

The background of the cover is a photograph of the Parliament Building in Brussels, Belgium, featuring a grand portico with columns and statues on the roof. A red triangle is visible in the top-left corner.

PLAN INTEGRATIE ERFGOEDATABANKEN

delaware

i.o.v. Vlaamse overheid - departement cultuur,
jeugd & media

Februari 2019

Inhoudstafel

1	Management samenvatting	3
2	Glossarium	7
3	Krijtlijnen van het onderzoek	11
3.1	Doelstellingen	111
3.2	Basisprincipes & filosofie	111
3.3	Scope	12
3.4	Fasering	13
3.5	Partners in het onderzoek	13
3.5.1	Stuurgroep	14
3.5.2	Belanghebbenden	14
3.5.3	Strategische werkgroep	15
3.5.4	Technische werkgroep	16
4	Beschrijving van de 3 provinciale databanken & hun werking	21
4.1	Algemeen	21
4.2	Ondersteuning	22
4.2.1	Ondersteuning per type content partner	22
4.2.2	Analyse rond type organisaties & objecten	22
4.2.3	Analyse rond inhoudelijke ondersteuning:	24
4.2.4	Analyse rond technische / IT ondersteuning:	24
4.3	Technische opbouw	26
4.3.1	Erfgoedinzicht	26
4.3.2	Erfgoedplus	27
4.4	Donnet	29
4.5	Budgetten	29
4.6	Conclusie	30
5	Basis van het onderzoek: de klant eerst	32
5.1	Verwachtingen van het brede veld.	32
5.1.1	Verwachtingen rond de huidige dienstverlening	32
5.2	Evaluatie van de huidige dienstverlening.	33
5.2.1	Evaluatie van de huidige architectuur & oplossingen	36
5.2.2	Evaluatie van de rol van de overheid	37
5.3	Conclusie	38
6	Uitvoering van het plan – kader voor het ecosysteem	40
6.1	Scope van deze integratie binnen het “ecosysteem”	41
6.2	Drie profielen binnen het ecosysteem: Werking, Gebruik & Instrumenten	42
6.2.1	Werking	42
6.2.2	Gebruik	43
6.2.3	Instrumenten	44
7	Plan	46
7.1	Proces & methodologie	47
7.2	Ontwikkeling van een strategisch kader	48
7.2.1	Naar een aangepaste missie voor de consumenten erfgoedregistratie:	48
7.2.2	Vertaling van de strategie: kritische succesfactoren en sterkte -zwakte analyse	50
7.3	Aligneer het ecosysteem: oplossingen o.v.v. 19 initiatieven	52
7.3.1	COM I – Communicatie	54

7.3.2	COM 2 – Ontwikkeling virtueel portaal	55
7.3.3	CP 1 – Content Partner Segmentatie	57
7.3.4	CP 2 – Ontwikkeling van templates voor & door de sector	58
7.3.5	CP 3 – Gedifferentieerd dienstenaanbod	59
7.3.6	CP 4 – Upgrade erfgoedregister naar SAAS vorm voor collectiehouders	60
7.3.7	CP 5 – Upgrade beheerssysteem voor collectie-beheerders	61
7.3.8	DT 1- Introductie van L.O.D (Linked Open Data)	62
7.3.9	DT2 – Data compliancy model	63
7.3.10	DT 3 – Uitwisselingsplatform op standaarden gebaseerd	64
7.3.11	DT 4 – Uitwisselingsstandaarden	65
7.3.12	DT 5 – Verrijkende diensten	66
7.3.13	RG 1 – Afsprakenkader/convenant erfgoedsector	67
7.3.14	RG 2 – Technisch uitwerken van het ecosysteemmodel	68
7.3.15	RG 3 – Rollen & verantwoordelijkheden voor het toekomstig landschap	69
7.3.16	RG 4 – Oprichting overlegorgaan instrument, gebruik, werking	70
7.3.17	ST 1 – Performance management systeem	71
7.3.18	ST 2 – Financieringsmodel	73
7.3.19	ST 3 – Risk management	74
7.4	Integratie van de initiatieven: naar een nieuwe architectuur	75
7.4.1	Collectie beheerssystemen	76
7.4.2	Uitwisselingsplatform	80
8	Roll-out rondom het plan	83
8.1	Prioritering	83
8.2	Uitwerking in de tijd	84
8.2.1	Migratie	84
8.2.2	Overgangperiode	86
8.3	Risico's	87
8.4	Budgettering	89
8.5	Governance	91
8.6	Samenwerking binnen het ecosysteem	91
8.7	Rol van de overheid	94
8.8	Aandachtspunten	95
8.8.1	Financiering	95
8.8.2	Gap analyse als gevolg van de nieuwe situatie	95
9	Vervolgstappen	98
9.1	Evolutie van de oplossingen	98
9.2	Budgettering van (toekomstige) gaps	98
9.3	Toekomstige integraties	98
9.4	Innovaties	98
9.5	Terugverdienmodel voor investeringen	99
9.6	Best practices Cultuurconnect	99
9.7	Waarden & attitudes als onderdeel van het governance model	99
9.8	Ondersteuning van Europeana	99
10	Bijlagen	100
10	Bijlage: analyse rond huidige werking	101
10.1	Inhoudelijke ondersteuning	101
10.2	Technische ondersteuning	102

1 / Management samenvatting

I Management samenvatting

In juli 2018 werd aan delaware de opdracht gegund een plan uit te werken rond de integratie van de drie ex provinciale erfgoeddatabanken. Wij stellen voor:

- **Drie mogelijke collectiebeheers- & registratiesystemen** (databanken), in lijn met de ambities en doelstellingen van 3 totaal verschillende doelgroepen:
 1. Landelijk erkende musea & anderen die een zelfstandige koers willen behouden.
Gaan vrij de markt op en kiezen zelf. Afsprakenkader rond delen van hun data volgens ecosysteemstandaarden.
 2. Regionale collectiebeheerders (niet-landelijk erkende musea of musea zonder kwaliteitslabel), of collectiehouders die uitgebreide ambities hebben rond collectiebeheer.
Kunnen instappen in een centraal beheerd & onderhouden collectiebeheerssysteem dat gradueel kan worden aangevuld met extra functionaliteiten al naar gelang eigen ambities.
 3. (Boven)lokale erfgoedactoren (bv. heemkringen, kerkfabrieken, verenigingen).
Kunnen opteren voor een centraal beheerd en onderhouden systeem met meer beperkte functionaliteiten inzake digitale collectieregistratie waarbij templates rond collecties en objecten hen helpen om efficiënt te registreren.

- **Ondersteuningsstructuur**

Opgebouwd rond een professionele dienstverlening voor het veld (de content partners) en voor elkaar (samenwerkingsverbanden) door spelers uit het erfgoedecosysteem. We onderscheiden drie profielen, met elk een eigen focus, USP's en kerncompetenties:

1. Werking: begeleiden hands on & van heel nabij. Usp: kennis van de instelling. 1^e lijnsondersteuning
2. Gebruik: ontwikkelen, waken, vormen, herbruiken gedeelde processen & standaarden. 2^e lijns inhoudelijke ondersteuning
3. Instrumenten: ontwikkelen, beheren, hosten, gedeelde instrumentaria, software, systemen. 2^e lijns technische ondersteuning

- **Plan** om ondersteuningsstructuur & systemen in de praktijk te brengen

- 19 strategische initiatieven, gemapt volgens haalbaarheid en in de tijd met een rolverdeling rond welke profielen we het meest geschikt zien om het plan uit te voeren.
- Implementatie -stappenplan tussen het jaar 2019 en 2022
- CAPEX en OPEX investeringen (zonder personeelskost) van 3,27 Mio € gespreid over 4 jaar. Personeelsinvestering voor uitvoering van het plan equivalent aan 10 FTE's, gespreid over de tijd en met verschillende profielen. In de praktijk betekent dit niet dat er 10 FTE's bij hoeven te komen maar kan opgelost worden door (tijdelijke) detachering naar een projectteam of via externen.
- Rol voor de overheid als regisseur van het plan, met krijtlijnen om ook na implementatie deze rol te blijven opnemen. (focus op performance management, risk management, financiering en reorganisator in functie van profielen en bruggenbouwer tussen de verschillende ecosysteempartners).
- Risicomapping & gap analyse en specifieke aandachtspunten tijdens de implementatie van het plan.

Dit plan kwam tot stand met behulp van meer dan 150 gepassioneerde mensen uit het brede erfgoedecosysteem en is gedragen door een stuurgroep met professionals uit erfgoedecosysteem en het Departement Cultuur, Jeugd & Media van de Vlaamse overheid.

Management samenvatting:

Belangrijkste opportuniteiten & uitdagingen naar uitvoering van het integratieplan

Selectie van top opportuniteiten (volledige opsomming zie infra)

Quick wins (2019)

- Afbakening rollen & verantwoordelijkheden via profielen in/van het netwerk- startpunt integratie programma
- Stappenplan voor implementatie obv 19 strategische initiatieven
- Duidelijke afspraken (obv afsprakenkader/ datamodel) om snelheid te maken.

Lange termijn (2020-2022)

- Investering in IT oplossingen voor collectiehouders, collectiebeheerders & een communicatieportaal
- Heroriëntatie van beleid van ondersteunende diensten
- Financieringsmodel 'digitalisatie' voor de sector
- Opbouw digitale maturiteit & aandacht binnen het netwerk

Andere

- Outside-in filosofie. De klant eerst als startpunt
- Governance rond integratie-programma
- Datamodel voor de sector (thesauri, standaarden, ...) via Informatie Vlaanderen
- Plan als aanzet netwerk architectuur obv IT infrastructuur & 3 ondersteunende profielen
- Specifieke rol van de overheid / departement

Uitdagingen naar implementatie & uitvoering

- **Behoud momentum:** installeer project management (decentraal), gestructureerd volgens performance based management (rol overlegorgaan) in alle initiatieven
- **Manage implementatie risico:** beheer, controleer, manage risico's van dichtbij.
- **Communicatie** richting het netwerk doorheen het ganse implementatietraject, gedifferentieerd volgens de verwachtingen
- **Veranderende rollen, verantwoordelijkheden & organisatiestructuur binnen het netwerk:** Heeft tijd nodig om beslist, geïmplementeerd & gedragen te worden.
- **Afhankelijkheid integratie-programma van netwerk aanpassingen & (infra)structuur**
- **Organisatie consulenten erfgoed registratie:** capaciteit (FTE) & workload in implementatie programma en erna.
- **CAPEX investeringen:** verwachte return ivf doelstellingen voor content partners & voor diensten ter ondersteuning
- **GAPs** als gevolg van de nieuwe situatie pro-actief opsporen, oplossen vooraleer mogelijkheid tot ongerustheid zich aanbiedt.

2 / Glossarium

2 Glossarium

Aggregatie: het verzamelen van gegevens uit meerdere bronnen (bv. databanken) met de bedoeling om deze gecombineerd ter beschikking te stellen.

Architectuur: beschrijving van de reële ICT-componenten (hardware, software, standaarden) in een organisatie. De architectuur legt vast wat deze componenten zijn, wat hun functie is en hoe ze met elkaar in verband staan.

Artificiële intelligentie (AI): intelligentie waarmee systemen het menselijk denkvermogen imiteren om zelfstandig problemen op te lossen.

Authority (file): lijst waarin de naam en eigenschappen zijn gedefinieerd van entiteiten (bv. abstracte concepten, personen of plaatsen). Authorities worden gebruikt om eigenschappen van objecten (bv. een boek, een kunstwerk) eenduidig te identificeren en te beschrijven. Door gebruik van gestandaardiseerde authorities kunnen relaties tussen objecten universeel vastgelegd worden. Zo kunnen alle creaties van dezelfde maker uit verschillende collecties en agenda's snel gevonden worden. Bovendien kunnen organisaties gegevens over die maker telkens hergebruiken.

AV: audiovisueel digitaal materiaal

B2B: Business to business, interacties tussen organisaties of professionals binnen een bepaalde context.

B2C: Business to consumer, interacties tussen organisaties en hun klanten of eindgebruikers. Typisch gebruikt in een e-commerce context waarbij er rechtstreeks verkocht wordt aan eindgebruikers.

(Boven)lokaal cultureel erfgoedveld: verzamelnaam voor lokale & regionale erfgoedactoren, collectie-beherende organisaties en collectiehouders die werken rond & met objectcollecties.

CAPEX: De CAPEX-uitgaven zijn investeringen in vernieuwingsprojecten. Hierbij gaat het dus om kosten voor ontwikkeling of levering van niet-verbruikbare onderdelen van een product of systeem. Als het gaat om ICT, gaat het dus om de eenmalige kosten om een systeem te (her)ontwikkelen. Deze uitgaven worden beheerd door projectmanagers in de loop van het project (i.c. het integratieproject).

Collectiebeherende organisatie: musea, culturele archiefinstellingen, erfgoedbibliotheken, al dan niet erkend of gesubsidieerd.

Collectiehoudende organisatie: publieke en private actoren die erfgoedzorg niet als kerntaak hebben maar hun collecties publiek willen ontsluiten (bv. kerkfabrieken, heemkundige verenigingen...).

COPE: Create once, publish everywhere: eenmaal registreren, open voor alle soorten gebruik en hergebruik. Efficiënte registratie streeft naar dergelijke beschikbaarheid en kwaliteit.

Cloud (computing): het gebruiken van diensten (servers, opslag, databanken, ecosysteemen, software, analyse, etc.) via het internet ('the cloud'), eerder dan via een lokale server of personal computer.

Content partner: Leverancier, beheerder of aggregator van inhoud die met anderen wordt gedeeld of publiek wordt aangeboden.

Culturele erfgoedecosysteem: verzamelnaam voor combinatie van enerzijds het **de ondersteuners** (incl. drie proces- & technische kernactoren (VIAA, VKC, Faro) en andere (bv. Thematische expertisecentra zoals CAG, CRKC, etc.) en anderzijds het **brede veld** van collectiehoudende organisaties en collectiebeherende organisaties die content aanleveren & gebruiken (content partners). (verder vermeld als 'ecosysteem')

Customer Journey: het pad dat een typische gebruiker volgt doorheen een digitale omgeving.

Databank: is een gestructureerde verzameling gegevens, ingericht met het oog op flexibele raadpleging en gebruik.

Datahub: een systeem waarin gegevensverzamelingen en hun metadata, afkomstig uit verschillende bronnen, beschikbaar worden gemaakt voor distributie en bevraging. Gegevensverzamelingen kunnen centraal worden opgeslagen of er kan via links doorverwezen worden naar elders beschikbare data (federation). Vaak ondersteunen datahubs ook het rechtstreeks bevragen van de opgeslagen dataverzamelingen via een application programming interface (API).

Digitale duurzaamheid: geheel van processen en infrastructuur die er op gericht zijn om digitale informatie te bewaren en bruikbaar te houden en zo te voorkomen dat informatie verloren gaat door bijvoorbeeld het gebruik van verouderde bestandsformaten of soft- en hardware systemen.

Digitalisering: in de brede zin heeft het betrekking op de economische, maatschappelijke, culturele en organisatorische transformaties die het gevolg zijn van digitale technologieën. In de enge betekenis is digitalisering het proces waarbij analoge data worden omgezet naar data voor een digitale gegevensdrager. Tenzij anders vermeld, gebruiken we in dit document de term digitalisering in de brede zin.

Expertisecentra: intermediaire organisaties die cultuurbreed, thematisch of sectoraal ondersteuning bieden aan actoren in het brede cultureel-erfgoedveld (collectiebeherende en collectiehoudende organisaties). Bv. FARO, VIAA/Packed/Lukas, VKC, CAG, CRKC, erfgoedcellen, ETWIE/MIAT, VAI, CEMPER, HISTORIES, CKV...

Linked open data (LOD): methode om gegevens gestructureerd en machineleesbaar te publiceren en aan elkaar te verbinden (o.a. door gebruik van authorities), waardoor deze door computers gelezen, verwerkt en begrepen kunnen worden.

Metadata: gestructureerde gegevens over reële (fysieke of digitale) of abstracte entiteiten, met daarin bijvoorbeeld informatie over de makers/auteurs, jaar en plaats van publicatie/presentatie, vindplaats, rechten en andere relevante gegevens die betrekking hebben op de entiteit of het object.

Musea:

- grote musea: met 'grote musea' wordt in deze tekst verwezen naar musea met een landelijk of internationaal bereik en werking. Dit komt in grote mate overeen met de groep van landelijk ingedeelde musea en cultureel-erfgoedstellingen, zoals bepaald in het Cultureelerfgoeddecreet van 2017.
- kleine en middelgrote musea: met 'kleine of middelgrote musea' of 'kleine of middelgrote collectiebeheerders' wordt in deze tekst verwezen naar musea en collectiebeheerders met een lokaal of bovenlokaal/regionaal bereik en werking. Dit komt in grote mate overeen met de groep van musea ingedeeld bij het regionale of lokale niveau, de groep van erkende musea zonder indeling en de groep van musea/collectiebeheerders zonder kwaliteitslabel, zoals bedoeld in het Cultureelerfgoeddecreet van 2017.

Open data: informatie (meestal in de vorm van gegevensverzamelingen) die vrij gebruikt kan worden, hergebruikt kan worden en opnieuw verspreid kan worden door iedereen – onderworpen enkel, in het uiterste geval, aan de eis tot het toeschrijven en gelijk delen.

OPEX: De OPEX staan voor de terugkerende kosten voor een product, systeem of onderneming, als het gaat om ICT gaat het dus om de operationele uitgaven - in de vorm van terugkerende kosten - voor het beheren van informatiesystemen (personeelskosten, hosting, onderhoud...). De OPEX-kosten worden gemanaged door functioneel beheerders.

Persistent identifier (PID): Een persistent identifier is een permanente verwijzing en uniek label naar een digitaal object die onafhankelijk is van de bewaarlocatie. Het unieke label zorgt ervoor dat het digitale object altijd teruggevonden kan worden, ook als de naam van het digitale object of de bewaarplaats verandert. Om het digitaal object effectief terug te vinden, wordt een resolver gebruikt.

Personas: Een fictief profiel van een typische gebruiker van een oplossing. Meestal gebruikt als benchmark tijdens het design project. “Hoe zou ‘persona Jan’ dit gebruiken?”

Pull: Strategie waarbij een relatie of transactie tot stand komt vanuit het initiatief van de gebruiker of klant.

Push: Strategie waarbij een relatie of transactie tot stand komt vanuit het initiatief van de aanbieder.

Referentiearchitectuur: een (digitale) referentiearchitectuur is een geheel van principes, richtlijnen en/of voorbeelden waarin bepaalde inrichtingskeuzes zijn vastgelegd voor systemen, in dit geval voor verschillende digitale systemen die gebruikt worden binnen de cultuursector, zoals bijvoorbeeld systemen voor opslag en beheer van digitaal erfgoed.

Resolver: service die een persistente identifier (PID) van een bron omzet in een URL waar de bron kan gevonden worden.

Software as a service (SAAS): software die als een online dienst wordt aangeboden, waarbij de klant toegang krijgt tot de software via het internet (bijvoorbeeld per maand en per gebruiker). De SAAS-aanbieder zorgt voor installatie, onderhoud en beheer van de software.

Spectrum: Dit kwaliteitsinstrument, oorspronkelijk tot stand gebracht door de Collections Trust (voorheen Museum Documentation Association), met de medewerking van meer dan honderd museumprofessionals, is hét handboek voor museale bedrijfsvoering en geldt als standaard voor collectiemanagement. Er bestaat een basis management rond 9 processen en een geavanceerd management rond 21 processen. Veel software systemen gebruiken compliance t.a.v. Spectrum als kwaliteitsparameter.

Thesaurus: een geordende lijst van termen die in principe enkelvoudige begripseenheden (concepten) bestrijken, met vermelding van hun onderlinge relaties, i.c. meer algemene en meer specifieke termen, synoniemen en gerelateerde termen.

Verrijking: activiteit waarbij bestaande data worden verbeterd of aangevuld, zoals het normaliseren van spellingsvarianten, het toevoegen van extra informatie zoals geografische coördinaten of identifiers uit een authority.

3 / Krijtlijnen

3 Krijtlijnen van het onderzoek

Op 22 december 2017 keurde de Vlaamse Regering de visienota 'een Vlaams cultuurbeleid in het digitale tijdperk', verder vermeld als 'de visienota', goed. Met dit document wil de Vlaamse overheid vanuit een langetermijnperspectief aan de overheid en de cultuursector een leidraad bieden voor een cruciale heroriëntering van de cultuursector in functie van hoe artistieke creatie en het bewaren, verspreiden en voor een breed publiek beschikbaar maken van culturele content kan worden gestimuleerd in een omgeving die digitaliseert onder invloed van nieuwe technologieën.

Daarbovenop vallen sinds 2018 de (vroeger provinciale) erfgoeddatabanken onder de bevoegdheid van de Vlaamse Overheid. De integratie op organisatorisch en technologisch vlak moet nog worden geïmplementeerd.

Dit project om 3 (ex provinciale) erfgoeddatabanken te integreren, is een eerste projectstap om de implementatie, heroriëntatie & uitwerking van de visienota te realiseren.

Daarenboven is het een eerste stap om een goed functionerend ecosysteem op te zetten dat in staat moet zijn om de visienota te realiseren.

3.1 Doelstellingen

In samenspraak met de stuurgroep en de opdrachtgever (het Departement Cultuur, Jeugd, Media van de Vlaamse overheid) werd beslist om 4 grote doelstellingen voorop te zetten bij de start van het project.

1. EVALUATIE van het bestaande cultureel-erfgoedecosysteem
 - Wie: dataproducent & dataconsument/ belanghebbenden mapping. segmentatie & targetting.
 - Wat: Verwachtingen van de belanghebbenden voor de erfgoedorganisatie, erfgoedtools, processen. Evaluatie van de huidige toestand en prognose naar toekomstig gebruik. Wat houden we nog, waarop moeten we inzetten, wat heeft prioriteit?
 - Kwaliteit : welke verbetering voor kwaliteit & kwantiteit van data –input & consultatie zijn er?
2. STRATEGIE bepalen voor 1 (centrale) erfgoedorganisatie
 - Missie, strategie gedefinieerd voor een geïntegreerde erfgoeddatabank.
3. Onderbouwd INTEGRATIE -plan van 3 databanken uitwerken
 - Technisch: met focus om complexiteit te verminderen
 - Organisatorisch: voorstel naar structuur in functie van geïntegreerde databanken + veranderingstraject.
4. Voorbereiden van toekomstige ecosysteem FACILITATIE
 - Referentie – architectuur of principes bepalen.
 - Inspireren rond de rol binnen de erfgoedsector voor de Vlaamse overheid

3.2 Basisprincipes & filosofie

Van bij het begin van het onderzoek zijn een aantal kernbeginselen afgesproken waar wij doorheen het ganse opzet steeds voor zijn blijven waken:

- “De gebruiker eerst”
Hiermee doelen we op de centrale rol die de gebruiker of afnemer van de dienstverlening speelt in het afwegen van beslissingen. Het uiteindelijke doel is om de gebruiker de best mogelijke dienstverlening te bieden, enkel dan zal diens meerwaarde binnen het ecosysteem maximaal kunnen worden benut. Wij onderschrijven hiermee de visie zoals omschreven in de Visienota.

Gebruikers eerst: Digitalisering maakt het mogelijk om culturele content op andere manieren te gebruiken en aan andere doelgroepen ter beschikking te stellen. Het betekent ook dat culturele organisaties bij de vormgeving van hun dienstverlening steeds uit moeten gaan van de reële behoeften van de gebruikers. Ze moeten digitale culturele content op een zo open en toegankelijk mogelijke manier ter beschikking stellen aan (potentiële) gebruikers.

- “Representatie van belanghebbenden”
Anderzijds hebben we in de opzet van het onderzoekstraject steeds de dienstverlener ruim aan bod laten komen. Om dit veranderingstraject van zowel de technische als de organisatorische integratie zo optimaal mogelijk te laten verlopen, is hun bijdrage uiterst interessant & gewenst. Het zijn zij die de eerste verandering vorm zullen (uit)dragen. Hun feedback en input is dan ook cruciaal gebleken.

3.3 Scope

De belangrijkste afbakening in ons onderzoek is in de eerste plaats de focus te houden op het uitwerken van een plan voor de integratie van erfgoeddatabanken (ex-provinciaal niveau), waarbij we vertrekken vanuit volgende stappen:

1. Wat is de visie? Waar willen we naartoe evolveren?
2. Welke doelstellingen willen we bereiken?
3. Welke strategieën gaan ons in staat stellen om die doelstellingen te bereiken?
4. Welke maatregelen moeten we nemen, en welke zijn de kritische succesfactoren die we moeten onder controle krijgen?

Aangezien onze focus ligt op de integratie van de erfgoeddatabanken, leggen wij ook de focus op de pure ondersteuning rond erfgoedregistratie door de (ex) provinciale consultants (3) en IT-ondersteuners (3). Deze 6 mensen zijn momenteel ondergebracht bij het Departement Cultuur, Jeugd & Media. Hun collega's die eveneens de stap vanuit de provinciale werking richting de Vlaamse overheid hebben gemaakt en die werken rond depotbeheer (depotconsultanten behoud en beheer) of bredere museale werking (museumconsultanten), vallen niet binnen de scope van dit onderzoek.

Daarnaast wil het onderzoek, vanuit het integratievraagstuk, een aanzet geven voor een ecosysteem-architectuur/structuur (zowel organisatorisch als technisch) die het integratieplan ondersteunt alsook op langere termijn de doelstellingen voor een geïntegreerde erfgoeddatabase mee helpt bereiken.

In de latere fase van het onderzoek is onduidelijkheid naar boven gekomen rond de USP's van de verschillende profielen binnen het ecosysteem. Zeker gezien de fusie binnen het ecosysteem en de veranderingen sinds de laatste beleidsverklaringen is veel veranderd. Onze opzet was om de laatste stand van zaken rond werking en profilering zo goed mogelijk mee te nemen.

3.4 Fasering

Het onderzoek liep van juli 2018 tem februari 2019, gefaseerd volgens onderstaande logisch op elkaar volgende stappen.



De scenario's voor de integratie werden tijdens een stuurgroep in januari 2019 voorgelegd.

Volgende vragen werden hierin besproken en gaven aanzet tot mogelijke scenario's m.b.t. tijd, middelen en mensen:

- Wie neemt rollen & verantwoordelijkheden over van de consultants en ondersteuners als gevolg van een gewijzigde missie?
- Wie zal de uitwerking van het plan op zich nemen?
 Scenario 1: 1 toegewijd technische/ inhoudelijk ondersteunende dienst of departement
 Scenario 2: Projectteam/task force vanuit verschillende teams uit ecosysteem
 Scenario 3: Outsourcing naar externen

Uit de voorgelegde vragen bleek de noodzaak naar een extra verfijning via extra interviews. Doelstelling van deze verfijning was het dieper & concreter in kaart brengen van USP's van andere actoren binnen het ecosysteem.

Voorts werd geopteerd om op basis van een RASCI matrix de rollen, verantwoordelijkheden, governance voor het plan uit te werken.

Met betrekking tot de timing van het plan heeft delaware 1 voorstel gedaan dat, mits enkele kleine aanpassingen, werd aanvaard.

Rond de rapportering van het budget werd tijdens dezelfde stuurgroep voldoende input gegeven om een finaal uitgewerkt voorstel in te kunnen dienen, gedragen door de leden van de stuurgroep.

3.5 Partners in het onderzoek

Bij de start van het onderzoek werd een stuurgroep samengesteld met als opdracht de onderzoekers te ondersteunen, sturing te geven en als klankbord te fungeren.

Daarnaast werd een strategische werkgroep opgericht die zich focuste op het nieuw strategisch kader voor de erfgoedconsultanten binnen het ecosysteem. Daarnaast werd er een technische werkgroep opgericht die zich focuste op de technische integratie-vraagstukken binnen het ecosysteem.

