

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The version of the following full text has not yet been defined or was untraceable and may differ from the publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/19024>

Please be advised that this information was generated on 2018-07-07 and may be subject to change.

Colofon

ISBN 90-74256-12-0

© 2000, Stichting SURF/IWI (Utrecht) en UKB

Uitgave Dit rapport werd geschreven in opdracht van SURF/IWI door dr. J.C. Frowein (M&I/PARTNERS bv), dr. A.H. Laeven (Katholieke Universiteit Nijmegen) en drs. H.J. Voorbij (Koninklijke Bibliotheek).

Ontwerp Volta, Utrecht

Druk Drukkerij Bakker Baarn



Voorwoord

Een project met een doorlooptijd van twee jaar (begin 1998 - eind 1999) betekent dat een groep mensen bijna drie jaar (inclusief voorbereiding en afronding) met elkaar optrekt. In dit geval was ook een groot aantal mensen bij het project betrokken, zoals:

- de stuurgroep, bestaande uit de zes bibliothecarissen van de deelnemende bibliotheken;
- de projectgroep, met een kernteam van drie personen en met zeven vertegenwoordigers van de zes deelnemende bibliotheken;
- medewerkers van de zes deelnemende bibliotheken die op diverse plaatsen in het project hun steentje hebben bijgedragen aan ontwerp van het instrumentarium en het uittesten;
- vertegenwoordigers van de zeven overige universiteitsbibliotheken in de referentiegroep;
- de medewerkers van SURF (en daarbinnen IWI) voor de projectbegeleiding, evenals de leden van de SOS.

Het eindrapport van het project “Benchmarking van Wetenschappelijke Bibliotheken” is daarmee een product van vele mensen, allen behept met de ambitie bij te dragen aan kwaliteitsverbetering in universiteitsbibliotheken.

Het benchmarking-instrument dat het belangrijkste resultaat van het project is, is daarmee een instrument geworden dat praktisch goed toepasbaar is, de basis biedt voor het continu werken aan verbeteringen in de bedrijfsvoering, maar bovenal een gezamenlijk bezit is van de Nederlandse universiteitsbibliotheken.

De auteurs van dit eindrapport hebben met veel plezier en energie gewerkt aan de totstandkoming van het benchmarking-instrument en daarmee ook aan dit rapport. Wij willen iedereen hartelijk bedanken voor hun bijdrage. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar IWI dat het project financieel mogelijk heeft gemaakt en tevens bereid is het eindrapport te publiceren. Deze publicatie is een iets ingekorte versie van het eindrapport dat de projectleiding aan SURF heeft uitgebracht. Weggelaten zijn die delen die uitsluitend voor de projectverantwoording van belang waren. Het rapport, bijlagen en ontwikkelde hulpmiddelen zijn elektronisch raadpleegbaar op: <http://www.kb.nl/benchmarking>

Amersfoort, oktober 2000

J.C. Frowein
A.H. Laeven
H.J. Voorbij

①	Inleiding	
	1.1 Voorgeschiedenis	7
	1.2 Opbouw van dit rapport	8
②	Opbouw van het project	
	2.1 Totstandkoming projectplan en doelstelling project	9
	2.2 Nadere overwegingen	10
	2.3 Reikwijdte en resultaten van het project	11
③	Een kwaliteitsmodel als fundament	
	3.1 De filosofie van integrale kwaliteitszorg	14
	3.2 Benchmarking	17
	3.3 Resultaten	21
④	Instrumenten voor kwaliteitsmeting	
⑤	Verloop en resultaten van het project	
	5.1 Statistieken en benchmarking	27
	5.2 Verloop van het project	27
	5.3 Een eerste selectie van indicatoren	28
	5.3.1 Middelen	29
	5.3.2 Voorzieningen	31
	5.3.3 Efficiëntie	32
	5.3.4 Gebruik	33
	5.4 Het benchmarking instrument in vogelvlucht	36
	5.4.1 Formulier meetresultaten	36
	5.4.2 Handleiding aanlevering gegevens	36
	5.4.3 Formulier commentaar meetresultaten	37
	5.4.4 Richtlijnen voor de interpretatie van de indicatoren	37
	5.4.5 Vragenlijsten	39
⑥	Terugblik en vooruitblik	
	6.1 Benodigde inspanning ten behoeve van het instrument	41
	6.2 Relevantie van benchmarking	42
	6.3 Invulling van het instrument	43
	6.4 Benchmarking in de praktijk	43
	6.4.1 Organisatie	43
	6.4.2 Gegevensverzameling door deelnemers	44
	6.4.3 Verwerking gegevens door centrale instantie en presentatie resultaten	45
	6.4.4 Formuleren actieplan door deelnemers	46
	6.4.5 Evaluatie van het instrument	46
	6.4.6 Voorbereiding nieuwe cyclus	46

Bijlage A: Handleiding aanlevering gegevens

A.1	Algemene toelichting	50
A.2	Toelichting per rubriek	52

Bijlage B: Meetgrootheden en indicatoren

B.1	Meetgrootheden	70
B.2	Indicatoren	72

Bijlage C: Richtlijnen voor de interpretatie van indicatoren

C.1	Algemeen	78
C.2	Middelen	78
C.3	Aanbod	82
C.4	Processen	84
C.5	Gebruik	87

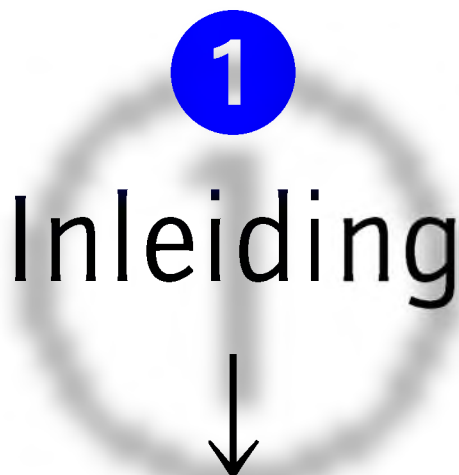
Bijlage D: Vragenlijsten

D.1	Bereik van de bibliotheek	94
D.2	Beoordeling van de bibliotheek	99
D.3	Leiderschap	105
D.4	Managementinformatie	107
D.5	Invoeren procesveranderingen	109
D.6	Waardering door toeleveranciers	110
D.7	Waardering door personeel	112
D.8	Waardering door maatschappij	115

Bijlage E: Formulier resultaten benchmarking**Bijlage F: Literatuuroriëntatie**

F.1	Ruwe gegevens	130
F.1.1	Middelen	131
F.1.2	Processen	131
F.1.3	Aanbod	131
F.1.4	Gebruik	132
F.1.5	Nut	132
F.2	Relaties tussen ruwe gegevens: indicatoren	133
F.3	Relevante handleidingen voor performance measurement	137
F.3.1	Nancy Van House et al.	137
F.3.2	Cotta-Schonberg en Line	138
F.3.3	Ward et al.	138
F.3.4	Cullen en Calvert	140
F.3.5	Poll en Te Boekhorst	141
F.3.6	ISO-standaard	143
F.4	Conclusies	145

Bijlage G: Deelnemers**Gebruikte literatuur****Noten**



1 Inleiding

Dit inleidende hoofdstuk schetst allereerst de voorgeschiedenis van het project waarvan u het eindrapport nu voor u heeft. Vervolgens geven we een overzicht van de opbouw van het rapport.

1.1 Voorgeschiedenis

Het project 'Benchmarking van wetenschappelijke bibliotheken' heeft zijn wortels in het meerjarenplan 1996 - 1998 van IWI, getiteld Actie met Beleid. Eén van de 14 projectvelden in dit van 21 november 1995 daterende plan is het creëren van de mogelijkheid voor instellingen om een kwaliteitsaudit te laten uitvoeren die vooral gericht zou zijn op de ontwikkeling van de digitale bibliotheek en het gebruik van de daarmee verbonden landelijke diensten. IWI formuleerde de volgende voornemens:

- vaststelling welke elementen van de wetenschappelijke informatievoorziening in de audit getoetst moesten worden;
- uitvoering van een audit bij alle of zoveel mogelijk instellingen;
- vergelijking van Nederlandse instellingen onderling en analyse van sterke en zwakke kanten van de informatievoorziening;
- vergelijking van de Nederlandse situatie met het buitenland.

In IWI's jaarplan 1996 werd aan de Werkgroep UKB/CVDUR gevraagd om het kader en een methodiek voor de kwaliteitsaudit uit te werken, alsmede de mogelijkheid voor een internationale vergelijking te verkennen. Voorts wenste IWI een tweetal proefaudits te laten uitvoeren in 1996.

UKB/CVDUR aanvaardde de studie-opdracht met de kanttekening dat in eerste instantie een nadere oriëntatie op het verzoek zou plaatsvinden, op basis waarvan een aantal alternatieven zou worden geschetst die op hun haalbaarheid en zinvolheid zouden worden getoetst. Op 12 november 1996 scheidde UKB/CVDUR de bevindingen van die eerste oriëntatie af en werd een voorstel geformuleerd voor het uitvoeren van enkele studies betreffende een aantal aspecten van het fenomeen audit.

IWI toonde belangstelling voor uitwerking van twee van de door UKB/CVDUR genoemde onderwerpen, te weten het verkrijgen van inzicht in de wensen en het informatiegedrag van de gebruiker en de elektronische beschikbaarstelling van tijdschriftartikelen op de werkplek. Na enig overleg werd dit traject echter niet vervolgd.

IWI gaf er de voorkeur aan te proberen een concrete, werkbare systematiek voor een kwaliteitsaudit te ontwikkelen. In 1997 vroeg het daartoe in eerste instantie advies aan TNO-STB/NBBI. Hieruit resulteerde een globaal advies over een mogelijke systematiek. Nadat drie UKB-leden (EUR, RUG en KUN) belangstelling hadden getoond voor het uitvoeren van een IWI-project met het doel een concreet toepasbare systematiek te ontwikkelen, vroeg IWI advies aan prof.dr. H.D.L.Vervliet. Zijn advies resulteerde in september 1997 in een opdracht van IWI aan UKB om in samenwerking met TNO/STB en met ondersteuning vanuit de Koninklijke Bibliotheek een projectvoorstel 'kwaliteitsaudit' nader uit te werken.

1.2 Opbouw van dit rapport

Dit rapport is opgebouwd uit zes hoofdstukken en een groot aantal bijlagen. Het ontwikkelde benchmarking-instrument wordt in detail in de bijlagen gepresenteerd. Na de schets van de voorgeschiedenis van het project in de vorige paragraaf, gaat hoofdstuk 2 in op de wijze waarop het project is gestructureerd en aangepakt. Hoofdstuk 3 en 4 gaan in op de uitgangspunten voor kwaliteitsmanagement, die we in dit project hebben gehanteerd. Hoofdstuk 5 beschrijft het verloop en de resultaten van het project. Hoofdstuk 6 gaat in op het vervolg.

De bijlagen zijn als volgt opgebouwd:

- A. Handleiding aanlevering gegevens: deze bijlage bevat de toelichting op de wijze waarop deelnemers hun gegevens verzamelen en aanleveren aan de centrale instantie.
- B. Meetgrootheden en indicatoren: deze bijlage geeft een geordend overzicht van alle meetgrootheden, nodig voor de berekening van de indicatoren. Het tweede deel geeft een overzicht van de indicatoren en de wijze waarop ze uit de meetgrootheden worden berekend.
- C. Richtlijnen voor de interpretatie van indicatoren: presenteert overwegingen die het belang en de mogelijke interpretatie van elke indicator aangeven.
- D. Vragenlijsten: naast de performance indicatoren zijn enkele vragenlijsten ontwikkeld, die periodiek worden afgenomen.
- E. Formulier resultaten benchmarking: bevat een afdruk van het spreadsheet-bestand waarmee de resultaten van elke meting worden gepresenteerd. Ter illustratie zijn de resultaten van de tweede test opgenomen.
- F. Literatuuroriëntatie: het project begon met een korte oriëntatie op relevante literatuur. De resultaten hiervan worden in deze bijlage beschreven.
- G. Deelnemers: een overzicht van de direct betrokkenen bij het project.

2

Opbouw van het project



Dit hoofdstuk geeft inzicht in de wijze waarop het project is aangepakt. Het project 'benchmarking van wetenschappelijke bibliotheken' ging officieel op 1 januari 1998 van start en eindigde de facto op 2 december 1999 met een afsluitende werkconferentie voor alle universiteitbibliotheken in Nederland, en enkele andere genodigden.

Na 2 december 1999 is nog gewerkt aan de totstandkoming van het eindrapport, deze IWI-publicatie en aan de organisatie van het vervolg.

2.1 Totstandkoming projectplan en doelstelling project

De universiteitsbibliotheken van de KU Nijmegen, de EU Rotterdam, de Universiteit Twente, de VU Amsterdam, de Universiteit Leiden en de RU Groningen besloten, om in het kader van het IWI-Jaarplan 1998 en de IWI-Tenderprocedure 1998 gezamenlijk een projectaanvraag in te dienen. Op verzoek van IWI werd bij dit project ook externe deskundigheid betrokken, vandaar dat TNO-STB (als rechtsopvolger van het voormalige NBBI) in de projectaanvraag participeerde, in de persoon van dr. J.C. Frowein'.

De doelstellingen van het project 'Benchmarking van Wetenschappelijke Bibliotheken' waren:

- het *ontwerpen* en *realiseren* van een *instrumentarium* op basis van *performance indicatoren*, waarmee bibliotheken:
 - a) de effectiviteit van hun dienstverlening kunnen meten gericht op de behoeften van hun diverse 'doelgroepen' (stakeholders);
 - b) een beter inzicht kunnen krijgen in de efficiëntie van hun bedrijfsvoering en de hiermee gemoeide processen beter kunnen analyseren en zo nodig bijstellen.
- het aan het management van de bibliotheek in handen geven van een *beleidsinstrumentarium*, bestaande uit performance indicatoren en een bondige analyse, waarmee gefundeerde beleidsbeslissingen genomen kunnen worden over de prioritering van de inzet en besteding van de personele en materiële middelen van de bibliotheek.
- het scheppen van de mogelijkheid om op basis van *performance indicatoren* periodiek een *vergelijking* in feitelijke en relatieve zin tot stand te brengen van de *prestaties* van de eigen bibliotheek in verhouding tot die van andere wetenschappelijke bibliotheken in het binnen- en buitenland (benchmarking).

2.2 Nadere overwegingen

Eén van de achterliggende gedachten bij de geformuleerde projectdoelstellingen was dat de wijze en het niveau waarop allerlei bibliotheekprocessen worden uitgevoerd steeds kritisch dienen te worden bekeken. Het door middel van een benchmarking-systematiek genereren van geschikte managementinformatie en goede vergelijkingsmogelijkheden faciliteert de beschouwing van bibliotheekprocessen op een wijze die op dit moment niet mogelijk is.

Door de vele nieuwe ontwikkelingen waarmee de bibliotheek wordt geconfronteerd en door de noodzaak de ontwikkeling van de dienstverlening te laten sporen met de moderne ICT-ontwikkelingen, dient op zorgvuldige en weloverwogen wijze te worden bepaald welke processen op welk niveau worden uitgevoerd en welke consequenties dit heeft voor de prioritering van de besteding van de middelen waarover de bibliotheek beschikt.

Het was daarbij uitdrukkelijk de bedoeling performance indicatoren te ontwikkelen voor alle typen bibliotheekprocessen. Het project was derhalve zowel op de innovatieve als op de meer traditionele taakaspecten van de bibliotheek van toepassing.

UKB heeft over een groot aantal jaren statistische gegevens verzameld. De vergelijkbaarheid van deze gegevens liet te wensen over vanwege onder meer onvoldoende scherpe begripsdefinities. In dit project is aangesloten bij en voortgebouwd op de statistieken die de afgelopen jaren in UKB-verband zijn ontwikkeld. Daarnaast is uitgegaan van de in 1996 gepubliceerde *International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries* van de *International Federation of Library Associations*, alsmede van de navolgende publicaties:

- *Performance Indicators for University Libraries: a Practical Guide* (London, Sconul, 1992);
- Peter Brophy & Kate Coulling, *Quality Management for Information and Library Managers*. Aldershot, Aslib Gower, 1996;
- Nancy A. VanHouse, Beth T. Weil & Charles R. McClure. *Measuring Academic Library Performance*. A Practical Approach. American Library Association, Chicago & London, 1990;
- Martha Kyriallidou, *Developing Indicators for Academic Library Performance*. Association of Research Libraries, Washington, 1995.

Op basis van deze combinatie van uitgangspunten is gepoogd een betrouwbare en algemeen toepasbare verzameling van zo exact mogelijk gedefinieerde performance indicatoren samen te stellen. Daarbij is nadrukkelijk aandacht besteed aan eenduidige definities van de beoogde performance indicatoren. Waar nodig en mogelijk zijn aanwijzingen

opgenomen ten aanzien van te benutten bronnen en instrumenten voor het verzamelen van de gegevens. Dit is gebeurd met het oogmerk van optimale consistentie van het te ontwikkelen systeem van performance measurement, alsmede ter bevordering van gemeenschappelijkheid in zake eisen ten aanzien van de ontwikkeling van de mogelijkheden om managementinformatie te ontfanen aan de operationele geautomatiseerde bibliotheeksystemen.

2.3 Reikwijdte en resultaten van het project

Het project 'Benchmarking van Wetenschappelijke Bibliotheken' ging van start als een pilotproject van de universiteitsbibliotheken van Nijmegen, Rotterdam, Groningen, de VU Amsterdam, Leiden en Twente.

Het instrumentarium van performance indicatoren is echter zo ontwikkeld dat het door alle universiteitsbibliotheken van het Samenwerkingsverband UKB kan worden toegepast. Daardoor is een beleidsinstrumentarium verkregen dat kan worden toegepast op de processen die betrekking hebben op de bedrijfsvoering en de dienstverlening van de universiteitsbibliotheek.

Het ontwikkelde instrumentarium is bedoeld om op basis van een min of meer constante activiteit van gegevensverzameling te komen tot een permanente monitoring van de prestaties van de bibliotheek en een periodieke vergelijkingsmogelijkheid. Gelet op deze functie is gewaakt voor te gedetailleerde en al te omvangrijke tellingen.

Het instrumentarium biedt tevens de mogelijkheid tot het verrichten van benchmarking in nationaal en internationaal verband. Het instrumentarium kan onafhankelijk van het gehanteerde bibliotheekstelsel door universiteitsbibliotheken worden toegepast.

De internationale dimensie van dit project komt niet alleen tot uitdrukking door haar internationale vergelijkbaarheid, maar ook door de uitgangspunten die zijn gekozen en die tot uitdrukking komen in de hierboven genoemde internationale publicaties.

De KU Nijmegen, EU Rotterdam, VU Amsterdam, RU Leiden, Universiteit Twente en de RU Groningen vormden een pilotgroep die invulling gaf aan de bepaling van een beperkte set van ongeveer 15 performance indicatoren. Daarbij wordt sterk gekeken naar de sets die momenteel worden gevormd in Zweden en Duitsland. Bij de ontwikkeling van deze indicatoren is gewerkt aan de hand van een stramen van segmentering, zoals ook bij de ARL-systematiek (Association of Research Libraries) voorkomt. Om de algemene toepasbaarheid van het instrument te garanderen is noodzakelijkerwijs gestreefd naar een zekere globaliteit.

De zes in het project participerende bibliotheken dienden de aanvraag niet alleen in namens hun Colleges van Bestuur, maar ook met instemming van en mede namens het UKB. Het lag derhalve uitdrukkelijk in de bedoeling de systematiek landelijk toe te passen. Hiertoe zijn de overige bibliotheken uitgenodigd zitting te nemen in een referentiegroep, die op een aantal momenten in het project bij de besluitvorming is betrokken.

3

Een kwaliteits- model als fundament



Kwaliteitsmanagement is een onderwerp dat al een aantal jaren in de belangstelling staat van organisaties en organisatie-onderdelen in de informatiedienstverlening. De aanpak is, enigszins gechargeerd, vaak dat allereerst de nodige literatuur wordt bestudeerd, er eventueel nog medewerkers op cursus worden gestuurd en men vervolgens enthousiast aan de slag gaat. De belangrijkste drijfveren zijn daarmee nogal introspectief en meestal afhankelijk van een of enkele enthousiaste personen. Ook ontbreekt (het streven naar) een collectieve notie van noodzaak en wenselijkheid. Externe toetsing van het eigen prestatie- en kwaliteitsniveau vindt nog nauwelijks plaats. Echter, externe toetsing en de openbaarheid die dat met zich meebrengt zijn onontbeerlijke prikkels tot beter presteren. Externe toetsing kan plaatsvinden door het laten verrichten van een audit en door benchmarking. Benchmarking is een expliciete vergelijking tussen twee of meer organisaties op een bepaald onderdeel van de bedrijfsvoering. Benchmarking kan een stimulant zijn voor organisaties om zichzelf ambitieuze (maar ook haalbare) doelen te stellen en op reguliere basis kritisch te kijken naar de mate waarin de gestelde doelen worden bereikt.

Informatisering en andere ontwikkelingen^a noodzaken informatiedienstverleners te streven naar een meer resultaatgerichte bedrijfsvoering. Dit legt een grote druk op het management van bibliotheken en andere informatiedienstverleners. Informatisering zal grote gevolgen hebben voor de inrichting van werkprocessen bij informatiedienstverleners en voor het assortiment aan producten en diensten dat ze kunnen en moeten leveren. Klanten krijgen meer alternatieven voor hun informatievergaring, bijvoorbeeld door rechtstreeks op Internet te zoeken of op afstand het assortiment van een concurrent te raadplegen. Daarnaast komen ook uitgevers nadrukkelijker als krachtige spelers in het veld. Denk aan de 'push' technologie waarmee bijvoorbeeld attenderingsdiensten kunnen worden opgezet op een wijze die bibliotheken niet snel kunnen evenaren.

Aan klanten en financiers moet meer en meer duidelijk worden gemaakt, dat een informatiefunctie nuttig is - dat wil zeggen een bijdrage levert aan het bedrijf of de instelling waarvoor men werkt - en op een adequate wijze moet worden ingevuld. Impliciet of expliciet wordt hiermee de filosofie van integrale kwaliteitszorg omarmd. Informatiedienstverleners halen voor het overgrote deel nog niet het maximum uit de mogelijkheden die aandacht voor kwaliteitsmanagement biedt. Hieronder presenteren we enige voorbeelden van instrumenten die erop gericht zijn het streven naar continue verbeteringen, zowel in producten en diensten als in werkprocessen, tot een permanent aandachtspunt van het management te maken.

3.1 De filosofie van integrale kwaliteitszorg

Het voert hier te ver uitgebreid bij de filosofie van integrale kwaliteitszorg stil te staan. Bovendien is dat elders veel beter omschreven. Zie bijvoorbeeld de bekende handboeken van Cosby, Deming en Juran.

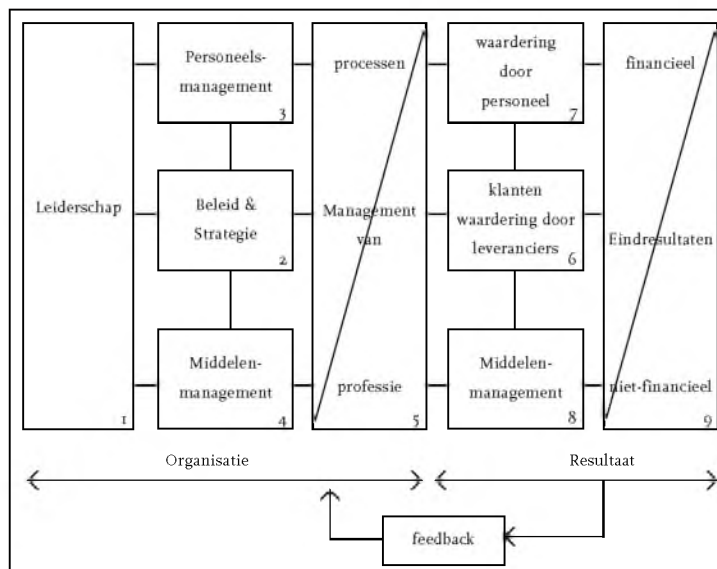
Basisgedachte van integrale kwaliteitszorg is het streven naar het voortdurend verbeteren van het eigen presteren, zowel op individueel, groeps- als organisatieniveau. Een tweede basisgedachte is betrouwbaarheid, zijnde het streven naar een constant kwaliteitsniveau, onafhankelijk van incidentele factoren. In een dienstverlenende organisatie moet een klant er op kunnen vertrouwen dat hij door een balie-medewerker met dezelfde mate van deskundigheid wordt geholpen als door diens collega die hem de week daarvoor hielp. Achter integrale kwaliteitszorg zit de gedachte dat bovengenoemde intenties niet vanzelf tot resultaten leiden.

Betrouwbaarheid in productkwaliteit en dienstverlening moet worden georganiseerd. Het vereist duidelijke afspraken en procedures en vergelijkbare attitudes van medewerkers. Het streven naar prestatieverbetering vereist dat een organisatie weet op welk niveau op dit moment wordt gepresteerd, en dat dus dient te meten. Op basis van het huidige prestatieniveau dient vervolgens een doel te worden geformuleerd waarnaar binnen een bepaalde termijn wordt gestreefd. Na een verbeteractie dient opnieuw te worden gemeten of het prestatieniveau voldoende is verbeterd, of dat nadere bijsturing nodig is.

Integrale kwaliteitszorg dicteert hiermee dat organisaties zich doelen moeten stellen, deze moeten expliciteren zodat ze kunnen worden gemeten en vervolgens aantoonbaar ervoor moeten zorgen om de doelen te bereiken, oftewel: zeggen wat je doet, doen wat je zegt, en laten zien dat je doet wat je zegt. Vele hulpmiddelen kunnen worden ingezet om het management op deze weg te ondersteunen.

Het meest bekende instrument op het terrein van kwaliteitszorg is de ISO-certificering. Klanten van informatiedienstverleners hechten momenteel nog niet direct belang aan certificatie. Een uitzondering is de

bibliotheek van de TU Delft die haar documentleverantie heeft laten certificeren. Een meer omvattende aanpak voor kwaliteitszorg biedt het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK-model), zie onderstaande figuur.



Het INK-model toont ter rechterzijde vier resultaatgebieden. Uiterst rechts staan de eindresultaten, zowel de financiële als niet-financiële. Deze worden mede bepaald door de resultaten op de overige drie resultaatgebieden. Klanten (en in toenemende mate vanuit het ketendenken ook toeleveranciers), personeel en maatschappij zijn de drie groepen belanghebbenden bij het prestatieniveau van elke organisatie. Hun tevredenheid bepaalt in grote mate de resultaten. De hierboven aangeduide filosofie van integrale kwaliteitszorg dicteert, dat elke organisatie zich bewust moet zijn van haar prestatieniveau op deze vier terreinen en dat stelselmatig moet meten.

Ter linkerzijde staan de vijf organisatiegebieden. Op deze terreinen dient de organisatie zich zodanig te structureren en organiseren, dat de gewenste doelen kunnen worden bereikt. Management van processen is daarbij het ankerpunt. De overige vier organisatiegebieden geven doelen aan en de instrumenten en middelen om deze te bereiken. Dit alles uitmondend in ontwerp, uitvoering en bijsturing van processen.

Een belangrijk uitgangspunt bij kwaliteitszorg is de permanente terugkoppeling: doelen stellen, uitvoeren, meten, uitvoering of doelen bijstellen. Oftewel: plan-do-check-act. In het INK-model zit deze gedachten-gang op drie niveau's verweven:

- een feedback-lus tussen de organisatie- en de resultaatgebieden. Hetgeen een organisatie van plan is moet terugkomen in de meetgrootheden in de resultaatgebieden. Ook dienen de uitkomsten op resultaatgebieden aantoonbaar invloed te hebben op de organisatiegebieden. Ten derde: de kost gaat voor de baat uit. Een organisatie is in haar beleid vaak verder dan de resultaten al laten zien, maar die resultaten moeten er niet te ver achteraan hobbelen;
- een vijftal feedback-lussen tussen steeds twee aandachtsgebieden van het INK-model, te weten:
 1. tussen management van processen en niet-financiële resultaten: de processen zijn de kern van elke organisatie en dienen mede op basis van een aantal niet-financiële parameters te worden gestuurd, bijvoorbeeld doorlooptijden, bezettingsgraden, productiviteit, wachtlijsten;
 2. tussen beleid & strategie en waardering door klanten: een organisatie dient in haar beleid aan te geven welke toegevoegde waarde ze voor welke klanten wil leveren en hoe ze dat wil realiseren. Daarnaast moet bij de diverse klantengroeperingen constant worden gecontroleerd in hoeverre het beleid ook daadwerkelijk gerealiseerd wordt en in hoeverre het beleid aansluit bij de wensen en behoeften van de klantengroepen;
 3. tussen leiderschap en waardering door maatschappij: onder leiderschap valt onder andere de wijze waarop managers (op alle niveau's) de organisatie inspireren tot voortdurende verbetering. Leiderschap betekent ook maatschappelijke betrokkenheid, door elke organisatie op haar eigen manier in te vullen. Onder waardering door de maatschappij valt het voortdurend actief en bewust bezig zijn door de organisatie met haar positie in die maatschappij. Fouten op dit terrein kunnen een organisatie lang nagedragen worden (denk aan Shell en het afzinken van de Brent Spar);
 4. tussen middelenmanagement en financiële resultaten: dit is de meest bedrijfseconomische terugkoppeling. Zet een organisatie haar middelen (financiën, informatie, materiaal en materieel, en technologie) op de meest optimale wijze in om een zo goed mogelijk resultaat te behalen. Of andersom: zijn de middelen toereikend om de benodigde financiële resultaten te behalen?
 5. tussen personeelsmanagement en waardering door personeel: is een organisatie voortdurend bezig het volledig potentieel van haar werknemers te benutten en hoe wordt dit door het personeel ervaren?

- feedback-lussen binnen de meeste organisatiegebieden. Management van processen heeft bijvoorbeeld als subgebieden: procesidentificatie, procesbesturing en -beheersing, procesdoorlichting en -verbetering, stimulering van innovatie en creativiteit, en procesveranderingen. Hierin valt duidelijk de plan-do-check-act gedachte te herkennen. Procesidentificatie heeft te maken met het ontwerp en plannen van de processen, de uitvoering ('do') wordt aangestuurd middels procesbesturing en -beheersing. Procesdoorlichting en -verbetering zijn gericht op 'check', terwijl stimulering van innovatie en creativiteit en procesveranderingen gericht zijn op aanpassen en verbeteren van de processen ('act') en de wijze waarop dit wordt vormgegeven.

Diverse organisaties in de informatiedienstverlening werken inmiddels met het INK-model. Een bekend voorbeeld is de Openbare Bibliotheek Groningen³. De grote uitdaging voor vooral dienstverlenende organisaties bij het werken met het INK-model is het goed implementeren van de resultaatgebieden. Aan de beleidskant is de zaak meestal redelijk op orde. Het structureel meten en beoordelen van de eigen prestatie en vervolgens het kunnen aantonen van de invloed van deze prestatieingen op het beleid en de organisatie worden echter erg lastig gevonden. Oorzaak daarvan is mede dat de kwaliteit van het product zo lastig te concretiseren is. Een klant is op zoek naar 'goede' informatie, maar wanneer is die goed? Er valt niet of nauwelijks vast te stellen of de klant de 'juiste' informatie heeft meegekregen. Ook de klant zelf kan dat moeilijk vaststellen. Bij prestatieingen moeten informatiedienstverleners zich dus met surrogaten behelpen, zoals klanttevredenheid en veranderingen in de omvang van de dienstverlening.

Dit alles laat onverlet, dat 'performance measurement' binnen informatiedienstverlening een relatief onontgonnen terrein is. Performance measurement is het systematisch meten van de mate waarin een (deel van een) organisatie haar doelstellingen gedurende een bepaalde periode bereikt. Er wordt over het algemeen redelijk wat gemeten in de informatiedienstverlening, maar het valt te betwijfelen of de verzameling meetgrootheden adequaat is samengesteld, laat staan of er adequaat met de metingen wordt omgegaan. Een model als het INK-model biedt een raamwerk waarbinnen op een effectieve manier performance measurement kan worden ontwikkeld. Bij dit meten kan een organisatie worden ondersteund en gestimuleerd door aan benchmarking te doen.

3.2 Benchmarking

Benchmarking is een specifieke invulling van en aanvulling op performance measurement in een individuele organisatie. Benchmarking in zijn algemeenheid betekent het vergelijken van de prestaties van de eigen organisatie (meestal op een bepaald terrein) met die van een

andere organisatie, meestal één waarvan wordt vermoed dat die een uitbinker op dat terrein is. Deze vorm van benchmarking is een zinvolle en leerzame maar arbeidsintensieve exercitie. In moderne managementtaal wordt dit ook wel het spiegelen aan 'best practices' genoemd.

Een andere vorm van benchmarking is het onderling uitwisselen van performance indicatoren binnen een groep gelijksoortige organisaties. Het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf (EIM) doet dit al jaren voor vele branches in het MKB. Zo kunnen bijvoorbeeld schoenenzaken via het EIM een overzicht krijgen van hun score ten opzichte van branchegenoten op indicatoren als omzet per vierkante meter, en dergelijke. Een voorwaarde voor het goed kunnen functioneren van een dergelijke systematiek is, dat deelnemers hun performance indicatoren op een zelfde manier vaststellen en dat het indicatoren zijn die zinvolle informatie voor het management geven. Om vergelijkbaarheid tussen organisaties mogelijk te maken, is het zinvol de indicatoren, waar dat relevant is, te corrigeren voor grootte van de deelnemende organisaties. Voor onderlinge vergelijking van bibliotheken is bijvoorbeeld het aantal uitleningen geen zinvolle indicator als die niet wordt afgezet tegen grootheden als de omvang van de doelgroep, het aantal personeelsleden of de omvang van de collectie.

Hoe werkt nu zo'n benchmarking-systematiek? Periodiek leveren de deelnemende organisaties hun score over de afgelopen periode op de gedefinieerde indicatoren in bij een coördinerende instantie. Een zinvolle periode is bijvoorbeeld elk kwartaal. Het aantal indicatoren is een punt van discussie. Aangezien de indicatoren voornamelijk voor het management informatief moeten zijn, dient het aantal indicatoren overzichtelijk te zijn. Een vuistregel is ongeveer 15 à 20. Hierbij moet een afweging worden gemaakt tussen de mate waarin de verzameling indicatoren informatief en waarin die overzichtelijk is. Elk kwartaal stelt de coördinerende instantie voor elke indicator een ranglijst op, berekent gemiddelden en spreiding. De deelnemers krijgen vervolgens een overzicht toegestuurd waarin voor elke indicator de positie van de organisatie wordt vermeld, vergeleken met collega's en het eigen verleden en vergezeld van een korte analyse. De organisatie kan de indicator vervolgens vergelijken met de eigen doelstelling en op basis van het totaalbeeld eventueel correctieve acties initiëren en uitvoeren. Een punt van discussie bij de overzichten is de mate van anonimiteit. Worden organisaties met naam en toenaam genoemd in de diverse overzichten, of geeft het overzicht slechts de eigen positie weer? In sterk concurrerende sectoren is de laatste variant noodzakelijk. De ervaring leert dat dit binnen de informatiedienstverlening minder speelt (men kent elkaar toch wel) en dat een ranglijst met naam en toenaam (desnoods alleen van de bovenste en niet van de onderste) geen aversie oproept.

