



Margreet Windhorst  
*beleidsadviseur  
cultureel erfgoed*

Kuiperstraat 22  
2801 NS Gouda  
M 06.52176197  
margreet@raamwerk.nu

## **Digitaal Erfgoed Nederland: evaluatie 2009-2012 en verkenning 2013-2016**

Definitieve versie, 7 november 2011  
Margreet Windhorst, Raamwerk advies en tekst

# Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. Situatieschets van de sector: een digitaal drama?	4
2. Situatieschets DEN: koude kennis, onafhankelijke vrijblijvendheid?	6
3. Toekomstverkenning	9
4. Overige aandachtspunten	13
Bijlage: gesprekspartners	14

## Inleiding

Terwijl eurocommissaris Neelie Kroes droomt van vergezichten van een digitale renaissance in Europa, staat de Stichting Digitaal Erfgoed Nederland aan de vooravond van een nieuwe beleidsperiode. Zo'n moment vraagt altijd om reflectie. Voor DEN geldt dat nu des te meer, omdat de staatssecretaris heeft laten weten dat DEN, in weerwil van de Europese ambities op dit terrein, na 2016 niet meer kan rekenen op structurele rijkssubsidie. De sector zal de taken van DEN, door de staatssecretaris samengevat als "kennisverspreiding over digitale duurzaamheid en kwaliteitszorg voor digitaal erfgoed", na die tijd zelf moeten (laten) vervullen.

Bij het bepalen van het beleid voor de periode 2013-2016 zal DEN zich van dat vooruitzicht terdege rekenschap moeten geven. Nu al dient bepaald te worden of en zo ja met welk doel en in welke vorm en met welk doel DEN in de periode na 2016 denkt door te werken. Want of DEN nu ophoudt te bestaan of een doorstart maakt: zij zal de voorbereidingen van dergelijke stappen in de periode 2013-2016 moeten treffen.

In september en oktober 2011 zijn daarom gesprekken gevoerd met stakeholders en deskundigen, enerzijds om te zien waar DEN nu staat en hoe DEN nu wordt gewaardeerd, anderzijds om te verkennen op welk scenario DEN zich de komende jaren moet voorbereiden. Dit rapport doet verslag van en analyseert de uitkomsten van deze gesprekken, ten behoeve van het nieuw te schrijven beleidsplan.

## 1. Situatieschets van de sector: een digitaal drama?

Digitalisering is dagelijkse kost in bijna alle erfgoedinstellingen. Zij presenteren zich op internet met hun diensten, hun programmering, hun catalogi en/of hun collectie. Zij interacteren via social media met hun publiek en betrekken hen bij het toegankelijk maken van hun collecties en bij het verrijken van de kennis die daarover wordt verzameld. Zij ontwikkelen mobiele applicaties die collecties, context en interactiviteit bundelen en zo geheel nieuwe manieren genereren om erfgoed te benutten en te genieten. Er gebeurt dus veel, heel veel. Er zijn maar weinig taakgebieden in erfgoedinstellingen die niet geraakt, beïnvloed en veranderd worden door digitalisering.

Toch sprak het NRC in dit verband onlangs van Het Digitale Drama. Op het beeld dat Karel Berkhout in de krant van 11 september 2011 schetste, valt natuurlijk veel af te dingen. Het afgelopen decennium stond in het teken van pionieren. Hoe werkt digitalisering, wat leent zich ervoor en wat niet, hoe geef je toegang tot gedigitaliseerde bronnen, wat zijn de mogelijkheden van internet, hoe gaan we daar mee om? Zoeken en tasten was het, voor iedereen die eraan begon.

In deze fase past, zoals de Raad voor Cultuur expliciet stelde in zijn advies *eCultuur: van i naar e*, de vrijheid om duizend bloemen te laten bloeien. Leren, experimenteren, vallen, opstaan en weer doorgaan. Daar hoort, hoe jammer het ook is, bij dat dingen mislukken, ontwikkelingen stil vallen, experimenten doodlopen. Dat is een deel van wat het NRC bestempelt als Het Digitale Drama. Goed beschouwd is het geen drama. Tenminste: als de lessen van de pioniersfase ter harte worden genomen.

