

OPEN FOR ALL



BELEIDSPLAN
2024 – 2028

Universitaire
Bibliotheken Leiden



Universiteit
Leiden

Universitaire Bibliotheken Leiden

INLEIDING	3
1. ONDERZOEK EN UBL [1,2,3].....	7
1.1 Vertrekpunten voor beleid	7
1.2 Dienstverlening aan de Leidse onderzoeksgemeenschap centraal.....	7
1.3 Ontwikkelingen open access publiceren	8
1.4 Ontwikkelingen research datamanagement en FAIR data	10
1.5 Wetenschappelijk onderzoek in de toekomst mogelijk maken door collectioneren van born-digital materialen	10
1.6 Internationale onderzoekers [4]	12
1.7 Actiepunten bij onderzoek en UBL.....	13
1.8 Relevante links bij UBL.....	14
2. ONDERWIJS EN UBL	16
2.1 Vertrekpunten voor beleid [5,6,7].....	16
2.2 UBL als partner voor het onderwijs.....	16
2.3 Campusfunctie van de bibliotheeklocaties verder uitbouwen	18
2.4 Actiepunten bij onderwijs en UBL.....	19
2.5 Relevante links bij UBL.....	20
3. DE UBL-COLLECTIE	23
3.1 Vertrekpunten.....	23
3.2 Belang UBL-collectie	23
3.3 Trends in acquisitie.....	25
3.4 Erfgoedcollecties [11]	25
3.5 Betwist erfgoed	26
3.6 Stroomlijning collectiebeheer en -behoud	27
3.7 Magazijnen: klimaatbestendig en uitgebreid.....	27
3.8 Actiepunten bij de UBL-collectie	28
3.9 Relevante links bij UBL.....	28
4. MAATSCHAPPELIJKE EN INTERNATIONALE ROL	30
4.1 Vertrekpunten voor beleid	30
4.2 UBL als herkenbaar kenniscentrum en partner voor erfgoed	30
4.3 Digitale en fysieke activiteiten	31
4.4 Doelgroepen en relatienetwerken	31
4.5 Fondsenwerving	33

4.6 Actiepunten bij maatschappelijke en internationale rol van de UBL.....	34
4.7 Relevante links bij UBL.....	35
5. UBL-ORGANISATIE: ROBUUST EN LEREND.....	37
5.1 Vertrekpunten.....	37
5.2 Organisatieontwikkeling.....	37
5.3 Informatiesystemen	39
5.4 Samenwerking.....	41
5.5 Duurzaamheid	41
5.6 Actiepunten bij robuuste en lerende UBL-organisatie	42
5.7 Relevante link bij UBL	42
Referenties.....	43
Connecties met speerpunten uit ‘Vernieuwen en verbinden’ - het strategisch plan van de Universiteit Leiden	43
Totstandkoming	45

BELEIDSSPEERPUNTEN

Met dit beleidsplan geeft de Universitaire Bibliotheken Leiden (UBL) invulling aan haar missie voor de jaren 2024-2028 met de volgende beleidsspeerpunten:

- **Partner in onderzoek en onderwijs:** De UBL positioneert zich binnen de Universiteit Leiden als partner in onderzoek en onderwijs en biedt daartoe gebruikersgerichte en kwalitatief hoogwaardige, digitale én fysieke dienstverlening aan onderzoekers, docenten en studenten, gebaseerd op haar expertise, onder meer op het gebied van informatie en data.
- **UBL-collectie als grondstof voor onderzoek en onderwijs:** De UBL versterkt de zichtbaarheid, toegankelijkheid en bruikbaarheid van haar collectie voor onderzoek en onderwijs binnen en buiten de muren van de universiteit. De UBL-collectie wordt waar mogelijk verbonden met relevante collecties elders in de wereld en wordt aangevuld met actueel analog, elektronisch, gedigitaliseerd en born-digital materiaal.
- **Maatschappelijke en internationale rol:** De UBL pakt een grotere maatschappelijke en internationale rol op basis van haar collectie door meer *public engagement* met doelgroepen in Nederland en daarbuiten, in het bijzonder in Indonesië, Suriname en het Caribisch gebied.
- **Robuuste en lerende organisatie als fundament:** Om het voorgaande te verwezenlijken, bouwt de UBL verder aan een robuuste en lerende organisatie met drie kerndoelen: (1) borging van de kennis, expertise en competenties door een strategisch personeelsbeleid, (2) ondersteuning door *state-of-the-art* systemen en technieken, en (3) de realisatie van een *up-to-date* huisvestingssituatie in 2028.

SAMENHANG MET 'VERNIEUWEN EN VERBINDEN'

De periode 2024-2028 van dit beleidsplan van de UBL loopt grotendeels synchroon met het strategisch plan [Vernieuwen en Verbinden](#) van de Universiteit Leiden en het heeft daar vanzelfsprekend veel raakvlakken mee.¹

ROL EN POSITIONERING VAN DIT BELEIDSPLAN

Met dit beleidsplan streeft de UBL onder meer de volgende doelen na:

- Verder vormgeven van de rol van de UBL als partner en dienstverlener dicht op de primaire processen van onderzoek en onderwijs.
- Richting geven aan het denken binnen de UBL-organisatie en aan de ontwikkeling van de UBL-organisatie.
- Stellen van prioriteiten.
- Reflecteren op actuele ontwikkelingen op het gebied van wetenschappelijke informatie.
- De visie van de UBL duidelijk maken voor de buitenwereld.

Tegelijkertijd met de ontwikkeling van dit beleidsplan wordt er gewerkt aan een collectiebeleidsplan en een strategisch personeelsplan. In dit beleidsplan worden van deze deelplannen de hoofdlijnen geschetst – voor meer details wordt naar deze plannen verwezen.

De UBL hanteert een vijfjaarcyclus voor het beleidsplan, dat naast strategische richtingen op redelijk abstract niveau ook concrete plannen omvat. Daarnaast wordt er elk jaar een jaarplan ontwikkeld voor de organisatie als geheel en ontwikkelt elke afdeling een jaarplan. Halfjaarlijks worden deze jaarplannen gemonitord en waar nodig bijgesteld.

Missie Universitaire Bibliotheken Leiden (UBL)

De kerntaak van de UBL is het ondersteunen van onderzoek en onderwijs door duurzaam en zo open mogelijk informatie beschikbaar te stellen en toegankelijk te maken. Daarnaast heeft de UBL ook een maatschappelijke, culturele en internationale rol onder meer vanwege het erfgoed dat zij beheert.

1. We bieden hiertoe een digitale en fysieke omgeving en voorzieningen.
2. We dragen zorg voor het duurzaam beheer en behoud van onze brede en bijzondere collectie en maken deze zichtbaar, toegankelijk en open voor verschillend type gebruik.
3. We verrijken de deskundigheid van onze doelgroepen op het gebied van wetenschappelijke informatie.
4. We adviseren de Universiteit ten aanzien van beleid op het gebied van wetenschappelijke informatie waaronder ook nieuwe (digitale) ontwikkelingen zoals open access, open science, artificial intelligence, IIF, born digital en informatievaardigheid.

De medewerkers en studenten van de Universiteit Leiden en het LUMC zijn de primaire doelgroep maar gezien onze brede maatschappelijke, culturele en internationale rol bedienen we ook een diversiteit aan andere doelgroepen, die gebruik kunnen maken van onze faciliteiten, diensten en collecties. De UBL ontwikkelt daartoe effectieve, (inter-)disciplinaire samenwerkingsverbanden met onder meer bibliotheken en erfgoedinstellingen op lokaal, nationaal en internationaal niveau.

Kernwaarden UBL

De UBL deelt de kernwaarden van de Universiteit Leiden (verbindend, vernieuwend, verantwoordelijk en vrij) en heeft deze verder toegespitst op haar specifieke activiteiten. Zij werkt aan haar missie vanuit de kernwaarden: deskundig, vernieuwend, betrouwbaar en samenwerkingsgericht.

Open for all

De UBL probeert zo open mogelijk te zijn voor haar gebruikers zodat zij via verschillende wegen gebruik kunnen maken van haar diensten en collecties.

- Iedereen heeft toegang tot de UBL en haar collecties, voor velen gratis, voor anderen met de aanschaf van een week- of jaarkaart.
- De UBL ondersteunt open access en open science waardoor Leidse auteurs zoveel mogelijk open access kunnen publiceren door het afsluiten van contracten met uitgevers en het beschikbaar stellen van het institutioneel repository, maar ook door de ondersteuning van open access en open science-infrastructuren, zoals [OAPEN](#), [DOAB](#), en andere initiatieven.
- De UBL ondersteunt Leidse onderzoekers in het FAIR maken van onderzoeksdata.
- De UBL maakt de eigen digitale en born-digital collecties vrij en open toegankelijk. Dit betekent dat – waar mogelijk – onze digitale collecties de licentie “publiek domein” hebben en dat de hoogste resolutie van gedigitaliseerd materiaal beschikbaar is voor download.
- Unieke en kwetsbare objecten in de collectie worden zodanig beheerd dat fysiek of digitaal gebruik ervan mogelijk blijft.
- De UBL is nauw betrokken bij internationale initiatieven en implementeert open internationale standaarden, waaronder [IIIF](#), zodat haar digitale collectie ook binnen andere digitale omgevingen zichtbaar en open beschikbaar is.
- De UBL ondersteunt onderzoekers en docenten die gebruik willen maken van de UBL IIIF-infrastructuur, waardoor zij specifieke collecties voor onderzoek en onderwijs zelf kunnen samenstellen en annoteren.
- De UBL ondersteunt internationale onderzoekers via haar Scaliger Instituut en een omvangrijk fellowship programma, waardoor zij gedurende drie maanden als fellow onderzoek kunnen doen gebruikmakend van de UBL-collectie en door toepassing van state-of-the-art digitale technieken.
- De UBL initieert verschillende citizen science initiatieven om burgers te betrekken bij haar collecties en mee te werken aan ontsluiting, contextualisering en duiding.
- De UBL organiseert events om iedere geïnteresseerde toegang te geven tot de collecties en kennis van de UBL en de Universiteit via publicaties, fysieke en digitale tentoonstellingen, videoprogramma's, podcasts, lezingen, symposia, etc.
- De UBL verwelkomt jaarlijks vele delegaties uit onderzoeksinstituten en landen die gebruik willen maken van de collectie en onderhoudt relevante internationale samenwerkingsverbanden.

Onderzoek en UBL

```
In [12]: colour1, colour2 = colour2, colour1  
  
print(colour1)  
print(colour2)  
  
yellow  
blue
```



1. ONDERZOEK EN UBL [1,2,3]

1.1 VERTREKPUNTEN VOOR BELEID

- **Nauw verweven met Leidse onderzoekers:** De UBL staat dicht bij het primaire onderzoeksproces. De oprichting van het Centre for Digital Scholarship heeft hieraan bijgedragen. Een andere belangrijke factor hierin zijn de vakreferenten en conservatoren, die functioneren als partners van onderzoekers en docenten. Zij zijn de voelsprietten van de UBL in de faculteiten.
- **Naar een geïntegreerde research support:** De ontwikkeling naar een meer geïntegreerde research support is in gang gezet met Leiden Research Support en het Leids Digital Competence Centre (LDCC), netwerkverbanden tussen diverse organisatie-eenheden van de universiteit, waar de UBL zeer actief aan deelneemt, zowel op beleidsniveau als uitvoerend.
- **Open science:** De Universiteit Leiden ziet open science, ingebed binnen Academia in Motion, als een manier om de kwaliteit van onderzoek te verbeteren, onderzoeksresultaten beter te kunnen delen en zo een bijdrage te leveren aan de reputatie van de wetenschap. Hierbinnen spitst de rol van de UBL zich toe op het open access publiceren en FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) maken van onderzoeksdata.

1.2 DIENSTVERLENING AAN DE LEIDSE ONDERZOEKSGEMEENSCHAP CENTRAAL

GROEIENDE VERWEVENHEID MET ONDERZOEK

De UBL onderhoudt nauwe contacten met de Leidse onderzoeksgemeenschap en beleidsmakers via haar team van vakreferenten, conservatoren en digital scholarship librarians. De wereld van de onderzoekers en het wetenschappelijk onderzoek verandert snel, bijvoorbeeld door de toenemende aandacht voor open science. Daarom is het belangrijk om te weten wat er bij onderzoekers speelt en welke ontwikkelingen er in de wetenschapsbeoefening plaats (gaan) vinden. Dit is cruciaal voor een goede afstemming en doorontwikkeling van de diensten van de UBL.

ONDERZOEKSCYCLUS EN DE UBL-DIENSTVERLENING

Bij verschillende fasen van de onderzoekscyclus speelt de UBL een cruciale rol. Voor het verzamelen van informatie door de onderzoekers is de UBL-collectie met haar aanbod van bronnen- en studiemateriaal essentieel. Ten behoeve van het zoeken, vinden en selecteren van wetenschappelijke informatie biedt de UBL meerdere discovery systemen aan en zorgt zij ervoor dat deze informatie ook zichtbaar is in nationale en internationale zoeksystemen. Tenslotte zijn er diverse UBL-diensten die ondersteuning bieden bij het uitvoeren en afronden van een onderzoek, bijvoorbeeld bij bronnenonderzoek, referentiesbeheer, onderzoekdatasets en publiceren. In het kader van 'team science' kunnen UBL-medewerkers naast ondersteunende taken ook vanuit de eigen expertise actieve bijdragen leveren aan de uitvoering van onderzoek.