Hoe wordt de verzameling indicatoren in zo'n systematiek vastgesteld? Naar onze mening kan een dergelijke systematiek alleen opgesteld worden

in een samenwerkingsverband tussen organisaties waarvoor de systematiek is bedoeld. Onder aanvoering van de coördinerende instantie wordt een traject doorlopen waarbij partijen gezamenlijk de systematiek definiëren en opzetten. Hierbij kan natuurlijk niet de gehele doelgroep worden betrokken, maar een aantal voorlopers kan het voortouw nemen, waarna in een later stadium anderen kunnen aansluiten.

Een belangrijke keuze zit aan het begin van een dergelijk project. De keuze van een raamwerk is van essentieel belang voor het welslagen van de benchmarking-systematiek. Een willekeurige, als los zand aan elkaar hangende, verzameling performance indicatoren is geen goede basis, omdat dat voor het management geen zinvolle stuurinformatie oplevert. Er zijn drie criteria te formuleren op basis waarvan het raamwerk, zijnde het inhoudelijke fundament, voor de systematiek kan worden gekozen:

1. Het theoretisch fundament van de systematiek. Een goed theoretisch fundament geeft het raamwerk causaliteit, dan wil zeggen dat de theorie maakt dat het geheel logisch in elkaar steekt. Daarnaast is de dekingsgraad van belang, dat wil zeggen dat het raamwerk een voldoende groot deel van de belangrijke activiteiten binnen de doelgroep moet afdekken. Tot slot moet het raamwerk aansprekend zijn. Zowel het management als uitvoerende medewerkers moeten door het raamwerk geprikkeld worden en hun inspanningen erin kunnen herkennen.
2. Het belang voor informatiedienstverlening. De mate waarin het raamwerk toegespitst is of toe te spitsen valt op informatiedienstverlening is van groot belang.
3. Het belang voor de ondersteuning van het streven naar bedrijfsmatig werken. Veel informatiedienstverleners zitten in een overgangsfase naar een meer bedrijfsmatige manier van werken (zie hiervoor). Het participeren in een aansprekende en zinvolle benchmarking-systematiek is hierin een belangrijke stap.

Na ons eerdere betoog zal het geen verbazing wekken dat wij het INK-model als theoretisch raamwerk voor de benchmarking-systematiek hebben gekozen. Voor inspiratie bij de daadwerkelijke formulering en de keuze van performance indicatoren kunnen we uitgebreid te rade gaan bij de beschikbare literatuur. Er is veel gepubliceerd over performance measurement en performance indicatoren in bibliotheken, zie hoofdstuk 3. Het is dus niet verstandig op zoek te gaan naar weer een nieuwe verzameling indicatoren, maar het bestaande materiaal op de juiste manier in de benchmarking-systematiek in te passen. De uitdaging zit vooral in onderstaande facetten:

- een zodanige definitie van de indicatoren te formuleren, dat hieruit een eenduidig interpreteerbare meetprocedure af te leiden is, maar ook dat de relatie met het aandachtsgebied uit het INK-model helder is;

- elke indicator dient te verwijzen naar een concreet knelpunt of een concrete stuurknop voor het management. Het heeft weinig zin indicatoren te gebruiken waarop het management geen invloed heeft, tenzij ze duiden op zeer belangrijke omgevingsvariabelen waarop het management moet inspelen. Bijvoorbeeld: voor een universiteitsbibliotheek is het aantal studenten dat staat ingeschreven een belangrijke omgevingsvariabele, maar het management van de bibliotheek heeft hierop geen invloed. Deze variabele zal wel op een bepaalde manier moeten worden meegenomen in de benchmarking-systematiek;
- het komen tot een handzame selectie van zo'n 15-20 indicatoren die het management van de deelnemers belangwekkende informatie verschaffen. Naar alle waarschijnlijkheid is deze verzameling het topje van een piramide van performance indicatoren die op het midden- en operationele niveau van toepassing zijn. Deelname aan een dergelijke systematiek is het meest zinvol als een organisatie dit bouwwerk optuigt en inbedt in een systeem van resultaatgerichte bedrijfsvoering;
- de inspanning die het meten van de performance indicatoren kost moet in verhouding staan tot de hoeveelheid informatie die de systematiek oplevert. In ons project is het streven erop gericht de meetmethoden zodanig te definiëren, dat hiermee een zo beperkt mogelijke additionele inspanning is gemoeid. Als de hiervoor genoemde inbedding goed is verzorgd, wordt een aantal van de metingen standaard reeds verricht. Ook kan veel basismateriaal voor de indicatoren afkomstig zijn uit de geautomatiseerde bibliotheek- en administratieve systemen.

Zoals reeds beschreven is het aandachtsgebied 'management van processen' het ankerpunt in het INK-model. Veel performance indicatoren zijn ook gericht op het besturen en beheersen van bepaalde typen processen die bij de meeste informatiedienstverleners teruggevonden kunnen worden. Als een organisatie slechts voor zichzelf performance indicatoren opstelt, dan worden deze vanzelfsprekend afgestemd op de processen die de organisatie zelf heeft gedefinieerd. Bij een benchmarking-systematiek zoals hier beschreven, staan we in deze voor een dilemma. Aan de ene kant willen we elke organisatie informatie kunnen leveren die tot een betere sturing van de processen leidt. Aan de andere kant kan dit slechts als de processen op enigszins vergelijkbare wijze door de deelnemers zijn gedefinieerd. Een eerste aanzet tot een verzameling, algemeen geldende, processen leidt meestal tot een indeling in primaire en ondersteunende processen. De primaire processen hebben in onze sector onder meer betrekking op de informatiebronnen, gebruikersfaciliteiten en informatiebemiddeling. De ondersteunende processen betreffen zaken als het human resource management en acquisitie en ontsluiting van informatiebronnen. De uiteindelijke selectie moet leiden tot een algemeen geldende verzameling van de meest belangrijke processen bij de deelnemers, die voldoende specifiek zijn. Om indicatoren te definiëren die vergelijkbaar zijn tussen organisaties, en tevens voldoende stuurinformatie opleveren voor het management van de deelnemers.

3.3 Resultaten

Welke resultaten mag een informatiedienstverlener verwachten bij deelname aan een dergelijke benchmarking-systematiek? Bij het schetsen hiervan gaan we nader in op vijf aspecten:

1. de mate waarin een dergelijke systematiek het management ondersteunt bij de opzet en uitwerking van kwaliteitsmanagement in de eigen organisatie;
2. de mate waarin de rapportages van een dergelijke systematiek een nuttige aanvulling vormen op de managementrapportages van de eigen organisatie;
3. de mogelijkheden om kansen en knelpunten te identificeren;
4. de mogelijkheden die vergelijking met eigen prestaties uit het verleden en met prestaties van anderen biedt om het eigen beleid en de daaruit geformuleerde doelstellingen te toetsen;
5. de externe druk die deze toetsing oplegt om kritisch naar het eigen functioneren te kijken en daarmee te streven naar continue verbetering daarvan.

Punt 1 geeft de noodzaak weer om de deelname aan een dergelijke benchmarking-systematiek aan te haken bij reeds bestaande initiatieven van kwaliteitsmanagement in de organisatie. Dit moet een wisselwerking zijn. Deelname heeft weinig zin als niet tegelijk ook de andere aspecten van kwaliteitsmanagement aandacht krijgen. Andersom is het ook zo dat externe toetsing een stimulans is om kwaliteitsmanagement daadwerkelijk te implementeren. Het haalt het mogelijk vrijblijvende karakter van een interne exercitie af. De hier beschreven benchmarking-systematiek biedt de mogelijkheid van een periodieke externe toetsing. Daarnaast kan een organisatie natuurlijk altijd het wat zwaardere instrument van een audit inzetten, meestal eens per twee of drie jaar.

Punt 2 ligt in het verlengde van het voorgaande. Als een organisatie kwaliteitsmanagement heeft omarmd, zullen de managementrapportages veelal moeten worden aangepast. De managementrapportages zijn bij uitstek een instrument om de plan-do-check-act cyclus goed en met de juiste discipline te hanteren. Als de managementrapportages en de indicatoren van de benchmarking-systematiek een geïntegreerd geheel vormen, is externe vergelijking meteen een onderdeel van de rapportagecyclus.

Zeker in een niet-anonieme benchmarking-systematiek worden de prestaties van elke deelnemer in alle openheid vermeld. Laten deze een achterblijvende trend zien ten opzichte van de andere deelnemers, of is het beeld dat de indicatoren laten zien niet consistent met het beleid van de organisatie, dan is dit redelijk eenvoudig voor iedereen zichtbaar. Dit legt een extra druk op de deelnemers om hun doelen te expliciteren en

vervolgens waar te maken. Punt 3 en 4 geven dit weer. Indicatoren waarop een deelnemer achterblijft terwijl ze toch als belangrijk worden gezien (niet elke deelnemer wil noodzakelijkerwijs op elke indicator hoog scoren) leiden naar mogelijke knelpunten en bieden kansen voor verbeteringen.

Daarmee komen we bij het laatste punt en tevens de finale conclusie. Benchmarking, zeker zoals geoperationaliseerd in de hier beschreven systematiek, geeft een organisatie mogelijkheden om periodiek kritisch naar het eigen functioneren te kijken, dit te analyseren en vervolgens verbeteringen te formuleren en na te streven. Dit geeft een degelijke basis aan het belangrijkste dictum van kwaliteitsmanagement: het streven naar continue verbetering. De openheid en externe toetsing die benchmarking met zich meebrengt, geven een organisatie bovendien een extra impuls dit streven uit te dragen en na te leven.

4

Instrumenten voor kwaliteits- meting



- performance indicatoren voor die aspecten die op een zinvolle wijze in kwantitatieve grootheden zijn uit te drukken (bijvoorbeeld doorlooptijden, financiële kengetallen, productiecijfers, etc.);
- vragenlijsten voor die aspecten waar een oordeel wordt gevraagd (klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid, etc.);
- audits en visitaties waarmee enkele deskundigen (intern of extern gerecrueteerd) de organisatie beoordelen (in zijn totaliteit of op bepaalde onderdelen). Normaliter dient een organisatie ter voorbereiding een zelfevaluatierapport op te stellen, waarin aan de hand van een bepaalde checklist de stand van zaken op het te onderzoeken terrein wordt geschetst.

Kwaliteitszorg is in eerste aanleg een 'way of life'. Vanuit enkele eenvoudige basisprincipes is het mogelijk een organisatie in te richten zodat het streven naar kwaliteitszorg optimaal wordt gefaciliteerd. Het INK-model biedt een structuur waarbinnen een organisatie kan werken aan dat streven naar kwaliteitsverbetering. Enerzijds fungeert het model als een checklist voor het management. Anderzijds biedt het een denkkader waarin vooral de afhankelijkheden tussen diverse aspecten van de bedrijfsvoering in beeld kunnen worden gebracht. Als een organisatie er in slaagt in alle facetten (klein of groot, van hoog tot laag) te werken met de 'plan-do-check-act' cyclus, dan is zij een heel eind op weg naar integrale kwaliteitszorg en daarmee naar succes.

Het werken volgens de 'plan-do-check-act' cyclus vereist altijd dat een organisatie weet waar zij staat. Hiervoor is informatie nodig die de organisatie in staat stelt de uitvoering of het beleid (in totaliteit of op het relevante facet) bij te sturen c.q. stellen. 'Meten is weten' blijft altijd een belangrijk adagium, maar je dient wel te weten wat te meten. Echter, niet alle aspecten van beleid of management zijn in de vorm van concrete kwantitatieve metingen te vangen. Ook andere vormen van meten zijn relevant. In het kort zijn drie verschillende typen 'metingen' te onderscheiden:

Bij het streven naar kwaliteitszorg zijn alle drie vormen van metingen relevant. Daarbij moet worden opgemerkt dat vragenlijsten en performance indicatoren vaak onderdeel zijn van audits en visitaties, doordat de organisatie de resultaten van deze beide typen metingen in haar zelf-evaluatierapport opneemt.

In onderstaand overzicht geven we aan welk type meting voor universiteitsbibliotheken het meest geschikt is voor het in beeld brengen van de diverse onderdelen van het INK-model.

Aandachtsgebied	Subgebied	Perfor. Indic.	Vragenlijst	Audit/visite
Leiderschap	Betrokkenheid management			
	Bevorderen kwaliteitsstructuur			
	Erkenning en waardering			
Beleid en strategie	Daadwerkelijke ondersteuning			
	Streven kwaliteitszorg in B&S			
	Gebruik informatie			
	Kwaliteit uitvoeringsplannen			
Personeelsmanagement	Communicatie B&S			
	Toetsing en verbetering			
	Personeelsbeleid			
	Deskundigheid			
Management van middelen	Doelstellingen en beoordeling			
	Stimulering voortdurende verbeteringen			
	Financiën			
	Informatie			
Management van processen	Materiaal en materieel			
	Technologie			
	Procesidentificatie			
	Procesbesturing en -beheersing			
	Procesdoorlichting en -verbetering			
Waardering klanten en toeleveringsleveranciers	Stimulering innovatie en creativiteit			
	Procesverandering			
	Gebruikers			
Waardering door personeel	Bestuurders			
	Toeleveranciers			
Waardering door maatschappij	Recht mee te mogen doen			
	Recht te mogen gebruiken			
Eindresultaten	Recht te blijven werken			
	Financiële resultaten			
	Niet-financiële resultaten			

Hieruit blijkt dat we voorstellen performance indicatoren te ontwikkelen voor het management van middelen (onderdelen financiën en materiaal/materieel, met name de collectie), het management van processen en de eindresultaten. Voor de segmenten leiderschap (gedeeltelijk), management van middelen (informatie), management van processen (verbeteringsdelen), waardering door gebruikers en toeleveranciers, waardering door personeel en waardering door maatschappij gaan we exemplarische vragenlijsten ontwikkelen. De overige onderdelen zijn het meest geschikt voor een audit of visitatie-achtige beoordeling.

De projectgroep heeft getracht in het kader van dit project zowel performance indicatoren als enkele handige vragenlijsten voor het management te ontwikkelen (eventueel ook voor onderzoek onder gebruikers en toeleveranciers). De performance indicatoren zullen jaarlijks gemeten gaan worden. In het projectplan was een meting per kwartaal voorzien. Discussies in de projectgroep hebben geleid tot een wijziging naar een jaarlijkse frequentie voor de landelijke vergelijking van performance indicatoren. Deelnemers zullen in de praktijk voor zichzelf deze en meer gedetailleerdere indicatoren frequenter meten.

5

Verloop en resultaten van het project



5.1 Statistieken en benchmarking

In het kader van het benchmarking project is een lijst van indicatoren samengesteld, die de dertien universiteitsbibliotheken in Nederland de mogelijkheid biedt om hun functioneren onderling te vergelijken. Een dergelijk initiatief is niet geheel nieuw. Over de jaren 1989 tot en met 1994 leverden de universiteitsbibliotheken, tezamen met de Koninklijke Bibliotheek en de bibliotheek van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen, gegevens aan ten behoeve van de UKB-statistieken.

Er is echter een belangrijk verschil tussen statistieken en benchmarking. Statistieken zijn gericht op beschrijving, benchmarking op verbetering. Het doel van statistieken is om de huidige situatie te beschrijven, een overzicht te bieden van de stand van zaken. Statistische gegevens kunnen daarom ook van belang zijn voor historisch onderzoek. Het begrip benchmarking wijst op een meer pragmatische benadering. Het doel is om zwakke plekken in het functioneren van een instelling bloot te leggen en daarin verbetering aan te brengen. De benchmarking filosofie houdt in dat onderlinge vergelijking onmisbaar is zowel voor de dia-

gnostiek als voor de therapie: we kunnen onze eigen resultaten pas beoordelen door ze te vergelijken met die van soortgelijke organisaties en we kunnen verbeteringen aanbrengen door de kunst af te kijken van degenen die beter presteren.

Er moge een principieel onderscheid zijn tussen statistieken en benchmarking, in de praktijk kunnen echter ook statistieken wijzen op zwakke plekken in een organisatie, zeker indien men zich kan vergelijken met soortgelijke organisaties. Een aantal gegevens dat gevraagd werd in het kader van de UKB-statistieken keert dan ook terug in het benchmarking instrument.

5.2 Verloop van het project

De looptijd van het project was van 1 januari 1998 tot 1 januari 2000. Ontwikkeling van een benchmarking instrument vergt nauwe samenwerking met de betreffende organisaties. Vanaf de aanvang van het project

waren dan ook zes van de dertien universiteitsbibliotheken nauw bij het project betrokken: Vrije Universiteit, Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Leiden, Katholieke Universiteit Nijmegen, Erasmus Universiteit Rotterdam en Universiteit Twente. Onder deze bibliotheken bevonden zich dus één technische bibliotheek (Twente) en één bibliotheek die niet Pica als bedrijfssysteem heeft (VU). De indicatoren werden gekozen in overleg met en uitgetest door deze zes bibliotheken. De overige zeven bibliotheken werden regelmatig op de hoogte gehouden van de vorderingen en uitgenodigd om commentaar te leveren.

Het project verliep volgens zes stadia:

1. Een (beknopt) literatuuronderzoek
2. Ontwerp van de eerste versie van het instrument: een set van 36 indicatoren
3. Test van de eerste versie door de zes bibliotheken
4. Ontwerp van de tweede versie: een set van 26 performance indicatoren en twee vragenlijsten
5. Test van de tweede versie door de zes bibliotheken
6. Ontwerp van de uiteindelijke versie: een set van 24 performance indicatoren en twee vragenlijsten.

5.3 Een eerste selectie van indicatoren

In de eerste fase van het project is literatuuronderzoek gedaan naar beschikbare overzichten van performance indicatoren enerzijds en naar modellen voor kwaliteitszorg anderzijds. Bijlage F biedt een overzicht van de bevindingen. Mede op basis daarvan is een eerste selectie van performance indicatoren gemaakt. Deze is voorgelegd aan de vertegenwoordigers van de zes testbibliotheken.

Een eerste criterium bij de selectie was dat de indicatoren van praktisch belang zijn voor het management. Daarbij dient bedacht te worden dat bibliotheken toch al voor locale doeleinden gegevens verzamelen. Een onderlinge vergelijking dient daarom toegevoegde waarde te hebben. Als tweede criterium werd gesteld dat de benodigde gegevens op betrekkelijk gemakkelijke manier verzameld kunnen worden.

Enkele voorbeelden van indicatoren die niet aan deze eisen voldoen en die daarom op voorhand zijn afgefallen zijn:

- de omvang van de collectie. Dit gegeven zal men bijna altijd aantreffen in bibliotheekstatistieken. Als management informatie is het echter van gering belang. Men kan hooguit invloed uitoefenen op het aantal aanwinsten, bijvoorbeeld door de beschikbare middelen anders in te zetten;

- het aantal vragen gesteld aan de informatiebalie. Ook dit gegeven wordt in de praktijk vaak verzameld. Inzicht in het aantal vragen kan voor een bibliotheek van belang zijn om te bepalen hoeveel medewerkers op welke tijdstippen ingezet moeten worden aan de informatiebalie. Onderlinge vergelijking tussen bibliotheken is echter minder zinvol, temeer daar onduidelijk is hoe de resultaten geïnterpreteerd dienen te worden. Een groot aantal vragen kan wijzen op onduidelijke procedures en onduidelijke bewegwijzering in de bibliotheek. Een gering aantal vragen kan wijzen op een weinig uitnodigende houding van de baliemedewerkers. Idealiter zou voor performance indicatoren moeten gelden ‘hoe meer hoe beter’, maar in de praktijk is dat lang niet altijd het geval;
- het aantal intern geraadpleegde boeken en tijdschriften. Om een goed beeld te krijgen van het gebruik van de collectie kan niet worden volstaan met het aantal uitleningen. Het meten van intern gebruik is echter geen traditie in Nederland. Gezien de daarmee gepaard gaande werklast is ook in dit project ervan afgezien het interne gebruik te meten.

Uiteindelijk is een lijst van 36 indicatoren tot stand gekomen, waarvan de meeste nog waren onderverdeeld in sub-indicatoren. De opzet was om zoveel mogelijk indicatoren uit te testen, maar uiteindelijk een beperkte set over te houden. In de uiteindelijke versie is het aantal van 36 teruggebracht tot 24.

De indicatoren zijn verdeeld over vier groepen:

1. Financiële en personele middelen (primary input)
2. Het aanbod aan voorzieningen voor de gebruiker (secondary input)
3. Efficiency van interne processen (throughput)
4. Het gebruik van de diverse voorzieningen (output).

Hieronder zullen enkele indicatoren worden toegelicht.

5.3.1 Middelen

Twee van de zeven indicatoren onder deze rubriek hebben betrekking op de verwerving van middelen: hoeveel procent van de middelen van de universiteit komen ten goede aan de bibliotheek, en in hoeverre verwerft de bibliotheek zelf inkomsten.

Vier indicatoren hebben betrekking op inzet van de middelen: in hoeverre komen deze ten goede aan opleiding en training van het personeel enerzijds en aan collectievorming anderzijds. Binnen de collectievorming wordt nog op twee manieren een nader onderscheid gemaakt: hoeveel procent van het aanschafbudget wordt uitgegeven aan abonnementen, en hoeveel procent van het aanschafbudget wordt uitgegeven aan elektronische bronnen. Omdat deze verhoudingen sterk verschillen per discipline,

dient de situatie afzonderlijk te worden aangegeven voor de geesteswetenschappen, sociale wetenschappen en bèta wetenschappen.

De zevende indicator betreft de verdeling van bibliotheekmedewerkers in drie clusters: hoeveel formatieplaatsen zijn er ingezet in de clusters documentverwerking en -verwerking, publieke diensten, en management en ondersteuning.

Bij de indicatoren in deze rubriek gaat het niet zozeer om de prestaties (performance) van de bibliotheek als wel om patronen en trends. Voor het management zijn dit relevante gegevens, te meer wanneer men de eigen situatie kan vergelijken met die van soortgelijke bibliotheken.

In eerdere versies was nog sprake van acht indicatoren, bovendien waren sommige indicatoren anders gedefinieerd of meer in detail onderverdeeld:

- aanvankelijk is gevraagd naar zowel het budget als de uitgaven van universiteit en bibliotheek. Uiteindelijk is dit om praktische redenen beperkt tot de uitgaven. De uitgaven zijn gemakkelijk af te lezen uit de jaarrekening / exploitatierekening van de bibliotheek, terwijl de definitie van budget aanleiding gaf tot wijd uiteenlopende interpretaties, bijvoorbeeld inclusief / exclusief middelen verkregen via de derde geldstroom, en middelen ten behoeve van het academisch ziekenhuis. Opvallend was ook dat sommige bibliotheken een bijzonder groot verschil tussen budget en uitgaven rapporteerden.
- de indicator 'middelen per capita' (per student en per universitaire medewerker) is geschrapt omdat deze al te globaal is. Onder de categorie voorzieningen (zie 5.3.2) bevindt zich wel de indicator 'uitgaven collectievorming per capita'. Overigens kan men desgewenst de indicator zelf uitrekenen, omdat de daarvoor benodigde ruwe gegevens beschikbaar zijn.
- de indicator 'uitgaven collectievorming / totale uitgaven bibliotheek' is een restant van een volledig overzicht van het uitgavenpatroon. Oorspronkelijk werd gevraagd de uitgaven op te splitsen in collectievorming, personeel, automatisering en ICT, huisvesting en overige kosten. Uit de tests bleek dat het met name lastig was huisvestingslasten te berekenen, of althans uniformiteit te verkrijgen in de manier waarop deze kosten berekend worden. De bedragen die in de eerste test genoemd werden liepen dusdanig ver uiteen dat een onderlinge vergelijking niet mogelijk bleek.

5.3.2 Voorzieningen

Deze rubriek bestaat uit vier indicatoren, waarvan er drie betrekking hebben op de collectievorming: de uitgaven voor collectievorming per capita, het aantal boekaanwinsten per capita en het aantal lopende abonnementen per capita. De vierde indicator heeft betrekking op de openingsuren.

De 'per capita' indicatoren zijn veel voorkomende maten in de praktijk van performance measurement. Er valt echter wel het één en ander op af te dingen. Bij het benchmarking instrument is ervoor gekozen uit te gaan van het wetenschappelijk personeel verbonden aan de universiteit, zowel gerekend naar het aantal formatieplaatsen (fte) als naar het aantal personen. Andere mogelijkheden zouden zijn geweest: het aantal studenten of het aantal medewerkers inclusief het administratief en ondersteunend personeel. Welke keuze men ook maakt, geen enkele is echt bevredigend. Een universiteit die vijf keer zo veel medewerkers heeft als een andere universiteit, heeft niet vijf keer zo veel aanwinsten en lopende tijdschriften nodig. Hoe klein de universiteit ook is, er is altijd een basiscollectie van een zekere omvang nodig. De relatie tussen omvang van de universiteit en het benodigde aantal aanwinsten is niet een lineaire, maar een logaritmische. Bovendien zou ook nog rekening gehouden moeten worden met de aard van de verzamelde vakgebieden, de aanwezigheid van nabijgelegen alternatieve voorzieningen enzovoort. 'Per capita' indicatoren zijn dus allerminst bevredigend, maar desondanks lenen zij zich beter voor onderlinge vergelijking dan indicatoren waarbij op geen enkele wijze rekening wordt gehouden met de omvang van de doelgroep.

De indicatoren 'boekaanwinsten per capita' en 'lopende abonnementen per capita' zijn voorbeelden van indicatoren waarbij een uitsplitsing naar vakgebied wordt gevraagd. In de praktijk bleek dat niet altijd gemakkelijk. Hoewel aan boeken en tijdschriften altijd wel een onderwerps- of kredietcode is toegekend, is dit geen garantie dat tellingen gemakkelijk kunnen worden uitgevoerd. Zo baseerde één van de testbibliotheken zich voor het aantal aanwinsten op tellingen in het acquisitiesysteem. Deze bevatten slechts korte besteltitels, waaraan nog geen rubriek uit de BasisClassificatie is toegekend. De volledige titel, inclusief BC-code, bevindt zich in het catalogiseersysteem. Beide systemen zijn wel aan elkaar gekoppeld, maar desondanks was het niet mogelijk de gewenste tellingen te verkrijgen. Dit voorbeeld is symptomatisch voor vele geautomatiseerde systemen. Zij zijn bedoeld voor de bedrijfsvoering, maar het is uiterst moeilijk om er management informatie aan te ontleen, hoewel ze alle daartoe benodigde gegevens bevatten.

De rubriek voorzieningen is onevenwichtig samengesteld. Drie van de vier indicatoren hebben betrekking op collectievorming. Al direct verworpen is het voorstel om het aantal PC's te meten dat beschikbaar is voor eindgebruikers, vanuit de gedachte dat er bij veel universiteiten ook een

ruim aanbod van PC's buiten de bibliotheek is. Na de eerste test is telling van het aantal zitplaatsen vervallen. Hieraan gekoppeld was het meten van de bezettingsgraad, hetgeen als te arbeidsintensief werd beschouwd. In totaal zijn vier indicatoren in deze rubriek vervallen:

- het aantal studenten per zitplaats (het omgekeerde, het aantal zitplaatsen per student zou een waarde ver onder de 1 opleveren);
- aantal elektronische tijdschriften / totaal aantal tijdschriften. Om de werklast te beperken wordt volstaan met de indicator in de vorige rubriek, die aangeeft hoeveel procent van het aanschafbudget wordt besteed aan elektronische bronnen;
- boeken in open opstelling / aanwinsten afgelopen jaar. Deze indicator was vooral bedoeld om de scores op andere indicatoren beter te kunnen interpreteren. Zo mogen een lager aantal uitleningen en een hogere bezetting van de studiezaal worden verwacht indien een substantieel deel van met name recente aanwinsten in open opstelling geplaatst is;
- percentage tijdschriftbanden (minimaal laatste tien jaar) in open opstelling. Ook deze indicator diende vooral gezien te worden in combinatie met andere indicatoren. Bij een hoger percentage open opgestelde tijdschriftbanden zou een hogere bezettingsgraad van de studiezaal verwacht mogen worden.

5.3.3 Efficiëntie

Eén indicator is gericht op de productiviteit. Deze zet het aantal verwerkte boeken af tegen het totaal aantal formatieplaatsen dat belast is met de boekverwerking. Daartoe behoren acquisitie, titelbeschrijving, signatuurtoekenning en onderwerpsontsluiting. Aanvankelijk werd nog een tweede, meer beperkte indicator gehanteerd: naast de productiviteit van de gehele boekverwerking ook nog de productiviteit van titelbeschrijving. Deze indicator is vervallen omdat het takenpakket van titelbeschrijving per bibliotheek kan verschillen. Bij de ene bibliotheek zijn bijvoorbeeld acquisitie en titelbeschrijving min of meer geïntegreerd, terwijl er bij de andere sprake kan zijn van een strikte scheiding. Dit komt de onderlinge vergelijkbaarheid niet ten goede. Door uit te gaan van het geheel van de boekverwerking voorkomt men dit soort problemen.

Aanvankelijk werd zowel gevraagd naar het aantal boekaanwinsten als naar het aantal verwerkte boeken. Het eerste is nodig voor de indicator 'aantal boekaanwinsten per capita' onder de rubriek voorzieningen, het tweede voor de productiviteit van de boekverwerking. Om de werklast te beperken is uiteindelijk besloten één maat te hanteren, die voor beide indicatoren gebruikt wordt. Onder normale omstandigheden lopen deze waarden ook nauwelijks uiteen. Bij de tests voerden sommige bibliotheken dan ook twee keer hetzelfde getal op, bij één bibliotheek echter was er tussen beide metingen een enorm verschil. Opvallend was ook de grote diversiteit in methoden die bibliotheken gebruiken om het aantal

boekaanwinsten c.q. verwerkte titels te meten. Hoewel het hier om basale gegevens gaat, bleek het niet eenvoudig om uniformiteit in de wijze van gegevensverzameling te bewerkstelligen.

Een tweede indicator is gericht op de doorlooptijd van de boekverwerking. Het is heel goed denkbaar dat een hoge mate van productiviteit samengaat met ongunstige doorlooptijden. Gemeten wordt het aantal kalenderdagen tussen ontvangst van een boek en beschikbaarheid voor de gebruiker. Idealiter zou men willen weten hoeveel tijd er verloopt tussen publicatie van een boek en beschikbaarheid voor de gebruiker, maar de publicatiedatum van boeken is moeilijk te achterhalen. De doorlooptijd wordt uitgedrukt in drie scores: het aantal dagen dat nodig is om 50%, 80% en 90% van de boeken te verwerken. In theorie kan een snelle gemiddelde doorlooptijd (50%) samengaan met een trage doorlooptijd voor een groter geheel (80 en 90%).

De overige drie indicatoren in deze rubriek hebben eveneens betrekking op doorlooptijden: de doorlooptijd van aanvragen van werken die zich in het magazijn bevinden, de doorlooptijd van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor boeken en artikelen.

5.3.4 Gebruik

Deze rubriek bestaat uit acht indicatoren. Drie ervan hebben betrekking op de uitleen, vier op het IBL en één op voorlichting aan eindgebruikers.

De eerste uitleenindicator is het aantal uitleningen van het afgelopen jaar gedeeld door het aantal aanwinsten van de afgelopen vijf jaar. Deze indicator spreekt niet direct op het eerste gezicht aan. De bedoeling ervan is om een globaal inzicht te verkrijgen in het rendement van de collectie. In de literatuur treft men gewoonlijk twee alternatieven aan:

- de gemiddelde uitleenfrequentie per band in de collectie. Deze indicator is betrekkelijk gemakkelijk uit te rekenen (aantal uitleningen van het afgelopen jaar / totaal aantal banden in de collectie), maar weinig zinvol. Scores van universiteitsbibliotheken zijn altijd laag omdat hun collecties grote aantallen oud materiaal bevatten;
- de gemiddelde uitleenfrequentie van de recente aanwinsten. Dit is een veel interessanter criterium voor het rendement, maar moeilijk te meten. Bij de meeste uitleensystemen is het niet mogelijk om een selectie te maken van recente aanwinsten en vervolgens na te gaan in hoeverre deze titels het afgelopen jaar zijn uitgeleend.

Bij gebrek aan beter is nu gekozen voor de verhouding 'uitleningen van het afgelopen jaar / aanwinsten van de afgelopen vijf jaar'. Voor alle duidelijkheid: de score betreft niet het aantal uitleningen van recente aanwinsten, maar is puur een verhoudingsgetal. Het afgelopen jaar kunnen immers ook boeken geleend zijn die de bibliotheek al langer dan vijf jaar

in bezit heeft, al zal dat bij vele bibliotheken naar verwachting een minderheid zijn.

Tijdens de test is nog wel getracht om aan de hand van steekproeven inzicht te krijgen in het gemiddeld aantal uitleningen van recente aanwinsten, en het percentage van nooit uitgeleende recente aanwinsten. Deze steekproef bestond uit (bij voorkeur 400) titels op het gebied van de sociale wetenschappen, die drie jaar geleden verworven zijn en drie, vier of vijf jaar geleden verschenen zijn. Dit zijn dus allemaal recente titels die inmiddels drie jaar de kans hebben gehad om uitgeleend te worden. Per titel moest vervolgens handmatig het aantal uitleningen worden vastgesteld. Op basis van deze gegevens konden gemakkelijk het gemiddelde aantal uitleningen en het percentage nul-uitleningen worden vastgesteld. Gezien de werklust is besloten deze indicatoren te schrappen. Opmerkelijk was dat Groningen de gevraagde gegevens moeiteloos uit Globus kon afleiden. Globus is een management informatiesysteem dat gegevens ontleent aan Pica systemen en enkele andere bronnen.

De tweede uitleenindicator is het gemiddeld aantal uitleningen per student, medewerker en externe lener. Een hoog gemiddelde hoeft niet uit te sluiten dat grote groepen niet bereikt worden. Onder de oorspronkelijke set indicatoren bevond zich dan ook het percentage van actieve leners, bedoeld om inzicht te verschaffen in de spreiding. De uitleenadministraties bleken echter niet in staat leners te ontdebelen, zodat deze indicator geschrapt is. De vragenlijst 'bereik van de bibliotheek' biedt overigens een substituuat.

