratie commercieel waardevol kunnen worden. Het onderzoek naar bestaande patenten en andere publicaties is hierbij een belangrijk voortraject.

Visitaties

Door onze expertise en beschikbare bronnen te combineren met die van CWTS kan er een dienst met toegevoegde waarde ontstaan ten behoeve van bijvoorbeeld het schrijven van onderzoeksvorstellen en visitaties.

Intellectual Property & patenten

We bekijken samen met LURIS hoe we betere toegang tot patentinformatie kunnen bieden en diensten kunnen realiseren om onderzoekers te ondersteunen in het evalueren van bestaande patenten. Daarnaast zal voldoende aandacht besteed worden aan patenten en intellectueel eigendom in het informatievaardighedenonderwijs.

¹ Het omzetten van wetenschappelijke en technologische kennis naar maatschappelijke waarde, commercieel haalbare producten, processen of diensten.

De collecties van de **UBL** dienen als
grondstof voor
onderwijs en onderzoek
aan de Universiteit Leiden

Grondstof

De revolutie die de afgelopen tijd heeft plaatsgevonden in de wijze waarop content is geproduceerd en beschikbaar gekomen, is nog niet ten einde. Niet alleen heeft op vele terreinen het papier als *vorm* plaatsgemaakt voor het digitale object, ook de *aard* van de content is sterk veranderd en zal de komende jaren nog verder evolueren. Het eendimensionale boek/tijdschrift is geëvolueerd tot een meerdimensionaal product waarbij tekst, data, film, geluid etc. geïntegreerd worden aangeboden. Maar ook ruwe onderzoeksgegevens, virtuele onderzoekslaboratoria, nieuwe media, websites, en ‘halffabricaten’ als preprints, working papers en annotaties vormen een directe bron van informatie, onderzoek of studie, zodat het wetenschappelijke tijdschriftartikel of de monografie niet langer meer de enige belangrijke informatiebron voor studie of onderzoek is. Deze diffuse vormen zijn nog niet uitontwikkeld en zullen zeker nog nieuwe gedaantes aannemen. Steeds meer content zal alleen nog digitaal verschijnen en via het web beschikbaar komen, al of niet tegen betaling. Ook de wijze van *distributie* van content is volop in ontwikkeling, waarbij de traditionele rolverdeling auteur-uitgever-bibliotheek-gebruiker aan het veranderen is. Eén van deze ontwikkelingen betreft open access, waarbij verschuiving van de geldstromen zal plaatsvinden tussen de actoren in de keten. Bij de UBL zien we het als onze taak om deze nieuwe bronnen van informatie toegankelijk te maken voor onderwijs en onderzoek aan de universiteit alsook om verder te experimenteren met nieuwe businessmodellen en verschillende wijzen van distributie.

Open Access en e-publishing

Wij bouwen onze repository-diensten – zo veel mogelijk in landelijke samenhang – verder uit en zullen voorstellen tot universitair open access beleid indienen met betrekking tot wetenschappelijke publicaties en data. We werken samen met Leiden University Press aan de verdere ontwikkeling van e-publishing faciliteiten. Hiermee ondersteunen wij de internationale profilering van Leids onderzoek.

Collectievorming

De huidige en toekomstige collecties dienen als grondstof voor onderwijs en onderzoek en voor de diensten die we daarvoor zullen ontwikkelen. De wijze waarop wij onze collectievorming organiseren is erop gericht om onze doelgroep optimaal te ondersteunen en tegelijkertijd bronmateriaal voor de toekomst veilig te stellen. Wij baseren onze collectievorming op collectieprofielen, die in nauw overleg met de doelgroep worden gedefinieerd. Op basis van gebruiksanalyse bij onderwijs en onderzoek wordt verantwoord of de relevante content is aangeschaft en worden de collectieprofielen waar nodig bijgesteld. Als aanvulling hierop zal selectie op titelniveau zoveel mogelijk door de klant zelf worden bepaald.

