

DE ELEKTRONISCHE BIBLIOTHEEK UTRECHT

Bas Savenije

Bibliothecaris van de Universiteit Utrecht

In gewijzigde vorm gepubliceerd in: Open 27(4), p.122-124.

Lezing ter gelegenheid van het symposium 'De Electronische Bibliotheek Utrecht' op 28 oktober 1994.

'The true university of these days is a collection of books', schreef Thomas Carlyle in 1841.

Ik citeer deze uitspraak niet zozeer om u te illustreren dat er sinds 1841 veel veranderd is. Daarvoor is al voldoende illustratiemateriaal voorhanden.

Ik vind het boeiende in deze uitspraak dat hij zo duidelijk maakt dat wij, wanneer we het hebben over de veranderingen in een universiteitsbibliotheek, het eigenlijk zouden moeten hebben over de ontwikkelingen in de samenleving, de invloed daarvan op de positie van de universiteiten en mede als afgeleide daarvan de gewenste ontwikkelingen in de bibliotheek. Uiteraard zouden bij een dergelijke analyse de ontwikkelingen op het gebied van de informatietechnologie van wezenlijk belang blijken.

Toen de organisatoren van dit symposium mijn abstract voor deze presentatie zagen, wezen zij er dan ook met enige nadruk op dat voor mij maar een half uur is uitgetrokken.

Het onderwerp van mijn presentatie is 'de Electronische Bibliotheek Utrecht'. Dat betekent dat mijn zelfbepanking vooral ten koste zal gaan van een beschrijving van de ontwikkelingen in de samenleving en de positie van de universiteiten in die samenleving. Maar dat betekent dus niet dat ik de relatie van deze onderwerpen met de ontwikkeling van de bibliotheekorganisatie niet van wezenlijk belang vindt.

Het doel van mijn presentatie is u enig inzicht te verschaffen hoe het computercentrum van de universiteit, het ACCU, en de Universiteitsbibliotheek samen gaan werken aan het project 'de Electronische Bibliotheek Utrecht'. Om dit te doen zal ik meenemen langs de volgende onderwerpen.

1. De Universiteit Utrecht; ACCU en UBU maken deel uit van deze universiteit en de eigen wijze waarop deze universiteit in elkaar steekt, is sterk bepalend voor het te bereiken doel van het samenwerkingsproject.
2. Het karakter van de UBU als samenwerkingsverband van vakgebiedsbibliotheken en een Centrale Bibliotheekdienst.
Deze twee onderwerpen zal ik relatief kort aanstippen, zodat ik wat meer tijd overhoudt voor de volgende twee onderwerpen.
3. Het fenomeen elektronische bibliotheek, gezien tegen de achtergrond van het eigen karakter van de Universiteitsbibliotheek Utrecht.
4. Het project 'de Elektronische Bibliotheek Utrecht' en wat er van dit project mag worden verwacht.

De Universiteit Utrecht

In het boek Gods of Management van Charles Handy staat het volgende citaat te lezen:

"Universities," I said, "are the prototypes of the organizations of tomorrow."
"If that be so," said a Professor standing near, "then God help us all" (Handy, 1979).

In het algemeen bestaat, zowel binnen de universitaire gemeenschap als daarbuiten, geen positief beeld over de universitaire organisatie. Dat heeft onder meer te maken met het politieke karakter van het besluitvormingsproces, dat wel als anarchistisch wordt gekarakteriseerd. De auteurs Cohen, March en Olsen hebben hiervoor hun befaamde 'garbage can model' ontworpen. Dit model kan aan de hand van de volgende uitspraak worden geïllustreerd:

'Choices are made only when the shifting combinations of problems, solutions, and decision makers happen to make action possible' (Cohen, March & Olsen, 1972).

Er zijn legio metaforen bedacht voor de universitaire organisatie, waarvan 'een armada van roeiboten' zeker het vermelden waard is.