OOG VOOR VERANDERINGEN

Het gebruik van de collectie en de diensten verandert en de UBL leidt, begeleidt en monitort deze ontwikkelingen en past zich aan. Voorbeelden zijn de omgang met data, behoeften aan specifiek op vakgebieden gerichte dienstverlening (zoals Digital Humanities), adviesvragen met betrekking tot het publicatiebeleid door onderzoekers en het benutten van nieuwe mogelijkheden om onderzoeksresultaten te delen. De UBL stelt zich proactief en flexibel op ten aanzien van de ontwikkelingen op het gebied van haar dienstverlening. De UBL zoekt daarin actief samenwerking met relevante partijen binnen en buiten de universiteit.

IN SPELEN OP DIGITALE ONDERZOEKSTECHNIKEN

Computational onderzoek wint aan terrein met steeds meer, betere en voor onderzoekers toegankelijker technieken op gebieden als tekst- en datamining, AI, machine learning en beeldherkenning. De UBL-collectie doet dienst als laboratorium voor *text- en datamining* voor uiteenlopende vakgebieden. In de komende beleidsperiode speelt de UBL hierop verder in met de volgende aandachtspunten:

- Het beschikbaar stellen van *collecties als data* vergemakkelijkt het computational onderzoek.
- De UBL participeert in onderzoeksprojecten met vernieuwende digitale technieken met als doel het gebruik van de collectie door middel van deze technieken te optimaliseren.
- De UBL verzorgt al enige jaren populaire cursussen op het gebied van *text- en datamining*. Dit wordt in samenwerking met partners op het gebied van eScience gecontinueerd.
- Bij digitalisering is er sprake van belangrijke veranderingen: het maken van een digitale reproductie in 2D verschuift naar een vorm van digitalisering waarbij ook gegevens over materiaalsoorten en andere fysieke kenmerken worden meegenomen (2D+) of waarbij het object 3D wordt gedigitaliseerd.
- OCR (*Optical Character Recognition*) is in de laatste jaren geperfectioneerd voor het Latijnse alfabet, maar inmiddels is het ook doorontwikkeld voor talen die een ander schrift gebruiken en voor handgeschreven bronnen. Daarmee is het belang ervan toegenomen voor het beter digitaal toegankelijk maken van veel meer schriftelijke bronnen in de UBL-collectie.
- Onderzoekers creëren zelf digitale collecties voor hun onderzoek en/of contextuele datasets over collecties. Waar mogelijk wordt de UBL-collectie daarmee gekoppeld of uitgebreid (zie ook paragraaf 3.4).

AI-ONTWIKKELINGEN BIJ DISCOVERY SYSTEMEN

Onderzoekers moeten snel en effectief grote aantallen onderzoekspublicaties kunnen verwerken ten behoeve van hun eigen onderzoek. De momenteel door de UBL aangeboden discovery systemen maken dit tot op zekere hoogte mogelijk, maar de hoeveelheid wetenschappelijke literatuur over een specifiek onderwerp blijft vaak overweldigend. Inmiddels zetten enkele discovery systemen de eerste stappen om met behulp van AI-zoekresultaten samen te vatten en/of met visualisaties inzichtelijk te maken. De UBL volgt deze ontwikkelingen en past haar zoeksystemen waar mogelijk aan.

1.3 ONTWIKKELINGEN OPEN ACCESS PUBLICEREN

HYBRIDE SITUATIE QUA OPEN ACCESS

In Nederland en in andere Europese landen is het beleid al jaren gericht op het open access publiceren van wetenschappelijke tijdschriftartikelen. Dit heeft geleid tot hoge percentages open access-artikelen met Leidse auteurs (ter illustratie: ruim 86% voor de periode 2018-2021 volgens de [Leiden Ranking](#)). De andere wereldregio's blijven echter achter wat betreft open access, waardoor de hybride situatie met closed én open access naar verwachting nog vele jaren zal voortduren.

HERZIENING OPEN ACCESS-PUBLICATIEBELEID [2]

In Nederland is een groot deel van open access gerealiseerd door in te zetten op de universitaire repositories en door middel van landelijke read & publish-overeenkomsten met grotere uitgevers. Deze overeenkomsten maken het mogelijk om naast de toegang tot closed access-artikelen in hun tijdschriften de artikelen afkomstig van auteurs van de eigen universiteit ook open access te publiceren. De universiteiten zullen de komende jaren nog zowel toegang moeten kopen als kosten moeten maken voor publiceren, omdat in veel belangrijke kennisproducerende landen open access (nog) niet zo'n vlucht neemt. Deze tweevoudige aanpak dreigt in combinatie met het groeiend aantal publicaties, de stijgende kosten van het publiceren, de groei van het aantal gold open access-tijdschriften en de ontwikkeling van

alternatieve vormen van publiceren zoals diamond open access dit type overeenkomsten financieel onhoudbaar te maken. De UBL zet zich daarom in voor een herijking van het publicatiebeleid van de Universiteit met onder andere een ontkoppeling van read & publish-overeenkomsten, het opstellen van publicatiestrategieën per faculteit en/of onderzoeksgroep, publish-overeenkomsten op basis van de publicatiebehoeften van faculteiten en onderzoeksgroepen, en aandacht voor alternatieve vormen van publiceren. Bovendien wordt daarbij ook gekeken naar de potentiële effecten van de implementatie van het Erkennen en Waarderen-beleid, dat een grotere nadruk legt op de kwaliteit en impact van onderzoeksresultaten in het algemeen en minder op de kwantiteit van publicaties. Het Leidse repository, dat door de UBL wordt beheerd, wordt aangepast op deze ontwikkelingen op het vlak van ‘scholarly communication’.

De UBL volgt ook de ontwikkelingen met betrekking tot het open access-publiceren van boeken, maar ook daar spelen financiële beperkingen een grote rol. De UBL ondersteunt verschillende internationale initiatieven – zoals het Direct to Open (D2O)-model – waarbij de kosten van het publiceren van een monografie gezamenlijk door bibliotheken wereldwijd worden gefinancierd. Zo kan bekeken worden of deze modellen op langere termijn functioneren en schaalbaar zijn en of de kosten eerlijk verdeeld worden.

De UBL speelt op deze ontwikkelingen in met adviezen, onderbouwd met data en trends, gebaseerd op informatie met betrekking tot uitgaven en inkomsten, gebruik, impact en dergelijke. Deze bespreekt de UBL met de faculteiten en onderzoeksgroepen om te komen tot een herzien, evidence-informed publicatiebeleid. Hierbij worden nadrukkelijk de ‘early adopters’ binnen de universiteit met ervaring met nieuwe vormen van onderzoekspublicaties betrokken.

ONDERSTEUNING

De UBL bewandelt drie wegen ten aanzien van ondersteuning van onderzoekers: (1) het bevorderen van zelfredzaamheid, (2) gezamenlijk toewerken naar resultaten en (3) waar mogelijk de onderzoekers ontzorgen. Hieronder volgen enkele voorbeelden.

Bij open science komen auteursrechtenkwesities al gauw om de hoek kijken. Het auteursrechteninformatiepunt van de UBL beantwoordt honderden vragen per jaar van onderzoekers. Door het ontwikkelen van hulpmiddelen zoals beslisbomen wordt in de komende beleidsperiode de zelfredzaamheid van onderzoekers voor de meer eenvoudige kwesities bevorderd.

Het deponeren van publicaties in het Leidse registratiesysteem voor wetenschappelijke output (LUCRIS) vormt voor veel onderzoekers een onwelkome administratieve belasting. De UBL streeft ernaar de onderzoekers hierbij zoveel mogelijk te ontzorgen en onderzoekt mogelijkheden om het deponeren van publicaties in het repository te vergemakkelijken.

1.4 ONTWIKKELINGEN RESEARCH DATAMANAGEMENT EN FAIR DATA

COMMUNITY MANAGEMENT EN TWEDELIJNS ONDERSTEUNING

In de afgelopen tien jaar is research datamanagement steeds meer een gangbaar onderdeel van het wetenschappelijk onderzoek geworden. De Universiteit heeft een officiële Regeling Data Management, die FAIR data omarmt, en overeenstemt met de eisen van wetgeving (AVG) en van externe onderzoeksfinanciers.

Beginnende en gevorderde onderzoekers zijn of worden getraind en ondersteund door de medewerkers van de UBL en door de data stewards in de faculteiten. Deze datastewards zijn in dienst bij de faculteiten en instituten en samengebracht met de collega's van de UBL in het zogenaamde Leiden Digital Competence Centre (LDCC); in dat samenwerkingsverband formuleren zij per discipline specifieke invulling van beleid in de vorm van dataprotocolen, en een eigen trainingsprogramma.

De UBL speelt een belangrijke rol in het community management binnen het LDCC, dat stapsgewijs een overgang maakt naar een eerstelijns en tweedelijns ondersteuningsstructuur voor datamanagement en datacuratie. Deze overgang biedt de UBL als tweedelijns ondersteuningspunt de gelegenheid om in de komende jaren meer focus te leggen op:

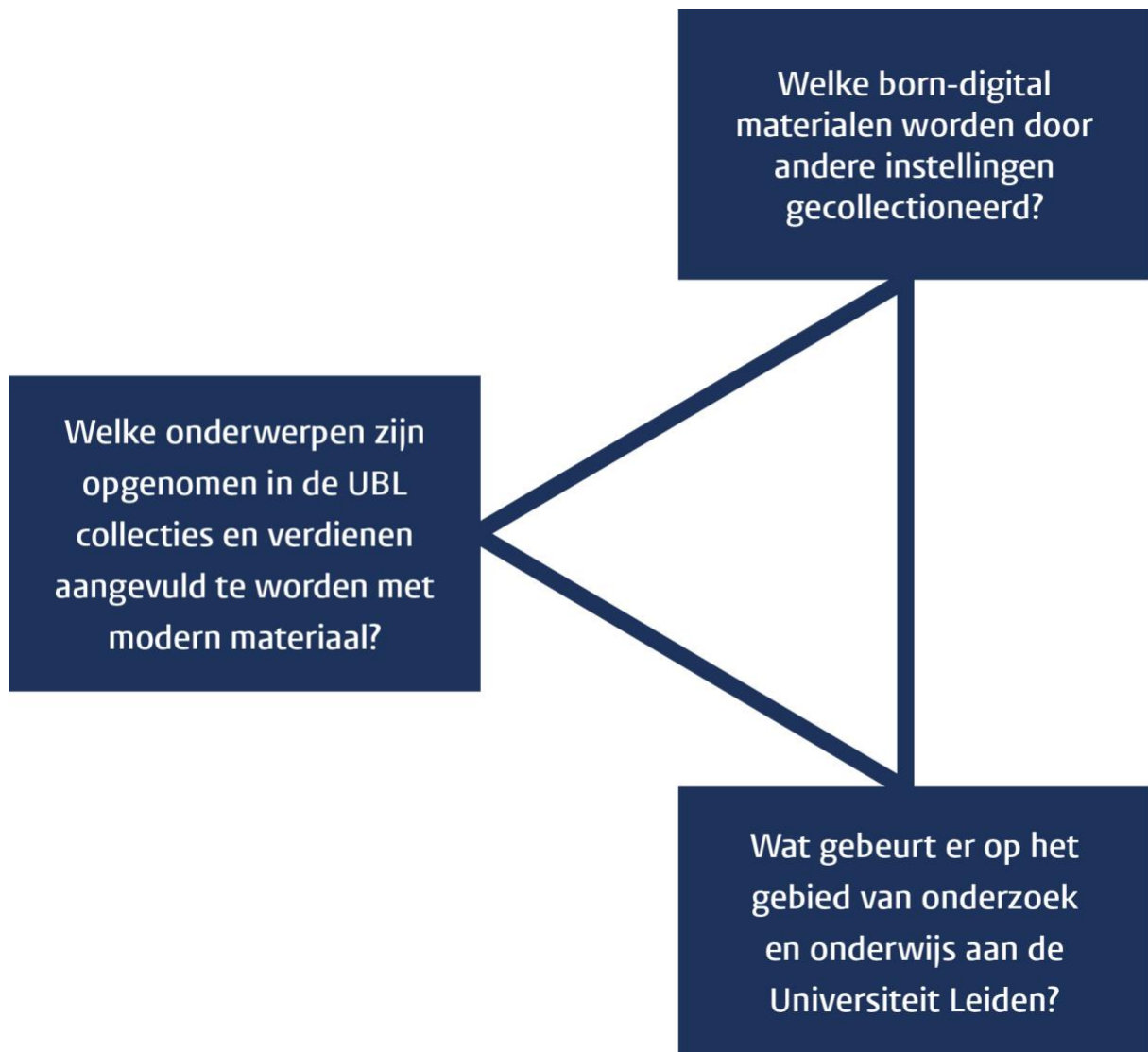
- Een actieve rol in (inter)nationale ontwikkelingen en het voortouw nemen om die ontwikkelingen binnen de Universiteit Leiden in te bedden.
- Het omzetten van nieuwe expertise in state-of-the-art cursussen en trainingsmaterialen en informatievoorziening voor de eerste lijn, bijvoorbeeld op het gebied van FAIR data.
- Het harmoniseren van data management-gerelateerde workflows binnen de hele universiteit.
- Aanjagen van het verbeteren van de governance-structuren bij de faculteiten voor langdurig beheer van data.