De derde uitleenindicator zet uitleningen aan en IBL-aanvragen voor of door de eigen gebruikersgroep tegen elkaar af. Een bibliotheek met 900 uitleningen en 100 uitgaande IBL-boekaanvragen behaalt een score van $900 / (900 + 100) = 0.90$. Deze waarde geeft inzicht in de mate waarin de eigen collectie kan voorzien in de behoeften van de doelgroep. Aanvankelijk was er ook een tegenhanger voor tijdschriften. Omdat het gebruik van tijdschriften moeilijk meetbaar is, werd uitgegaan van het aantal abonnementen. Dit werd vervolgens afgezet tegen het aantal artikelen dat bij andere bibliotheken wordt aangevraagd. De indicator is geschrapt omdat deze erg kunstmatig en lastig te begrijpen is.

De indicatoren 'ontvangen IBL aanvragen gedeeld door uitgaande IBL aanvragen' geven, voor boeken zowel als artikelen, een beeld van de landelijke functie van de bibliotheek in het interbibliothecair leenverkeer. Deze is zwaarder naarmate de score verder boven de 1 ligt. De twee andere IBL-indicatoren betreffen het honoreringspercentage van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor boeken respectievelijk artikelen.

Tijdens de eerste test werd ook een poging gedaan het gebruik van elektronische full text bestanden te meten. Deze indicator is vooral van

belang om trends gedurende de jaren te volgen. Het zou ook interessant zijn om na te gaan of een toenemend gebruik van elektronische bronnen samengaat met een afname van het gebruik van gedrukte bronnen. Ten behoeve van de test werd gevraagd zich te concentreren op bronnen waarop men een licentie heeft en bronnen die opgeslagen zijn op de eigen server. Buiten beschouwing bleef dus het gebruik van vrij toegankelijke Internetbronnen, waarnaar alleen verwezen wordt, zoals bijvoorbeeld in het kader van DutchESS. Het gebruik diende op vijf manieren gemeten te worden: aantal inlogs, verbindingstijd, aantal tooncommando's, aantal printcommando's, aantal downloadcommando's. Men zou hiervoor de logfiles dienen te raadplegen. Als periode gold niet het gehele afgelopen jaar, maar enkele steekproefdagen.

Geen enkele bibliotheek bleek in staat deze gegevens te verschaffen. De indicator is dan ook vooralsnog geschrapt. De vragenlijst 'bereik van de bibliotheek' biedt ook hier een substituut. Misschien zou een beperking tot elektronische tijdschriften meer mogelijkheden bieden. Uitgevers hebben er het grootste belang bij inzicht in het gebruik van elektronische tijdschriften te krijgen. De Katholieke Universiteit Brabant bleek, in het kader van een eerder IWI-onderzoek, ook in staat gegevens te verzamelen zoals de gebruikerscategorie en het aantal afzonderlijke gebruikers (wie), en per artikel het aantal keren dat het op het scherm getoond, geprint dan wel gedownload werd (wat).⁴

De enige niet-collectiegebonden indicator in deze rubriek is het aantal door de bibliotheek verzorgde instructiesessies aan eindgebruikers. Aanvankelijk werd gemeten in het aantal uren, uiteindelijk is ter wille van de eenvoud gekozen voor het aantal sessies. De indicator vergt geen verdere bewerkingen. Een 'per capita' indicator zoals het aantal studenten en docenten gedeeld door het aantal sessies lijkt weinig zinvol.

De samenstelling van deze rubriek is daarmee onevenwichtig. De vragenlijst 'bereik van de bibliotheek' is echter gericht op zaken zoals het bezoek aan de bibliotheek, interne raadpleging, vragen om assistentie, gebruik van elektronische bestanden, gebruik van gedrukte en elektronische tijdschriften. Deze vragenlijst vormt daarmee een noodzakelijke aanvulling.

Ter wille van de overzichtelijkheid volgt hieronder een overzicht van vervallen indicatoren:

- gemiddeld aantal uitleningen van recente aanwinsten (per vakgebied);
- percentage nooit uitgeleende recente aanwinsten (per vakgebied);
- percentage actieve leners (studenten en medewerkers die afgelopen jaar minimaal één boek geleend hebben);
- aantal tijdschriftabonnementen / aantal ingediende IBL-aanvragen artikelen;

- gemiddelde bezettingsgraad van studieplaatsen om 10, 12, 14 en 16 uur (steekproef);
- gebruik van full text bronnen, waarop de bibliotheek een licentie heeft of die de bibliotheek op de eigen server heeft geplaatst (inlogs, verbindingstijd, raadplegingen, prints, downloads).

5.4 Het benchmarking instrument in vogelvlucht

Het benchmarking instrument bestaat uit diverse onderdelen die in deze paragraaf kort worden geïntroduceerd. De volgende hoofdstukken bieden meer detail.

5.4.1 Formulier meetresultaten

Bibliotheken kunnen op dit formulier (in Excel of op een afgedrukte versie) de ruwe gegevens invullen. Op basis van de ruwe gegevens worden vervolgens de indicatoren berekend. In de meeste gevallen fungeert één gegeven als teller, een tweede als noemer. Bijvoorbeeld het aantal uitleeningen gedeeld door het aantal studenten aan de universiteit.

In de meeste gevallen dient tevens te worden aangegeven op welke vestigingen van de bibliotheek het meetresultaat betrekking heeft:

1. (nagenoeg) alle vestigingen;
2. de centrale bibliotheek en enkele andere vestigingen;
3. alleen de centrale bibliotheek.

Bij voorkeur dient de score betrekking te hebben op het eerste alternatief: (nagenoeg) alle vestigingen. Ervaringen uit het verleden met de UKB-statistieken toonden echter aan dat niet alle bibliotheken beschikken over gegevens over alle onderdelen van de bibliotheekorganisatie. Sommige faculteitsbibliotheken hebben bijvoorbeeld een eigen budget voor de collectievorming, waar men op centraal niveau niet altijd goed zicht op heeft.

5.4.2 Handleiding aanlevering gegevens

Er is een uitgebreide handleiding samengesteld voor het verzamelen van de ruwe gegevens. Deze handleiding heeft als doel het bevorderen van de uniformiteit. Onderlinge vergelijking staat of valt met het hanteren van dezelfde spelregels. Willekeurige voorbeelden van de vraagstukken waar de handleiding een antwoord op probeert te geven zijn:

- welke vakgebieden worden gerekend tot de geestes-, de sociale of de bèta wetenschappen? Op welke wijze kan men de aanschafkosten voor die vakgebieden berekenen, indien men niet de BasisClassificatie hanteert?

- welke categorieën van het personeel vallen onder documentverwerking, publieke dienstverlening en management? Rekent men bijvoorbeeld de afdelingshoofden wel of niet tot het management?
- hoe wordt het aantal boekaanwinsten berekend? Op basis van tellingen in het acquisitiesysteem, tellingen in het catalogiseersysteem, prints van afgewerkte titels of geplaatste banden? En hoe wordt het aantal banden omgezet in het aantal titels?
- wat verstaat men onder tijdschriften? Is dit inclusief of exclusief series, losbladige werken en vervolgwerken?
- hoe wordt het aantal formatieplaatsen berekend dat ingezet wordt voor boekverwerking op de faculteitsbibliotheken (bijv. rubricering)?
- hoe wordt de doorlooptijd van de boekverwerking gemeten, wanneer het bibliotheeksysteem de datum van ontvangstregistratie overschrijft indien het boek in een volgend stadium van boekverwerking komt?
- wat verstaat men onder een uitlening? Is dit inclusief of exclusief verleningen of interbibliothecaire uitleningen?

5.4.3 Formulier commentaar meetresultaten

Op dit formulier (in Word of op een afgedrukte versie) kunnen de bibliotheken hun ervaringen bij het verzamelen van de gegevens weergeven en de resultaten nader toelichten:

- de bronnen die gebruikt zijn om de gegevens te verzamelen;
- de problemen die men bij het verzamelen ondervonden heeft;
- aannames die als uitgangspunt hebben gediend indien schattingen gemaakt moesten worden;
- de benodigde inspanning om de gegevens te verzamelen;
- suggesties voor wijziging van de definitie van de gegevens of de manier waarop ze gemeten worden;
- incidentele factoren die invloed hebben gehad op het resultaat;
- structurele factoren die invloed hebben gehad op het resultaat.

Op basis van deze opmerkingen kan het instrument in de toekomst verder aangepast worden en kunnen de resultaten beter beoordeeld worden.

5.4.4 Richtlijnen voor de interpretatie van de indicatoren

Onderlinge vergelijking is vaak moeilijk omdat de achtergrond van de deelnemende bibliotheken verschilt. Een essentieel onderdeel van het instrumentarium is daarom een handleiding voor de interpretatie van de resultaten. Bij menig project op het gebied van performance measurement worden managers geconfronteerd met een veelheid aan gegevens, zonder dat aangegeven wordt welk belang aan een lage of hoge score gehecht moet worden, hoe lage scores verklaard kunnen worden of gecompenseerd kunnen worden door hoge scores op andere terreinen, en welke maatregelen denkbaar zijn om de scores te verhogen. Enkele bekende voorbeelden:

- een laag aantal uitleningen kan veroorzaakt zijn door het feit dat veel (recente) boeken in open opstelling geplaatst zijn, en kan dan gecompenseerd worden door een hoge mate van interne raadpleging;
- een gering aantal bezoekers hoeft allerminst reden voor ongerustheid te zijn indien veel faciliteiten van de bibliotheek op afstand, via de PC thuis of op de werkplek, te benaderen zijn;
- een goede abstract service kan leiden tot een betrekkelijk geringe mate van gebruik van tijdschriften. De cijfers lijken wellicht op het eerste gezicht ongunstig, maar bepalend is of de eindgebruiker ermee gediend is.

Een bibliotheek kan de context rond en de determinanten van een meetresultaat zelf al aangeven op het formulier 'commentaar meetresultaten', meer in het bijzonder onder de kopjes incidentele of structurele factoren die invloed hebben gehad op het resultaat. De richtlijnen voor de interpretatie beogen voor elke indicator afzonderlijk een overzicht te bieden van de factoren die de score ten goede of ten kwade kunnen hebben beïnvloed. In een aantal gevallen worden ook suggesties gedaan voor nader onderzoek. Het verzamelen en vergelijken van scores is slechts een eerste stap binnen de benchmarking filosofie. Een tweede stap is een nadere analyse van de wijze waarop een bibliotheek, die op een bepaald onderdeel als uitmuntend naar voren komt ('best practice') te werk gaat. Nader onderzoek naar de doorlooptijd van de boekverwerking kan zich bijvoorbeeld richten op de volgende aspecten:

- het aantal afdelingen dat een boek in het proces van boekverwerking moet doorlopen, het aantal handen waarin / stapels waarop een boek terecht komt (bijvoorbeeld acquisitie, signatuurtoekenning, onderwerpsontsluiting, titelbeschrijving);
- specificatie van activiteiten die op elke afdeling worden verricht; Bijvoorbeeld de regels voor titelbeschrijving (mate van detail, wel of niet thesaureren van auteursnamen of corporatienamen, wel of niet controle op de vervaardigde beschrijvingen), het systeem van signatuurtoekenning, het systeem van onderwerpsontsluiting;
- opleiding en training van medewerkers;
- beschikbare apparatuur van medewerkers;
- het gebruikte bibliotheeksysteem (voor catalogiseren en lokale processen);
- het aantal leveranciers van boeken;
- het ontleningspercentage;
- de kwaliteit van de vervaardigde titelbeschrijvingen (bijvoorbeeld uitgedrukt in de vorm van een foutenpercentage);
- de kwaliteit van de toegekende rubrieken en / of trefwoorden;
- de aard van het te verwerken materiaal (bijvoorbeeld grote hoeveelheden speciale, lastig te verwerken categorieën);
- percentage tijd besteed aan niet (direct) productieve zaken, zoals vergaderen.

5.4.5 Vragenlijsten

De ruwe gegevens en de daarop gebaseerde indicatoren hebben één ding gemeen: zij worden alle gemeten zonder rechtstreekse bemoeienis van de gebruiker. Uit de indicatoren kan dan ook maar ten dele worden afgelezen hoe goed een bibliotheek functioneert. Het is ook van belang inzicht te hebben in het gedrag en de ervaringen van de doelgroep. In moderne management-theorieën zoals Total Quality Management wordt kwaliteit zelfs gezien als een begrip waarover alleen de gebruikers een uitspraak kunnen doen.

Er zijn daarom twee vragenlijsten ontwikkeld die gericht zijn op de (potentiële) gebruikers. De eerste vragenlijst heeft tot doel het bereik van de bibliotheek te meten: wie heeft van welke bibliotheekvoorzieningen gebruik gemaakt. Deze vragenlijst dient te worden verspreid onder een steekproef van studenten en docenten verbonden aan de universiteit. Er wordt onder meer gevraagd:

- hoe vaak men een bezoek aan de bibliotheek heeft gebracht;
- welke activiteiten men daar verricht heeft;
- hoe vaak men de bibliotheek op afstand (thuis of op de werkplek) heeft geraadpleegd;
- in hoeverre regelmatig recente afleveringen van tijdschriften worden geraadpleegd.

De tweede vragenlijst heeft tot doel de waardering van de bezoekers ten aanzien van de bibliotheek te meten en dient dan ook te worden verspreid onder de daadwerkelijke bezoekers. Er wordt een oordeel gevraagd over:

- collecties;
- catalogi en bestanden en de daarvoor benodigde apparatuur;
- studiezaal;
- medewerkers van de bibliotheek;
- gebouw en openingsuren;
- eigen kennis van de bibliotheek en vaardigheden om met de voorzieningen van de bibliotheek om te gaan;
- een algemeen oordeel.

Beide vragenlijsten kunnen binnen vijf minuten worden ingevuld. Om de werklast ten behoeve van het instrumentarium te beperken is het de bedoeling dat deze vragenlijsten slechts eens in de twee of drie jaar gebruikt worden. Bibliotheken kunnen desgewenst vragen toevoegen die voor de eigen situatie van belang zijn.

Waar mogelijk dienen de indicatoren en de resultaten van de vragenlijst in onderlinge samenhang gezien te worden. Zijn bijvoorbeeld de gebruikers van een bibliotheek, die een betrekkelijk gering aantal aanwinsten

per medewerker scoort, toch niet tevreden over het aanbod van recente boeken in de collectie?

Behalve deze twee vragenlijsten, zijn nog zes andere vragenlijsten ontwikkeld. Deze zijn afgeleid uit een model voor kwaliteitszorg, opgesteld door het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK). Het INK-model beoogt een overzicht te geven van de 'critical success factors' van een organisatie en hun onderlinge samenhang. De daaruit afgeleide vragenlijsten hebben betrekking op de volgende aspecten: leiderschap, management informatie, invoering procesveranderingen, waardering door toeleveranciers, waardering door personeel, waardering door maatschappij. Deze vragenlijsten hebben een kwalitatief karakter en lenen zich meer voor intern gebruik dan voor onderlinge vergelijking. Toepassing ervan is dan ook facultatief.

Terugblik en vooruitblik



In dit hoofdstuk sluiten we dit rapport af met een terugblik op de voorbije periode van ontwikkeling, alsmede een vooruitblik naar de wijze waarop het instrument voor alle wetenschappelijke bibliotheken zinvol voor de verbetering van de bedrijfsvoering kan worden ingezet.

6.1 Benodigde inspanning ten behoeve van het instrument

Bij het ontwerp van het benchmarking instrument speelden op de achtergrond steeds twee overwegingen mee: het verzamelen van gegevens mag niet te veel tijd en moeite kosten, en het eindproduct moet relevant zijn voor het management. Kortom: hoge baten tegen lage kosten.

Om de kosten te beperken is zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de huidige bedrijfsvoering van de zes testbibliotheken. Slechts in een enkel geval zijn aanpassingen in de administratie vereist. Bijvoorbeeld de uitsplitsing van uitgaven voor gedrukte tijdschriften, elektronische tijdschriften en tijdschriften waarvan zowel men zowel de gedrukte als de elektronische versie ontvangt. Een belangrijke overweging hierbij was dat er althans nog één indicator zou moeten overblijven die betrekking heeft op de elektronische bibliotheek. In andere gevallen zijn slechts geringe aanpassingen of bewerkingen vereist. Een voorbeeld is de uitsplitsing naar drie lenerscategorieën: studenten van de eigen universiteit, medewerkers van de eigen universiteit en externe leners. De meeste bibliotheken hanteren een veel groter aantal lenerstypen. De enige inspanning die speciaal voor het benchmarking instrument noodzakelijk is, is dat men elk type onderbrengt in één van de drie categorieën. Zo worden AIO's en OIO's gerekend als medewerkers.

Als meest arbeidsintensief werden beschouwd metingen van doorlooptijden, hetgeen geschiedt op basis van een steekproef. Bemoedigend was echter dat de tweede testronde minder inspanningen vereiste dan de eerste testronde. Blijkbaar bouwt men toch al snel routine op. Veel tijd kost ook het verspreiden en verwerken van de vragenlijsten. Illustratief is reeds dat slechts een minderheid van de testbibliotheken dit onderdeel in de tweede test heeft meegenomen.

Een groot deel van de gegevens moet worden betrokken van het bedrijfsstelsel. In de literatuur, maar ook in het benchmarking project, is dui-

delijk naar voren gekomen dat het niet altijd gemakkelijk is management informatie te onttrekken aan bedrijfssystemen, ook al bevatten deze de daarvoor benodigde ingrediënten. Van belang is daarom de oprichting van de werkgroep Pica statistiek in oktober 1999. Deze beoogt een inventarisatie te maken van ruwe gegevens die aan Pica systemen onttrokken zouden dienen te worden; indien technisch mogelijk zal Pica vervolgens de faciliteiten ontwikkelen om deze gegevens op te vragen. Bij de inventarisatie zijn de wensen ingebracht die voortvloeien uit het benchmarking project, maar ook wordt rekening gehouden met bijvoorbeeld Anaconda en de NCC/IBL statistieken. Bovendien wordt gebruik gemaakt van de ervaringen met het Groningse management informatiesysteem Globus.

6.2 Relevantie van benchmarking

Het benchmarking instrument is bedoeld voor de bibliotheken, maar ook opgezet door de bibliotheken. Bij het ontwerp zijn zes bibliotheken nauw betrokken geweest. Deze waren redelijk terughoudend in het schrappen van indicatoren, ondanks de zorgen van het projectteam over de werklust. Dit moge illustreren welk belang zij aan de uiteindelijke set van 24 indicatoren hechten.

Bemoedigend was ook een bespreking van de resultaten van de eerste testronde tijdens een gezamenlijke bijeenkomst met de managers van de testbibliotheken. Aan elke manager is gevraagd welke drie scores, behaald door de eigen bibliotheek, het meest zorgwekkend zijn en het meest uitnodigen tot maatregelen ter verbetering. Het meest genoemd werden de doorlooptijden van de boekverwerking. Dit was wellicht te verwachten omdat de scores eenduidig te interpreteren zijn (hoe minder kalenderdagen hoe beter), doorlooptijden een essentieel aspect van het functioneren van bibliotheken vormen, en nog niet eerder gegevens op dit terrein beschikbaar waren. Laag scorende bibliotheken toonden interesse in de manier waarop hoog scorende bibliotheken te werk gaan. Dit is de ware benchmarking gedachte: een onderlinge vergelijking van indicatoren kan wel aangeven dat er een probleem is, maar nog niet hoe dit verbeterd kan worden. Dit vergt een nadere analyse van de procesgang in een goed scorende bibliotheek. De bijeenkomst had tevens een motiverende werking. De managers werden doordrongen van het praktische nut van benchmarking.

Wellicht ten overvloede kan hier nog vermeld worden dat het benchmarking instrument maar één doel heeft, namelijk om waar wenselijk het eigen functioneren te verbeteren. Het is slechts een hulpmiddel bij het beleid. Het is vooral niet een doel op zich om een mooi rapportcijfer te halen of hoog op een ranglijst te eindigen. Uiteindelijk dient elke bibliotheek voor zich te bepalen hoe een score geïnterpreteerd moet worden,

beoordeeld moet worden in het licht van de eigen achtergrond, doelstellingen, prioriteiten en financiële mogelijkheden.

6.3 Invulling van het instrument

Is het benchmarking instrument zoals het nu voorligt perfect? De vraagstelling suggereert het antwoord al. Perfectie bestaat niet in de wereld van benchmarking. Op praktisch elke indicator kan kritiek uitgeoefend worden. Het feit alleen al dat er uitgebreide richtlijnen voor de interpretatie nodig zijn, kan gezien worden als een zwaktebod. Ook komen niet alle aspecten van de bibliotheek evenzeer aan bod. Er worden wat speldenprikken uitgedeeld in die aspecten die het best meetbaar zijn. Dit is op zich geen bezwaar, zolang maar niet het omgekeerde gebeurt: gegevens meten omdat ze gemakkelijk meetbaar zijn, zonder dat er behoefte aan bestaat.

Ter wille van de vergelijkbaarheid door de jaren heen is het niet raadzaam het instrument elk jaar opnieuw weer op de schop te nemen. Wel zullen regelmatig aanpassingen nodig zijn. Ten eerste omdat zeven bibliotheken tot nu toe alleen indirect, als referentiegroep, bij het project betrokken zijn geweest. De ervaringen en wensen van deze bibliotheken kunnen leiden tot het aanpassen van bestaande, schrappen van huidige, of toevoegen van nieuwe indicatoren. Verwacht mag worden dat dit vooral de eerste twee jaren het geval zal zijn. Ten tweede staat de wereld niet stil. Zeker ten aanzien van de elektronische bibliotheek zullen nieuwe indicatoren toegevoegd dienen te worden. De ervaring gedurende de testfase met het meten van het gebruik van elektronische full text bronnen waren teleurstellend, maar verwacht mag worden dat dit in de nabije toekomst routine zal worden.

6.4 Benchmarking in de praktijk

6.4.1 Organisatie

Het is de bedoeling dat het benchmarking instrument vanaf het jaar 2000 door alle universiteitsbibliotheken die deelnemen in UKB wordt toegepast. Het bestuur van UKB wordt voorgesteld daartoe strekkende besluiten te nemen. Aangezien benchmarking stoelt op onderlinge vergelijking is deelname van zo veel mogelijk bibliotheken aan het project van cruciaal belang.

Tevens wordt aan UKB voorgesteld zorg te dragen voor de begeleiding, de aggregatie van gegevens en de rapportage. Wellicht ware hiertoe de Afdeling Bibliotheekonderzoek van de Koninklijke Bibliotheek in te schakelen, die eertijds ook de rapportages betreffende de UKB-statistieken verzorgde.

In de praktijk zullen de benchmarking activiteiten de volgende jaarlijkse cyclus doorlopen:

1. gegevensverzameling door deelnemers;
2. verwerking gegevens door centrale instantie en presentatie resultaten;
3. formuleren actieplan door deelnemers;
4. evaluatie instrument;
5. voorbereiding nieuwe cyclus.

De volgende subparagrafen geven een nadere uitwerking van deze onderdelen.

6.4.2 Gegevensverzameling door deelnemers

In hoofdstuk 5 is de opzet van het instrument en de toelichtende documentatie beschreven. Het gegevensverzamelingsproces zelf gaat bij instellingen als volgt in zijn werk:

- ongeveer in februari-maart krijgen de deelnemers het materiaal toegezonden (standaard in elektronische vorm, desgewenst in gedrukte vorm). Naar aanleiding van de evaluatie (zie paragraaf 6.4.5) in de voorgaande periode is het instrument mogelijkwijs aangepast. Tevens wordt in de voorbereiding besloten welke vragenlijsten worden meegenomen;
- plannen van de gegevensverzameling. Het is verstandig hiervoor een projectgroep in te stellen, met een projectleider die enig mandaat heeft bij het verzamelen van informatie. De inspanning moet niet worden onderschat, vooral als wat grotere vragenlijstonderzoeken moeten worden uitgevoerd. Voor instellingen met meerdere faculteitsbibliotheken geldt dat tevens veel aandacht moet worden besteed aan de opzet van de gegevensverzameling daar (voorlichting, instrumentatie).
- verzamelen van de gegevens. Voor de meeste gegevens wordt uitgegaan van cijfers over het voorafgaande jaar, hetgeen veelal pas mogelijk is na verschijning van het jaarverslag. Andere gegevens vergen een waarneming op dat moment. Hiervoor worden instructies gegeven bij het toegezonden materiaal. Voor steekproeven is het bijvoorbeeld wel handig dat iedere deelnemer dat in dezelfde periode doet.
- insturen van de informatie. De ingevulde formulieren (bij voorkeur in elektronische vorm) worden naar de coördinator van het benchmarking instrument gestuurd. Vooralsnog is dit bij de KB belegd.

Gedurende de dataverzamelingsperiode heeft de centrale instantie een helpdeskfunctie. De deelnemers hebben tot eind juni de tijd om de resultaten in te leveren.

6.4.4 Formuleren actieplan door deelnemers

Indien de resultaten van het benchmarking project daar aanleiding toe geven, kunnen bibliotheken actieplannen opzetten die verbetering beogen. Overleg met bibliotheken die goed scoren op onderdelen die voor verbetering in aanmerking komen kan nuttige suggesties opleveren. Eventueel kan een beroep worden gedaan via de centrale instantie op additionele expertise bij de interpretatie van de resultaten en het formuleren van het actieplan.

Aan de resultaten van de volgende jaren kan worden afgemeten of inderdaad vooruitgang geboekt is.

6.4.5 Evaluatie van het instrument

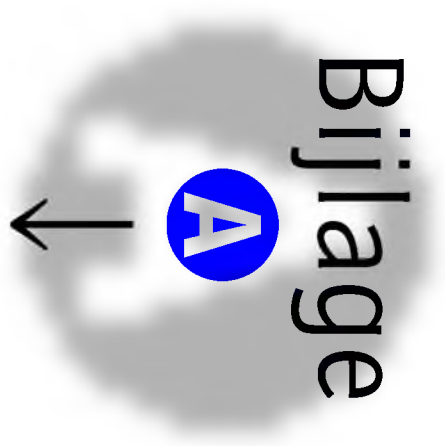
Tegelijk met het interpreteren van de resultaten vindt ook een evaluatie van het instrument plaats. Dit kan leiden tot aanpassingen in inhoud, opzet en werkwijze voor de volgende periode. Enerzijds moet het instrument met zijn tijd meegaan, anderzijds dient de vergelijkbaarheid van de resultaten door de jaren heen zoveel mogelijk gewaarborgd te worden.

6.4.6 Voorbereiding nieuwe cyclus

Uit de evaluatie komt de informatie die leidt tot verbetering van het instrument. Dit kunnen verbeteringen zijn op de volgende terreinen:

- de samenstelling van de verzameling indicatoren (uitbreiding, inkrimping);
- de definitie van indicatoren en bijbehorende meetgrootheden;
- veranderingen in de meetmethode van een indicator;
- wijzigingen in de toelichtingen en handleidingen;
- wijzigingen in de procedures van gegevensverzameling, presentatie en evaluatie.

De centrale instantie past het materiaal waar nodig aan en zet de voorbereidingen voor de nieuwe cyclus in gang. Dit alles vindt plaats in de maanden oktober t/m januari.



Bijlage

A



Handleiding aanlevering gegevens

A.1 Algemene toelichting

1. Voor het aanleveren van gegevens heeft u *twee formulieren* nodig. In beide gevallen kunt u kiezen tussen een elektronische en een papieren versie:
 - A. Het formulier '*Meetresultaten*', beschikbaar in de vorm van een spreadsheet (Excel 97) of een geprinte versie. Op dit formulier vult u de waarden (meetresultaten) in.
 - B. Het formulier '*Commentaar meetresultaten*', beschikbaar in de vorm van een Word-bestand of een geprinte versie. Hierop kunt u eventuele toelichtingen aanbrengen.
2. Het bestand '*Meetresultaten*' bestaat uit negen werkbladen (de namen staan onderaan in beeld):
 - A. Universiteit (rubriek 1)
 - B. Financiën (rubriek 2 - 7)
 - C. Personeel (rubriek 8)
 - D. Collectie (rubriek 9 - 13)
 - E. Boekverwerking (rubriek 14)
 - F. Dienstverlening (rubriek 15 - 18)
 - G. Bereik (resultaten vragenlijst)
 - H. Beoordeling (resultaten vragenlijst)
 - I. Waarde indicatoren

Op de bladen 1 t/m 8 kunnen de meetresultaten worden ingevuld. Het negende werkblad '*Waarde indicatoren*' berekent vervolgens, op basis van één of meer meetresultaten, de waarde van de indicatoren voor de eigen instelling. Dit werkblad hoeft u dus niet zelf in te vullen.
3. Het bestand '*Meetresultaten*' bevat voor elk onderdeel vijf kolommen:
 - A. de rubriekscade
 - B. een beknopte omschrijving
 - C. de waarde. Deze dient u zelf in te vullen.
 - D. een beknopte toelichting. Meer informatie vindt u in deze handleiding.
 - E. de onderdelen / vestigingen van de bibliotheek waarop de onder C ingevulde waarde betrekking heeft. Hier vult u een 1, 2 of 3 in.
 1. De waarde betreft (nagenoeg) alle onderdelen van de bibliotheek (centrale UB en alle faculteitsbibliotheken)
 2. De waarde betreft slechts de centrale UB en enkele andere onderdelen. Gaarne in het bestand '*Commentaar meetresultaten*' vermelden om welke onderdelen het gaat.
 3. De waarde betreft uitsluitend de centrale UB.

Bij voorkeur hebben de waarden betrekking op de gehele bibliotheek. In elk geval dienen de gegevens binnen een zelfde rubriek betrekking te hebben op dezelfde onderdelen / vestigingen.

U hoeft dus alleen de kolommen C en E in te vullen. Dit zijn de groene cellen in de Excel-spreadsheet. Sommige cellen zijn paars gekleurd. Dit betekent dat automatisch een totaal wordt opgeteld. U hoeft dat dus niet zelf te doen.

4. Bij diverse rubrieken wordt een *uitsplitsing naar vakgebied* gevraagd:
 1. *Algemeen*. Algemene werken, wetenschap en cultuur in het algemeen. Deze terreinen corresponderen met de rubrieken 01 - 02 van de Nederlandse BasisClassificatie.
 2. *Geesteswetenschappen*. Onder geesteswetenschappen vallen onder meer filosofie, theologie, geschiedenis, taal- en letterkunde, kunstwetenschappen, documentaire informatie. Deze corresponderen met de rubrieken 06 - 24 van de Nederlandse BasisClassificatie.
 3. *Sociale wetenschappen*. Onder sociale wetenschappen vallen onder meer sociologie, culturele antropologie, geografie, psychologie, pedagogiek, economie, bedrijfskunde, recht, bestuurskunde, politologie, communicatiewetenschap. Deze corresponderen met de rubrieken 5 en 70 - 89 van de Nederlandse BasisClassificatie.
 4. *Bèta wetenschappen*. Onder bèta wetenschappen vallen onder meer exacte wetenschappen, medische wetenschappen, landbouwwetenschappen en technische wetenschappen. Deze corresponderen met de rubrieken 30 - 58 van de Nederlandse BasisClassificatie.
5. *Geldbedragen* worden altijd vermeld in kiloguldens (*f* 1.000), tenzij anders aangegeven.
6. Alle gevraagde gegevens hebben betrekking op het *afgelopen kalenderjaar*, met uitzondering van:
 - rubriek 9.1: aantal boekaanwinsten van de afgelopen vijf jaar;
 - de rubrieken waarbij gemeten wordt aan de hand van steekproeven. Dit zijn:
 - → Doorlooptijd ontvangst - beschikbaarheid boeken
 - → Doorlooptijd van aanvragen uit het magazijn van de centrale UB
 - rubriek 18.5 - 18.8: Honorering en snelheid van het IBL. U kunt volstaan met een momentopname. Jaarlijks zal een peildatum worden aangewezen.
 - de onderdelen Bereik en Beoordeling van de bibliotheek worden gemeten aan de hand van een vragenlijst.

A.2 Toelichting per rubriek

Contactpersoon

Bibliotheek: de naam van de bibliotheek;

Periode: het jaar waarop de gegevens betrekking hebben

Contactpersoon: de naam van degene die desgewenst nadere informatie kan verstrekken

Telefoonnummer contactpersoon

E-mail adres contactpersoon

Het werkblad Universiteit

Gegevens van de universiteit

- 1.1 *Lasten van de universiteit*. De gerealiseerde lasten (uitgaven) van de universiteit. Het betreft de integrale lasten, dus inclusief huisvestingslasten en lasten gerealiseerd op basis van de derde geldstroom. Als bron fungeert de jaarrekening / exploitatierekening van de universiteit.
- 1.2 *Aantal ingeschreven studenten*. Het aantal ingeschreven studenten aan de universiteit op 1 december jongstleden. Als bron fungeert de studentenadministratie. Inbegrepen zijn parttime studenten en studenten die op bijzondere wijze bekostigd worden. Niet inbegrepen zijn extraneï en toehoorders.
- 1.3 *Aantal wetenschappelijk medewerkers van de universiteit*. Het aantal wetenschappelijk medewerkers dat op 1 december jongstleden verbonden is aan de universiteit (inclusief AIO's en OIO's). Het ondersteunend personeel valt hier niet onder.
 - 1.3.1 *Totaal*. Het totaal kan meer zijn dan de optelsom van de afzonderlijke vakgebieden (1.3.2 t/m 1.3.4), al zal dit hooguit slechts in geringe mate het geval zijn.
 - 1.3.2 *Geesteswetenschappen*
 - 1.3.3 *Sociale wetenschappen*
 - 1.3.4 *Bèta wetenschappen*.In de algemene toelichting wordt onder punt 4 aangegeven welke vakgebieden hiertoe worden gerekend.
- 1.4 *Formatieomvang wetenschappelijk medewerkers van de universiteit*. Bij 1.3 wordt het aantal personen ingevuld, bij 1.4 het aantal formatieplaatsen
- 1.5 *Aantal medewerkers universiteit van de universiteit*. Het totaal aantal medewerkers dat op 1 december jongstleden verbonden is aan de universiteit (wetenschappelijk personeel, AIO's en OIO's, ondersteunend personeel).
- 1.6 *Formatieomvang medewerkers van de universiteit*. Bij 1.5 wordt het aantal personen ingevuld, bij 1.6 het aantal formatieplaatsen.

Voor deze gegevens hoeft u de kolom 'Deel' niet in te vullen.