Voor de volgende fase in de ontwikkeling van de selectie en aanschaf van content zullen we de mogelijkheid onderzoeken om, waar mogelijk uitgeverij tijdelijk toegang tot het gehele fonds te doen geven, waarna we op basis van gebruik in nauw overleg met de klant zullen bepalen wat voor de permanente toegang zal worden aangeschaft. Verder bekijkt de UBL samen met de opleidingen hoe digitale onderwijsinformatie (tekstboeken, onderwijsmodules, etc.), die ontwikkeld is door bijvoorbeeld educatieve uitgeverij, aangeboden en gefinancierd kan worden.

Collectiebudgetten

We zullen de verdeelmodellen voor de collectiebudgetten in overleg met de faculteiten transparant inrichten waarbij onderwijs- en onderzoeksactiviteiten in het betreffende domein leidend zullen zijn. De modellen moeten zoveel mogelijk aansluiten bij de facultaire allocatiemodellen; de onderhoudbaarheid van de modellen is een belangrijk aandachtspunt. Bij de kostenbepaling van de collectie zullen meer dan in het verleden de integrale kosten (onderhoud, opslag, toegankelijk maken) worden meegenomen. Op deze manier moet een betere afweging mogelijk zijn tussen zelf aanschaffen of elders verkrijgen via IBL, tussen de digitale aanschaf of de aanschaf van de gedrukte publicatie.

Bijzondere aandachtsgebieden

Naast de reguliere collectievorming zullen we een beperkt aantal bijzondere 'Leidse' aandachtsgebieden benoemen. Daarbij gaat het om 'niches', waarop wij een unieke en representatieve onderzoekscollectie willen opbouwen en/of uitbreiden. Daarmee kunnen we ons onderscheiden van andere bibliotheken in Nederland en daarbuiten. Deze gebieden hebben een sterk raakvlak met onderwijs en onderzoek op dit moment, maar proberen tegelijkertijd interessant bronmateriaal, data en literatuur bij elkaar te brengen voor toekomstig onderzoek. Hierbij zal uniek materiaal in verschillende vormen (papier, born-digital, AV, etc) verzameld worden dat anders mogelijk verloren zal gaan voor wetenschappelijk onderzoek. We streven naar enkele aandachtsgebieden, welke zullen worden omschreven in een geïntegreerd collectievormingsprofiel. Om deze aandachtsgebieden te kunnen onderhouden en uitbreiden zullen we waar nodig specifieke expertise aantrekken en een gericht fondsenwervingsprogramma opzetten. Ook het culturele en wetenschappelijke programma van de bibliotheek wordt toegespitst op deze aandachtsgebieden.

Aanschaf voor tijdelijke samenwerkingsverbanden

In de komende beleidsperiode zal het aantal tijdelijke (inter)nationale samenwerkingsverbanden sterk gaan groeien, in overeenstemming met het aantal onderzoeksprojecten dat binnen de Universiteit wordt uitgevoerd. Binnen deze samenwerkingsverbanden zal behoefte zijn aan heel specifieke en tijdelijke onderzoekscollecties. Deze collectievorming vindt plaats op basis van de onderwerpen waar de onderzoekers zich mee bezig houden. Na voltooiing van de projecten en opheffing van de samenwerkingsverbanden zal bekeken worden of de content

in de UBL collectie zal worden opgenomen dan wel gedeselecteerd zal worden. In dit kader zullen we ernaar streven om een nadrukkelijker rol te spelen in de fase van de projectaanvraag en een deel van de projectbegroting te reserveren voor wetenschappelijke informatievoorziening.

Momenteel selecteren we informatie voor alle domeinen waarvoor onderwijs- en onderzoeksactiviteiten worden ontplooid, ongeacht de omvang van de doelgroep. In de komende periode zullen we onderzoeken of er voor die gebieden waar de doelgroep bij alle Nederlandse universiteiten klein is (zoals een aantal opleidingen/onderzoeks-groepen op het gebied van westerse talen) samenwerking en afstemming mogelijk is, zodat niet in een aantal bibliotheken alleen nog te kleine basiscollecties aanwezig zijn, maar op één plaats een uitgebreide onderzoekscollectie waarvan de andere universiteiten gebruik kunnen maken. Op die manier willen wij eraan bijdragen dat landelijk bekeken voor alle kleine, gespecialiseerde gebruikersgroepen een voldoende brede en diepe collectie toegankelijk is.