Ook de bekende configuraties van Mintzberg zijn doorlopen op hun geschiktheid voor een beschrijving van de universitaire organisatie. Over de toepasbaarheid lopen de meningen uiteen, maar dat dit in meer generale termen weer tot consensus kan leiden, blijkt uit het volgende citaat:

'De schematische indeling van Mintzberg kan tevens gelezen worden als een reeks van vectoren die binnen één complexe organisatie werkzaam zijn, die de organisatie in verschillende richtingen trekken' (Boon & Korsten, 199-2).

De vele modellen die zijn ontworpen om de universitaire organisatie te beschrijven, benadrukken alle het unieke karakter van de universitaire organisatie. Een belangrijk aspect daarbij is de autonomie van de professionals, de wetenschappelijke staf aan de basis. Zij nemen de belangrijke beslissingen over inhoud van onderwijs en onderzoek en de uitvoering van die taken. Managers in universiteiten worden er hoe dan ook mee geconfronteerd dat ze onvoldoende gezag en know how hebben om zelf het werk van de professionals te controleren.

Het feit dat de wetenschappers naast de binding met hun universiteit nog een andere, meestal sterkere, binding met hun discipline hebben, is de voornaamste oorzaak van de complexiteit van de organisatie. Het model van de professionele organisatie en Mintzberg's model van de professionele bureaucratie gooien dan ook hoge ogen als adequate beschrijving van de universitaire organisatie.

Kijken we nu naar de Universiteit Utrecht dan zien we een zgn. 'comprehensive university': een grote, complexe universiteit met een breedte aan disciplines. In onze universiteit heeft zich een operatie Bestuurlijke Vernieuwing voltrokken. Als gevolg daarvan zijn faculteiten behoorlijk zelfstandige eenheden geworden met integraal management, minder bemoeienis van het college van bestuur vooraf en een accent op verantwoording achteraf.

In de nieuwe verhoudingen wordt erkend dat een universiteit niet als volledig geïntegreerde organisatie kan worden beschouwd: zowel op universitair niveau als op facultair niveau is sprake van een samenstel van tamelijk onafhankelijke eenheden, die bij elkaar worden gehouden door een 'losse' bestuurlijke bovenlaag. Binnen een faculteit zijn de wetenschappers, of kleine groepen van wetenschappers, deze samenstellende eenheden: faculteiten zijn duidelijk professionele organisaties.

Gezien van het bestuursniveau van de universiteit als geheel zijn echter niet de

wetenschappers, maar de nu redelijk zelfstandige faculteiten de samenstellende delen. De bestuurlijke leiding van de universiteit als geheel ge-draagt zich meer en meer als het centrum, 'the headquarters' van een groot, gediversificeerd bedrijf.

Het college van bestuur heeft daarbij de niet eenvoudige taak ervoor te zorgen dat het geheel meer is dan de som der delen. Daarbij spelen visie op de toekomst van de universiteit in de samenleving en overtuigingskracht naar de universitaire gemeenschap een belangrijke rol, meer nog dan de macht van het geld. In de wijze waarop samenhang in de organisatie ontstaat zijn de planning en controlcyclus en het fenomeen van de netwerken van essentieel belang. Een universitaire organisatie is onvermijdelijk 'bottom-heavy' en de Universiteit Utrecht heeft daar de consequenties aan verbonden. Om met Burton Clark te spreken:

'Commandment One: Thou shall conceive of higher education as bottom-heavy' (Clark, 1983).

De Universiteitsbibliotheek Utrecht

De eigen cultuur en organisatie van de Universiteit Utrecht hebben gevolgen voor de bibliotheekorganisatie. Kende de Universiteit Utrecht vroeger, net als andere universiteiten, een centrale UB, inmiddels is de consequentie getrokken uit het feit dat de boekenkasten van de hoogleraren zich via vakgroepsbibliotheken hebben ontwikkeld tot vakgebiedsbibliotheken: volwaardige, goed geoutilleerde bibliotheken voor een of meer faculteiten.

Ook de bibliotheekorganisatie is 'bottom-heavy' geworden: het zwaartepunt van het bibliotheekwerk ligt in de vakgebiedsbibliotheken waar de wetenschappelijke informatievoorziening wordt geleverd aan de werkvloer waar de universitaire kerntaken onderwijs en onderzoek plaatsvinden.