Het werkblad Financiën

Uitgaven en eigen inkomsten van de bibliotheek

- Alle bedragen aangeven in duizenden guldens

- 2.1 *Totale lasten bibliotheek.* De gerealiseerde lasten (uitgaven) van de universiteit. Het betreft de integrale lasten, inclusief huisvestingslasten. Als bron fungeert de jaarrekening / exploitatierekening van de bibliotheek.
- 2.2 *Uitgaven collectievorming.* Alle gerealiseerde uitgaven (niet: uitstaande verplichtingen) ter verwerving van gedrukt, non-book en elektronisch materiaal. Hieronder vallen tevens licenties die de eindgebruiker in staat stellen bronnen te raadplegen. Niet inbegrepen zijn bindkosten, IBL-kosten ten behoeve van de eigen doelgroep en kosten voor documentverwervend en -verwerkend personeel.
- 2.3 *Uitgaven opleiding en training personeel.* Alle uitgaven ten behoeve van opleiding en training van bibliotheekmedewerkers. Congresbezoek valt hier niet onder.
- 2.4 *Eigen inkomsten bibliotheek.* Kenmerkend voor eigen inkomsten is dat zij de bibliotheek verplichten tot een specifieke inspanning dan wel een incidenteel karakter hebben. Tot de eigen inkomsten van de bibliotheek worden gerekend ten eerste de opbrengsten verworven door dienstverlening aan de eigen doelgroep (bijvoorbeeld IBL-vergoedingen), ten tweede de opbrengsten verworven door dienstverlening aan derden en ten derde opbrengsten verworven door rente, schenkingen, vriendenverenigingen etc. Niet tot de eigen inkomsten worden gerekend bedragen die als vaste bijdrage in de vorm van een lump sum ontvangen worden en die de bibliotheek niet verplichten tot specifieke inspanningen.

Wilt u naast het totaalbedrag ook aangeven uit welke componenten dit bedrag is opgebouwd. Vul een '1' in als het gevraagde onderdeel wel inbegrepen is in het totaalbedrag. Vul een '0' in als dit niet het geval is.

Uitgaven collectievorming

- Alle bedragen aangeven in duizenden guldens
 - Het totaal van de subrubrieken 3.1 - 3.5 is lager dan de uitgaven voor de totale collectievorming van rubriek 2.2, waarbij ook categorieën zoals oude drukken inbegrepen zijn
- 3.1 *Gedrukte monografieën.* Onder monografieën vallen boeken, rapporten, delen van series, meerdelige werken, losbladige werken, etc. Niet inbegrepen zijn handschriften, kaarten, oude drukken, AVM, micro-materiaal, etc.
 - 3.2 *Gedrukte abonnementen.* Hierbij gelden de volgende richtlijnen:
 1. Tot de abonnementen worden in elk geval gerekend kranten, tijdschriften en jaarboeken. Naast primaire bronnen kan het gaan om

- secundaire bronnen: periodiek verschijnende bibliografieën.
2. Uitgaven voor series, vervolgwerken en losbladige werken vallen bij voorkeur onder subrubriek 3.1. Indien de administratie van uw bibliotheek een dergelijke uitsplitsing niet of alleen met veel moeite toelaat, rekent u ook series en/of vervolgwerken en/of losbladige werken tot de abonnementen.
 3. In alle gevallen geeft u aan welke categorieën in de tellingen zijn inbegrepen, door een 'r' in te vullen indien dit wel, en een 'o' indien dit niet het geval is.
 4. Pas op: uitgaven voor elektronische tijdschriften waarvan u naast een gedrukte ook een elektronische versie ontvangt vallen onder rubriek 3.3.
- 3.3 *Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen.* Hieronder vallen de tijdschriften waarvan u zowel de gedrukte als de elektronische versie (online of op CD-ROM) ontvangt. Dit betreft vaak belangrijke tijdschriften van gerenommeerde uitgevers. Deze tijdschriften vallen onder rubriek 3.3 en niet onder 3.2, ook indien u geen toeslag betaalt voor de elektronische versie. Inbegrepen zijn verwervings- en licentiekosten. Niet inbegrepen zijn telecommunicatiekosten en kosten voor gebruik (pay per use), ongeacht of deze worden doorberekend aan de eindgebruiker.
- 3.4 *Puur elektronische abonnementen.* Hieronder vallen tijdschriften die alleen in elektronische vorm verschijnen en tegen betaling verworven worden. Tevens vallen hieronder bibliografische bestanden die periodiek worden aangevuld. Inbegrepen zijn verwervings- en licentiekosten. Niet inbegrepen zijn telecommunicatiekosten en kosten voor gebruik (pay per use), ongeacht of deze worden doorberekend aan de eindgebruiker.
- 3.5 *Elektronische monografieën.* Onder elektronische monografieën vallen eenmalig verschijnende bronnen (online of op CD-ROM). Inbegrepen zijn verwervings- en licentiekosten. Niet inbegrepen zijn telecommunicatiekosten en kosten voor gebruik (pay per use), ongeacht of deze worden doorberekend aan de eindgebruiker.
4. *Uitgaven collectievorming algemene werken*
 5. *Uitgaven collectievorming geesteswetenschappen*
 6. *Uitgaven collectievorming sociale wetenschappen*
 7. *Uitgaven collectievorming bèta wetenschappen*
 - Voor een overzicht van de vakgebieden die onder de vier wetenschapsgebieden vallen: zie punt 4 van de algemene toelichting.
 - Voor een overzicht van de vijf documentsoorten die worden onderscheiden: zie toelichting onder rubriek 3.1 - 3.5
 - Ter controle: per documentsoort zijn de uitgaven vermeld bij rubriek 3 gelijk aan de optelsom van de uitgaven uitgesplitst naar vakgebied. Zo zijn de uitgaven voor monografieën bij rubriek 3.1 gelijk aan de optelsom van de uitgaven voor monografieën bij algemeen (4.1), geesteswetenschappen (5.1), sociale wetenschappen

(6.1) en bèta wetenschappen (7.1).

- U kunt twee criteria toepassen om een uitsplitsing van uitgaven naar wetenschapsgebied aan te brengen.
 1. Op basis van bibliotheekvestiging/locatie. Om bijvoorbeeld de uitgaven collectievorming sociale wetenschappen te berekenen gaat u af op de uitgaven voor collectievorming ten behoeve van de faculteitsbibliotheek sociale wetenschappen (of de bibliotheken die tezamen voor de sociale wetenschappen bedoeld zijn), ook al zal een gedeelte van het verworven materiaal inhoudelijk wellicht op een ander terrein thuishoren.
 2. Op basis van kredietcodes of onderwerpscodes die aan afzonderlijke titels toegekend zijn.

U kunt desgewenst het eerste criterium gebruiken voor de faculteitsbibliotheken, het tweede voor de centrale. Wilt u in alle gevallen op het formulier ‘commentaar meetresultaten’ aangeven hoe u te werk bent gegaan.

Het werkblad Personeel

Personeelsformatie van de bibliotheek

- Tot de personeelsformatie wordt gerekend eenieder die op de loonlijst van de bibliotheek staat, dus ook tijdelijk personeel. Als peildatum wordt aangehouden 1 oktober van het voorafgaande jaar
- In het geval dat medewerkers werkzaamheden verrichten in twee of drie verschillende onderdelen, moet worden ingeschat hoeveel FTE zij per onderdeel werkzaam zijn.

8.1 *Totaal*. Deze rubriek is de optelsom van de subrubrieken 8.2 - 8.4.

Indien u deze subrubrieken heeft ingevuld, wordt het totaal automatisch uitgerekend.

8.2 *Aantal FTE documentverwerving / -verwerking*. Het aantal FTE aan medewerkers belast met selectie, acquisitie, collectiemanagement, conservering en restauratie, titelbeschrijving, onderwerpsontsluiting, catalogusbeheer en -onderhoud en andere documentverwerkende en -beherende activiteiten, inclusief de leidinggevenden en tijdelijk personeel.

8.3 *Aantal FTE publieke diensten*. Het aantal FTE aan medewerkers belast met uitleen, IBL, magazijnwerkzaamheden, beheer studiezalen, informatieverzorging, cursussen en andere publieke diensten, inclusief de leidinggevenden en tijdelijk personeel.

8.4 *Aantal FTE management en ondersteuning*. Het aantal FTE aan overhead-medewerkers. Hiertoe behoren onder andere: algemene directie, secretariaat, financiële zaken, personele zaken, beheer gebouw en apparatuur, automatisering en informatietechnologie, postkamer, beveiliging en portier.

Wilt u tevens aangeven welke diensten zijn uitbesteed. U kunt een '1' invullen indien u de betreffende dienst heeft uitbesteed en een '0' indien u de dienst in eigen beheer uitvoert. Heeft u nog andere dan de reeds genoemde diensten uitbesteed, geef dat dan aan bij 'Overige'.

Het werkblad Collectie

Collectievorming per documentsoort

9.1 Totaal aantal boekaanwinsten / verwerkte titels afgelopen vijf jaar

9.2 Totaal aantal boekaanwinsten / verwerkte titels afgelopen jaar

*Definitie: Onder boekaanwinsten wordt verstaan: gedrukte monografieën (boeken, rapporten, seriewerken, vervolgwerken, losbladige werken), zowel aangekochte als gratis verworven. Ook inbegrepen zijn monografieën op microfilm / -fiche, en elektronische monografieën, mits deze afzonderlijk (op titelniveau) beschreven zijn en de eindgebruiker de afzonderlijke titels dus in de catalogus kan vinden. Als meeteenheid geldt het aantal titels, niet het aantal banden. Niet inbegrepen zijn tijdschriftbanden, handschriften, oude drukken, kaarten, AVM etc.

- Methode. U kunt het aantal boekaanwinsten op verschillende manieren vaststellen, afhankelijk van de werkwijze die in uw bibliotheek gevolgd wordt: Bij de keuze voor de te volgen methode dient u ook de volgende overwegingen betrekken:
 - voor de berekening van de indicatoren wordt ervan uitgegaan dat het aantal boekaanwinsten gelijk is aan het aantal verwerkte titels. U hoeft dan ook niet twee verschillende gegevens aan te leveren. Indien zich in uw bibliotheek toch grote verschillen voordoen tussen het aantal boekaanwinsten en het aantal verwerkte titels, kunt u op dit op het formulier 'Commentaar meetresultaten' aangeven. Wilt u daarbij vermelden: het aantal boekaanwinsten, het aantal verwerkte titels, en de reden voor het onderlinge verschil.
 - in rubriek 10 wordt gevraagd het aantal boekaanwinsten / verwerkte titels uit te splitsen naar vakgebied.
- 1. Tellingen in het acquisitiesysteem. Veelal biedt het acquisitiesysteem de mogelijkheid het aantal nieuwe aanwinsten van het afgelopen jaar te bepalen. Controleer of micro- en elektronisch materiaal hierbij is inbegrepen. Op basis van de kredietcode kan bovendien gemakkelijk een uitsplitsing gemaakt worden naar vakgebied, zoals gevraagd wordt in de rubrieken 10 - 13. Deze methode vereist wel dat ook gratis verworven boeken via het acquisitiesysteem verwerkt worden.
- 2. Tellingen in het catalogiseersysteem. Het aantal titels dat het afgelopen jaar het laatste stadium van boekverwerking ondergaan

heeft. Bij de telling is het moment van laatste handeling bepalend. U rekent dus wel de titels mee die reeds voorafgaand aan het afgelopen jaar één of meer stadia van de boekverwerking hebben ondergaan, maar die gedurende het afgelopen jaar de eindfase hebben bereikt. U rekent niet mee de boeken die het afgelopen jaar reeds één of meer stadia van de boekverwerking hebben ondergaan, maar nog niet de eindfase hebben bereikt. Niet inbegrepen zijn tijdschrifttitels, serietitels, retrotitels, metamorfozetitels, mutaties op reeds eerder verwerkte titels en thesaurusrecords.

3. Prints van afgewerkte titels. Dit veronderstelt dat handmatige tellingen een regulier onderdeel van de werkzaamheden in de bibliotheek zijn. Let op dat titels die buiten beschouwing dienen te blijven (tijdschrifttitels etc) inderdaad niet worden meegeteld.
4. Geplaatste banden: het aantal nieuwe aanwinsten, dat op de plank geplaatst wordt. Dit veronderstelt dat handmatige tellingen een regulier onderdeel van de werkzaamheden in de bibliotheek zijn. Het resultaat van de telling is het aantal banden, niet het aantal titels. U kunt het aantal banden vermenigvuldigen met 0,95, om een schatting van het aantal titels te verkrijgen. Voorbeeld: 5000 banden gelden als $0,95 \times 5000 = 4750$ titels. U kunt een andere vermenigvuldigingsfactor toepassen indien u dat wenselijk acht. Boeken in micro- of elektronische vorm dienen daar nog bij opgeteld te worden. Geplaatste tijdschriftbanden blijven buiten beschouwing.

Wilt u op het formulier 'Commentaar meetresultaten' duidelijk aangeven hoe u te werk bent gegaan.

9.3 *Lopende gedrukte en elektronische abonnementen.* Hierbij gelden de volgende richtlijnen:

1. Tot de abonnementen worden in elk geval gerekend kranten, tijdschriften en jaarboeken. Naast primaire bronnen kan het gaan om secundaire bronnen: periodiek verschijnende bibliografieën.
2. Zowel de gedrukte als elektronische tijdschriften worden meegeteld.
 - Onder elektronische tijdschriften wordt verstaan titels die toegankelijk zijn via CD-ROM, dan wel de server van een uitgever of intermediair, dan wel de eigen server van de universiteit (bibliotheek). U rekent alleen als abonnement die titels die tegen betaling verworven zijn of titels die opgeslagen zijn op / gedownload zijn naar de eigen server. Inbegrepen zijn bibliografische bestanden. Niet inbegrepen zijn verwijzingen naar gratis toegankelijke Internetbronnen, zoals in het kader van DutchESS.
 - Indien u van een tijdschrift zowel de gedrukte als de elektronische versie ontvangt, geldt dit als één titel, niet als twee.
 - Indien op één CD-ROM meer dan één tijdschrift geplaatst is dan wel met één licentie meerdere titels gemoeid zijn, gaat u als volgt

te werk. Indien het fulltext tijdschriften betreft die op titelniveau geregistreerd worden, zodat de eindgebruiker de afzonderlijke titels dus in de catalogus kan vinden, telt u de afzonderlijke titels die het pakket bevat. Een CD-ROM zoals Adonis die zo'n 500 biomedische tijdschriften bevat telt dan als 500, en niet als 1. Indien u 400 titels daarvan ook in gedrukte vorm ontvangt, telt de CD-ROM uiteindelijk voor 100 titels. Indien het gaat om een bestand met bibliografische informatie, kunt u in de meeste gevallen het pakket als één titel tellen.

3. Series, vervolgwerken en losbladige werken vallen bij voorkeur onder subrubriek 9.1 en 9.2. Indien de administratie van uw bibliotheek een dergelijke uitsplitsing niet of alleen met veel moeite toelaat, rekent u ook series en/of vervolgwerken en/of losbladige werken tot de abonnementen.
4. In alle gevallen geeft u aan welke categorieën in de tellingen zijn inbegrepen, door een '1' in te vullen indien dit wel, en een '0' indien dit niet het geval is.

Collectievorming per vakgebied

10. Collectievorming algemene werken
11. Collectievorming geesteswetenschappen
12. Collectievorming sociale wetenschappen
13. Collectievorming bètawetenschappen

- Voor een overzicht van de vakgebieden die onder de drie wetenschapsgebieden vallen: zie punt 4 van de algemene toelichting.
- Voor een definitie van boekaanwinsten en abonnementen: zie toelichting onder rubriek 9.2 en 9.3.
- U kunt twee criteria toepassen om een uitsplitsing van boekaanwinsten c.q. lopende abonnementen naar wetenschapsgebied aan te brengen.
 1. Op basis van bibliotheekvestiging / locatie. Om bijvoorbeeld het aantal boekaanwinsten voor sociale wetenschappen te berekenen gaat u af op de boekaanwinsten van de faculteitsbibliotheek sociale wetenschappen (of de bibliotheken die tezamen voor de sociale wetenschappen bedoeld zijn), ook al zal een gedeelte van het verworven materiaal inhoudelijk wellicht op een ander terrein thuishoren.
 2. Op basis van kredietcodes of onderwerpscodes die aan afzonderlijke titels toegekend zijn.

U kunt desgewenst het eerste criterium gebruiken voor de faculteitsbibliotheek, het tweede voor de centrale. Wilt u in alle gevallen op het formulier 'commentaar meetresultaten' aangeven hoe u te werk bent gegaan.

Het werkblad boekverwerking

14.1 *Aantal FTE boekverwerking.* De optelsom van de formatieomvang voor acquisitie, titelbeschrijving en onderwerpsontsluiting van boeken. Inbegrepen is leidinggevend personeel, voorzover dat daadwerkelijk belast is met uitvoerende taken, en tijdelijk personeel. Voor medewerkers met mengfuncties moet een schatting gemaakt worden van het deel dat zij aan de betreffende taken besteden (bijv. voor vakreferenten belast met selectie, onderwerpsontsluiting en publieke dienst geldt alleen de tijd die zij besteden aan onderwerpsontsluiting). Niet inbegrepen zijn selectie van boeken, acquisitie en registratie van tijdschriften, retrospectieve invoer en plaatsing van banden in de magazijnen. De formatieomvang onder 14.1 valt daarom lager uit dan de formatieomvang onder 8.2 (documentverwerving en -verwerking).

Indien van toepassing, dient ook rekening gehouden te worden met de boekverwerkende activiteiten van de faculteitsbibliotheken. Dit kan als volgt:

1. Ga uit van het aantal door de centrale UB verwerkte titels en de daarvoor benodigde fte. Voorbeeld: een centrale UB verwerkt 10.000 boeken en heeft 10 fte voor acquisitie, titelbeschrijving en onderwerpsontsluiting gezamenlijk.
2. Bepaal hoeveel van de verwerkte boeken bestemd zijn voor de faculteitsbibliotheken (althans diegenen die zelf activiteiten verrichten). Bijv 6000.
3. Bepaal van een doorsnee faculteitsbibliotheek het aantal aanwinsten dat men via de centrale UB aangeleverd krijgt, en het aantal fte dat nodig is voor lokale verwerking ter plekke. Stel de gekozen faculteitsbibliotheek ontvangt 1000 boeken van de UB en heeft 0.2 fte nodig voor bestelactiviteiten en rubricering. Daar van uitgaande is voor 6000 boeken 1.2 fte nodig.
4. Het totaal benodigde fte voor de verwerking van 10.000 boeken bedraagt nu 10 fte van de centrale + 1.2 fte van de faculteiten = 11.2 fte.

14.2 *Doorlooptijd ontvangst boeken* - beschikbaarheid voor de eindgebruiker: Afhankelijk van de mogelijkheden van uw bibliotheekstelsysteem kunt u één van de volgende methoden toepassen:

- *Methode 1:* het systeem toont nog steeds de ontvangstdatum van een boek dat het gehele proces van boekverwerking heeft doorlopen.
- *Methode 2:* de ontvangstdatum wordt overschreven door een latere datum indien het boek een volgend stadium in de boekverwerking bereikt. U kunt echter wel ten behoeve van het onderzoek de boeken, die op bepaalde dagen als ontvangen geregistreerd zijn, herkenbaar maken ('vlaggen') in het systeem.

- *Methode 3*: de ontvangstdatum wordt overschreven door een latere datum indien het boek een volgend stadium in de boekverwerking bereikt. U kunt niet de boeken, die op bepaalde dagen als ontvangen geregistreerd zijn, herkenbaar maken ('vlaggen') in het systeem.

Methode 1

1. Betrek bij het onderzoek minimaal 200 boeken die de afgelopen weken het eindstadium van de boekverwerking bereikt hebben.
2. Noteer van elk boek de ontvangstdatum.
3. Bereken het aantal kalenderdagen dat ligt tussen ontvangst en eindverwerking. Indien van toepassing, telt u hierbij een vast aantal dagen op voor nog volgende handelingen die plaats vinden voordat het boek beschikbaar is voor de gebruiker, bijv. plaatsing in het magazijn.
4. Zet alle aantallen op een rijtje, van laag (weinig dagen) naar hoog (veel dagen). U berekent het aantal dagen waarop 50, 80 en 90% van de boeken beschikbaar is gekomen. Wanneer u 200 boeken bij het onderzoek heeft betrokken, noteert u dus het aantal dagen dat u aantreft bij de boeken met rangnummer 100, 160 en 180.

NB: Het voordeel van deze methode is dat u van achteren naar voren werkt, en niet maanden hoeft te wachten voordat u de gegevens beschikbaar hebt.

Methode 2

1. Betrek bij het onderzoek minimaal 200 boeken die de afgelopen weken het eindstadium van de boekverwerking bereikt hebben.
2. Maak deze boeken herkenbaar in uw bibliotheekstelsel: een vermelding dat het boek deel uitmaakt van het doorlooptijden onderzoek en een extra vermelding van de ontvangstdatum.
3. Na een aantal dagen / weken / maanden ondergaat het boek zijn laatste handeling. Noteer de datum waarop dit laatste stadium bereikt wordt.
4. Bereken het aantal kalenderdagen dat ligt tussen ontvangst en eindverwerking. Indien van toepassing, telt u hierbij een vast aantal dagen op voor nog volgende handelingen die plaats vinden voordat het boek beschikbaar is voor de gebruiker, bijv. plaatsing in het magazijn.
5. Zet alle aantallen op een rijtje, van laag (weinig dagen) naar hoog (veel dagen). Bereken het aantal dagen waarop 50, 80 en 90% van de boeken beschikbaar is gekomen. Wanneer u 200 boeken bij het onderzoek heeft betrokken, noteert u dus het aantal dagen dat u aantreft bij de boeken met rangnummer 100, 160 en 180.

Methode 3

1. Betrek bij het onderzoek minimaal 200 boeken die de afgelopen weken als ontvangen geregistreerd zijn.
2. Leg in elk van deze boeken een begeleidingsstrook en noteer daarop de ontvangstdatum. De boeken vervolgen de normale gang van het boek. Let er op dat bij het registreren geen vertraging optreedt. Plaats de begeleidingsstrook niet zodanig dat het boek opvalt en kans maakt eerder dan onder normale omstandigheden verwerkt te worden.
3. Na een aantal dagen / weken / maanden ondergaat het boek zijn laatste handeling. Noteer de datum waarop dit laatste stadium bereikt wordt.
4. Bereken het aantal kalenderdagen dat ligt tussen ontvangst en eindverwerking. Indien van toepassing, telt u hierbij een vast aantal dagen op voor nog volgende handelingen die plaats vinden voordat het boek beschikbaar is voor de gebruiker, bijv plaatsing in het magazijn.
5. Zet alle aantallen op een rijtje, van laag (weinig dagen) naar hoog (veel dagen). Bereken het aantal dagen waarop 50, 80 en 90% van de boeken beschikbaar is gekomen. Wanneer u 200 boeken bij het onderzoek heeft betrokken, noteert u dus het aantal dagen dat u aantreft bij de boeken met rangnummer 100, 160 en 180.

Voorbeeld scoreformulier:

Korte identificatie van het boek	Ontvangstdatum	Datum eindverwerking	Aantal dagen tussen eindverwerking en ontvangst, eventueel vermeerderd met vast aantal dagen voor nog volgende handelingen
I...			
200....			

Fictief voorbeeld voor berekening 50%, 80% en 90%. Waarde bij 20 boeken (i.p.v. 200)

	Rangorde doorlooptijden
	1. 20 dagen
	2. 20
	3. 20
	4. 21
	5. 22
	6. 24
	7. 24
	8. 25
	9. 26
→ 50%	10. 29
	11. 30
	12. 33
	13. 35
	14. 38
	15. 40
→ 80%	16. 40
	17. 40
	18. 48
→ 90%	19. 63
	20. 88

De 50% waarde in dit voorbeeld is 29 dagen, de 80% waarde 40 dagen, de 90% waarde 48 dagen.

U verricht dit onderzoek op zelf te kiezen steekproefdagen. In geval u methode 1 kunt toepassen, kunt u de gevraagde gegevens direct achterhalen. In geval u methode 1 niet kunt toepassen, dient u nieuw ontvangen boeken te volgen tot het moment dat ze het laatste stadium van de boekverwerking hebben ondergaan. Houdt u er in dit geval rekening mee dat het onderzoek naar doorlooptijden zelf een geruime doorlooptijd vereist.

Het werkblad Dienstverlening

Openingsuren centrale UB

* Deze rubriek heeft alleen betrekking op de centrale UB, u hoeft onder 'Deel' dus niets in te vullen.

- 15.1 *Regulier aantal openingsuren per week.* Het aantal openingsuren met volledige dienstverlening in de centrale locatie tijdens het studiejaar. Dus niet het aantal openingsuren in de zomerperiode of tijdens kerst, etc. Niet inbegrepen zijn openingsuren waarin de uitleenbalie en / of de informatiebalie gesloten is.
- 15.2 *Totaal aantal openingsuren per week.* Het aantal openingsuren met volledige of beperkte dienstverlening in de centrale locatie tijdens het studiejaar. Dus niet het aantal openingsuren in de zomerperiode of tijdens kerst, etc. Hieronder vallen ook openingsuren waarin de uitleenbalie en / of de informatiebalie gesloten is.

Uitleen

- 16.1 *Totaal aantal uitleningen.* Bij voorkeur vermeldt u het aantal uitleningen, exclusief verlengingen, reserveringen en/of IBL-honoreringen. Indien het uitleensysteem van uw bibliotheek een dergelijke uitsplitsing niet of alleen met veel moeite toelaat, telt u ook verlengingen, reserveringen en/of IBL-honoreringen mee. In alle gevallen geeft u aan welke categorieën in de tellingen zijn inbegrepen, door een '1' in te vullen indien dit wel, en een '0' indien dit niet het geval is.
- 16.2 *Uitleningen aan studenten van de eigen universiteit.* Zie rubriek 16.1 voor een toelichting op het begrip uitlening
- 16.3 *Uitleningen aan medewerkers van de eigen universiteit.* AIO's en OIO's gelden als medewerkers. Zo mogelijk blijven uitleningen aan medewerkers van de bibliotheek en uitleningen voor vitrines of tentoonstellingen in de bibliotheek buiten beschouwing. Wilt u op het formulier 'Commentaar meetresultaten' aangeven of dat het geval is. Zo ja, dan zal ook de optelsom van de rubrieken 16.2 - 16.4 lager uitvallen dan het totaal dat vermeld is onder rubriek 16.1.
- 16.4 *Uitleningen aan externe gebruikers.* Onder externe gebruikers wordt verstaan leners die niet tot de primaire doelgroep (studenten en medewerkers van de eigen universiteit) behoren. Het gaat hier om uitleningen aan de balie, niet om IBL-honoreringen.

Doorlooptijd van honorering aanvragen uit magazijn centrale UB

- 17.1 Doorlooptijd 50% van aanvragen
- 17.2 Doorlooptijd 80% van aanvragen
- 17.3 Doorlooptijd 90% van aanvragen
- 17.4 Honoreringspercentage binnen 24 uur

Deze rubriek heeft alleen betrekking op de centrale UB, u hoeft onder 'Deel' dus niets in te vullen. Indien (nagenoeg) de gehele collectie in open opstelling geplaatst is, hoeft u deze rubriek niet in te vullen.

Niet bij het onderzoek betrokken worden aanvragen naar banden die volgens het systeem zijn uitgeleend, vermist, dan wel om andere redenen niet (onmiddellijk) beschikbaar zijn. In deze gevallen geldt dat op basis van informatie van het systeem direct duidelijk is dat de aanvraag niet gehonoreerd kan worden en de aanvraagprocedure niet vervolgd hoeft te worden. Aanvragen naar banden die volgens het systeem beschikbaar zouden moeten zijn, maar - naar later blijkt - desondanks niet gehonoreerd kunnen worden, betreft u wel bij het onderzoek. Deze gevallen van niet-honoreringspercentage zijn nodig om het honoreringspercentage (rubriek 17.4) te meten.

Afhankelijk van de mogelijkheden van uw bibliotheeksysteem kunt u twee methoden toepassen.

- *methode 1*: het uitleensysteem registreert de tijdstippen waarop een boek wordt aangevraagd (stadium aanvraag) en waarop het voor de eindgebruiker ter beschikking komt (stadium bij balie);
- *methode 2*: het uitleensysteem registreert deze tijdstippen niet.

Methode 1

1. Betrek bij het onderzoek minimaal 200 banden die de afgelopen weken aangevraagd zijn.
2. Stel met behulp van het systeem per boek vast het tijdstip van aanvraag en het tijdstip van bij balie / beschikbaar voor aanvrager, en het verschil daartussen.
3. Zet alle tijden op een rijtje, van laag (weinig minuten) naar hoog (veel minuten). Bereken het aantal minuten waarbinnen 50, 80 en 90% van de boeken beschikbaar is gekomen. Wanneer u 200 boeken bij het onderzoek heeft betrokken, noteert u dus het aantal minuten dat u aantreft bij de boeken met rangnummer 100, 160 en 180.
4. Banden die om duistere redenen na 24 uur nog niet beschikbaar zijn, worden gezien als 'niet beschikbaar'. Bereken het honoreringspercentage: het percentage van de aangevraagde banden dat binnen 24 uur beschikbaar is.

Methode 2

1. Betrek bij het onderzoek minimaal 200 banden die de afgelopen weken aangevraagd zijn.
2. Gedurende een aantal steekproefdagen verricht u twee metingen per aanvraag: het tijdstip waarop een aanvraag wordt uitgeprint en het tijdstip waarop de band bij de balie arriveert. Bereken het verschil tussen beide tijdstippen.
3. Zet alle tijden op een rijtje, van laag (weinig minuten) naar hoog (veel minuten). Bereken het aantal minuten waarbinnen 50, 80 en

- 90% van de boeken beschikbaar is gekomen. Wanneer u 200 boeken bij het onderzoek heeft betrokken, noteert u dus het aantal minuten dat u aantreft bij de boeken met rangnummer 100, 160 en 180.
4. Banden die om duistere redenen na 24 uur nog niet beschikbaar zijn, worden gezien als 'niet beschikbaar'. Bereken het honoreringspercentage: het percentage van de aangevraagde banden dat binnen 24 uur beschikbaar is.

Fictief voorbeeld: berekening 50%, 80%, 90% en honoreringspercentage bij 20 aangevraagde banden.

	Rangorde doorlooptijden
	1. 4 minuten
	2. 5
	3. 7
	4. 7
	5. 8
	6. 8
	7. 9
	8. 10
→ 50%	9. 12
	10. 13
	11. 13
	12. 15
	13. 18
	14. 22
→ 80%	15. 39
	16. 46
	17. 49
→ 90%	18. niet beschikbaar / meer dan 24 uur
	19. niet beschikbaar / meer dan 24 uur
	20. niet beschikbaar / meer dan 24 uur

De 50% waarde is 13 minuten, de 80% waarde 46 minuten, de 90% waarde wordt niet gehaald omdat het honoreringspercentage in dit voorbeeld 85% is.

Interbibliothecair leenverkeer

De in rubriek 18 gevraagde gegevens kunnen via het NCC/IBL systeem verzameld worden. Met de oplevering van NCC-3 blijken echter niet alle hieronder vermelde commando's te werken. Hopelijk zal dat in de nabije toekomst wel het geval zijn.

- 18.1 *Door bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, boeken.* Het aantal IBL-aanvragen voor boeken ingediend door de bibliotheek bij andere bibliotheken ten behoeve van de eindgebruikers, alsmede het aantal rechtstreeks door de eindgebruikers van uw bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor boeken bij andere bibliotheken.
U kunt het volgende commando in de NCC gebruiken:
sel sed dd-mm-jjjj tot dd-mm-jjjj ing len bib [ncc-nr]/[inst-nr]
waarbij dd-mm-jj staat voor dag-maand-jaar, en [ncc-nr]/[inst-nr] voor het nummer van uw bibliotheek
- 18.2 *Door bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, artikelen.* Het aantal IBL-aanvragen voor artikelen ingediend door de bibliotheek bij andere bibliotheken ten behoeve van de eindgebruikers, alsmede het aantal rechtstreeks door de eindgebruikers van uw bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor artikelen bij andere bibliotheken.
U kunt het volgende commando in de NCC gebruiken:
sel sed dd-mm-jjjj tot dd-mm-jjjj ing kop bib [ncc-nr]/[inst-nr]
waarbij dd-mm-jj staat voor dag-maand-jaar, en [ncc-nr]/[inst-nr] voor het nummer van uw bibliotheek
- 18.3 *Bij bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, boeken.* Het aantal IBL-aanvragen voor boeken dat andere bibliotheken of eindgebruikers van andere bibliotheken bij uw bibliotheek indienen.
U kunt het volgende commando in de NCC gebruiken:
sel sed dd-mm-jjjj tot dd-mm-jjjj ont len bib [ncc-nr]/[inst-nr]
waarbij dd-mm-jj staat voor dag-maand-jaar, en [ncc-nr]/[inst-nr] voor het nummer van uw bibliotheek
- 18.4 *Bij bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, artikelen.* Het aantal IBL-aanvragen voor artikelen dat andere bibliotheken of eindgebruikers van andere bibliotheken bij uw bibliotheek indienen
U kunt het volgende commando in de NCC gebruiken:
sel sed dd-mm-jjjj tot dd-mm-jjjj ont kop bib [ncc-nr]/[inst-nr]
waarbij dd-mm-jj staat voor dag-maand-jaar, en [ncc-nr]/[inst-nr] voor het nummer van uw bibliotheek
- 18.5 *Honoreringspercentage boeken.* Honoreringspercentage van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, monografieën. Dit is af te lezen uit het NCC-bibliotheekprofiel. Jaarlijks wordt een peildatum aangewezen.
- 18.6 *Honoreringspercentage artikelen.* Honoreringspercentage van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, artikelen. Dit is af te lezen uit het NCC-bibliotheekprofiel. Jaarlijks wordt een peildatum aangewezen.
- 18.7 *Gemiddelde snelheid van honorering van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, boeken.* De snelheid wordt uitgedrukt in het aantal uren. Dit is af te lezen is uit het NCC-bibliotheekprofiel en zelfs zichtbaar voor eindgebruikers. Jaarlijks wordt een peildatum aangewezen.

- 18.8 *Gemiddelde snelheid van honorering van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen, artikelen.* De snelheid wordt uitgedrukt in het aantal uren. Dit is af te lezen uit het NCC-bibliotheekprofiel en zelfs zichtbaar voor eindgebruikers. Jaarlijks wordt een peildatum aangewezen.

Instructie en informatieverschaffing

- 19.1 *Aantal instructies, demonstraties en trainingen.* Het gaat hierbij om het onderwijs verzorgd door de bibliotheek ten behoeve van de eindgebruikers, niet om onderwijs ten behoeve van medewerkers van de bibliotheek. Onder onderwijs wordt verstaan algemene instructie, rondleidingen en meer specifieke dan wel op maat gesneden instructie aan (toekomstige) gebruikers van de bibliotheek. Geteld wordt het aantal sessies, niet het aantal uren dat daarmee gemoeid is. Niet inbegrepen is beantwoording van vragen gesteld aan de informatiebalie.