3.5.1 Stuurgroep

Instelling	Deelnemer
Departement Cultuur, Jeugd & Media	M. Laureys (project sponsor)
	H. van der Linden (project manager)
	E. Cuisinier
	G. Willems
Ex provinciale consultants	J. Malliet
	L. Snauwaert
	M. Cornelis
Externe adviseurs	J. Mijs – Cultuurconnect
	N. Verplancke – VIAA
	B. Wiercx – FARO
	R. Vissers - PACKED

Stuurgroep data: 4/7/2018
 3/10/2018
 29/11/2018
 11/1/2019
 12/2/2019

3.5.2 Belanghebbenden

Instelling	Geïnterviewde(n)	Datum interview
Erfgoedcel Noorderkempen	Cor Van Istendael	23/7/2018
Erfgoedcel Leuven	Tiny T'Seyen / Co Goubert	6/9/2018
Erfgoedcel C07	Hilde Cuyt, Joline Depaepe	23/8/2018
Erfgoedcel Denderland	Pieter Jan Buggenhout, Tom De Ridder	13/8/2018
Bakkerijmuseum Veurne	Ine Ruckebusch	21/9/2018
STEM Sint Niklaas	Els Baetens	21/9/2018
Musea Antwerpen	Jeroen De Meester	16/8/2018
AGB Gent	Annelies De Meyer, Lien Roelandt, Bram Janssens, Greet Vanderhaegen	29/8/2018
Musea Brugge	Kristel Van Audenaeren; An Verbruggen; Evelien De Wilde; Guenevere Souffreau	5/9/2018
Archiefbank Vlaanderen	Michel Vermote, Katrien Weyns	30/8/2018 & 7/9/2018
Vlaamse Erfgoedbibliotheek	David Coppoolse	6/9/2018
FARO	Gregory Vercauteren / Bram Wiercx	12/9/2018
CRKC	Annemie Van Dyck	21/8/2018
Heemkunde Vlaanderen (nu HISTORIES)	Hendrik Vandeghinste, Rob Bartholomees	20/8/2018
CAG	Diantha Osseweijer, Yves Segers	24/8/2018

PACKED	Rony Vissers, Bert Lemmens, Alina Saenko,	4/9/2018
ICOM België	Sergio Servellon	20/9/2018
VKC	Pascal Ennaert, Matthias Vermaesen	14/8/2018
Vlaamse overheid - agentschap Informatie Vlaanderen	Raf Buyle, Quincy Oeijen	7/9/2018
VIAA	Nico Verplancke	31/8/2018
Datable	Luc Truyens	24/7/2018
Huis van Alijn	Greet Vanderhaegen, Astrid Vergauwe	30/8/2018

Contactdagen met het brede erfgoedveld

Klankbordgroep Erfgoedinzicht	VAC Brugge	17/9/2018
Contactdag Erfgoedplus	VAC Leuven	26/9/2018

3.5.3 Strategische werkgroep

Instelling	Deelnemer
(Ex) provinciale consultants:	J. Malliet
	L. Snauwaert
	M. Cornelis
	B. Bosmans
	B. Vanhees
	C. Coevoet
Externe adviseurs:	N. Verplancke – VIAA
	A.C Olbrechts – FARO
	B. Lemmens – PACKED
	B. Woestenborghs – CAG
	A. Vergauwe – Gentse Musea, Huis van Alijn
	M. Vandermaesen – VKC
	J. Demeester – Musea Antwerpen
	T. Tseyen – Erfgoedcel Leuven
Departement Cultuur Jeugd & Media:	H. van der Linden
	E. Cuisinier

Workshop data:

23/10/2018	Strategische workshop 1	VAC Gent
22/11/2018	Strategische workshop 2	Arenberg Brussel
07/12/2018	Strategische workshop 3	VAC Gent

3.5.4 Technische werkgroep

Instelling	Deelnemer
VIAA	N. Verplancke
Informatie Vlaanderen	Q. Oeyen
	R. Buylle
VKC	M. Vandermaesen
PACKED	B. Lemmens
Dept. CJM (ex) prov. consulents	M. Cornelis
	J. Malliet
	C. Coevoet
Dept. CJM	G. Willems
Stad Antwerpen	J. De Meester

Workshop data:

30/10/2019	Erfgoed platform voor de sector	VAC Antwerpen, Horta (02.15)
12/12/2019	Erfgoed platform voor de sector - Deel 2	Brussel, Arenberg, zaal 1a3
08/01/2019	Erfgoed platform voor de sector - Deel 3	VAC Gent - 04.04 - Adolphe Quetelet

4 / Beschrijving

Huidige toestand

De visie in de praktijk

Uit de bevraging in het veld blijkt dat de visie omzetten naar resultaten in het veld, geen makkelijke opdracht is. We hebben getracht enkele passages uit de visietekst te toetsen aan de realiteit.

Zowel de functionele systemen, als de processen en de bereidwilligheid is voor enkele van deze passages onvoldoende of zelfs niet aanwezig. De oorzaken liggen voornamelijk in verouderde¹, niet aan de visie aangepaste systemen, nog niet op elkaar afgestemde processen en de geringe mate van resultaatgerichte samenwerking.

	Visie - ex visietekst	functionele systemen/ architectuur	processen	talent / willingness
1	Ik verwacht meer samenwerking , afstemming en netwerking tussen alle gesubsidieerde erfgoedinstellingen vanuit hun maatschappelijke functie en de waarde van hun collecties voor de samenleving			
2	In het traject van de langetermijnvisie op cultureel erfgoed kan worden onderzocht hoe de instellingen kunnen komen tot een onderling afgestemd collectieplan, vertrekkend van een duidelijk waarderingskader en selectiebeleid			
3	uitbreiding van de Kaderovereenkomst voor onderling bruikleenverkeer tussen de instellingen	n/a	n/a	n/a
4	poolen van backoffice taken en het delen van kennis en expertise			
5	gerichte collectiebeleid kan worden samengewerkt met privéverzamelaars, bijvoorbeeld in de vorm van een actieve meerjarige samenwerking tussen specifieke publieke en private collectiebeheerders. Daarbij kan onder meer gedacht worden aan gezamenlijke ontsluitings-, inventarisatie- en conservatieacties.			
6	we inzetten op een doordacht en duurzaam bewaarbeid . Dit beleid moet rekening houden met kostenefficiëntie en duurzaamheid, en de oorzaken van dit tekort, zoals het ontbreken van een doordacht selectiebeleid en onderlinge collectieafspraken, aanpakken			
7	Om keuzes en afspraken te kunnen maken, is een totaaloverzicht nodig van het aanwezige erfgoed.			
8	De voornoemde impulssubsidies moeten bijdragen tot onderling afgestemde (gecentraliseerde) registratie- en ontsluitingsystemen die de uitwisselbaarheid van gegevens vergroten			

verbetering nodig	afwezig	aanwezig
-------------------	---------	----------

Volgens ons ontbreekt het naast de hierboven vermelde opdeling eveneens aan een concrete vertaling die voor het ecosysteem duidelijkheid en perspectief biedt. De *What's in it for me* is absoluut nog niet doorgedrongen tot alle gelederen van het ecosysteem. In de talloze gesprekken, en zeker tijdens de contactdagen die wij hadden met de content partners (de klanten als het ware) van Erfgoedplus en Erfgoedinzicht, communiceerden wij 2 beelden die het voor hen duidelijk maakten hoe de visie in de praktijk kan worden gerealiseerd en wat dan voor hen de meerwaarde is. Voor ons een eerste aanduiding waar we concrete stappen vooruit kunnen zetten.

¹ Bij wijze van nuancering: Dit ligt ook deels aan de historische context van waaruit de provinciale erfgoedbanken zijn ontstaan. De systemen zijn door de lange transitieperiode niet optimaal doorontwikkeld.



verhalen

Welke verborgen boodschappen zitten achter dit doek?

genealogie

“Rubens, wat weten we nog over hem en zijn nakomelingen?”



context

“Wist je dat het schilderij op bestelling werd gemaakt?”

objecten

“Wil je het zwaard in het echt zien, ga dan naar de collectie van de schuttersgilde. [Klik hier](#)

social media

Dank je wel   TripAdvisor!

toerisme Antwerpen

Via tram 2 kunnen we naar nog schilderijen van Rubens kijken.

wiki for kids

“papa, wat is dat barok”

virtuele realiteit

“wauw, een VR app die me in het atelier van de schilder brengt.”

onderzoek

“Die bron uit Limburg is echt handig geweest”

verzamel

“Geweldige vondst uit de kerk van Riemst! Nu in onze collectie”

bewaar

Gelukkig dat we dat unieke stuk uit die schoolcollectie hebben kunnen kopen & redden

stoot af

Er zijn 5 vergelijkbare objecten, echter in betere staat. Moeten we de onze wel houden?

beheer

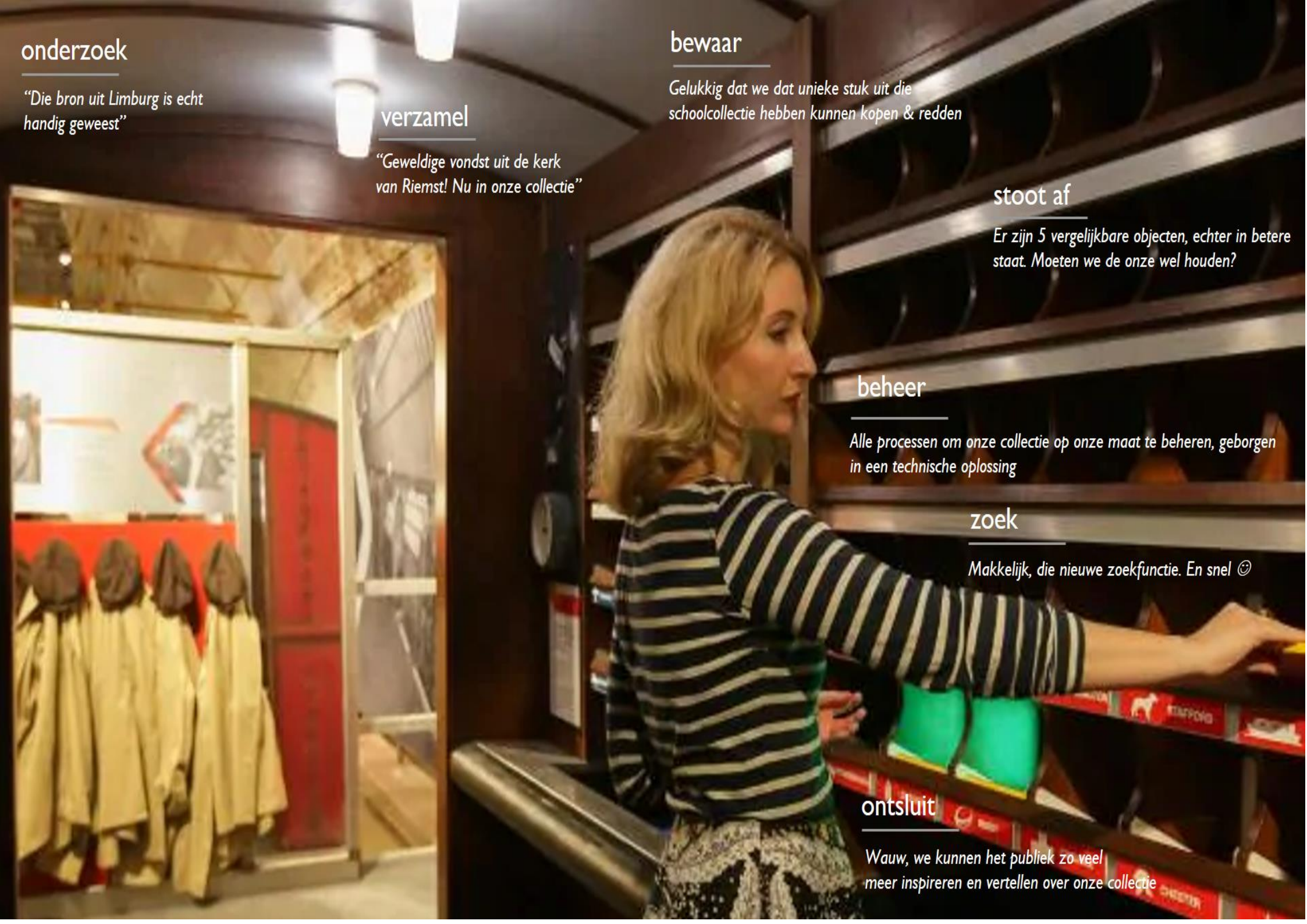
Alle processen om onze collectie op onze maat te beheren, geborgen in een technische oplossing

zoek

Makkelijk, die nieuwe zoekfunctie. En snel 😊

ontsluit

Wauw, we kunnen het publiek zo veel meer inspireren en vertellen over onze collectie



4 Beschrijving van de 3 provinciale databanken & hun werking

4.1 Algemeen

De 3 provinciale databanken startten van bij het begin met een andere focus.

De werking vanuit de provincies Oost -en West Vlaanderen werd verenigd onder het initiatief Erfgoedinzicht met daarbij een specifieke dienstverlening voor collectiebeherende organisaties stricto sensu tot 2013 (vanuit het regionaal depotbeleid) en sindsdien met als bijkomende focus de ondersteuning van kerkfabrieken.

De provincies Limburg & Vlaams Brabant organiseerden hun werking in het initiatief Erfgoedplus. De dienstverlening was niet beperkt tot een bepaalde doelgroep en werd proactief toegankelijk gemaakt voor zoveel mogelijk erfgoedactoren.

Beide initiatieven gaven naast dataregistratie en ondersteuning eveneens de optie om erfgoedcollecties voor het brede publiek te ontsluiten via ofwel hun eigen websites ofwel in het geval van Erfgoedplus, via Europeana.

Die publieke ontsluiting vinden we bij Donnet bewust niet terug. De werking van Donnet werd integraal overgedragen aan de Vlaamse overheid, zonder de ondersteuning vanuit de provincie Antwerpen. Veel informatie is dus niet rechtstreeks van de actoren zelf verkregen.

Hieronder geven we kort de belangrijkste kenmerken van de 3 verschillende systemen en dienstverlening weer.

	ErfgoedInzicht	ErfgoedPlus	Donnet
Focus (target)	Collectiebeherende organisaties (musea e.a.) en kerkfabrieken (POV en PWV)	Alle erfgoedactoren met bestaande inventaris	Collectiehoudende organisaties (vnl. kerkfabrieken)
Dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> • Software voor inventarisopbouw & collectiebeheerssysteem • In eigen beheer • Dienstverlening rondom systeem, zowel inhoudelijk als technisch • Datakwaliteit monitoren & verbeteren • Collectiemobiliteit & depotwerking verbeteren • Collectieplanning/waardering/selectie stimuleren / faciliteren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aggregatie van bestaande inventarissen, onafhankelijk van het beheerssysteem van de instelling • In eigen beheer • Dienstverlening rond data, zowel inhoudelijk als technisch met nadruk op semantische koppelingen • Datakwaliteit monitoren & verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Software voor inventaris opbouw & beheerssysteem • Dienstverlening rond systeem, enkel technisch, niet inhoudelijk.
Software systeem	Picturae & Axiell – Adlib/ Memorix Maior/ Joomla (cms)	Eigen ontwikkeling	Keep Thinking - QI
Publieksontsluiting	Website	Website Europeana	Nee

4.2 Ondersteuning

4.2.1 Ondersteuning per type content partner

		E+	Ei	D
Collectie – beherende organisaties	Grote musea	✓	✓	✓
	Kleine musea	✓	✓	✓
	Erfgoedcellen			
	Projectgroepen	✓		
	Steden & gemeenten	✓	✓	
	Overheden	✓		
	Provinciale depots		✓	
	Provinciale collecties	✓	✓	
	Bibliotheken & archieven	✓		
Collectie -houdende organisaties	Kerkfabrieken & ander religieus erfgoed	✓	✓	✓
Private collectie – beherende organisaties	Heemkundige kringen	✓	✓	✓
	Abdijen & kloosters	✓		
	Scholen & onderwijsinstellingen			
	Private collectioneers / verzamelaars	✓		
	Verenigingen	✓		
	Andere	✓		

Bovenstaande tabel duidt heel duidelijk de verschillen aan tussen een brede partnerondersteuning bij Erfgoedplus (E+) en een minder brede partnerondersteuning (gefocusd op collectiehouders/beheerders van objecten) bij Erfgoedinzicht. Donnet ondersteunde voornamelijk kerkfabrieken.

4.2.2 Analyse rond type organisaties & objecten

Onderstaande cijfers geven de situatie weer, opgenomen op 1/9/2018. De cijfers weerspiegelen de in aantallen. Bron: input departement (ex provinciale) consultants. Er werd in deze weergave geen onderscheid gemaakt tussen “stille” vs. “actieve” content-partners. Al weten we wel dat een groot deel van bv. de kerkfabrieken, de tools gebruikte om aan hun verplichtingen te voldoen, zonder veel verdere betrokkenheid te tonen.

		collectie-houdende partners	# collectie houdende partners	# collecties (totaal)	# records in de databank
ErfgoedPlus	collectiebeherende organisaties	Grote musea (*)	24	24	85 186
		Kleine musea	14	14	3 014
		Erfgoedcellen / projectgroepen	13	13	1 663
		Steden /gemeenten	57	57	14 743
		Provinciale depots			
		Bibliotheken & archieven	8	8	5 535
		Provinciale collecties	22	22	13 061
	Collectiehoudende organisaties	Kerkfabrieken/ ander religieus	347	347	57 033
	Private collectiehoudende organisaties	Heemkundige kringen	28	28	6 465
		Abdijen & kloosters	3	3	4 417
		Scholen & onderwijsinstellingen			
		Private collectioneurs/verzamelaars	18	18	816
		Verenigingen	26	26	5 073
		Andere / overheden	2	2	2 876
totaal			562	562	199 882

Bij Erfgoedplus valt de groter verscheidenheid aan verschillende content partners op, in lijn met hun filosofie.

		collectie-houdende partners	# collectie houdende partners	# collecties (totaal)	# records in de databank
Erfgoedinzicht	collectiebeherende organisaties	Grote musea (*) (landelijke)	11	11	395 000
		Kleine musea	35		370 000
		Erfgoedcellen	-	-	
		Steden & gemeenten	20	6	27 500
		Provinciale depots	4	-	5 600
		Provinciale collecties	8	8	30 000
	Collectiehoudende organisaties	Kerkfabrieken/ ander religieus	400	400	53 000
	Private collectiehoudende organisaties	Heemkundige kringen	13		10 000
		Abdijen & kloosters	-		-
		Scholen & onderwijsinstellingen			
		Private collectioneurs/verzamelaars	1		
		Andere			
totaal			492	425	891 100

Bij Erfgoedinzicht valt vooral het aandeel van de grote & kleine musea op.

		collectie-houdende partners	# collectie houdende partners	# collecties (totaal)	# records in de databank
Donnet	collectiebeherende organisaties	Grote musea (*)	4	4	1 000
		Kleine musea	3	3	939
		Erfgoedcellen			
		Steden & gemeenten			
		Provinciale depots			
		Provinciale collecties			
	Collectiehoudende organisaties	Kerkfabrieken/ ander religieus	401	401	54 658
	Private collectiehoudende organisaties	Heemkundige kringen	3	3	
		Abdijen & kloosters			
		Scholen & onderwijsinstellingen			
Private collectioneurs/verzamelaars					
totaal			488	488	60 481

Bij Donnet is het aandeel van de kerkfabrieken kenmerkend. Verder valt de geringe verscheidenheid dan weer op, zeker in vergelijking met Erfgoedinzicht & Erfgoedplus.

	collectie-houdende partners	# collectie houdende partners	# collecties (totaal)	# records in de databank
full total		1 542	1 475	1 151 463

De totalen tot de periode 1/9/2018 toont aan dat er meer dan 1 miljoen records geregistreerd staan in de verschillende databanken. Mogelijks kan op basis hiervan een afweging gemaakt worden naar de grote van de achterstand die we hebben rond digitalisering van het totaal aantal gekende erfgoedobjecten en kan het een eerste basis vormen voor het opmaken van concrete, cijfermatige doelstellingen.

4.2.3 Analyse rond inhoudelijke ondersteuning:

De inhoudelijke ondersteuning toont grote verschillen aan tussen de drie databanken. We geven hierbij de hoofdlijnen. De gedetailleerde analyse met cijfers kan u vinden in bijlage.

- Verschil in **focus** tussen E+: 75% gaat naar religieus // Ei: meer verdeeld tussen religieus & musea.
- Het valt op dat de museale instellingen redelijk wat inhoudelijke ondersteuning krijgen, wat gezien hun meer professionele inslag, kan verwonderen. Is dit een aanduiding van digitale immaturiteit en nood aan ondersteuning bij de musea? Of vinden musea makkelijker de weg naar expertise dichtbij en lokaal? De ondersteuning betreft hier voornamelijk:
 - Registratie-opleidingen
 - Communicatie (klankbordgroep)
 - Datakwaliteit borgen en controleren
- Voornaamste inhoudelijke ondersteuning gaat naar collectiehoudende en collectiebeherende organisaties. Private collecties worden inhoudelijk in mindere mate ondersteund.
- In vergelijking met IT ondersteuning, is er heel wat minder inhoudelijke ondersteuning voor private collectiehoudende organisaties. Zit de meer inhoudelijk ondersteunende rol van de bv. erfgoedcellen hier voor iets tussen?

4.2.4 Analyse rond technische / IT ondersteuning:

Ook de technische en IT ondersteuning door de 3 IT ondersteuners toont duidelijk de verschillen in werking aan. De gedetailleerde analyse met cijfers kan u vinden in bijlage.

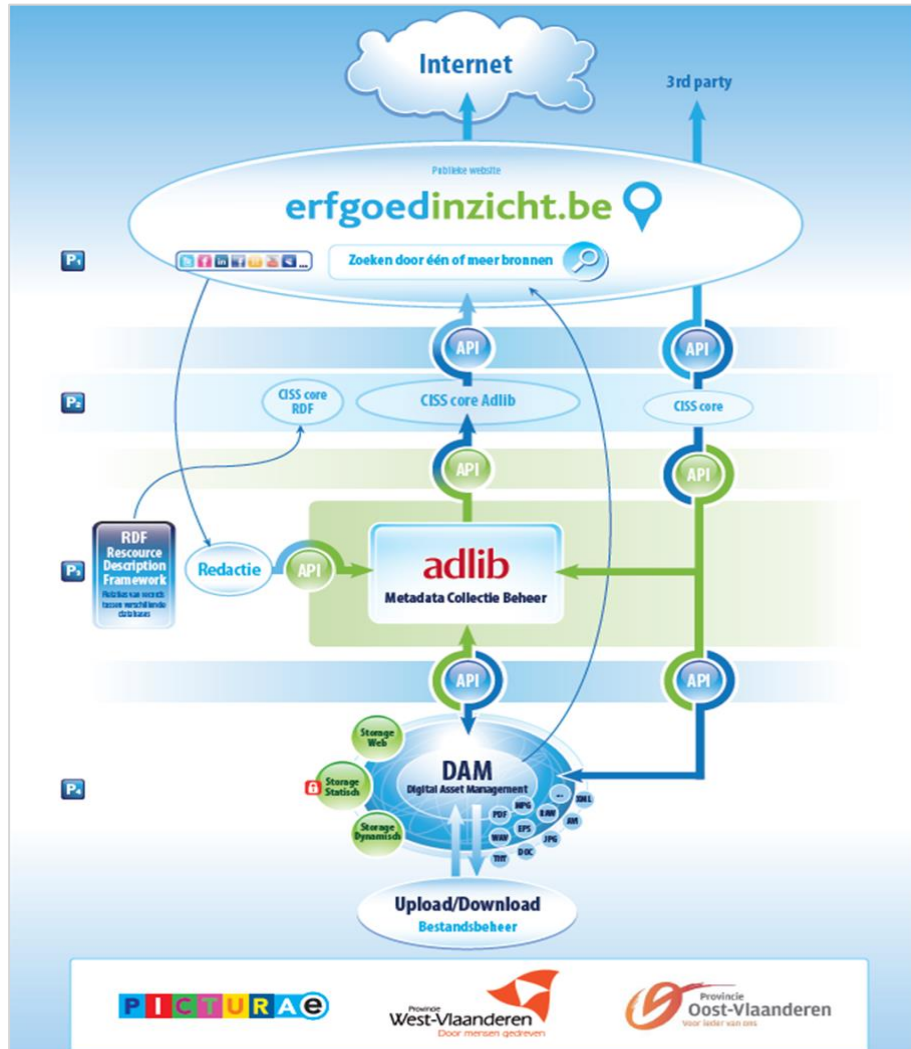
- Collectiehoudende organisaties (heemkundige kringen, erfgoedcellen, steden & gemeenten) krijgen vanuit IT perspectief de meeste aandacht. Als grootste reden zien wij de digitale immaturiteit en mogelijkheden om IT technisch probleemoplossend & proactief te zijn.
- De meeste ondersteuning gaat naar “technische ondersteuning van de partner”:
 - Uploads/ aggregatie begeleiding (en hierdoor kwaliteitscontrole)
 - Helpdesk (ticketing) (aanvragen voor veranderingen in de software)
 - Aanpassingen na technische implementatie van een standaard pakket

- Voorbereiden van technische implementaties
- Technische ondersteuning ter plaatse
- Voorts valt op dat IT profielen zijn ook vaak bezig met datakwaliteit. Zo wordt data manueel gecontroleerd vooraleer het ontsloten wordt naar andere databanken en/of het grote publiek. Vraag is of dit op termijn een houdbare en wenselijke situatie is en of dit niet eerder een inhoudelijke dan wel technische ondersteuning is. De meningen binnen de werk -en stuurgroepen zijn hierover verdeeld.
- De ontsluiting richting Europeana vergt heel wat tijd. (vereisten, richtlijnen, updates van datasets, task force, aggregators forum, governance). De ondersteuning van Europeana, waarin Vlaanderen telkens een prominente rol heeft opgenomen, is en blijft belangrijk. In de vervolgstappen (zie infra), wordt dit tevens ook gekaderd.

Belangrijk om bij deze ondersteuning, en voornamelijk de verschillen er tussen, te vermelden is dat in 2018 al veel rond integratie is gewerkt en dat er meer en meer sprake is van een gezamenlijke aanpak die zeker op termijn de grote verschillen in focus zal uitvlakken. Echter, zolang de meerdere systemen aangeboden worden, zal er een verschil in aanpak (moeten) blijven.

4.3 Technische opbouw

4.3.1 Erfgoedinzicht



- Centraal collectiebeheersysteem Adlib: Adlib Enterprisemodel (<https://alm.axiell.com/nl/collectie-management-software/producten/adlib/>)
 - Iedereen zelfde applicatie- en softwareversie (nu: 4.3 en 7.5)
 - Adlib hostingsserver => toegankelijk via extern bureaublad => internet noodzakelijk (De Adlib data wordt opgeslagen in een onderliggende SQL database. Axiell doet ook de hosting van het systeem op een dedicated server.) Er is een Windows versie van de software die rechtstreeks draait op de server. Toegang voor de gebruikers verloopt via een RDP connectie (=extern bureaublad) naar de server.
 - Naast de Windows versie van de software is er op dezelfde database (sinds 2018) ook een (iets beperktere) webapplicatie (via een browser) beschikbaar: Axiell Collections.
 - Virtuele tussenschotten via uitgebreid rollen- en rechtensysteem
 - Verhuismodule: gemeenschappelijk standplaatsen- en verpakkingsbestand (Axiell Move software (server+Iphone app)). Deze software is essentieel voor de erfgoeddepots in Oost-

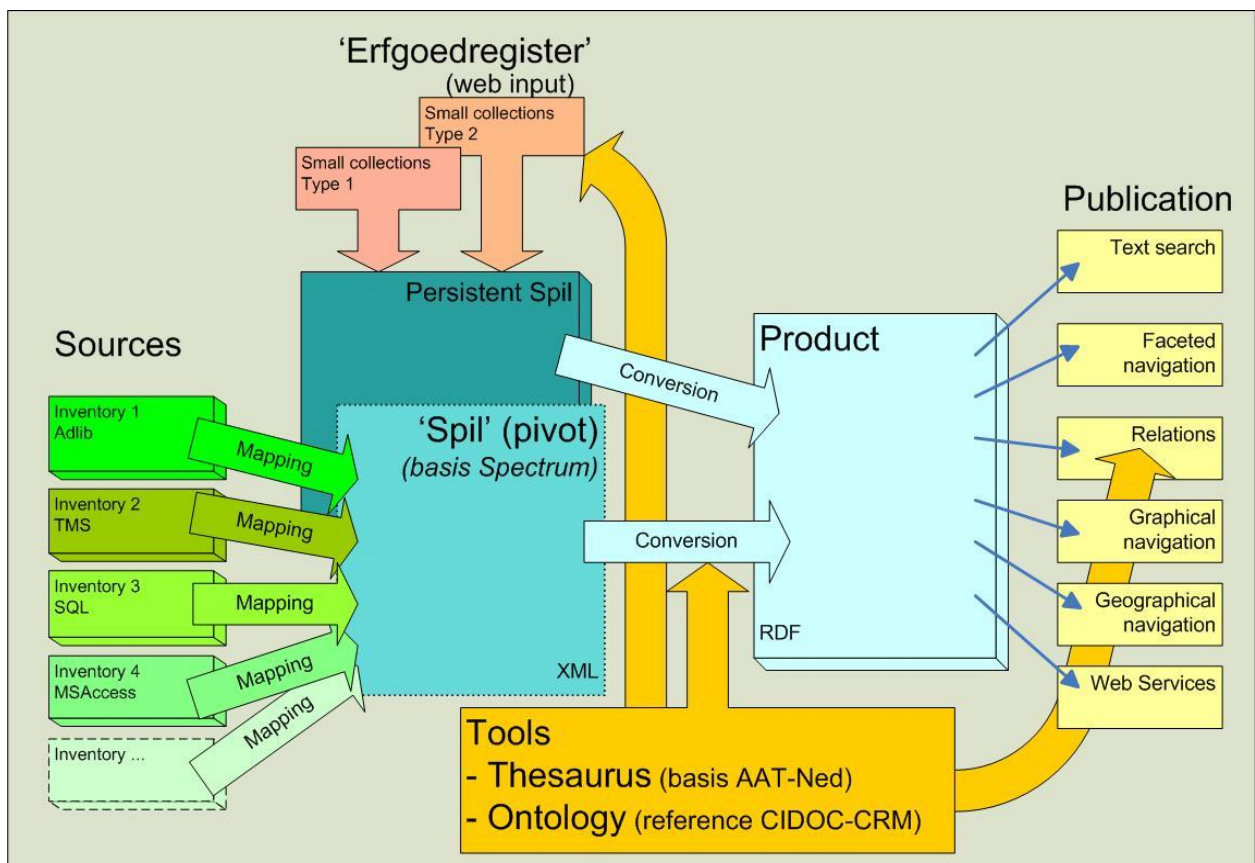
en West-Vlaanderen en laat geautomatiseerd standplaatsbeheer op basis van barcodescanning toe.