Met de opkomst van de vakgebiedsbibliotheken verloor de traditionele UB haar almachtige positie. Een tijd lang kenden we een Algemene Bibliotheek, maar inmiddels trekt het decentralisatieproces van de Bestuurlijke Vernieuwing ook haar voren door de bibliotheekorganisatie: de centraal gefinancierde voorzieningen, waaronder de Algemene Bibliotheek, worden omgevormd tot een Centrale Bibliotheekdienst die wordt geleid door de bibliothecaris van de universiteit.

De UB, die vervolgens BRU werd, heet nu UBU, hetgeen staat voor een samenwerkingsverband van vakgebiedsbibliotheken en een centrale dienst. De vakgebiedsbibliotheken vallen hiërarchisch onder de faculteiten, om de afstemming van de dienstverlening op onderwijs en onderzoek te waarborgen. De bibliothecaris is functioneel verantwoordelijk voor de aansturing van het samenwerkingsverband. Over de voorbereiding van het universitaire bibliotheekbeleid overlegt de bibliothecaris met de faculteiten. Hij is ervoor verantwoordelijk dat in de bibliotheekvoorzieningen het geheel meer is dan de som der delen.

De centrale bibliotheekdienst ondersteunt de bibliothecaris bij de aansturing van dit samenwerkingsverband UBU, verleent diensten aan het samenwerkingsverband en heeft de verantwoordelijkheid voor een beperkt aantal centrale collecties, waaronder een referencecollectie en de bijzondere collecties van de universiteit.

Deze ontwikkeling die in feite al onomkeerbaar in gang was, wordt nu ook formeel vastgelegd. De onderlinge verhoudingen worden daardoor in organisatorisch opzicht beter geregeld, en meestal heeft dat ook positieve effecten voor de intermenselijke verhoudingen. De discussies over de nadere vormgeving van de nieuwe organisatie en het

veranderingsproces dat dit met zich meebrengt, zijn op dit moment gaande. Schematisch ziet de organisatie er als volgt uit.

NB: Figuur Organisatiestructuur UBU niet opgenomen.

De bibliotheekorganisatie is, evenals de universiteit, gedecentraliseerd, niet alleen organisatorisch maar ook fysiek. Faculteiten zijn qua huisvesting verspreid en bevinden zich bovendien deels in de binnenstad en deels in de Uithof. Dit geldt ook voor de vakgebiedsbibliotheken.

De vraag: 'Waar is de UBU?' is daarmee even moeilijk te beantwoorden als de vraag: 'Waar is de Universiteit Utrecht?' En volgens prof. Meyer die in de zeventiger jaren in Utrecht eerstejaarscolleges wijsbegeerte verzorgde, is het antwoord op deze vraag even moeilijk als het antwoord op de vraag: 'Waar is de werkelijkheid?' De eerlijkheid gebiedt mij echter hier aan toe te voegen dat hij de Universiteit van Oxford als voorbeeld gebruikte.

De UBU, zou je kunnen zeggen, is overal en nergens in de universiteit, zij is geen gebouw, maar een functie: dienstverlening op het gebied van de wetenschappelijke informatievoorzieningen. Deze functie is divers door de universiteit heen, levert verschillende diensten aan verschillende doelgroepen in verschillende disciplines.

De Elektronische Bibliotheek Utrecht.

Ik kom nu bij het fenomeen Elektronische Bibliotheek Utrecht. Meer concreet gaat het hierbij om de vraag hoe de Universiteitsbibliotheek Utrecht zich zal ontwikkelen, gebruik makend van de mogelijkheden en uitdagingen die de informatietechnologie biedt. En terugkijkend op mijn inleiding gaat het dus eigenlijk om de volgende vragen:

- hoe beïnvloeden deze ontwikkelingen de samenleving,
- wat zijn de gevolgen daarvan voor de universiteit en
- hoe reageert de bibliotheek op deze uitdagingen, daarbij uiteraard zelf ook gebruikmakend van de nieuwe technologische middelen.