Deselectie

In de komende beleidsperiode starten we een deselectieprogramma voor de algemeen wetenschappelijke collectie. We stellen vast welke materialen binnen de Universiteit bewaard moeten blijven, welke collecties elders in Nederland duurzaam kunnen worden opgeslagen en welke collectieonderdelen kunnen worden afgestoten omdat er een betrouwbaar digitaal alternatief is. Tussen de bibliotheken van de Nederlandse universiteiten en de KB zijn voor tijdschriften afspraken gemaakt die waarborgen dat tenminste op één plek in Nederland een papieren exemplaar bewaard blijft; de UBL is daarbij verantwoordelijk voor de permanente bewaring van papieren tijdschriften op het gebied van Taal en Cultuur. We gaan ervan uit dat in komende beleidsperiode de magazijnen van de Universiteitsbibliotheek voldoende ruimte bieden voor de collecties.

Ontsluiting, conservering en archivering van digitale informatie

Digitale informatie is kwetsbaar. De informatie die onderzoekers in de voorgaande eeuwen hebben voortgebracht is op papier gezet en nog steeds beschikbaar in bibliotheken en archieven. De informatie die wetenschappers in dit digitale tijdperk produceren is veel vluchtiger. Technieken en formaten veranderen snel en er zijn nog weinig partijen die verantwoordelijkheid willen en kunnen dragen voor de blijvende beschikbaarheid van dit digitaal wetenschappelijk erfgoed. Hierdoor is in de afgelopen jaren al veel digitale informatie permanent verloren gegaan. De UBL neemt de verantwoordelijkheid voor de digitale opslag van de wetenschappelijke productie van de Universiteit Leiden. Daarbij gaat het zowel om publicaties als andere vormen van wetenschappelijke output zoals datasets en AV materiaal. Wij zullen hierbij samenwerken met andere organisaties en waar noodzakelijk aanvullende diensten aanbieden, juist waar het gaat om bewaring op middellange termijn, gedurende de loop van een onderzoekstraject.

Duurzame opslag

In de komende jaren experimenteren we in samenwerking met gespecialiseerde centra zoals DANS met bewaarplaatsen voor wetenschappelijke onderzoeksdata, nieuwe media en wetenschappelijke halffabricaten.

Samenwerkingsprojecten rond bijzondere materialen

We willen samen met instituten en onderzoeksgroepen projecten opzetten rondom het digitaliseren en ontsluiten van wetenschapsarchieven, collecties en born-digital materialen. Voor de realisatie hiervan zullen we samenwerking zoeken met expertisecentra zoals DIA.

Metamorfoze

Voor de conservering en digitalisering van de bijzondere collecties maken we actief gebruik van de subsidiemogelijkheden binnen het door het Ministerie van OCenW gefinancierde nationale programma voor conservering van bibliotheekmateriaal *Metamorfoze*.

Studenten en onderzoekers moeten
zoveel mogelijk **toegang**
hebben tot de
collecties en diensten van de **UBL**
– hoe, waar en wanneer dan ook

The embedded library

De verwachtingen van onze studenten, docenten en onderzoekers zijn veranderd: toegang tot informatiemateriaal en tot diensten overal en altijd, in de bibliotheek, thuis of elders, inclusief ‘onderweg’, en dat 24 uur per dag en 7 dagen per week, is inmiddels eerder norm dan wens.

Achter de computer – desktop, laptop, tablet of smartphone – verwacht men functionaliteit die intuïtief te gebruiken is: doorklikken naar situationeel logische vervolgstappen. De één-loket ervaring geniet de voorkeur.