- software uitgebreid met extra faciliteiten voor collectiebeschrijvingen (op basis van COMETA), religieus erfgoed (vereenvoudigde schermen voor kerkbesturen) en depotwerking (overkoepelend zoeken en standplaatsbeheer in gemeenschappelijke erfgoeddepots)
- Ondersteuning, accounts en hosting via Erfgoedinzicht
- API versleuteling (<http://api.adlibsoft.com/>)
- Gedeeld Digital Asset Managementsysteem van Picturae (op basis van Memorix Maior (<https://picturae.com/nl/dsh#collectiebeheer>) (Erfgoedinzicht – Beeldbank West-Vlaanderen), via een API rechtstreeks gekoppeld Adlib software (vooral opslag van afbeeldingen, maar ook andere bestandstypes opslaan is mogelijk)
- 1 publieke website: www.erfgoedinzicht.be
 - centrale zoekindex (CISS)
 - Open Search API en widget voor collectiepresentatie op andere digitale platformen
- Fee/ jaar: ongeveer € 100 per account.

4.3.2 Erfgoedplus

Zie: <https://www.erfgoedplus.be/over-ons/ho>

Het volgende schema geeft de architectuur van het systeem van Erfgoedplus.be weer:



De verschillende onderdelen:

- databank:
 - blauwe blokken centraal ('Spil' formaat en 'Product' of navigeerbaar formaat) waar de gegevens over het erfgoed gestandaardiseerd opgeslagen worden. Het Spil formaat is gebaseerd op de Spectrum standaard voor museumdocumentatie, het Product formaat wordt afgestemd op de noden van de navigatie.
 - invoer: de gegevens kunnen op twee manieren ingebracht worden in Erfgoedplus.be: ofwel door bestaande databanken te converteren, ofwel door het Erfgoedregister waarmee de beschrijvingen van erfgoedobjecten rechtstreeks in de databank kunnen worden ingevoerd
 - links bij 'Bronnen': bestaande collecties die via 'mapping' ingevoerd worden in de databank. Collectiebeheerders blijven hun eigen systeem gebruiken, en maken regelmatig een export van hun gegevens voor update van de informatie in Erfgoedplus.be via conversie. Het Spil formaat is hierbij slechts een tussenstap in de conversie naar Product formaat.
 - boven bij 'Erfgoedregister': rechtstreekse invoer in de databank in Spil formaat voor beheerders van kleinere collecties. Zij kunnen hun inventaris gebruiken en onderhouden via hun webbrowser. De gegevens worden opgeslagen in een XML database in Spil formaat ('Persistent Spil').
 - onderaan bij 'Instrumenten': standaardisering van de gegevens via thesaurus en ontologie, gebruikt bij invoer, conversie en navigatie. De Getty AAT (Art & Architecture Thesaurus), Spectrum (Collections Trust) en CIDOC-CRM (Conceptual Reference Model - ISO 21127:2014) zijn de voornaamste standaarden gebruikt voor het modelleren en coderen van de data.
 - rechts bij de 'Publicatie': de mogelijke publicatiediensten zoals in www.erfgoedplus.be gebruikt.
 - bijkomend worden de gegevens in Spil formaat geconverteerd naar het Europeana EDM formaat en ter beschikking gesteld in een Repository voor OAI-PMH harvesting
 - collectiebeschrijvingen zijn aangemaakt in Archiefbank Vlaanderen en zijn daar consulteerbaar d.m.v. koppelingen, zowel in het Erfgoedregister als in www.erfgoedplus.be
 - waar mogelijk worden in www.erfgoedplus.be vanuit de objectbeschrijvingen koppelingen gemaakt met de relevante objecten in andere online databases: AAT, KIK, Inventaris Onroerend Erfgoed, Wikipedia, het MOT, enz.
- Software

De 'Spil' (en 'Persistente Spil' databank) wordt op twee manieren gevoed:

- door de aanlevering (in XML) van externe collecties die dan een kwaliteitscontrole en conversie doorlopen. Hiervoor worden Netkernel 1060 componenten gebruikt. Deze of bijkomende Netkernel 1060 componenten worden tevens gebruikt voor het aanmaken van de 'Product' databank (RDF triples) voor de ontsluiting.
- de 'Persistente Spil', of centrale inventarisdatabase voor kleinere collecties is opgeslagen in een Oracle Berkeley DBXML. Ze wordt gevoed door rechtstreekse invoer via het Erfgoedregister, waarvoor formulieren werden ontwikkeld met Orbeon Forms.

Aangeleverde beelden, documenten en multimedia bestanden vanuit externe collecties alsook de bestanden ingevoerd via het Erfgoedregister worden beheerd in Alfresco met als onderliggende database MySQL.

De woordenlijsten, thesauri en onthologiën worden beheerd met FluidOps Information Workbench met als onderliggende RDF database Sesame triple store. Thesaurustermen uit de Getty AAT worden direct gekoppeld aan de Linked Open Data versie op de Getty servers.

- Website - www.erfgoedplus.be

Voor de ontsluiting via het web worden volgende componenten gebruikt:

- Drupal (een Open WCMS) voor het beheer van de statische inhoud van de website met als onderliggende database MySQL en PHP als scripting taal.
- Fuseki triple store voor de RDF data, die kan bevraagd worden d.m.v. SPARQL queries en die gebruikt wordt voor het tonen van de data in de detailpagina's.
- Elasticsearch voor de indexering en het zoeken van de data in JSON formaat. Die worden gebruikt voor de navigatie, het zoeken en resultatenlijsten.
- De zoek- en navigatiewidgets zijn gemaakt met JavaScript.

Het OAI-PMH repository wordt beheerd met de open source Repox software, ontwikkeld in het kader van het Europese TELplus project

Het geheel draait op intel-gebaseerde machines onder Windows Server 2008 met applicatie server Tomcat.

- Fee / jaar: gratis

4.4 Donnet

De oplossing voor Donnet werd gebouwd op basis van Keepthinking's QI oplossing. Een tool om collecties te registeren en beheren met de bedoeling er websites over te publiceren met een focus op de cultuur -en erfgoed sector. Naast de technologie biedt Keepthinking ook diensten aan voor het bouwen van oplossingen op maat. Bij Donnet heeft men alleen gekozen voor beheer & registratie (back end) van de collectie (QI) en werd er geen front end oplossing uitgebouwd. Het project werd nooit volledig afgewerkt. De gebruikers klagen vandaag over het gebrek aan publicatie en extractie mogelijkheden voor hun data.

4.5 Budgetten

De consultants schatten de budgetten voor de volledige ondersteuning (inhoudelijk & technisch) op 330K€. Hiermee financierden zij hun eigen werking en konden zij de kosten voor o.a. hosting, licenties en hele kleine aanpassingen financieren. De personeelskosten zitten niet in deze raming inbegrepen. Verdere grote structurele vernieuwingen werden door gebrek aan budgettaire middelen en onduidelijkheid van de toekomst, enkele jaren geleden on hold gezet.

4.6 Conclusie

1. Systemen zijn verouderd en kunnen de visie niet in de praktijk brengen.
2. Organisatie kan efficiënter ingevuld worden en moet evolueren naar een organisatie die vertrekt vanuit de eigen sterktes & USP in plaats van in te springen overal waar een nood is (en die zijn talrijk). Dit wordt voor de huidige organisatie een grote uitdaging.
3. Uniforme ondersteuning (inhoudelijk & technisch) moet worden uitgewerkt. Strategisch kader voor de toekomst zal dit afdekken. Maar moet geoperationaliseerd & gecommuniceerd worden.
4. Erna moet een GAP analyse komen rond wie welke GAP zal invullen en ondersteunen.
5. Ondersteuning naar landelijk erkende musea kan maar zou zich moeten toespitsen op erfgoedregistratie bv. door vorming en opleiding in 2^e lijn.
6. Kan één website de noden van 2 verschillende doelgroepen (B2B & B2C dataconsumenten) afdekken? Wij denken dat dit niet de beste keuze is en opteren daarom om ontsluiting voor B2C dataconsumenten zo dicht mogelijk bij die instellingen te plaatsen die hier een kerntaak in hun werking van moeten maken.
7. Begrip & differentiatie rond “de klant” is nodig – we onderscheiden dataproducten, dataconsumenten B2B en dataconsumenten B2C.
8. Brede digitale ontsluitingsstrategie naar een B2C dataconsument kan onmogelijk een strategie zijn die alleen door de erfgoedconsulenten kan worden uitgevoerd. Vergt een bepaalde expertise die er momenteel niet is.

5 / Basis

De klant eerst

5 Basis van het onderzoek: de klant eerst

5.1 Verwachtingen van het brede veld.

Zoals in 3.2. basisprincipes & filosofie al werd aangehaald, het vertrekpunt van ons onderzoek begint bij de verwachtingen van de klant/de doelgroep. Maar hoe definiëren we de klant?

Wij hebben een opdeling gemaakt in 3 types doelgroepen:

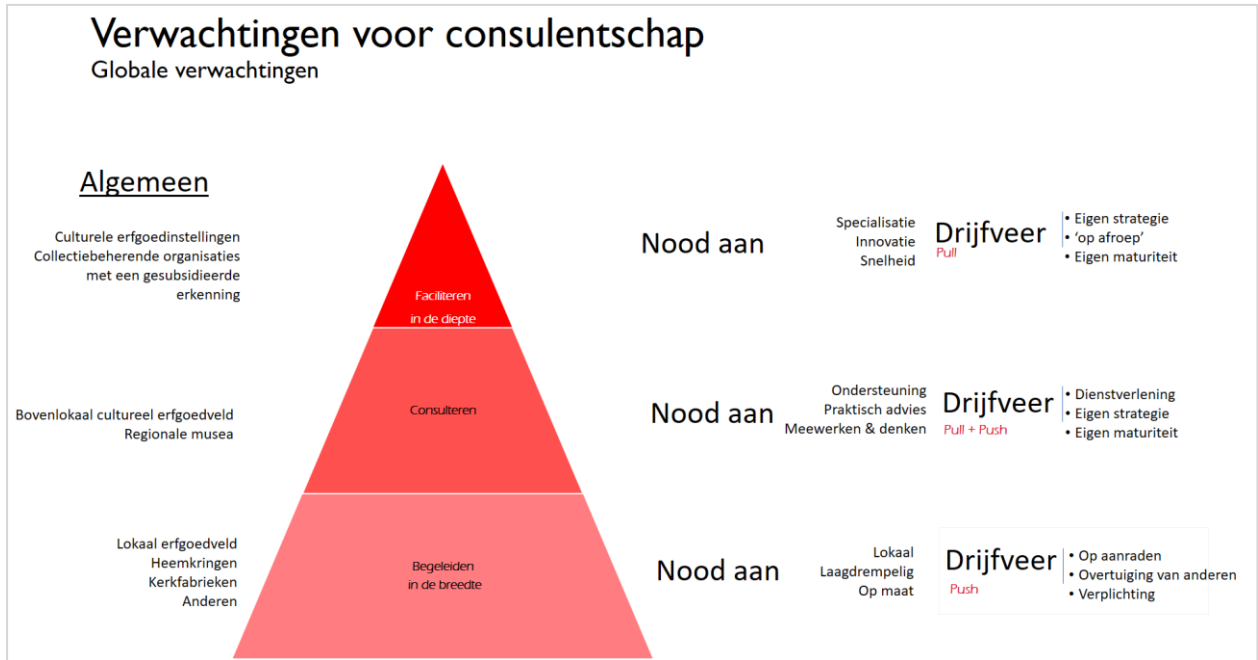
- De dataproducent – diegene die de data produceert. Binnen een collectiebeherende of -houdende instelling is dit vaak niet 1 type persoon, maar veelal verschillende types, elk met hun eigen wensen & verwachtingen (registrators, depotmedewerkers, vrijwilligers, communicatiemedewerkers, medewerkers beheer...).
- De dataconsument B2B – diegene die de data gaat gebruiken binnen zijn/haar professionele activiteit. Dit kan gaan om profielen binnen bv. expertisecentra die de data zullen gebruiken voor eigen onderzoek of data gaan verrijken, onderzoekers van universiteiten, marketeers binnen het brede veld maar ook buiten het ecosysteem (bv. de toeristische sector).
- De dataconsument B2C – diegene die de data gaat consumeren op bv. een website, via een app in een museum, etc.

De doelgroep centraal stellen, zeker binnen de evaluatie van de werking en het dienstenaanbod, bleek voor velen een nieuwe ervaring en vaak een confrontatie met de eigen gedachten. Ook al hebben wij geen grootschalig onderzoek (survey) gedaan, maar ons veeleer toegelegd op diepte-interviews om op die manier de verwachtingen goed in kaart te brengen, toch zijn we ervan overtuigd voldoende pistes tot verbetering te hebben geïdentificeerd.

5.1.1 Verwachtingen rond de huidige dienstverlening

Verwachtingen van de dienstverlening voor het consultantschap variëren voor de verschillende leden binnen het ecosysteem. We merken bij landelijk gesubsidieerde & erkende (en sommige regionaal erkende) musea een andere ambitie, doelstellingen, strategie, capaciteit, (digitale) maturiteit en dus ook verwachtingen naar ondersteuning van de provinciale consultants dan bijvoorbeeld (boven) lokale erfgoedactoren die vaak een bredere dienstverlening verwachten.

Onderstaande figuren geven de globale verwachtingen per type instelling kort & bondig weer.



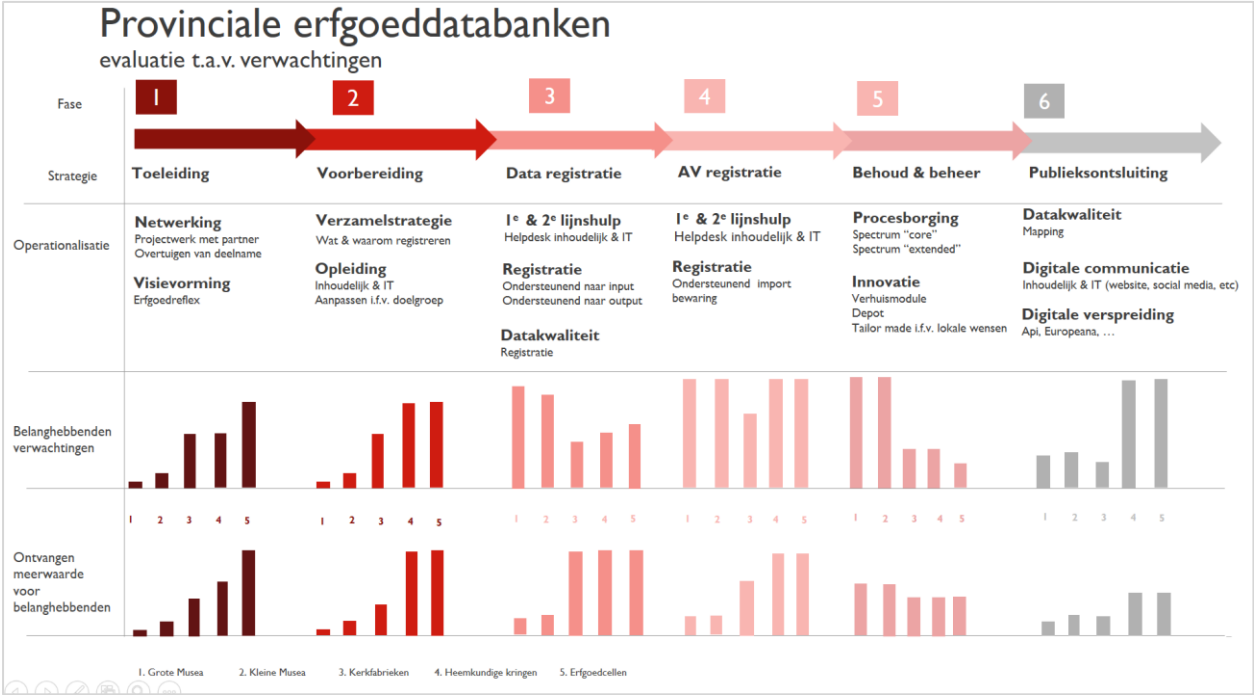
We moeten echter wel waarschuwen voor een té simpele voorstelling. Ook in erkende en gesubsidieerde collectiebeherende instellingen (bv. grote musea) komt men profielen tegen (bv. vrijwilligers, crowdsourcing initiatieven, studenten...) die naar ondersteuning (zie nood aan) eerder dezelfde verwachtingen hebben als lokale erfgoedactoren. We denken dan bv. aan digitale maturiteit of vertrouwdheid met specifieke museale processen en instrumenten.

Maar ook omgekeerd zijn er binnen lokale erfgoedactoren vrijwilligers actief die soms veel meer digitale kennis hebben (of er via via toegang toe hebben) dan bijvoorbeeld in een landelijk erkend museum.

5.2 Evaluatie van de huidige dienstverlening

Hoe de verschillende klanten de dienstverlening evalueren, toont ook duidelijk aan dat er nood is aan een gedifferentieerde dienstverlening.

Waar het bovenlokale culturele erfgoedveld de dienstverlening als eerder positief beschouwt, zien we dat aan de verwachtingen van de landelijk erkende musea minder tegemoet gekomen wordt.



Gevraagd naar wat de verschillende doelgroepen en de verschillende klanten in de toekomst verwachten, geeft volgend overzicht per proces een goed beeld (zie volgende pagina):



Rol	Faciliteren in de diepte		Consulteren	Begeleiden in de breedte	
	Grote musea	Kleine musea	Erfgoedcel	Heemkring	Kerkfabriek
Voornaamste contact <i>Verwachtingen van wie & voor wie</i>	Registrator Medewerker behoud & beheer Technische IT medewerker Vrijwilliger		Medewerker algemeen Vrijwilliger Expertisecentra	Vrijwilliger Erfgoedcel Expertisecentra	Vrijwilligers Erfgoedcel Expertisecentra
Toeleiding	/	Adviseren	Samenwerken & informatie delen	Adviseren, sturen, helpen	Adviseren, sturen, helpen
Vorbereiding	/	Adviseren	Samenwerking & informatie delen	Overtuigen	Overtuigen
Data registratie	<ul style="list-style-type: none"> Eigen strategie kunnen uitvoeren Onafhankelijker staan t.o.v. systemen (bv. snellere dienstverlening, diepere opleiding, inspireren rond digitalisatie & omni-kanaal aanpak) Diepere dienstverlening rond beheerssysteem met meer functionaliteiten dan vandaag. 		<ul style="list-style-type: none"> Eigen lokaal beleid kunnen uitvoeren Expertise delen Verduidelijken IT ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Datakwaliteit borgen voor en na registratie i.f.v. eigen mogelijkheden IT ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Datakwaliteit borgen voor en na registratie i.f.v. eigen mogelijkheden IT ondersteuning
Beeld registratie	<ul style="list-style-type: none"> Dienstverlening rond bredere betekenis van erfgoed (video, efemere data, gefaciliteerde contextualisatie) 		<ul style="list-style-type: none"> Duurzaam bewaren GDPR compliancy IT ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Opleiden Duurzaam bewaren IT ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Opleiden Duurzaam bewaren IT ondersteuning
Behoud & beheer			Methodologie en proceskennis delen + verbeteren waar kan/ waar wil	Basis	In functie van de wettelijke verplichtingen
Publieksontsluiting	<ul style="list-style-type: none"> In eigen beheer, rond eigen agenda, rond eigen collecties. Promoot storytelling & contextualisering Verrijk onze data 		<ul style="list-style-type: none"> PR platform Projectmatige ontsluiting (tijdelijke tentoonstellingen, projecten...) Input voor andere lokale diensten (toerisme) 	Mogelijk maken a) In eigen beheer b) Via gezamenlijk platform	Niet voor alle actoren een must.
Andere	<ul style="list-style-type: none"> Optimalisatie (systemen, processen, organisatie) aanduiden Change management ondersteunen Opleiden van niet professionele medewerkers Financiële optimalisaties / kosten optimalisatie Advies in digitale strategie. Richting omni-kanaal evolueren 		<ul style="list-style-type: none"> Verenigen verschillende databanken naar 1 Financiële optimalisaties Verhoog efficiëntie 	Creëer mee waarde	/

5.2.1 Evaluatie van de huidige architectuur & oplossingen

	Systemen	Processen	Organisatie
Sterkte	<ul style="list-style-type: none"> Erfgoedregister & invul xls is heel laagdrempelig en makkelijk in gebruik. Gebruikt door vele actoren Groot draagvlak voor Adlib + kennis van systeem is aanwezig Spectrum compliant 	<ul style="list-style-type: none"> Zijn omschreven & beschikbaar (Spectrum) Worden door brede professionele veld gedragen (Spectrum) Onderricht op frequente basis (basis & advanced) Kennis rond mapping van data richting ontsluiting 	<ul style="list-style-type: none"> Voeling met & erkentelijkheid van lokaal veld Hele goede dienstverlening voor het (boven)lokaal erfgoedveld Kennis in de breedte is zeer sterk
Zwakte	<ul style="list-style-type: none"> Ontbrekende functionaliteiten om over volledig collectiebeheersysteem dat aan alle verwachtingen voldoet te kunnen spreken Geen uniformiteit in gebruik Set up Erfgoedinzicht (Enterprise model) niet gebaseerd op personae. Beantwoordt niet aan verwachtingen musea (te grote afhankelijk van consulentenschap om verandering door te voeren) Samenwerking met software providers (Axiell, KeepThinking, etc) verloopt niet optimaal. Reden: Aanpassingen moeten voor Axiell gedragen worden door heel breed veld (internationaal zelfs). Vlaamse hefboom is te klein of niet goed aangepakt 	<ul style="list-style-type: none"> Nog geen standaard voor linked open data (AAT/...) Sommige processen missen diepte (bv. registratie & waardering) Ontbreken van een duidelijk kader voor selectie & waardering Manuele processen Afhankelijkheid van consultants voor sommige processen (migratie, uploads, mapping, ...) Rapporteringsprocessen & opzet voor rapportering is niet geharmoniseerd 	<ul style="list-style-type: none"> Ambitie om zelfde dienstverlening met minder mensen te doen, zonder echte focus (capaciteitsissues vs. verwachtingen) Ontbreken van een duidelijke missie & strategie (wat doen & kunnen wij, wat kan & doet een ander) Geen duidelijk organisatie – kader Ondersteuning is niet schaalbaar (lange wachttijden voor dienstverlening voor landelijk erkende musea bij huidige bezetting) Context specifieke kennis (specifieke thesauri) is voor de verscheidenheid aan partners niet altijd even accuraat (kennis in de diepte/ expertise = blijft onder de verwachting van sommigen)
Opportuniteit	<ul style="list-style-type: none"> Systemen & architectuur die visie in de praktijk kunnen brengen Uniformisatie naar gelijke versie van Adlib (upgrade) Naar een end-to-end collectiebeheerssysteem met meer functionaliteiten voor sommigen. (integratie met modules, api's, andere systemen) 	<ul style="list-style-type: none"> Uniformiteit & harmonisatie Gatekeeping inbouwen in de processen Opleidingen & dienstverlening centraler beheren maar lokaal verspreid en in functie van de organisatie aanbieden & opvolgen Shared services voor sommige processen 	<ul style="list-style-type: none"> Focus op kerntaken met unieke meerwaarde Gebruik maken van dienstverlenings- & organisatiestructuur die reeds bestaat binnen Vlaamse overheid Organisatie de het midden houdt tussen centrale overheid & lokale actoren Organisatie die praktisch ondersteunt & transformeert
Bedreiging	<ul style="list-style-type: none"> Vendor lock door Axiell Veranderen van systeem betekent nieuwe leerronde voor de velen in de sector met lage digitale maturiteit. Migratie van historische data naar nieuw systeem brengt risico's op verlies mee 	<ul style="list-style-type: none"> Onwil om tot harmonisatie te komen vanwege gevaar van verlies van eigenheid en zelfstandigheid. Gevoel van controlerende overheid 	<ul style="list-style-type: none"> Geen eenduidige visie tussen verschillende actoren (bv. wat is erfgoed, waar ligt de focus) Perceptie van centralisatie = afstand = minder ondersteuning.

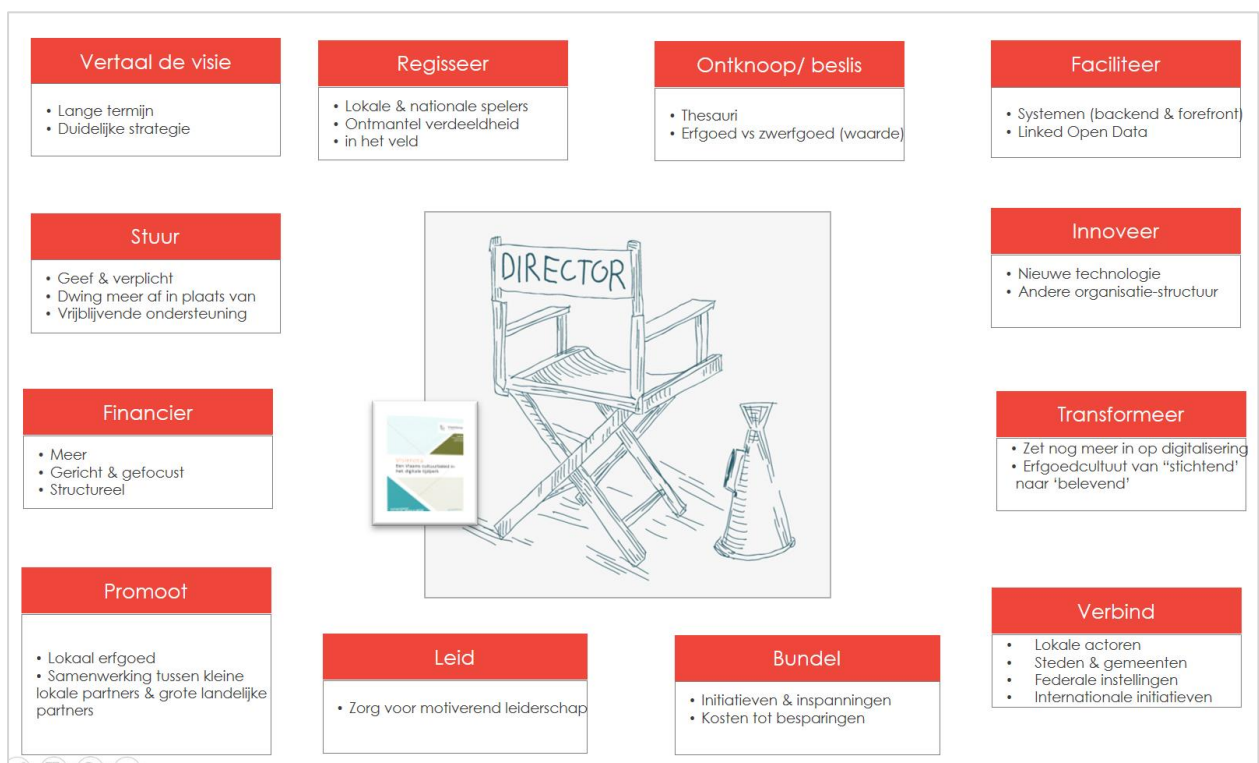
5.2.2 Evaluatie van de rol van de overheid

Er wordt vanuit het ecosysteem aangegeven dat het ecosysteem enkele grote uitdagingen heeft en dat er de laatste jaren onvoldoende vooruitgang is geboekt. Men duidt hiervoor volgende oorzaken aan:

1. Digitale immaturiteit in het ecosysteem, op alle niveaus
2. Beperkte financiële middelen
3. Moeilijke financiering
4. Minder belang van digitale t.o.v. fysieke erfgoedwerking & museumwerking (fysiek # bezoekers is nog steeds de grootste drijfveer)
5. Technische infrastructuur in databeheerssystemen is verouderd en niet in lijn met de noden van het veld.
6. Het ecosysteem is onvoldoende in staat om beslissingen voor en door het ecosysteem (gedragen door allen) te nemen.

Veelal wordt naar de overheid gekeken om problemen op te lossen. Anderzijds blijft men ook argwanend t.a.v. te veel inmenging door de overheid.

Over de rol van de overheid in deze overkoepelende organisatie is men het fundamenteel wel eens. Men ziet de overheid (het Departement Cultuur, Jeugd, Media) als een REGISSEUR in het volledige ecosysteem.



Echter over de beleidskracht en daadkracht die het departement wordt toegediend, zijn er nuances merkbaar. Voor de ene moet de overheid dwingender optreden en beslissingen, doelstellingen, budgetten zelf gaan voorstellen. Voor de andere moet de overheid voornamelijk faciliterend regisseren en voldoende middelen ter beschikking stellen en het ecosysteem zélf de keuzes laten maken.

Wij geloven dat dit momentum perfect is om, met de uitwerking van het plan van de integratie van de ex-provinciale databanken, eveneens naar een andere invulling van de rol van de Vlaamse overheid te evolueren en zo vorm te geven aan een ecosysteemarchitectuur voor de toekomst. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 8.7. Rol van de overheid.