Tijdens de evaluatiegesprekken legden de deelnemers enkele belangrijke lessen op tafel:

### *Om te kunnen richten, is een doel nodig*

Veel digitaliseringsinspanningen zijn gericht (geweest) op specifieke bronnen, gebruiksdoelen en/of gebruikersgroepen. Voor elke nieuwe vraag verzint de sector een nieuwe oplossing. Maar met elke nieuwe technische verworvenheid, bedenkt de hedendaagse onderzoeker, genealoog, museumbezoeker of plaatjeskijker weer honderd nieuwe vragen. Zo blijft de sector achter de feiten aanlopen. De erfgoedinstellingen schieten met hagel op oneindig veel doelen. Zij, en DEN met hen, zullen scherper moeten kiezen: wat is het hoofddoel van digitalisering en welke bijdrage kan en moet DEN daaraan leveren?

### *Dienstverlening heeft zijn grenzen*

Het afgelopen decennium werd de erfgoedsector sterk gedreven door het streven naar publieksgerichtheid. Alles moest vraaggericht zijn. Erfgoedinstellingen verweten zichzelf hun traditionele aanbodgerichtheid en gingen op zoek naar de (potentiële) liefhebber en diens behoeften, om die vervolgens op zijn wenken te bedienen. Resultaat daarvan is, zoals hierboven al aangegeven, een bonte verzameling deeloplossingen en specifieke producten en diensten. Niet alle publieksgroepen zijn daar veel tevredener van geworden, zoals blijkt uit het gemopper van de wetenschappers die in het NRC-artikel aan het woord komen.

Inmiddels leven we in het web 2.0 tijdperk. We zien nu hoe gebruikers omgaan met content. Ze maken in toenemende mate zelf toepassingen met de digitale content die ze op het net aantreffen. Dat werpt een nieuw licht op de functie van erfgoedinstellingen. Veel van onze klanten voelen zich vooral goed bediend als ze zelf aan de slag kunnen en mogen. En voor zover het om wetenschappers gaat: die hebben ook een eigen verantwoordelijkheid om bronnen zo te bewerken dat ze er hun onderzoek mee kunnen

uitvoeren. De (digitale) dienstverlening van erfgoedinstellingen heeft z'n grenzen. Hun voornaamste opgave is: mogelijk maken.

#### *Achterblijvers blijven achter*

Erfgoedinstellingen zijn vaak klein en hebben weinig specialistische kennis in huis t.a.v. digitalisering. DEN heeft in de afgelopen en de lopende beleidsperiode die kennislacunes in het veld proberen te dichten, maar feit is dat ze er nog steeds zijn. Op sommige plaatsen is de kenniskloof onoverbrugbaar groot. Instellingen die te ver achter lopen, haken niet meer aan. Het gaat daarbij overigens echt niet alleen om kleine instellingen. DEN moet de komende periode scherp prioriteiten stellen. Energie stoppen in trekken aan een dood paard is dan niet verstandig. DEN zou vooral de instellingen moeten ondersteunen die hun best doen de ontwikkelingen te volgen en toe te passen.

#### *Digitalisering zonder standaardisering rendeert niet*

Het Digitale Drama is deels het drama van het digitale erfgoed dat veel gekost heeft maar te weinig oplevert omdat de kwaliteit en/of de interoperabiliteit tekort schiet. Het is niet voor niets dat DEN al twee beleidsperioden lang zwaar inzet op het vaststellen en bekend maken van standaarden als ruggengraat van een systeem van zelfregulerende kwaliteitszorg. Standaardisering is nodig. Daarbij gaat het, zo hebben we inmiddels ook geleerd, om open standaarden.