In de werkomgeving van de gebruiker

Studie en onderzoek vragen steeds meer om samenwerking, waarbij onze studenten, docenten en onderzoekers steeds vaker gebruik maken van virtuele omgevingen. Zij verwachten dat alle informatie die nodig is voor onderwijs en onderzoek ook in die omgevingen te gebruiken is. De virtuele bibliotheek moet daarmee een *embedded library* worden, direct bruikbaar in de werkomgeving van de gebruiker, waarbij digitale informatiebronnen direct bruikbaar zijn in de digitale leeromgeving (zoals Blackboard) en de dagelijkse werkomgeving van de onderzoeker.

Virtual research environments

De bibliotheek wil onderzoekers virtual research environments aanbieden, waarin onderzoekers kunnen samenwerken, zelf informatie en gegevens kunnen verzamelen, ontsluiten en analyseren, en direct voor anderen beschikbaar maken.

De studenten, docenten en onderzoekers van nu maken voor hun onderwijs- en onderzoeksactiviteiten veel gebruik van de digitale diensten en content die wij nu al aanbieden. Dit gebeurt in toenemende mate vanaf mobiele apparaten. We streven er in de komende beleidsperiode naar al onze diensten en content waar mogelijk digitaal en mobiel aan te bieden. Dit zal via meerdere kanalen gebeuren, op een interactieve manier. Daarbij is de aanwezigheid in de omgeving van de klant een belangrijke voorwaarde, óók om niet uit zicht te raken.

Andere omgevingen

Naast de website zullen we onze diensten en content in toenemende mate aanbieden binnen andere systemen en op digitale ontmoetingsplekken zoals omgevingen voor samenwerkingsprojecten, *collaboratories* voor onderzoekers en studenten. Ook zoeken we meer zichtbaarheid in de omgeving van de leveranciers van content en op websites van congressen en verenigingen.

Informatie op maat

In het nieuwe, complexe 'digitale ecosysteem' van informatie in hoger onderwijs en onderzoek vervagen grenzen tussen aanbieders en afnemers. Studenten en onderzoekers zullen hun eigen informatie op maat willen vormgeven, gebruikmakend van de voorzieningen in de embedded library, waarbij ze ook zelf widgets en apps ontwikkelen en meehelpen om informatie op maat te ontsluiten. We zullen hiervoor de nodige voorzieningen inrichten en onderhouden.

Mobiele toegang

We zullen zoveel mogelijk diensten aanbieden in een voor mobiele apparaten geschikt formaat. Voor veelgebruikte webpagina's, zoals de openingstijden van de verschillende locaties, en voor catalogusraadpleging zijn daarvoor al bètaversies beschikbaar.

Eerstelijnsbalies binnen de Universiteit

Het verschil tussen werkplekken in de bibliotheek en andere (concentraties van) werkplekken voor studenten en andere bezoekers binnen de Universiteit wordt geleidelijk kleiner. De UBL wil waar dat nuttig en mogelijk is bijdragen aan de inrichting van eerstelijnsbalies zodanig dat versnippering van baliefuncties over meerdere loketten binnen de Universiteit tot een minimum wordt beperkt. Dit kan bovendien ervaring opleveren voor het elders opzetten van soortgelijke faciliteiten, bijvoorbeeld bij het Leiden University College en de Campus Den Haag waarvan de bibliotheekfuncties een meer geïntegreerd onderdeel uitmaken, al of niet beheerd door de bibliotheekorganisatie.

UBL op andere werkplekken binnen de universiteit

De komende jaren zoeken we toenadering tot andere universitaire beheerders van learning centre-achtige ruimtes, zoals bijvoorbeeld Plexus en het Scriptieatelier van FSW, onder meer door de expertise van de bibliotheek hier aan te bieden.

De **UBL** kijkt vooruit zodat
zij zichzelf en haar gebruikers vandaag al kan
voorbereiden op
nieuwe ontwikkelingen
en mogelijkheden binnen haar taakgebied

Innovatie

Wat niet digitaal is bestaat niet – Misschien is het enigszins overdreven, maar er is wel degelijk een digitale revolutie gaande. Niet alleen heeft op vele terreinen het papier als vorm plaatsgemaakt voor het digitale object, ook de aard van de content is sterk veranderd en zal de komende jaren nog verder evolueren.