1.5 WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK IN DE TOEKOMST MOGELIJK MAKEN DOOR COLLECTIONEREN VAN BORN-DIGITAL MATERIALEN

Born-digital materialen zijn materialen die van oorsprong digitaal zijn en geen papieren of analoge variant hebben. Het gaat om materialen die zowel op open netwerken beschikbaar zijn (zoals websites) als in particuliere digitale omgevingen tot stand zijn gekomen (zoals e-mails). Het huidige born-digital materiaal is hét bronmateriaal voor allerhande onderzoek dat in de toekomst naar het huidige tijdsgewricht plaats zal vinden. Het borgen van dit bronmateriaal voor de wetenschap is essentieel voor het toekomstig wetenschappelijk onderzoek. Het voor de UBL van belang zijnde born digital-materiaal valt uiteen in drie categorieën:

- Materiaal vervaardigd door medewerkers van de Universiteit Leiden, bijvoorbeeld e-mails, blogs, rapporten en data/databases.
- Materiaal toegankelijk via (open) netwerken, zoals websites, blogs, sociale media en dergelijke.
- Materiaal dat relevant is voor de Universiteit Leiden, aangeleverd door externe personen en organisaties.

De puzzel hoe born-digital materialen in collecties op te nemen is echter nog niet geheel gekraakt door de archief- en bibliotheekwereld. De technische aspecten, de hoeveelheden materiaal, auteursrechten en privacy vormen knelpunten die nog niet opgelost zijn. Bovendien zal hiervoor op nationaal niveau de nodige infrastructuur geïmplementeerd moeten worden die alleen mogelijk is met landelijke financiering.



De hierboven weergegeven driehoek geeft richting aan het born-digital beleid:

1. Welke onderwerpen, thema's of domeinen die nu gecoverd worden door de collecties verdienen aangevuld te worden met born-digital materialen? De rationale hiervan is dat aansluiting op het huidige collectieprofiel zorgt voor consistentie en dat de UBL beschikt over thematische kennis over dat materiaal.
2. Welke born-digital materialen worden gecollectieerd door andere instellingen zodat de UBL dat niet hoeft te doen?
3. Wat gebeurt er op het gebied van onderzoek en onderwijs aan de Universiteit Leiden dat belangrijk is om te bewaren? Er dient immers perspectief te zijn dat het te verzamelen materiaal het toekomstig onderzoek en onderwijs in Leiden relevant zal zijn.

1.6 INTERNATIONALE ONDERZOEKERS [4]

De collecties uit Azië, Midden-Oosten, Afrika en Cariben en de diverse Nederlandse erfgoedcollecties van de UBL zijn van internationale betekenis en als zodanig ook van belang voor onderzoekers van buiten de Universiteit Leiden. Een speciale groep wordt gevormd door onderzoekers uit de bronlanden van deze collecties. Het beleid van de UBL richt zich op het verstevigen van de banden met deze onderzoekers en het beschikbaar maken van de UBL-collectie door middel van digitalisering. Speerpunten hierbij zijn het uitbouwen van de relaties met onderzoeksinstituten in Indonesië/Zuidoost-Azië en het verder ontwikkelen van relaties met Suriname en het Caribisch gebied.

SCALIGER INSTITUUT [4]

De UBL is zeer dankbaar voor de fondsengevers van de huidige Scaliger fellowships:

- Brill
- Elsevier
- G.W.J. Drewes Fonds
- Isaac Alfred Ailion Stichting
- Juynboll Stichting
- Lingling Wiyadharmha Fonds
- Stichting Van de Sande
- Stichting Wouter Swets
- Vera Gottschalk-Frank Stichting

Het Scaliger Instituut – het centrum voor bestudering en gebruik van de UBL-collectie en een samenwerkingsverband tussen de UBL en de Faculteit der Geesteswetenschappen – heeft zo'n 15-20 fellowships per jaar, die aangeboden kunnen worden op specifieke onderwerpsgebieden. Voor de komende beleidsperiode is er de volgende ambitie: nieuwe fellowships realiseren die (1) breed inzetbaar zijn; (2) een onderzoeksfocus hebben op het Caribisch gebied; (3) herkomstonderzoek ondersteunen van koloniaal erfgoed. Hiervoor zal additionele financiering gezocht worden (zie ook paragraaf 4.5).

De leerstoel van de Scaliger hoogleraar die onderzoek verricht met de bijzondere collecties bij de UBL wordt gecontinueerd door de Faculteit der Geesteswetenschappen.

1.7 ACTIEPUNTEN BIJ ONDERZOEK EN UBL

1. Open access-publicatiebeleid herijken en herontwikkelen in samenhang met het nationale beleid, met oog voor nieuwe vormen van open access-publiceren.
2. Evidence-informed publicatiebeleid per faculteit, instituut en/of onderzoeksgroep opstellen, met aansluitend daarop publish-overeenkomsten op basis van de hun publicatiebehoeften.
3. Nieuwe vormen van disseminatie van onderzoeksresultaten en 'scholarly communication' stimuleren met voorlichting en dienstverlening.
4. Open science-transformatie verder ondersteunen.
5. Verbeteringen in verantwoordelijkheden en workflows op het gebied van datamanagement en datacuratie bij de faculteiten stimuleren en ondersteunen.
6. Delen van de UBL-collectie als datasets beschikbaar stellen.
7. Aan onderzoeksprojecten met vernieuwende digitale technieken deelnemen met het oog het optimaliseren van de bruikbaarheid van de collectie.
8. Handschriftherkenning en OCR van niet-Latijnse schriftvormen toevoegen aan ontsluiting van UBL-bronmateriaal.
9. Landelijke samenwerking stimuleren en opstarten met betrekking tot de aanpak van het collectioneren van born-digital materialen en de daarvoor benodigde infrastructurele voorzieningen.
10. Born-digital onderzoekstraject met pilotprojecten opstarten, met bijvoorbeeld e-mailarchieven van een of twee eminente hoogleraren aan de Universiteit Leiden.
11. Artificial Intelligence in zoeksystemen en metadatering onderzoeken en implementeren.
12. Nieuwe fellowships ontwikkelen (inclusief fondsenwerving), die breed inzetbaar zijn en/of betrekking hebben op onderzoek met de Suriname en Caribische collecties en het ondersteunen van kwalitatief hoogstaande aanvragen voor fellowships uit de bronlanden.

1.8 RELEVANTE LINKS BIJ UBL

- [Scholarly Publications](#)
- [Diensten voor onderzoekers](#)
- [Centre for Digital Scholarship](#)
- [Informatie over open access](#)
- [Informatie over datamanagement](#)
- [Fellowships voor onderzoek bijzondere collecties](#)
- [Overzicht fellows bij het Scaliger Instituut](#)

Onderwijs en UBL

9

10



2. ONDERWIJS EN UBL

2.1 VERTREKPUNTEN VOOR BELEID [5,6,7]

- **Hoogwaardige diensten aan docenten en studenten:** De UBL verleent ondersteunende diensten aan docenten, opleidingen en studenten.
- **Blended en activerend onderwijs:** De UBL heeft zelf een rol als maker en uitvoerder van onderwijs met betrekking tot cursussen en trainingen in informatievaardigheid. Ook ondersteunt de UBL docenten die dit onderwijs zelf geven. De digitalisering van het onderwijs schrijdt voort en het beleid van de Universiteit Leiden daarin is gericht op het bieden van activerend onderwijs in de context van de blended university.² De UBL past haar onderwijs daarop aan.
- **Aantrekkelijke campus door de bibliotheeklocaties:** Door de voortschrijdende digitalisering worden fysieke plekken waar studenten studeren én zich deel voelen uitmaken van de academische gemeenschap juist belangrijker. De bibliotheeklocaties hebben hierin een unieke functie als inspirerende leeromgeving en plaats voor ontmoeting. De UBL wil een *third place* voor studenten zijn en blijven. Toekomstige bouwprojecten zullen dit als uitgangspunt nemen.

2.2 UBL ALS PARTNER VOOR HET ONDERWIJS

EXTRA INZET

De UBL zal haar rol als partner voor het onderwijs verder uitbouwen en verdiepen met de benoeming van een nieuw, additioneel MT-lid met onderwijs en bibliotheeklocaties als aandachtsgebied, die namens de UBL ook zal bijdragen aan beleidsontwikkeling aan de universiteit, bijvoorbeeld op het gebied van *open education*.

MEERDERE ROLLEN

De UBL vervult meerdere rollen als partner voor het onderwijs: als expert en (mede)-uitvoerder van informatievaardigheidsonderwijs aan de universiteit, dienstverlener voor docenten (bijvoorbeeld in het stroomlijnen van hun literatuurlijsten of het gebruik van bijzondere bronmaterialen in hun onderwijs), en dienstverlener voor met name studenten met haar bibliotheeklocaties in de campus.

INFORMATIEVAARDIGHEIDSONDERWIJS DOOR DE UBL INGEBED IN DE CURRICULA VAN DE OPLEIDINGEN

Veel onderwijsmodules die verzorgd worden door de UBL zijn inmiddels ingebed in de curricula van opleidingen. Het streven is om dit door middel van digitale modules verder uit te breiden in de komende beleidsperiode met het oog op het belang van informatievaardigheid voor het uitvoeren van goed wetenschappelijk onderzoek. De (medisch) informatiespecialisten en vakreferenten van de UBL ondersteunen ook docenten, die zelf informatievaardigheid als integraal onderdeel van hun onderwijs willen geven (*Teach the Teacher*). Bij Geneeskunde is overigens de inbedding in de curricula van de opleidingen inmiddels geheel gerealiseerd.

DOORLOPENDE LEERLIJNEN IN HET INFORMATIEVAARDIGHEIDSONDERWIJS

De ambitie voor de komende beleidsperiode is om doorlopende leerlijnen voor het informatievaardigheidsonderwijs te ontwikkelen, die lopen van het bacheloronderwijs via het masteronderwijs naar onderwijs en trainingen aan PhD-studenten en wetenschappelijk medewerkers. Dankzij doorlopende leerlijnen kunnen diverse onderwerpen die de expertise van de UBL raken op het juiste moment aan bod komen, zowel wat betreft de basis als eventueel benodigde verdere verdieping.

Dit streven houdt vanzelfsprekend rekening met een differentiatie per vakgebied en de wensen van de ruim 50 bachelor- en 75 masteropleidingen aan de Leidse universiteit. Voor de UBL betekent dit ook werk aan de winkel: de verschillende generieke en vakspecifieke cursussen dienen in de doorlopende leerlijnen ook wat betreft de didactische opzet op elkaar afgestemd te worden.

VERBREIDING INFORMATIEVAARDIGHEIDSONDERWIJS MET NIEUWE ONDERWERPEN

Het onderwijs van de Universiteit Leiden is sterk verweven met onderzoek en gericht op het verwerven van academische en professionele vaardigheden. Informatievaardigheid is daarin een essentieel element. Het door de UBL verzorgde informatievaardigheidsonderwijs richt zich op de onderzoekende student en medewerker. Het onderwijs volgt de workflow van de onderzoeker en bestrijkt momenteel een reeks onderwerpen variërend van zoeken en vinden, beoordelen op betrouwbaarheid en het managen van referenties tot research datamanagement, programmeren met betrekking tot text mining en open access-publiceren. De veranderingen in de onderzoekspraktijk met betrekking tot informatie en data horen onderdeel te zijn van het informatievaardigheidsonderwijs in brede zin. Dit betekent dat onderwerpen zoals AI en big data zich aandienen om in de komende beleidsperiode verder uitgewerkt te worden.

ANDERE COMPETENTIES NIEUWE GENERATIES STUDENTEN

Met de ontwikkeling van de doorlopende leerlijnen zal ook rekening gehouden worden met specifieke competenties van nieuwe generaties studenten: gewend aan digitaal, meer visueel ingesteld, minder leesvaardig en meer dan ooit in groepsverband studierend. De UBL wil en kan op deze veranderingen inspelen door middel van het onderhouden van nauwe contacten met de docenten en studenten, evaluaties van het eigen onderwijs en samenwerken in landelijke consortia waar best practices worden opgebouwd. Dit vereist zowel zorgvuldig onderzoek naar veranderingen in informatiebehoefte en -gebruik van studenten als differentiatie van het UBL-onderwijs, omdat er immers veel verschillen zijn tussen de diverse faculteiten, opleidingen, docenten en studenten binnen de Universiteit. Enig maatwerk is hierbij onvermijdelijk maar om het beheer(s)baar te houden, blijft het belangrijk om waar mogelijk ook te streven naar een vorm van standaardisatie.

TOENEMEND GEBRUIK ERFGOEDCOLLECTIES IN HET ONDERWIJS [6]

Er worden jaarlijks meer dan honderd colleges in de UB gegeven met erfgoedobjecten uit de UBL-collectie. De UBL verzorgt trainingen aan docenten om op een verantwoorde wijze in een lessituatie om te gaan met bijzondere materialen uit de UBL-collectie. Daarnaast is er in samenwerking met docenten een aantal digitale onderwijsmodules opgezet zoals [ARMA](#) (Art of Reading in the Middle Ages) en [Mouse and Manuscript](#), waarbij digitale objecten uit de collectie zijn geïntegreerd in een digitale leeromgeving. Dit wil de UBL verder uitbouwen door docenten te informeren over de mogelijkheden en hulpmiddelen om erfgoedobjecten te integreren in hun onderwijs.