Anderzijds geldt: de dynamiek van de ontwikkelingen gaat niet goed samen met het streven om dingen dicht en vast te timmeren. Een pakket van standaarden zoals DE BASIS moet beweeglijk zijn en de stand van de techniek blijven volgen.

#### *Wat geen eigenaar heeft, raakt verloren*

Met gemeenschappelijk bezit en/of verworvenheden wordt slordig omgegaan. Ook dat is een harde les van de afgelopen jaren. Gemeenschappelijke toegangen zoals [watwaswaar.nl](http://watwaswaar.nl) of [hetgeheugenvannederland.nl](http://hetgeheugenvannederland.nl) worden met projectgelden opgezet, enthousiast omarmd en voortvarend gevuld, maar raken verweesd zodra de projectfase en de bijbehorende financiering eindigt. Waardevolle experimenten zoals CATCH landen na afloop nauwelijks. Zo zijn al veel investeringen teniet gedaan.

Overigens worden DEN en haar taken en producten na 2016 zelf onderdeel van dit probleem. Als de rijksfinanciering van DEN in 2016 ophoudt, wacht haar wellicht hetzelfde lot van verweesdheid en teloorgang.

## 2. Situatieschets DEN: koude kennis, onafhankelijke vrijblijvendheid?

De gesprekken met de stakeholders en deskundigen leveren veel en soms tegenstrijdige uitspraken op over DEN, haar functioneren en haar toekomstmogelijkheden. Deze brei aan uitspraken laat zich goed groeperen in de kwadranten van de SWOT-analyse.

<p><i>Kracht</i></p> <p>Hoog kennisniveau Gezaghebbend en betrouwbaar Onafhankelijk Goed netwerk Sterke directeur</p>	<p><i>Zwakte</i></p> <p>“Freischwebende Intelligenz” Koud; focus op te veel op techniek Vrijblijvend Niet SMART Stijl van communiceren</p>
<p><i>Kansen</i></p> <p>Enige erfgoedbrede speler Europeana geeft push aan interoperabiliteit Mobiele apps triggeren nieuwe innovatiegolf Samenwerking loont</p>	<p><i>Bedreigingen</i></p> <p>Sectorale verkokering, zowel in beleid als in sectoren zelf Verdeeldheid en grote verschillen in ontwikkelingsniveau in de sectoren Dominantie van de grote instellingen Bezuinigingen</p>

### *Kracht in relatie tot zwakte*

Het pluspunt van het hoge kennisniveau wordt gespiegeld door minpunten. DEN wordt getypeerd als ‘koud’ en als ‘freischwebende Intelligenz’: hoog over en op afstand van de instellingen. Dat beeld heeft veel te maken met de sterke focus op techniek en standaarden en met de manier van communiceren. Het verhaal dat DEN vertelt is, zowel qua inhoud als qua toonzetting, te weinig ingebed in het bredere verhaal van de maatschappelijke betekenis van erfgoed, van digitalisering als middel om die betekenis aanzienlijk te vergroten en van standaardisering en kwaliteitszorg als noodzaak om dat middel echt te laten werken. DEN informeert veel, maar enthousiasmeert weinig, praat vooral over de middelen en niet genoeg over het doel. Met name in het nieuwe beleidsplan moet DEN meer dan ooit bevlogenheid uitstralen en blijk geven van visie op de ontwikkeling van de erfgoedsector en haar eigen rol daarbij.

DEN's onafhankelijkheid wordt van belang geacht in een systeem van zelfregulerende kwaliteitszorg. Zo wordt de schijn vermeden dat wie het hardst roept of het meeste geld of de meeste invloed heeft, bepaalt welke standaarden en normen worden gehanteerd. Keerzijde van deze onafhankelijkheid is vrijblijvendheid. Het is wijs om de normen en kaders van DEN te omarmen en toe te passen, maar wie het nalaat, ondervindt daarvan geen enkel gevolg.

De onafhankelijkheid heeft ook als nadeel dat er sprake is van gebrek aan commitment van het veld aan DEN en haar producten en diensten. DEN is *voor* iedereen maar *van* niemand.

