

Strategisch Document UB 2015-2018

De UB is de contentmanager van de universiteit voor onderzoek en onderwijs

Dit strategisch document beschrijft de visie van de UB: wat we bijdragen aan de missie van de universiteit. Het is een strategisch document en geen plan. Het beschrijft waarom we er zijn, hoe we werken en welke ontwikkelingen we voor ons zien. Het geeft sturing aan wat we doen, met jaarplannen brengen we vervolgens gericht de toekomst een stapje dichterbij.

Visie: waarom de UB er is

De universiteit draait om het creëren en verspreiden van kennis: onderzoek en onderwijs is de kern. De Universiteitsbibliotheek (UB) helpt onderzoekers en studenten hierin te excelleren en het resultaat daarvan met de samenleving te delen. Zo wordt de kennis in de universiteit op het gebied van welvaart, gezondheid, bestuur en cultuur voor elke burger toegankelijk. Wetenschappelijke informatie is de grondstof tot kennis. De UB heeft de ambitie de contentmanager te worden van de universiteit: onderzoekers en studenten ondersteunen in het verkrijgen, verwerken, beheren en publiceren van wetenschappelijke informatie. Zo dragen we bij aan de *impact* en *relevance* van de Erasmus Universiteit.

Hoe we werken

We zorgen dat we op de hoogte zijn van de recentste ontwikkelingen in het informatievak en we vragen onze onderzoekers en studenten naar hun wensen. Daarom zoekt de UB hen op om diensten zo goed mogelijk te laten aansluiten op het proces van onderzoek en onderwijs.

Trends

Wat we doen, verandert in hoog tempo onder invloed van wereldwijde trends: digitalisering en internationalisering.

Digitalisering roept voor de UB existentiële vragen op. Van een gebouw waar ieder naar toe komt om informatie te halen, is sinds de opkomst van internet gebouw en informatie niet meer logischerwijs met elkaar verbonden. Het gebouw is een levendige ontmoetingsplek geworden om te studeren, de wetenschappelijke informatie krijgen onderzoekers en studenten digitaal op het door hen gewenste apparaat in de gewenste vorm. Dit zijn twee wezenlijk verschillende functies. Als professional in het informatievak kiest de UB voor de informatiefunctie: zo kunnen we het meeste waarde toevoegen voor de universiteit.

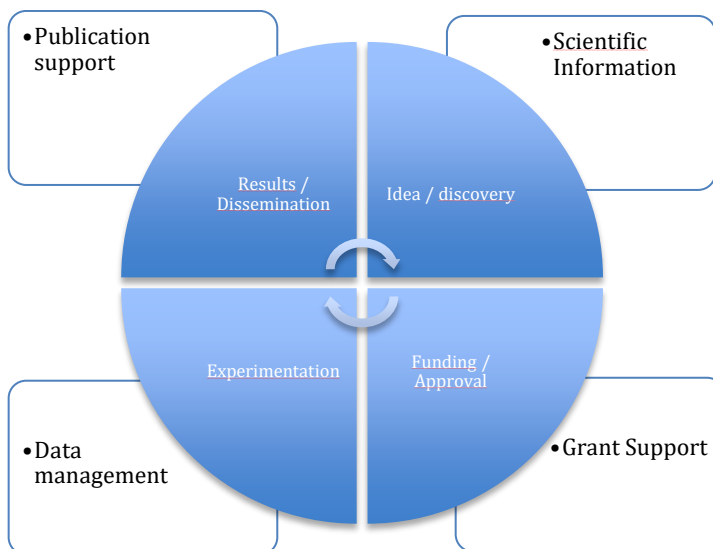
Internationalisering grijpt in op hoe we werken. Voor onderzoek en onderwijs is de wereld het speelveld en dat kan voor de UB als ondersteuner van dit proces niet anders zijn. Aan de voorkant zitten we dicht mogelijk op onderwijs en onderzoek, aan de achterkant schuift de back office naar de internationale cloud. We werken samen in grote (inter)nationale verbanden en vertegenwoordigen de EUR in Europese discussies over open access en open data.