OPEN LEERMATERIALEN

Met de voortschrijdende digitalisering van het onderwijs neemt het belang van digitale leermaterialen toe. Het nationale programma Npuls heeft als ambitie dat studenten en docenten toegang hebben tot een voor hen optimale mix aan digitale leermiddelen van zowel open als ingekochte leermaterialen. Hier ligt een adviesrol voor de UBL, in het bijzonder met betrekking tot open leermaterialen. Wanneer hiervoor voldoende interesse is bij docenten en zij hun leermaterialen willen openstellen én dat van anderen willen hergebruiken, dan kan de UBL een rol vervullen die aansluit bij de kerncompetenties van de UBL, zoals rondom de vindbaarheid en duurzame toegankelijkheid van dit materiaal en in de beleidsadvisering over auteursrechtenkwesties. De UBL zal de lokale en landelijke ontwikkelingen volgen in overleg met het Leiden Learning & Innovation Centre (LLInC) en met relevante beleidsmedewerkers en zal initiatieven en ontwikkelingen rond open leermaterialen ondersteunen.

ROLVERDELING EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

Om de hierboven weergegeven dienstverlening verder uit te bouwen en meer opleidingen en docenten te bereiken zal de UBL haar contacten zowel bestuurlijk als operationeel met de vele opleidingen, met de faculteiten en met de relevante expertisecentra aan de Universiteit Leiden intensiveren. Het doel daarvan is om de samenwerking te verstevigen en effectiever te maken door de rolverdelingen en verschillende verantwoordelijkheden te verduidelijken. Ook zal er binnen de UBL meer de samenwerking gezocht worden om optimaal gebruik te maken van de aanwezige expertise.

2.3 CAMPUSFUNCTIE VAN DE BIBLIOTHEEKLOCATIES VERDER UITBOUWEN

BELANG AANTREKKELIJKE CAMPUS

In een digitale wereld met commerciële aanbieders van online hoger onderwijs is de fysieke campus van de Universiteit Leiden een belangrijk en uniek element in de propositie naar toekomstige studenten.³ Een aantrekkelijke campus zorgt voor een stimulerende omgeving voor studie, ontmoeting en onderwijs ter ondersteuning van het studiesucces en academische vorming van de studenten. Dit wordt ook wel de *third place* genoemd (zie ook tekst box).⁴

A third place is neither home nor work, but a public space between the two. (Oldenburg, 1989, p.20)

The library should stay a place to concentrate, but should also have a sense of comfort, ease, and safety that home provides them. (Metha, 2021, p.29)

De bibliotheeklocaties van de UBL spelen hierin een belangrijke rol: zo biedt de UBL momenteel meer dan 2300 kwalitatief hoogwaardige studieplekken aan op haar verschillende locaties. Deze bibliotheeklocaties hebben ook de ruimste openingsuren van alle universiteitsgebouwen. Hieronder wordt een ambitieus bouw- en verbouwprogramma voor de komende beleidsperiode toegelicht dat in nauwe samenwerking met Vastgoed, het Universitair Facilitair Bedrijf en de faculteiten zal worden uitgevoerd.

REEKS UIT TE VOEREN BOUWPLANNEN [9]

In de komende beleidsperiode ligt er een reeks plannen voor die ervoor moeten zorgen dat in 2028 alle locaties van de UBL up-to-date zijn: (1) aangepast aan de hedendaagse gebruikerswensen; (2) met waar mogelijk een flexibele inrichting; (3) duurzaam, klimaatvriendelijk en voorbereid op de impact van de klimaatverandering; (4) met voldoende en adequate opslagruimte voor de fysieke collecties.

INRICHTING BIBLIOTHEEKLOCATIES [8]

Voor de inrichting van de bibliotheeklocaties wordt gestreefd naar het eerdergenoemde *third place*-concept wat vraagt om een combinatie van stilteplekken, groepsworkplekken, maar ook een plek waar ontmoeten, inspireren en ontspannen centraal staat. Ook de wens voor meer activerend en blended onderwijs stelt eisen aan de ruimtes waar dit onderwijs gegeven wordt.

In de UB zijn er al groepsruimtes, individuele studieplekken, een tentoonstellingsruimte, een symposiumruimte, collegezalen voor gebruik van de bijzondere collecties, een filmzaal en een café. De active learning zone (te realiseren in 2025) zal een belangrijke infrastructurele voorziening vormen, waarbij het onderwijs op een flexibele wijze digitaal, fysiek of hybride verzorgd kan worden. Daartoe worden onderwijsruimten ingericht voor groepswork en spreekkamers voor één-op-één gesprekken of voor kleine groepen. Vanwege het intensieve gebruik van de huidige symposiumruimte wordt er ook een auditorium ingericht. De andere bibliotheeklocaties van de UBL vormen een onderdeel van een faculteitsgebouw: daar dient de bibliotheeklocatie ingericht te worden in samenspel met de andere faciliteiten in het gebouw.

Een gerelateerd onderwerp is de plaats van boeken in een bibliotheek. Er zijn accentverschillen tussen de verschillende bibliotheekruimtes: in gespecialiseerde bibliotheken zoals de *African Library*, *Asian Library* en de *Middle Eastern Library* willen de gebruikers zoveel mogelijk relevante boeken in een open opstelling om ze direct binnen handbereik te hebben. Maar de ervaring leert ook dat in de ruimtes die vooral door studenten als studieplek worden gebruikt, een ambiance met boeken als inspirerend wordt gezien.

Tenslotte is er een constante *fine tuning* nodig bij de inrichting van de gebouwen: zo zijn er aanpassingen nodig voor studenten met beperkingen (sinds 2023 worden alle toegangsdeuren in de UB elektrisch geopend) en werkt de UBL aan het 'smart' maken van de gebouwen. Een belangrijke taak ligt er om in samenspel met de faculteiten en met inzet van User Experience-onderzoek (UX) onder de bezoekers de bibliotheeklocaties te optimaliseren op de behoeften van het onderwijs en tegelijkertijd rekening te houden met de veranderende leerstrategieën en behoeften van nieuwe generaties studenten.

2.4 ACTIEPUNTEN BIJ ONDERWIJS EN UBL

1. Nieuwbouw, verbouwing of herinrichting bibliotheeklocaties:
 - Science Library (mei 2024)
 - Walaeus Bibliotheek (medio 2024)
 - Middle Eastern Library & African Library (2^e helft 2024)
 - Uitbreiding FSW-bibliotheek (najaar 2024)
 - Spuibibliotheek in Spuigebouw Den Haag (januari 2026)
2. Centrale UB herinrichten door realisatie van:
 - Active learning zone inclusief overlegruimtes & lounge (eind 2024)
 - Auditoriumruimte (eind 2024)
 - Aanpassing akoestiek in bepaalde ruimtes (eind 2024)
3. UX- onderzoek inzetten om veranderingen in wensen of eisen van onze klanten in beeld te krijgen en te helpen duiden.
4. Didactische opzet tot activerend onderwijs toepassen in alle door de UBL verzorgde cursussen en trainingen.
5. Informatievaardigheidsonderwijs uitbreiden met nieuwe onderwerpen als AI en big data.
6. Gebruik van uniek bronmateriaal in het onderwijs stimuleren en faciliteren.
7. Doorlopende leerlijnen informatievaardigheidsonderwijs opzetten of versterken.
8. Samenwerking binnen de UBL en met opleidingen, faculteiten en expertisecentra op verschillende niveaus intensiveren om te komen tot duidelijke rolverdelingen en afspraken over verantwoordelijkheden.
9. Ontwikkelingen rondom open leermaterialen in landelijk verband monitoren en initiatieven hierin ondersteunen.

2.5 RELEVANTE LINKS BIJ UBL

- [Video over UBL voor studenten](#)
- [Diensten voor docenten](#)
- [Informatievaardigheid](#)
- [Diensten voor studenten](#)
- [Student Theses](#)
- [Onderwijs en Bijzondere Collecties](#)
- [UBL-locaties](#)
- [Studieplekken](#)
- [Samenwerkingsruimtes](#)

Asian Library

De UBL zal zich in de komende beleidsperiode focussen op het verder versterken en verdiepen van relaties met instellingen en onderzoekers in Indonesië en Zuidoost-Azië teneinde méér en gezamenlijk vormgegeven projecten uit te voeren. Het gaat om:

- Bestaande relaties met de Nationale Bibliotheek van Indonesië, het Nationaal Archief van Indonesië en de Indonesische onderzoeksorganisatie BRIN verder verdiepen en gezamenlijke projecten uitvoeren.
- Gerichtte samenwerking met Indonesische experts wat betreft keuzes en prioritering voor digitalisering, ontsluiting, inventarisatie en conservering.

Acquisitie voor de Asian Library gebeurt vanuit Leiden en Jakarta, aangevuld met acquisitiereizen.

Middle Eastern Library

De UBL opent in september 2024 de Middle Eastern Library, waar de collecties van het Nederlands Instituut voor het Nabije Oosten (NINO) en die van de UBL worden samengebracht. Hierdoor ontstaat een van de internationaal belangrijkste collecties op dit gebied vooral op het vlak egyptologie, assyriologie, archeologie van het klassieke Nabije Oosten, moderne publicaties en bijzondere collecties uit Midden-Oosten en Noord-Afrika.

Het UBL-themaprogramma in 2024 is gericht op de Midden-Oosten collecties en biedt de mogelijkheid om de bibliotheek internationaal te positioneren, maar ook doelgroepen in Nederland te betrekken bij de bibliotheek.

Acquisitie voor deze bibliotheek gebeurt vanuit Leiden en Rabat, aangevuld met acquisitiereizen.

African Library

De UBL opent in september 2024 de African Library waar de collecties van het African Studies Centre Leiden en van de UBL worden ondergebracht. Deze bibliotheek is een van de grootste Afrika-collecties in Europa.

Het African Studies Centre Leiden en de Leiden African Studies Assembly onderhouden nauwe contacten met verschillende organisaties en onderzoekers in Afrika.

Acquisitie voor deze bibliotheek gebeurt vanuit Leiden (ASCL), aangevuld met acquisitiereizen.

De UBL- collectie: uniek en van mondiale betekenis



3. DE UBL-COLLECTIE

3.1 VERTREKPUNTEN

- **Combinatie van actuele wetenschappelijke literatuur en erfgoed:** De UBL-collectie bestaat uit een hedendaagse, veeltalige collectie met zowel digitale als fysieke wetenschappelijke literatuur en een erfgoedcollectie van nationale & internationale betekenis.
- **Vier grote internationale zwaartepuntcollecties – Azië, het Midden-Oosten, Afrika en het Caribisch gebied [10]:** De oorsprong hiervan ligt in de nalatenschap van de manuscripten van Scaliger, die zijn collectie oosterse materialen in 1609 aan de Universiteit Leiden schonk. Sindsdien is de internationale collectie verder gegroeid door collectioneren, schenkingen én door het in beheer nemen van de (erfgoed)collecties van het Koninklijk Instituut voor de Tropen (KIT), van het Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde (KITLV), van het Nederlands Instituut voor het Nabije Oosten (NINO) en van het African Studies Center Leiden (ASCL). Gevolg hiervan is dat de UBL de internationaal toonaangevende collecties uit Azië, Midden-Oosten, Afrika en Cariben beschikbaar maakt. Deze collecties worden aangevuld met modern, lokaal materiaal dat via onder andere de bibliotheekantoren in Jakarta (KITLV Jakarta) en Rabat (Nimar) wordt aangeschaft.
- **Erfgoed [11]:** Als oudste universiteitsbibliotheek van Nederland beheert de UBL een grote, gerenommeerde erfgoedcollectie met onder meer Middeleeuwse handschriften, een prentenkabinet, foto- en kaartencollecties en de archieven van de Universiteit Leiden.
- **Collectie als grondstof voor onderzoek en onderwijs:** De functie van de UBL-collectie als grondstof voor onderzoek en onderwijs vormt de leidraad bij het collectiebeleid. Zichtbaarheid, vindbaarheid, bruikbaarheid en verbondenheid van de collecties staan daarbij centraal. Metadatering, beheer en behoud, digitalisering en koppelingen met andere collecties elders zijn daarbij essentiële instrumenten. Dit alles met als doel het gebruik van de collectie zoveel mogelijk te stimuleren.

3.2 BELANG UBL-COLLECTIE

INTENSIEF GEBRUIK

In de voorgaande hoofdstukken is het belang van de UBL-collectie voor onderzoek en onderwijs al enkele malen benoemd. Dit belang kan nauwelijks overschat worden, zoals ook blijkt uit de jaarlijkse gebruikscijfers: meer dan 4,2 miljoen zoekacties in de catalogus die onder meer leiden tot ruim 6,7 miljoen raadplegingen van e-books of e-artikelen, ruim 2,5 miljoen bezoeken⁵, ruim 100.000 uitleningen en daarnaast bijna driekwart miljoen raadplegingen en meer dan 1 miljoen downloads van de gedigitaliseerde bijzondere collecties. De leeszaal Bijzondere Collecties ontvangt jaarlijks circa 5.000 bezoekers.