Bijlage



Meetgrootheden en indicatoren

B.1 Meetgrootheden

Gegevens van de universiteit

- 1.1 Lasten van de universiteit
- 1.2 Aantal ingeschreven studenten
- 1.3 Aantal wetenschappelijk medewerkers
 - 1.3.1 TOTAAL
 - 1.3.2 Geesteswetenschappen
 - 1.3.3 Sociale wetenschappen
 - 1.3.4 Bèta wetenschappen
- 1.4 Fte wetenschappelijk medewerkers
 - 1.4.1 TOTAAL
 - 1.4.2 Geesteswetenschappen
 - 1.4.3 Sociale wetenschappen
 - 1.4.4 Bèta wetenschappen
- 1.5 Aantal medewerkers (incl OBP)
- 1.6 Fte medewerkers (incl OBP)

Financiën van de bibliotheek

- 2.1 Lasten bibliotheek
- 2.2 Uitgaven collectievorming
- 2.3 Uitgaven opleiding en training van personeel
- 2.4 Eigen inkomsten bibliotheek

Uitgaven collectievorming, uitgesplitst naar documentsoort

- 3.1 Gedrukte monografieën
- 3.2 Gedrukte abonnementen
- 3.3 Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen
- 3.4 Puur elektronische abonnementen
- 3.5 Elektronische monografieën

Uitgaven collectievorming algemene werken

- 4.1 Gedrukte monografieën
- 4.2 Gedrukte abonnementen
- 4.3 Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen
- 4.4 Puur elektronische abonnementen
- 4.5 Elektronische monografieën

Uitgaven collectievorming geesteswetenschappen

- 5.1 Gedrukte monografieën
- 5.2 Gedrukte abonnementen
- 5.3 Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen
- 5.4 Puur elektronische abonnementen
- 5.5 Elektronische monografieën

Uitgaven collectievorming sociale wetenschappen

- 6.1 Gedrukte monografieën
- 6.2 Gedrukte abonnementen
- 6.3 Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen
- 6.4 Puur elektronische abonnementen
- 6.5 Elektronische monografieën

Uitgaven collectievorming bèta wetenschappen

- 7.1 Gedrukte monografieën
- 7.2 Gedrukte abonnementen
- 7.3 Gecombineerde gedrukte en elektronische abonnementen
- 7.4 Puur elektronische abonnementen
- 7.5 Elektronische monografieën

Personeelsformatie van de bibliotheek

- 8.1 Totaal (optelsom 8.2 - 8.4)
- 8.2 Fte documentverwerving /-verwerking
- 8.3 Fte publieke diensten
- 8.4 Fte management en ondersteuning

Collectievorming, uitgesplitst naar documentsoort

- 9.1 Boekaanwinsten (verwerkte titels) afgelopen vijf jaar
- 9.2 Boekaanwinsten (verwerkte titels) afgelopen jaar
- 9.3 Lopende gedrukte en elektronische abonnementen

Collectievorming algemene werken

- 10.1 Boekaanwinsten afgelopen jaar
- 10.2 Lopende gedrukte en elektronische abonnementen

Collectievorming geesteswetenschappen

- 11.1 Boekaanwinsten afgelopen jaar
- 11.2 Lopende gedrukte en elektronische abonnementen

Collectievorming sociale wetenschappen

- 12.1 Boekaanwinsten afgelopen jaar
- 12.2 Lopende gedrukte en elektronische abonnementen

Collectievorming bèta wetenschappen

- 13.1 Boekaanwinsten afgelopen jaar
- 13.2 Lopende gedrukte en elektronische abonnementen

Boekverwerking

- 14.1 Fte boekverwerking
- 14.2 Doorlooptijd boeken van ontvangst tot beschikbaarheid
 - 14.2.1 50% van de boeken
 - 14.2.2 80% van de boeken
 - 14.2.3 90% van de boeken

Openingsuren

- 15.1 Openingsuren met volledige dienstverlening
- 15.2 Totaal aantal openingsuren

Uitleen

- 16.1 Totaal aantal uitleningen
- 16.2 Uitleningen aan studenten eigen universiteit
- 16.3 Uitleningen aan medewerkers eigen universiteit
- 16.4 Uitleningen aan externe gebruikers

Doorlooptijd honorering aanvragen magazijncentrale UB

- 17.1 50% van aanvragen
- 17.2 80% van aanvragen
- 17.3 90% van aanvragen
- 17.4 Honoreringspercentage binnen 24 uur

Interbibliothecair leenverkeer

- 18.1 Aantal aanvragen ingediend door bibliotheek, boeken
- 18.2 Aantal aanvragen ingediend door bibliotheek, artikelen
- 18.3 Aantal aanvragen ingediend bij bibliotheek, boeken
- 18.4 Aantal aanvragen ingediend bij bibliotheek, artikelen
- 18.5 Honoreringspercentage, boeken
- 18.6 Honoreringspercentage, artikelen
- 18.7 Gemiddelde leveringssnelheid, boeken
- 18.8 Gemiddelde leveringssnelheid, artikelen

Instructie aan eindgebruikers

- 19.1 Aantal instructies, demonstraties en trainingen (sessies)

B.2 Indicatoren**A. Middelen van de bibliotheek**

- A1 Uitgaven bibliotheek (2.1) / uitgaven universiteit (1.1)
- A2. Eigen inkomsten bibliotheek (2.4) / uitgaven bibliotheek (2.1)
- A3. Uitgaven collectievorming (2.2) / uitgaven bibliotheek (2.1)
- A4. Uitgaven gedrukte abonnementen / uitgaven gedrukte monografieën en abonnementen
 - A4.1 Geesteswetenschappen: 5.2 / (5.1 + 5.2)
 - A4.2 Sociale wetenschappen: 6.2 / (6.1 + 6.2)
 - A4.3 Bèta wetenschappen: 7.2 / (7.1 + 7.2)
 - A4.4 Totaal: 3.2 / (3.1 + 3.2)

- A5. Uitgaven elektronische bronnen / uitgaven gedrukte en elektronische bronnen
- A5.1 Geesteswetenschappen:
 $(5.3 + 5.4 + 5.5) / (5.1 + 5.2 + 5.3 + 5.4 + 5.5)$
- A5.2 Sociale wetenschappen:
 $(6.3 + 6.4 + 6.5) / (6.1 + 6.2 + 6.3 + 6.4 + 6.5)$
- A5.3 Bèta wetenschappen:
 $(7.3 + 7.4 + 7.5) / (7.1 + 7.2 + 7.3 + 7.4 + 7.5)$
- A5.4 Totaal:
 $(3.3 + 3.4 + 3.5) / (3.1 + 3.2 + 3.3 + 3.4 + 3.5)$
- A6. Verdeling fte bibliotheekmedewerkers
- A6.1 Documentverwerving / -verwerking: 8.2 / 8.1
- A6.2 Publieke diensten 8.3 / 8.1
- A6.3 Management en ondersteuning 8.4 / 8.1
- A7. Uitgaven opleiding en training per fte bibliotheekmedewerker: 2.3 / 8.1

B. Aanbod van de bibliotheek

- B1. Uitgaven collectievorming per wetenschappelijk medewerker
Per wetenschappelijk medewerker (in personen)
- B1.1.1 Gedrukte en elektronische monografieën: $(3.1 + 3.5) / 1.3.1$
- B1.2.1 Gedrukte en elektronische abonnementen: $(3.2 + 3.3 + 3.4) / 1.3.1$
- B1.3.1 Totale uitgaven collectievorming (incl oude drukken etc): 2.2 / 1.3.1
Per wetenschappelijk medewerker (in formatieplaatsen)
- B1.1.2 Gedrukte en elektronische monografieën: $(3.1 + 3.5) / 1.4.1$
- B1.2.2 Gedrukte en elektronische abonnementen: $(3.2 + 3.3 + 3.4) / 1.4.1$
- B1.3.2 Totale uitgaven collectievorming (incl oude drukken etc): 2.2 / 1.4.1
- B2. Aantal boekaanwinsten per wetenschappelijk medewerker
Per wetenschappelijk medewerker (in personen)
- B2.1.1 Geesteswetenschappen: 11.1 / 1.3.2
- B2.2.1 Sociale wetenschappen: 12.1 / 1.3.3
- B2.3.1 Bèta wetenschappen: 13.1 / 1.3.4
- B2.4.1 Totaal: 9.2 / 1.3.1

	<i>Per wetenschappelijk medewerker (in formatieplaatsen)</i>	
	B2.1.2 Geesteswetenschappen:	11.1 / 1.4.2
	B2.2.2 Sociale wetenschappen:	12.1 / 1.4.3
	B2.3.2 Bèta wetenschappen:	13.1 / 1.4.4
	B2.4.2 Totaal:	9.2 / 1.4.1
B3.	Aantal lopende (gedrukte en elektronische) abonnementen per wetenschappelijk medewerker	
	<i>Per wetenschappelijk medewerker (in personen)</i>	
	B3.1.1 Geesteswetenschappen:	11.2 / 1.3.2
	B3.2.1 Sociale wetenschappen:	12.2 / 1.3.3
	B3.3.1 Bèta wetenschappen:	13.2 / 1.3.4
	B3.4.1 Totaal:	9.3 / 1.3.1
	<i>Per wetenschappelijk medewerker (in formatieplaatsen)</i>	
	B3.1.2 Geesteswetenschappen:	11.2 / 1.4.2
	B3.2.2 Sociale wetenschappen:	12.2 / 1.4.3
	B3.3.2 Bèta wetenschappen:	13.2 / 1.4.4
	B3.4.2 Totaal:	9.3 / 1.4.1
B4.	Aantal openingsuren per week centrale UB	
	B4.1 Uren met volledige dienstverlening:	15.1
	B4.2 Totaal aantal uren	15.2

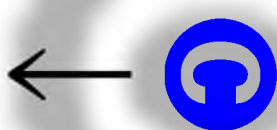
C. Efficiency van processen in de bibliotheek

C1	Aantal verwerkte boektitels (9.2) / fte boekverwerking (14.1)	
C2.	Doorlooptijd ontvangst - beschikbaarheid boeken	
	C2.1 Aantal dagen dat 50% beschikbaar is:	14.2.1
	C2.2 Aantal dagen dat 80% beschikbaar is:	14.2.2
	C2.3 Aantal dagen dat 90% beschikbaar is:	14.2.3
C3.	Doorlooptijd honorering aanvragen magazijn centrale UB	
	C3.1 Aantal minuten dat 50% beschikbaar is:	17.1
	C3.2 Aantal minuten dat 80% beschikbaar is:	17.2
	C3.3 Aantal minuten dat 90% beschikbaar is:	17.3
	C3.4 Honoreringspercentage binnen 24 uur:	17.4
C4.	Gemiddelde doorlooptijd IBL boeken:	18.7
C5	Gemiddelde doorlooptijd IBL artikelen:	18.8

D. Gebruik van de bibliotheek

- D1. Uitleeningen afgelopen jaar (16.1) / aanwinsten afgelopen vijf jaar (9.1)
- D2. Uitleen per lenerscategorie
D2.1 Gemiddelde uitleen per student eigen universiteit: 16.2 / 1.2
D2.2.1 Gemiddelde uitleen per medewerker (in personen) eigen universiteit: 16.3 / 1.5
D2.2.2 Gemiddelde uitleen per medewerker (in fte) eigen universiteit: 16.3 / 1.6
D2.3 Percentage uitleen aan externe leners 16.4 / 16.1
- D3. Uitleen boeken aan eigen gebruikers (16.1) / uitleen boeken aan eigen gebruikers + IBL aanvragen boeken voor eigen gebruikers (16.1 + 18.1)
- D4. IBL aanvragen boeken ingediend bij bibliotheek (18.3) / IBL aanvragen boeken ingediend door bibliotheek (18.1)
- D5. IBL aanvragen artikelen ingediend bij bibliotheek (18.4) / IBL aanvragen artikelen ingediend door bibliotheek (18.2)
- D6. Honoreringspercentage bij bibliotheek ingediende IBL aanvragen boeken: 18.5
- D7. Honoreringspercentage bij bibliotheek ingediende IBL aanvragen boeken: 18.6
- D8. Aantal instructies, trainingen, demonstraties 19.1

Bijlage



Richtlijnen voor de interpretatie van indicatoren

C.1 Algemeen

Per indicator komen, waar van toepassing, de volgende aspecten aan de orde:

- *Belang*: welke beleidsmaatregelen zouden op grond van een hoge of lage score (ten opzichte van andere bibliotheken of voorgaande jaren binnen de eigen bibliotheek) overwogen kunnen worden.
- *Interpretatie*: welke factoren zijn van invloed op de hoogte van een score? Een inzicht in de context en determinanten van een indicator is om twee redenen van belang. In de eerste plaats om de scores die de eigen bibliotheek behaalt beter op hun waarde te kunnen beoordelen. Een lage score op een bepaald onderdeel hoeft lang niet altijd verontrustend te zijn, indien deze gecompenseerd wordt door een hoge score op andere onderdelen. Zo hoeft een laag aantal uitleningen geen aanleiding tot bezorgdheid te zijn indien dit samen gaat met een hoge mate van interne raadpleging van de collectie. Omgekeerd dienen hoge uitleencijfers met enige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden indien de bibliotheek weinig mogelijkheden tot interne raadpleging biedt. Scores dienen dus in een context geplaatst te worden om ze beter te kunnen interpreteren.

In de tweede plaats kan men besluiten om, geheel in de geest van de benchmarkingfilosofie, een nader onderzoek in te stellen bij een bibliotheek die op een bepaald onderdeel een uitstekend resultaat bereikt heeft. Men wil dan weten welke factoren, welke determinanten daaraan ten grondslag liggen. Een hoog aantal uitleningen kan worden veroorzaakt door bijvoorbeeld een goede collectie, een goede bereikbaarheid van de bibliotheek, goede promotie door de docenten onder de studenten, maar ook door 'oneigenlijke' factoren zoals geringe mogelijkheden tot interne raadpleging en een korte uitleentermijn.

In deze bijlage worden suggesties aan de hand gedaan voor factoren, die enerzijds een betere interpretatie van de resultaten van de eigen bibliotheek mogelijk maken, anderzijds in aanmerking kunnen komen bij een nadere analyse van een voorbeeldige bibliotheek.

C.2 Middelen

A1: Uitgaven bibliotheek / uitgaven universiteit

Belang

De indicator geeft in de vorm van een percentage aan in hoeverre de middelen van de universiteit ten goede komen aan de UB. Achterstand ten opzichte van andere UB's of daling in vergelijking met voorgaande jaren kan een argument zijn tijdens onderhandelingen met het College van Bestuur over de hoogte van het budget voor het komende jaar.

Interpretatie

- De financiële ondersteuning door de universiteit kan ruimer zijn dan het budget zou doen vermoeden, in geval de universiteit posten zoals (onderhoudskosten van) het gebouw, energiekosten, telecommunicatiekosten en dergelijke voor haar rekening neemt. Een lage score kan dus ten onrechte als verontrustend beschouwd worden.
- Onderlinge vergelijking is alleen mogelijk tussen soortgelijke bibliotheken. Zij dienen ongeveer overeen te komen in takenpakket (bijvoorbeeld: fungeren de bibliotheken ook als onderwijslaboratoria of studielandschappen; hebben zij behalve lokale ook landelijke of museale functies) en bestreken vakgebieden (hoe meer vakgebieden, des te meer basiscollecties in stand gehouden dienen te worden; de gemiddelde prijzen van documenten verschillen aanzienlijk per vakgebied). Ook de 'grootte' van de universiteit speelt een rol. Verwacht mag worden dat kleinere universiteiten (afgemeten aan de omvang van het universitaire budget) een relatief groot gedeelte van de middelen dienen te besteden aan de UB, omdat nu eenmaal een zekere infrastructuur in stand gehouden moet worden.

A2: Eigen inkomsten bibliotheek / uitgaven bibliotheek*Belang*

Deze indicator geeft in de vorm van een percentage aan in hoeverre de bibliotheek haar eigen inkomsten genereert. De noemer 'uitgaven van de bibliotheek' dient gelezen te worden als het totale budget waarover de bibliotheek beschikt. Bibliotheken die veel eigen inkomsten genereren kunnen als voorbeeld dienen voor anderen, in de hoop dat deze hun eigen inkomsten kunnen verhogen.

Interpretatie

- Voor bibliotheken die een hoog bedrag aan subsidie van de universiteit ontvangen is het moeilijk een hoog percentage eigen inkomsten te bereiken. Niet alleen het percentage, maar ook het absolute bedrag aan eigen inkomsten is maatgevend.
- Een deel van de eigen inkomsten betreft doorberekening van diensten aan de eigen gebruikers. Het verwerven van eigen inkomsten staat dan haaks op het streven doorberekening van diensten aan eigen gebruikers te beperken.

A3: Uitgaven collectievorming / uitgaven bibliotheek

Belang

Deze indicator geeft in de vorm van een percentage aan in hoeverre de bibliotheek haar middelen inzet voor verwerving van documenten. Deze indicator is vooral van belang om trends gedurende de jaren te kunnen volgen. Bibliotheken met een afwijkend uitgavenpatroon kunnen uitnodigen tot nader onderzoek.

Interpretatie

Onderlinge vergelijking is alleen mogelijk tussen soortgelijke bibliotheken. Bibliotheken met museale functies zullen wellicht een groter gedeelte van hun budget besteden aan collectievorming.

A4: Uitgaven gedrukte abonnementen / uitgaven gedrukte abonnementen en monografieën

Belang

Deze indicator geeft in de vorm van een percentage aan in hoeverre de middelen voor collectievorming worden ingezet voor tijdschriften. De score kan aanleiding geven zich te bezinnen op het evenwicht in de collectievorming. In de praktijk betekent dit met name: zorgen dat de aanschaf van monografieën niet al te zeer in het slop komt.

Interpretatie

- De verhouding is sterk afhankelijk van het vakgebied. Op bètaterreinen verschijnen relatief weinig monografieën en veel (dure) tijdschriften. Daar wordt gewoonlijk dan ook een veel groter gedeelte van het collectievormingsbudget besteed aan tijdschriften. Daarom zijn alleen vergelijkingen per BC-cluster zinvol.
- Een relatief laag percentage uitgaven aan gedrukte tijdschriften kan gecompenseerd worden door hoge uitgaven aan elektronische tijdschriften

A5: Uitgaven elektronische bronnen / uitgaven gedrukte en elektronische bronnen

Belang

Deze indicator geeft in de vorm van een percentage aan in hoeverre de middelen voor collectievorming worden ingezet voor elektronische bronnen. Deze indicator is vooral van belang om trends gedurende de jaren te kunnen volgen. Hij vormt een goede graadmeter voor het tempo waarin de bibliotheek zich ontwikkelt in de richting van een elektronische bibliotheek.

Interpretatie

- Een aantal elektronische bronnen, met name op het Internet, is gratis. Bibliotheken kunnen over meer elektronische bronnen beschikken dan het uitgavenpatroon zou doen vermoeden.
- Bij de berekening worden de uitgaven aan paralleltijdschriften (tijdschriften waarvan de bibliotheek zowel de gedrukte als de elektronische versie ontvangt) beschouwd als uitgaven voor elektronische bronnen. Dit kan ertoe leiden dat het aandeel van uitgaven aan elektronische bronnen hoger uitvalt dan men zou verwachten.

A6: Fte-verdeling binnen bibliotheek*Belang*

Deze indicator geeft in de vorm van percentages aan in hoeverre de medewerkers werkzaam zijn in de sectoren:

- a. documentverwerving en -verwerking;
- b. publieke diensten;
- c. management en ondersteuning.

De indicator is vooral van belang om trends gedurende de jaren te kunnen volgen. Het kan interessant zijn om nader onderzoek te doen bij bibliotheken met een afwijkend patroon.

Interpretatie

- de fte-verdeling wordt sterk bepaald door het takenpakket van de bibliotheek. Bibliotheken met een vooraanstaande rol in de landelijke dienstverlening zetten wellicht een groter gedeelte van het personeel in bij de publieke dienstverlening.
- een relatief klein aandeel fte bij het onderdeel documentverwerving en -verwerking kan het gevolg zijn van uitbesteding van taken aan derden, bijvoorbeeld tijdschriftenagenten, boekbinders.

A7: Uitgaven opleiding en training per fte*Belang*

Deze indicator geeft aan welk bedrag besteed wordt aan opleiding en training per formatieplaats. Onderlinge vergelijking kan voor laag scorende bibliotheken aanleiding zijn meer aandacht aan opleiding en training van het eigen personeel te besteden.

Interpretatie

Training en opleiding is meer nodig naarmate medewerkers niet (in het recente verleden) vooraf aan hun aanstelling een bibliotheekopleiding gevolgd hebben en bibliotheken meer inspelen op ICT-ontwikkelingen.

C.3 Aanbod

B1. Uitgaven collectievorming per (fte) wetenschappelijk medewerker universiteit

Belang

Deze indicator dient in combinatie gezien te worden met de indicatoren B₂ en B₃: het aantal boekaanwinsten resp. het aantal lopende tijdschriften per fte medewerker. Onder het aantal boekaanwinsten kan zich een meer of minder groot aantal oudere, gratis verworven documenten bevinden; een groot aantal aanwinsten kan theoretisch samengaan met een onaanvaardbaar laag aantal actuele aanwinsten. Zo ook kan het aantal lopende abonnementen indrukwekkend hoog zijn, maar grotendeels bestaan uit gratis verworven, mogelijk minder relevante titels. Voor zowel boeken als tijdschriften is het dus raadzaam niet alleen af te gaan op het aantal aanwinsten, maar ook op de daarmee gepaard gaande uitgaven.

Interpretatie

- Enige schommelingen binnen een instelling van jaar tot jaar zijn niet te vermijden, omdat de score mede wordt bepaald door de jaarlijks wisselende omvang van de doelgroep.
- De benodigde uitgaven zijn sterk afhankelijk van de door de universiteit bestreken vakgebieden. Op bètaterreinen verschijnen veel dure tijdschriften; vakgebieden kunnen meer of minder internationaal gericht zijn.

B2. Aantal boekaanwinsten per (fte) wetenschappelijk medewerker universiteit

Belang

Achterstand ten opzichte van andere UB's dan wel voorgaande jaren kan aanleiding zijn reallocatie van middelen te overwegen dan wel te pleiten voor budgetverhoging, zeker indien uit de vragenlijst 'beoordeling van de bibliotheek' naar voren komt dat gebruikers ontevreden zijn over het aanbod aan nieuwe boeken.

Interpretatie

- De score is sterk afhankelijk van het vakgebied. Op bètaterreinen verschijnen relatief weinig monografieën. Het aantal boekaanwinsten per medewerker is daarom per definitie lager dan op het gebied van de humaniora en sociale wetenschappen. Daarom zijn alleen vergelijkingen per BC-cluster zinvol.
- Enige schommelingen binnen een instelling van jaar tot jaar zijn niet te vermijden, omdat de score mede wordt bepaald door de jaarlijks wisselende omvang van de doelgroep.

- Een meer of minder groot aantal boekaanwinsten kan bestaan uit oudere, gratis verworven documenten. Deze indicator dient daarom in samenhang met indicator B1 gezien te worden.

B3. Aantal lopende abonnementen per (fte) wetenschappelijk medewerker universiteit

Belang

Achterstand ten opzichte van andere UB's dan wel voorgaande jaren kan aanleiding zijn reallocatie van middelen te overwegen dan wel te pleiten voor budgetverhoging, zeker indien uit de vragenlijst 'beoordeling van de bibliotheek' naar voren komt dat gebruikers ontevreden zijn over het aanbod aan tijdschriften.

Interpretatie

- De score is sterk afhankelijk van het vakgebied. Op bètaterreinen nemen tijdschriften een sterker overheersende positie in dan op andere terreinen. Daarom zijn alleen vergelijkingen per BC-cluster zinvol.
- Enige schommelingen binnen een instelling van jaar tot jaar zijn niet te vermijden, omdat de score mede wordt bepaald door de jaarlijks wisselende omvang van de doelgroep.
- Een meer of minder groot aantal abonnementen kan bestaan uit oudere, gratis verworven titels. Deze indicator dient daarom in samenhang met indicator B1 gezien te worden.

B4. Aantal openingsuren van de centrale UB

Belang

Deze indicator geeft het aantal openingsuren per week aan van de centrale UB, zowel met volledige als met beperkte dienstverlening. Achterstand ten opzichte van andere UB's kan aanleiding zijn om het aantal openingsuren te verhogen, zeker indien uit de vragenlijst 'beoordeling van de bibliotheek' blijkt dat bezoekers ontevreden zijn over de openingstijden.

Interpretatie

- Het belang van openingsuren met beperkte dienstverlening is minder naarmate binnen de universiteit ook andere ruimten beschikbaar zijn die kunnen fungeren als studiezaal.
- Naarmate meer faciliteiten van de bibliotheek via de PC (thuis) beschikbaar zijn, neemt het belang van een groot aantal openingsuren af.

C1. Aantal verwerkte boeken per fte boekverwerking

Belang

Deze indicator geeft een indruk van de efficiency van de boekverwerking. Onder boekverwerking vallen de afdelingen die belast zijn met acquisitie (niet selectie), titelbeschrijving, signatuurtoekenning en onderwerpsontsluiting. Bibliotheken die hoog scoren kunnen als voorbeeld dienen voor minder hoog scorende bibliotheken. Deze indicator geeft een zuiverder beeld van de efficiency dan de in het kader van dit project verworpen indicator 'aantal beschreven boektitels per fte titelbeschrijving'. Immers, er bestaan aanzienlijke verschillen tussen bibliotheken in het takenpakket van de afdeling titelbeschrijving: wel of geen ontvangstregistratie, signatuurtoekenning en onderwerpsontsluiting? Het verdient dan ook de voorkeur af te gaan op een meer globale indicator, die het totale proces van boekverwerking omvat.

Interpretatie

Een nader onderzoek bij hoog scorende bibliotheken kan aan het licht brengen op welke wijze men een hoge mate van efficiency bereikt. Het onderzoek kan zich onder meer richten op de volgende aspecten:

- het aantal afdelingen dat een boek in het proces van boekverwerking moet doorlopen, het aantal handen waarin / stapels waarop een boek terecht komt (bijvoorbeeld acquisitie, signatuurtoekenning, onderwerpsontsluiting, titelbeschrijving);
- specificatie van activiteiten die op elke afdeling worden verricht. Bijvoorbeeld de regels voor titelbeschrijving (mate van detail, wel of niet thesaureren van auteursnamen of corporatienamen, wel of niet controle op de vervaardigde beschrijvingen), het systeem van signatuurtoekenning, het systeem van onderwerpsontsluiting;
- opleiding en training van medewerkers;
- beschikbare apparatuur van medewerkers;
- het gebruikte bibliotheeksysteem (voor catalogiseren en lokale processen);
- het aantal leveranciers van boeken;
- het ontleeningspercentage;
- de kwaliteit van de vervaardigde titelbeschrijvingen (bijvoorbeeld uitgedrukt in de vorm van een foutenpercentage);
- de kwaliteit van de toegekende rubrieken en/of trefwoorden;
- de aard van het te verwerken materiaal (bijvoorbeeld grote hoeveelheden speciale, lastig te verwerken categorieën);
- percentage van tijd besteed aan niet (direct) productieve zaken, zoals vergaderen.

De conclusie van een dergelijke analyse kan zijn dat voor een deel lokale factoren bepalend zijn voor de hoge mate van efficiency van de onderzochte bibliotheek (bijvoorbeeld: men thesaurereert niet en heeft een zeer hoog ontlenningspercentage). Dit biedt andere bibliotheken geen suggesties om hun efficiency te verhogen. Aan de andere kant kan men inzichten opdoen die ook voor de eigen bibliotheek interessant zijn.

C2. Doorlooptijd ontvangst - beschikbaarheid boeken

Belang

Deze indicator vermeldt het aantal kalenderdagen tussen de ontvangst van het boek en de beschikbaarheid voor de eindgebruiker. Bibliotheken met een korte doorlooptijd kunnen als voorbeeld dienen voor minder gunstig scorende bibliotheken. Let op: een snelle beschikbaarheid vereist ook een korte doorlooptijd tussen publicatiedatum en datum van ontvangst; deze blijft om praktische redenen buiten beschouwing.

Interpretatie

Een nader onderzoek bij bibliotheken die een korte doorlooptijd scoren kan aan het licht brengen op welke wijze zij dit resultaat behalen. Het onderzoek kan zich onder meer richten op de volgende aspecten:

- de organisatie, de onderlinge afstemming tussen de afdelingen: wat wordt er gedaan, waarom, door wie, in welke volgorde, in welke ruimte. Men kan dergelijke zaken handig in beeld brengen door middel van flowcharts;
- bottlenecks. Een keten is zo sterk als de zwakste schakel. Structurele vertragingen bij één onderdeel kunnen een lange doorlooptijd tot gevolg hebben, ook al verlopen de werkzaamheden op andere onderdelen vlot. Men kan deze op het spoor komen door een steekproef van boeken te voorzien van een strook, en medewerkers te verzoeken daarop de datum te noteren waarop zij hun werkzaamheden aan het boek beëindigd hebben;
- werkvoorraad / achterstanden. Naarmate meer boeken verwerkt dienen te worden, dienen zij langer op hun beurt te wachten.

C3. Doorlooptijd honorering van aanvragen uit het magazijn van de centrale UB

Belang

Deze indicator geeft het aantal minuten aan dat verloopt tussen het indienen van een aanvraag door een gebruiker en de beschikbaarheid van het gevraagde werk bij de uitleenbalie. Bibliotheken met een korte doorlooptijd kunnen als voorbeeld dienen voor minder gunstig scorende bibliotheken.

Interpretatie

Een nader onderzoek bij bibliotheken die een korte doorlooptijd scoren, kan aan het licht brengen op welke wijze zij dit resultaat behalen. Het onderzoek kan zich onder meer richten op de volgende aspecten:

- de activiteiten die verricht moeten worden en de onderlinge afstemming daarvan. Men kan deze weergeven in de vorm van een flowchart;
- het aantal aanvragen in combinatie met het aantal fte magazijnmedewerkers. Onderbezetting van de magazijnafdeling kan leiden tot langere doorlooptijden;
- de omvang van de magazijnen en het aantal verschillende ruimten waaruit het magazijn bestaat;
- het aantal aanvragen in combinatie met het aantal fte uitleenmedewerkers. Onderbezetting van de uitleenafdeling kan leiden tot langere doorlooptijden;
- de conditie van de apparatuur: printers voor bonnen, het transportsysteem, PC's aan de uitleenbalie.

C4. Doorlooptijd van honorering van IBL-aanvragen voor boeken

Belang

Een vergelijking met scores van andere bibliotheken of scores behaald in voorgaande jaren kan aanleiding geven verbetering van de resultaten na te streven.

Interpretatie

Een nader onderzoek bij bibliotheken die een korte doorlooptijd scoren kan aan het licht brengen op welke wijze zij dit resultaat behalen. Het onderzoek kan zich onder meer richten op de volgende aspecten:

- de activiteiten die verricht moeten worden en de onderlinge afstemming daarvan. Met name dient hierbij aandacht besteed te worden aan eventueel verkeer tussen centrale en faculteitsbibliotheken. Men kan deze weergeven in de vorm van een flowchart;
- het aantal aanvragen in combinatie met het aantal fte IBL-medewerkers. Onderbezetting van de IBL-afdeling kan leiden tot langere doorlooptijden.

C5. Doorlooptijd van honorering van IBL-aanvragen voor artikelen

Belang

Een vergelijking met scores van andere bibliotheken of scores behaald in voorgaande jaren kan aanleiding geven verbetering van de resultaten na te streven.

Interpretatie

Een nader onderzoek bij bibliotheken die een korte doorlooptijd scoren kan aan het licht brengen op welke wijze zij dit resultaat behalen. Het onderzoek kan zich onder meer richten op de volgende aspecten:

- de activiteiten die verricht moeten worden en de onderlinge afstemming daarvan. Met name dient hierbij aandacht besteed te worden aan eventueel verkeer tussen centrale en faculteitsbibliotheken. Men kan deze weergeven in de vorm van een flowchart;
- het aantal aanvragen in combinatie met het aantal fte IBL-medewerkers. Onderbezetting van de IBL-afdeling kan leiden tot langere doorlooptijden.

C.5 Gebruik

D1. Verhouding uitleningen afgelopen jaar - aanwinsten van de afgelopen vijf jaar

Belang

Deze indicator is bedoeld om een globaal inzicht te krijgen in het rendement van de collectie. Aan deze indicator is de voorkeur gegeven boven twee andere in de literatuur genoemde alternatieven:

- de gemiddelde uitleenfrequentie per band in de totale collectie is betrekkelijk gemakkelijk uit te rekenen, maar weinig zinvol. Scores zijn altijd laag door de grote hoeveelheid oud materiaal;
- de gemiddelde uitleenfrequentie van de recente aanwinsten is een veel interessanter criterium voor het rendement, maar moeilijk te meten. Bij de meeste uitleensystemen is het niet mogelijk om een selectie te maken van banden met een bepaald jaar van aanschaf (of een bepaald jaar van uitgave), om vervolgens een telling te verrichten van het aantal uitleningen binnen die categorie.

Bij gebrek aan beter is nu gekozen voor de verhouding uitleningen van het afgelopen jaar / aanwinsten van de afgelopen vijf jaar. De score betreft dus niet het aantal uitleningen van recente aanwinsten, maar is puur een verhoudingsgetal. Hoewel het grootste gedeelte van de uitlenin-

gen naar verwachting betrekking zal hebben op boeken van de laatste vijf jaar, zal ook een aantal uitleningen uitgaan naar oudere werken.

Een lage score kan wijzen op onvoldoende rendement van de collectie en aanleiding zijn het aanschafbeleid aan te passen.

Interpretatie

- Enige voorzichtigheid is op zijn plaats: de waarde van met name specialistische of achtergrondliteratuur blijkt niet zozeer uit de uitleencijfers (die zijn per definitie laag), maar uit de kwaliteit van de collectie. Aan de andere kant is het ook niet zinnig helemaal voorbij te gaan aan uitleencijfers.
- Onderlinge vergelijking is alleen zinvol tussen bibliotheken met soortgelijke vakgebieden. Lage scores zijn met name zorgwekkend op het gebied van de bèta- en sociale wetenschappen, omdat boeken op die terreinen betrekkelijk snel verouderen; indien deze in de eerste jaren na aanschaf niet gebruikt worden, worden zij waarschijnlijk nooit gebruikt. Voor boeken op het gebied van de geesteswetenschappen is het niet uitgesloten dat deze voor een belangrijk gedeelte uitgeleend worden vijf of meer jaren na aanschaf. Een vergelijking binnen eenzelfde bibliotheek gedurende verschillende jaren is altijd zinvol.
- Een lage score is minder zorgwekkend naarmate meer oudere werken aangeschaft worden om gaten in de collectie op te vullen of oudere werken als geschenk verworven worden.
- Kwaliteit en kwantiteit van de collectie zijn niet de enige factoren die van invloed zijn op de uitleenfrequentie. Andere factoren zijn onder meer de locatie van het gebouw, de mogelijkheid tot interne raadpleging van uitleenbaar materiaal, de uitleenbepalingen (termijn, maximumaantal), de gebruiksvriendelijkheid van het aanvraagproces, de vaardigheden van bezoekers, samenstelling van readers door de opleidingen, en de koppeling van uitgebreide informatie (inhoudsopgave, abstract, omslag, recensies) aan de titelbeschrijving in de OPC.