In dit verband volsta ik hier met het volgende te benadrukken is: de ontwikkelingen in informatietechnologie zijn middel, geen doel in zich.

De centrale doelstelling van een bibliotheek is het toegang verschaffen tot informatie. Deze activiteit is nauw verweven met de primaire taken van een universiteit: onderwijs en onderzoek.

De veranderingen in de informatie-infrastructuur zullen gevolgen hebben voor de wijze waarop onderwijs en onderzoek plaatsvinden. Zo zal men minder gebonden zijn aan een fysieke werkplek in de universiteit. Was de universiteit al overal en nergens, in de toekomst zal dat nog meer het geval zijn. En dit zal in nog sterkere mate aan gelden voor de universiteitsbibliotheek.

De ontwikkelingen in de informatietechnologie vragen om nieuwe vormen van dienstverlening. Nieuwe producten en diensten kunnen behulpzaam zijn bij het transformeren van de kennis die ligt opgeslagen in bibliotheken en databanken tot nuttige praktische informatie voor onderwijs en onderzoek.

Maar het gaat niet alleen om nieuwe diensten: vele van de nu reeds bestaande diensten zullen van karakter moeten veranderen. Sterker nog: bibliotheken zullen om te overleven een radicale wijzigingen in hun strategische doelstelling moeten aanbrengen.

Een klantgerichte opstelling is hierbij een allesoverheersende voorwaarde. De centrale vraag is: aan welke diensten heeft de klant behoefte en hoe kunnen deze diensten zo efficiënt en effectief mogelijk worden geleverd. Dit vraagt om het voorkómen van een volledige concentratie op automatisering; het bestaansrecht van een universiteitsbibliotheek bestaat uit het leveren van meerwaarde bij de hoofdtaken van de eindgebruiker.

De relatie tussen de bibliotheek en haar klant wordt niet meer overheerst door aanbod. Het beheer van collecties zal zeker niet uit het takenpakket van de bibliotheken verdwijnen. Het accent zal echter in toenemende mate komen te liggen op het beheersen van infrastructuur en het bieden van ondersteuning aan de interactie tussen gebruikers en verschaffers van informatie.

Het publiek zal in mindere mate fysiek de bibliotheek bezoeken: toegang tot informatie via de computer is eenvoudiger en goedkoper. Het belang van de bibliotheek neemt sowieso af, omdat de gebruiker ook zonder de tussenkomst van bibliotheken al een veelheid van keuzen gepresenteerd krijgt. Onduidelijk is zelfs in welke mate de eindgebruiker bereid zal zijn de bibliotheek te betrekken bij de bevrediging van zijn informatiebehoefte (Buckland, 1992). Het is overigens uiterst onwaarschijnlijk dat dit zal resulteren in volledige zelfbediening. Toch zal de bibliotheek eraan moeten werken de zelfbediening in toenemende mate mogelijk te maken. De nieuwe ontwikkelingen vragen om gestandaardiseerde, begrijpelijke procedures en veronderstellen deskundigheid bij de gebruiker. Er zal hoe dan ook behoefte zijn aan een reference service, een verzwijzende functie op basis van kennis van informatiebronnen en instructie met betrekking tot de mogelijkheden en het gebruik van de infrastructuur.

De dienstverlening zal gedifferentieerd moeten zijn voor de verschillende groepen gebruikers. Voor de Universiteitsbibliotheek kunnen in ieder geval de volgende doelgroepen worden onderscheiden, waarbij ik verwijs naar een recent rapport van de Wetenschappelijke Technische Raad (WTR, 1994).