Onder invloed hiervan ontstaan nieuwe relaties binnen de universiteit, banden tussen docenten, studenten en onderzoekers. Studeren en onderzoeken wordt minder plaats- en tijdgebonden en speelt zich in toenemende mate af in een virtuele omgeving. Om in deze nieuwe omgeving onderwijs en onderzoek op een adequate manier te kunnen blijven ondersteunen moeten we blijven innoveren. Dit betekent dat binnen de bestaande budgettaire kaders keuzes worden gemaakt waarbij traditionele taken en diensten tegen minder kosten kunnen worden gerealiseerd om zo nieuwe diensten te kunnen ontwikkelen die passen binnen een sterk veranderende omgeving.

Om onze innovatie-agenda van de komende jaren te kunnen uitvoeren is nauwe samenwerking met het ISSC noodzakelijk en dient deze strategische oriëntatie afgestemd met en vertaald te worden in het ICT-Meerjarenplan van de universiteit.

Cloud computing en webservices

Het relatieve belang van zoekmachines, catalogi en bibliografieën neemt af door nieuwe kanalen van informatie. U wordt door anderen attent gemaakt op niet te missen informatie, via social networks van vakgenoten en collega's, of door systemen die informatie onder uw aandacht brengen omdat uw collega's, medestudenten en docenten deze eerder hebben bekeken, zodat zij mogelijk ook voor u interessant zijn.

Webservices

De komende jaren willen wij mogelijkheden om de gebruiker wetenschappelijke informatie op maat aan te bieden verder uitwerken. Een voorbeeld hiervan is de recent in de digitale bibliotheek geïntegreerde *bx article recommender service*. Deze dienst toont voor het tijdschriftartikel dat u interesseert welke gerelateerde tijdschriftartikelen door andere lezers van dit artikel ook zijn gebruikt.

De sterke groei in de digitale wetenschappelijke informatievoorziening ging de afgelopen periode gepaard met een flinke groei in onze ICT-infrastructuur en informatiesystemen, een toename van complexiteit van het (technisch) beheer van die voorzieningen en de digitale gegevensverzamelingen. Inmiddels dienen zich

alternatieve mogelijkheden aan om deze systemen, geheel of gedeeltelijk, te vervangen door het inkopen van webservices en *cloud computing*. Hierdoor worden de kosten voor beheer van computervoorzieningen en dataopslag beter in de hand te houden. Door samenwerking met andere universiteiten, bibliotheken, uitgevers en leveranciers kunnen processen voor aanschaf, ontsluiting, beheer en conservering van digitale informatie efficiënter worden gemaakt. Naast voordelen kennen deze ontwikkelingen ook een aantal nieuwe uitdagingen rond de zorg voor integriteit, bescherming en beschikbaarheid van gegevens en diensten.

Discovery layer

We willen al in 2011 het zoeken en vinden voor de gebruiker aanzienlijk verbeteren gebruikmakend van de nieuwe mogelijkheden die leveranciers sinds kort aanbieden. Achter de schermen betekent dat de vervanging van systeemonderdelen die we nu zelf beheren naar het inkopen van diensten *in the cloud: software as a service* (SAAS).

Ketensamenwerking

In samenwerking met de internationale bibliotheekorganisatie OCLC en via marktpartijen als Google worden universitaire collecties en publicaties internationaal zichtbaar gemaakt. Met uitgevers en boekleveranciers worden nieuwe businessmodellen en samenwerkingsvormen verkend voor het verwerven en beschikbaarstellen van publicaties en andere informatie.

De tekst op papier voorbij ...

In de komende periode zal de aandacht niet langer alleen uitgaan naar documentaire informatie. Onderwijs en onderzoek vragen nu al om andere typen van informatie en deze vraag zal in de toekomst waarschijnlijk alleen maar toenemen. Denkt u aan datasets, films en geluid. Deze informatietypen vragen om aangepaste metadatering, presentatie en beschikbaarstelling. Nu is het al zo dat tijdschriften en secundaire naslagwerken in principe in digitale vorm worden aangeschaft. In de komende beleidsperiode zal dit uitgangspunt voor alle content gaan gelden.