D2. Uitleen per capita

Belang

Deze indicator geeft aan het gemiddelde aantal boeken dat per jaar geleend wordt door respectievelijk studenten van de eigen universiteit, medewerkers van de eigen universiteit en externe leners. Een lage score voor een bepaalde subgroep kan erop wijzen dat de collectie onvoldoende aansluit op de behoeften van die subgroep, dan wel dat die subgroep onvoldoende bereikt wordt. Deze indicator kan gezien worden in samenhang met de mening van de bezoekers over de collectie (vragenlijst 'beoordeling van de bibliotheek') en het percentage van actieve leners onder de doelgroep (vragenlijst 'bereik van de bibliotheek').

Interpretatie

- Onderlinge vergelijking is alleen zinvol tussen bibliotheken met soortgelijke vakgebieden. Op het gebied van de bètawetenschappen spelen boeken maar een geringe rol vergeleken met tijdschriften, en zal de uitleen per capita dan ook relatief laag zijn. Een vergelijking binnen eenzelfde bibliotheek gedurende verschillende jaren is altijd zinvol.
- Kwaliteit en kwantiteit van de collectie zijn niet de enige factoren die van invloed zijn op de uitleenfrequentie. Andere factoren zijn onder meer de locatie van het gebouw, de mogelijkheid tot interne raadpleging van uitleenbaar materiaal, de uitleenbepalingen (termijn, maximumaantal), de gebruiksvriendelijkheid van het aanvraagproces, de vaardigheden van bezoekers, samenstelling van readers door de opleidingen, en de koppeling van uitgebreide informatie (inhoudsopgave, abstract, omslag, recensies) aan de titelbeschrijving in de OPC.

D3. Uitleen boeken / uitleen boeken plus IBL-aanvragen voor eigen gebruikers

Belang

Deze indicator geeft aan in hoeverre de bibliotheek de behoefte aan boeken bij de eindgebruikers kan honoreren uit de eigen collectie. Deze score wordt weergegeven in de vorm van een percentage. Naarmate dit dichterbij 100% aanligt, is de bibliotheek meer 'self-sufficient'. Een lage score geeft aan dat een betrekkelijk groot gedeelte van de aanvragen niet via de eigen collectie gehonoreerd kan worden, en kan aanleiding geven het aanschafbeleid onder de loupe te nemen.

Interpretatie

Een relatief hoog aantal voor of door de eigen gebruikers ingediende IBL-aanvragen kan wijzen op een ontoereikende collectie, maar ook een gevolg zijn van een hoge mate van bekendheid van het IBL of goede bibliografische voorzieningen. Bovendien kan een relatief hoog aantal IBL-aanvragen verwacht worden indien de kosten hiervan niet worden doorberekend aan de eindgebruikers.

D4. IBL-aanvragen boeken ingediend bij bibliotheek / IBL-aanvragen boeken ingediend door bibliotheek

Belang

De score geeft een beeld van de landelijke functie die de bibliotheek vervult op het gebied van documentleverantie voor boeken. Deze is zwaarder naarmate de score verder boven de 1 ligt.

Interpretatie

Het aantal ontvangen IBL-aanvragen wordt ten dele door de bibliotheek zelf bepaald. Men kan een groot aantal IBL-aanvragen naar zich toetrekken door de instelling van de parameters in de NCC (bijvoorbeeld dagdrempel), door een goede dienstverlening (gemiddelde snelheid en honoreringspercentage zijn zichtbaar voor de eindgebruikers), en door zich om al dan niet commerciële redenen (mede) te richten op externe gebruikersgroepen.

D5. IBL-aanvragen artikelen ingediend bij bibliotheek / IBL-aanvragen artikelen ingediend door bibliotheek

Belang

De score geeft een beeld van de landelijke functie die de bibliotheek vervult op het gebied van documentleverantie voor artikelen. Deze is zwaarder naarmate de score verder boven de 1 ligt.

Interpretatie

Het aantal ontvangen IBL-aanvragen wordt ten dele door de bibliotheek zelf bepaald. Men kan een groot aantal IBL-aanvragen naar zich toetrekken door de instelling van de parameters in de NCC (bijvoorbeeld dagdrempel), door een goede dienstverlening (gemiddelde snelheid en honoreringspercentage zijn zichtbaar voor de eindgebruikers), en door zich om al dan niet commerciële redenen (mede) te richten op externe gebruikersgroepen.

D6. Honoreringspercentage van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor boeken

Belang

Bij voorkeur benadert de score zo dicht mogelijk 100%, al is in de praktijk een 100% score niet te verwezenlijken. Afwijkingen ten opzichte van scores van andere bibliotheken of van voorgaande jaren kan aanleiding geven verbetering van de resultaten na te streven.

Interpretatie

Via de NCC komen alleen maar aanvragen binnen van boeken die volgens de catalogus bij de bibliotheek aanwezig zijn. Indien een aanvraag desondanks niet gehonoreerd kan worden, kan dat veroorzaakt zijn door de volgende factoren:

- het boek is uitgeleend;
- het boek is bij de binder;
- het boek is vermist. In geval vermissing een vaak voorkomende reden is, kunnen enerzijds magazijncontrole en bijwerken van de catalogus,

- anderzijds betere beveiligingsmaatregelen overwogen worden;
- het boek is niet uitleenbaar (bijvoorbeeld als gevolg van het uitleenbeleid van de faculteitsbibliotheek die het boek bezit). Indien dit een veel voorkomende oorzaak is, kan overwogen worden het uitleenbeleid dan wel de beschikbaarheidscodes in de NCC aan te passen.

D7. Honoreringspercentage van bij de bibliotheek ingediende IBL-aanvragen voor artikelen

Belang

Bij voorkeur benadert de score zo dicht mogelijk 100%, al is in de praktijk een 100% score niet te verwezenlijken. Afwijkingen ten opzichte van scores van andere bibliotheken of van voorgaande jaren kan aanleiding geven verbetering van de resultaten na te streven.

Interpretatie

Via de NCC komen alleen maar aanvragen binnen van tijdschriften die volgens de catalogus bij de bibliotheek aanwezig zijn. Indien een aanvraag desondanks niet gehonoreerd kan worden kan dat veroorzaakt zijn door de volgende factoren:

- de band / de aflevering is bij de binder. Indien dit een vaak voorkomende reden is, dient te worden nagegaan of recente jaargangen niet in een later stadium naar de binder gestuurd kunnen worden, dan wel of de periode die zij bij de binder verblijven niet ingekort kan worden;
- de band / de aflevering is vermist. In geval vermissing een vaak voorkomende reden is, kunnen enerzijds magazijncontrole en bijwerken van de catalogus, anderzijds betere beveiligingsmaatregelen overwogen worden.

D8. Aantal instructies, trainingen en demonstraties aan eindgebruikers

Belang

Deze indicator geeft het aantal sessies (niet uren) dat gericht is op voorlichting van de eindgebruikers. De score geeft een beeld van de mate waarin de bibliotheek actief bijdraagt aan kennis van de bibliotheek bij en vaardigheden om met de bibliotheek om te gaan door de eindgebruikers. Deze indicator kan worden gezien in samenhang met de resultaten van de vragenlijsten bereik en beoordeling van de bibliotheek. Is er bijvoorbeeld een verband tussen aantal sessies enerzijds en de mate van gebruik en oordeel over de eigen vaardigheden anderzijds?

Interpretatie

Het verzorgen van instructie is op zich prijzenswaardig, maar geen doel op zich. Idealiter zouden de bibliotheek en haar voorzieningen zo min mogelijk instructie behoeven. Nog mooier dan ruime instructie zijn systemen die dermate gebruiksvriendelijk zijn dat uitleg zo goed als overbodig is.

Bijlage

D



Vragenlijsten

Naast het meetsysteem door middel van indicatoren, is ook een aantal vragenlijsten ontwikkeld om meer kwalitatieve aspecten van de bedrijfsvoering te meten. Deze bijlage presenteert deze vragenlijsten, voor een belangrijk deel ontleend aan de onderdelen van het model Nederlandse Kwaliteit.

D.1 Bereik van de bibliotheek

Afname

- De vragenlijst wordt verspreid onder een willekeurige steekproef van studenten en medewerkers van de universiteit, niet onder bezoekers van de bibliotheek.
- Hoe groter de steekproefomvang, des te betrouwbaarder de resultaten. Idealiter worden een kleine 400 vragenlijsten ingevuld door studenten en een kleine 300 door medewerkers. Rekening houdend met een response van circa 60%, zouden 660 resp. 500 vragenlijsten verspreid dienen te worden. De bibliotheek dient zelf op basis van een kosten-batenafweging de omvang te bepalen.
- U kunt de steekproef baseren op lijsten van studenten en medewerkers, bijvoorbeeld almanakken en studiegidsen. Bij voorkeur blijft niet-wetenschappelijk en ondersteunend personeel buiten beschouwing.
- Bij voorkeur wordt de vragenlijst jaarlijks verspreid. Kosten-batenafwegingen kunnen er echter toe leiden dat gekozen wordt voor een periode van eens in de twee of drie jaar.
- De gegevens worden ingevoerd in SPSS of een ander statistisch programma. Behalve de basisgegevens voor landelijk gebruik kunt u tal van relaties onderzoeken die van lokaal belang zijn, bijvoorbeeld: maken geesteswetenschappers meer of minder vaak gebruik van de studiezaal dan sociale- of natuurwetenschappers?

Mogelijkheden tot uitbreiding

Indien wenselijk kan de vragenlijst worden uitgebreid met vragen van lokaal belang zijn. Mogelijkheden zijn:

- verbreding: toevoeging van aspecten die in de landelijke vragenlijst ontbreken;
- verdieping: nadere detaillering van de gestelde vragen;
- open vragen, voor exploratieve doeleinden.

Voorbeeld verdieping vraag 1

U maakt een onderscheid tussen de centrale UB en de faculteitsbibliotheken; u vraagt bovendien naar de redenen van eventueel niet-gebruik:

1. Hoe vaak heeft u het afgelopen jaar een bezoek gebracht aan de centrale UB van de universiteit?
2. Hoe vaak heeft u het afgelopen jaar een bezoek gebracht aan een faculteits- of instituutbibliotheek van de universiteit?
3. Indien u geen enkele keer de bibliotheek bezocht heeft, wat is daarvan de reden:
 - o mijn werk of studie gaf geen aanleiding de bibliotheek te bezoeken
 - o ik heb gebruik gemaakt van andere bibliotheken of andere voorzieningen
 - o ik heb in het verleden slechte ervaringen met de bibliotheek gehad
 - o ik heb de bibliotheek alleen op afstand (via mijn PC thuis of op de werkplek) benaderd
 - o andere reden, namelijk

Voorbeeld uitbreiding vraag 5

Betreft dit:

- o tijdschriften die ook in gedrukte vorm verschijnen
- o tijdschriften die alleen in elektronische vorm verschijnen
- o zowel tijdschriften die ook in gedrukte vorm verschijnen als tijdschriften die alleen in elektronische vorm verschijnen
- o ik kan dit onderscheid niet maken

De vragenlijst 'Bereik van de bibliotheek'

Graag willen wij een indruk krijgen van de mate waarin u gebruik maakt van de universiteitsbibliotheek. Uw antwoorden zijn van belang om de voorzieningen zo goed mogelijk af te stemmen op de behoeften. Het invullen van de vragenlijst kost u ongeveer vijf minuten. Wij danken u hartelijk voor uw medewerking.

1. Hoe vaak heeft u het afgelopen jaar een bezoek gebracht aan de bibliotheek van de universiteit (centrale UB dan wel een faculteitsbibliotheek)?
 - o geen enkele keer
 - o 1 - 5 keer
 - o 6 - 10 keer
 - o 11- 20 keer
 - o meer dan 20 keer

2. Heeft u het afgelopen jaar in de centrale UB of een faculteitsbibliotheek van de universiteit de volgende activiteiten verricht?

Gaarne per onderdeel ja of nee aankruisen

- | | | |
|--|----|-----|
| A. Eén of meer boeken geleend | ja | nee |
| B. Eén of meer boeken ter plekke geraadpleegd | ja | nee |
| C. Gebruik gemaakt van de studiezaal | ja | nee |
| D. Assistentie gevraagd aan een bibliotheek-medewerker bij het zoeken naar literatuur of het gebruik van de online bestanden | ja | nee |
| E. Groepsinstructie gehad van bibliotheek-medewerkers | ja | nee |

3. Welke elektronische bestanden heeft u het afgelopen jaar in de bibliotheek dan wel 'op afstand' (via uw PC thuis of op uw werkplek) geraadpleegd?

Gaarne per onderdeel ja of nee aankruisen

- | | <i>In bibliotheek</i> | | <i>Thuis/werkplek</i> | |
|---|-----------------------|-----|-----------------------|-----|
| | ja | nee | ja | nee |
| A. Online publiekscatalogus | ja | nee | ja | nee |
| B. Andere catalogi of bibliografische bestanden (Online Contents, Nederlandse Centrale Catalogus, vakgerichte online of CD-ROM bestanden) | ja | nee | ja | nee |
| C. Elektronische tijdschriften / artikelen | ja | nee | ja | nee |
| D. Internet | ja | nee | ja | nee |

4. Neemt u in de centrale UB of een faculteitsbibliotheek regelmatig recente afleveringen door van (op papier gedrukte) tijdschriften?

o nee

o ik houd regelmatig 1 tot 5 tijdschriften van de bibliotheek bij

o ik houd regelmatig 6 tot 10 tijdschriften van de bibliotheek bij

o ik houd regelmatig 11 tot 20 tijdschriften van de bibliotheek bij

o ik houd regelmatig meer dan 20 tijdschriften van de bibliotheek bij

5. Neemt u in de bibliotheek of 'op afstand' (thuis of op uw werkplek) via het bibliotheeknetwerk regelmatig recente afleveringen door van elektronische tijdschriften?

NB: Het gaat hier om tijdschriften die door de bibliotheek worden aangeboden en die u niet zonder meer via het Internet kunt raadplegen.

- nee
 - ik houd regelmatig 1 tot 5 tijdschriften van de bibliotheek bij
 - ik houd regelmatig 6 tot 10 tijdschriften van de bibliotheek bij
 - ik houd regelmatig 11 tot 20 tijdschriften van de bibliotheek bij
 - ik houd regelmatig meer dan 20 tijdschriften van de bibliotheek bij
6. Wat is uw functie (één antwoord aankruisen)
- 1e of 2e jaars student
 - 3e of ouderejaars student
 - AIO, OIO, postdoc
 - universitair (hoofd)docent, hoogleraar
 - overige, namelijk
7. Op welk vakgebied studeert u of bent u werkzaam (één antwoord aankruisen)
- geesteswetenschappen (filosofie, theologie, taal- en letterkunde, (kunst)geschiedenis ..)
 - sociale wetenschappen (sociologie, psychologie, pedagogie, economie, politicologie, recht ..)
 - exacte wetenschappen (wiskunde, natuurkunde, scheikunde, biologie, geologie ..)
 - medische wetenschappen (geneeskunde, tandheelkunde ..)
 - technische wetenschappen (bouwkunde, elektrotechniek, informatica, landbouw ..)

Aanlevering van gegevens

U kunt de volgende gegevens aanleveren op het formulier 'Meetresultaten'.

1. Responses op vragenlijst (in aantallen)

	1e, 2e jaars	3e, 4e jaars	AIO, postdoc	WP	Overige	TOTAAL
Geestes						
Sociale						
Exacte						
Medische						
Technische						
TOTAAL						

2. Percentage van studenten / medewerkers dat de UB heeft bezocht (vraag 1)

	Studenten	AIO's, Wetensch. medewerkers
Geen enkele keer		
1 - 10 keer		
Meer dan 10 keer		
TOTAAL	100%	100%

3. Percentage van studenten / medewerkers dat diensten en producten van de UB gebruikt (vraag 2, en vraag 3 linkerkolom)

	Studenten	AIO's, Wetensch. medewerkers
2A. Lenen boeken		
2B. Raadplegen boeken		
2C. Gebruik studiezaal		
2D. Vragen assistentie		
2E. Volgen groepsinstructie		
3A. Raadplegen OPC (in bibl.)		
3B. Raadplegen andere bestanden (in bibl.)		
3C. Raadplegen elektr. tijdschr. (in bibl.)		
3D. Raadplegen Internet (in bibl.)		

4. Percentage van studenten / medewerkers dat de bibliotheek op afstand raadpleegt (vraag 3, rechterkolom)

	Studenten	AIO's, Wetensch. medewerkers
3A. OPC		
3B. Andere catalogi / bibliografische bestanden		
3C. Elektr tijdschriften.		

5. Percentage van studenten / medewerkers dat regelmatig gedrukte tijdschriften raadpleegt (vraag 4)

	Studenten	AIO's, Wetensch. medewerkers
Geen		
1 - 5		
6 - 10		
11 - 20		
Meer dan 20		
TOTAAL	100%	100%

6. Percentage van studenten / medewerkers dat regelmatig elektronische tijdschriften raadpleegt (vraag 5)

	Studenten	AIO's, Wetensch. medewerkers
Geen		
1 - 5		
6 - 10		
11 - 20		
Meer dan 20		
TOTAAL	100%	100%

D.2 Beoordeling van de bibliotheek

Afname

- De vragenlijst wordt verspreid onder een steekproef van daadwerkelijke bezoekers van de bibliotheek. De bibliotheek bepaalt zelf welke lokatie of lokaties daarvoor het meest in aanmerking komen. In het commentaar kunt u aangeven wat u onder 'de bibliotheek' verstaat: de bibliotheek waar men zich op dat moment bevindt en waar ook de vragenlijsten worden uitgedeeld, dan wel de gehele bibliotheekvoorziening van de universiteit.

- Hoe groter de steekproefomvang, des te betrouwbaarder de resultaten. Idealiter wordt zo lang doorgedaan met het uitreiken van vragenlijsten totdat ongeveer 500 vragenlijsten terugontvangen zijn. De bibliotheek dient zelf op basis van een kosten-batenafweging de omvang te bepalen
- De vragenlijsten worden uitgereikt op doorsneedagen. Daarbij dient gestreefd te worden naar een dwarsdoorsnede. Bijvoorbeeld niet drie weken lang alleen op donderdagmiddag.
- De keuze van de proefpersonen dient geheel willekeurig te zijn. Aan beoogde proefpersonen wordt allereerst gevraagd of zij als student, AIO of docent aan de eigen universiteit verbonden zijn. Ondersteunend en niet-wetenschappelijk personeel van de eigen universiteit en externe gebruikers worden niet bij het onderzoek betrokken. Indien een tussenstand uitwijst dat het overgrote gedeelte van de vragenlijst aan studenten is uitgereikt, kan men besluiten de laatste exemplaren alleen aan AIO's of docenten uit te reiken.
- Bij voorkeur wordt de vragenlijst jaarlijks verspreid. Kosten-batenafwegingen kunnen er echter toe leiden dat gekozen wordt voor een periode van eens in de twee of drie jaar.

Mogelijkheden tot uitbreiding

Indien wenselijk wordt de vragenlijst uitgebreid met vragen die de bibliotheek voor lokale doeleinden van belang acht. Brengt u vooral geen veranderingen aan in de landelijk gestelde vragen. Mogelijkheden zijn:

- verbreding: toevoeging van aspecten die in de landelijke vragenlijst ontbreken;
- open vragen om meer specifieke gegevens te achterhalen. Bijvoorbeeld aan het eind van elke rubriek: 'Welke aspecten zijn voor verbetering vatbaar';
- open vragen voor exploratieve doeleinden. Bijvoorbeeld: 'In welk opzicht zou de bibliotheek haar dienstverlening kunnen verbeteren' 'Welke diensten mist u nu bij de bibliotheek' 'Indien er één aspect is dat voor verbetering in aanmerking zou komen, dan is dat ...'.

De Vragenlijst 'Beoordeling van de bibliotheek'

Graag willen wij inzicht krijgen in uw mening over de bibliotheek. Uw mening is van belang om een optimale dienstverlening te kunnen bieden. Wilt u bij elk van de onderstaande beweringen aankruisen in hoeverre u het er mee eens bent? Het invullen van de vragenlijst kost ongeveer vijf minuten. Wij danken u hartelijk voor uw medewerking

- 1. zeer mee oneens
- 2. mee oneens
- 3. neutraal
- 4. mee eens
- 5. zeer mee eens
- gm geen mening

A. Collecties / documentlevering

- 1. De bibliotheek bezit de oudere boeken (ouder dan drie jaar) die ik nodig heb I 2 3 4 5 gm
- 2. De bibliotheek bezit de nieuwere boeken (jonger dan drie jaar) die ik nodig heb I 2 3 4 5 gm
- 3. De bibliotheek bezit de tijdschriften die ik nodig heb I 2 3 4 5 gm
- 4. De boeken die ik nodig zijn direct beschikbaar / op dat moment niet aan een ander uitgeleend I 2 3 4 5 gm
- 5. Ik hoef niet lang te wachten op boeken die uit het magazijn moeten komen I 2 3 4 5 gm
- 6. De uitleenbepalingen (uitleentermijn, aantal te lenen werken, boetes etc.) zijn redelijk I 2 3 4 5 gm
- 7. Ik hoef niet lang te wachten wanneer ik gebruik wil maken van een fotokopieerapparaat I 2 3 4 5 gm

B. Catalogi en apparatuur

- 1. De online publiekscatalogus bevat duidelijke gebruiksaanwijzingen I 2 3 4 5 gm
- 2. Ik hoef niet lang te wachten wanneer ik in de bibliotheek een computer wil gebruiken I 2 3 4 5 gm
- 3. De computers in de bibliotheek geven toegang tot de elektronische bestanden die ik nodig heb (catalogi van andere bibliotheken, bibliografieën op mijn vakgebied, Internetbestanden etc.) I 2 3 4 5 gm
- 4. De apparatuur (PC's, CD-ROM-spelers, fotokopieerapparaten, microfichelezers etc.) is in goede conditie I 2 3 4 5 gm

C. Studiezaal

- | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|
| 1. In de studiezalen kun je prettig werken of studeren | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 2. Er is voldoende plaats in de studiezalen | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 3. De tijdschriften in de studiezalen zijn overzichtelijk opgesteld | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 4. De boeken in de studiezalen zijn overzichtelijk opgesteld | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |

D. Personeel

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|----|
| 1. De medewerkers aan de balie zijn vriendelijk en behulpzaam | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 2. Mijn vragen aan de informatiebalie worden goed beantwoord | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 3. Ik krijg duidelijke uitleg hoe ik om moet gaan met elektronische bestanden, wanneer ik daarom vraag | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 4. Ik hoef niet lang te wachten voordat ik aan de beurt ben bij de informatiebalie | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 5. Ik hoef niet lang te wachten voordat ik aan de beurt ben bij de uitleenbalie | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |

E. Gebouw en openingsuren

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|----|
| 1. Ik kan gemakkelijk mijn weg vinden in de bibliotheek | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 2. De informatiebalie is gemakkelijk te vinden | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 3. Het gebouw heeft een prettige uitstraling | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 4. De bibliotheek is open op de uren die mij goed uitkomen | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |

F. Kennis en vaardigheden

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|----|
| 1. Ik heb het gevoel dat ik de mogelijkheden van de bibliotheek goed benut | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 2. Ik kan goed met de online publiekscatalogus omgaan | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 3. Ik kan goed met elektronische bestanden in het algemeen omgaan (CD-ROM-bestanden, online bestanden, Internet) | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 4. Ik weet goed hoe ik literatuur op mijn eigen vakgebied kan vinden | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 5. Als ik iets niet weet vraag ik een medewerker van de bibliotheek om hulp | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 6a. (voor studenten) Ik word door mijn docenten gestimuleerd gebruik te maken van de bibliotheek | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 6b. (voor docenten) Ik stimuleer de studenten gebruik te maken van de bibliotheek | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |

G. Algemeen

- | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|
| 1. De tarieven in de bibliotheek zijn redelijk (kopiëren, IBL etc.) | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 2. Het is gemakkelijk klachten en suggesties in te dienen | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |
| 3. Over het algemeen biedt de bibliotheek een goede service | I | 2 | 3 | 4 | 5 | gm |

H. Persoonlijke gegevens

1. Wat is uw functie (één antwoord aankruisen)
 - 1e of 2e jaars student
 - 3e of ouderejaars student
 - AIO, OIO, postdoc
 - universitair (hoofd)docent, hoogleraar
 - overige, namelijk

2. Op welk vakgebied studeert u of bent u werkzaam (één antwoord aankruisen)
 - geesteswetenschappen (filosofie, theologie, taal- en letterkunde, (kunst)geschiedenis ..)
 - sociale wetenschappen (sociologie, psychologie, pedagogie, economie, politic., recht ..)
 - exacte wetenschappen (wiskunde, natuurkunde, scheikunde, biologie, geologie ..)
 - medische wetenschappen (geneeskunde, tandheelkunde ..)
 - technische wetenschappen (bouwkunde, elektrotechniek, informatica, landbouw ..)

I. Open commentaar

Hieronder kunt u desgewenst uw oordeel toelichten of andere aspecten aan de orde stellen.

Aanlevering van gegevens

U kunt de volgende gegevens aanleveren op het formulier 'Meetresultaten'.

1. Responses op vragenlijst (in aantallen)

	1e, 2e jaars	3e, 4e jaars	AIO, postdoc	WP	Overige	TOTAAL
Geestes						
Sociale						
Exacte						
Medische						
Technische						
TOTAAL						

2. Gemiddelde schaalwaarde Collecties / documentlevering, voor studenten en medewerkers (cluster A)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
A1. Oudere boeken		
A2. Nieuwere boeken		
A3. Tijdschriften		
A4. Beschikbaarheid		
A5. Wachtijd magazijn		
A6. Uitleenbepalingen		
A7. Wachtijd fotokopieerapparaat		
A8. Gemiddelde cluster A		

3. Gemiddelde schaalwaarde Catalogi / apparatuur, voor studenten en medewerkers (cluster B)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
B1. Gebruiksaanwijzing		
B2. Wachtijd computer		
B3. Toegangsmogelijkheden		
B4. Conditie apparatuur		
B5. Gemiddelde cluster B		

4. Gemiddelde schaalwaarde studiezaal, voor studenten en medewerkers
Studiezaal (cluster C)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
C1. Werkomgeving		
C2. Toereikendheid plaatsen		
C3. Opstelling tijdschriften		
C4. Opstelling boeken		
C5. Gemiddelde cluster C		

5. Gemiddelde schaalwaarde personeel, voor studenten en medewerkers
(cluster D)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
D1. Vriendelijkheid, behulpzaamheid		
D2. Beantwoording vragen		
D3. Uitleg elektronische bestanden		
D4. Wachtijd informatiebalie		
D5. Wachttijd uitleenbalie		
D6. Gemiddelde cluster D		

6. Gemiddelde schaalwaarde Gebouw en openingsuren, voor studenten en medewerkers (cluster E)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
E1. Overzichtelijkheid gebouw		
E2. Vindbaarheid infobalie		
E3. Uitstraling gebouw		
E4. Openingsuren		
E5. Gemiddelde cluster E		

7. Gemiddelde schaalwaarde Kennis en vaardigheden, voor studenten en medewerkers (cluster F)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
F1. Benutten mogelijkheden		
F2. Omgaan met OPC		
F3. Omgaan met elektronische bestanden		
F4. Literatuuronderzoek		
F5. Bereidheid hulp te vragen		
F6. Stimuleren studenten		
F7. Gemiddelde cluster F		

8. Gemiddelde schaalwaarde Algemeen, voor studenten en medewerkers (cluster G)

	Studenten	AIO, Wetensch. medewerkers
G1. Tarieven		
G2. Klachten en suggesties		
G3. Overall oordeel		

D.3 Leiderschap

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het deelgebied 'leiderschap' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt.

De vragenlijst bestaat uit enkele vragen die door het management gezamenlijk moeten worden ingevuld.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Vragen aan het management

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op leiderschap in uw organisatie. Het zijn zowel open als gesloten vragen, waarbij wij u verzoeken de open vragen kort, bondig en zakelijk te beantwoorden. De vragen zijn ingedeeld in vier onderdelen, afgeleid uit het model Instituut Nederlandse Kwaliteit.

Betrokkenheid van de leiding

1. Beschrijf de meest opvallende en aantoonbare situaties, die het afgelopen jaar zijn opgetreden, waarin leidinggevendenden open hebben gestaan voor kwaliteitsverbeteringen.
2. Op welke wijze heeft u het belang van kwaliteitszorg het afgelopen jaar onder de aandacht van uw medewerkers gebracht? Noem de drie belangrijkste middelen of activiteiten.
3. Welke opleidingen in het kader van kwaliteitsmanagement hebben leidinggevendenden het afgelopen jaar gevolgd? Geef per opleiding de omvang (in dagen) aan en het aantal leidinggevendenden dat heeft deelgenomen.

Bevorderen van een kwaliteitscultuur

4. Op welke wijze heeft u het afgelopen jaar prestatie-indicatoren gebruikt bij het opzetten van verbeteracties? Geef (maximaal) drie aantoonbare voorbeelden.

Erkenning en waardering

5. Op welke wijze brengt u erkenning en waardering tot uitdrukking van individuen of teams die een kwaliteitsverbetering hebben gerealiseerd? Geef (maximaal) drie voorbeelden uit de afgelopen periode.
6. Hebben toeleveranciers en/of klanten bij deze erkenning en waardering een rol gespeeld? Zo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.

Ondersteunen van verbetering

7. Hoe bepaalt u prioriteiten in verbeterprojecten?
8. Welke budgetten waren het afgelopen jaar ter beschikking voor verbeteringen? Geef voor elk type het budget aan en het deel dat in de afgelopen periode is verbruikt. Kunt u niet onderverdelen, geef dan alleen de totalen aan.

D.4 Managementinformatie

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het onderdeel 'Informatie' van het deelgebied 'middelenmanagement' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt. Alhoewel informatie natuurlijk het hoofdproduct van bibliotheken is, gaat het in het kwaliteitsmodel in dit geval om managementinformatie. Bij het streven naar kwaliteitszorg in organisaties speelt managementinformatie een belangrijke rol. Managementinformatie is onontbeerlijk om de plan-do-check-act cyclus goed vorm te kunnen geven.

De vragenlijst bestaat uit enkele vragen die door het management gezamenlijk moeten worden ingevuld.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Vragen aan het management

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op het management informatiesysteem in uw organisatie. Het zijn gesloten vragen, waarop u met ja of nee kunt antwoorden. Als u 'ja' antwoordt, verzoeken wij de bewering met enige voorbeelden aan te tonen.

1. Er vindt een interne gegevensregistratie plaats, op basis waarvan leidinggevendengrijpen in de processen.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
2. Managementinformatie wordt systematisch verzameld.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden van de wijze waarop.
3. Van de belangrijke processen zijn de specificaties bekend en de eisen die aan de performance worden gesteld.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.

4. Procesveranderingen worden doorgevoerd op basis van zowel interne als externe informatiebronnen.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
5. Er vindt een actieve informatie-uitwisseling plaats met collega's uit soortgelijke organisaties.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
6. Er is een managementinformatiesysteem dat meer bevat dan alleen financiële en budgettaire indicatoren.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden van additionele onderdelen.
7. Het managementinformatiesysteem wordt periodiek geëvalueerd en indien nodig verbeterd.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden van verbeteringen die in de afgelopen periode zijn doorgevoerd.
8. Er is een open communicatie met gebruikers en andere klanten om tegen zo laag mogelijke kosten te voldoen aan de verwachtingen.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
9. Uw bibliotheek meet zich op onderdelen met andere in de sector en streeft ernaar op enkele aspecten net zo goed te worden als de beste op een bepaald aspect.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
10. Informatie over ontwikkelingen in de (universitaire) samenleving is beschikbaar voor betrokkenen en wordt continu gebruikt voor verbeteringen.
 - Ja
 - NeeZo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.
11. Managementinformatie is in principe vrij beschikbaar.
 - Ja
 - Nee

D.5 Invoeren procesveranderingen

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het onderdeel 'invoeren van procesveranderingen' van het deelgebied 'management van processen' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt.

De vragenlijst bestaat uit enkele vragen die door het management gezamenlijk moeten worden ingevuld.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Vragen aan het management

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op het invoeren van procesveranderingen in uw organisatie. Het zijn zowel open als gesloten vragen, waarbij wij u verzoeken de open vragen kort, bondig en zakelijk te beantwoorden.

1. Welke procesveranderingen heeft u de afgelopen periode doorgevoerd? Geef (maximaal) drie voorbeelden.
2. Wat was de aanleiding voor deze veranderingen? Hebben klanten hierbij een rol gespeeld? Geef enkele voorbeelden.
3. Heeft u hierbij gebruik gemaakt van (externe) deskundigen op het gebied van procesveranderingen? Zo ja, hoe? Zo nee, waarom niet?
4. Maakt u gebruik van gestructureerde methodieken om mogelijke procesveranderingen te identificeren?
 - o Ja
 - o NeeZo nee, ga door met vraag 5.
Zo ja, welke technieken? Hoe goed worden deze gebruikt?
Geef enkele voorbeelden.
5. Evalueert u het effect van de doorgevoerde procesveranderingen?
 - o Ja
 - o NeeZo nee, ga door met vraag 6.
Zo ja, hoe? Als de evaluatie negatief is, op welke wijze onderneemt u vervolgens actie? Beschrijf het geheel aan de hand van de voorbeelden bij vraag 1.

6. Hoe communiceert u met niet-direct bij een procesverandering betrokkenen medewerkers over deze verandering? Geef enkele voorbeelden.

D.6 Waardering door toeleveranciers

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het deelgebied 'waardering door toeleveranciers' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt.

De vragenlijst bestaat uit twee onderdelen. Allereerst een korte vragenlijst die door enkele (indien mogelijk alle) toeleveranciers van de bibliotheek moeten worden ingevuld. Hierbij gaat het vooral om die toeleveranciers die van belang zijn bij de uitvoering van uw primaire processen (rekencentrum, uitgevers, e.d.). De leverancier van kantoorbenodigdheden bijvoorbeeld is van minder belang. Ten tweede enkele vragen die door het management moeten worden ingevuld.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Toeleveranciersenquête

Onderstaand staat een aantal vragen aangaande de waardering die u als toeleverancier c.q. samenwerkingspartner heeft voor het werk van de {universiteitsbibliotheek}. Wij vragen u te antwoorden door het aankruisen van 1-2-3-4-5 aangevende in welke mate u het eens bent met de bewering in de vraag. De antwoordcategorieën staan voor:

1. Geheel mee oneens
2. Oneens
3. Niet mee oneens en niet mee eens
4. Eens
5. Geheel mee eens

NB: Indien u geen mening heeft over de bewering, kunt u de kolom 'gm' aankruisen. Overal waar {universiteitsbibliotheek} staat, dient te zijner tijd de naam van de desbetreffende bibliotheek te worden ingevuld.