Context

Samenwerken, over grenzen heen, is essentieel. In huis werken we samen met het Rotterdamsch Leeskabinet dat de band met de stad Rotterdam vertegenwoordigt. Op nationaal niveau zijn we een actieve partner in UKB, het samenwerkingsverband van universiteitsbibliotheken en de KB. We sluiten gezamenlijk licenties af en delen een centrale catalogus. Internationaal maken we deel uit van LIBER, de European Association of Research Libraries en andere organisaties op ons vakgebied.

Onderzoekers

Het versterken van research support is een centraal punt in de strategie van de UB voor deze beleidsperiode. De strategie van de UB voor onderzoekers is om ze te ondersteunen in hun informatiebehoefte in het hele onderzoekersproces. De UB zal dan ook een grote bijdrage leveren aan het strategisch programma research support, vooral op het gebied van research output management. Dit omvat data management en publication support; de UB levert van oudsher al de wetenschappelijke informatie. Grant support is geen natuurlijk taakgebied voor de UB.



1. Scientific information
In de digitale bibliotheek vindt de onderzoeker haar wetenschappelijke informatie. Hier zet de UB een omslag in van collectie naar toegang, van *just in case* naar *just in time*.
2. Data management
De doelstelling voor datamanagement is tweeledig. Enerzijds ondersteunen onderzoekers in het organiseren van hun onderzoeksdata, te beginnen met een datamanagementplan. Anderzijds de integriteit en duurzaamheid van de data verzekeren opdat data hergebruikt kunnen worden en onderzoek controleerbaar en reproduceerbaar is. Beide doelen dragen rechtstreeks bij aan de kwaliteit van onderzoek.
3. Publication support
De UB helpt onderzoekers de impact van hun werk te vergroten, door ze te ondersteunen in hun publicatiestrategie. Open access, in de eerste plaats via het eigen repository, maakt hier een belangrijk deel van uit. Daarnaast is de UB EUR een voorloper op het gebied van impact onderzoek.

Studenten

Studenten gebruiken de bibliotheek hoofdzakelijk als werkplek. De UB heeft echter veel meer te bieden. De UB zet zich in om bij te dragen aan het studiesucces door wetenschappelijke informatie op maat te leveren, passend bij het juiste moment in het curriculum.

Gereneeerde bibliotheek

In 2017 is de UB geheel gereneerd en biedt een aantrekkelijke omgeving om elkaar te ontmoeten, te studeren en samen te werken. Samenwerken gaat ook over de relatie tussen UB en studenten: UB-medewerkers zijn geen toezichthouders, maar samen creëren we de optimale leeromgeving. In de nieuwe UB gaat de uitleen via selfservice. Studenten laten zien graag eigen verantwoordelijkheid te nemen en de UB moedigt dit aan en maakt dit mogelijk.

Het aantal studieplaatsen op de Campus breidt uit naar 1900. De UB vervult de rol van gastheer voor alle studieplekken, maar draagt de komende beleidsperiode het algemeen beheer over aan Onderwijszaken.

Informatieaanbod

In lijn met de trend van digitalisering zet de UB zich in om passende content beschikbaar te stellen in de digitale leeromgeving van de student. De UB biedt nu nog studielandschappen met tientallen gedrukte exemplaren van de verplichte literatuur uit de eerste bachelor jaren, maar streeft ernaar het gebruik van e-books in het onderwijs te stimuleren. Dit zal leiden tot de afbouw van print materiaal in de studielandschappen.

In het bibliotheekgebouw worden studenten en overige bezoekers geattendeerd op belangrijke informatie over maatschappij, cultuur en wetenschap. De brede oriëntatie-collectie van het Rotterdamsch Leeskabinet biedt inzicht over de grenzen van het eigen vakgebied heen en draagt bij aan de "Bildung" binnen de Universiteit.

Academic skills

De UB verzorgt traditiegetrouw training in informatievaardigheden. Voor de bachelor 1 en 2 verandert dit van klassikale instructie naar online modules die benaderd kunnen worden vanuit de digitale leeromgeving. Voor de research masters en PhD's verzorgt de UB gerichte trainingen voor het verhogen van de academic skills.