5.3 Conclusie

1. Het ganse ecosysteem looft de werking van de ex-provinciale databanken voor de regionale & lokale erfgoedactoren.
2. Het gehele ecosysteem looft de werking van de ex-provinciale databanken rond digitale registratie binnen de systemen die ze aanbieden.
3. Er is een duidelijke vraag naar een gedifferentieerde ondersteuning & dienstverlening, zowel op vlak van inhoudelijke als technische diensten en ondersteuning hiervan (processen, systemen...).
4. De vraag naar ondersteuning is hoog, binnen elke segment van de doelgroep.
5. De verwachtingen voor de (ex-provinciale) erfgoedconsulenten worden nog onvoldoende gerealiseerd. Bijvoorbeeld de ondersteuning die ze voor landelijke musea bieden m.b.t. publieksoptsluiting biedt hen weinig meerwaarde. De meerwaarde voor lokale erfgoedactoren is ook eerder beperkt.
6. Er is een opportuniteit om de regionale & lokale erfgoedactoren een nog betere dienstverlening te bieden.
7. Er is een opportuniteit om:
 - meer differentiatie te brengen in de dienstverlening per content partner, zeker m.b.t. een dienstverlening in de diepte die voor elk type content partner anders kan en zal zijn.
 - Te evolueren naar een dienstverlening voor regionale & lokale musea & lokale erfgoedactoren, voornamelijk collectiehoudend maar sommige collectiebeherend.
 - Te focussen op een dienstverlening rond de opgebouwde expertise in collectieregistratie.

6 / Uitvoering van het plan

Kader voor het netwerk

6 Uitvoering van het plan – kader voor het ecosysteem

In de eerste plaats is dit plan opgebouwd om een strategische, organisatorische en technische oplossing te bieden voor 3 ex-provinciale erfgoeddatabanken en de organisatie die zich bezighoudt met de dienstverlening hierrond. Doorheen het ganse onderzoek is dit ook altijd ons grootste focus geweest en gebleven.

Ten tweede werd dit integratieplan opgevat als een eerste aanzet naar wat “een referentie-architectuur voor het ecosysteem” wordt genoemd. Uit bovenvermelde analyse is immers gebleken dat de huidige architectuur (zowel organisatorisch, technisch als inhoudelijk) ons nog onvoldoende in staat stelt om de visie, opgenomen in de visienota van minister Sven Gatz, (Visienota ‘een Vlaams cultuurbeleid in het digitale tijdperk’) uit te kunnen voeren.

Dit project biedt dan ook een prachtige opportuniteit, maar ook een gigantische uitdaging voor het ecosysteem.

Enkel alleen al het woord “ecosysteem”, heeft voor verschillende actoren een andere invulling. We proberen alvast voor dit project, een voldoende gedragen omschrijving te bieden.

We definiëren het als volgt:

Cultureel-erfgoed ecosysteem: verzamelnaam voor combinatie van enerzijds de ondersteuners (incl. drie proces- & technische kernactoren (VIAA, VKC, Faro) en andere (bv. CAG, CRKC, etc.) en anderzijds het brede veld van collectiehoudende organisaties en collectiebeherende organisaties die content aanleveren & gebruiken (content partners).

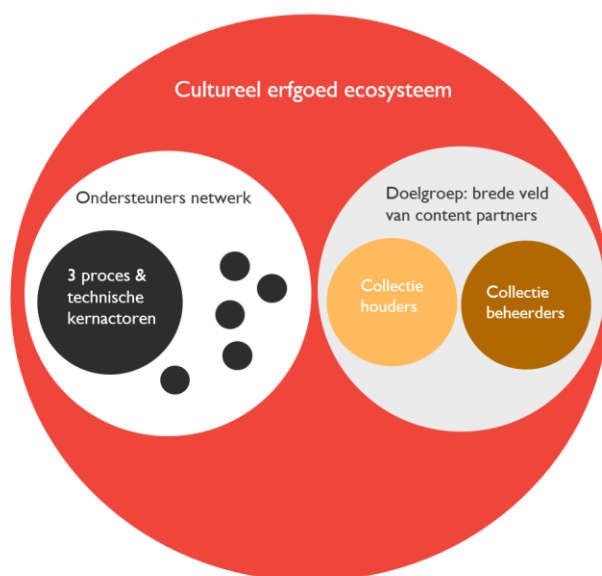


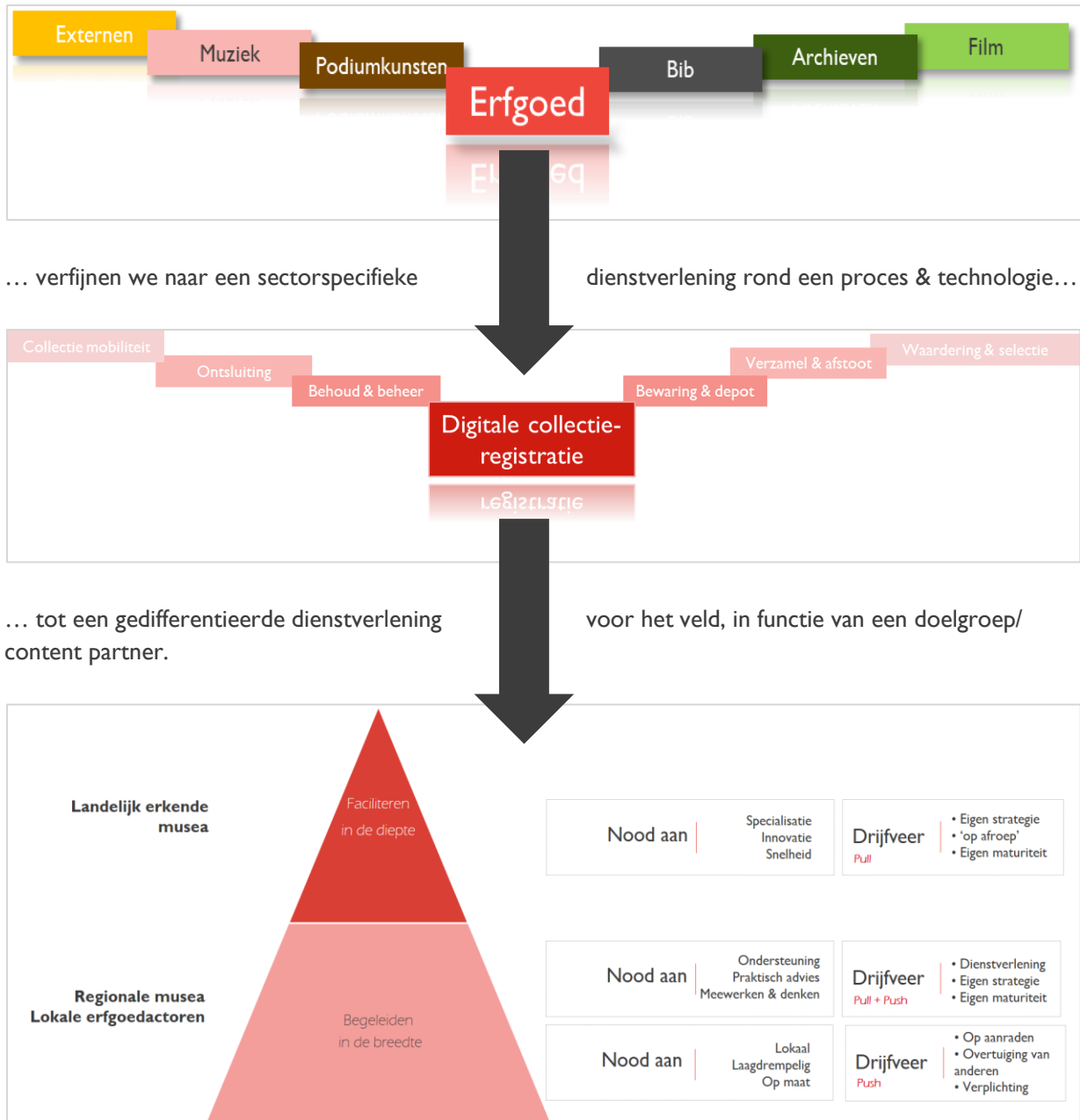
Fig: voorstelling cultureel-erfgoed ecosysteem.

Binnen de ondersteuners van het ecosysteem positioneren we 3 proces- & technische kernactoren: VKC, FARO, VIAA. Daarnaast zijn nog tal van meer ondersteuners rond een bepaald inhoudelijk thema zoals CAG, CRKC, ETWIE, CEMPER of ondersteuners rond een doelgroep zoals de verschillende erfgoedcellen

Binnen de doelgroep (het brede veld van content partners) onderscheiden we collectiehouders & collectiebeheerders, elk met hun eigen ambities, strategie, maturiteit, noden en wensen. Vanuit de overheid werd hierin door verschillende erkennings- & financieringscriteria al onderscheiden gemaakt (landelijk erkend, regionaal...).

6.1 Scope van deze integratie binnen het “ecosysteem”

Onderstaande drie figuren tonen de uitdaging aan om binnen het bestek van deze opdracht het ecosysteem goed te kaderen. Van een brede sector overschrijdende dienstverlening waarin sommige partners zich bevinden ...



Ook al is de afbakening en definitie van wat wij binnen de scope van dit onderzoek als “ecosysteem” zien, vernauwd naar “erfgoed”, het loont ons inziens wel de moeite om als eerste aanzet deze scope als waardevol en bruikbaar te zien.

6.2 Drie profielen binnen het ecosysteem: Werking, Gebruik & Instrumenten

De uitvoering van het plan vergt de nodige alineëring & samenwerking van verschillende organisaties. Voorafgaand onderzoek en onze eigen bevindingen tonen echter aan dat het hieraan vaak ontbreekt binnen het ecosysteem. We merken een grote profileringsdrang en er is een zekere druk die bestaat binnen de verschillende expertisecentra om projecten met de content partners op te zetten en zo hun bestaan te verrechtvaardigen en bestendigen. Het gebrek aan cross-sectoraal overleg, de organisatorische veranderingen van de laatste jaren, gekoppeld aan een constante vraag naar optimalisaties in mensen en middelen zorgen er in grote mate voor dat grote onderdelen van de visienota nog steeds niet worden gerealiseerd.

In de loop van het onderzoek en met het oog op de profielen, nodig voor het uitvoeren van het plan, hebben we een extra onderzoek uitgevoerd naar de profielen die op dit moment aanwezig zijn binnen het ecosysteem en welke profielen geschikt zouden zijn om bepaalde rollen in het integratieplan op te gaan nemen.

We onderscheiden binnen het ecosysteem een 3-tal verschillende profielen die ondersteuning bieden aan het brede netwerk. Hierachter gaan tal van expertisecentra, kenniscentra en ondersteunende instellingen schuil.



Het loont de moeite om voor elk van deze profielen de USP (unique selling proposition) en de KERN-competenties duidelijk te stellen. We hebben daarom een onderscheid gemaakt tussen een duidelijke organisatorische, operationele & inhoudelijke profilering. Het is die profilering die ons in staat moet stellen om de juiste profielen op de juiste plaats te zetten en zo het plan uit te voeren en te evolueren naar vaste profielen binnen het ecosysteem.

6.2.1 Werking

Cruciaal bij profielen die rond Werking voor het brede veld werken, is de nabijheid en hands-on ondersteuning die ze aanbieden. Zij moeten het brede veld begeleiden (operationeel) in het effectief realiseren van hun doelstellingen (strategiebepaling). Dit kan gaan over lange termijn doelstellingen maar even zeer over het hands-on begeleiden van bv. projecten of campagnes (bv. geaggregeerde data gebruiken van het ecosysteem en ontsluiten naar het brede publiek via bv. content websites). Inhoudelijk moeten zij in de eerste plaats de ambities of doelstellingen van de content partner kennen. Een continue samenwerking en

diepgaande kennis van elke individuele content partner is daarom cruciaal. Zij treden in overleg met andere profielen (zoals Gebruik en Instrumenten) om ervoor te zorgen dat de noden van de content partner ingevuld raken (input naar functionele & technische analyse).

Enkele voorbeelden:

- *Zorgen voor implementatie & hergebruik van learnings & best practices* die uit innovatietrajecten zijn ontstaan. Al te vaak zien we nu innovatie die niet landt in de dagelijkse werking van een content partner omdat systemen, talenten, processen, vorming & opvolging het hergebruik niet ondersteunen.
- *Aftoetsen van doelstellingen aan de realiteit op het veld.* Vaak zien we dat de doelstellingen rond digitale registratie (met achterstanden of mindere datakwaliteit als gevolg) het resultaat zijn van verkeerde inschattingen of verkeerde focus van de content partner. Een profiel dat met werking voor de content partner in aanraking komt, heeft de functie om de content partner hierin te begeleiden en een plan van aanpak & opvolgingsmomenten voor te bereiden.
- *Single point of contact en eerstelijns hulp.* Als een content partner directe ondersteuning nodig heeft, helpt een profiel onder Werking vanuit zijn eigen kennis. Vaak is deze ondersteuning al voldoende en heeft Werking de nodige kennis. Indien niet, en indien er na overleg besloten wordt om expertise - en of kennis van profielen onder Gebruik & Instrumenten in te roepen, dan volgt Werking de ondersteuning mee op en waakt er over dat die ondersteuning structurele vorm krijgt in de werking van de content partner en andere content partners. Dit door gericht aanbevelingen te doen naar wijzigingen, verduidelijkingen of verbetertrajecten voor zowel de content partner als de profielen binnen Gebruik of Instrumenten.

6.2.2 Gebruik

Profielen die werken rond Gebruik hebben als belangrijkste taak het ontwikkelen van een dienstverlening die doorheen het ecosysteem kan gebruikt & vooral hergebruikt worden. Al te vaak zien we hele goede initiatieven die na verloop van tijd een stille dood sterven en die niet structureel door alle content partners worden opgenomen. De ondersteuning die Gebruiksprofielen moeten bieden is vooral te waken op gebruik & hergebruik en de nodige vorming rond gebruik & hergebruik op te zetten. We denken in de eerste plaats aan implementatie van processen die voor het ecosysteem van toepassing zijn. Of het gebruik en hergebruik van standaarden & modellen te faciliteren. Gebruik bouwt expertise op door van bij het begin betrokken te zijn bij de opbouw en doorheen het ecosysteem te waken over de continuering van wat initieel als doelstelling voorop werd gesteld.

Enkele voorbeelden:

- *Innovatie in functie van doelstellingen van het ecosysteem & mogelijkheden tot implementatie.* Vaak wordt innovatie via projecten binnengebracht in het ecosysteem. Op zich is dit een must do. Echter wordt er onvoldoende stil gestaan bij het draagvlak (maturiteit van de content partners), de implementatie (werking) & curatie (onderhoud, aanpassing aan verschillende systemen) achteraf van zo'n innovatie. Door een duidelijk vooraf afgesproken kader waarin innovatie kan (garantie op opvolging, hergebruik buiten de initiële proeftuinopstelling, toetsing aan de huidige instrumenten), is de kans op een succesvolle introductie.
- *Waken & bewaken van de standaarden in het ecosysteem.* We willen vermijden dat standaarden (bv. voor aggregatie) te pas & te onpas niet gebruikt zouden worden en worden vervangen door bv. API's of lokale, niet gedeelde standaarden, eerder gebruikte ad hoc standaarden, etc. Om als ecosysteem efficiënt te functioneren en iedere content partner in het ecosysteem actief te kunnen blijven

betrekken en als ecosysteem elkaar te versterken, is het cruciaal dat de gemeenschappelijke standaarden gehandhaafd blijven. Een oplossing zou zijn om data uitwisseling op basis van een structuur of een georganiseerde hub in te richten. Hiervoor is nog geen draagvlak en het ecosysteem opteert liever voor een datamodel dat kan blijven evolueren en meegaat met technologie & innovaties. Waken over het hergebruik binnen het ecosysteem van een constant evoluerend datamodel is dan ook een kerntaak van de profielen binnen Werking.

- *Vorming op maat van de eindgebruiker.* Aan vorming is binnen het ecosysteem geen gebrek. Waar wij desondanks toch een piste ter verbetering zien is om de doelgroep meer te betrekken bij de vormgeving & uitwerking van de vorming. Voornamelijk naar de vorm waarin de vorming de doelgroep bereikt is er verbetering mogelijk. Door in te zetten op hands-on ondersteuning in plaats van verwijzing, kunnen we de doelgroep beter vormen. Door de vorming steeds aan te passen aan de feedback die vanuit de doelgroep komt (feedback loops), stimuleren we efficiëntie. Niet alleen inhoudelijk maar ook naar duidelijkheid toe welke vorming door wie wordt aangeboden.
- *Instrumentarium rondom de processen & standaarden binnen het ecosysteem.* Een unieke meerwaarde van profielen binnen Gebruik is hun plaats tussen content partners en profielen Werking & aanbieders van Instrumenten (dit kunnen zowel externe partners als ecosysteempartners zijn). Door overleg & samenwerking zijn profielen rond Gebruik de uitgelezen partij om functionele analyse & aanbevelingen te doen in lijn met de ambities van de content partners en het matchen van de gepaste instrumenten die beschikbaar zijn.

6.2.3 Instrumenten

Onlosmakelijk verbonden aan efficiënte ecosystemen is het gebruik van gestandaardiseerde instrumenten, ontwikkeld op maat en in lijn met de ambities van de leden binnen het ecosysteem, en in de eerste plaats de content partners. De ondersteuning van de dienstverleners die werken rond Instrumenten voor de content partners, bevindt zich daar. Echter hier dient zich een scoping oefening aan. Instrumenten enkel ontwikkelen voor de erfgoedsector is vanwege beperkte schaalvoordelen en een inefficiënt inzetten van mensen en middelen niet aangewezen. Pooling vanuit het arsenaal aan instrumenten die o.a. binnen de Vlaamse overheid & extern aanwezig zijn, is dan ook een must. Zij moeten dan ook de erfgoedsector overschrijden in hun aanbod & in hun dienstverlening.

Enkele voorbeelden:

Helpdeskfunctie voor technische vragen rond instrumenten: Uit een analyse van de ondersteuning die de provinciale databank beheerders in 2018 en 2019 hebben uitgevoerd, bleek dat ruim 40% van de 'tickets' die zij behandelden, over louter technisch instrumentele ondersteuning ging (bv. resetten paswoorden, login problemen, technische mankementen aan de software). We kunnen dit echter niet matchen met de verwachtingen die de belanghebbenden hadden t.a.v. de ondersteuning & de vernieuwde missie die daaruit voort is gekomen. Deze 2^e lijns support bevindt zich echter wel bij de profielen dit rond Instrumenten een dienstverlening aanbieden.

IT architectuur: De uitwerking van een IT architectuur voor het ecosysteem, met het opnemen van bouwstenen & instrumenten die reeds buiten de erfgoedsector beschikbaar zijn, is een kerncompetentie van de instellingen die werken rond Instrumenten. Eveneens het onderzoeken van schaalvoordelen en het sturen van beslissingen in het ecosysteem rond investeringen in instrumentaria moet op termijn zorgen voor meer efficiëntie. Het budgettering en vormgeven van lange termijninvesteringen in infrastructuur & hun onderhoud alsook het afsluiten van akkoorden met externen rond dienstverlening hierrond, is een cruciaal onderdeel

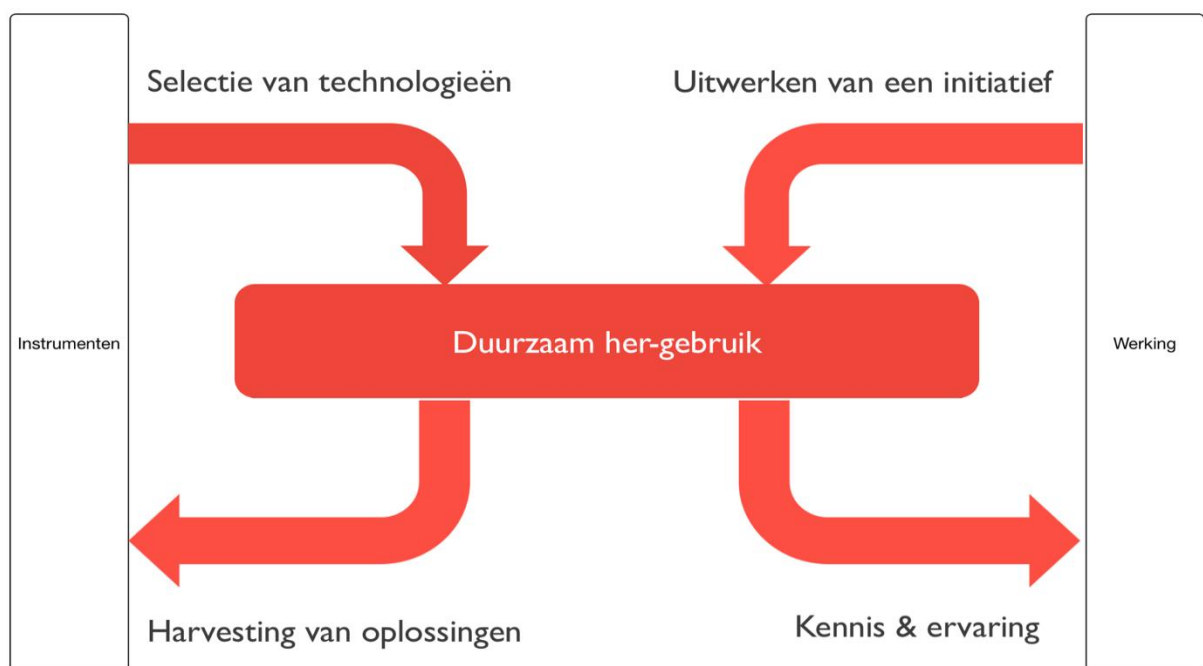
waar profielen die werken rond Instrumenten, een duidelijke rol & meerwaarde voor het ecosysteem zullen zijn.

Classificatie & metadata: Binnen de instrumenten moet de nodige metadata beschikbaar zijn om het vocabularium te ondersteunen zodat zij kunnen integreren met de rest van het ecosysteem. Dit geldt zowel voor ondersteunende oplossingen zoals opslag van mediafiles als voor maatwerk dat ontwikkeld wordt in het kader van projecten. Deze metadata moet de standaarden binnen het ecosysteem volgen. De classificatie van de inhoud en de metadata die ze beschrijft kan beheerd worden in de eigen systemen maar om ze te delen binnen het ecosysteem.

In de volgende hoofdstukken willen we dit abstracte kader meer vorm geven door de drie profielen te verbinden met de uitvoering van negentien strategische initiatieven om het integratieplan vorm te geven. Op die manier kan het een eerste aanzet zijn over de komende vier jaar om organisaties geleidelijk aan hun profilering scherp te krijgen, te testen of aan te passen.

Het gebruik moet leiden tot een dynamiek binnen het ecosysteem waarbij de kennis, ervaring en tools van projecten worden hergebruikt binnen het hele ecosysteem. Om dit te bereiken moet deze dynamiek ingebouwd worden in de project aanpak en de financiering.

Hoe de samenwerking in de praktijk kan leiden tot efficiëntie en meerwaarde is moeilijk in 1 tekening te vatten. Hieronder geven we alvast één van vele voorbeelden. De foto hieronder die de visie in de praktijk brengt, toont dit eveneens aan.



Uitleg: Een museum site die gebruik maakt van een triple store voor het verwerken en verrijken van linked open data kan deze triple store aan bieden aan andere projecten die op dezelfde aanpak beroep willen doen.

7 / Plan

7 Plan

7.1 Proces & methodologie

Het strategisch proces dat wij in dit onderzoek als leidraad hebben gebruikt, is het Performance Management Proces van Kaplan & Norton. (zie figuur hieronder).



In ons onderzoek hebben we stappen 1 t.e.m. 4 doorlopen in diverse workshops, interviews en overleg. De aanbevelingen die hieronder volgen, zijn daar de resultaten van. De stuurgroep en het Departement hebben de onderzoekers begeleid in het tot stand komen.

Aangeraden is wel om dit proces, ook na de executie (i.c. de uitvoering van het plan), te evalueren en aan te passen.

7.2 Ontwikkeling van een strategisch kader

7.2.1 Naar een aangepaste missie voor de consulenten erfgoedregistratie

Vanuit de lange termijn visie (bron: Visienota 'een Vlaams cultuurbeleid in het digitale tijdperk'), leidden we voor elk van de organisaties een missie af. Voor de **consulenten digitale erfgoedregistratie** hebben we dit ook gedaan. Voor velen was deze missiebepaling een eerste formele omschrijving voor een werking van een groep collega's die vroeger formeel niet samenwerkten. Verschillen in visie, geschiedenis en ambities kwamen ter sprake. Ook de organisatorische inschakeling in een breder ecosysteem, met andere organisaties die soms een vergelijkbare dienstverlening aan de gebruikers aanboden, vormden voor sommige deelnemers een uitdaging.

In de missiebepaling zetten we de verwachtingen van de belanghebbenden centraal. In deze casus hebben wij de belanghebbenden opgevat als het brede ecosysteem betrokken bij collectieregistratie, met input van hun vertegenwoordigers (zie 3.5.2. Belanghebbenden).

Uit de interviews zijn een aantal verwachtingen rond collectieregistratie alsook naar een doelgroep benadering & een rol in het ecosysteem naar voren gekomen. Logischerwijze vormen deze 3 pijlers dan ook de centrale as van de missiebepaling (zie volgende pagina).

Missie

In het landelijk netwerk willen wij een partner zijn voor die actoren uit het (boven)lokaal cultureel erfgoedveld die erfgoedcollecties willen delen, versterken en verbinden (de content partners), waarbij wij:

1. Voor het (boven)lokaal culturele erfgoedveld het eerste aanspreekpunt zijn voor het professionaliseren van digitaal collectiebeheer en -registratie.
2. Kennen, toepassen en promoten van de laatste stand van zaken, de gedeelde instrumenten/systemen en de processen op vlak van digitale registratie, data beheer, data kwaliteit & data-uitwisselbaarheid van erfgoedcollecties, steeds in sterke afstemming met andere actoren in het netwerk.
3. Sensibiliseren voor digitale collectieregistratie, begeleiden naar het meest geschikte systeem in functie van de ambities van de content partners en proactief definiëren van toepassingsmogelijkheden voor data op (hun) maat.
4. Content partners begeleiden, advies op maat geven in de toepassing & vernieuwing van methodologieën voor digitale registratie en beheer van erfgoedcollecties alsook het communiceren over best practices & use cases.

Doelen

Bescherming en toegankelijkheid van roerend erfgoed binnen het (boven)lokaal erfgoedveld vergroten

Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners

Katalysator/ begeleider zijn van én in een sterk en efficiënt bovenlokaal erfgoedveld

Engagement en erfgoedreflex vergroten om zich actief voor erfgoedzorg in te zetten

Kritische succes factoren

Collectie -registratie

- Digitale registratie, verrijking, doorstroming
- Kwalitatieve registratie
- Instrumentaria aanbieden
- Dienstenaanbod registratie ifv ambities
- Hanteren datastandaarden

Content partner focus

- Van nabij & bereikbaar (intiem)
- Mobiel & flexibel
- Gedifferentieerd klantenbeheer
- Gedifferentieerd dienstenaanbod in de breedte
- Begeleiding in de breedte rond collecties (waardering, selectie, registratie, beheer, ontsluiting)

Netwerk integratie

- Ambassadeur in de 2 richtingen (naar het netwerk & naar het veld)
- Expertenrol mbt content partner
- Expertenrol mbt registratie
- Beleidsondersteunend

7.2.2 Vertaling van de strategie: kritische succesfactoren en sterkte -zwakte analyse

In een tweede & derde workshop gingen we aan de slag met de missie & de doelstellingen. In een strategiekaart geven we in grote mate de kernfocus aan van de consultants erfgoedregistratie. Eveneens toont het aan waar we structureel op willen inzetten (*wat we alle dagen heel erg goed moeten doen*) in de dagdagelijkse werking.

De strategiekaart is een gevisualiseerde strategische route. In plaats van een lang document kan een goede strategiekaart in één oogopslag de strategische focus van de organisatie tonen. Want in een strategiekaart komen meerdere dingen samen: de ambitie van de organisatie, de doelstellingen met betrekking tot belanghebbenden (voorgesteld in wolken), processen, cultuur, informatievoorziening en medewerkers. Deze worden visueel verbonden en in één samenhangend (causaliteit o.b.v. pijlen) verhaal getoond. De strategiekaart biedt daarbij vooral houvast om alle relevante onderdelen van strategie te benoemen. Het geeft het team een kader om integraal te sturen op diverse doelstellingen in onderlinge samenhang. De strategiekaart helpt om alle medewerkers van de organisatie duidelijk te maken waar de organisatie voor staat en waar deze naar toe gaat. We noemen de initiatieven dan ook de kritische succesfactoren van de organisatie.

Een goede strategiekaart is de hoeksteen voor de besturing van de organisatie: de strategie is voor iedereen tastbaar aanwezig. De kaart is tevens een toetssteen, die helpt beoordelen of beslissingen in lijn met de strategie liggen. Of deze beslissingen nu gaan over het prioriteren van acties en initiatieven op afdelingsniveau of over het ontwerpen van een management dashboard: de keuzemogelijkheden worden gericht ingeperkt en het geeft focus aan de belangrijkste doelen.