Nr.	Bewering	1	2	3	4	5	Gm
1	Wij hebben geregeld persoonlijk contact met {universiteitsbibliotheek}.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Wij hebben geregeld gestructureerd en planmatig overleg met {universiteitsbibliotheek}.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Wij worden door {universiteitsbibliotheek} als partners beschouwd bij het leveren van een maximale prestatie voor de eindgebruikers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	{Universiteitsbibliotheek} investeert in voldoende mate in het samen met ons realiseren van verbeteringen en vernieuwingen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Wij krijgen feedback van {universiteitsbibliotheek} op onze eisen, verwachtingen en wensen ten aanzien van hun beleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Wij krijgen feedback ten aanzien van de prestatie-eisen waaraan wij ten behoeve van {universiteitsbibliotheek} moeten voldoen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	Op veranderende wensen van de klanten van {universiteitsbibliotheek} wordt door {universiteitsbibliotheek} en ons structureel gezamenlijk geanticipeerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vragen aan het management van de bibliotheek

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op de waardering door toeleveranciers van uw organisatie. Het zijn zowel open als gesloten vragen, waarbij wij u verzoeken de open vragen kort, bondig en zakelijk te beantwoorden.

Algemeen

1. Krijgen teams en individuen ruimte voor hun bijdrage aan oplossingen voor organisatie-overstijgende problemen met betrekking tot toeleveranciers?
 - Ja
 - Nee
 Zo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.

2. Investeert u in initiatieven die verbeteringen en vernieuwingen tot stand brengen samen met toeleveranciers?
 - Ja
 - Nee
 Zo ja, geef (maximaal) drie voorbeelden.

3. Op welke wijze en hoe intensief onderhoudt u contacten met de belangrijkste toeleveranciers? Geef enkele voorbeelden.

4. Op welke wijze behandelt u toeleveranciers als partners om tot een maximale gezamenlijke prestatie te komen? Geef enkele voorbeelden.
5. Op welke wijze vergaart u kennis over de primaire processen van uw toeleveranciers, zodat uw samenwerkingsrelatie goed kan verlopen? Geef enkele voorbeelden.

Prestatie-indicatoren

6. Op welke wijze meet of evalueert u de prestaties van uw toeleveranciers?
7. Welke maatregelen heeft u in het afgelopen jaar genomen aan de hand van de bovengenoemde bevindingen?

D.7 Waardering door personeel

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het onderdeel 'waardering door het personeel' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt.

De vragenlijst bestaat uit twee onderdelen. Allereerst een korte vragenlijst die door elk personeelslid van de bibliotheek moet worden ingevuld. Deze vragen vormen tezamen een soort medewerkerstevredenheidsonderzoek, maar natuurlijk niet met dezelfde diepgang. Ten tweede enkele vragen die door het management moeten worden ingevuld. De eerste vragenlijst is gebaseerd op de dertien werkdimensies (Berenschot) die de medewerkerstevredenheid beïnvloeden.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Personeelsenquête

Onderstaand staat een aantal vragen aangaande de waardering die u als personeelslid heeft voor het werk in uw organisatie. Wij vragen u te antwoorden door het aankruisen van 1-2-3-4-5 aangevende in welke mate u het eens bent met de bewering in de vraag. De antwoordcategorieën staan voor:

1. Geheel mee oneens
2. Oneens
3. Niet mee oneens en niet mee eens
4. Eens
5. Geheel mee eens

Indien u geen mening heeft over de bewering, kunt u de kolom 'gm' aankruisen.

Nr.	Bewering	1	2	3	4	5	Gm
1	Ik heb voldoende mogelijkheden om mijn taakin-vulling te beïnvloeden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Het management heeft een goede invloed op mijn tevredenheid met het werken in onze organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Het werkoverleg wordt op een goede wijze gebruikt voor het oplossen van problemen bij de uitvoering van mijn werkzaamheden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Deze organisatie biedt voldoende mogelijkheden voor inspraak van het personeel aangaande het beleid, zowel via de formele kanalen (onderdeelcommissie) als via informele kanalen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Functioneringsgesprekken bieden mij de mogelijkheid periodiek op een goede wijze met mijn leidinggevende over mijn functie en onze werkrelatie van gedachten te wisselen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Ik word beoordeeld op basis van mijn taakuitoefening en op basis van mijn bijdrage aan het verbeteren van de prestaties van de organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	De waardering die ik krijg is mede afhankelijk van mijn bijdrage aan kwaliteitsverbeteringen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	Bij communicatie over beleid en resultaten is in onze organisatie sprake van tweerichtingsverkeer (top-down en bottom-up).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Ik heb dusdanige voldoening in mijn huidige functie dat ik de komende jaren voldoende perspectief zie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	Ik heb voldoende toegang tot opleiding en training voor mijn functioneren nu en in de naaste toekomst.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	Mijn werkplek en werkomgeving dragen bij aan het op een goede wijze uitoefenen van mijn taak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	Het streven naar kwaliteitsverbeteringen is echt zichtbaar aanwezig in onze organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vragen aan het management

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op personeelsmanagement en de waardering door het personeel van het werken in uw organisatie. De vragen zijn in vier groepen verdeeld, die overeenkomen met de subaandachtsgebieden van het onderdeel personeelsmanagement in het model van het Instituut Nederlandse Kwaliteit. Het zijn zowel open als gesloten vragen, waarbij wij u verzoeken de open vragen kort, bondig en zakelijk te beantwoorden.

Personeelsbeleid

1. Hoe vaak worden functioneringsgesprekken gehouden met elk personeelslid?
 - o Minder dan 1x per jaar
 - o 1x per jaar
 - o 2x per jaar
 - o Anders, nl.
2. Met welk percentage van uw medewerkers is het afgelopen jaar minstens één functioneringsgesprek gehouden?
Antwoord:
Een percentage tussen 0 en 100%
3. Op welke wijze meet u de tevredenheid van medewerkers? In welke omvang en hoe vaak gebeurt dit?
4. Geef enkele voorbeelden van maatregelen die u hebt genomen naar aanleiding van het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek of anderszins geuite ontevredenheid c.q. gesignaleerde behoeften aan verandering van medewerkers. Geef per maatregel aan wat het (aantoonbare) resultaat hiervan is (tot nu toe) en hoe u dat is gebleken.

Deskundigheidsbevordering

5. Op welke wijze houdt u zicht op de specifieke deskundigheden, ervaringen en ontplooiingswensen van uw medewerkers?
6. Op welke wijze laat u deze aansluiten bij de doelstellingen van uw organisatie?
7. Heeft uw organisatie een integraal opleidingsplan of opleidingsplannen voor bepaalde onderdelen van het organisatiebeleid?
 - o Ja
 - o Nee
8. Is dit plan afgeleid uit het organisatiebeleid?
 - o Ja
 - o NeeIndien ja, geef enkele voorbeelden die dit aantonen.

Betrokkenheid medewerkers bij totstandkoming doelstellingen

9. Op welke wijze komen in uw organisatie doelstellingen (benoemde uitvoeringsdoelen) tot stand?
10. Op welke wijze zijn medewerkers hierbij betrokken?

Betrokkenheid bij verbetering

11. Werkt uw organisatie met verbeterteams?
- o Ja
 - o Nee
- Zo nee, ga verder met vraag 13.
12. Welke taken en bevoegdheden hebben verbeterteams? Geef enkele voorbeelden.
13. Op welke wijze, naast verbeterteams, worden verbetervoorstellen gerealiseerd? Geef enkele voorbeelden.
14. Op welke wijze stimuleert u het indienen van verbetervoorstellen door medewerkers?

D.8 Waardering door maatschappij

Inleiding

Deze vragenlijst beoogt het management van universiteitsbibliotheken die participeren in de benchmarking-systematiek een meetinstrument te geven dat het deelgebied 'waardering door de maatschappij' van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit in beeld brengt.

De vragenlijst bestaat uit enkele vragen die door het management gezamenlijk moeten worden ingevuld.

Het voordeel van deze vragenlijst is dat ze hetzelfde is voor alle deelnemende bibliotheken, zodat een landelijke vergelijking - met al zijn beperkingen - mogelijk wordt.

Vragen aan het management

Onderstaand treft u enkele vragen aan die betrekking hebben op de waardering door de maatschappij van uw organisatie. Het zijn zowel open als gesloten vragen, waarbij wij u verzoeken de open vragen kort, bondig en zakelijk te beantwoorden. De vragen zijn ingedeeld in drie onderdelen, afgeleid uit het model Instituut Nederlandse Kwaliteit.

Het recht om mee te mogen doen (maatschappelijke participatie)

1. Welke rapportages publiceert uw bibliotheek jaarlijks?

Nr	Rapportage	Jaarlijkse publicatie?
1	Jaarverslag	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
2	Sociaal jaarverslag	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
3	ARBO-jaarverslag	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
4	Milieu-jaarverslag	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
5	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
6	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee
7	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nee

2. Op welke wijze participeert uw bibliotheek in maatschappelijke activiteiten? Geef enkele voorbeelden uit de afgelopen periode.

Het recht om te mogen gebruiken (maatschappelijke facilitering)

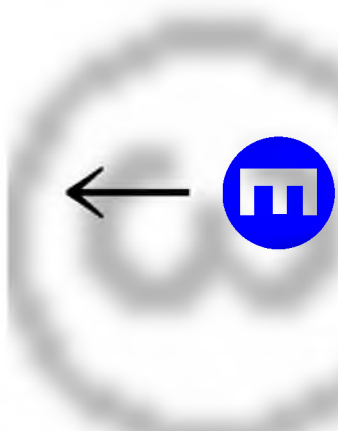
3. Hoeveel nieuwe medewerkers heeft u het afgelopen jaar aangesteld?
4. Op welke wijze houdt u bij aanstellingen rekening met minderheden?
5. Hoeveel medewerkers hebben uw bibliotheek het afgelopen jaar verlaten? Welk deel vrijwillig en welk deel onvrijwillig?
6. Welke bijdragen aan externe opleidingen en aan het onderwijs heeft u het afgelopen jaar geleverd? (Dus niet de opleidingen e.d. van uw eigen medewerkers, maar bijvoorbeeld wel stageplaatsen.) Geef zowel een omschrijving als een inschatting in kosten van de geleverde inspanningen.

Het recht om te blijven werken (recht op continuïteit)

7. Op welke wijze draagt u zorg voor het zo min mogelijk gebruiken van materialen, middelen en het verzoorzaken van zo weinig mogelijk vervuiling? Geef (maximaal) drie voorbeelden van resultaten van maatregelen op dit gebied?
8. Maakt uw bibliotheek gebruik van een Risico Inventarisatie en Evaluatie?
- Ja
 Nee

9. Op welke wijze participeert uw bibliotheek in samenwerkingsverbanden en allianties (met het oog op de continuïteit op lange termijn)? Geef enkele voorbeelden.

Bijlage



Formulier resultaten benchmarking

Overzicht van de aanleverende universiteiten

Nr.	Omschrijving indicator	Groningen				Leiden			
		1997	Deel	1998	Deel	1997	Deel	1998	Deel
A1	Uitgaven bibliotheek/uitgaven universiteit	1,63	3	2,32	3	1,93	3	0,00	2
A2	Eigen inkomsten bibliotheek/budget bibliotheek	13,69	3	17,47	3	6,65	3	9,81	3
A3	Verdeling totale uitgaven (% van totale uitgaven)								
A3.1	Collectievorming	42,48	1	19,34	3	9,57	3	22,20	2
A3.2	Personeel	45,51	3	65,59	3	66,22	3	61,23	2
A3.3	Automatisering/ICT	3,02	3	7,76	3	6,30	3	4,29	2
A3.4	Overige (exclusief Gebouw)	5,24	3	7,31	3	17,92	3	12,28	2
A4	Uitgaven gedrukte abonnementen/gedrukte monografieën en abonnementen								
A4.1	Geesteswetenschappen	47,45	1	43,82	3	45,16	1	62,14	3
A4.2	Sociale wetenschappen	73,50	1	67,62	3	78,38	2	81,70	2
A4.3	Bètawetenschappen	91,24	1	68,70	3	97,03	2	95,95	2
A4.4	Totaal	76,29	1	61,34	3	76,86	2	75,48	2
A5	Uitgaven elektronische bronnen/gedrukte en elektronische bronnen								
A5.1	Geesteswetenschappen	2,64	1	0,00	0	10,93	1	14,83	3
A5.2	Sociale wetenschappen	6,67	1	0,00	0	4,62	2	8,93	2
A5.3	Bètawetenschappen	2,71	1	0,00	0	2,56	2	0,00	0
A5.4	Totaal	4,96	1	0,00	3	5,83	2	8,59	2
A6	Verdeling FTE binnen bibliotheek (% van totaal)								
A6.1	Documentverwerking	46,70	3	40,00	3	46,29	3	46,09	3
A6.2	Publieke diensten	39,38	3	39,64	3	33,57	3	33,91	3
A6.3	Management en ondersteuning	13,93	3	20,36	3	20,15	3	20,00	3
A7	Uitgaven opleiding en training per FTE personeel bibliotheek	0,37	3	0,75	3	0,00	3	0,85	3

Nijmegen				Rotterdam				Twente				VU Amsterdam				Gemiddelde	
1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997	1998
Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	1997	1998
4,63	I	2,18	I	1,79	2	2,09	2	3,42	I	2,54	I	3,74	I	2,59	o	2,86	2,34
4,70	I	3,32	I	2,80	2	6,84	2	2,09	I	4,99	I	1,33	I	5,32	o	5,21	7,96
24,27	I	34,32	I	27,62	3	27,90	2	29,30	I	40,26	I	38,16	I	32,99	o	28,57	29,50
38,48	I	49,43	I	51,82	2	51,53	2	32,26	I	39,25	I	51,98	I	55,50	o	47,71	53,75
2,80	I	3,95	I	7,86	2	8,55	2	4,27	I	12,05	I	6,32	I	5,82	o	5,10	7,07
10,73	I	12,31	I	11,89	2	12,01	2	10,77	I	8,44	I	3,53	I	5,70	o	10,01	9,67
47,15	I	47,75	I	33,33	3	29,77	2	0,00	o	0,00	o	0,00	I	30,60	o	43,27	42,82
58,21	I	60,74	I	54,39	3	36,52	2	80,50	I	64,21	I	0,00	I	60,88	o	69,00	61,94
88,20	I	89,82	I	60,91	3	54,29	2	84,41	o	78,53	I	0,00	I	89,77	o	84,36	79,51
73,11	I	73,01	I	53,65	3	37,53	2	83,46	I	74,61	I	0,00	I	73,54	o	72,67	65,92
1,71	I	3,00	I	9,25	3	5,20	2	0,00	o	0,00	o	0,00	I	2,14	o	6,14	6,29
7,34	I	7,56	I	12,83	3	17,38	2	1,75	I	9,66	I	0,00	I	4,84	o	6,64	9,67
10,80	I	7,89	I	2,02	3	1,41	2	1,37	o	8,10	I	0,00	I	5,83	o	3,89	5,81
8,07	I	7,67	I	16,29	3	22,96	2	2,24	I	8,53	I	0,00	I	9,42	o	7,48	11,44
31,91	I	47,42	I	33,76	3	34,14	2	29,19	I	20,44	I	31,02	I	36,04	o	36,48	37,35
56,77	I	42,45	I	49,02	3	50,14	2	52,79	I	55,47	I	30,61	I	41,89	o	43,69	43,92
11,32	I	10,14	I	17,22	3	15,59	2	18,02	I	24,09	I	38,37	I	22,08	o	19,83	18,71
0,62	I	0,48	I	0,51	3	0,73	2	0,34	I	1,13	I	0,00	I	0,81	o	0,46	0,79

Nr.	Omschrijving indicator	Groningen				Leiden			
		1997	Deel	1998	Deel	1997	Deel	1998	Deel
B1	Uitgaven collectievorming per fte medewerker universiteit								
B1.1	Gedrukte monografieën	0,88	1	0,48	3	0,33	2	0,39	2
B1.2	Gedrukte en elektronische abonnementen	3,03	1	0,77	3	1,18	2	1,34	2
B1.3	Totaal	3,91	1	1,25	3	1,51	2	1,21	2
B2	Aantal boekenwinsten per fte medewerker universiteit per BC-cluster								
B2.1	Geesteswetenschappen	28,39	1	18,25	3	41,44	2	35,66	3
B2.2	Sociale wetenschappen	7,99	1	4,19	3	2,32	2	0,78	0
B2.3	Bètawetenschappen	2,09	1	1,02	3	1,15	2	1,79	2
B2.4	Totaal	9,18	1	12,62	3	10,94	2	10,84	2
B3	Aantal lopende periodieken per fte medewerker universiteit per BC-cluster								
B3.1	Geesteswetenschappen	0,00	0	5,86	3	20,72	2	18,55	3
B3.2	Sociale wetenschappen	0,00	0	2,97	3	1,31	2	0,00	0
B3.3	Bètawetenschappen	0,00	0	0,88	3	0,88	2	1,37	2
B3.4	Totaal	9,83	1	4,49	3	5,65	2	5,00	2
B4	Aantal openingsuren per week centrale UB								
B4.1	Met volledige dienstverlening	51,50		51,50		42,50		43,00	
B4.2	Totaal aantal openingsuren	77,00		77,00		79,00		79,00	

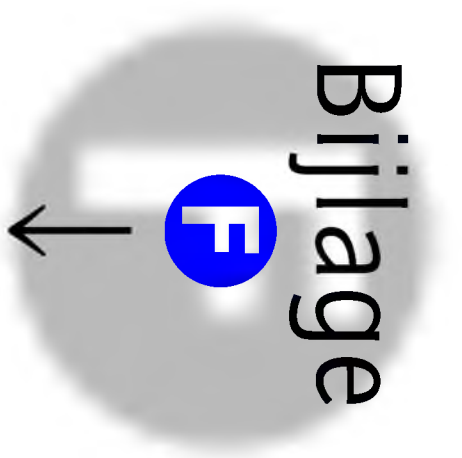
Nijmegen				Rotterdam				Twente				VU Amsterdam				Gemiddelde	
1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997	1998
Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel		
0,41	I	0,40	I	0,83	3	1,18	2	0,37	I	0,52	I	0,62	I	0,62	0	0,57	0,60
1,25	I	1,20	I	1,31	3	1,26	2	1,89	I	1,71	I	0,00	I	1,96	0	1,73	1,37
1,66	I	1,66	I	2,13	3	2,45	2	2,26	I	2,20	I	0,62	I	8,28	0	2,02	2,84
21,52	I	35,94	I	0,00	0	81,35	2	0,00	0	0,00	0	27,88	I	13,57	0	29,81	36,96
9,42	I	6,65	I	0,00	0	7,04	2	4,43	I	6,34	I	11,54	I	7,95	0	7,14	5,49
3,71	I	0,73	I	0,00	0	8,71	2	3,20	0	3,37	I	2,81	I	0,60	0	2,59	2,70
9,59	I	7,97	I	12,96	3	13,18	2	5,19	I	4,51	I	8,88	I	9,14	0	9,46	9,71
5,13	I	6,68	I	5,39	3	6,20	2	0,00	0	0,00	0	0,00	0	6,12	0	10,41	8,68
2,33	I	2,22	I	5,13	3	3,87	2	2,74	I	2,10	I	0,00	0	6,98	0	2,88	3,63
1,02	I	1,00	I	0,64	3	0,87	2	1,31	0	1,50	I	0,00	0	1,58	0	0,96	1,20
2,10	I	2,25	I	3,86	3	3,99	2	2,22	I	1,73	I	5,98	I	3,62	0	4,94	3,51
42,50		42,50		40,50		40,50		72,50		75,00		40,00		40,00		48,25	48,75
56,00		56,00		74,00		74,00		72,50		75,00		72,00		72,00		71,75	72,17

Nr.	Omschrijving indicator	Groningen				Leiden			
		1997	Deel	1998	Deel	1997	Deel	1998	Deel
	Efficiëntie van de boekverwerking								
C.1	Aantal verwerkte boeken/FTE doc.verwerking	1.961,3	3	1.353,0	3	1.507,4	3	1.809,4	2
	Efficiëntie van de titelbeschrijving								
C.2	Aantal beschreven titels/FTE titelbeschrijving	4.402,4	3	3.414,0	3	3.687,4	3	4.523,5	2
	C.3 Doorlooptijd ontvangst - beschikbaarheid boeken								
C.3.1	Aantal dagen dat 50% beschikbaar is	33,0	3	29,0	3	52,0	2	55,0	3
C.3.2	Aantal dagen dat 80% beschikbaar is	43,0	3	58,0	3	77,0	2	94,0	3
C.3.3	Aantal dagen dat 90% beschikbaar is	46,0	3	61,0	3	100,0	2	111,0	3
	C.4 Doorlooptijd honorering aanvragen magazijn centrale UB								
C.4.1	Aantal minuten dat 50% gehonoreerd is	11,0	0	11,0	0	40,0	0	40,0	0
C.4.2	Aantal minuten dat 80% gehonoreerd is	19,0	0	19,0	0	50,0	0	50,0	0
C.4.3	Aantal minuten dat 90% gehonoreerd is	22,0	0	22,0	0	60,0	0	55,0	0
C.4.4	Honoreringspercentage binnen 24 uur	98,0	0	93,0	0	100,0	0	96,0	0
	IBL-verkeer								
C.5	Honoreringspercentage IBL-aanvragen, boeken	57,4	1	57,0	3	0,0	0	59,0	0
C.6	Honoreringspercentage IBL-aanvragen, artikelen	77,3	1	73,0	3	0,0	0	72,0	0
C.7	Doorlooptijd IBL-aanvragen, boeken	45,0	3			80,0	0		
C.8	Doorlooptijd IBL-aanvragen, artikelen	64,0	3			138,0	0		

Nijmegen		Rotterdam				Twente				VU Amsterdam				Gemiddelde			
1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997		1998			
Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	1997	1998		
2.152,9	I	1.769,1	I	183,0	3	2.047,9	2	762,2	I	909,9	I	0,0	I	699,9	0	1.313,4	1.431,5
4.618,4	I	4.003,7	I	334,4	3	4.776,1	2	1184,9	I	1562,0	I	0,0	I	1.610,6	0	2.845,5	3.315,0
20,0	I	15,0	I	11,0	3	8,0	2	25,0	I	28,0	I	35,0	I	35,0	0	29,3	28,3
34,0	I	26,0	I	17,0	3	12,0	2	55,0	I	47,0	I	56,0	I	56,0	0	47,0	48,8
41,0	I	36,0	I	23,0	3	14,0	2	67,0	I	56,0	I	70,0	I	70,0	0	57,8	58,0
9,0	0	9,0	0	0,0	0	5,0	0	5,0	0	5,0	0	10,0	0	10,0	0	15,0	13,3
18,0	0	12,0	0	0,0	0	12,0	0	15,0	0	13,0	0	10,0	0	10,0	0	22,4	19,3
23,0	0	13,0	0	0,0	0	16,0	0	33,0	0	33,0	0	10,0	0	10,0	0	29,6	24,8
100,0	0	99,4	0	0,0	0	98,6	0	99,0	0	99,0	0	0,0	0	0,0	0	99,3	97,2
58,4	I	58,0	I	53,5	3	54,0	3	63,6	I	61,4	I	71,3	I	71,0	0	60,8	60,1
88,3	I	90,0	I	86,4	3	86,0	3	83,1	I	82,5	I	72,9	I	56,0	0	81,6	76,6
28,0	I			23,0	3			34,0	I			61,0	0			45,2	
30,0	I			27,0	3			44,0	I			84,0	0			64,5	

Nr.	Omschrijving indicator	Groningen				Leiden			
		1997	Deel	1998	Deel	1997	Deel	1998	Deel
D.1	Ratio uitlenen afdel. - aanwinsten van de afgelopen vijf jaar	1,4	1	1,1	3	1,6	2	1,1	3
D.2	Uitleen per lenerscategorie								
D.2.1	Gemiddelde uitleen per student eigen universiteit	11,4	1	6,0	3	7,1	1	6,2	3
D.2.2	Gemiddelde uitleen per medewerker eigen universiteit	19,7	1	9,8	3	17,2	1	4,5	3
D.2.3	Percentage uitleen aan externe leners	12,3	1	6,0	3	16,6	1	38,7	3
IBL-verkeer									
D.3	Percentage IBL boekaanvragen/uitleen+IBL	66,9	1	22,2	3	60,3	1	48,9	3
D.4	Ratio tijdschriftabon. - IBL-artikelaanvragen	1,2	1	0,8	3	8,8	2	1,0	3
D.5	Ratio ontvangen - ingediende IBL boekaanvragen	3,4	1	1,2	3	3,3	1	1,9	0
D.6	Ratio ontvangen - ingediende IBL artikelaanvragen	1,2	1	1,0	3	3,3	1	0,2	0
D.7	Aantal verzorgde onderwijsuren	250,0	3	210,0	3	580,0	2	400,0	0

Nijmegen				Rotterdam				Twente				VU Amsterdam				Gemiddelde	
1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997		1998		1997	1998
Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel	Waarde	Deel		
1,2	1	1,2	1	1,9	3	1,8	3	1,5	1	1,3	1	0,0	1	2,5	0	1,5	1,5
11,8	1	8,0	1	4,9	3	5,5	3	5,7	1	5,2	1	0,0	0	0,0	0	8,2	6,2
0,0	1	7,8	1	12,0	3	7,8	3	12,4	1	5,8	1	0,0	0	0,0	0	15,3	7,2
21,3	1	10,7	1	23,8	3	25,6	3	20,2	1	20,2	1	100,0	1	0,0	0	32,3	20,2
30,3	1	33,1	1	52,9	3	49,0	3	36,8	1	27,2	1	8,0	1	149,8	0	42,5	55,0
0,3	1	0,3	1	2,4	3	2,3	3	0,6	1	0,5	1	1,0	1	0,4	0	2,4	0,9
2,1	1	3,6	1	5,0	3	5,0	3	4,6	1	3,8	1	0,7	1	0,7	0	3,2	2,7
0,9	1	1,3	1	2,0	3	2,0	3	1,6	1	2,6	1	0,6	1	0,5	0	1,6	1,3
1.168,0	1	907,0	1	154,0	3	245,0	2	0,0	0	29,0	1	830,0	1	821,0	0	596,4	435,3



Bijlage F: Literatuuroriëntatie

De afgelopen decennia is veel geschreven over performance measurement. Hieronder volgt een selectie van de belangrijkste literatuur.

F.1 Ruwe gegevens

Als basisliteratuur hiervoor is gebruik gemaakt van:

- Lancaster, F.W., *If you want to evaluate your library ...* 2nd. ed. London: Library Association, 1993
- Baker, Sharon L. and F.W. Lancaster, *The measurement and evaluation of library services*. 2nd. ed. Arlington, Virg.: Information Resources Press, 1991

Bij performance measurement wordt gewoonlijk een onderscheid gemaakt tussen ruwe gegevens en indicatoren. Een voorbeeld van een ruw gegeven is het aantal uitleningen. Een voorbeeld van een indicator is het aantal uitleningen per student. Indicatoren hebben dikwijls de vorm van een ratio (het aantal .. per ..) of percentage, en zijn bedoeld om de onderlinge vergelijkbaarheid tussen instellingen, of de vergelijkbaarheid tussen verschillende jaren binnen een instelling, te bevorderen.

Wellicht de grootste autoriteit op het gebied van performance measurement van bibliotheken is F.W. Lancaster. Hij hanteert een bedrijfskundig model, dat toepasbaar is op veel soorten bedrijven en instellingen, waaronder bibliotheken. In essentie kan het functioneren van een organisatie worden beoordeeld aan de hand van de vijf onderstaande componenten:

<i>Lancaster</i>	<i>Nederlandse term</i>
primary input, resources	middelen
throughput	activiteiten, processen, productie
secondary input	aanbod, producten
output	gebruik, tevredenheid
outcomes	nut

De begrippen input en output worden in de literatuur niet eenduidig gebruikt. Onder input wordt soms verstaan de middelen waarover een bibliotheek beschikt (geld, formatieplaatsen, ruimte), soms de voorzieningen en diensten die de gebruiker ter beschikking staan (collecties, bestanden, PC's, studieplaatsen). Lancaster maakt daarom een onderscheid tussen primaire input (middelen) en secundaire input (aanbod aan voorzieningen en diensten).

Ook output is een verwarrend begrip. Sommigen verstaan daaronder de productie van de medewerkers, zoals het aantal titelbeschrijvingen; anderen, zoals Lancaster, het gebruik van de voorzieningen en diensten door de gebruiker.

De vijf componenten bieden een goede leidraad om te bepalen welke ruwe gegevens gemeten zouden kunnen worden om inzicht te krijgen in het functioneren van een organisatie, op welke aspecten een evaluatie zich zou kunnen richten.

F.1.1 Middelen

Deze bestaan uit geld, mensen en ruimte. Uit de ruwe gegevens kunnen patronen en trends worden afgeleid:

- kwantiteit: de omvang, uitgedrukt in guldens, formatieplaatsen, personen, vierkante of kubieke meters;
- onderlinge verhoudingen, het uitgavenpatroon. Bijvoorbeeld de verhouding tussen personele en materiële uitgaven; tussen uitgaven aan personeel voor de documentverwerking en de publieke dienst; tussen uitgaven aan boeken en tijdschriften; tussen aanschaffkosten en bindkosten;
- trends: zowel de absolute omvang als de onderlinge verhoudingen kunnen door de jaren heen vergeleken worden. Hoeveel procent van het aanschafbudget wordt nu aan tijdschriften uitgegeven en hoeveel was dat vijf jaar geleden?

F.1.2 Processen

Het resultaat van de werkzaamheden kan op verschillende aspecten beoordeeld worden. Hieronder volgen enkele voorbeelden:

- kwantiteit: hoeveel titelbeschrijvingen zijn er vervaardigd;
- kwaliteit: hoeveel titelbeschrijvingen voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen;
- doorlooptijd: hoeveel tijd neemt de gang van het boek in beslag.

Echter alleen de meer routinematige processen, zoals boekverwerking, lenen zich voor een kwantitatieve en objectieve beoordeling. Het heeft weinig zin om de werkzaamheden van de beleidsstaf te beoordelen op grond van het aantal beleidsnotities.

F.1.3 Aanbod

Onder aanbod wordt verstaan de producten, diensten en voorzieningen die ten dienste staan van de gebruiker. Deze kunnen op hun merites worden beoordeeld, zonder rekening te houden met het daadwerkelijk gebruik ervan.

- kwantiteit: het totaal aantal banden in de collectie, de jaarlijkse groei aan banden, het aantal lopende tijdschriftabonnementen, het aantal records in de OPC, het aantal externe documentaire bestanden waartoe toegang wordt geboden, het aantal PC's ter beschikking van de gebruikers, het aantal zitplaatsen in de studiezaal, het totaal aantal openingsuren, het aantal openingsuren buiten kantoortijden;

- kwaliteit: het aanbod wordt vergeleken met een norm. Een voorbeeld is de dekkingsgraad van een tijdschriftencollectie. Nagegaan wordt hoeveel tijdschriften een bibliotheek bezit die op een gezaghebbende lijst, bijvoorbeeld een vakbibliografie, voorkomen. We spreken dan van list-checking. Ook online bestanden kunnen op een dergelijke manier beoordeeld worden. Er kan een checklist van eigenschappen ten aanzien van functionaliteit en interface worden opgesteld, vervolgens kan nagegaan worden in hoeverre de bestanden daaraan vol-doen.

F.1.4 Gebruik

De 'output' heeft te maken met het gedrag, de mening en de ervaringen van de gebruiker. Vragen die hierbij aan bod komen zijn: wie gebruikt wat in welke mate, hoe vaak doet men tevergeefs een beroep op de bibliotheek, hoeveel tijd en moeite kost het de gebruiker om datgene wat hij zoekt te bemachtigen, hoe tevreden is hij en welke problemen en wensen heeft hij. Het onderzoek kan zich richten op de volgende aspecten:

- algemeen gebruik: aantal bezoekers, aantal ingeschreven leners, aantal daadwerkelijke leners;
- algemeen gebruikersonderzoek: gedrag, kennis en vaardigheden, behoeften, mening, mate van tevredenheid, wensen, klachten, problemen, suggesties, verwachtingen, redenen van niet-gebruik;
- documentverschaffing: aantal uitleningen, actieve leners, gehonoreerde verzoeken, IBL-aanvragen, interne raadplegingen, vervaardigde fotokopieën. Ervaringen ten aanzien van de procedures en wachttijd;
- gebruik van ruimtelijke en materiële faciliteiten: bezettingsgraad studiezaal, bezettingsgraad apparatuur;
- omgang met online bestanden: recall en precisie, zoektijd, oordeel over zoekresultaat en gebruikersvriendelijkheid;
- informatieverstrekking: aantal verstrekte inlichtingen, kwaliteit van de inlichtingen, tevredenheid over het dienstverlenend personeel.

F.1.5 Nut

De 'outcomes' hebben te maken met het uiteindelijke nut van de bibliotheek. De bibliotheek is geen doel op zich, maar een middel tot. De bibliotheek is er niet om zoveel mogelijk uitleningen te scoren, maar om het functioneren van de moederorganisatie te bevorderen, in het geval van de universiteitsbibliotheek om het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek te bevorderen. Uiteindelijk moet de UB een gunstige invloed hebben op de studieresultaten en het wetenschappelijk onderzoek. Het meten van outcomes is echter bijzonder lastig. Hoe dienen zaken als de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek geoperationaliseerd te worden? Stel dat men een criterium vindt, bijvoorbeeld in de vorm van het aantal publicaties van de hand van eigen medewerkers, dan doet zich een volgend probleem voor: hoe isoleer je het effect van de bibliotheek van het effect van andere informatiebronnen? Lancaster is nogal pessimistisch

ten aanzien van de mogelijkheden om outcomes te meten. Toch is een indicatie mogelijk langs drie wegen:

- *afgaan op output*. Verondersteld mag worden dat naarmate de output groter is, ook de outcomes groter zullen zijn. Hoe meer er geleend of geraadpleegd wordt, des te groter de kans dat de medewerker een oplossing voor een probleem vindt, gestimuleerd wordt nieuwe wegen in te slaan, een bruikbare methode voor een onderzoek vindt, beter op de hoogte blijft van de ontwikkelingen op zijn vakgebied. Dit zal, mag men veronderstellen, uiteindelijk weer ten goede komen aan het werk;
- *casuïstiek*. Klinkende successen, terug te voeren op bepaalde diensten van de bibliotheek. Dit gebeurt echter maar zelden. Er is maar zelden een één-op-één relatie tussen de dienstverlening van de bibliotheek en succes op het werk;
- *gebruikersonderzoek*. Mensen kunnen wel aangeven hoe belangrijk voor hun werk bepaalde voorzieningen zijn, of beter nog, hoe veel schade zij zouden ondervinden indien bepaalde voorzieningen niet geboden zouden worden: 'Hoe schadelijk voor uw werk zou het zijn als u geen lopende tijdschriftafleveringen kon inzien bij de bibliotheek?'