1. De wetenschappelijke experts onder elkaar, de zgn. inner circle. Het gaat hierbij om vrij kleine groepen van experts op een specifiek terrein, die snel onderling informatie uitwisselen over het wetenschappelijk onderzoek dat door henzelf wordt verricht. Zij hebben behoefte aan goede communicatiediensten, maar niet of nauwelijks aan een intermediaire partij bij de distributie van informatie.
2. De professionele wetenschapsbeoefenaren, docenten en dienstverleners die gebruik maken van de kennis die door de experts is bijeengebracht. Zij hebben behoefte aan overdracht van 'full text, image, data, sound' documenten.
3. Studenten, aankomend onderzoekers, vakbeoefenaren en geïnteresseerde leken: zij zijn voor hun informatie met name aangewezen op boeken, tijdschriften en databanken. Zij vragen om de garantie dat de gezochte informatie juist en volledig is, een kwaliteitsgarantie voor de inhoud, goede zoek- en selectiemechanismen en eenvoudige bestel- en leveringsprocedures.

De precieze behoeften en wensen verschillen ook per discipline. Een voor de hand liggend verschil hangt, zeker in de huidige fase, samen met de mate van vertrouwdheid met de mogelijkheden van de informatietechnologie. Generaliserend gesproken zullen deze bij het vakgebied informatica groter zijn dan, met alle respect, bij oude geschiedenis. Maar de aard van de discipline is ook van invloed op de gewenste vormen van informatieoverdracht, zoals deze ook grote verschillen in traditioneel bibliotheekgebruik met zich meebrachten. Dat heeft onder meer te maken met de aard van het onderwerp van onderzoek: voor sommige

alfadisciplines vervult de bibliotheek een laboratoriumfunctie.

Het heeft ook te maken met de wijze waarop kennisvermeerdering plaatsvindt. Bij sommige wetenschapsgebieden is duidelijk sprake van een cumulatieve groei: nieuwe inzichten worden gegenereerd via een min of meer lineaire ontwikkeling van de huidige stand van kennis. Bij andere wetenschapsgebieden is sprake van een meer reïteratief patroon van ontwikkeling, waarbij terreinen die reeds door anderen zijn verkend, opnieuw worden betreden (Becher, 1989). Dergelijke verschillen hebben ingrijpende gevolgen voor de behoefte aan informatievoorziening.

De organisatie van de voorzieningen is voorts afhankelijk van de omvang van de faculteiten: studentrijke faculteiten hebben zo hun eigen problemen die om een bijzonder infrastructuur en organisatie vraagt.

De Universiteitsbibliotheek Utrecht zal zich ontwikkelen in de richting van een groeiende verzameling van diensten op het gebied van informatieverzorging en informatiebronnen die verspreid zijn over het land en over de wereld. Deze verzameling van bronnen en diensten is logisch samenhangend, doch fysiek verspreid: a virtual library provides anything, anytime, anywhere (Heterick, 1991).

Wellicht is hierbij sprake van een cultuurschok. Doch deze veranderingen kunnen goed voortbouwen op de decentralisatiegedachte; we zijn er immers al aan gewend overal en nergens te zijn. Dit concept moeten we goed vasthouden om het traject van de Elektronische Bibliotheek in te gaan.

Het Project (1)

In mijn nog korte periode als bibliothecaris van de universiteit is mij duidelijk geworden dat er vele misverstanden bestaan over de Elektronische Bibliotheek Utrecht. Voor de goede orde: de Elektronische Bibliotheek Utrecht is niet een nieuw bolwerk, geen centrale concentratie van voorzieningen, die als het ware een moderne reïncarnatie vormt van een teloorgegangene traditionele centrale bibliotheek. Het is niet een compensatie voor de omvorming van de huidige Algemene Bibliotheek naar een centrale dienst. De Elektronische Bibliotheek is geen centraal gebouw en moet überhaupt niet worden voorgesteld als gebouw. Het is ook niet een nieuwe loot aan de stam in de bibliotheekorganisatie. De Elektronische Bibliotheek Utrecht is de benaming van een project, een samenwerkingsverband tussen het ACCU en de universiteitsbibliotheek met als doel het verbeteren van de elektronische informatievoorziening ten behoeve van onderwijs en onderzoek. De bibliotheek moet daarvoor haar diensten zodanig uitbreiden en aanpassen dat de informatie op adequate wijze beschikbaar wordt gesteld en wordt ontsloten. Het ACCU heeft tot taak een goede informatica-infrastructuur te garanderen in de vorm van netwerk, programmatuur en apparatuur.