Naast de logische verbanden bevat de strategiekaart eveneens een sterkte-zwakte analyse, opgebouwd vanuit een TO BE benadering. Het is m.a.w. geen evaluatief instrument voor de huidige toestand maar toont eerder wel het traject dat de toekomstige organisatie moet volgen en waarop in te zetten (met mensen, middelen, processen, etc.) om de doelstellingen in de toekomst te kunnen bereiken. Het veelvuldig voorkomen van de rode kleur is dus geen aanduiding van een minder efficiënte werking en is perfect normaal. Het toont eenvoudigweg waar er ruimte is voor verbetering en hoe die verbetering kan worden gerealiseerd en interactie heeft met andere kritische succesfactoren.

Verbetering moet

Verbetering kan

ok

Bescherming en toegankelijkheid van roerend erfgoed binnen het (boven)lokaal erfgoedveld vergroten

Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners

Katalysator/ begeleider zijn van én in een sterk en efficiënt **bovenlokaal erfgoedveld**

Engagement en erfgoedreflex vergroten om zich actief voor erfgoedzorg in te zetten

Digitale registratie, verrijking, beheer en doorstroming van data rond erfgoedcollecties als kerntaak opnemen

Door en door kennen van het erfgoednetwerk en de doelgroep (en gedifferentieerd hierop inspelen)

Fysiek nabij & bereikbaar zijn

Continu proactief verbinden met het netwerk

Erkend worden als registratie-expert door & voor de doelgroep en het netwerk

Motiveren dat erfgoed een zaak is van iedereen (participatieve structuren opzetten)

Data van content partners samen brengen & doorstromen

Kwalitatieve registratie stimuleren bij content partners

Infrastructuur hebben voor collectie registratie voor het veld

Gedifferentieerd klantenbeheer

Gedifferentieerd dienstenaanbod

Proactief connecteren met het veld en het netwerk

Stimuleren van opbouw en uitwisseling van expertise

Sensibiliseren rond het belang van erfgoedinventarisatie bij het veld

Vertrouwensband creatie, aanspreekbaar zijn, gekend zijn in het veld

Data afstemmen op maat van de data-gebruikers (consument, hergebruiker,...)

Data hergebruik mogelijk maken (in lijn met rechten, regelgevingen,...)

Waarborgen van homogene & gestandaardiseerde data op efficiënte & pragmatische manier

Instrumentaria aanbieden op maat van de doelgroep + samenwerken rond ontwikkeling hiervan

Integrale (in de breedte) benadering stimuleren rond collectiebeheer van erfgoed bij het veld

Continue capteren & bijhouden van de noden van het bovenlokaal veld (bvb: netwerkmomenten, contactdagen,...) en hier een flexibel dienstenaanbod tegenoverstellen.

Luisteren naar bezorgdheden van het veld

Vinger aan de pols houden met wat er buiten de sector gebeurt

Faciliteren & vergroten van zichtbaar erfgoed

Beleidsmakers helpen door aanbieden van gecentraliseerd data rond collecties

Promoten van de toegevoegde waarde van (boven)lokaal v voor de sector

Initiëren van proefprojecten en piloten (best-practices, richtlijnen, draaiboek)

Hanteren van data standaarden (LOD, theasauri, ...) (koppelende rol)

In functie van ambities, een toekomstgerichte IT-visie met een set van up-to-date technologie/tools voorstellen

Een lerende organisatie zijn

Een mobiele & flexibele organisatie zijn

Open mindert rond netwerk denken

Betrouwbaar zijn door onafhankelijkheid, objectiviteit



7.3 Aligneer het ecosysteem: oplossingen o.v.v. 19 initiatieven

Zowel in de analyse -en evaluatiefase, strategische werkgroep als de technologische werkgroep hebben wij opportuniteiten gedefinieerd om de visie beter te implementeren & operationaliseren. Hierboven bespraken we reeds de aangepaste missie en strategie voor de consulenten erfgoedregistratie als een eerste deel.

Verder definieerden wij 19 andere strategische initiatieven die de dienstverlening van in de eerste plaats de consulenten erfgoedregistratie, en bij uitbreiding het gehele ecosysteem, moet en zal verbeteren. Aangezien de doelstellingen voor de consulenten erfgoedregistratie gedeeld worden met het ganse ecosysteem, bieden deze ook een voldoende houvast om de strategische initiatieven aan te linken.

We geven hieronder beknopt de 19 initiatieven weer. Verder in dit document gaan we er dieper op in en tonen aan hoe deze initiatieven tot stand kunnen komen, wijzen op de onderlinge afhankelijkheid, budgetteren ze en maken een prioritering in de tijd.

ID	strategisch initiatief	korte omschrijving
COM 1	Communicatie	Communicatieplan voor KT, MLT, LT
COM 2	Ontwikkeling virtueel portaal	Ontwikkeling en beheerder van platform rond registratie
CP 1	Content Partner Segmentatie	Segmentatie i.f.v. toegevoegde waarde (performantie) & ambities
CP 2	Ontwikkeling van 'templates'	Templates i.f.v. collectie- & objectregistratie
CP 3	Gedifferentieerd dienstenaanbod	Gesegmenteerd dienstenaanbod volgend op ambities
CP 4	Upgrade erfgoedregister (SAAS vorm)	Gesegmenteerd instrumentarium collectieregistratie (ambitie "lokaal")
CP5	Upgrade beheerssysteem voor collectiebeheerders	Gesegmenteerd instrumentarium collectiebeheer (ambitie "regionaal")
DT1	Introductie van L.O.D	L.O.D standaard voor instrumentarium & processen
DT2	Data compliancy model	Rechtenbeheer voor portretten, data... (Creative Commons licenties)
DT3	Uitwisselingsplatform op standaarden gebaseerd	Gebruik van standaarden ondersteunen, beheeren en controleren van uitwisseling
DT4	Uitwisselingsstandaarden	Datastandaard om uitwisseling in sector mogelijk te maken (vocabulary)
DT5	Verrijkende diensten	Triple store, search & metadata) / thesaurus & onthologie)
RG1	Convenant/afsprakenkader erfgoedsector	Afspraken kader voor intra sectorale samenwerking, gedeeld en aanvaard door de sector
RG2	(IT & infra) Technisch uitwerken ecosysteemmodel	Ecosysteemmodel IT technisch + beheer
RG 3	Reorganisatie i.f.v. profielen	Unieke & (sleutel) kerncompetenties voor 3 profielen
RG 4	Oprichting overlegorgaan instrument, gebruik, werking	C-level overleg met betrokkenen uit w,g,i om doelstellingen te operationaliseren (accountable)
ST 1	Performance based	Opvolgingsmethode "regisseur"
ST 2	Financieringsmodel	Structurele financiering van doelstellingen, kerntaken & kerndienstverlening
ST 3	Risk management	Aanvaard, monitor of beheer van risico's

Voor elk van de strategische initiatieven zullen we hieronder uitgebreid beschrijven wat het objectief is en hoe dit strategische initiatief vanuit de strategiekaart onderbouwd is (zie Strategische fit waar telkens minstens 1 kritische succesfactor aan gekoppeld is). Inhoudelijk geven we high level aan wat de te volgen stappen kunnen zijn in de projecten die door de sector moeten worden opgezet om het strategisch initiatief tot een goed einde te brengen.

Wie de verantwoordelijkheid draagt, wat de kost is voor de uitvoering en wat de risico's zijn, worden in een verder deel besproken.

In sectie 8.8.2. Gaps duiden we ook aan welke gaps er ontstaan als gevolg van de vernieuwde strategie van de consulenten erfgoedregistratie & de uitwerking van het plan en hoe hiermee om te gaan.

7.3.1 COM I – Communicatie

Item	Omschrijving
TAG	COM I
Objectief	Duidelijke communicatie rond de stappen van het integratieplan door het uitwerken van een communicatieplan, gericht op de doelgroep.
Strategische fit	I. Kritische succesfactor 'Continu proactief verbinden met het ecosysteem'
Beschrijving	<ul style="list-style-type: none"> • Vertrekkend vanuit de behoefte van de verschillende doelgroep een communicatieplan uitwerken richting het brede ecosysteem over plan van aanpak "integratie provinciale erfgoeddatabanken". • Veranderingen door communicatie helpen faciliteren • Middellange termijn: gedifferentieerde dienstverlening communiceren • Lange termijn: hergebruik als methode om naar de verschillende belanghebbenden te communiceren.
Timing	Start in 2019. Eindigt bij voltooiing plan.
Doelgroep	Brede culturele ecosysteem. Niet enkel de 'cultureel erfgoed' sector maar ook daarbuiten om andere belanghebbenden te bereiken.
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Uitwerking communicatietraject richting ecosysteem over plan van aanpak "integratie" (wie, wat, wanneer, boodschap, ...) * Change door communicatie helpen faciliteren * Middellange termijn: communicatie van gedifferentieerde dienstverlening * Contentplan + uitwerking * Wie, wat communiceren we en wat niet, wanneer communiceren we, met welke kanalen (web, social, event...), frequentie, types boodschappen... * Belangrijk dat dit professioneel wordt aangepakt door organisaties die hiermee vertrouwd zijn.
Technisch	/

7.3.2 COM 2 – Ontwikkeling virtueel portaal

Item	Omschrijving
TAG	COM 2
Objectief	Implementatie van de communicatie-strategie (COM 1) door het ontwikkelen van een virtueel portaal voor registratie als voornaamste kanaal voor de gebruiker voor het vinden van enkele oplossingen, het (laten) inspireren, het leren en op termijn zoeken & vinden doorheen ecosysteemdata.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Continu proactief verbinden met het ecosysteem 2. Stimuleren van opbouw en uitwisseling van expertise 3. Proactief connecteren met het veld en het ecosysteem
Beschrijving	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie van het communicatieplan (COM 1) • In latere fases: <ul style="list-style-type: none"> ○ Uitbouw tot leerplatform (bestaande tools rond vorming mits fit aan personae & customer journeys) ○ Verrijking & uitwisseling van data beschrijven & praktisch ondersteunen ○ Rapporteringsdashboards voor intern & extern gebruik ○ Zoekfunctie over geaggregeerde data mogelijk maken & praktisch ondersteunen
Timing	<ul style="list-style-type: none"> • Start in 2020 - 2022
Doelgroep	Voorlopig enkel de ‘erfgoed’ sector maar op termijn ook daarbuiten om andere belanghebbenden te bereiken. (Brede culturele ecosysteem)
Voorwaarde	<ul style="list-style-type: none"> • Toegang wanneer erkenning als deel van het ecosysteem ok is. (zie CPI & RG 1)
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> • Fase 1: vertrekkend vanuit een duidelijke gebruikersanalyse (personae bepaling) rond verwachtingen & functionele beschrijving (i.c. de customer journey), een (web)platform maken waarop in de eerste plaats COM 1 kan worden uitgevoerd. • Fase 2: uitbouw als “leerplatform” <ul style="list-style-type: none"> ○ Wie doet wat binnen het ecosysteem en hoe kunnen ze mij helpen? ○ gebruikersforum om van elkaar te leren en contact te leggen met ervaringsdeskundigen ○ nieuwe manieren van leren (e-learning, video...) introduceren ○ CEST en d:igital herwerken en publiceren volgens de personae & customer journey • Fase 3: verrijking & uitwisseling promoten door best practices, geslaagde projecten, inspiratie met elkaar te delen + ook concreet te tonen & te leren hoe aan de slag te gaan rond verrijking van andermans data, eigen data, etc.

	<p>Fase 4: rapporteringsdashboard & tooling inbouwen</p> <p>Fase 5: zoekfunctionaliteit inbouwen om erfgoedsector breed te kunnen zoeken overheen de geaggregeerde databanken. Kan via AI & semantisch web sterk gefaciliteerd & gebruiksvriendelijk worden.</p>
Technisch	<p>Aangezien tijdens de eerste twee fases de nadruk vooral op inhoud ligt zouden we aanraden te starten met een bestaande (open source) oplossing. In plaats van de nadruk te leggen op technologie moet die zeker op inhoud liggen. Voor de volgende fases moet op het gekozen platform worden verder gebouwd met maatwerk en integratie van andere oplossingen in het ecosysteem zoals de zoekmotor, triple store... en andere instrumenten.</p>
Afhankelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> • Mensen & middelen vrijgemaakt voor lange termijn opzet, updates & aanpassingen • CPI & COM I afgewerkt & goedgekeurd

7.3.3 CP I – Content Partner Segmentatie

Item	Omschrijving
TAG	CP I
Objectief	Naar een gedifferentieerde dienstverlening evolueren in functie van de ambities & doelstellingen per doelgroep door een duidelijke segmentatie van de verschillende content partners binnen het veld.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gedifferentieerd klantenbeheer 2. Gedifferentieerd dienstenaanbod 3. Instrumentaria aanbieden op maat van de doelgroep + samenwerken rond ontwikkeling hiervan
Beschrijving	<ul style="list-style-type: none"> • Het brede, versnipperde ecosysteem mappen naar segmenten, op basis van enkele criteria, om daarna per segment een benadering & dienstenaanbod verder uit te werken. Belangrijk is om hier ook vanuit het standpunt van de content partner zelf te vertrekken om de segmentatiecriteria op te stellen. Dit kan gaan om bv. ambities op korte en (middel)lange termijn, aantal collecties, noden voor ondersteuning, erkenningscriteria, mogelijke integraties in het ecosysteem (toegevoegde waarde), digitale maturiteit, budgettaire middelen, financieringsnoden, etc. • Doelstellingen & dienstverlening uitwerken per segment (in samenspraak met de content partners) • Financiering per segment evalueren. Vanuit het gesegmenteerd dienstenaanbod moet naar een gedifferentieerde financiering worden geëvolueerd. • Rol & doelstelling voor het segment in de terugverdienmodellen van de investering vastleggen • Aanvaardingsproces faciliteren van de gedifferentieerde aanpak die hier het gevolg van is.
Timing	2019
Doelgroep	Alle content partners binnen het bovenlokale culturele erfgoedveld Lokale & regionale musea Lokale erfgoedactoren
Voorwaarde	Duidelijkheid rond doelstellingen (wat willen we met digitale registratie bereiken)
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Huidige & potentiële content partners in kaart brengen * Segmentatiecriteria in kaart brengen (bv. huidige resultaten (#registraties, level van beheer, integratie in het ecosysteem, toepassing van standaarden, ambities, maturiteit, activiteitsgraad in het ecosysteem, belang van collectie / data in bredere doelstellingen...)

	<ul style="list-style-type: none"> * Duidelijkheid tot wie als onderdeel van het ecosysteem kan/mag behoren (zie COM 2). * Basis voor de uitwerking van een gedifferentieerde dienstverlening
Technisch	Niks. Al kan een CRM systeem op latere termijn zijn meerwaarde betekenen

7.3.4 CP 2 – Ontwikkeling van templates voor & door de sector

Item	Omschrijving
TAG	CP 2
Objectief	Vergemakkelijken van het registratieproces voor het (boven)lokaal culturele veld door templates (sjablonen) aan te bieden vanuit expertisecentra en/of musea die als kenniscentrum rond een bepaald collectietype dienst doen.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waarborgen van homogene & gestandaardiseerde data op efficiënte & pragmatische manier. 2. Instrumentaria aanbieden op maat van de doelgroep + samenwerken rond ontwikkeling hiervan.
Beschrijving	Ontwikkeling van templates/sjablonen door expertisecentra en/of musea in samenwerking met instellingen die nauw contact hebben met bovenlokaal cultureel erfgoedveld.
Timing	2019
Doelgroep	Lokale & regionale musea Lokale erfgoedactoren Collectiehouders
Voorwaarde	Opgemaakt door expertisecentra i.s.m. consultants erfgoedregistratie Enkel toegankelijk via vernieuwde erfgoedregister
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Oplijsten van aantal & type templates noodzakelijk * Ontwikkelen van template door expertisecentrum i.s.m. consultants erfgoedregistratie * Link met reeds bestaande thesauri. * Geënt op metadatastructuur & standaarden binnen het ecosysteem * Functioneel "opladen" in instrumentarium
Technisch	De documentatie die de templates beschrijven zullen mee opgenomen worden in de bestekken voor de ontwikkeling voor de collectie beheer oplossingen.

7.3.5 CP 3 – Gedifferentieerd dienstenaanbod

Item	Omschrijving
TAG	CP 3
Objectief	Begeleider zijn van een sterk & efficiënt bovenlokaal erfgoedveld door het door en door kennen en het aanbieden van een gedifferentieerd dienstenaanbod.
Strategische fit	I. Door en door kennen van het cultureel-erfgoedecosysteem en de doelgroep (en gedifferentieerd hierop inspelen)
Beschrijving	<ul style="list-style-type: none"> • Focus van de dienstverlening op het de regionale & lokale musea en erfgoedbeheerders. (+500 partners). • Uitwerking van het dienstenaanbod voor specifieke doelgroep • Uitwerken dienstverlening rond digitale erfgoedregistratie
Timing	2019
Doelgroep	Lokale & regionale musea Lokale erfgoedactoren
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Segmentatiecriteria bepalen & toepassen op de volledige (maturiteit, doelstelling, grootte, aantal collecties, remuneratie...) * Pakket van eigen diensten in kaart brengen volgens kerncompetenties * link dienst met segment & werk uit (hoe, wat, wanneer...) * bepaal remuneratie i.f.v. segment & type dienstverlening
Technisch	/

7.3.6 CP 4 – Upgrade erfgoedregister naar SAAS vorm voor collectiehouders

Item	Omschrijving
TAG	CP 4
Objectief	Efficiënte, appreciatie, en stimulans verhogen voor lokale erfgoedactoren door het aanbieden van instrumenten en ondersteuning in lijn met hun verwachtingen.
Strategische fit	I. Instrumentaria aanbieden op maat van de doelgroep + samenwerken rond ontwikkeling hiervan
Beschrijving	Upgrade van het erfgoedregister (SAAS) naar nieuwe technologie, samen met een gebruiksvriendelijke interface op basis van templates & widgets. Geen maatwerk mogelijk, opbouw rond een gezamenlijke database & datamodel dat aggregatie en kwaliteitsborging efficiënter moet maken. Instrument in eigen ontwikkeling en in eigen beheer.
Timing	2019 - 2022
Doelgroep	Voor collectiehouders in de eerste plaats maar kan ook voor collectiebeheerders met beperkte ambities
Voorwaarde	Gratis gebruik & dienstverlening mits aan enkele voorwaarden wordt voldaan. Bijvoorbeeld: de oplossing zou gratis worden aangeboden zolang de data en inhoud gedeeld worden, ten minste binnen het ecosysteem, en er voldaan wordt aan de kwaliteitsvereisten. De nodige begeleiding zal voorzien worden om te zorgen dat de gebruikers hieraan voldoen. Gebruikers die niet willen delen zouden moeten betalen voor instrument & ondersteuning. Voorwaarden te ontwikkelen via RG I 'convenant/ afsprakenkader voor de sector
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Stap I; Ownership/beheer aanduiden. * Gefaseerde opbouwplan uitwerken * User stories voor functionele vereisten uitwerken * Technisch uitwerken, migreren & ontwikkelen * Testen & Lanceren * Trainen & ondersteunen * Aanpassen, vernieuwen & evolueren
Technisch	Zie 7.4.1.1. Gedeeld platform voor collectiehouders

7.3.7 CP 5 – Upgrade beheerssysteem voor collectie-beheerders

Item	Omschrijving
TAG	CP 5
Objectief	Beheerders van collecties binnen organisaties (landelijk, regionaal, lokaal) ondersteunen door een modulaire oplossing te voorzien om hun collectie te registreren en te beheren, in lijn met eigen ambities.
Strategische fit	I. Instrumentaria aanbieden op maat van de doelgroep + samenwerken rond ontwikkeling hiervan
Beschrijving	Een SaaS platform, hetzij in eigen beheer of bij de leverancier, op basis van een bestaande commerciële oplossing. De doelstelling is een modulair aanbod te voorzien waarbij de beheerder kan beginnen met basis functionaliteit voor de registratie van collecties en modules kan aankopen afhankelijk van hun behoefte. Bovendien kan een beheerder zo ook modules gebruiken van andere leveranciers of delen met andere organisaties. Bedoeling is om een professionele oplossing aan te bieden voor een brede waaier van gebruikers maar niet met de flexibiliteit van aanpassen en maatwerk die een oplossing in eigen beheer geeft.
Timing	Het bepalen van de specifieke behoeften en het schrijven van het lastenboek kan in 2019 gebeuren, de implementatie in 2020.
Doelgroep	Beheerders van (grotere) collecties die de bredere of zelfs volledige waaier van Spectrum processen willen kunnen toepassen op deze collecties.
Voorwaarde	Betalend platform, met een gradueel model startend met essentiële functionaliteit voor captatie en uitbreidbaar met verschillende functionele modules. De gebruikers (dataproductent & B2B dataconsument) binnen de content partners centraal stellen. Outside in vertrekken (vanuit de behoeften).
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * stap I; Ownership/beheer aanduiden. * Gefaseerde opbouwplan uitwerken (marktevaluatie) * Personae & user stories voor functionele vereisten uitwerken * Technische uitwerken, migreren * RFI, RFQ + gunnen * Lanceren * Trainen & ondersteunen * Evolueren
Technisch	De technologie zal grotendeels bepaald worden door de leverancier. De behoeften voor integratie met het ecosysteem zoals ondersteuning voor het vocabularium, de API's en LOD zullen opgenomen worden als gunningscriteria.

7.3.8 DT I- Introductie van L.O.D (Linked Open Data)

Item	Omschrijving
TAG	DT I
Objectief	Goede, kwalitatieve & efficiënte doorstroming van data rond erfgoedcollecties mogelijk maken door de sector te sensibiliseren rond het gebruik van LOD en de mogelijke standaarden hiervoor aanbieden aan het ecosysteem.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inzetten op Open Data 2. Hanteren van data standaarden (LOD, thesauri...) (koppelende rol)
Beschrijving	Om de uitwisseling van gegevens mogelijk te maken via LOD is het essentieel dat de verschillende oplossingen binnen het ecosysteem hun data en inhoud als LOD publiceren. De kern van het ecosysteem is het uitwisselingsplatform. Om dit toe te laten moeten zo veel mogelijk leden van het ecosysteem hun data en inhoud volgens de standaarden.
Timing	2019
Doelgroep	Alle spelers binnen het ecosysteem zouden LOD moeten publiceren. Voor het consumeren van LOD zal een uitrol op basis van projecten van binnen en buiten het ecosysteem gebeuren.
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Technische specificaties binnen instrumentarium opnemen in specificaties verschillende bouwstenen volgens afgesproken standaard * Kiezen van enablers binnen de sector om eerste projecten uit te voeren
Technisch	Op basis van de standaarden kunnen RDF files gegenereerd worden door de verschillende oplossingen.

7.3.9 DT2 – Data compliancy model

Item	Omschrijving
TAG	DT 2
Objectief	Goede uitwisseling van data en inhoud mogelijk te maken binnen en buiten het ecosysteem door het uitrollen van een gedeeld rechten model om de licenties op de inhoud te regelen.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hanteren van standaarden 2. Data hergebruik mogelijk maken (in lijn met rechten, regelgevingen,...) 3. Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners
Beschrijving	Rechten en reglementering rond het delen van data en inhoud kunnen een impact hebben op het hergebruik. Creative Commons licenties laten toe sommige informatie vrij te delen, al dan niet met vermelding van de bron, en voor andere financiële vergoedingen te vragen. Dit kan gelinkt zijn aan de kwaliteit of de kwantiteit van de data maar ook aan de originele bron of maker. Deze rechten moeten bepaald worden en het naleven van deze rechten moet ingebouwd worden in de verschillende oplossingen.
Timing	2019-2020
Doelgroep	Ecosysteem + partners daarbuiten
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Samenstelling werkgroep * Afspreken van de licentie-rechtenstructuur. (Keuze Creative Commons licenties) * Integratie in instrumentaria * Training naar ecosysteem
Technisch	De technische implementatie hangt nauw samen met de technische keuzes die binnen de verschillende oplossingen gemaakt worden.

7.3.10 DT 3 – Uitwisselingsplatform op standaarden gebaseerd

Item	Omschrijving
TAG	DT 3
Objectief	Informatie-uitwisseling tussen de verschillende betrokkenen binnen en buiten het ecosysteem via open standaarden.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data van content partners samen brengen & doorstromen 2. Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners
Beschrijving	Er werd gekozen om geen technisch platform te kiezen als hart van het ecosysteem. Om innovatie te promoten werd gekozen om een aantal standaarden uit te werken en te waken over het goed gebruik van deze standaarden in een brede waaier van projecten. De doelstelling is de kennis, ervaring en code die hier ontwikkeld worden terug aan te beiden aan het ecosysteem via o.a. het portaal.
Timing	2019
Doelgroep	Hele ecosysteem
Voorwaarde	Gratis beschikbaar voor heel het ecosysteem
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Standaarden bepalen voor uitwisseling (zie vocabularium binnen uitwisselingsstandaarden) * Organisatie bepalen die waakt over goed gebruik van de standaarden * Promotie van gebruik van standaarden met nieuwe technologieën * Installatie “bewaking” rond gebruik van standaarden + promotie standaarden in de rol van een profiel binnen het ecosysteem (Gebruik is aangeraden profiel)
Technisch	Geen technische uitwerking onder de vorm van een structurele hub maar eerder vanuit een standaardenkader.

7.3.11 DT 4 – Uitwisselingsstandaarden

Item	Omschrijving
TAG	DT 4
Objectief	De definitie van een standaard voor de uitwisseling van informatie rond erfgoedobjecten.
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hanteren van datastandaarden 2. Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners
Beschrijving	Voor de uitbouw van de beschrijving van het erfgoedobject wordt beroep gedaan op de methodologie van Informatie Vlaanderen. Zij hebben al verschillende succesvolle projecten achter de rug en hebben al een aantal vocabulary in gebruik.
Timing	2019
Doelgroep	Hele ecosysteem
Voorwaarde	Zonder vocabulary kunnen verschillende andere trajecten niet opgestart worden.
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Ontwikkeling vocabulary 'het erfgoedobject' o.b.v. OSLO 2 standaard voor roerend erfgoed (ondersteuning door traject Informatie Vlaanderen) * Participatie van 4 deelnemers aan 5 workshops * Opleiding & communicatie rond mogelijkheden vocabulary naar content partner * Definitie van unieke identifiers voor objecten als deel van de standaard * Controle op gebruik van standaarden, beheersing en controleren van uitwisseling
Technisch	De standaarden worden in de eerste plaats verwerkt tot RDF formaten voor LOD uitwisseling en worden in de API's geïntegreerd bij de realisatie van de verschillende oplossingen.