Een specifieke vorm van informatievaardigheden betreft het omgaan met grote datasets. Met het Erasmus Data Support Center is de UB een partner in het onderwijs. In overleg met de onderwijs coördinatoren krijgen studenten groepsinstructie geboden, waarna er op afspraak individuele begeleiding geboden wordt bij het selecteren en analyseren van data voor hun research paper.

Repository

Bij afronding van de studie kunnen studenten hun scriptie eenvoudig digitaal deponeren in het repository dat de UB beheert.

Docenten

Ook voor docenten is de UB de content manager in de universiteit. In de digitale bibliotheek vinden ze hun literatuur. De UB levert de (digitale) content voor de elektronische leeromgeving, ontzorgt docenten met rechtenkwesties bij het gebruik van literatuur, zorgt voor een passende studieomgeving en ondersteunt bij het onderwijzen van *academic skills*.

Digitale bibliotheek in het onderwijs

De UB spant zich in om een groter deel van de boeken in digitale vorm te verwerven, opdat deze ook ingezet kunnen worden in de digitale leeromgeving. Hierbij schakelt de UB over naar een strategie van *patron driven acquisition*: niet meer aanschaffen op basis van selectie vooraf, maar achteraf op basis van gebruik.

Bij het selecteren van digitale leermiddelen biedt de UB een workflow waardoor docenten eenvoudig kunnen zien of een tekst rechtenvrij is of dat er nog afgerekend moet worden. De UB regelt voor docenten de administratieve financiële afhandeling via de collectieve beheerorganisatie PRO. Het blijft aan de docent of men kiest voor een bepaald artikel en dit afrekent of dat men dan toch liever een gratis alternatief uit de digitale bibliotheek selecteert.

Informatievaardigheden

Het verhogen van de *information literacy* rekent de bibliotheek van oudsher tot haar taak. De UB blijft ondersteuning bieden in het verwerven van *academic skills* maar de vorm wordt aangepast. Van klassieke instructie schakelt de UB over naar multimediale werkvormen, die voor de bachelor 1 en 2 generiek zijn aan te bieden via de digitale leeromgeving. Hiermee ondersteunt de UB de docenten die eenvoudig de ontwikkelde modules kunnen inzetten in de blokken die ze verzorgen in het curriculum.

Ondersteuning digitale leeromgeving

De UB zet steeds meer stappen in de ondersteuning van de digitale leeromgeving. Er is een leermiddelen repository dat de boven beschreven workflow ondersteunt. Het ligt voor de hand dit repository uit te breiden naar nieuwe vormen van digitale leermiddelen. De grenzen vervagen van wat een publicatie is: ook e-books bevatten soms multimediale toepassingen. Het ligt in het verlengde om ook leermiddelen in andere bestandsformaten op te nemen in het repository.

Essentieel voor goede ondersteuning is het functioneel beheer van de digitale leeromgeving. De UB zou het toejuichen als de EUR kiest voor meer eenvormigheid in de onderliggende applicaties. Vanwege de nauwe band met de informatievoorziening in het onderwijs neemt de UB graag een rol op zich bij het inrichten van het functioneel beheer van deze digitale leeromgeving.

Organisatieontwikkeling

Het wetenschappelijk proces kent veel variatie, zowel tussen disciplines als binnen een discipline. De UB accepteert dit als gegeven en streeft na net zo flexibel te zijn als het wetenschappelijk proces dat we ondersteunen. Dit betekent voor de UB een forse omslag: van een focus op de collectie naar een focus op de onderzoeker, docent en student. We proberen consequent te werken vanuit de wens van de gebruiker.