Digitale aanschaf

In de komende beleidsperiode zal, wanneer de keuze zich voordoet, de aanschaf in digitale vorm de voorkeur genieten.

Onderzoeksdata

Onderzoeksdata worden steeds belangrijker. Goed beheer, documentatie, toegankelijkheid, beveiliging en archivering zijn essentieel zowel voor het lopend als voor het toekomstig onderzoek. We werken samen met onder-

zoekers zodat onderzoeksdata veilig worden opgeslagen en wij kunnen een adviesrol vervullen waardoor onderzoekers meer en meer bekend worden met de mogelijkheden van lange termijn opslag en archivering.

Daarnaast verkennen en ontwikkelen wij potentiële rollen (waaronder bijvoorbeeld de functie van *data librarian*) en diensten die afgestemd zijn op de werkzaamheden van de onderzoeker en die aansluiten bij landelijke initiatieven (zoals DANS) op het gebied van lange termijn bewaring van data. We zullen ons met name richten op het traject dat voorafgaat aan het definitief en langdurig bewaren/archiveren.

Scriptierepositorium

We ontwikkelen samen met de opleidingen een scriptierepositorium voor de digitale opslag en het online beschikbaar maken van BA en MA scripties.

Multimedia, onderwijsrepositories en opencourseware

We ambiëren in deze beleidsperiode een belangrijke partner te worden voor opleidingen die innoveren op het vlak van digitaal onderwijs en hierin multimedia, digitale onderwijsobjecten en opencourseware wensen te gebruiken.

Printing on demand

Voor klanten die behoefte hebben aan een papieren versie van een e-book zal het mogelijk blijven om door middel van een printing on demand service een papieren versie te bestellen (*Espresso book machine*).

Nationale Coalitie voor Digitale Duurzaamheid

De conservering en preservatie van digitale informatie verdient aandacht, maar kan alleen in samenwerking met anderen goed worden aangepakt. We gaan samen met andere bibliotheken verkennen welke oplossingen beschikbaar zijn voor wetenschappelijke data, beeldinformatie en tekstuele digitale informatie. De mogelijkheden tot participatie in de NCDD worden daarbij verkend.

De **UBL** biedt een **sprankelende en stimulerende** werkomgeving in de **uitdagende wereld** van de **wetenschappelijke informatie, in combinatie met een prettige werksfeer en goede secundaire voorwaarden**

Kennisorganisatie

De UBL wil haar medewerkers een sprankelende en stimulerende werkomgeving bieden in de uitdagende wereld van de wetenschappelijke informatie binnen de Leidse universiteit. In combinatie met een prettige collegiale werksfeer, een functie met een relatief grote rechtszekerheid en goede secundaire arbeidsvoorwaarden, wil de UBL een aantrekkelijke werkgever zijn. Permanente aandacht voor de veiligheid en gezondheid van medewerkers en publiek vinden wij vanzelfsprekend, evenals verantwoordelijkheidsbesef voor het milieu.

Kwaliteit is mensenwerk

De kwaliteit van de dienstverlening is in hoge mate afhankelijk van de kwaliteit van de medewerkers. Het personeelsbeleid van de UBL is in de eerste plaats maatwerk, maar daarnaast zijn er enkele algemene beleidslijnen. Het beleid is gericht op het aantrekken en vasthouden van gemotiveerde en uitstekende medewerkers, zelfstandig opererende experts op hun eigen terrein. Ook is het van belang permanent een zekere mate van instroom van nieuw talent te waarborgen, die voldoet aan actuele eisen, een aangepaste opleiding gevolgd heeft en over relevante werkervaring beschikt. Bij bepaalde functies is reeds ruimte gereserveerd om zich te oriënteren op nieuwe ontwikkelingen en deze eventueel om te zetten in nieuwe producten en diensten. Bij elke vacature die ontstaat zal kritisch bekeken worden of deze vervuld moet worden volgens een profiel dat identiek is aan dat van de vertrekkende medewerker, of dat aanpassing wenselijk is.