7.3.12 DT 5 – Verrijkende diensten

Item	Omschrijving
TAG	DT 5
Objectief	Goede, kwalitatieve & efficiënte doorstroming van data rond erfgoedcollecties mogelijk maken door een instrumentarium rond verrijkende diensten aan te bieden aan het ecosysteem.
Strategische fit	I. In functie van ambities, een toekomstgerichte IT-visie met een set van up-to-date technologie/tools voorstellen
Beschrijving	Om consistentie en snelheid in projecten te verzorgen wordt een bibliotheek van herbruikbare componenten uitgebouwd waarop per project een beroep kan worden gedaan. Voor het verrijken van data en inhoud binnen het ecosysteem kunnen een aantal instrumenten ontwikkeld worden zoals een zoekmotor, een triple store, een datahub... Elke van deze instrumenten kunnen hergebruikt worden door anderen binnen of buiten het ecosysteem.
Timing	2019 - 2022
Doelgroep	Hele ecosysteem
Voorwaarde	Open beschikbaar
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Noden en mogelijkheden analyseren binnen het ecosysteem * Projectmatige opbouw van triple store * Delen van de dienstverlening binnen het ecosysteem (bv. search engine re-use) * Expertisecentra moet waken over thesaurus & onthologie
Technisch	/

7.3.13 RG I – Afsprakenkader/convenant erfgoedsector

Item	Omschrijving
TAG	RG I
Objectief	Efficiëntie verhogen & ecosysteem versterken door enkele bindende afspraken te maken met de ecosysteempartners
Strategische fit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Duurzaam toegankelijk maken van data van de content partners 2. Katalysator/ begeleider zijn van én in een sterk en efficiënt bovenlokaal erfgoedveld 3. Engagement en erfgoedreflex vergroten om zich actief voor erfgoedzorg in te zetten
Beschrijving	Afspraken rond gebruik van erkenning als ecosysteempartner, dienstverlening (Werking, Gebruik & Instrumenten), gebruik van standaarden, implementatie van processen (waardering, selectie, ontsluiting) & technische afspraken
Timing	2019
Doelgroep	Alle ecosysteempartners maar voornamelijk lokale erfgoedactoren / collectiehouders waar nog geen afspraken bestaan
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<p>Enkele voorbeelden</p> <ul style="list-style-type: none"> * Bepalen hoe Spectrum processen omzetten in de instrumentaria. * Plan opmaken hoe Spectrum processen moeten geïnterpreteerd worden in de praktijk (rol van waardering & plaats in het proces van registratie). * Bepalen hoe waardering wordt gedaan (minimale registratie --> waardering -> diepe registratie) via gatekeeping principes zoals 4eyes principle vooraleer tot diepe registratie en dus ontsluiting (via web) kan overgegaan worden. * Bepalen van kwaliteit van AV materiaal wanneer gedeeld wordt * Opslaglimiet van foto's bepalen i.f.v. ambities/kost/dienstverlening van de partner * Bepalen van de standaarden en voorwaarden voor gebruik van dienstverlening binnen Gebruik & Instrumenten (bv. voorwaarde is data te delen met het ecosysteem, dan kan gebruik & dienstverlening gratis, indien niet of beperkt, dan betalend, korting, incentivering voor datakwaliteit ...) * Duidelijkheid tot wie als onderdeel van het ecosysteem kan/mag behoren (zie COM 2) * Doelstellingen kader voor de erfgoedsector. (via RG4) * Integratie in het communicatieplan (COM 1)
Technisch	/

7.3.14 RG 2 – Technisch uitwerken van het ecosysteemmodel

Item	Omschrijving
TAG	RG 2
Objectief	Een basis infrastructuur uitbouwen voor het ecosysteem
Strategische fit	Professionaliseren en duurzaam verankeren van digitaal informatiebeheer inzake collecties om informatieverlies te voorkomen
Beschrijving	Momenteel is het moeilijk om dit deel van het project al concreet te maken. Veel hangt af van de keuzes die in andere delen van het ecosysteem worden gemaakt. De eerste keuze gaat altijd uit naar cloud oplossingen, liefst in beheer van de leverancier.
Timing	2019-2022
Doelgroep	/
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * stap 1; Ownership/beheer aanduiden. * Gefaseerde opbouwplan uitwerken (marktevaluatie) * User stories voor functionele vereisten als basis valideren * Technische uitwerken van oplossing & infrastructuur, migreren van inhoud * RFI, RFQ + gunnen * Lanceren & ontwikkelen/aanpassen * Ondersteuning kunnen bieden
Technisch	/

7.3.15 RG 3 – Rollen & verantwoordelijkheden voor het toekomstig landschap

Item	Omschrijving
TAG	RG 3
Objectief	Ecosysteem versterken door in te zetten op kerncompetenties & unieke toegevoegde waarde & dienstverlening binnen
Strategische fit	I. Katalysator zijn van én in een sterk en efficiënt erfgoedecosysteem
Beschrijving	Alle ecosysteepartners inzetten op hun kerncompetenties & unieke toegevoegde waarde zorgt er voor dat we voldoende focus kunnen houden en efficiënter kunnen werken. Ook voor de content partners die de dienstverlening afnemen rond Werking, Gebruik & Instrumenten zal een verduidelijking een meerwaarde zijn.
Timing	2019 (reeds primair gestart)
Doelgroep	Alle ecosysteepartners, inclusief het Departement
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * In kaart brengen huidige situatie rond kerncompetenties & profielen * Verbeteringen in de dienstverlening uitwerken * Fit-GAP analyse o.b.v. doelstellingen voor het ecosysteem (zie Gap analyse infra) * Dienstverlening uitbreiden of inkrimpen * In besluitvorming gieten * Financiering aanpassen * Veranderingstraject intern * Communicatie extern via COM 1 en COM 2
Technisch	/

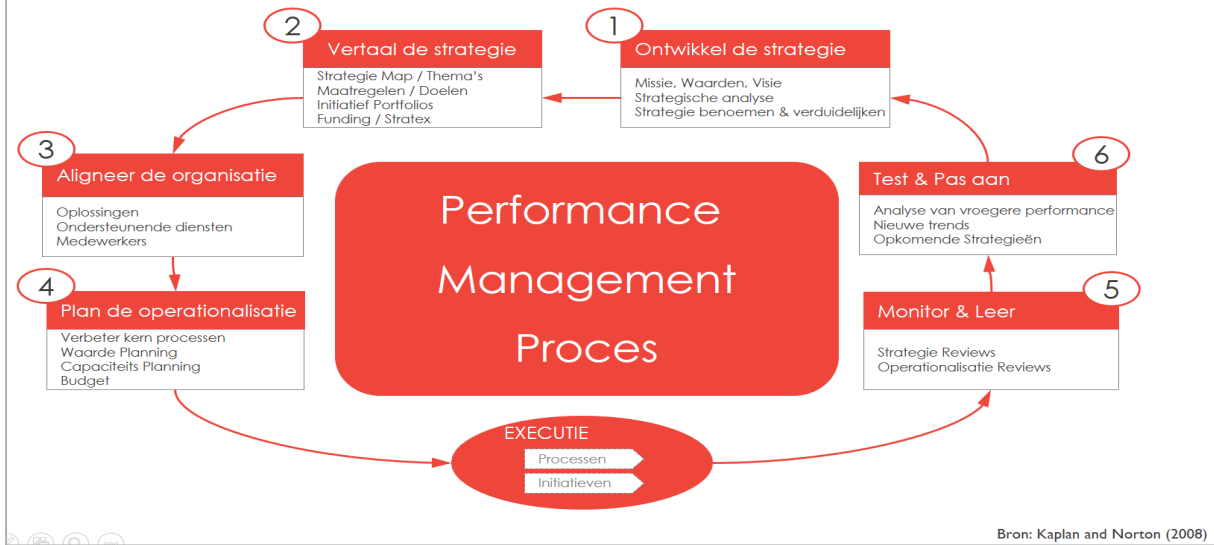
7.3.16 RG 4 – Oprichting overlegorgaan Instrumenten, Gebruik, Werking

Item	Omschrijving
TAG	RG 4
Objectief	Sturing, controle & beheer voor het ecosysteem versterken door het installeren van een overlegorgaan over de actoren in het ecosysteem heen.
Strategische fit	I. Katalysator zijn van én in een sterk en efficiënt erfgoedecosysteem
Beschrijving	<p>De sector is gebaat bij een meer directe sturing en een efficiënter proces rond het maken van beslissingen. Deze sturing behelst het opstellen van doelstellingen als een ecosysteem, operationalisering van de doelstellingen, inzetten van mensen & middelen, visiebepaling, strategie rond diverse facetten (bv. innovatie). Ook een governance model uitwerken voor dit project is cruciaal.</p> <p>We denken hier aan een afvaardiging van enkele directeuren niveau de Content partners, Werking, Gebruik, Instrumenten + andere stakeholders (VVSG, departement, Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid...).</p> <p>Hun doelstelling moet het operationaliseren zijn van de visienota Methode: performance based management systeem (zie ST 1)</p>
Timing	2019-2020
Doelgroep	/
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Samenstelling / mandatering * Governance bepalen * Bepalen doelstellingen, kpi's, kritische succesfactoren * Allocatie middelen, remuneratie, aftoetsen initiatieven aan strategie * Waken over financiering rondom plan + lange termijn het ecosysteem * Opvolgingsmethode vastleggen
Technisch	/

7.3.17 ST I – Performance management systeem

Item	Omschrijving
TAG	ST I
Objectief	De goede implementatie van het plan verzekeren door de stappen van het performance based management systeem op te volgen en te implementeren in de nodige tools.
Strategische fit	I. Professionaliseren en duurzaam verankeren van digitaal informatiebeheer inzake erfgoedcollecties
Beschrijving	Zie onder. Via rapporteringstool die status van de strategische initiatieven t.a.v. KPI's monitort, kan implementatie worden opgevolgd & gebenchmarkt. Kan later ook voor andere doelstellingen en KPI's worden gebruikt. Beheer bij I instelling/team.
Timing	2019-20222
Doelgroep	/
Voorwaarde	Duidelijkheid rond doelstellingen & KPI's binnen het ecosysteem (RG 4 als input)
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Strategiekaart verder uitwerken voor consultants erfgoedregistratie * Monitoring voor strategiekaart opzetten * Strategiekaart ontwikkelen voor andere ondersteunende diensten (inhoudelijk & technisch) * Monitoring voor strategiekaart opzetten
Technisch	Rapporteringstool kan in Excel opgezet worden

Beheersing van het management system: het benchmark proces



7.3.18 ST 2 – Financieringsmodel

Item	Omschrijving
TAG	ST 2
Objectief	Het ecosysteem versterken door een oplossing te bieden voor de constante vraag naar middelen & mensen. Ultieme doel is lange termijn financiering te waarborgen voor digitalisatie & alternatieven voor ad hoc projectfinanciering uit te werken.
Strategische fit	
Beschrijving	Onderzoek naar mogelijke optimalisaties rond financiering van digitalisatie binnen de erfgoedsector. Waarborgen van continue ondersteuning & vernieuwing van systemen om een toekomstgerichte IT visie in de praktijk te kunnen brengen. Onderzoek naar terugverdienmodel indien opportuun.
Timing	2019
Doelgroep	Ecosysteem
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	Enkele mogelijke pistes <ul style="list-style-type: none"> * Analyse van financiering van culturele instellingen door de overheid * Aanpassingen aan nieuwe rollen & verantwoordelijkheden * Aanpassingen aan nieuwe dienstverlening * Aanpassing aan technische & inhoudelijke diensten (afname door klant) * Incentive mechanisme/beloningsmechanisme evalueren
Technisch	/

7.3.19 ST 3 – Risk management

Item	Omschrijving
TAG	ST 3
Objectief	De goede implementatie van het plan verzekeren door de risico's binnen elk project afzonderlijk en als geheel van nabij op te volgen & te monitoren.
Strategische fit	Professionaliseren van het ecosysteem
Beschrijving	Risicomanagement inrichten rondom alle uit te werken strategische initiatieven. De inter-afhankelijkheid van sommige initiatieven moet opgevolgd worden om binnen een aanvaardbare termijn (4 jaar) het plan volledig & kwaliteitsvol op te leveren. Dankzij deze holistische benadering is het beter mogelijk om een totaal beeld te hebben, de slagingskans van de projecten zal hierdoor stijgen. Beheer door 1 instelling/ team.
Timing	2019 - 2022
Doelgroep	/
Voorwaarde	/
Inhoudelijk	<ul style="list-style-type: none"> * Risk management verder uitwerken voor alle strategische initiatieven binnen project management * Risk management verder uitwerken voor alle kritische succesfactoren binnen de strategie als onderdeel van performance management systeem * Loop rond identificeren, evalueren, managen, opvolgen/monitoren * Monitoring voor risk opzetten (tools & beheerder)
Technisch	Excel of andere

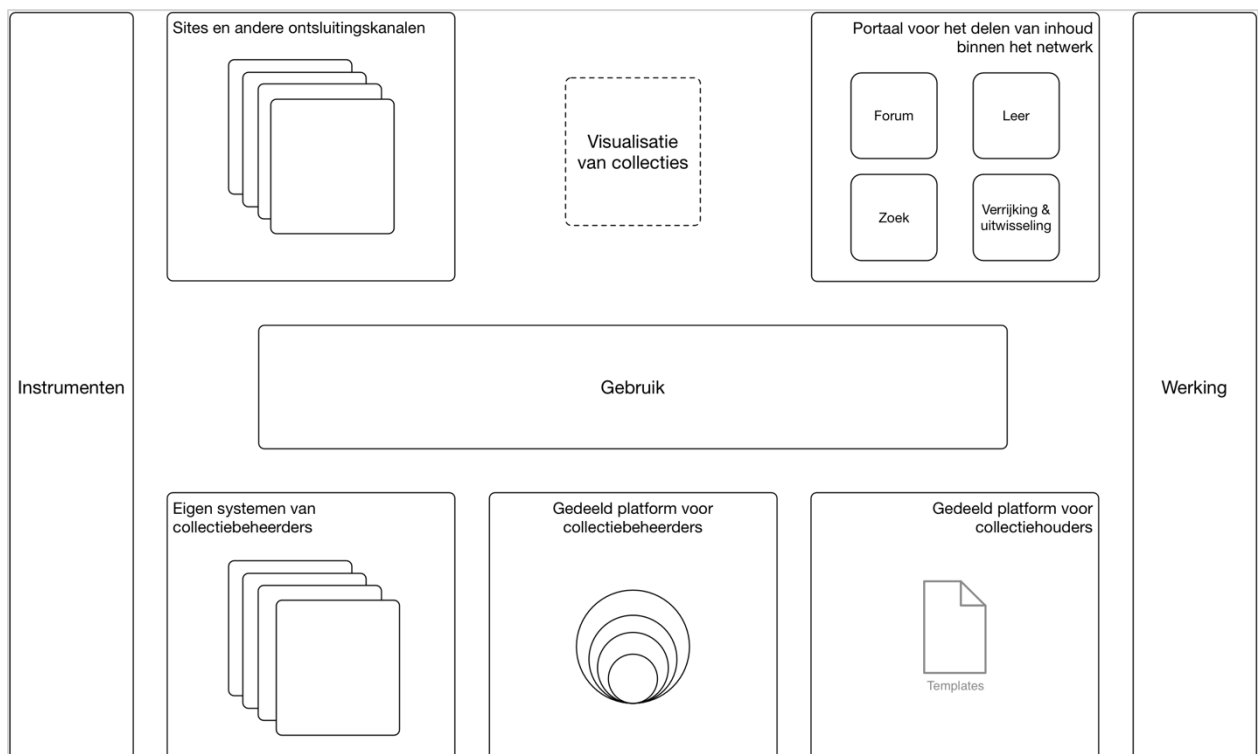
7.4 Integratie van de initiatieven: naar een nieuwe architectuur

We onderscheiden binnen het ecosysteem drie grote behoeften die door een technische architectuur opgevangen moeten worden.

1. Het aanmaken en beheren van collecties binnen **collectiebeheersystemen** (vervanging van de bestaande erfgoeddatabanken)
2. Het **delen van de data en inhoud** uit deze collectiebeheersystemen met de rest van het erfgoed of zelfs bredere culturele ecosysteem
3. Het **verrijken** van de data en inhoud met data en inhoud van andere objecten maar ook context en verhalen.

Om deze behoeften te kunnen beantwoorden, volstaat het niet om technische oplossingen te bouwen voor elk van de **instrumenten** die we aanbieden. We moeten ook de nodige diensten en ondersteuning voorzien voor de verschillende betrokken. Binnen de diensten maken we een onderscheid tussen de technische diensten die gebruikers van de verschillende instrumenten gaan helpen wanneer er technische problemen zijn (“ik kan niet inloggen” “de API geeft de verwachte data niet terug”...). Daarnaast moeten leden van het ecosysteem ondersteund worden om de **werking** van deze instrumenten te begrijpen, “hoe kan ik dit toepassen in de brede context?”. Tenslotte moet er de nodige ondersteuning zijn eens de instrumenten in **gebruik** genomen worden binnen een individuele organisatie of als deel van één project.

De onderstaande landschapstekening probeert deze verschillende behoeften te beantwoorden. Hierna volgt een beschrijving van elk element.

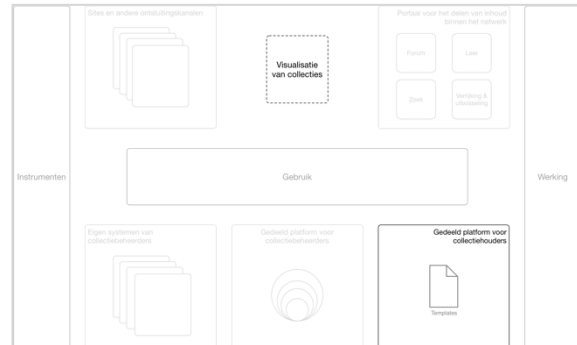


7.4.1 Collectiebeheersystemen

De fundering van een digitaal ecosysteem voor cultureel erfgoed informatie bestaat uit collectiebeheersystemen, hier wordt elke collectie en elk object beschreven. Of met andere woorden hier wordt de data en de inhoud gegenereerd waarop heel het ecosysteem is gebouwd.

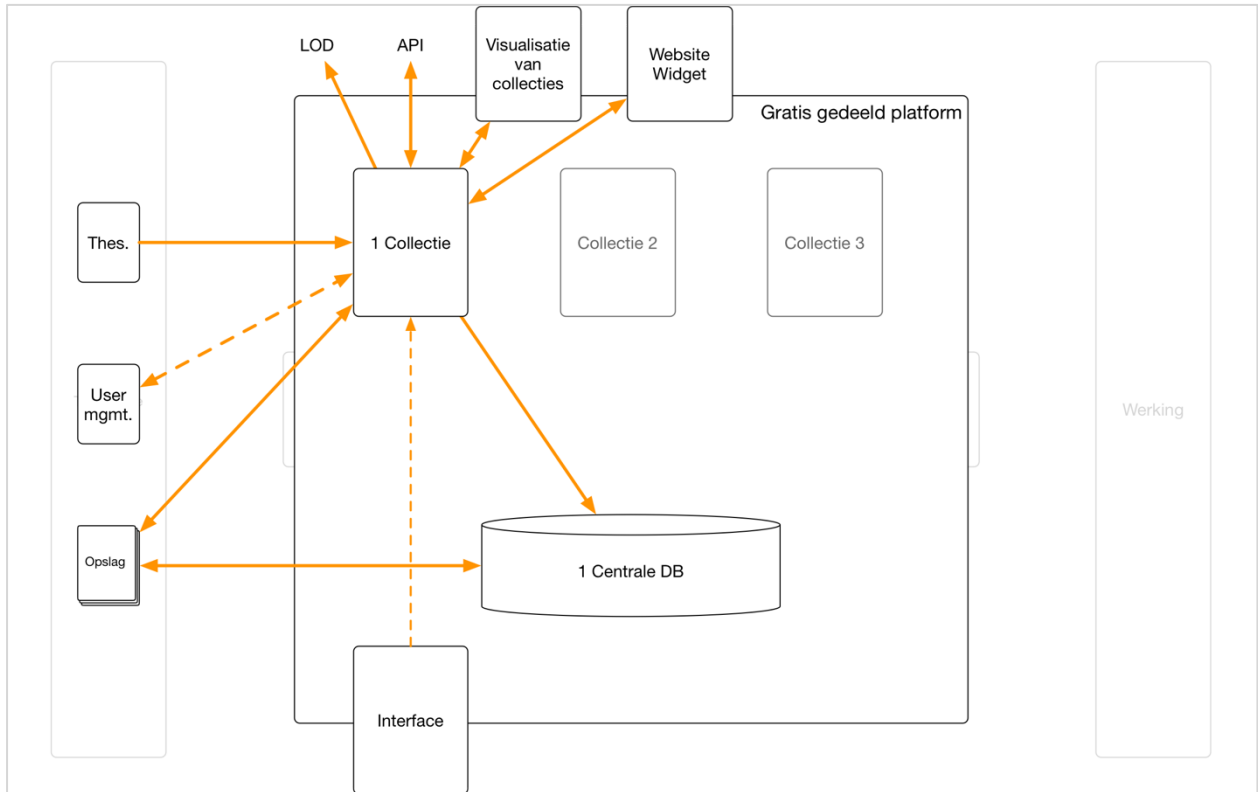
7.4.1.1 Gedeeld platform voor collectiehouders

Voor de collectiehoudende organisaties en hun collecties stellen we voor het concept van het Erfgoedregister te moderniseren. Dat betekent er een SAAS model van maken, software as a service, of een cloud oplossing. In essentie betekent het dat er één platform wordt ontwikkeld met een gezamenlijke databank en met integratie van gedeelde diensten zoals die van Informatie Vlaanderen voor het beheer van gebruikers, van thesauri etc.



Binnen dit platform wordt voor elke erfgoedactor (content partner) een collectie aangemaakt op basis van een collectietemplate. De template wordt inhoudelijk (thesauri) ontwikkeld door een expertisecentrum (zie definitie expertisecentrum) dat rond deze thesaurus als expert optreedt. De collectiehoudende organisatie kan één of meerdere gebruikers aanduiden die deze collectie kunnen registreren. De template (en zijn interface) is aangepast aan de aard van de collectie. Dit gaat dan niet alleen om het visuele maar zal ook bepaalde types van objecten en bepaalde data voorkeuren bevatten om aan die specifieke behoeften te beantwoorden (link met specifieke thesaurus). Let wel, er is nog altijd maar 1 onderliggende databank dus, ook al wordt er specifieke functionaliteit aangeboden voor specifieke doelgroepen, deze moeten wel passen in het onderliggende data model.

Deze oplossing laat collectiehouders toe hun data en inhoud te delen via verschillende kanalen zoals API's en LOD die machine leesbaar zijn en gestructureerd zijn volgens het gestandaardiseerde vocabularium voor erfgoedobjecten. Daarnaast kunnen de objecten ook getoond worden via een eenvoudige webinterface (visualisatie) of via widgets die toelaten de data en inhoud te delen binnen andere sites zonder ontwikkeling of programmatie.



Naast het aanmaken en beheren van collecties laat het platform ook toe inhoud te delen via de standaarden binnen de sector. De collectie wordt ontsloten via een API en/of LOD.

Ons voorstel zou zijn om deze dienst gratis te maken zolang er:

- 1) Gewaakt wordt over de kwaliteit van de data en media files.
- 2) De data ook gedeeld wordt via de op standaarden gebaseerde afspraken (niet technische hub).

We gaan ervan uit dat organisaties binnen het (boven)lokale erfgoedveld, die de gratis tool gebruiken, zich engageren om hun data te delen via de hub. Gebruikers die alleen hun collectie willen registreren, zonder informatie te delen, betalen een (maandelijkse/jaarlijkse) bijdrage voor het gebruik van het platform en zouden ook moeten betalen voor ondersteuning.

Het aanmaken van nieuwe collecties kan geautomatiseerd worden door een wizard. Deze wizard biedt verschillende collectie templates aan voor de soort collectie die men wil registreren. Elke template gebruikt specifieke object types met specifieke data sets en specifieke schermontwerpen die ontwikkeld worden in nauwe samenwerking met profielen binnen 'Werking' of domeinspecialisten. Voorbeelden van een dergelijke aanpak zou de volgende kunnen zijn:

1. Een template voor kerkfabrieken in samenwerking met het CRKC
2. Een template voor erfgoedhouders 'landbouwobjecten' ontwikkeld in samenwerking met het CAG
3. Een template voor erfgoedhouders 'juwelen' ontwikkeld in samenwerking met DIVA, en andere expertisecentra
4. Een template voor erfgoedhouders 'klassieke kunsten' ontwikkeld in samenwerking met klassieke kunstmusea
5. Een template voor erfgoedhouders die foto's willen beschrijven ontwikkeld in samenwerking met het fotomuseum

Het vernieuwd systeem bevat een webinterface, een digitaal platform voor de 21ste eeuw. Het bevat de basisregistratie van een object (Minimal Viable Product), op basis van een minieme metadatastructuur en maakt gebruik van een thesaurus.

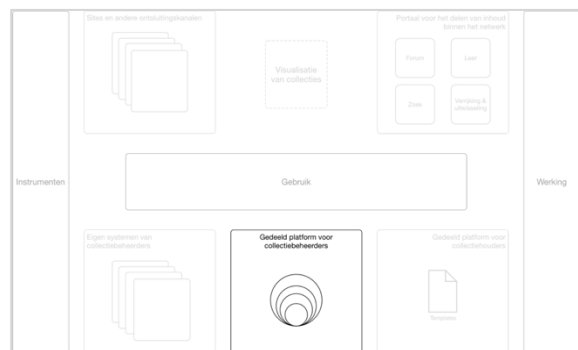
De in te vullen velden (metadatastructuur) worden later nader bepaald, door de ontwikkelaars van de template (i.c. een samenwerking tussen expertisecentra & erfgoedconsulent).

We willen de methodologie van Informatie Vlaanderen gebruiken voor het genereren van het vocabularium (datamodel), wat dan weer de basis vormt voor de definitie van de data voor de minimale registratie. Ondersteunt essentieel collectiebeheer & registratiefunctionaliteit gericht op collectiehouders.

Doelgroep zijn heemkundige kringen, kerkfabrieken, toegankelijke privé-collecties die erfgoeddata willen delen. Via het portaal kunnen ook zij in andere collecties opzoekingen verrichten en deelnemen aan een community platform voor het delen van kennis. De consulenten zijn hun eerste aanspreekpunt voor begeleiding in de breedte bij de mogelijkheden en opportuniteiten die het platform en het ecosysteem bieden (of vragen).

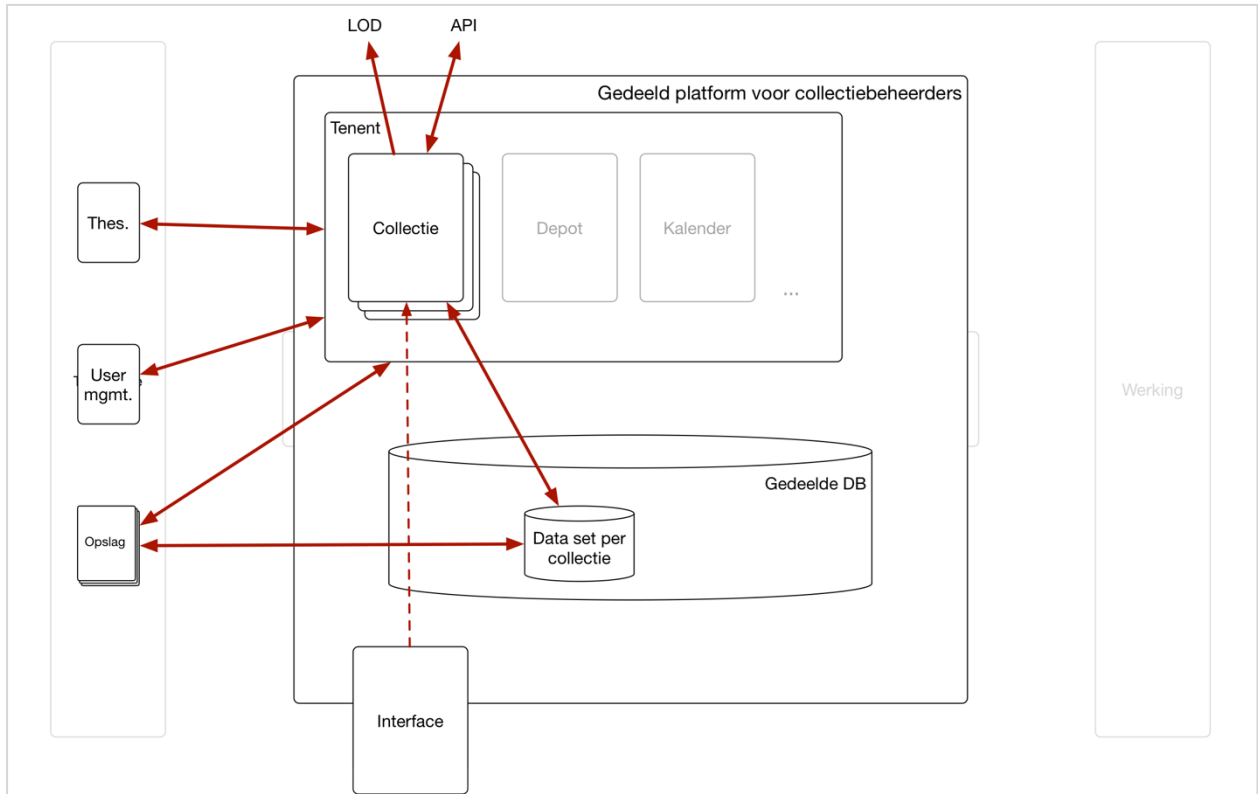
7.4.1.2 Gedeeld platform voor collectiebeheerders

De oplossing in lijn met de verwachtingen van regionale en niet landelijk erkende collectie-beherende organisaties. Maar kan ook voor landelijke musea of semiprofessionele lokale actoren zijn, indien dit hun ambities ondersteunt. Hier willen we verder bouwen op de bestaande kennis vanuit de filosofie van Erfgoedinzicht. **We willen een gedeeld platform aanbieden (SAAS model) gebaseerd op technologie van een leider in de markt.** Deze oplossing kan gehost



worden door een partner binnen het ecosysteem maar de voorkeur gaat toch uit naar een oplossing die door de software leverancier gehost wordt. De content partner kan zijn oplossing modulair opbouwen, in lijn met zijn ambities (bv. niet de volledige 21 Spectrum processen, maar een deel). Ook al wordt er hier gebruik gemaakt van een standaard oplossing, willen we toch benadrukken dat het essentieel is om de keuze te laten aan de content partner in functie van zijn specifieke ambities en behoeften. Deze functionaliteit rond modulaire opbouw is cruciaal binnen de filosofie 'de klant eerst'.

Op basis van de korte vergelijking tussen de verschillende oplossingen in de markt verwachten we dat de jaarlijkse kost voor een collectiebeheerder in de grootorde van 300€/ licentie zal liggen. Echter veel zal afhangen van welke functionaliteiten de content partner in zijn oplossing opgenomen wil zien voor die periode.



De oplossing zal gebaseerd zijn op een SaaS platform, maar wel met functionaliteit die elke collectiebeheerder toelaat metadatavelden toe te voegen zodat de oplossing kan voldoen aan hun specifieke behoeften. Een beheerder kan meerdere collecties aanmaken en specifieke metadata per collectie. Ondersteunen de volledige 21 Spectrum processen (21) maar kunnen modulair geïmplementeerd worden, in lijn met de ambities van elk afzonderlijke collectiebeheerder.



Modulaire opbouw voor bijkomende functionaliteit naast het registreren van de collectie zoals depotbeheer (bv. standplaatsregistratie, toestandcontroles...), bruikleenbeheer, tentoonstellingsbeheer... worden aangeboden maar de klant kan kiezen welke ze al dan niet gebruiken. De kost van de verschillende modules komt boven op de basis kost voor collectieregistratie.