Als laatste onderdeel van mijn presentatie wil ik nu aangeven wat u in dit project van ons, ACCU en UBU, kunt verwachten.

De ontwikkelingen op het gebied van de informatietechnologie gaan bijzonder snel en ook de reactie van het publiek op deze ontwikkelingen laat zich niet eenvoudig voorspellen. Op diverse plaatsen worden al pogingen ondernomen een samenhangende toekomstvisie voor de informatievoorziening te ontwerpen: door middel van delphi-onderzoeken en in de vorm van kwalitatief hoogwaardige studiegroepen. Daarmee is maar weer eens geadstrueerd dat het een moeilijk probleem is.

Ons project gaat niet uit van een blauwdruk voor een toekomstige organisatie. Zelfs als we dat zouden willen, zou dit niet mogelijk zijn. Mijn toekomstvisie op de bibliotheekdiensten heb ik hierboven in globale termen omschreven. Voor de concretisering daarvan in concrete

activiteiten kiezen wij voor een flexibele aanpak, reagerend op actuele knelpunten, technische mogelijkheden en de wensen van de gebruiker.

Wij hechten daarbij zeer aan een projectmatige aanpak, met een afzonderlijke projectleider. Inmiddels hebben we een projectleider aangetrokken in de persoon van Natalia Grygierczyk. Zij wordt verantwoordelijk voor een voldoende concrete aanpak en de tijdige realisering van de activiteiten die nodig zijn in het kader van die aanpak. Dit betreft de coördinatie van de inzet van een aantal mensen in beide organisaties. Voor een deel van hun tijd zullen zij hiervoor moeten worden vrijgemaakt, om te voorkomen dat de vernieuwing ondersneeuwt in de drukte van de werkzaamheden van alle dag. Maar aan de andere kant moet worden voorkomen dat de vernieuwing teveel een activiteit wordt die los van de staande organisatie zijn vorm krijgt. De vernieuwing is niet iets extra's, doch grijpt in op vele, zometer alle van de bestaande activiteiten.

Belangrijk blijft ook, ik herhaal het maar weer, dat de aanpak van het project gericht moet zijn op de verschillende groepen van gebruikers en dat nieuwe diensten moeten zijn toegesneden op de gebruikers die, zoals gezegd, binnen de universiteit sterk verschillen. Het is daarmee een behoorlijk complex project, dat de nodige aandacht van het management van de beide organisaties verdient en ook zal krijgen.

In het project wordt gewerkt vanuit een aantal verschillende invalshoeken.

- In de eerste plaats noem ik het zogenaamde voorhoedewerk: het up-to-date blijven met nieuwe techno-logische ontwikkelingen en het onderzoeken daarvan op bruikbaarheid voor onze eigen toekomst. Dit is een activiteit van een beperkt aantal deskundigen in ACCU en UBU, die slechts een indirecte spin off zal hebben voor de gebruikers van onze diensten.
- In de tweede plaats worden ontwikkelingen in andere bibliotheken en in samenwerkingsverbanden nauwlettend gevolgd. Waar mogelijk en wenselijk zullen we inhaken op en aansluiten bij dergelijke nieuwe ontwikkelingen elders. Hierdoor wordt voorkomen dat we zelf het wiel gaan uitvinden en ontstaat synergie door samenwerking. Dit zal vooral plaatsvinden in UKB- en PICA-verband; deze laatste toevoeging is uitsluitend bedoeld voor de insiders, die hier overigens in ruime mate zijn vertegenwoordigd.
- Ten derde zullen wij eigen strategische pilotprojecten opzetten, om op deze wijze ook zelf aan de grens van de vernieuwingen te werken. Gelet op de kostenaspecten zal dit selectief gebeuren en zullen we ons concentreren op die aspecten die specifiek zijn voor de Utrechtse situatie.
- Last but not least zal veel tijd, energie en daarmee samenhangend dus ook geld, gestoken worden in het benaderen en ondersteunen van de gebruikers, onze klanten. Wij willen hen vertrouwd te maken met de reeds bestaande en de nieuwe mogelijkheden. Op deze manier hopen we tevens te bereiken dat ze betrokken kunnen worden bij de discussie over de wenselijke vernieuwingen. Niemand weet namelijk zo goed wat de klant wil als de klant zelf, zelfs automatiseerders niet.