UNESCO MEMORY OF THE WORLD

Het belang van de collectie blijkt ook uit het feit dat de UBL maar liefst vijf registraties heeft in het UNESCO Memory of the World International Register. De UBL voert een actief beleid hierin, niet alleen om het als een showcase voor het werelderfgoed in de UBL-collectie te benutten, maar ook om actief samenwerking te vinden met instellingen in de bronlanden ten behoeve van bestudering en gebruik van deze vermaarde objecten in de UBL-collectie. De UBL zal – indien opportuun - nieuwe voorstellen tot werelderfgoed indienen bij UNESCO. Dit zijn de huidige vijf UNESCO werelderfgoed (sets van) manuscripten die door de UBL worden beheerd:

- *La Galigo* (2011) in samenwerking met Museum La Galigo, Makassar (Indonesië). Een episch gedicht in het Boeginees waarin op mythische wijze het ontstaan van de mensheid wordt verteld. Het is ook het langste epos ter wereld.
- *Babad Diponegoro* (2013) in samenwerking met de Nationale Bibliotheek van Indonesië. Een autobiografische kroniek van prins Diponegoro die leider was van de opstand tegen het koloniaal bestuur van Nederland tijdens de Java-oorlog (1825-1830). Diponegoro is een nationale held van Indonesië.
- *Panji*-manuscripten (2017) in samenwerking met de Nationale Bibliotheken van Indonesië, Maleisië en Cambodja. Een set van Javaanse verhalen over de mythische prins Panji die in de Maleisische wereld en Zuidoost-Azië een bron vormt voor literatuur, dans, Wajang schimmenspel en schilderkunst.
- *Hikayat Aceh* manuscripten (2023) in samenwerking met de Nationale Bibliotheek van Indonesië. Een zeventiende-eeuwse geschiedenis van het sultanaat Atjeh en het bewind van de sultan Iskandar Muda, nationale held van Indonesië. Deze geschiedenis speelt zich af tegen de mondiale achtergrond van Chinese, Portugese en Ottomaans-Turkse invloeden en relaties in de wereld.
- Ferdinandi Oliveri de Sancta Columba: *Viagem de Fernao de Magalhaes* (2023) in samenwerking met de overheden van Portugal en Spanje. Manuscript met het verslag van de eerste reis rond de wereld door Magellaan opgetekend door Fernão de Oliveira.

BRUIKLEENCOLLECTIES

Een significant aantal collecties die door de UBL wordt beheerd, zijn bij haar geplaatst als langdurige bruikleen. De UBL onderhoudt nauwe contacten met de organisaties die deze collecties in eigendom hebben, waaronder de Maatschappij der Nederlandse Letterkunde, de Vereniging KITLV en het NINO Curatorium en ontwikkelt gezamenlijke initiatieven zoals digitalisering en tentoonstellingen.

HERITAGE HUB LEIDEN [12,13,14]

Er wordt op verzoek van het Bestuur van de Universiteit onderzocht of de Universiteit Leiden een Heritage Hub kan opzetten, in essentie een multidisciplinair onderzoeksprogramma waarin collecties een cruciale rol spelen. Leiden heeft enorm veel en omvangrijke erfgoedcollecties, die sterk met elkaar verbonden zijn: veel van de collecties van de Leidse musea vinden hun oorsprong in de Universiteit Leiden. Deze concentratie van erfgoed betekent een grote kans voor de Leidse universiteit om zich in samenwerking met de musea en de stad Leiden te positioneren als een unieke Heritage Hub voor onderwijs en onderzoek en nieuwe mogelijkheden te benutten voor *public engagement* met erfgoed. De Heritage Hub biedt ook kansen om nieuwe fondsen aan te boren. Op dit moment wordt hiervoor een plan geschreven.

3.3 TRENDS IN ACQUISITIE

EVIDENCE-BASED ACQUISITIE

Op het gebied van toegang tot elektronische boeken maakt de UBL al enige jaren gebruik van evidence-based acquisitiemethoden. Daarbij wordt tijdelijk toegang geboden tot een brede collectie van e-books, maar worden alleen die titels permanent aan de collectie toegevoegd, die een bepaalde drempelwaarde qua aantal raadplegingen hebben overschreden. In de komende jaren zal deze methode worden geëvalueerd en waar mogelijk worden uitgebreid.

OPEN ACCESS

Open access is eveneens een belangrijke ontwikkeling met betrekking tot de collectievorming. Zie hiervoor paragraaf 1.3.

FYSIEKE COLLECTIE GROEIT NOG DOOR

De UBL heeft te maken met een voortdurende groei van haar fysieke collectie. Terwijl de wetenschappelijke literatuur uitgegeven door grote uitgevers in toenemende mate digitaal wordt aangeschaft, is dat (nog) niet mogelijk voor veel literatuur uit Azië, Indonesië, Midden-Oosten, Cariben en Afrika. Een *e-preferred* acquisitiebeleid – dat de UBL al enkele jaren geleden heeft ingezet – is nog niet van toepassing voor publicaties die uit deze specifieke regio's worden aangeschaft. De verwachting is dat ook daar de digitalisering zich zal voortzetten, maar het zal nog meer dan een decennium duren voordat de bulk van de literatuur aldaar in digitale vorm kan worden geacquireerd.

3.4 ERFGOEDCOLLECTIES [11]

FOCUS OP THEMA'S

De bijzondere collecties zijn traditioneel ingericht volgens materiaalsoorten en regio's. De interesse van de gebruikers doorkruist echter deze indeling: gebruikers zijn meestal geïnteresseerd in een onderwerp of thema. Zo zijn bijvoorbeeld de materialen relevant voor een thema gerelateerd aan het Caribische gebied aanwezig in de kaartencollectie, in gedrukte werken en in de fotocollectie. In de komende beleidsperiode zal de UBL zich in het kader van een nieuw collectiebeleidsplan verder verdiepen in dergelijke gebruikerswensen. De UBL hanteert in haar publieksactiviteiten al enkele thema's die de verschillende collecties met elkaar verbinden en die tegelijkertijd voor een onderscheidende profilering van de bijzondere collecties zorgen. Het gaat dan om thema's als Vrijheid en onderdrukking, Materialiteit van tekst en beeld en Universiteit & studentenleven. Dergelijke thema's verbinden als een kruisverband de verschillende collectieonderdelen, niet alleen binnen de bijzondere collecties maar ook in relatie tot de moderne collecties. Tevens is het mogelijk om de acquisitie en digitaliseringsprioriteiten hierop af te stemmen.

Academisch Historisch Museum

De collectie van het Academisch Historisch Museum wordt sinds enige jaren beheerd door de UBL, maar bevindt zich nog in het Academieggebouw onder niet-ideale bewaarcondities. Met financiering van het College van Bestuur wordt deze collectie, na een inventarisatie en selectie, gecatalogiseerd, gereinigd en overgebracht naar de UBL-magazijnen. De collectie is een mengeling van archieven, boeken, foto's en driedimensionale objecten zoals kleding. De verhuizing zal in 2026 afgerond zijn.

ZICHTBAAR, VINDBAAR, BRUIKBAAR EN VERBONDEN

Om de bekendheid van de UBL-collectie te vergroten, zowel ten behoeve van onderzoek en onderwijs als ter verhoging van de maatschappelijke waarde, werkt de UBL aan het versterken van de zichtbaarheid, vindbaarheid en bruikbaarheid ervan. Ook zoekt de UBL naar mogelijkheden om verbindingen te leggen met verwante collecties van andere instellingen. Verdere digitalisering is daarbij essentieel: hoewel de UBL hiervoor een budget beschikbaar stelt uit eigen middelen, is dit voor een belangrijk deel ook afhankelijk van externe financiering.

Metadatering speelt hierin een belangrijke rol, waarbij meer nadruk komt te liggen op het inbrengen van het eindgebruikersperspectief in het metadatabeleid door middel van nauwe samenwerking met herkomstonderzoekers en andere gebruikersgroepen.

Onderzoekers zelf ontwikkelen vaak aan de hand van de erfgoedcollecties contextuele informatie, zoals annotaties of transcripties. Het streven is om ook die contextuele informatie aan het collectiesysteem te koppelen en zo zichtbaar en herbruikbaar te maken voor andere gebruikers.

De vindbaarheid van de erfgoedcollecties zal verder uitgebouwd worden door de metadata in specifieke portalen in te brengen. Zo zijn de metadata al aanwezig in enkele portalen als [Delpher](#), [Europeana](#), [Biblissima](#), [Buddhist Digital Resource Center](#), maar dit zal verder worden uitgebreid. De toepassing van I1IF ([International Image Interoperability Framework](#)) is hierbij belangrijk. Deze internationale standaard is een manier om de levering van afbeeldingen en audiovisuele bestanden van servers naar verschillende omgevingen op het internet te standaardiseren, waar ze vervolgens op vele manieren kunnen worden bekeken en gebruikt. Met I1IF is het mogelijk om collecties van verschillende instellingen met elkaar te verbinden, zodat er instituutsoverstijgende virtuele collecties ontstaan over een bepaald onderwerp of thema, die relevant zijn voor specifieke gebruikersgroepen. Ook docenten en onderzoekers kunnen op deze wijze zelf objecten uit verschillende erfgoedinstellingen samenbrengen, annoteren en beschikbaar stellen voor onderzoek en onderwijs. De UBL zal deze mogelijkheden verder uitbouwen en benutten.

De UBL streeft ernaar om de langdurige toegang tot haar digitale collecties te garanderen. Hiertoe werkt zij samen met het e-depot van de Koninklijke Bibliotheek met betrekking tot de Leidse wetenschappelijke publicaties en is ze ook lid van [Portico](#) – een archief gericht op digitale duurzaamheid van wetenschappelijke tijdschriften. Voor de overige niet-Nederlandse collectieonderdelen verricht de UBL in de komende periode onderzoek naar passende oplossingen op het gebied van ‘long term preservation’.

3.5 BETWIST ERFGOED

Van een deel van het erfgoedmateriaal is onduidelijk hoe het in de UBL-collectie is gekomen. In de UBL-collectie zijn momenteel een aantal deelcollecties geïdentificeerd waarin zich mogelijk betwiste objecten bevinden. Voor deze objecten zal herkomstonderzoek worden opgestart, bijvoorbeeld als thema binnen de Scaliger fellowships. Ook het KITLV – eigenaar van een deel van de collecties die door de UBL worden beheerd – heeft middelen vrijgemaakt voor herkomstonderzoek. De UBL heeft voor een proactieve benadering gekozen: op het moment dat het aannemelijk is dat er sprake is van een geroofd object, zal de UBL zelf onderzoek uitzetten naar de herkomst en met betreffende land of regio in overleg treden over restitutie of het opzetten van gezamenlijke projecten wat betreft onderzoek of digitalisering.

3.6 STROOMLIJNING COLLECTIEBEHEER EN -BEHOUD

Het streven is om nieuwverworven collecties binnen gestelde termijnen te verwerken, te ontsluiten en toegankelijk te maken. Bij in het verleden verworven collecties worden achterstanden op het gebied van catalogisering en beschikbaarstelling aangepakt in een langjarig programma. Inmiddels is een deel daarvan weggewerkt en de overige achterstanden zijn in kaart gebracht en worden voor verwerking ingepland.

Parallel hieraan investeert de UBL in de verdere professionalisering van het beheer en behoud van de UBL-collectie. In de komende periode besteedt de UBL extra aandacht aan de verbetering van procedures en voorzieningen voor registratie, opslag, logistiek en restauratie, bijvoorbeeld in de vorm van een collectiehulpverleningsplan. Ook ontvangen UBL-medewerkers en intensieve gebruikers van de bijzondere collecties, zoals docenten, voorlichting over het correct hanteren van kwetsbare objecten. Op een hoger niveau onderzoekt de UBL de mogelijkheden tot herinrichting van de afdeling Bijzondere Collecties, met het oog op het creëren van een beveiligde zone ter bevordering van klimaatbeheer, collectieveiligheid en dienstverlening met de erfgoedcollectie.

Er zijn recentelijk grote stappen gemaakt met het stroomlijnen van de collectievorming: een schenking of een mogelijke acquisitie wordt eerst inhoudelijk getoetst door de betreffende conservator of vakreferent. Vervolgens wordt bekeken wat er nodig is voor het beheer & behoud, catalogisering, digitalisering en gebruik van de schenking/acquisitie. Op basis van deze analyse wordt een beslissing genomen over de aanvaarding van de schenking en/of aanvullende financiering gezocht.

3.7 MAGAZIJNEN: KLIMAATBESTENDIG EN UITGEBREID

Zoals hierboven aangegeven heeft de UBL in het komende decennium te maken met een voortdurende groei van haar fysieke collectie. Om de groei in opslag zoveel mogelijk te beperken, zet de UBL in op het dedupliceren van bepaalde onderdelen van de collectie: het gaat onder andere om tijdschriftseries die ook in het (e-)depot van de Koninklijke Bibliotheek zijn opgeslagen en waarover landelijke bewaarafspraken zijn gemaakt. Ook de collectie met proefschriften van buitenlandse universiteiten zal in samenwerking met de betreffende universiteitsbibliotheken geëvalueerd worden. Ondanks deze acties maakt de toename van de fysieke collectie een uitbreiding van de magazijnen in het Van Steenis-gebouw noodzakelijk. Kluizen en magazijnen dienen eveneens op klimaatbestendigheid (warmte, overstromingsgevaar) getoetst en waar nodig aangepast te worden.