Een oplossing voor de veilige opslag van media inhoud moet aangeboden worden maar geavanceerde functionaliteit zoals e-depot (duurzame opslag) zitten niet in scope. Indien mogelijk zouden

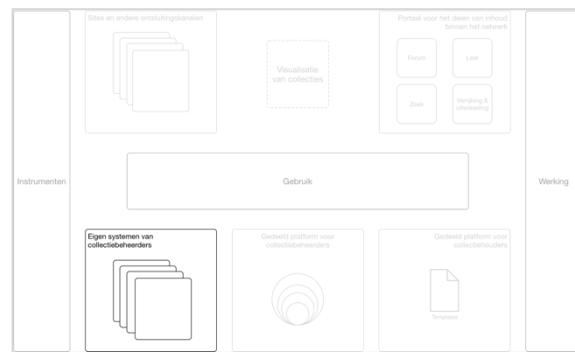
gebruikers die dit nodig hebben een bestaande oplossing moeten kunnen integreren.

Bijkomende diensten van de Vlaamse overheid zoals gebruikersbeheer kunnen geïntegreerd worden maar dat hangt af van de integratie mogelijkheden die de gekozen oplossing biedt.

Resulteert in een gepersonaliseerde oplossing in lijn met de behoeften van de collectiebeheerder. Bijkomende of afgenomen modules leiden tot een andere kost. Toch is het essentieel om geen maatwerk te voorzien vanuit functioneel oogpunt, anders wordt het te moeilijk om upgrades en updates van het product uit te rollen. In het geval er voor een echte cloud oplossing wordt gekozen, zou dit sowieso niet toegelaten worden door de leverancier.

7.4.1.3 Collectiebeheerders met eigen systemen

Binnen het ecosysteem zijn ook organisaties die zelf geïnvesteerd hebben in een oplossing voor het beheer van hun collectie en die een zelfstandige koers willen blijven varen, los van gedeelde systemen. De eigen ambities liggen vaak aan de basis voor de keuze om zelfstandig systemen te implementeren. Enkele landelijke musea varen op dit moment al zo'n zelfstandige koers of hebben zich verzameld in een samenwerkingsverband. Zolang deze systemen compatibel zijn met LOD of hun data en inhoud kunnen aanbieden via een API in lijn met het vocabularium dat ontwikkeld wordt binnen de sector en andere standaarden zoals PID's, kunnen zij informatie uitwisselen met de rest van het ecosysteem.



Zolang deze systemen compatibel zijn met LOD of hun data en inhoud kunnen aanbieden via een API in lijn met het vocabularium dat ontwikkeld wordt binnen de sector en andere standaarden zoals PID's, kunnen zij informatie uitwisselen met de rest van het ecosysteem.

7.4.1.4 Waarom kiezen voor 3 afzonderlijke systemen in plaats van 1 systeem

Uit het vooronderzoek en gesprekken met de huidige beheerders van de erfgoedoplossingen bleek al snel dat het ecosysteem erg heterogeen is. De behoeften van een nationaal of regionaal museum tegenover die van een kerkfabriek of een heemkundige kring zijn erg verschillend. Één oplossing bouwen die aan deze brede waaier van behoeften voldoet, is onmogelijk. Bovendien zou het kostenmodel om alle instellingen & collecties in hetzelfde platform te implementeren, niet duurzaam zijn.

- Een commercieel product is te duur voor het beperkte gebruik van de kleinere spelers binnen het ecosysteem.
- Er zijn instellingen binnen het ecosysteem die liever de flexibiliteit houden om een eigen oplossing te beheren en die restricties van een gedeelde oplossing absoluut willen vermijden tegenover de voordelen van een lagere kost.
- De opgebouwde kennis en ervaring van eigen systemen mag niet verloren gaan.
- De markt moet open blijven voor alle spelers. Een te nadrukkelijke toewijzing rond één systeem zou marktversturend kunnen zijn.

Binnen de stuurgroep werd dit ook uitvoerig besproken en algemeen is er een consensus om voor deze opsplitsing te kiezen.

7.4.2 Uitwisselingsplatform

Om het risico van technologische stagnatie te vermijden, werd besloten geen technologische oplossing uit te werken als hart van het ecosysteem. Om een motor voor uitwisseling te bouwen, werd gekozen om een aantal standaarden uit te werken in combinatie met kennisdeling en hergebruik van technologie en andere

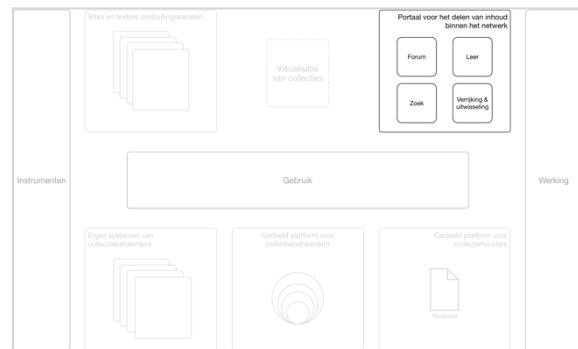
instrumenten die ontwikkeld worden binnen het ecosysteem. Deze aanpak zal zeker uitwisseling, hergebruik & innovatie promoten, maar er moet wel degelijk gewaakt worden dat de deelnemers binnen het ecosysteem zich aligneren met de standaarden die bepaald werden, zodat deze innovatie ook effectief kan gedeeld worden en doorheen het ecosysteem hergebruikt worden. Het doel is om naast een kennisdatabank waar ervaringen gedeeld worden, ook een bibliotheek van herbruikbare code uit te bouwen zodat die ervaringen ook kunnend leiden tot hergebruik binnen andere projecten.

Het waken over het gebruik van deze standaarden en promoten van het (her)gebruik van dit instrumentarium, moet in de toekomst toegevoegd worden aan de dienstverlening van een organisatie, bij voorkeur met het profiel “Gebruik”. Het uitwerken van deze standaarden ligt niet alleen bij deze organisatie maar moet als ecosysteem worden opgeleverd.

7.4.2.1 Het portaal

Het portaal beslaat verschillende functionaliteiten, opgebouwd doorheen de tijd.

In zijn eerste iteratie is het een communicatie-instrument dat de verschillende stappen in het integratietraject duidt en de status weergeeft. In een volgende iteratie wordt het eveneens een instrument voor de ondersteuning van beheerders en houders van erfgoedcollecties die gebruik maken van de oplossingen die hierboven worden beschreven. Zij kunnen zich via het portaal registreren, toegang aanvragen en natuurlijk ook documentatie vinden om hen te helpen bij het



gebruik van de oplossingen. Instellingen die rond Gebruik werken, kunnen daar op een centrale plaats alle documentatie (vorming) kwijt. We willen met dit portaal inzetten op nieuwe vormen van leren (e-learning, tutorials, video, chat, etc.). Daarnaast is er ook ruimte voor user generated content, waar gebruikers elkaar kunnen helpen, van elkaar kunnen leren en discussies kunnen voeren rond bepaalde thema's.

Over tijd wordt dit aangevuld met kennis en ervaringen van verschillende gebruikers. Sommige van deze ervaringen moeten leiden tot verfijndere leerinstrumenten zoals user generated best practices, FAQ's, video's, handleidingen en ander educatief materiaal dat gebruiker gaat helpen bij het gebruik van de oplossingen en de integratie van de data en inhoud met andere tools. Naast leermateriaal zal er ook een bibliotheek van herbruikbare componenten zijn met duidelijke verwijzing naar wie binnen Werking & Gebruik ondersteuning kan bieden.

De integratie van een rapporteringsdashboard moet het mogelijk maken om beleid beter te informeren en de eigen werking op te volgen & te vergelijken met anderen. Zowel gebruikers als externen kunnen via deze dashboards informatie krijgen over de inhoud van de platformen.

In een laatste iteratie (bv. in 2022) zal het portaal ook oplossingen aanbieden voor het zoeken & vinden van inhoud doorheen het ecosysteem en het verrijken van die inhoud via zoek, triple stores of andere oplossingen.

8

Roll-out

rondom het plan

8 Roll-out rondom het plan

8.1 Prioritering

Alle 19 initiatieven werden opgelijst en gemapt volgens de toegevoegde waarde die ze vertegenwoordigen en de haalbaarheid in uitvoerbaarheid. Zo ontstaan 4 kwadranten:

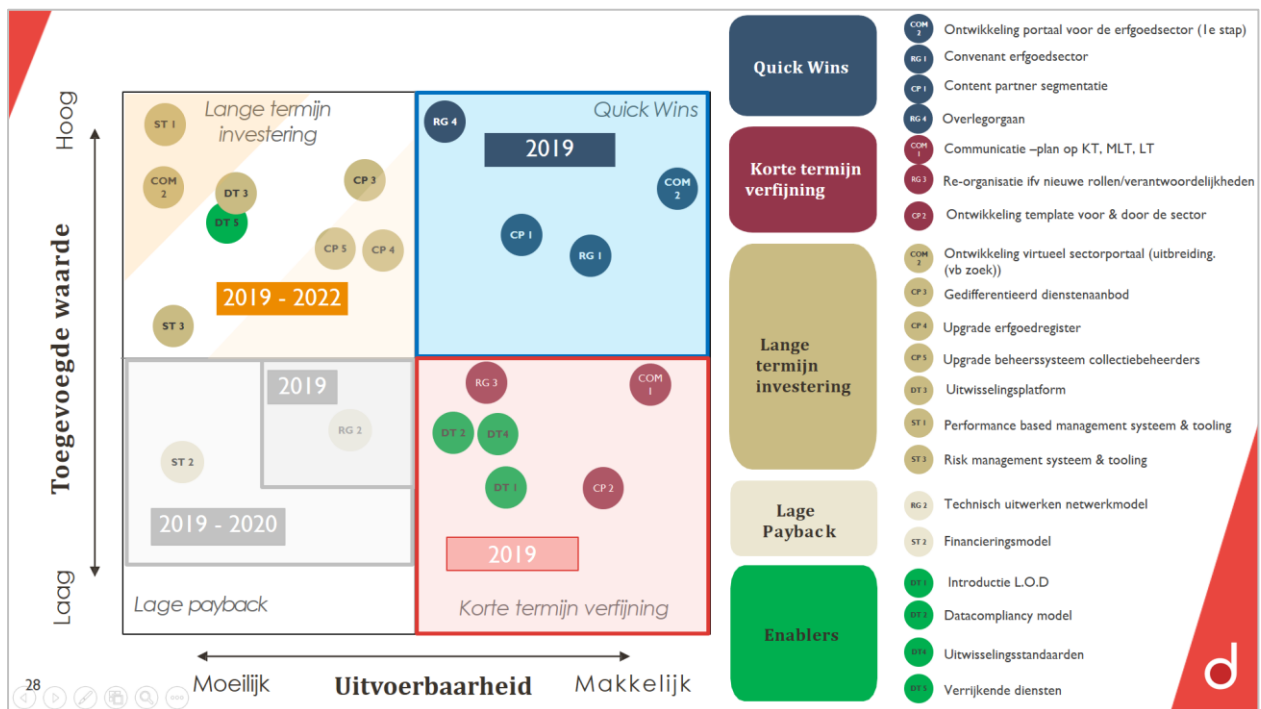
1. Quick wins
2. Korte termijn verfijningen
3. Initiatieven met lage pay-back
4. Lange termijn investeringen

Alle data-gerelateerde initiatieven worden hierbij als “enablers” gezien om de andere strategische initiatieven mogelijk te kunnen maken en zijn voornamelijk instrumenten/bouwstenen om tot dataverrijking & uitwisseling over te kunnen gaan. In de praktijk lijkt het echter wel moeilijk om tot deze enablers te komen. Ze vergen een eensgezindheid en bereidwilligheid tot compromis. Dit is en blijft een uitdaging voor de sector.

We benadrukken dat deze enablers object zijn van continue verandering. De mogelijkheid om hier flexibel mee om te gaan (bv. uitwisselingsstandaarden voor aggregatie op te zetten in plaats van een datahub) is een must voor het brede culturele veld. Principes van een AGILE ontwikkeling, zijn dan ook voor de implementatie van de enablers aangeraden.

Meer info over agile: <https://nl.wikipedia.org/wiki/Agile-softwareontwikkeling>

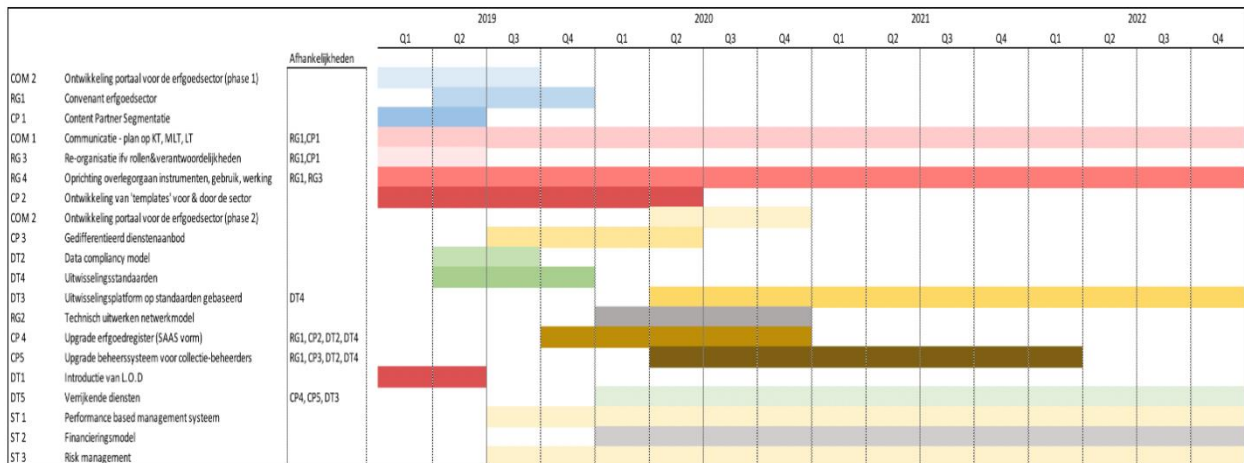
Hieronder worden in de vier kwadranten de 19 strategische initiatieven weergegeven.



De uitwerking in de tijd & de onderlinge afhankelijkheid zijn dan ook navenant en vrij duidelijk. In 2019 bereiden we voor, later begint de effectieve bouw van systemen. Een eerste aanzet naar lange termijn ecosysteem denken & doen, kan met dit plan dan ook geïmplementeerd worden.

Echter, de afhankelijkheid van beschikbare budgetten, mensen & middelen alsook de risico's die rond de uitwerking van dit plan zijn geïdentificeerd (zie infra), blijven een continu aandachtspunt.

8.2 Uitwerking in de tijd



We zien de volledige uitvoering van het plan over de periode 2019 tot en met 2022. Met andere woorden 4 jaar vooraleer de architectuur, de organisaties en de instrumenten volledig operationeel zijn en de doelstellingen volledig kunnen worden gerealiseerd. Belangrijk is wel dat in die 4 jaar, de focus kan worden behouden en dat zo weinig mogelijk van het plan afgeweken wordt.

De uitvoering en spreiding in de tijd is deels strategisch en deels opportunistisch gekozen.

We erkennen de beperkingen net voor en net na verkiezingen. Anderzijds zijn er wel enkele projecten die kunnen starten, onafhankelijk van verkiezingen, en die eerste stappen kunnen zijn in de opbouw van het ecosysteem.

Een succesvolle afronding van deze strategische initiatieven, vanuit een ecosysteem dat samen aan de realisatie van enkele doelstelling werkt, kan een duidelijk signaal zijn naar de toekomstige beleidsmakers om de verdere uitvoering van het plan te ondersteunen met de nodige mensen & middelen.

8.2.1 Migratie

De migratie van data, i.c. het overzetten van de data vanuit de oude systemen naar de nieuwe systemen, dient met de nodige zorg voorbereid en uitgevoerd te worden. Zowel emotioneel als functioneel is een goed voorbereid migratieplan een must.

We adviseren om hier de nodige tijd en talenten voor in te zetten en desnoods naar externe hulp over te gaan. Het uitvoeren van de technische migratie moet deel uitmaken van het project. Naast het technische gedeelte moet er ook een veranderingstraject opgezet worden voor de communicatie, begeleiding & vorming van de gebruikers van hun bestaande oplossing naar de meest geschikte oplossing binnen de nieuwe omgeving. We raden ook aan de migratie te faseren zodat de nodige begeleiding & vorming van de gebruikers

kan worden voorzien. Deze fasering kan gebeuren op basis van regio, doelgroep (kerkfabrieken, heemkundige kringen...) of thema.

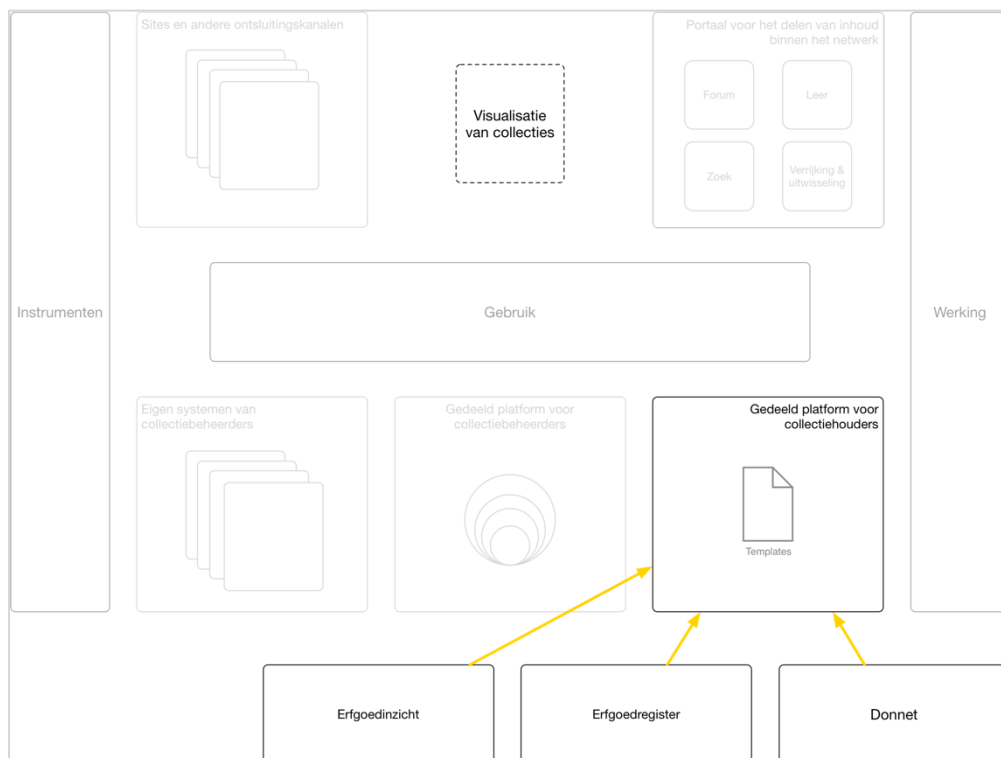
Emotioneel	Functioneel
<ul style="list-style-type: none"> • Training van de gebruikers zodat zij bekend zijn met het nieuwe systeem 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding van de migratie door hun bestaande data te analyseren
<ul style="list-style-type: none"> • Demo/voorbeelden van relevante collecties in het nieuwe systeem (inclusief ontsluitingsvoorbeelden) 	<ul style="list-style-type: none"> • Opkuis van de data voor de migratie om eventuele kwaliteits- of volledigheidproblemen op te lossen
<ul style="list-style-type: none"> • Community en support via het portaal zodat ze ergens terecht kunnen met hun inhoudelijke vragen 	<ul style="list-style-type: none"> • Test migratie van een set van de data om te valideren dat alles goed loopt.

De uitvoering van de export van de data uit de bronsystemen in een leesbaar formaat (Excel) is de verantwoordelijkheid van de actuele beheerders van die platformen. Het uitwerken van de import files voor de nieuwe oplossingen, na de opkuis, is de verantwoordelijkheid van de beheerders van deze nieuwe platformen.

De migratie van media files (audio, video, foto's...) moet in samenspraak met de collectie-eigenaar besproken worden aangezien sommigen er misschien voor kiezen deze informatie elders op te slaan en te beheren.

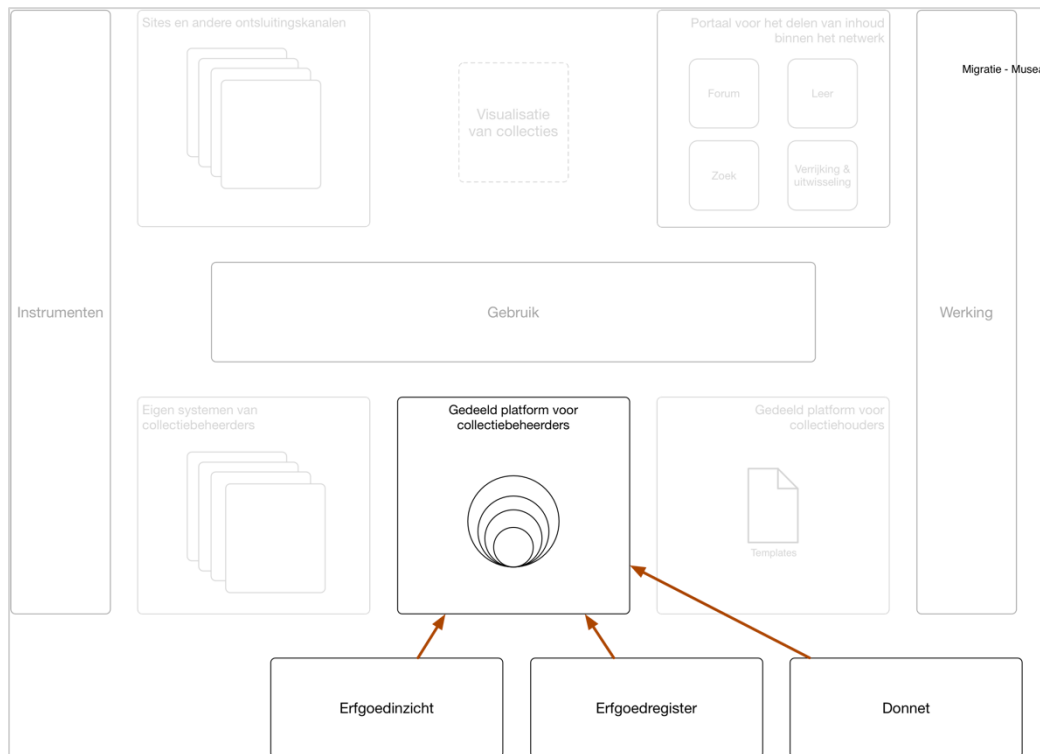
8.2.1.1 Migratie van collectiehouders

Van verschillende oplossingen naar een gedeeld platform voor collectiehouders voor zij die beperkte behoeften hebben geconcentreerd rond captatie van collectie(meta)data.



8.2.1.2 Migratie van collectiebeheerders

Van verschillende oplossingen naar een gedeeld platform voor collectiebeheerders voor diegenen die naast behoeften inzake collectieregistratie ook behoeften hebben inzake collectiebeheer conform Spectrum processen.



8.2.1.3 Migratie naar eigen systemen

De loskoppeling van een centraal beheerd systeem (Erfgoedinzicht) naar een eigen, zelfstandig gerund systeem, als gevolg van het uitwerken van dit plan of als eigen keuze van enkele collectiebeherende instanties, houdt eveneens een migratie van data en middelen met zich mee. De impact van de migratie is zeker een van de parameters die moeten worden afgewogen bij de beslissing om al dan niet een zelfstandige koers te varen.

8.2.2 Overgangperiode

De periode tussen de start en het effectieve volledige opleveren van het plan behelst een lange periode van 2 tot 3 jaar. In die tussenperiode zijn er 4 afzonderlijke aandachtspunten:

- I. De verwachtingen van het veld – beheer & controle van hoge verwachtingen

De verwachtingen van het veld zijn enorm, zeker gezien de stilstand die rond de dienstverlening op technisch vlak is ontstaan sinds 2014, toen de eerste tekenen van de overgang van het provinciale niveau naar het Vlaamse niveau vorm begonnen te krijgen. Van dan af aan is er beslist om geen verdere aanpassingen en investeringen meer te doen in het instrumentarium rond digitale erfgoedregistratie. In concreto moeten we een tijdspanne van ruim 6 jaar invullen. De verwachtingen van het veld zijn dan ook immens. Een duidelijke communicatie richting de content partners is daarom cruciaal (zie COM 1 & COM 2) en dient met de nodige professionaliteit te worden benaderd.

2. De inter-afhankelijkheid van de verschillende projecten

Uit de rolverdeling voor de uitwerking van het plan, blijkt dat er nog geen duidelijk eigenaarschap is aangeduid rond wie welke taken op zich neemt. Eerder is er gekozen voor het aanduiden van de profielen. Dit houdt echter een risico in, daar sommige strategische initiatieven niet kunnen worden uitgevoerd zonder dat andere strategische initiatieven volledig & kwalitatief werden voltooid. Een gebrek aan eigenaarschap en een gebrek aan project management skills binnen het ecosysteem zouden kunnen leiden tot vertragingen die een directe impact hebben op de verdere uitrol van het plan. Ons advies is daarom om toch ergens een overkoepelende “waakhondfunctie” in het leven te roepen die hier actief over waakt en de nodige acties kan ondernemen om te sensibiliseren. Deze waakhondfunctie zou bij het overlegorgaan (RG4) of bij externen met de nodige project management skills kunnen liggen.

3. De beschikbare mensen & middelen

Er is door de stuurgroep aangegeven dat de nodige extra mensen & middelen op korte termijn niet beschikbaar zijn voor de uitvoering van het plan. Ofwel opteert men binnen het ecosysteem om enkele mensen te detacheren binnen een overkoepelend projectteam, ofwel opteert men om de nodige middelen vrij te maken om de nodige mensen aan te trekken. Dit kan om externen gaan maar kan ook intern worden opgelost door een tijdelijk andere invulling van hun taken.

4. De continuering van de dienstverlening AS IS

Heel belangrijk blijft de zorg om de dienstverlening as is in stand te houden die de consulenten erfgoedregistratie tot het moment van de Go Live van het plan zullen uitvoeren. Het kan immers niet de bedoeling zijn om een complete stilstand binnen het ecosysteem te hebben als gevolg van veranderende taken (meewerken in de uitrol van het plan) door de consulenten.

8.3 Risico's

Naast de bovengenoemde aandachtspunten in de overgangperiode, zijn er ook fundamentele risico's die, mits slecht beheer, de uitvoering van het plan en de uitvoering van de visie in gevaar brengen.

We hebben deze risico's gekaderd volgens hun impact (significant, reëel, klein) & de waarschijnlijkheid tot voorvallen (laag, medium, hoog).

Impact	Risico management acties		
<p>Significante risico's SR1: Hoge CAPEX kost (1,3 – 1,5 Mio €) & budgettaire beperkingen SR2: Op project gebaseerd financieringsmodel "as is" staat verankering van digitale processen in de weg. SR3: Uitwerking van strategische initiatieven landen niet in lokale werking SR 4: Gebrek aan management buy-in (bij diverse instellingen)</p>	<p>Voldoende aandacht aan besteden door management</p>	<p>Beheer noodzakelijk + monitor risico's</p> <p>SR3 SR2</p>	<p>Uitgebreid beheer is essentieel</p> <p>SR1 SR4</p>
<p>Reële risico's RR1: Belanghebbenden geloof /motivatie geïmpacteerd door lange stand-still periode RR2: Aanvaarding aanpassingen aan bestaande systemen RR3: Vasthouden aan "eigendom van data" binnen de eigen instelling RR4: Leiderschap & vaardigheden om plan te realiseren ontbreekt</p>	<p>Risico's kunnen worden aanvaard mits monitor</p>	<p>Aandacht van management aan te raden</p> <p>RR3</p>	<p>Aandacht van management noodzakelijk</p> <p>RR4 RR1 RR2</p>
<p>Kleine risico's KR1: Niet aanvaarden van nieuwe rollen & verantwoordelijkheden (afbakening, nieuw, ...) KR2: Niet aanvaarding van een eengemaakt datamodel voor de sector (Oslo) KR 3: Geen snelle convenant voor de sector mogelijk door gebrek aan oa andere visie, gebrek aan netwerkdenken, etc</p>	<p>Aanvaard</p>	<p>Aanvaard risico's maar monitor</p> <p>KR1</p>	<p>Beheer & monitor</p> <p>KR2 KR3</p>
	<p>Laag</p>	<p>Medium</p>	<p>Hoog</p>
<p>Waarschijnlijkheid tot voorvallen</p>			

In ST 3 hebben we beschreven hoe we hiermee moeten omgaan.

8.4 Budgettering

Op vraag van de stuurgroep stellen wij als volgt het budget op:

Per strategisch initiatief werd een kostprijs geraamd. Deze raming berust op onze beste inschattingen. Delaware heeft ervaring met de uitvoering van alle strategische initiatieven, waardoor de inschatting realistisch is. Vaak is er nog in de loop van de roll-out periode een verfijning nodig (bv. scope, functionele vereisten, technische vereisten, etc.) die het finale budget zullen bepalen. Maar een grootorde geeft het in ieder geval wel.

Voor DT4 - Op standaarden & protocollen gebaseerde uitwisseling van data – stellen wij voor om dit in samenwerking met Informatie Vlaanderen uit te werken. Het voorgestelde budget is gebaseerd op een offerte die wij van Informatie Vlaanderen hebben ontvangen.