Kerncompetenties

Gezien onze visie op de rol van de UBL in de komende beleidsperiode en de snelle veranderingen op het terrein van de wetenschappelijke informatie gelden klantgerichtheid, initiatief, omgevingsbewustzijn en aanpassingsvermogen als kerncompetenties voor alle medewerkers. Voor medewerkers met een *front office*-functie is daarnaast het vermogen om effectief en open te kunnen communiceren onontbeerlijk².

Scholing

Om in de veranderende omgeving goed te kunnen blijven functioneren, is permanente bij- en nascholing noodzakelijk, evenals de mogelijkheid zich breed te oriënteren op wat er speelt in de wereld buiten de eigen organisatie.

² Wij sluiten voor de definitie, gedragsindicatoren, expertise vragen en ontwikkel tips van de genoemde competenties aan bij het Competentie-handboek van de VSNU, dat hoort bij het Universitair Functieordenen (UFO), zie: <http://fws.e-office.com/>.

Opleidingsplan

In aansluiting op dit beleidsplan wordt een Opleidingsplan 2011-2015 opgesteld. Dit plan beschrijft op welke manieren de medewerkers gefaciliteerd zullen worden in het verwerven van de kennis en vaardigheden die nodig zijn om de ambities die in *Partner in kennis* worden uitgesproken te kunnen realiseren. Anders dan in de vorige beleidsperiode zal het accent daarbij de komende jaren liggen op het verwerven van nieuwe kennis. Tevens beschrijft het plan de randvoorwaarden voor opleidingen en geeft een overzicht van de vormen waarin aan scholing en training gewerkt kan worden.

Niet iedereen ambieert doorgroei naar een hogere functie. Waar gewenste doorgroeimogelijkheden binnen de eigen organisatie niet of weinig voorhanden zijn, wordt met medewerkers samen gezocht naar passende mogelijkheden elders binnen de universiteit of daarbuiten.

Organisatiecultuur

Naast een hoog peil van kennis en ervaring, vraagt de UBL van haar medewerkers een positieve en open werkhouding en een professionele instelling. Om met plezier en succes binnen de UBL te kunnen functioneren zullen medewerkers over een flinke dosis veranderingsbewustzijn én over veranderingsbereidheid moeten beschikken.

Waar in een eerdere fase van organisatieontwikkeling de cultuur gekenmerkt werd door *top-down* aansturing, is de organisatie nu rijp voor een volgende fase waarin juist veel ruimte gecreëerd wordt voor initiatieven en ideeën afkomstig van de werkvloer.

Betrokkenheid

Meer dan voorheen wordt informatie en kennisdeling gericht op alle medewerkers en betreft de UBL haar medewerkers bij discussies, besluitvorming en te maken keuzes.

Deze gewenste cultuur kan alleen gedijen als zij gebaseerd is op vertrouwen – vertrouwen van het management in de medewerkers, én andersom. In de komende beleidsperiode zal verder gewerkt worden aan de ontwikkeling van de gewenste organisatiecultuur.

Van input naar output

Waar mogelijk zal een verschuiving plaatsvinden van sturing op input naar sturing op output. Dit kan in bepaalde gevallen leiden tot het introduceren van elementen uit ‘het Nieuwe Werken’.

Om de organisatiecultuur verder te ontwikkelen krijgt interne communicatie en samenwerking de komende tijd extra aandacht.

Intranet

Door het intranet verder uit te bouwen optimaliseren we kennisuitwisseling, transparantie en samenwerking.

Beloning

Funciewaardering en salarisschaal vormen binnen het verband van de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) een min of meer vaststaand gegeven. Los daarvan past het bij de gewenste cultuur om bijzondere inzet en uitzonderlijke prestaties extra te belonen. Dat kan in de vorm van een gratificatie, maar ook door het toekennen van extra opleidingsmogelijkheden, congresbezoek of andere gerelateerde activiteiten.