3.8 ACTIEPUNTEN BIJ DE UBL-COLLECTIE

1. Een nieuw UBL-collectiebeleidsplan wordt in de loop van 2024 opgeleverd.
2. Kernthema's updaten die de verschillende collecties met elkaar verbinden en die tegelijkertijd voor een onderscheidende profilering van de bijzondere collecties zorgen.
3. Stroomlijnen van de basisregistratie en het inbrengen van eindgebruikersperspectieven in het metadatabeleid.
4. IIF-toepassingen uitbreiden.
5. Contextuele informatie aan het collectiesysteem koppelen met het oog op het zichtbaar en herbruikbaar maken ervan voor andere gebruikers.
6. Herkomstonderzoek opstarten voor de hiervoor aangewezen deelcollecties of objecten.
7. De langjarig programma's voor verwerking van niet-gecatalogiseerde materialen en het verbeteren van beheer en behoud van de collectie voortzetten.
8. Deselectie van de niet-Leidse proefschriften en dedupliceren van dubbele exemplaren.
9. Dedupliceren van bepaalde onderdelen van de collectie in afstemming met landelijke partners.
10. Boekenmagazijnen in het Van Steenis-gebouw uitbreiden.
11. Long-term preservation-oplossingen zoeken voor digitale collectieonderdelen.
12. Mogelijkheden tot herinrichting van de afdeling Bijzondere Collecties onderzoeken.
13. Het dossier *The Kartini Letters and Archive: the struggle for gender equality* indienen voor opname in UNESCO Memory of the World International Register in samenwerking met het Nationaal Archief van Indonesië en het Nationaal Archief van Nederland.

3.9 RELEVANTE LINKS BIJ UBL

- [UBL catalogus](#)
- [Digital Collections](#)
- [Collection Guides](#)
- [UNESCO Memory of the World](#)

Maat- schappelijke en inter- nationale rol



4. MAATSCHAPPELIJKE EN INTERNATIONALE ROL

4.1 VERTREKPUNTEN VOOR BELEID

- **Maatschappelijke rol [15,16]:** Maatschappelijke impact is voor de Universiteit Leiden en voor de UBL zeer belangrijk. De UBL heeft haar maatschappelijke rol de afgelopen jaren in toenemende mate opgepakt met zowel digitale als fysieke publieksactiviteiten, zoals podcasts, video's, tentoonstellingen in musea, lezingen, symposia, publicaties en de 'in contact met collectie'-bijeenkomsten.
- **Internationale bibliotheek [4]:** De UBL is een internationale bibliotheek met internationale collecties. De UBL onderhoudt, verdiept en gaat nieuwe relaties aan met internationale partners zoals bibliotheken, erfgoedinstellingen en onderzoeksinstellingen.
- **Gebruikersgroepen en communities [3, 15]:** De maatschappelijke en internationale rol van de UBL brengt met zich mee dat er in toenemende mate contacten worden gelegd en onderhouden met gebruikersgroepen en communities in binnen- en buitenland die zich wetenschappelijk of cultureel verbonden voelen met de UBL-collectie. Deze relaties zijn veelal wederkerig en brengen ook meerwaarde voor de UBL en voor de universiteit met zich mee in de vorm van andere perspectieven op de collectie, bijvoorbeeld via *citizen science*-projecten.
- **Groeiend belang erfgoed [3]:** De UBL heeft voor het verder uitbouwen van haar maatschappelijke en internationale rol de wind in de rug; zowel nationaal als internationaal wordt er in toenemende mate belang gehecht aan erfgoed. Zo spreekt men voor Zuidoost-Azië van een *heritage turn*, een snelle toename van de interesse voor cultureel en wetenschappelijk erfgoed, dat onder meer tot uiting komt in een toename van lokale erfgoedorganisaties en de opkomst van *citizen science*. Tegelijkertijd trekt in Nederland het maatschappelijke debat over het koloniale verleden ook de aandacht van gemeenschappen met culturele banden met de internationale collecties van de UBL.
- **Regionale en lokale publieksactiviteiten [15]:** Leiden heeft veel, omvangrijke en met elkaar verbonden erfgoedcollecties. Er zijn veel relaties tussen de collecties van de Leidse musea en de UBL-collectie. Vanuit deze optiek zijn er in de afgelopen jaren goede werkrelaties met de Leidse erfgoedinstellingen opgebouwd en worden er regelmatig gezamenlijk tentoonstellingen en andere publieksactiviteiten georganiseerd. Dit versterkt de rol van de UBL en de universiteit in de regio.

4.2 UBL ALS HERKENBAAR KENNISCENTRUM EN PARTNER VOOR ERFGOED

In het vorige hoofdstuk is het belang van de UBL-collectie vanuit een nationaal en mondiaal perspectief toegelicht. De collectie én de binnen de UBL opgebouwde kennis en expertise over de collectie vormen de twee pijlers onder het kenniscentrum. In de komende periode is het van belang om de maatschappelijke zichtbaarheid van en impact met deze collectie verder uit te bouwen. Dit past in het universitaire beleid van maatschappelijke relevantie en *public engagement*. De UBL kan hier fungeren als het uithangbord van de universiteit, maar heeft hier ook een zelfstandige rol te vervullen.

De UBL wordt dankzij zorgvuldig geplande publieksprogramma's steeds meer een voor het brede publiek herkenbare factor op het gebied van erfgoed. Dit versterkt de internationale positie van de UBL als erfgoedinstelling en als kenniscentrum, zowel op het gebied van de inhoud van de collecties als met betrekking tot het beheer en behoud ervan. De UBL streeft een brede toepassing van deze kennis na, ook op relevante erfgoedcollecties van andere instellingen. Dit houdt ook in dat de UBL haar digitale infrastructuur (inclusief IIF) beschikbaar stelt voor gedigitaliseerde archieven/collecties van derde partijen.

De maatschappelijke rol van de UBL is in de laatste jaren sterk gegroeid door vele tentoonstellingen en publieksevenementen. Het verder uitbouwen hiervan zal in de komende beleidsperiode plaatsvinden langs de volgende lijnen:

- **Strategischer en gerichtere outreach:** De uitbouw van deze maatschappelijke rol dient plaats te vinden langs enkele strategische lijnen, waarlangs er gericht *outreach* naar specifieke publieksgroepen kan plaatsvinden. Dit betekent onder meer een koppeling van maatschappelijke thema's met collecties en de expertise over deze collecties. Onderdeel van het beleid is andere, meer diverse doelgroepen qua leeftijd en achtergrond te bereiken en te betrekken.
- **Banden met groepen in de maatschappij versterken:** In de komende beleidsperiode zullen de banden aangehaald worden met maatschappelijke groepen in Nederland die een band hebben met de UBL-collectie vanuit hun wetenschappelijke of culturele band met de bronlanden.
- **Internationale banden:** Bij het aanhalen en versterken van banden met bibliotheken, wetenschappers en publieksgroepen in de bronlanden van de collecties ligt de focus in de komende beleidsperiode op Indonesië, Suriname en het Caribisch gebied. Daarnaast blijft de UBL alert op mogelijkheden die zich voordoen in Afrika, de rest van Azië en het Midden-Oosten.

4.3 DIGITALE EN FYSIEKE ACTIVITEITEN

In de coronaperiode is er sterk ingezet op digitale activiteiten: digitale tentoonstellingen, een *visualizer* om materialen uit de UBL-collectie online te presenteren in onderwijs en het maken van video's (UBL Boekensalon, Van kluis naar kussen). Nu de coronaperiode voorbij is, evalueert de UBL deze activiteiten, kijkt hoe deze aangepast kunnen worden aan de huidige behoefte terwijl de fysieke activiteiten weer hervat worden.

De activiteiten worden steeds meer gericht op een breed publiek, naast de academische gemeenschap. Het gaat daarbij ook om publieksparticipatie, zoals bijvoorbeeld crowdsourcing bij ontsluiting van fotoarchieven. Inmiddels is er ervaring opgedaan met deze publieksactiviteiten en is de UBL in staat om goede concepten te ontwikkelen en daar passende uitingen bij te creëren.

4.4 DOELGROEPEN EN RELATIENETWERKEN

INDELING DOELGROEPEN

Naast de onderzoekers, docenten, medewerkers en studenten van de Universiteit Leiden kunnen de doelgroepen van de maatschappelijke en internationale rol van de UBL over het geheel genomen ingedeeld worden in de volgende categorieën:

- Onderzoekers van andere nationale en internationale universiteiten en onderzoeksinstituten, in het bijzonder uit de bronlanden van de internationale collecties.
- Publieksgroepen in Nederland en daarbuiten met een wetenschappelijke of culturele binding met de UBL-collectie.
- Studenten van WO-, HBO- en MBO-instellingen en leerlingen van middelbare scholen in de regio.

Per publieksactiviteit worden specifieke doelgroepen gedefinieerd en voor de gekozen doelgroepen specifieke methoden voor outreach ontworpen, op basis van de resultaten van gebruikersonderzoeken. Om deze specifieke doelgroepen goed aan te kunnen spreken, zal de UBL soms ook in andere talen dan Nederlands of Engels communiceren.

Verder ontvangt de UBL een groot aantal delegaties uit verschillende regio's maar vooral uit Indonesië. Hier moet gekeken worden hoe en welke delegaties ontvangen kunnen worden en hoe deze bezoeken efficiënter georganiseerd kunnen worden, zodat zij een kleinere impact hebben op de mogelijkheden die de UBL voor dergelijke ontvangsten heeft.

BIBLIOTHEEKANTOREN IN JAKARTA EN RABAT

In het kantoor in Jakarta werken lokale medewerkers aan de acquisitie en catalogisering ten behoeve van de UBL-collectie. Dit omvat monografieën (jaarlijks ongeveer 5.500), grijze literatuur, periodieken (wetenschappelijke tijdschriften, kranten, publiekstijdschriften), audiovisueel materiaal en varia (bijvoorbeeld archieven en fotografisch materiaal). Daarnaast werken zij aan de digitalisering van grijze literatuur en periodieken.

Relatienetwerk Indonesië uitbouwen

In Indonesië zijn er goede relaties opgebouwd met de Nationale Bibliotheek, het Nationale Archief en de nationale onderzoeksorganisatie BRIN. Deze relaties zullen in de komende beleidsperiode verdiept en meer tweezijdig worden: wat willen deze partijen graag gedigitaliseerd zien uit de UBL-collectie, wat zijn hun ideeën en voorstellen voor projecten en tentoonstellingen?

Het streven is om in 2028 een belangrijk deel van de Indonesië-collectie van de UBL digitaal beschikbaar te hebben en de genoemde verdiepingsslag van de relaties met de organisaties en doelgroepen in de bronlanden gemaakt te hebben, zodat er méér en gezamenlijk vormgegeven projecten worden ondernomen.

Heruitgaven of nieuwe naar het Indonesisch vertaalde werken gerelateerd aan de studie van Indonesië worden in samenwerking met lokale uitgeverijen gepubliceerd. Aanvullende activiteiten en diensten bestaan onder andere uit het begeleiden van Indonesische aanvragen voor bibliotheekbezoeken in Leiden, het verwerken van externe aanvragen voor reproducties van materiaal uit de UBL-collectie voor bijvoorbeeld publicaties of tv-documentaires, informatieverstrekking over de Indonesische collecties in Leiden en het organiseren van tentoonstellingen op basis van materiaal aangeleverd vanuit de UBL.

Binnen het NIMAR-instituut in Rabat werkt een vakreferent aan de acquisitie van moeilijk te verkrijgen materiaal uit Marokko, Noord-Afrika en het Midden-Oosten ten behoeve van de UBL-collectie. Dit materiaal wordt gecatalogiseerd in Leiden.

RELATIES MET GEMEENSCHAPPEN MET CULTURELE BANDEN MET DE UBL-COLLECTIE UITBOUWEN [15]

De UBL heeft inmiddels diverse relaties gelegd met groepen die wetenschappelijke of culturele banden hebben met de collectie. Zo is er bijvoorbeeld een goede relatie opgebouwd met het Chinese Indonesian Heritage Center (CIHC) en het Nederlands Boeddhistisch Archief. Dergelijke relaties verhogen de maatschappelijke relevantie van de UBL-collectie en daarom wil de UBL deze verder uitbouwen in de komende jaren. Er vindt ook belangrijke kruisbestuiving plaats: de verschillende perspectieven van deze groepen werken verrijkend en zijn noodzakelijk voor het geven van een breder beeld. De kennis van deze groepen leidt onder meer tot hulp bij het ontsluiten van materialen en tot inzicht in welke objecten en verhalen zij belangrijk vinden. Ook kan het van belang zijn voor de acquisitie: zo worden er vanuit de Chinees-Indische gemeenschap fotoalbums aangeboden die in de collectie kunnen worden opgenomen. In de contacten met deze gemeenschappen bouwt de UBL aan het versterken van de vertrouwensrelatie.