Continu in contact

De UB heeft een grote front office met veel kanalen langs welke men ons kan bereiken: bellen, mailen, chatten, facebooken, twitteren, langslopen, schrijven. We gaan uit van partnership en co-creatie, zoals bijvoorbeeld bij datamanagementplannen en subsidieaanvragen. Daarvoor hebben we veel direct contact met onderzoekers en studenten. Onze kanalen moeten zo transparant zijn dat het evident is wie je moet benaderen. Gaat dit onverhoopt niet goed, dan lossen we dat achter de schermen op en we verbeteren vervolgens onze kanalen. Onze back office is juist klein: we maken deel uit van een internationaal netwerk waarin meestal wel een leverancier te vinden is die groter is en het beter kan dan wij. Het Research Information System staat in de cloud met dat van vele andere universiteiten, we delen ons bibliotheekstelsel en de data daarin met honderden bibliotheken in de wereld, onze licenties sluiten we af in nationaal verband, de research data staat straks bij Surf/Sara etc. Ook leveranciers zien we als partners. Vinden en verbinden: zo leveren we meerwaarde.

Initiatief en ontwikkeling

Flexibiliteit kunnen we alleen waarmaken als elke medewerker de ruimte heeft om naar eigen inzicht te handelen en daar de eigen verantwoordelijkheid voor krijgt en neemt. Dit betekent een reductie in de verhouding van management/medewerkers van 1 op 6,5 naar 1 op 10. Van managers wordt verwacht dat ze de optimale omstandigheden creëren om het werk te kunnen doen, van medewerkers wordt verwacht dat ze zelf verantwoordelijkheid en initiatief nemen. In een snel veranderende wereld is niet alleen belangrijk wat je vandaag kunt, maar vooral wat je morgen kunt leren. De UB zet daarom stevig in op competentie management en loopbaanontwikkeling. De UB heeft de afgelopen R&O-cyclus een vlootshouw uitgevoerd om het ontwikkelpotentieel te schatten en met elke medewerker een persoonlijk opleidingsplan afgesproken. Vanzelfsprekend is een bijbehorend ruim opleidingsbudget begroot. Ook de structuur van de organisatie verandert mee. Dit zien we als een organisch proces dat we met elkaar doormaken. Reorganiseren is onvermijdelijk bij ontslagdreiging en waar algemene instemming met een majeure verandering niet bereikt kan worden, maar het is het uiterste middel en pas het sluitstuk van een verandering en nooit het begin. Dat is niet slap, integendeel, het vraagt van ieder durf: van medewerkers om iets anders te gaan doen, van leidinggevendenden om medewerkers hierin te begeleiden en tijd en vertrouwen te geven en van de medezeggenschap om te denken vanuit een gezamenlijke toekomst in plaats van strakke procedures.

Planning & control

Om succesvol de toekomst een stapje dichterbij te brengen versterkt de UB de planning & control cyclus. De administratieve organisatie is uitstekend. Planmatig kan de UB zich verbeteren door consequenter te werken volgens de PDCA-cyclus. Door de feedback-loop (check) op onze diensten te versterken, kunnen we effectiever werken aan betere diensten en gericht keuzes maken om met oude diensten te stoppen en nieuwe diensten te beginnen. Een belangrijk hulpmiddel is het ontwikkelen van een regelmatige cyclus van kwantitatieve rapportages op basis waarvan het MT kan sturen. De UB neemt daarnaast deel aan de benchmark van Nederlandse universiteitsbibliotheken om zich ook onderling te kunnen vergelijken.

Bedrijfsvoering

Financiën

De UB is financieel gezond: jaarlijks wordt een sluitende begroting gepresenteerd en de UB heeft een stevige reserve. Deze reserve stelt ons in staat om de transitie door te maken die deze visie vraagt. Een deel wordt ingezet ten behoeve van de (voorbereiding van) de renovatie en de vernieuwing van ons bibliotheekstelsel. Daarnaast wordt een deel aangewend om het research support office op te zetten. Doel is om de structurele lasten van RSO in te bedden in de UB begroting.

De kosten van de UB bestaan hoofdzakelijk uit personeel en collectie:

Personeel

De UB is financieel niet in de problemen, en wil dat ook niet komen. De trend is dat laaggeschoold werk verdwijnt onder invloed van digitalisering. Door in te zetten op competentie-ontwikkeling en mobiliteit verwacht de UB deze teruggang geleidelijk op te kunnen vangen. Door strategisch om te gaan met outsourcen en inbesteding kan de formatie zonder schokken worden aangepast aan deze trend.