Flexibiliteit en organisatieontwikkeling

De UBL wil een flexibele, alerte organisatie zijn, met een snelle respons en korte reactietijden, waardoor de ontwikkeltijd van idee tot product of dienst kort kan zijn.

Eén van de manieren om dit te bevorderen is het aanstellen van tijdelijke studentmedewerkers. Omdat het verloop bij tijdelijke medewerkers per definitie groot is, kunnen studentmedewerkers alleen ingezet worden op functies waarvoor een relatief eenvoudig inwerkprogramma volstaat.

Studentmedewerkers

De UBL streeft ernaar 10% van haar structurele personeelsformatie op tijdelijke basis te bezetten met studenten van de Universiteit Leiden.

In een zo sterk veranderende omgeving zullen organisatieaanpassingen regelmatig nodig blijken. De huidige organisatie is voldoende flexibel om in de komende beleidsperiode wenselijke aanpassingen te kunnen integreren zonder dat daarvoor ingrijpende reorganisaties nodig zijn die meerdere sectoren omvatten.

Financiën

De strategische doelen van de UBL worden in principe gerealiseerd binnen de bestaande Universitaire Bijdrage. Hierbij dienen we de komende jaren rekening te houden met een korting vanwege de bezuinigingen op het wetenschappelijk hoger onderwijs.

Met een geleidelijke verschuiving van activiteiten zullen ook de financiële accenten verplaatsen. De verder door te voeren overgang van papier naar digitaal zal leiden tot een kleinere back office en een grotere investering in de front office, met name op het gebied van de nieuwe expertisegebieden van de UBL. Aanpassingen in selectie- en ontsluitingsprocessen versterken deze tendens. Daarnaast worden taken met betrekking tot server- en applicatiebeheer, die tot nu toe bij UBL/ISSC lagen, in deze beleidsperiode via cloud computing verschoven naar externe partijen. Dit maakt het mogelijk om de inspanningen van de UBL op het gebied van de digitale informatievoorziening scherper te focussen op meer gespecialiseerde diensten die rechtstreeks onderzoekers, docenten en studenten ondersteunen – in plaats van op de meer generieke beheerstaken.

De kosten voor verbouwing en nieuwbouw – zoals de studiezalen in de UB, de opbouw voor de Asian Library, en Library Learning Centres voor Campus Den Haag en Faculteit Wiskunde & Natuurwetenschappen – vallen buiten de reguliere Universitaire Bijdrage van de UBL.

Naast de Universitaire Bijdrage zoeken we actief naar andere mogelijkheden voor financiering. Zo zullen we bepaalde exploitatiemodellen verkennen met betrekking tot de ondersteuning van bijvoorbeeld de virtual research environments zodat de bekostiging hiervan kan worden meegenomen in subsidieaanvragen. Verder zullen we onze inspanningen rond fondsenwerving stevig continueren, met name voor extra activiteiten die niet in aanmerking komen voor universitaire financiering. In de voorbije jaren is gebleken dat vooral de activiteiten met een publieksfunctie aantrekkelijk zijn voor externe fondsen, zij het in een stabiel financieel klimaat.

Begroting (M€)	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Totaal universitaire bijdrage	11,1	10,8	10,7	10,7	10,7	10,7
Korting 2012-2016		0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
Facultaire informatiebudgetten	3,1	3,2	3,3	3,3	3,3	3,3
Overige baten	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Totaal	14,5	14,1	14,0	13,9	13,8	13,7

Colofon

Uitgave

Universitaire Bibliotheken Leiden
Witte Singel 27, 2311 BG Leiden
Postbus 9501, 2300 RA Leiden

Secretariaat

071 527 28 32
secretariaat@library.leidenuniv.nl
bibliotheek.leidenuniv.nl

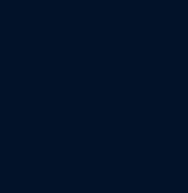
Vormgeving

Tra[design]

Grafische productie

UFB/Grafimedia

Leiden, juli 2011



Universiteit Leiden