4.5 FONDSENWERVING

EXTRA FINANCIERING VOOR DE UBL-COLLECTIE EN HET ONDERZOEK DAARNAAR

De UBL heeft de laatste jaren hard gewerkt aan een toenemende zichtbaarheid van haar collectie door middel van een reeks van publieksactiviteiten. In het kielzog daarvan verwerft de UBL al jaren met succes extra financiële middelen ten behoeve van haar collectie en het onderzoek daarnaar. Het gaat om aanschaf, ontsluiting, digitalisering en het onder de aandacht brengen van collecties en fellowships voor onderzoekers ter bestudering ervan (via het Scaliger Instituut). Het streven is om deze activiteiten in de komende jaren te intensiveren en verder te professionaliseren. De UBL focust hierbij op twee financieringsstromen: (1) projectsubsidies uit nationale en internationale fondsen; (2) fondsenwerving bij particulieren en organisaties. De doelstellingen hierbij zijn om in de komende beleidsperiode enkele projectsubsidies te verwerven, donaties voor bestaande fondsen te verkrijgen en enkele fondsen-opnaam te kunnen opzetten.

RELATIENETWERK VRIENDEN VAN DE UBL EN HET MECENAAT [17]

Bij de fondsenwerving bij particulieren en organisaties spelen de Vrienden van de UBL een cruciale rol, alsmede de intensieve samenwerking met het Leids Universiteits Fonds. Door middel van publieksactiviteiten worden de Vrienden en het mecenaat meer betrokken bij en verbonden met de UBL-collectie. Onder hen bevinden zich ook particuliere verzamelaars, die in de loop der jaren belangrijke erfgoedcollecties hebben opgebouwd. Het streven is om dit netwerk verder uit te breiden (onder andere met alumni van de Universiteit) en meer Vrienden van de UBL te werven.

Door het relatienetwerk met deze groepen te verstevigen, bouwen de cultureel ondernemende conservatoren als ambassadeurs van 'hun' deel van de UBL-collectie een vertrouwensrelatie op met potentiële gevers van financiële middelen en met potentiële schenkers van verzamelingen. Kortom: zichtbaarheid van de collecties, het opbouwen en onderhouden van een relatienetwerk, en cultureel ondernemerschap zijn drie samenhangende elementen.

4.6 ACTIEPUNTEN BIJ MAATSCHAPPELIJKE EN INTERNATIONALE ROL VAN DE UBL

1. Doelgroepenbeleid ontwikkelen waarbij de outreach van de UBL strategischer en gericht ingezet kan worden. Een belangrijk element hierbij is impact: bereikt de UBL de beoogde doelgroepen en hoe kan samengewerkt worden om specifieke doelen te bereiken? Daarnaast wil de UBL ook de verbinding maken met groepen in Nederland die wetenschappelijke of culturele banden hebben met de UBL-collectie en onderzoeken hoe gezamenlijk activiteiten en projecten kunnen worden gerealiseerd.
2. Publieksactiviteiten ontwikkelen waardoor de zichtbaarheid van de UBL-collectie wordt verhoogd en er een bijdrage wordt geleverd aan hedendaagse thema's en maatschappelijk relevante discussies. De UBL verkent hierbij ook het opzetten en uitbouwen van citizen science-projecten, waaronder crowdsourcing, rond de UBL-collectie. Het publiek kan helpen om deze te contextualiseren vanuit verschillende perspectieven en te thematiseren.
3. Competenties van de betrokken UBL-medewerkers op het gebied van community management versterken.
4. Midden-Oosten themaprogramma (2024) uitvoeren.
5. Universiteit Leiden 450 jaar themaprogramma (2025) ontwikkelen.
6. Japan themaprogramma (2026) ontwikkelen.
7. Digitale collectie Midden-Oosten zichtbaar maken in Digital Collections en op internationale platforms.
8. Samenwerking met Indonesische partners intensiveren waarbij ook samengewerkt wordt om selecties van de Leidse Indonesische collecties te digitaliseren.
9. Samenwerking opzetten met partnerinstellingen uit onder andere Suriname, Aruba, Curaçao en Nederland om fondsen te werven voor een gezamenlijk programma voor de digitalisering van Caribische en Suriname collecties, inhoudelijke duiding, citizen science en expertise-uitwisseling.
10. Onderzoeken hoe de UBL-infrastructuur gedigitaliseerde collecties van andere instellingen beschikbaar kan maken.
11. Fondsenwerving door middel van verwerving projectsubsidies uit nationale en internationale subsidieverstrekking, verwerving donaties voor bestaande UBL-fondsen en voor fondsen-op-naam.
12. Relatienetwerk uitbreiden onder het mecenaat, alumni van de Universiteit en door meer Vrienden van de UBL verwerven.

4.7 RELEVANTE LINKS BIJ UBL

- [UBL Boekensalon](#)
- [Van kluis naar kussen](#)
- [UBLpodcast](#)
- [Leiden Special Collections Blog](#)
- [Digitale tentoonstellingen](#)
- [De Boekenwereld](#)
- [Fondsenwerving](#)

UBL-organisatie: robuust en lerend



5. UBL-ORGANISATIE: ROBUUST EN LEREND

5.1 VERTREKPUNTEN

- **Robuuste en lerende organisatie [18]:** De UBL is een lerende organisatie, die flexibel op nieuwe ontwikkelingen kan inspelen. De UBL wil dat blijven en tegelijkertijd in de komende beleidsperiode een nog hogere mate van robuustheid van de organisatie realiseren, waarbij ook duurzaamheid meegewogen wordt en nog sterker ingezet wordt op samenwerking.
- **Personeelsbeleid [19]:** Samen met de collectie is het grootste goed van de UBL het personeel, de cruciale factor in het welslagen van dit beleidsplan. Het is van groot belang om kennis en expertise in de organisatie te waarborgen en tegelijkertijd de leiderschapskwaliteiten te verbeteren. De ambities van de UBL moeten door het personeel waargemaakt kunnen worden. Er zullen nog verdere stappen gezet worden om het dragen en nemen van verantwoordelijkheden zoveel mogelijk op de plekken te leggen waar die thuishoren. Tevens worden er ontwikkelmogelijkheden geboden aan medewerkers om hen te binden aan de UBL en is er aandacht voor diversiteit, inclusie en sociale veiligheid.
- **Werving:** Bij werving van nieuwe medewerkers is de arbeidsmarkt een beperkende factor: er zijn geen specifieke bibliotheekopleidingen meer en daarom is het lastig om gekwalificeerd personeel aan te trekken. Dit betekent dat er bij werving vooral wordt gekeken naar capaciteiten van de kandidaten en dat er meer nadruk komt te liggen op ontwikkeling van expertise en competenties.
- **Informatiesystemen:** De informatiesystemen van de UBL zijn essentieel voor de organisatie en haar dienstverlening. Het beleid richt zich op doorontwikkeling van deze systemen en waar nodig op vervanging. Daarbij is een goede borging van het beheer en beveiliging van deze systemen cruciaal.
- **Innovatie:** Het inzetten van methoden als LEAN en technologieën zoals linked open data en artificial intelligence, biedt interessante mogelijkheden om werkprocessen en diensten efficiënter en/of effectiever te maken.

5.2 ORGANISATIEONTWIKKELING

PERSONEELSBELEID [18]

De oudere UBL-medewerkers hebben naast jarenlange ervaring vaak een achtergrond met een gerichte bibliotheekopleiding. Deze opleiding bestaat als zodanig niet meer. Nieuwe, talentvolle jonge medewerkers, die overigens vaak hoogopgeleid zijn, worden vaak zonder bibliotheekachtergrond aangenomen. Deze medewerkers zien de UBL als een interessante werkgever, die een goede start van hun loopbaan mogelijk maakt. Vanzelfsprekend zullen deze medewerkers na enige tijd een volgende stap in hun carrière willen maken, binnen of buiten de UBL. Met het oog hierop zal de UBL een robuuste organisatie waarborgen met goed werkgeverschap, onder andere door de volgende maatregelen:

- Het potentieel van de medewerkers benutten en hen (binnen de grenzen van de mogelijkheden) binden aan de UBL door meer aandacht te geven aan hun persoonlijke ontwikkeling met de volgende doelstellingen: (a) talentontwikkeling – waar heeft een specifieke medewerker talent voor en hoe kan dat verder ontwikkeld worden; (b) expertiseontwikkeling – de mogelijkheid om vereiste inhoudelijke kennis verder te verdiepen; (c) persoonlijk leiderschap; (d) managementontwikkeling – het versterken van de kennis en vaardigheden van managers en leidinggevendenden.
- Interne en externe opleidingstrajecten met een adequaat scholingsbudget en snuffelstages bij andere afdelingen.
- Continu werken aan een open, veilige en inclusieve organisatiecultuur met respect voor verscheidenheid. De medewerkers van de UBL hebben verschillende culturele achtergronden en moedertalen. Diversiteit wordt gezien als een kracht in de organisatie die in de komende jaren

versterkt wordt, met inachtneming van het universitaire taalbeleid en het beleid voor diversiteit en inclusie.

- De UBL werkt aan een strategisch personeelsplan, waarbij organisatiebreed en per afdeling wordt gekeken naar wat er nodig is aan kennis, expertise en competenties in de nabije toekomst. Daarbij wordt tevens gekeken naar de mogelijkheden om medewerkers te laten doorgroeien en een carrièrepad te bieden. Met de resultaten van het strategisch personeelsplan zal de organisatie zo toekomstvast mogelijk worden ingericht.
- Op basis van de universitaire GROW-systematiek (Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn) het gesprek voeren over en reflecteren op resultaten, teambijdrage, ontwikkeling en welzijn, en hier afspraken over maken.
- Het werven en ondersteunen van vrijwilligers, stagiairs en trainees die de UBL kunnen helpen met activiteiten die niet binnen de reguliere bedrijfsvoering kunnen worden opgepakt. In ruil daarvoor kunnen zij onder begeleiding kennis of ervaring opdoen over de UBL-collectie of de wijze waarop de UBL diensten, projecten en processen organiseert.

UBL Basics – een brede interne opleiding

De cursus beslaat zeven middagen en een terugkomdag voor medewerkers uit alle afdelingen van de UBL om hun kennis over het bibliotheekvak in de volle breedte te vergroten. Deze cursus wordt vanaf 2023 jaarlijks gegeven aan circa 20 medewerkers en wordt verzorgd door collega's als docent. UBL Basics is een lokale variant van de landelijke Library Basics-cursus, die mede door UKB is geïnitieerd, waarbij de UBL een voortrekkersrol heeft genomen in de uitvoering ervan. De doelstelling van UBL Basics is het ontwikkelen van kennis en inzichten in alle werkterreinen van de UBL, niet alleen om de betrokkenheid van collega's over afdelingen heen te vergroten, maar ook om talenten in de organisatie een perspectief te bieden om verder te groeien. Een nevendoeel is ook dat de docenten hun eigen werkzaamheden beter voor het voetlicht kunnen brengen.

WERKPROCESSEN

Binnen de bibliotheek zijn er veel werkprocessen die door meerdere afdelingen heen lopen. Om deze werkprocessen soepeler te laten verlopen zijn er procesteams ingericht. Procesteams bestaan veelal uit medewerkers van meerdere afdelingen die een werkproces bekijken en verbeteren op basis van de LEAN-principes. De LEAN-methodiek zoekt de oorzaak van het probleem, streeft naar een cyclus van continue verbetering door te kijken naar een werkproces vanuit het perspectief van de volgende stappen daarin, gaat verspilling tegen en stelt bij dit alles het gebruiksperspectief centraal. Het streven is dat alle medewerkers minimaal een basiscursus hierin gevolgd hebben. De LEAN-methodiek zal verder toegepast worden, waarbij ook ondersteuning door verder geschoolde medewerkers wordt gerealiseerd.

Door het instellen van de bovengenoemde procesteams worden de verantwoordelijkheden voor een werkproces belegd op het juiste niveau. Voor een aantal processen zijn er inmiddels procescoördinatoren benoemd die een mandaat hebben om knelpunten aan te pakken. Bij een knelpunt gaat de procescoördinator in gesprek met de medewerkers en de betrokken afdelingshoofden om (matrix-achtig) het probleem op te lossen. Dit model met procesteams en procescoördinatoren zal in de komende beleidsperiode verder uitgerold worden.

CAPACITEITSPANNING

De werkdruk wordt binnen de UBL op een aantal plekken als hoog ervaren, dat is onderwerp van gesprek, maar vaak lastig meetbaar te maken. Om beter inzicht te krijgen in de beschikbare capaciteit en de werkdruk beter beheersbaar te houden, zal nog meer aandacht gegeven worden aan capaciteitsplanning. Dit vergt een aanpak die per afdeling en functie kan verschillen. Bij een aantal werkzaamheden kan er daadwerkelijk gemeten worden, bijvoorbeeld in de vorm van productiecijfers. Er zijn bij een aantal afdelingen goede ervaringen met tijdschrijven, waaruit een goed beeld ontstaat voor de benodigde capaciteit voor reguliere en projectmatige werkzaamheden. Voor een aantal functies is dit minder makkelijk, daar zijn de werkzaamheden te wisselend en onvoorspelbaar. Toch is het ook daar van belang om aan capaciteitsplanning te werken, om de werklast te stroomlijnen en de werkdruk te bewaken. Bij de capaciteitsplanning moet nadrukkelijk ook rekening gehouden worden met ruimte voor innovatie, nieuwe ontwikkelingen, kennisverwerving en onverwachte gebeurtenissen.