Collectiebudget

Het collectiebudget bedraagt 1,2% van de omzet van de universiteit. Het is het streven van de UB om dit ook zo te houden, maar dit staat onder forse druk. De UB kan de autonome prijsstijgingen van vooral licenties op e-journals op de langere termijn niet zelf opbrengen. Daarbij vraagt de verschuiving naar open access om een ander kostenmodel. De EUR heeft het voortouw genomen in de herziening van het nationale kostenverdeelmodel voor licenties, ook intern zal de UB de kostenverdeling voor wetenschappelijke informatie aan de orde stellen. De UB streeft naar een transparant model, dat bestaat uit drie lagen:

- Basisvoorziening: grote multidisciplinaire pakketten, afgesloten in nationaal verband
- Stimulans voor open access: fondsen voor het betalen van de author processing costs (APC)
- Middelen per faculteit voor gespecialiseerde aanschaf

IT

De hier gepresenteerde visie grijpt ook in op de systemen en applicaties van de UB. De algemene lijn is om deze applicaties naar de cloud te brengen. De UB kiest voor een focus op de klant en volgt internationaal de innovaties op technisch vlak. De eigen IT is gericht op het verbinden van de lokale klantwens aan de internationale IT-standaarden. Dit betekent het behouden van de huidige kennis ten behoeve van innovatie, maar hoe deze wordt ingezet verschuift steeds meer van zelf ontwikkelen naar regie op leveranciers.

Integratie voorzieningen

Om effectief iedereen in de universiteit goed te kunnen bedienen streeft de UB naar integratie van bibliotheekvoorzieningen. In de afgelopen periode zijn de bibliotheek van het ISS en het Business Information Center van RSM opgenomen. De komende periode zal dit geleiden voor de Sandersbibliotheek (ESL); met het ErasmusMC zijn gesprekken over de medische bibliotheek.

Relatie USC

De UB streeft naar een goede samenwerking met het te vormen USC. Om deze visie te kunnen uitvoeren is slagkracht nodig en de UB krijgt de tijd en ruimte hiervoor. In de winter van 2016/2017 zal de positie van de UB ten opzichte van USC worden geëvalueerd.

Bijlage: Cijfers bedrijfsvoering

Meerjarenbegroting 2015-2017

Omschrijving	Resultaat	Resultaat	Begroting	Begroting	Begroting
	2013	2014	2015	2016	2017
Baten					
Budget	7.915	8.319	8.514	8.358	8.418
Overige baten	206	183	43	43	43
Verrekeningen	1.719	2.243	1.994	1.976	1.944
Totaal Baten	9.840	10.745	10.551	10.377	10.405
Lasten					
Personele lasten	4.227	4.433	4.613	4.421	4.303
Materiële lasten	5.271	5.857	5.718	5.798	5.772
<i>Collectie</i>	<i>4.463</i>	<i>4.719</i>	<i>4.740</i>	<i>4.841</i>	<i>4.952</i>
<i>Overige materiele lasten</i>	<i>808</i>	<i>1.138</i>	<i>978</i>	<i>957</i>	<i>820</i>
Verrekeningen	327	272	220	330	330
Totaal Lasten	9.825	10.562	10.551	10.549	10.405
Resultaat	15	183	-	-172	-

Toelichting op het resultaat:

Het positieve resultaat in 2014 ontstond doordat de UB de besparing op de formatie uit 2015-2016 deels naar voren heeft gehaald, om deze met natuurlijk verloop en mobiliteitsbeleid op te kunnen vangen. Het negatieve resultaat in 2016 wordt veroorzaakt door een investering in nieuwe inventaris voor de gerenoveerde UB en investeringen in research support.

Formatieoverzicht

	2014 (peildatum 1-1-14)	2015 (peildatum 1-1-15)	2016 (begr)	2017 (begr)
Staf	8,8	6,8		
Academic Services	17,0	15,5		
Library Learning Centre	18,6	18,3		
IT	9,3	7,5		
Information Retrieval	10,6	8,3		
Rotterdamsch Leeskabinet	5,7	5,3		
Research Support	-	6,5		
Totaal	70,0	68,2	63,3	61,4