We hielden ook rekening met een spreiding van sommige kosten over de tijd en dit zowel voor CAPEX als OPEX uitgaven. Sommige CAPEX uitgaven zijn eenmalig, in bv. 2019 te nemen (of een ander startjaar). Daarnaast zijn er nog CAPEX uitgaven die terugkomen. Dit zijn bijvoorbeeld extra nodige functionaliteiten die op elkaar doorbouwen of functionaliteiten die in de bestaande instrumenten zullen moeten worden ingebouwd.

De OPEX uitgaven (bv. hosting, support, onderhoud) komen ofwel ook eenmalig voor of zijn recurrent.

Naast middelen zijn echter ook mensen nodig om het plan te finaliseren. De personeelskost en andere overheadkosten zijn niet in de berekening van de OPEX opgenomen. Deze menselijke kost hebben wij opgenomen als een aanduiding van de nodige FTE's bovenop de huidige beschikbare mensen (3 consultants erfgoedregistratie en 3 IT-ondersteuners).

Of en hoe deze extra mensen (onder de vorm van externen, (tijdelijke) detacheringen of nieuw gerekruteerde mensen) er moeten komen, moet verder nog worden beslist.

In de laatste kolom geven we ook een duiding bij hoe die extra mensen moeten worden ingezet. Indien zij eenmalig nodig (on top) zijn, beschouwen we die extra mensen als onderdeel van een team dat een bepaald strategisch initiatief uitwerkt en m.a.w. na verloop van tijd niet meer noodzakelijk is. Wanneer mensen doorlopend nodig zijn, dan loopt de noodzaak aan die extra mensen voor de volledige periode van het plan (2019 – 2022).

Verder in het plan geven wij een aanduiding van de nodige profielen zoals wij dit zien.

Licentiekosten zijn niet opgenomen in de budgettering. Aanpassingen (infra) bij Instrumenten ook niet.

Verder zal ook de keuze rond de registratiesystemen een impact hebben op de uitgaven CAPEX en OPEX. De keuze voor een SAAS cloud oplossing met ondersteuning vanuit de software-vendor, zal waarschijnlijk een hogere CAPEX & OPEX kost met zich meebrengen vs de SAAS oplossing die het ecosysteem zelf kan hosten. Echter daar zouden overheadkosten en uitbreiding in vb. technische ondersteuning en extra staffing op de helpdesk eerder verdoken blijven. Het is dus belangrijk om te TCO (total cost of ownership) in rekening te nemen alvorens een keuze en budgettering te maken.

ID	strategisch initiatief	Timing	CAPEX Budget start	CAPEX budget start + 3 jaar	OPEX budget start	OPEX budget start + 3 jaar	FTE on top	inschakeling
COM 1	Communicatie	2019 - 2022	25 000		25000	25000	0,2	doorlopend
COM 2	Ontwikkeling virtueel portaal	2020-2022 - ...	100 000	50000	10000	10000	1	doorlopend
CP 1	Content Partner Segmentatie	2019	7 500				0,2	tijdelijk
CP 2	Ontwikkeling van 'templates' voor & door de sector	2019					0,2 per template	tijdelijk
CP 3	Gedifferentieerd dienstenaanbod	2019					0,2	tijdelijk
CP 4	Upgrade erfgoedregister (in cloud SAAS vorm)	2019 - 2022	250 000	100000	150000	150000	3	doorlopend
CP5	Upgrade beheerssysteem voor collectie-beheerders	2020	500 000	100000	150000	150000	2	doorlopend
DT1	Introductie van L.O.D	2019					0,2	doorlopend
DT2	Data compliancy model	2019					0,2	tijdelijk
DT3	Uitwisselingsplatform obv afspraken	2019-2022					0,2	tijdelijk
DT4	Op standaarden & protocollen gebaseerde uitwisseling van data	2019	50 000				4*5*0,2	tijdelijk
DT5	Verrijkende diensten	2019					0,2	doorlopend
RG1	Convenant/ afsprakenkader erfgoedsector	2019					0,5	tijdelijk
RG2	(IT & infra) Technisch uitwerken netwerkmodel	2019-2022	150 000				0,3	
RG 3	Rollen & verantwoordelijkheden voor toekomstig netwerk	2019	15 000				0,5	tijdelijk
RG 4	Overlegorgaan met sectorvertegenwoordiging	2019					0,05	ad hoc
ST 1	Performance based management systeem	2019 - 2022	25 000				0,2	doorlopend
ST 2	Financieringsmodel	2019	30 000				0,5	tijdelijk
ST 3	Risk management	2019 - 2022	25 000				0,2	doorlopend
Totaal CAPEX JAAR 1			1 177 500	750 000	335 000	1 005 000	10	
TOTAAL CAPEX JAAR 1 (2019) TEM JAAR 4 (2020-2022)			3 267 500		€			

8.5 Governance

Een duidelijke governance structuur als voorwaarde voor het welslagen van het integratie-traject is cruciaal. Ook daar zien wij een opportuniteit om het integratietraject als eerste stap te zien naar een goed functionerend ecosysteem. In de volgende paragraaf duiden we hoe *binnen* het ecosysteem concreet moet samengewerkt worden om het traject te laten landen & hoe het ecosysteem in de toekomst concrete samenwerking kan realiseren. Een goed governance model ligt hier echter boven.

Welke afspraken er gemaakt zullen worden, hoe overleg wordt georganiseerd, hoe gerapporteerd wordt, wie finaal beslissingen mag & moet nemen en tegen wanneer, hoe succes zal worden gemeten en hoe omgegaan kan worden met een minder succesvolle oplevering, hoe risico's & opportuniteiten worden geëvalueerd.

Via RG 4 hebben wij een eerste voorstel uitgewerkt voor een overkoepelend orgaan dat een governance model moet gaan vormgeven en implementeren. Het gaat hier voornamelijk om een operationeel governance model dat zich richt op de uitwerking van het project. Echter zijn er nog waarden & attitudes die moeten bepaald worden en die efficiëntie voor een veel langere termijn dan het integratie-traject moeten waarborgen.

8.6 Samenwerking binnen het ecosysteem

Een duidelijker aflijnen van USP's, kerncompetenties, afbakening van de dienstverlening, een betere communicatie rond de toegevoegde waarde die ieder profiel binnen het ecosysteem brengt en de mogelijkheden om de dienstverlening op langere termijn aan te kunnen bieden, zullen zorgen voor een efficiënter ecosysteem.

Elk vanuit hun eigen meerwaarde draagt elk profiel bij aan het ecosysteem. Zeker de centrale rol van de profielen die werken rond Gebruik valt in onderstaande tekening op. Het zijn zij die de spil vormen tussen enerzijds het veld en anderzijds de instrumenten en tools die het veld moeten ondersteunen in het realiseren van hun doelstellingen. Samenwerking & overleg zijn daarom cruciaal en zij moeten in hun werking hiervoor voldoende tijd, middelen en mensen beschikbaar maken.



De constante samenwerking en het overleg tussen de verschillende profielen en de content partners is aan te raden. Ook in het verleden werkte het ecosysteem op deze manier.

Een overlegmodel met verschillende initiatieven (stuurgroepen, comités, collega-groepen, redacties) heeft echter grenzen. Het kan niet de bedoeling zijn om met alle ecosysteempromoten constant in overleg te gaan. Dit belemmert de snelheid van uitvoeren en houdt veel profielen van hun kerntaak (USP) en competenties. Zeker in een sector waar een constante druk heerst op optimalisatie van mensen & middelen, is een kortere

& directere overlegstructuur en duidelijk kader wenselijk. Via RG 1 en RG 4 (zie infra) hebben we het voorstel om dit alvast vorm te geven. Een duidelijke omschrijving van rollen & verantwoordelijkheden binnen een efficiënte werking van het ecosysteem (RG 3), formeel opgenomen in beleidsverklaringen en uitvoeringsbesluiten, zal dit alleen maar ten goede komen.

We beseffen dat dit een proces over langere termijn is en dat we dit eerder moeten zien als een groeipad, en niet zozeer een bestemming, zeker gezien de preciaire situatie rond mensen & middelen. Echter willen we met dit plan ook hiervoor een eerste aanzet geven. In onderstaande tabel hebben we geprobeerd om die unieke rollen & verantwoordelijkheden via een RASCI matrix vorm te geven.

Voor meer informatie: <https://nl.wikipedia.org/wiki/RACI-model>

In onze uitwerking gebruiken we volgende begrippen:

- › R | Responsible -
 - › **Degene die het werk doet om de taak op te leveren.** Er is tenminste 1 rol met participatie type 'responsible' maar ook anderen kunnen gevraagd worden om mee te helpen in de oplevering.
- › A | Accountable
 - › De finaal **verantwoordelijke voor de correcte en volledige oplevering van de taak**, degene die de voorwaarden voor wetslagen bepaalt, beheert & controleert en die delegeert naar de actoren die 'responsible' zijn. Met andere woorden, iemand die 'accountable' is, moet het werk dat de 'responsible' oplevert, goedkeuren. Er kan maar 1 iemand accountable zijn van of voor een specifieke taak.
- › S | Support
 - › Ondersteunt met input, hands-on expertise, hulp.
- › C | Consulted
 - › Degene wiens mening/inzicht wordt gezocht, typisch experts rond een bepaald domein; en met wie er een **heen-en-weer communicatie** is.
- › I | Informed
 - › Degene die op de hoogte worden gebracht van de vooruitgang. Vaak enkel bij het opleveren van de taak en met wie er een **eenzijdige communicatie** is.



ID	strategisch initiatief	korte omschrijving	Werking	Gebruik	Instrumenten	Dept.
COM 1	Communicatie	Communicatieplan voor KT, MLT, LT	A R	R	I	I
COM 2	Ontwikkeling virtueel sectorportaal	Ontwikkeling en beheerder	A R	R	I	I R
CP 1	Content Partner Segmentatie	Segmentatie i.f.v. toegevoegde waarde (performantie) & ambities	A R	R	I	
CP 2	Ontwikkeling van 'templates' voor & door de sector	Templates i.f.v. collectie- & objectregistratie	A R	R	I	I
CP 3	Gedifferentieerd dienstenaanbod	Gesegmenteerd dienstenaanbod	A R	R	I	I
CP 4	Upgrade Erfgoedregister (SAAS vorm)	Gesegmenteerd instrumentarium collectieregistratie (ambitie "lokaal")	R	A	R	I
CP5	Upgrade Erfgoedinzicht: beheersysteem voor collectiebeheerders	Gesegmenteerd instrumentarium collectiebeheer (ambitie "regionaal")	R	A R	R	I
DT1	Introductie van L.O.D	LOD standaard voor instrumentarium & processen	I	A R	I	I
DT2	Data compliancy model	Rechtenbeheer voor portretten, data... (Creative Commons licenties)	R	A R	I	
DT3	Uitwisselingsplatform op standaarden gebaseerd	Gebruik van standaarden ondersteunen, beheren en controleren van uitwisseling	R	A R	I	
DT4	Uitwisselingsstandaarden	Datastandaard om uitwisseling in sector mogelijk te maken (vocabularium)	R	A R	I	
DT5	Verrijkende diensten	Triple store, search & metadata) / thesaurus & onthologie)	R	A R	I	
RG1	Afsprakenkader / convenant erfgoedsector	Referentiekader voor intra sectoriële afspraken	R	R	R	A R
RG2	(IT & infra) Technisch uitwerken ecosysteemmodel	Ecosysteemmodel IT technisch + beheer	C	R	A	
RG 3	Re-organisatie ifv rollen&verantwoordelijkheden	Unieke & (sleutel) kerncompetenties	C I	C I	C I	A R
RG 4	Oprichting overlegorgaan instrument, gebruik, werking	C-level overleg met betrokkenen uit w,g,i. om doelstellingen te operationaliseren (accountable)	C I	C I	C I	A R
ST 1	Performance based management systeem	Opvolgingsmethode "regisseur"	I	I	I	A R
ST 2	Financieringsmodel	Structurele financiering van kerntaken & kerndienstverlening	I	I	I	A R
ST 3	Risk management	Aanvaard, monitor of beheer van risico's	I	I	I	A R

8.7 Rol van de overheid

Zoals bovenstaande tabel aangeeft, zien wij voor de overheid enkele duidelijke taken die zij in haar rol als regisseur kan opnemen en waarvoor wij vinden dat zij accountable (A) is.

- RG 1: uitwerken van het afsprakenkader ('convenant') met het ecosysteem.

In overleg met de sector (zie RG 4) het afsprakenkader rond processen, verwachte kwaliteiten, vorming vorm geven en **afdwingen**.

- RG 3: reorganisatie i.f.v. rollen en verantwoordelijkheden

Geen voorstellen doen maar direct **aanduiden** welke instellingen vallen onder Werking, Gebruik, Instrumenten en hoe de werklust rond het integratieplan moet worden verdeeld. Idealiter behoudt de overheid het **programma management** (overkoepelend zicht op alle projecten) op zich centraal (in eigen beheer of via externen).

- RG 4: oprichting overlegorgaan instrument, gebruik, werking

Operationaliseren & opvolgen van de visie, de strategie, de oplevering & de risico's doet men beter vanuit een overlegstructuur die zowel de museale sector, de brede erfgoedsector als de overheid verbindt. Er leven heel wat verschillende visies tussen deze 3 'sectoren'. Als **bruggenbouwer** kan de overheid hier verbindend optreden maar moet tegelijkertijd dwingend en **sturend** t.a.v. dit overlegorgaan werken. Soms moeten beslissingen genomen worden, soms moeten knopen doorgehakt worden.

- ST 1: Performance based management systeem

Als onderdeel van het program management, is het performance based management systeem en de rapportering die hierin vervat zit, een pragmatische manier om op een dwingende doch verbindende manier de kwalitatieve oplevering van het programma op te volgen.

- ST 2: financieringsmodel

Door het onderzoek naar mogelijke optimalisaties rond financiering van digitalisatie binnen de erfgoedsector kan de overheid veel proactiever inspelen op noden die in het veld aanwezig zijn en kunnen ontstaan. Door naast financiering ook de doelstellingen mee te gaan bepalen, kan hierin een evenwicht gevonden worden wat voor de sector een verademing kan zijn.

Daarnaast kan het een opportuniteit zijn om (deels) af te stappen van de projectgebaseerde subsidiëring van digitale initiatieven en te evolueren naar een langetermijns/structurele financiering. Door dit los te koppelen van individuele projecten maar breder & holistischer vanuit ecosysteemfinanciering te bekijken, ontstaat een ander perspectief dat mogelijkheden biedt om met gelijke financiering, meer te realiseren. We denken hier bijvoorbeeld aan financiële stimulansen voor hergebruik, pooling van middelen binnen instrumenten, optimalisaties in gebruik, etc.

- ST 3: Risk management

Als onderdeel van het program management, is het risk management en de rapportering die hierin vervat zit, een pragmatische manier om op een dwingende doch verbindende manier de kwalitatieve oplevering van het programma op te volgen.

Belangrijker dan de loutere uitvoering en controle van enkele strategische initiatieven is het voor ons ook cruciaal met welke attitude en rond welk waardenkader de overheid deze taken zal uitvoeren. Elke regisseur werkt vanuit z'n eigen waardenkader en legt in elke productie wel een deel van z'n eigen gevoelens, z'n eigen ideeën en werkt op die manier aanstekelijk voor zijn acteurs.

Dit waardenkader is nog niet duidelijk voor het ecosysteem. De eigenheid, de manier om vooruit te gaan, de omgang met risico's & onzekerheden, het leiderschap, de manier waarop met initiatieven wordt omgegaan, de wijze van sturen in belonen & straffen... Het zijn allemaal zaken die op dit moment of nog niet goed bestaan, of nog niet duidelijk tot uiting zijn gekomen. Verbind het ecosysteem rond een aantal belangrijke waarden, pas het ecosysteem aan aan die waarden en resultaten zullen volgen.

Hier ligt een gigantische opportuniteit voor de overheid. Welke waarden de overheid voor zichzelf richting het ecosysteem wil overbrengen, gaat buiten de scope van deze opdracht. Maar we hopen van harte dat ze de waarden als een ondernemende, verbindende, innovatieve & durvende overheid in de verf zullen zetten.

Dit traject biedt ook hiervoor een opportuniteit om dit waardenkader te creëren, in de praktijk te brengen en te bewaken.

8.8 Aandachtspunten

8.8.1 Financiering

Een belangrijk onderscheid dienen we te maken tussen enerzijds aanwezigheid van profielen en anderzijds beschikbaarheid van profielen. Een constante die steeds terugkomt is dat de verklaringen voor de werkingssubsidies voor het lopende jaar 2019 reeds zijn ingediend en dat er budgettair geen beschikbaarheid is en zal zijn om nog extra opdrachten uit te voeren.

Desalniettemin hopen wij dat enkele delen van het plan toch reeds in 2019 in gang kunnen worden gezet. In de timing die voorgesteld is, is hier alvast rekening mee gehouden. Wij zien dan ook dat vanuit de eerste aanzet in de uitvoering van dit plan, het ecosysteem een opportuniteit heeft om een duidelijk signaal te geven dat ze zelf alvast het initiatief hebben genomen en niet hebben gewacht. We kunnen alleen maar hopen dat de oplevering van enkele eerste succesvolle strategische initiatieven, voldoende overtuigend is om de sector met de broodnodige structurele middelen te financieren en digitalisatie structureel een plaats te geven in de werking van het ecosysteem.

8.8.2 Gap analyse als gevolg van de nieuwe situatie

Als gevolg van de nieuwe strategie van de consulenten erfgoedregistratie, de voorstellen met strategische initiatieven en de uitwerking van een referentie-architectuur voor het ecosysteem, detecteerden wij enkele lacunes in de noden en/of de werking. In deze gap analyse onderscheidden we 3 verschillende gaps: organisatorische gaps, die gaten aantonen in hoe het ecosysteem is gestructureerd en georganiseerd; operationele gaps die aantonen waar moeilijkheden zitten in de uitwerking van de doelstellingen en

inhoudelijke gaps, die lacunes aantonen in het afsprakenkader of de vorming. We geven eveneens een advies waar, wie en hoe deze gap moet worden gedicht.

Type	Beschrijving	Advies / brug
Organisatorische gap	Onvoldoende operationele overlegstructuur tussen actoren binnen de bouwstenen Werking, Gebruik, Instrumenten	RG 4
	Geen hub betekent dat niemand waakt over het gebruik & hergebruik van de af te spreken standaarden	Ownership binnen Gebruik
	Geen organisatie die technische 1e & 2e lijnshulp (bij zowel landelijke musea als bovenlokaal veld) op zich zal nemen	Ownership binnen Gebruik (1e) & Instrumenten (2e)
	Inhoudelijke ondersteuning “digitale registratie” voor niet VKC leden gaat verloren (vnl. ex-Erfgoedinzicht)	Ownership binnen Gebruik
	Nodige profielen & # FTE's voor ondersteuning in de breedte om doelstellingen te bereiken bij bovenlokaal cultureel erfgoedveld nog onbekend	Versterking bij Werking of bijstellen doelen
	Externe partijen (bv. toerisme) heeft nog geen aanspreekpunt binnen de sector	Opbouw binnen Werking
Operationele gap	Kennis om ontsluiting via standaarden te operationaliseren zijn niet bij elke organisatie aanwezig	Ownership bij Gebruik
	Efficiëntie in hergebruik, delen van kennis & tools die daarvoor gebruikt worden liggen ver van de realiteit & maturiteit van de doelgroep	Dienstverlening Werking + Gebruik
	“Gebruik” moet operationele roll-out & hergebruik als extra kerntaak opnemen (nu weinig oog voor maturiteit instelling, talent, tijd & middelen allocatie, ontbrekend organisatie-kader voor operationalisering	Dienstverlening Werking + Gebruik
	Publieksontsluiting niet meer aangeboden als dienstverlening naar de content partner vanuit de consulenten erfgoedregistratie.	Alternatieven binnen Werking & Gebruik (expertisecentra)
Inhoudelijke gap	“Gebruik” heeft onvoldoende werking (ondersteuning) rond “digitale registratie” en kan juiste vorming nog niet aanbieden	Opbouw binnen Gebruik
	Nog geen eenduidige (nu tegenstrijdige) visie rond sommige aspecten van instrumentarium binnen het ecosysteem	Overlegorgaan
	Datakwaliteit zal veel meer vanuit juist gebruik van instrumenten & werking moeten worden opgebouwd	Dienstverlening Werking + Gebruik
	Gedifferentieerd dienstenaanbod o.b.v. segmentatie van content partners is nog niet ontwikkelde competentie	Opbouw binnen Werking

Het loont zeker de moeite om in de uitwerking van het plan, constant terug te koppelen en aandachtig te zijn voor dit soort gaps.

9 / Vervolgstappen

9 Vervolgstappen

De krijtlijnen voor de uitwerking van het plan, en in de ruimere context de eerste aanzet naar een efficiënt werkend ecosysteem, zijn zowel inhoudelijk als technisch hierboven beschreven.

Ook al behelst de volledige implementatie een traject tussen 2019 en 2022, er zijn nog enkele vervolgstappen die tijdens deze periode de moeite zijn om te onderzoeken en misschien zelfs te implementeren.

Deze vervolgstappen zijn voor ons logische stappen maar waren niet in scope van deze opdracht en zijn dus niet in de diepte uitgewerkt.

9.1 Evolutie van de oplossingen

De verschillende technische, inhoudelijke en organisatorische initiatieven moeten van bij de start grondig opgevolgd worden. Over de tijd, zullen deze initiatieven onderwerp zijn van verandering en evolutie. Technologie, software en organisaties staan niet stil. Het loont de moeite om een vinger aan de pols te houden rond de evolutie hiervan en de verwachtingen van de klant veranderen zeker ook mee. Een check op de “fit van de oplossing aan de veranderende situatie” blijft een aandachtspunt en moet als vervolgstap opgenomen worden. Zo zou er een herhaaldelijke check kunnen komen ten aanzien van de verwachtingen.

9.2 Budgettering van (toekomstige) gaps

De gap analyse toonde aan dat er zowel inhoudelijke, organisatorische als operationele gaps kunnen ontstaan. We hebben een advies geformuleerd hoe hiermee om te gaan. Echter de budgettaire impact werd hiervoor niet berekend en zit dus niet in het budget mee opgenomen. Bijvoorbeeld de gap die ontstaat voor landelijke musea door het onttrekken van de dienstverlening van de consultants erfgoedregistratie moet door een profiel binnen Werking worden ingevuld. Het budget dat hiervoor nodig is, moet worden bekeken in functie van de doelstellingen en ambities die de landelijke musea (zullen) hebben.

9.3 Toekomstige integraties

Door de scope in dit onderzoek te enten op de erfgoedsector en objectenregistratie gaan we voorbij aan andere integraties binnen de bredere sector. We denken hierbij aan integraties binnen het brede ecosysteem, zoals gerelateerde platformen van bibliotheken en archieven. Maar ook buiten het brede ecosysteem, kunnen integraties opgezet worden zoals met Toerisme Vlaanderen, steden & gemeenten, publieksontsluiting via initiatieven van o.m. publiek (Museumpas, Uit met vlieg, Uitbureau, etc).

9.4 Innovaties

Naast monitoring rond de evolutie van de oplossingen over de tijd, loont het zeker de moeite om innovaties binnen te brengen in het ecosysteem. We denken voornamelijk aan de ontwikkeling van apps en AR (augmented reality) oplossingen voor toerisme, exploratie en ontdekking. Voorlopig denken we dat dit niet de prioriteit moet zijn, maar daar waar een goed functionerende app een opportuniteit is om efficiëntie te verhogen (bv. snelle eerste registratie, in een kerk, met koppeling van foto's via een smartphone) zou de adoptie van de nieuwe oplossingen kunnen faciliteren. Het spreekt voor zich dat deze initiatieven moeten ondersteund worden vanuit de visie en het implementatieplan die het overlegorgaan zullen ontwikkelen.

9.5 Terugverdienmodel voor investeringen

De grootte van de investering vraagt meer dan waarschijnlijk om de analyse rondom de return van de investering (ROI). Deze hebben wij niet berekend en is ook niet makkelijk te koppelen aan maatschappelijke meerwaarde. Echter is het wel de moeite om een terugverdienmodel grondig te analyseren. Wij raden aan om bij dit terugverdienmodel ook organisatorisch en operationeel stil te staan bij de veranderingen die binnen de sector moeten worden geïnstalleerd (beheer, controle, opvolging...).

9.6 Best practices Cultuurconnect

Vanuit verschillende bronnen werd ons het geslaagde voorbeeld van de bibliotheeksector aangereikt. Het loont de moeite om met partijen als Cultuurconnect samen te bekijken welk traject zij afgelegd hebben en welke adviezen zij vanuit hun ervaring kunnen delen. Vooral de casus rond het eengemaakt bibliotheekstelsel en de manier waarop directe sturing van boven af een kritische succesfactor bleek te zijn, lijkt ons de moeite waard om te onderzoeken en mogelijks te implementeren in deze casus.

9.7 Waarden & attitudes als onderdeel van het governance model

Uitwerken van het waardenkader & de te verwachten attitudes binnen het ecosysteem als onderdeel van een toekomst gericht governance model zal de sector & de overheid veel duidelijkheid geven rond hoe zij in de toekomst kunnen gaan samenwerken. Deze gedeelde waarden verbinden de leden van het ecosysteem rond een gemeenschappelijk waardenpatroon & tillen als het ware de leden binnen het ecosysteem over de generaties heen. Het in leven houden & waken over deze waarden is een dagdagelijkse en noodzakelijke investering. Deze waardebevestiging moet van binnen uit komen en loont zeker de moeite.

9.8 Ondersteuning van Europeana

De ontsluiting richting Europeana vergt heel wat tijd. Dit is misschien wat buiten proporties gelet op de opzet van de ex-provinciale erfgoeddatabanken. Vlaanderen heeft als (onderdeel van een) lidstaat evenwel een verplichting ten aanzien van Europeana om zichzelf te organiseren in functie van aggregatie. Dit gebeurt momenteel op operationeel vlak voornamelijk door Erfgoedplus, die hierin een verantwoordelijkheid opneemt. Momenteel is het zo dat ook andere cultureel-erfgoedorganisaties digitale content naar Europeana aggregeren (bv. VKC...). In de meervoudige aggregatie zou een stroomlijning moeten gebeuren. Een speler binnen het ecosysteem zal hiervoor aangeduid moeten worden.

10 / Bijlagen

I0: Bijlage: analyse rond huidige werking.

I0.1: Inhoudelijke ondersteuning

Cijfers: percentage van de tijd/jaar gespendeerd.

Bron: eigen rapportering vanuit consulenten erfgoedregistratie

Type partner	Dimensies	Sum of Erfgoedinzicht inhoudelijk	Sum of Erfgoedplus inhoudelijk	Sum of Donnet inhoudelijk
<input checked="" type="checkbox"/> bij collectiehoudende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Inhoudelijke visievorming Opleiding Procesoptimalisatie Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	3 2 4 14 1 15 1 7 7 7 1 18	1 3 7 16 3,5 19 7 0 1 18	
bij collectiehoudende organisaties Total		54	75,5	
<input checked="" type="checkbox"/> bij private collectiebeherende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Inhoudelijke visievorming Opleiding Procesoptimalisatie Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	1 1 1 1 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	
bij private collectiebeherende organisaties Total		3	0	
<input checked="" type="checkbox"/> collectiebeherende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Inhoudelijke visievorming Opleiding Procesoptimalisatie Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	2 7 6 4 1 10 2 2 8 2,5 1,5	1 0,5 0,5 0,5 0,5 2 10,5 2,5 1,5	
collectiebeherende organisaties Total		42	19	
<input checked="" type="checkbox"/> Niet partner gebonden	Administratie Europeana vergaderingen & voorbereiding Systeem opvolging & externe evoluties Systeemonderhoud (HW/SW)		4 1,5	
Niet partner gebonden Total			5,5	
<input type="checkbox"/> (blank)	Aggregatie & facilitatie Datakwaliteit Spreekbuisfunctie richting software providers.	1		
(blank) Total		1		
Grand Total		100	100	

I0.2 Technische ondersteuning

Cijfers: percentage van de tijd/ jaar gespendeerd.

Bron: eigen rapportering vanuit consulenten erfgoedregistratie

Type partner	Dimensies	Sum of Erfgoedinzicht IT	Sum of Erfgoedplus IT	Sum of Donnet IT
<input checked="" type="checkbox"/> bij collectiehoudende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Opleiding Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	4 1 1 1 1 1 17	2 1 2 1 2	7
bij collectiehoudende organisaties Total		25	8	7
<input checked="" type="checkbox"/> bij private collectiebeherende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Opleiding Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	2 1 1 10	3 2 2 7	2
bij private collectiebeherende organisaties Total		14	14	2
<input checked="" type="checkbox"/> collectiebeherende organisaties	Aggregatie & facilitatie Communicatie naar partner Datakwaliteit Inhoudelijke begeleiding Opleiding Projectwerk met partner Publieksontsluiting Spreekbuisfunctie richting software providers. Technische ondersteuning van de partner	1 2 4 3 3 2 2 28	1 2 8 8 1 4	8
collectiebeherende organisaties Total		45	24	8
<input checked="" type="checkbox"/> Niet partner gebonden	Administratie Europeana vergaderingen & voorbereiding Systeem opvolging & externe evoluties Systeemonderhoud (HW/SW)		1 17 8 12	13
Niet partner gebonden Total			38	13
<input type="checkbox"/> (blank)	Aggregatie & facilitatie Datakwaliteit Spreekbuisfunctie richting software providers.	1		
(blank) Total		1		
Grand Total		85	84	30