Een inventarisatie van knelpunten, mogelijkheden en reeds levende wensen wordt op dit moment gemaakt door Dick Kaas en is bijna afgerond. Daarna zullen we een concrete projectbeschrijving maken: prioriteiten, inzet van mensen, kostenramingen, tijdschema's. Zoals u wellicht bekend is, zullen ACCU en UBU de komende drie jaar elk jaarlijks fl. 150.000 uittrekken voor het project. Binnenkort beslist de Universiteitsraad over ons verzoek

om uit de universitaire stimuleringsgelden in dezelfde periode jaarlijks fl 200.000 toe te wijzen aan de Elektronische Bibliotheek Utrecht.

Vandaag kan ik u reeds een aantal voorbeelden geven van wat u in de komende periode van ons kunt verwachten.

Ik begin nu aan de kant van de gebruikers. Op dit moment zijn een aantal concrete problemen en knelpunten te signaleren die een grootschalig gebruik van de technologische hulpmiddelen in de weg staan. Dit zijn met name:

- onbekendheid met de mogelijkheden bij een relatief groot deel van de universitaire gemeenschap,
- nog te veel gebruikersonvriendelijke software,
- onvoldoende afstemming tussen software en apparatuur,
- nog te veel onbetrouwbare apparatuur,
- een gefragmenteerde ondersteuning,
- onvoldoende bekendheid van de beschikbare ondersteuning.

Wat willen we hieraan doen?

- We willen de nodige energie steken in standaardisatie van menu's in de universiteit; de verschillen die daarin zijn opgetreden vormen een typisch probleem van een grote gedecentraliseerde universiteit. Uiteraard hebben alle varianten hun eigen redenen en achtergrond, maar standaardisatie is uiteindelijk in ieders belang.
- Er zal een centrale server komen met de meest recente versies van gestandaardiseerde programmatuur.
- Er komt een pilot-project voor een faculteit om het werken met elektronische informatiebronnen systematisch te bevorderen.
- Aan personeel en studenten zal structureel gelegenheid worden geboden om uitgebreid kennis te maken met nieuwe mogelijkheden.
- Er zal een adequate trainingsfaciliteit komen, d.w.z. een leslokaal met alle benodigde trainingsvoorzieningen.
- De bibliotheekinstructie zal worden verbeterd.
- Er wordt gewerkt aan een geïntegreerde helpdesk van ACCU en UBU: één punt waar problemen kunnen worden gemeld en van waaruit kan worden geanalyseerd en opgelost.

Uiteraard zullen al deze activiteiten gepaard gaan met de benodigde publiciteit.

Voor de medewerkers van ACCU en UBU betekent dit dat zij allen via een cursus gedegen zullen kennismaken met netwerkinformatiediensten. Voorts moet de nu nog sterk geconcentreerde aanwezige kennis worden verspreid. Dit zal er onder meer in resulteren dat personeel in de vakgebiedsbibliotheken, meer dan nu al het geval is, ondersteuning kunnen leveren.

Wat concrete producten betreft, wil ik ook een aantal voorbeelden noemen. Voor een aantal geldt hierbij een voorbehoud, omdat adequate regelingen met betrekking tot auteursrechten nog vaak een bottleneck voor vernieuwing vormen.