F.2 Relaties tussen ruwe gegevens: indicatoren

Een belangrijke publicatie op dit terrein is:

- King Research Ltd., *Keys to success; performance indicators for public libraries: a manual of performance measures and indicators*. London: HMSO, 1990

De prestaties van bibliotheken kunnen worden weergegeven in de vorm van ruwe scores: het afgelopen jaar waren er 10.000 uitleningen. Dit zegt op zich niet zo veel. Interessanter wordt het wanneer dit getal wordt gerelateerd aan een ander gegeven, bijvoorbeeld de omvang van de doelgroep. Het maakt nogal wat verschil of men 10.000 uitleningen scoort op een doelgroep van 500 of 5.000 gebruikers. Een meer zinvolle maat is dan het aantal uitleningen per capita. Ook kunnen de uitleencijfers gerelateerd worden aan de omvang van de collectie: uitleen per band (turnover rate). Worden de 10.000 uitleningen gehaald op een collectie van 5.000 of 80.000 banden? Een derde mogelijkheid is de verhouding vast te stellen tussen het aantal uitleningen en het aantal voor of door de eigen gebruikers ingediende IBL-aanvragen bij andere bibliotheken. Staan tegenover de 10.000 uitleningen 100 of 1.200 ingediende IBL-aanvragen?

Om een score betekenis te geven worden ruwe gegevens daarom omgezet in bewerkte gegevens. Men spreekt van indicatoren ofwel kengetallen. Een ruw gegeven kan worden afgezet tegen een ander ruw gegeven binnen dezelfde component. Reeds genoemde voorbeelden zijn de verhouding tussen personele en materiële uitgaven, en de verhouding tussen uitleningen en bij andere bibliotheken ingediende IBL-aanvragen. In deze paragraaf wordt ingegaan op kengetallen gebaseerd op ruwe gegevens afkomstig uit verschillende componenten. Leidraad daarbij was de publicatie 'Keys to success', waarin een dergelijke benadering wordt toegepast.

De vijf componenten, voortvloeiend uit het model van Lancaster, hebben alle betrekking op de bibliotheek en zijn daarmee intern gericht. Een bibliotheek functioneert echter niet in een vacuüm, maar in een ruimere omgeving, ten behoeve van een aantal belangengroeperingen. De belangrijkste hiervan zijn wellicht de moederorganisatie c.q. de subsidieverlener (hier: de universiteit) en de doelgroep. De universiteit bepaalt de uiteindelijke doelen, het bestaansrecht van de bibliotheek en stelt hiervoor middelen ter beschikking. De diensten en voorzieningen van de bibliotheek zijn primair bedoeld voor de studenten en medewerkers verbonden aan de universiteit. Om het functioneren van de bibliotheek beter te kunnen beoordelen, zijn ook gegevens van deze componenten noodzakelijk, zoals het totale budget van de universiteit en de omvang van de doelgroep of afzonderlijke subdoelgroepen.

In principe kan elke component gerelateerd worden aan elke andere component. Niet altijd kunnen daar zinvolle of meetbare indicatoren uit afgeleid worden. Hieronder volgt een keuze van mogelijk relevante typen van indicatoren.

Middelen bibliotheek in verhouding tot middelen moederorganisatie

Hoeveel procent van het totale budget van de universiteit komt ten goede aan de bibliotheek en hoe ontwikkelt zich dat in de loop der jaren?

Ter wille van een onderlinge vergelijkbaarheid dienen er duidelijke afspraken te zijn over voorzieningen die de bibliotheek niet zelf hoeft te betalen. Stel dat de bibliotheek geen energiekosten betaalt, moeten deze dan worden opgeteld bij de eigen middelen of niet?

Middelen in verhouding tot processen: efficiëntie

Wat zijn de kosten voor het uitvoeren van werkzaamheden of het vervaardigen van producten? Wat zijn bijvoorbeeld de 'unit costs' (gemiddelde kosten) van een titelbeschrijving? Dit geeft een beeld van de efficiëntie van de bedrijfsvoering. Kostenposten zijn de directe personele kosten, directe materiële kosten en indirecte (overhead) kosten van personele en materiële aard. Een integrale berekening is niet eenvoudig, duizend-en-één interpretatieverschillen liggen op de loer. Bijvoorbeeld tijdschrijven,

omrekening van tijd in salariskosten, toeschrijving en afschrijving van de centrale computer, toeschrijving van de kosten van de directeur of de afdeling personeelszaken.

Daarom zou misschien gekozen moeten worden voor een zeer globale maat, zoals het aantal verwerkte boeken per formatieplaats boekverwerking per jaar.

Een stap verder dan het meten van efficiëntie is het verklaren van het resultaat. Efficiëntie wordt bepaald door de productiviteit van de afzonderlijke medewerkers, de inrichting van de processen, de onderlinge afstemming van de processen (organisatie), de schaalgrootte van de organisatie.

Middelen in verhouding tot gebruik: kosteneffectiviteit c.q. costs per use

Een bedrijf moet niet alleen efficiënt, maar ook effectief zijn: er dient gebruik gemaakt te worden van het gebodene. Indien hoog gebruik gepaard gaat met lage kosten, is de bibliotheek kosteneffectief.

Effectiviteit verwijst naar het bereiken van doeleinden en is daarmee een moeilijk meetbaar begrip. In de praktijk wordt daarom in plaats van effectiviteit afgegaan op het gebruik en spreken we eerder van costs per use dan van kosteneffectiviteit. Niet alleen het begrip effectiviteit stuit op moeilijkheden. Zoals hiervoor aangegeven bij efficiëntie is ook een integrale berekening van de kosten bijzonder moeilijk, in de praktijk wordt daarom dikwijls afgegaan op onderdelen zoals de directe personele kosten (in geval van boekverwerking) of directe materiële kosten (bijvoorbeeld abonnementskosten van een tijdschrift). Costs per use berekeningen worden dikwijls gemaakt bij tijdschriften: een tijdschrift dat 1.000 gulden kost en 10 keer per jaar wordt gebruikt kost gemiddeld 100 gulden per gebruik, Een tijdschrift dat 100 gulden kost en 5 keer per jaar wordt gebruikt kost per gebruik 20 gulden, en heeft daarmee een gunstiger cost per use verhouding.

De begrippen kosteneffectiviteit of costs per use zijn vooral van belang wanneer een keuze tussen twee alternatieven gemaakt moet worden: een tijdschriftabonnement aanhouden of artikelen via het IBL aanvragen; een CD-ROM-bestand aanschaffen of de host online bevragen.

De moeilijke berekeningen enerzijds en het meer lokale belang anderzijds zouden tot de conclusie kunnen leiden geen kosteneffectiviteits aspecten in de lijst van performance indicatoren op te nemen.

Middelen in verhouding tot outcomes: costs-benefits

Het resultaat wordt uitgedrukt in het verschil tussen inkomsten en uitgaven (netto winst of verlies), of de verhouding tussen uitgaven en inkomsten (return on investment). Dit vereist dat de baten / inkomsten in gul-

dens kunnen worden weergegeven. Voor een autofabriek is dat heel goed mogelijk, maar het uiteindelijk nut van een bibliotheek is nauwelijks te kwantificeren, laat staan in geld uit te drukken. Costs-benefits verhoudingen spelen in de praktijk van performance measurement dan ook geen rol van betekenis.

Middelen per capita

Hoeveel geld wordt er uitgegeven per lid van de doelgroep? Op hoeveel personen van de doelgroep is er een formatieplaats aan bibliotheekpersoneel?

Twee kanttekeningen zijn hier op hun plaats:

1. het lijkt vaak eenvoudiger dan het is om de omvang van de doelgroep te bepalen;
2. de relatie is niet rechtlijnig, eerder logaritmisch. Een tien keer zo grote doelgroep heeft niet tien keer zo veel middelen nodig. De eerste gebruiker kost in verhouding geweldig veel geld. Voor elke volgende gebruiker is maar een betrekkelijk geringe hoeveelheid extra middelen nodig.

Aanbod per capita

Hoeveel tijdschriften, zitplaatsen, PC's zijn er per lid van de doelgroep? Of anders gezegd: op hoeveel potentiële gebruikers is er één tijdschrift, één zitplaats, één PC? Hiervoor gelden dezelfde twee kanttekeningen als hierboven genoemd.

Aanbod in verhouding tot gebruik: effectiviteit

Wat is de gemiddelde uitleen per band (turnover rate), wat is de gemiddelde bezettingsgraad van de leeszaal of van PC's met Internet-toegang?

Kanttekening: deze indicatoren stoelen wel heel erg op de gedachte 'hoe meer gebruik, hoe beter'. Op deze wijze kunnen gespecialiseerde collecties en andere specifieke voorzieningen nooit goed uit de bus komen. Deze kennen per definitie een gering gebruik.

Gebruik per capita

Wat is het gemiddeld aantal uitleningen per potentiële gebruiker, onderverdeeld naar lenerscategorie: student dan wel docent, alfa, bèta dan wel gamma? Naast het gemiddelde is ook de spreiding een belangrijk gegeven: hoeveel procent van de (sub)doelgroep raadpleegt de bibliotheek op afstand, maakt gebruik van de diverse voorzieningen van de bibliotheek?

Bovengenoemde ratio's veronderstellen kwantitatieve gegevens. Meer kwalitatieve verhoudingen worden hieronder aangeduid.

Aansluiting doelen bibliotheek bij doelen moederorganisatie

Inzicht in de mate van overeenstemming kan men krijgen door vertegenwoordigers van de universiteit en van de bibliotheek te verzoeken een aantal aspecten van de bibliotheek (beleidslijnen, voorzieningen, diensten) op belang te beoordelen (bijvoorbeeld op een schaal van 1 tot 5) en na te gaan in hoeverre de visies van beide groepen overeenkomen dan wel discrepantie vertonen.

Aansluiting doelen bibliotheek bij behoeften gebruikers

Hiervoor gelden dezelfde procedures zoals hierboven vermeld.

F.3 Relevante handleidingen voor performance measurement

De vele publicaties van Lancaster gaan in op de problematiek van evaluatie en performance measurement in het algemeen. Een aantal studies beoogt een meer praktische handleiding te bieden voor het verzamelen van de performance indicatoren. Hieronder een selectie van de meest relevante.

F.3.1 Nancy Van House et al.

Van House et al.⁵ hebben een lijst samengesteld van 15 output indicatoren, bedoeld voor wetenschappelijke bibliotheken. Deze lijst is een richtlijn, kan uiteraard niet gelden als een wet van Meden en Perzen, maar is bedoeld om aan de hand van enkele simpele, snel uit te voeren methoden een breed inzicht te krijgen. De 15 indicatoren zijn verdeeld over vier hoofdrubrieken.

- A. Algemene tevredenheid
 - 1. gebruikersonderzoek: wie komt wat doen en hoe tevreden is men daarover
- B. Documentverschaffing:
 - 2. uitleen
 - 3. interne raadpleging
 - 4. het totaal van uitleen en interne raadpleging
 - 5. availability: honoreringspercentage van de vraag naar known items (hier en nu)
 - 6. accessibility: honoreringspercentage van de vraag naar known items (inclusief latere levering en levering via externe bronnen).
- C. Het gebruik van ruimtelijke en materiële voorzieningen:
 - 7. aantal bezoekers dat binnen komt
 - 8. aantal bezoekers op afstand
 - 9. totaal bezoekers en bezoekers op afstand
 - 10. bezettingsgraad van materiële voorzieningen tijdens steekproefuren (stoelen in studiezaal, fotokopieerapparatuur, PC's)
 - 11. aantal gebruikers per balie, tijdens steekproefuren (inlichtingen, uitleenbalie)

12. aantal bezoekers dat binnen is
- D. Informatieverschaffing:
 13. aantal inlichtingen (aantal personen dat inlichtingen vraagt)
 14. tevredenheid over inlichtingen
 15. tevredenheid over online zoekacties door intermediair

Deze lijst biedt een bijzonder handzaam overzicht van aansprekende en veel gehanteerde criteria. Aangezien het echter eerder om ruwe gegevens gaat, en niet om indicatoren samengesteld op basis van ruwe gegevens, zijn zij niet in deze vorm bruikbaar voor onderlinge vergelijking.

F.3.2 Cotta-Schonberg en Line

De lijst van Van House is beperkt tot output factoren. Cotta-Schonberg en Line⁶ vulden deze aan met input- en proces-factoren. De auteurs gaan niet uit van een theoretische, maar van een praktische benadering. Een theoretisch kader is mooi, maar performance measurement moet pragmatisch en niet te duur zijn: antwoorden geven op die vragen die een antwoord behoeven. Deze vragen hebben te maken met:

- de verdeling van middelen
- het gebruik van het aanbod
- kwaliteit van de dienstverlening
- efficiency
- bereik van de markt
- productiviteit van de medewerkers

Zij stellen voor enige criteria uit te testen en vervolgens tot afspraken te komen tussen soortgelijke bibliotheken over een standaard set. Een pilot-studie werd uitgevoerd in de bibliotheek van de Kopenhagen Business school. Voorzover bekend, is er verder geen vervolg aan gegeven.

F.3.3 Ward et al.

Suzanne Ward et al.⁷ stelden in opdracht van de Europese Commissie een toolbox samen: een ruime verzameling performance measures en indicatoren, geschikt voor alle typen bibliotheken. Elke bibliotheek kan zelf bepalen welke criteria voor de eigen situatie relevant zijn. De criteria zijn samengesteld op basis van de literatuur en gesprekken met deskundigen, en speciaal afgestemd op Europa. De opbouw van de toolbox is als volgt:

- er worden vier bouwstenen onderscheiden: doelgroep, kosten, aanbod en gebruik. Tussen deze vier bouwstenen zijn zes combinaties mogelijk, er kunnen zes typen indicatoren op gebaseerd worden:

aanbod / doelgroep:	aanbod per capita
kosten / doelgroep:	middelen per capita
kosten / aanbod:	efficiëntie
gebruik / doelgroep:	impact, bereik
gebruik / aanbod:	intensiteit van gebruik
kosten / gebruik:	kosteneffectiviteit

- er worden 9 aspecten onderscheiden:
 - A. omgevingsfactoren (doelgroep, budget)
 - B. personeel
 - C. ruimtelijke voorzieningen en openingsuren
 - D. gebruikers (geregistreerde / actieve gebruikers)
 - E. gebruik algemeen (bezoeken, gebruik op afstand)
 - F. collectie
 - G. inlichtingen
 - H. IBL
 - J. Faciliteiten (zitplaatsen, apparatuur, PC's)
- voor elk van de negen aspecten zijn measures (ruwe gegevens) en indicatoren (bewerkte gegevens) opgevoerd, voorzover van toepassing. Ter illustratie volgt hier het voorbeeld van aspect E (gebruik algemeen)

Ruwe gegevens

- | | |
|---------|---|
| Gebruik | 1. Aantal bezoeken |
| | 2. Aantal raadplegingen op afstand |
| | 3. Aantal bezoekers van speciale activiteiten |

Indicatoren

- | | |
|---------------------|---|
| Gebruik / Doelgroep | 11. Aantal bezoeken per capita |
| | 12. Aantal raadplegingen op afstand per capita |
| | 13. Aantal bezoekers van speciale activiteiten per capita |

Voor dit aspect leent alleen de combinatie gebruik / doelgroep zich voor het samenstellen van indicatoren. Voor elk van de negen aspecten zijn aldus de geëigende typen indicatoren gekozen.

- er worden terecht slagen om de arm gehouden. Performance criteria moeten altijd geïnterpreteerd worden. Zij moeten worden geplaatst in de context van andere indicatoren en de doelstellingen van de bibliotheek. Een mooi voorbeeld van problemen die kunnen optreden is de ratio middelen per capita:
 1. Gebrek aan uniforme definitie en meting. Dit geldt zowel voor middelen als de omvang van de doelgroep.
 2. Interpretatie. Een hoge ratio 'middelen per capita' kan duiden op het belang dat aan een bibliotheek wordt gehecht, maar ook op inefficiëntie. Bij de interpretatie kan ook niet worden voorbij gegaan aan de doelstelling: een wetenschappelijke bibliotheek die een achtergrondcollectie tracht op te bouwen moet noodzakelijkerwijze op een betrekkelijk hoge ratio uitkomen.
 3. Tussen middelen en capita zou niet zozeer een lineaire als wel een logaritmische relatie dienen te zijn. Grotere bibliotheken hebben het voordeel van de economy of scale.
- er wordt op aangedrongen zoveel mogelijk gegevens te ontleen aan geautomatiseerde systemen. Daarom is een vragenlijst verstuurd naar

diverse bibliotheeksystemen om na te gaan in hoeverre bedrijfsgegevens (kunnen) worden bewerkt tot management informatie.

Algemene vragen:

- kan het systeem ruwe gegevens aanleveren? In hoeverre kunnen deze worden uitgesplitst naar deelcategorieën?
 - kan het systeem externe gegevens importeren?
 - kan het systeem ruwe gegevens bewerken tot ratio's?
 - kan het systeem resultaten grafisch weergeven?
 - kan het systeem gegevens bewaren, heeft het een archieffunctie?
- Voorbeelden van specifieke vragen:
- aantal gebruikers dat de laatste .. jaren een document geleend heeft
 - percentage van bestellingen dat binnen .. dagen geleverd is
 - percentage van bezit dat niet is uitgeleend gedurende de laatste .. jaar
 - mate van gebruik van de verschillende ingangen in de online catalogus

F.3.4 Cullen en Calvert

Cullen en Calvert⁸ verzamelden uit de literatuur 500 criteria voor een goed functioneren van universiteitsbibliotheken. Na de overlap eruit gehaald te hebben, behielden zij nog 99 criteria. Deze hebben betrekking op middelen, aanbod, bedrijfsvoering en output, niet op outcomes. Zij legden deze 99 criteria voor aan zes groepen, met het verzoek om het belang van elk criterium op een schaal van 1 tot 5 aan te geven. Zij onderscheidde de volgende zes belangengroeperingen van universiteitsbibliotheken:

- resource allocators (College van Bestuur)
- senior library staff
- other library staff
- academic staff
- graduate students
- undergraduates

De laatste drie groepen werden nog onderverdeeld naar zeven brede onderwerpsgebieden.

Aldus konden per groep ranglijsten gemaakt worden en de onderlinge overeenkomsten en verschillen worden vastgesteld. Sommige aspecten komen bij meerdere groepen hoog op de ranglijst. Anderzijds is het niet geheel onverwacht dat bestuurders veel belang hechten aan bibliotheekmanagement, terwijl studenten vooral oog hebben voor hun onmiddellijke behoeften. Het belangrijkste aspect voor bestuurders - competence of library management - staat op positie 16 bij undergraduates. Het belangrijkste aspect voor undergraduates - provision of multiple copies of items in high use - komt niet in de top twintig van bestuurders, noch in die van de senior of other library staff voor.

Een opmerkelijk grote overeenkomst bestond er tussen de zeven vakgebieden: het oordeel van bijvoorbeeld wetenschappelijk medewerkers scheikunde en rechten over wat een bibliotheek tot een goede bibliotheek maakt loopt nauwelijks uiteen.

Ter illustratie volgt hier de top 10 van indicatoren, in de ogen van de wetenschappelijk medewerkers van de universiteit (academic staff):

Indicator	Gem schaalw.
1. expert staff assistance to users available when needed	4.42
2. expertise of reference staff	4.38
3. proportion of library materials listed on computer catalogue	4.36
4. quietness of study environment	4.34
5. helpfulness, courtesy of staff	4.33
6. total amount of library budget	4.30
7. access to library catalogues, via networks throughout the campus	4.26
8. match of hours open with user needs	4.25
9. speed of provision of items through inter-library loan	4.25
10. proportion of items wanted by user finally obtained	4.21

In een vervolgstudie (Library & Information Science Research, 1996-2) onderzochten Cullen en Calvert de daadwerkelijke prestatie van de universiteitsbibliotheken ten aanzien van de 99 factoren, in de ogen van twee groepen bibliotheekmedewerkers. Aldus konden belang en prestatie tegen elkaar worden afgezet.

F.3.5 Poll en Te Boekhorst

Roswitha Poll en Peter te Boekhorst⁹ hebben in een publicatie voor IFLA een lijst van 17 performance indicatoren opgesteld, verdeeld over zeven hoofdgroepen.

- A. Gebruik van bibliotheek en voorzieningen in het algemeen
 1. Marktpenetratie: percentage daadwerkelijke gebruikers op potentiële gebruikers.
 2. Mening over openingsuren. Onderdeel van gebruikersonderzoek (indicator 16).
- B. Collectie
 3. Dekkingsgraad: in hoeverre bevat de eigen collectie de titels opgenomen in een checklist (lijst van relevante titels).
 4. Gebruik: aantal uitleningen plus aantal intern geraadpleegde banden gedeeld door het aantal banden in de collectie. Interne raadpleging dient door middel van steekproeven gemeten te worden.

5. Gebruik per vakgebied. Per vakgebied wordt vastgesteld het aandeel in de uitleningen, uitgaven en aanwinsten van afgelopen jaar. Voorbeeld: een vakgebied dat goed is voor 3% van alle uitleningen, tegenover 6% van de uitgaven en 5% van het aantal aanwinsten, is ondergebruikt.
 6. Niet gebruikte documenten. Het percentage documenten in de 'lending collection' dat gedurende een bepaalde periode (één tot vijf jaar) niet uitgeleend is. Alleen van toepassing op collectieonderdelen die bedoeld zijn voor gebruik hier en nu.
- C. Catalogus
7. Known item search: percentage succesvolle zoekacties. Hoe vaak is de gebruiker, die beschikt over titel / auteur gegevens, in staat titels die in de catalogus zijn opgenomen ook daadwerkelijk te vinden. Dit is ook uit te voeren als onderdeel van een availability study, indicator 11.
 8. Onderwerpsgerichte zoekactie: percentage succesvolle zoekacties. Aan de gebruiker wordt gevraagd aan te geven welke treffers relevant zijn (a). De onderzoeker herhaalt de zoekactie en bepaalt of hij nog andere naar zijn oordeel relevante titels vindt (b). De score wordt berekend door $a / (a + b)$. In feite de relatieve recall.
- D. Aanwezigheid van titels in de collectie
9. Snelheid acquisitie: doorlooptijd van publicatiedatum tot besteldatum en van besteldatum tot ontvangstdatum.
 10. Snelheid boekverwerking: doorlooptijd van ontvangstdatum tot beschikbaarheid voor eindgebruiker.
 11. Availability studie: vraag aan gebruikers naar welke titels (known items) zij op zoek zijn, en ga vervolgens na hoeveel zij daarvan hier en nu hebben weten te bemachtigen. Het resultaat wordt uitgedrukt in de vorm van een honoreringspercentage. Van de niet-verkregen documenten wordt nagegaan wat de reden daarvan is (failure analyse): het boek is niet aanwezig in de collectie, de gebruiker heeft niet goed gezocht in de catalogus, het boek is uitgeleend, het boek staat niet op de juiste plaats, de gebruiker heeft niet goed op de plank gezocht.
 12. Document delivery time: doorlooptijd tussen aanvraag van boek door gebruiker en beschikbaarheid bij balie.
 13. Snelheid IBL-leveringen: percentage van IBL-aanvragen gehonoreerd binnen 7, 14 en 21 dagen.
- E. Inlichtingen
14. Percentage goed beantwoorde (feitelijke) vragen aan de informatiebalie. Als methode wordt gekozen voor 'unobtrusive testing': zogenaamde gebruikers stellen de medewerker een testvraag, zonder dat deze weet dat het om een onderzoek gaat en beoordelen vervolgens het verkregen antwoord.
- F. Gebruik op afstand
15. Aantal raadplegingen van het bibliotheeknetwerk 'op afstand', afgaande op netwerkstatistieken, aangevuld met een vragenlijst per e-mail aan de gebruikers.

G. Tevredenheid gebruikers

16. Algemene mening en mening ten aanzien van afzonderlijke diensten. Te meten aan de hand van een vragenlijst, bestaande uit vragen of beweringen die de gebruiker kan beantwoorden door een schaalwaarde van 1 tot 5 aan te kruisen.
17. Gebruik op afstand. Vragenlijst per e-mail.

Een bijzonder nuttig overzicht, al valt op de relevantie en meetbaarheid van een aantal criteria wel wat af te dingen.

F.3.6 ISO-standaard

ISO beoogt met deze publicatie¹⁰ te komen tot een standaardisering van indicatoren die reeds algemeen gangbaar zijn. De indicatoren hebben betrekking op alle typen bibliotheken. Per indicator wordt ingegaan op:

- objective: korte omschrijving van het doel
- scope: het type bibliotheek of de onderdelen waarop de indicator van toepassing is
- definition: precieze omschrijving van de elementen waaruit de indicator bestaat
- methods: handleiding om de gegevens te verzamelen
- interpretation and factors affecting the indicator: richtlijnen voor de interpretatie van de scores
- source: literatuurbronnen
- related indicator: verwante indicatoren

De volgende indicatoren worden onderscheiden:

- A. User perception general
 1. User satisfaction (algemene vragenlijst)
- B. Public services general
 2. Percentage of target population reached (percentage bezoekers of daadwerkelijke gebruikers)
 3. Cost per user (totale uitgaven gedeeld door aantal bezoekers of daadwerkelijke gebruikers)
 4. Library visits per capita (totaal aantal bezoekers gedeeld door omvang van de doelgroep)
 5. Cost per library visit (totale uitgaven gedeeld door aantal bezoeken)
- C. Providing documents
 6. Titles availability (neem steekproef uit de collectie en ga na hoeveel procent daarvan onmiddellijk beschikbaar zou zijn)
 7. Required titles availability (percentage van door gebruikers gezochte en in de collectie aanwezige titels, dat onmiddellijk beschikbaar is)
 8. Percentage of required titles in the collection (percentage van door gebruikers gezochte titels dat in de collectie aanwezig is)
 9. Required titles extended availability (percentage van door gebrui-

- kers gezochte titels dat onmiddellijk dan wel binnen nader aangegeven termijn beschikbaar is)
10. In library use per capita (aantal intern geraadpleegde documenten per capita)
 11. Document use ratio (neem steekproef uit de collectie en ga na hoeveel procent daarvan op dat moment uitgeleend, bij de lener is)
- D. Retrieving documents
12. Median time of document retrieval from closed stacks (gemiddelde doorlooptijd van uit magazijn aangevraagde werken)
 13. Median time of document retrieval from open access areas (laat proefpersonen een aantal titels zoeken in de catalogus en vervolgens op de plank, en meet de benodigde tijd)
- E. Lending documents
14. Collection turnover (aantal uitleningen gedeeld door aantal banden)
 15. Loans per capita (aantal uitleningen gedeeld door omvang van de doelgroep)
 16. Documents on loan per capita (aantal op dat moment uitgeleende werken per capita)
 17. Cost per loan (totale uitgaven gedeeld door totaal aantal uitleningen)
 18. Loans per employee (aantal uitleningen gedeeld door formatieplaatsen bibliotheek)
- F. Document delivery from external sources
19. Speed of interlibrary lending (gemiddelde snelheid IBL)
- G. Enquiry and reference services
20. Correct answer fill rate (percentage goed beantwoorde vragen aan informatiebalie)
- H. Information searching
21. Title catalogue search success rate (percentage succesvolle known item searches)
 22. Subject catalogue search success rate (recall: door gebruiker gevonden titels over een onderwerp gedeeld door totaal aantal in de catalogus aanwezige titels over dat onderwerp)
- I. User education (geen indicator beschikbaar)
- J. Facilities
23. Facilities availability (percentage faciliteiten dat daadwerkelijk beschikbaar is)
 24. Facilities use rate (bezettingsgraad van faciliteiten)
 25. Seat occupancy rate (meer specifiek: bezettingsgraad studieplaatsen)
 26. Automatic systems availability (mate waarin systemen daadwerkelijk operationeel zijn)
- K. Technical services: acquiring documents
27. Median time of document acquisition (doorlooptijd bestelling - ontvangst)
- L. Technical services: processing documents

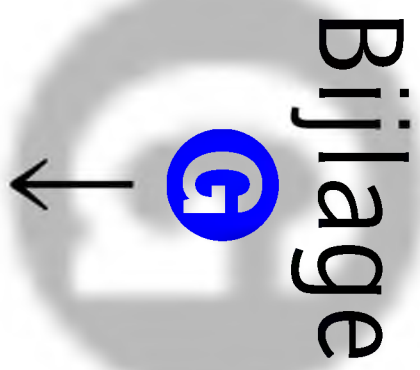
- 28. Median time of document processing (doorlooptijd ontvangst - beschikbaarheid voor gebruiker)
- M. Technical services: cataloguing
 - 29. Cost per title catalogued (personele kosten per titelbeschrijving)
- N. Promotion of services (geen indicator beschikbaar)
- O. Availability and use of human resources (geen indicator beschikbaar)

F.4 Conclusies

1. De samenstelling van een set performance indicatoren kan langs twee wegen verlopen: de indicatoren worden afgeleid uit een theoretisch model dan wel gekozen op pragmatische gronden. Men zou ook kunnen spreken van een deductieve respectievelijk van een inductieve aanpak.

Beide visies sluiten elkaar geenszins uit, een combinatie is zeer wel mogelijk. Een eerste selectie zou kunnen geschieden op pragmatische gronden: wat lijkt belangrijk en meetbaar. Een theoretisch model zou vervolgens als vangnet kunnen dienen, als controlemechanisme om na te gaan of alle aspecten en invalshoeken in de selectie vertegenwoordigd zijn.

2. De meeste handleidingen beperken zich niet tot indicatoren, gebaseerd op gegevens ontleend aan de bibliotheek, maar richten zich ook op gebruikersonderzoek, om direct van de gebruiker informatie te verkrijgen over zijn gedrag en mening. Dit is geheel in overeenstemming met het huidige gebruikersgerichte klimaat. Indien men op het standpunt staat dat een bibliotheek er voor haar (potentiële) gebruikers is, dan moet men ook belang stellen in hun reacties.
3. Performance measurement richt zich vooral op die onderdelen die het beste meetbaar zijn. Met name outcomes (nut) en kostenberekeningen vallen uit de boot. De ontwikkeling van indicatoren op het gebied van de elektronische bibliotheek staat nog in de kinderschoenen. Een initiatief in die richting is het project MIEL- Management Information systems and performance measurement for the Electronic Library / Peter Brophy and Peter M. Wynne.
4. De term benchmarking is tot nu toe niet expliciet gevallen. Benchmarking wordt beschouwd als een vorm van performance measurement, waarbij onderlinge vergelijking een prominente rol speelt. Een organisatie kan de eigen resultaten beter beoordelen door ze te vergelijken met die van soortgelijke organisaties. Een organisatie kan de eigen resultaten op een bepaald onderdeel verbeteren door de kunst af te kijken bij organisaties, die op dat onderdeel als 'best practice' gelden.



Bijlage C: Deelnemers

G.1 Deelnemers

Stuurgroep

Drs. P.G.G.M. Daalmans (Universiteit Twente)
Drs. P.W.J.L. Gerretsen (Universiteit Leiden)
Dr. A.C. Klugkist (Rijksuniversiteit Groningen)
Dr. A.H. Laeven (Katholieke Universiteit Nijmegen)
Dr. P.E.L.J. Soetaert (Erasmus Universiteit Rotterdam)
Dr. J.H. de Swart (Vrije Universiteit Amsterdam, voorzitter)

Kernteam projectgroep

Dr. J.C. Frowein (M&I/PARTNERS bv)
Dr. A.H. Laeven (Katholieke Universiteit Nijmegen, voorzitter)
Drs. H.J. Voorbij (Koninklijke Bibliotheek)

Leden projectgroep

Drs. C.J.J. Klaver (Rijksuniversiteit Groningen)
Mevr. drs. G. Drenthe (Erasmus Universiteit Rotterdam)
Mevr. drs. C. Gravesteijn (Vrije Universiteit Amsterdam)
Dr. A.J.N. Linmans (Universiteit Leiden)
Mevr. drs. H.P.A. Smit (Katholieke Universiteit Nijmegen, voorzitter)
W.F.J. Ticheler (Universiteit Twente)
Drs. R.J. van Wissen (Universiteit Twente)

Referentiegroep

Drs. C.T.J. Klijs (Technische Universiteit Eindhoven)
Drs. J.A.M. Kuijlen (Katholieke Universiteit Brabant)
Drs. R. Kuindersma (Landbouw Universiteit Wageningen)
Mevrouw drs. M.A. de Ruwe (Universiteit Maastricht)
Drs. J.S.M. Savenije (Universiteit Utrecht)
Drs. N. Verhagen (Universiteit van Amsterdam)
R.J. Zwart (Technische Universiteit Delft)

Noten



- 1 Halverwege het project veranderde dr. J.C. Frowein van werkgever. Hij ging van TNO/STB naar M&I/PARTNERS bv. De uitvoering van het project bleef hij vanuit die functie, als onderaannemer van TNO/STB, doen.
- 2 Zie Frowein, J.C., Kramp, A.H.C. en Wiercx, A.A., Kwaliteitszorg voor bibliotheken en andere informatiedienstverleners, in: Jansen, D.W.K., Prins, H., Trier, G.M. van, Handboek Informatiewetenschap, pp. II 610-1 - II 610-33, 1996.
- 3 Zie Wiersma, C., Op de klant richten. Kwaliteitszorg in de Openbare Bibliotheek Groningen, Open, 28, 1996, pp. 269-271.
- 4 The use of paper and electronic journals by researchers: discussion of research results - prepared for Steering group IWI, january 1999. <http://cwis.kub.nl/~dbi/project/journal/eindrep.pdf>.
- 5 Van House, Nancy, Beth T. Weil & Charles R. McClure, Measuring Academic Library Performance: A Practical Approach. Chicago, American Library Association, 1990.
- 6 Michael Cotta-Schonberg & Maurice B. Line, Evaluation of Academic Libraries: with special reference to the Copenhagen Business School Library. In: Journal of Librarianship and Information Science, 26, 1994, p. 55-69.
- 7 Ward, Suzanne, John Sumsion, David Fuegi, Ian Bloor, Library Performance Indicators and Library Management Tools, European Commission, DG XIII-E3, 1995.
- 8 Rowena J. Cullen & Philip J. Calvert, Stakeholder Perceptions of University Library Effectiveness, In: Journal of Academic Librarianship, 21, 1995, p. 438-448.
- 9 Poll, Roswitha & Peter te Boekhorst, Measuring Quality: International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries, IFLA Publications 76, München, Saur, 1996.
- 10 International Standard Organisation ISO 11620: Information and Documentation - Library Performance Indicators. 1st edition, 1998.