Werkdruk en capaciteitsplanning zullen nog meer dan voorheen betrokken worden bij de besluitvorming rond en prioritering van activiteiten en werkzaamheden. Daarbij hebben alle betrokkenen een rol. Een aanzet voor de verbetering van de capaciteitsplanning zal gegeven worden vanuit het strategisch personeelsplan, het komt ook terug in werkoverleggen, afdelingsoverleggen, GROW-gesprekken en het vormt een belangrijk onderwerp van de jaarlijkse afdelingsplannen.

Met een meer datagedreven manier van werken kunnen gerichtere keuzes gemaakt worden om ambities en mogelijkheden op elkaar af te stemmen. Bij de verdere uitwerking hiervan zal mogelijk externe ondersteuning en scholing nodig zijn, een verkenning hiervan is al gestart.

5.3 INFORMATIESYSTEMEN

BEHEER [20]

De UBL beheert tientallen informatiesystemen waarvan een aantal binnen en een aantal (ook) buiten de bibliotheek gebruikt worden. De systemen zijn ingedeeld in een aantal clusters:

- **Bibliotheeksystemen:** systemen ter ondersteuning van back end activiteiten en bibliotheekmedewerkers en systemen die gebruikers in staat stellen informatiebronnen te vinden en te gebruiken.
- **Onderzoeksystemen:** ondersteuning van onderzoekers en studenten bij productie, registratie, deponeren en disseminatie van onderzoeksresultaten.
- **Beeldbanksystemen:** beschikbaarstelling van digitale (gedigitaliseerde) objecten en collecties.
- **Overige systemen,** zoals de bibliotheekwebsite, intranet, vergadertools en dergelijke.

Sommige informatiesystemen zijn voorzieningen voor de universitaire gemeenschap (zoals het LUCRIS-systeem). De UBL is dan wél systeemeigenaar, maar heeft weinig zeggenschap over de processen rond dit systeem (namelijk de invoer van publicaties), omdat dit bij de faculteiten is belegd. Met het universiteitsbestuur en de faculteiten wordt gewerkt aan verbetering conform de vastgestelde universitaire ICT governance. De rol van proceseigenaar is daarbij cruciaal. Bij andere systemen (zoals het bibliotheekstelsel) is de UBL zowel systeem- als proceseigenaar en is de UBL ook verantwoordelijk voor het inhoudelijk en functioneel beheer.

In de komende jaren investeert de universiteit fors in de beheerorganisatie van de systemen om aan de hoge eisen ten aanzien van cybersecurity en informatieveiligheid te voldoen. Daarbij zal de aandacht uitgaan naar het garanderen van de robuustheid van systemen door dit in alle procedures in te voegen. Een adequaat life cycle management van de systemen hoort hier eveneens bij. Hierbij werkt de UBL nauw samen met het ISSC, de Security Office en de Privacy Office.

De door de UBL beheerde systemen zullen beter en slimmer ingericht worden, zodat de betrokken medewerkers meer ruimte krijgen voor innovatie onder andere in de vorm van proofs of concept en pilots.

DOORONTWIKKELING EN VERVANGING [20]

In de komende beleidsperiode ligt de nadruk bij de UBL op doorontwikkeling van bestaande systemen. Als voorbeeld kan het LUCRIS-systeem gelden: het concept blijft overeind, maar de functionaliteit past zich aan de veranderende onderzoeksomgeving aan. Doorontwikkeling wordt vooral gestuurd vanuit de functionele vraag en kan soms verandering of uitbreiding van systemen behelzen. Een voorbeeld hiervan is het opnemen in de systemen van contextuele informatie, resultaten van onderzoek en citizen science en het verhaal achter een collectie.

Een aantal van de door de UBL beheerde systemen zijn de komende jaren mogelijk aan vervanging toe. Dat zal veel tijd en aandacht vergen, bijvoorbeeld voor het opstellen van een programma van eisen, voor aanbestedingen en migraties. De capaciteit om dat te doen, in combinatie met het reguliere werk en de extra werkzaamheden voor de beveiliging, zal de beperkende factor hierin zijn.

INNOVATIE

Wat betreft nieuwe technieken streeft de UBL ernaar een 'early adopter' te zijn. Om experimenten te kunnen doen met nieuwe systemen, nieuwe functionaliteit van bestaande systemen en/of nieuwe technologieën is binnen de capaciteitsplanning van de diverse afdelingen ruimte voor innovatie en projecten gereserveerd. Op een aantal plekken kan dit nog worden versterkt. Hierbij moeten wel gerichte keuzes gemaakt worden, voortkomend uit de strategische doelstellingen.

Artificial intelligence (AI) is in de laatste jaren in een stroomversnelling geraakt, de technische mogelijkheden zijn sterk toegenomen. AI biedt in potentie voor de UBL veel mogelijkheden, zowel voor de interne bedrijfsprocessen als voor de dienstverlening. Enkele experimenten die de UBL er al mee heeft gedaan, wekken positieve verwachtingen. De UBL heeft een taskforce met deelnemers uit alle afdelingen van de UBL ingericht om de mogelijkheden en risico's van de inzet van AI in kaart te brengen. Deze taskforce stelt een roadmap op met voorstellen voor het gecontroleerd in gebruik nemen van AI-technieken, bijvoorbeeld ten behoeve van beeldherkenning, systeembeheer, informativaardigheid en metadatering.

Er wordt ook aandacht besteed aan opkomende OCR-technieken voor talen met andere karakters en voor handgeschreven documenten. Het nieuwe op linked data gebaseerde format BIBFRAME wordt momenteel in gebruik genomen door enkele innovators zoals de Library of Congress. Naar verwachting zal een breder adoptieproces door andere bibliotheken geleidelijk aan op gang komen. De UBL zal zich in de komende beleidsperiode op deze en andere nieuwe ontwikkelingen voorbereiden door middel van tests en pilots.

5.4 SAMENWERKING

Samenwerking is voor het realiseren van de ambities en de doelstellingen van de UBL van groot belang en vormt ook één van haar kernwaarden. De UBL zal zich dan ook actief opstellen om dit verder te verbeteren. Het betreft zowel de samenwerking binnen de UBL (zoals rond processen die door meerdere afdelingen worden uitgevoerd), binnen de Universiteit Leiden (op zeer veel vlakken vanuit de dienstverlening, maar juist ook bij nieuwe ontwikkelingen zoals open science en AI), in samenwerkingsverbanden als [LDE](#), [UKB](#), [LERU](#), met (collega)instellingen in binnen- en buitenland, met onderzoekers en communities etc.

Samenwerking met de doelgroepen speelt een grote rol om de diensten en ambities van de UBL zo goed mogelijk af te stemmen op de vraag. Kennis, ervaringen en inzichten van experts en betrokkenen zijn belangrijk om de juiste keuzes te maken en concrete, degelijke en bruikbare resultaten te behalen.

5.5 DUURZAAMHEID

Duurzaamheid komt bij een aantal onderwerpen van dit beleidsplan aan de orde (onder andere langdurige toegang digitale collecties, duurzaam beheer en beschikbaarstelling van collecties). Daarnaast worden er maatregelen genomen voor verduurzaming van de centrale UB: nieuw glas in alle ramen, twee nieuwe glazen koepels, vervanging technische systemen en aansluiting op de warmte-koudeopslag.

Met het opstellen en uitvoeren van het strategisch personeelsplan wordt gewerkt aan verduurzaming van de organisatie en het personeelsbeleid.

Er zijn al stappen gezet om de beschikbare kantooruimtes optimaal te benutten, dit zal de komende tijd ook nog aandacht vergen.

Digitalisering leidt tot een sterke toename van de dataopslag, met een aanzienlijke milieubelasting als mogelijk gevolg. Om de impact hiervan zoveel mogelijk te beperken, wordt aandacht gegeven aan het tijdig opschonen van digitale dataopslag. Dit wordt mede ingegeven door de eisen die vanuit privacy en security een steeds belangrijker rol gaan spelen.

5.6 ACTIEPUNTEN BIJ ROBUUSTE EN LERENDE UBL-ORGANISATIE

1. Strategisch personeelsplan opzetten en uitvoeren, UBL-breed en per afdeling vaststellen wat er nodig is aan kennis, expertise en competenties in de nabije toekomst en hierop passende maatregelen nemen. Dit krijgt in het begin van de beleidsperiode prioriteit. Hierbij wordt ook gekeken naar mogelijkheden om medewerkers te laten doorgroeien en om een potentieel carrièrepad uit te werken.
2. Scholing en ontwikkelmogelijkheden aanbieden, ook in de vorm van interne opleidingen.
3. GROW-systematiek implementeren waarbij de realisatie van (team) resultaten, en de ontwikkeling en het welzijn van medewerkers meer centraal komt te staan door regelmatige gesprekken.
4. Het model met procesteams en procescoördinatoren met de toepassing van LEAN verder uitrollen.
5. Managementinformatie en capaciteitsplanning verbeteren.
6. Vrijwilligers, stagiairs, en trainees werven en ondersteunen die de UBL kunnen helpen met activiteiten die niet binnen de reguliere bedrijfsvoering kunnen worden opgepakt.
7. Doorontwikkeling of vervanging van LUCRIS, repository-systemen en IIF.
8. Investering in de beheerorganisatie van de systemen om aan de hoge eisen ten aanzien van cybersecurity en informatieveiligheid te voldoen. Systemen slimmer en beter inrichten.
9. Andere gerelateerde digitale collecties en/of contextuele informatie/onderzoek datasets van onderzoekers aan collectie-informatie koppelen door aanpassen van de informatiesystemen en de daaraan gerelateerde werkprocessen.
10. Monitoring van innovatieve ontwikkelingen zoals AI, linked data en BIBFRAME, en voorbereiding hierop door middel van tests en pilots.
11. Samenwerking op alle niveaus versterken.
12. Verduurzaming van het UB-gebouw verder vormgeven.
13. Digitale opslag opschonen en deelname aan Digital CleanUp day.

5.7 RELEVANTE LINK BIJ UBL

- [Organisatie van de UBL](#)

REFERENTIES

1. De connecties worden weergegeven met nummers in de kopjes van de paragrafen en worden verder toegelicht op pagina 44.
2. [Onderwijsvisie Learning@LeidenUniversity](#).
3. Digitaliseringsstrategie Onderwijs – Naar een Blended University. (2021)
4. Oldenburg, R., *The Great Good Place: cafés, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts and how they get you through the day* (1989)
- Mehta, P. & A. Cox, 'At Home in the Academic Library? A Study of Student Feelings of "Homeness"', *New Review of Academic Librarianship*, volume 27, issue 1, 2021, p. 4–37
5. Cijfer uit 2019 over alle UBL-locaties toen de tellers nog in gebruik waren.

CONNECTIES MET SPEERPUNTEN UIT 'VERNIEUWEN EN VERBINDEN' - HET STRATEGISCH PLAN VAN DE UNIVERSITEIT LEIDEN

1. Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs vanuit een breedte aan wetenschapsgebieden
2. Ruimte voor vernieuwing
3. Voorwaarden verankeren voor brede wetenschapsbeoefening
4. Verdere versteviging van onze internationale samenwerkingsrelaties
5. Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten
6. Investeren in onderzoekend en activerend leren
7. Doorontwikkelen van onze Leidse campussen
8. Campus van de toekomst
9. Duurzaamheid
10. Intrinsieke internationale oriëntatie
11. Uitstekende onderzoeksfaciliteiten en vermaarde collecties
12. Deelname aan regionale ecosystemen intensiveren
13. Vrijplaatsen creëren voor interdisciplinaire samenwerking
14. Interdisciplinaire focus inbedden in de organisatie
15. Verbindingen tussen universiteit en samenleving
16. Expliciete rol voor maatschappelijke vraagstukken in het onderwijs
17. Gerichte en structurele betrokkenheid van onze alumni
18. Uitbreiden van mogelijkheden voor professionele ontplooiing
19. Ontwikkelen van integraal talentbeleid
20. Basis op orde: slimme processen, systemen en organisatie.

TOTSTANDKOMING

Dit beleidsplan is als volgt tot stand gekomen:

- Het MT heeft vijf thema's geformuleerd: onderzoek, onderwijs, collectie, maatschappelijke en internationale rol en de UBL-organisatie.
- Er zijn in een eerder stadium gesprekken gevoerd met collega's van de universiteitsbibliotheken van de Universiteit van Amsterdam, Universiteit Utrecht, Vrije Universiteit en van de Koninklijke Bibliotheek.
- Vervolgens zijn de volgende collega's over een of meerdere van deze thema's geïnterviewd: Alenka Princic, Anneke Dirx, Bart van der Steen, Bas Vat, Erna Sattler, Femmy Admiraal, Garrelt Verhoeven, Heleen Palmen, Ilse Jansma, Jef Schaeps, Kurt De Belder, Marco de Niet, Marieke van Meer, Paul Kloeg, Saskia van Bergen.
- Op basis van deze interviews werd een eerste versie opgesteld, die vervolgens meerdere keren is besproken en bijgeschaafd door het MT.
- Alle medewerkers van de UBL zijn uitgenodigd om deel te nemen aan de bespreking van deze versie op dinsdagmiddag 9 april 2024.
- De input van de sessie op 9 april 2024 werd daarna verwerkt tot een definitieve conceptversie.
- Het beleidsplan is op 18 april 2024 door de directeur met de Dienstraat UBL besproken.
- Het traject werd begeleid door Maurits van der Graaf met ondersteuning van Lenny Vos.



**Universiteit
Leiden**

Universitaire Bibliotheken Leiden