- Standaardwerken zullen via het netwerk beschikbaar worden gesteld en ontsloten. Afhankelijk van de discipline kan dit verschillende vormen aannemen. Een eenvoudig voorbeeld hiervan vormen encyclopedieën en statistische databases.
- Readers zijn veelal al in elektronische vorm vastgelegd; ze kunnen nu ook in elektronische vorm ter beschikking komen. In samenhang hier-mee moet ook aandacht worden gegeven aan het archiveren van elektronische bronnen.
- Elektronische tijdschriften zullen beschikbaar worden gesteld. Voorts wordt gewerkt aan het elektronisch beschikbaar stellen van abstracts en full text van nu nog op papier verschijnende tijdschriften.
- Het verdient aanbeveling zeldzame collecties op CD vast te leggen, zowel uit het oogpunt van collectiebeheer en conservering als vanuit de nieuwe mogelijkheden die dit biedt tot beschikbaarstelling en ontsluiting via het netwerk. Hierdoor kunnen de collecties ook bij een groter publiek onder de aandacht worden gebracht.
- Via attenderingsregelingen kunnen gebruikers op basis van een door hen opgegeven profiel op de hoogte worden gehouden van elektronisch en op andere wijze beschikbaar komende informatie. Dit bespaart de gebruiker zoektochten in de bibliotheek en door het netwerk.
- Er zal een multimedia instructie komen die gebruikers wegwijs maakt in de Universiteitsbibliotheek en haar mogelijkheden.

Tot slot

Tot zover de voorbeelden. De verleiding is groot nu geleidelijk een vager en wijdsere toekomstperspectief te schetsen, doch ik beheers me. Er is nog veel werk te verrichten, voordat dit wijdsere perspectief aan de orde is. Maar laten we niet te bescheiden zijn, er is ook al veel werk verricht. Vaak zijn de resultaten nog onvoldoende bekend en verbreid. In de eerste fase van het project zal dit aan het daglicht treden. Zo fungeert het project tevens als een meer systematische bundeling van de activiteiten die al op het terrein van de elektronische bibliotheek zijn verricht.

De veranderingen ten aanzien van de functie van bibliotheken worden door diverse auteurs en sprekers wel gekenmerkt als een paradigma-verandering. Hierbij is sprake van een overgang

- van 'holding' naar 'access',
- van 'collection' naar 'connection',
- van 'just in case' naar 'just in time',
- van 'overhead' naar 'directly productive force'.

Deze veranderingen worden ingegeven door de nieuwe mogelijkheden op het gebied van informatietechnologie: door de technologische ontwikkelingen verandert de wijze waarop de informatie ter beschikking komt. Waar dit uiteindelijk toe zal leiden, valt moeilijk te voorspellen. Ook de gebruikers hebben daar nog geen idee van. Het is een uitdaging om samen met onze gebruikers te verkennen welke nieuwe vorm onze dienstverlening concreet zal moeten en kunnen krijgen.

Ondanks alle onzekerheid zal dit toch planmatig moeten gebeuren. Mocht u aan de mogelijkheid daarvan twijfelen, wil ik u tot slot wijzen op het houvast dat Wildavsky's definitie van planning geeft: 'Planning is current action to secure future consequences' (Wildavsky, 197-9).

Voetnoot

(1) De auteur dankt D. Kaas voor zijn bijdrage aan de totstandkoming van dit deel van de voordracht.

Literatuurverwijzingen

Becher, T. (1989). *Academic tribes and territories. Intellectual enquiry and the cultures of disciplines*. Bristol: Open University Press.

Boon, L. & Kortsten, G. (1992). De universiteit: organisatie en variatie. *U&H*: 38 (4).

Buckland, M. (1992). *Redesigning library services. A manifesto*. Chicago/Londen: American Library Association.

Clark, B.R. (1983). Governing the higher education system. In: M. Shattock (ed.), *The structure and governance of higher education*. Guilford, Surrey: The Society for Research into Higher Education.

Handy, C. (1979). *Gods of Management* London: Pan Books.

Heterick, R.C. (1991). The institutional perspective. In: G.M. Pitkin (ed.), *The evolution of library automation*. London: Meckler.

Wetenschappelijke Technische Raad (WTR) SURF (1994). *Electronische toegankelijkheid en verwerving van wetenschappelijke informatie. Status en perspectief*. Utrecht, 10 mei 1994.

Wildavsky, A. (1979). *Speaking truth to power. The art and craft of policy analysis*. Boston: Little, Brown & Co.