Als Erfgoed Nederland is opgeheven, is DEN de enige ondersteunende instelling voor het erfgoedveld als geheel. Dat wordt door de stakeholders over het algemeen als sterk punt

aangemerkt. Hun referentiepunt is nog steeds de Digitale Collectie Nederland en dat is een erfgoedbreed concept. Wat daaronder wordt verstaan is echter niet glashelder.

Datzelfde geldt voor de bijdrage van DEN daaraan. Wat zegt het dat er in een jaar x projecten zijn toegevoegd aan de projectenbank? Was meer beter geweest? Of had het veld meer gehad aan minder projecten wanneer aan opname een zorgvuldige beoordeling en weging vooraf was gegaan? Hoe handig is het dat DEN alles bijhoudt wat er op standaardiseringsgebied gebeurt? Heeft het veld niet veel meer aan een kleine set standaarden die vervolgens bij iedereen op het netvlies wordt gebrand? Brengen voorzieningen als de projectenbank, de subsidiewijzer en het ICT-register de Digitale Collectie Nederland überhaupt dichterbij? Daar zetten de gesprekspartners de nodige vraagtekens bij. Al die producten krijgen wel waardering, maar het blijft onduidelijk of en in hoeverre ze nu echt effectief zijn. Gezien de noodzaak om de komende jaren scherper te prioriteren, is voor al deze producten een kosten/batenafweging op zijn plaats.

Daarbij komt dat DEN niet zo erfgoedbreed is als zou moeten. DEN heeft weinig binding met de deelsectoren monumenten, archeologie en volkscultuur. Voor het gebouwde en het archeologische erfgoed opereert DEN eigenlijk tweedelijns. De RCE verleent eerstelijns ondersteuning en DEN werkt samen met en geeft ondersteuning aan de RCE. Van een band met de openbare bibliotheken is lange tijd nauwelijks sprake geweest, terwijl daar wel interessante dwarsverbanden en leerpunten liggen. Overigens is de Raad voor Cultuur van mening dat DEN afstand moet houden van de openbare bibliotheeksector zolang de relatie met en de ondersteuning van het erfgoedveld niet goed is uitgekristalliseerd. Dat wil echter niet zeggen dat contact, uitwisseling en afstemming met VOB, SIOB en bibliotheek.nl niet zinvol kan zijn.

DEN beschikt over een uitstekend netwerk, mede dankzij het hoge kennisniveau, het imago van gezaghebbende en betrouwbare partij en de kwaliteit en de inzet van de opeenvolgende directeuren. Omdat DEN wereldwijd een vrij unieke organisatie is, wordt er door steeds meer internationale partijen een beroep gedaan op de kennis en ervaring van DEN. De organisatie is echter maar klein. De directeur is sterk geprofileerd; de rest van de organisatie steekt daarnaast wat bleek af. Het risico van overvraging is groot. DEN zal scherp moeten focussen op die relaties die renderen in termen van haar doelstellingen.

#### *Kansen in relatie tot bedreigingen*

Hoewel er weinig wordt getreurd om de opheffing van Erfgoed Nederland, is het algemeen gevoelen wel dat de erfgoedsectoren iets kwijtraken als er erfgoedbreed niet langer zou worden nagedacht over en gewerkt aan het vergroten en verdiepen van de maatschappelijke betekenis van erfgoed. Tegelijk is er het risico dat een erfgoedbrede visie en aanpak nergens meer beleidsmatige inbedding vindt. In de juni-brief van staatssecretaris Zijlstra is nauwelijks nog sprake van erfgoed. Voor zover de rijksoverheid al beleidsmatig nadenkt over erfgoed, is het in sectorale termen. Tussen de brancheorganisaties in het erfgoed is weinig contact. Lokaal worden op instellingsniveau wel sectoroverstijgende coalities gesmeed, maar dan gaat meer over presentatie- en educatietaken dan over (digitale) toegankelijkheid van collecties.

Interoperabiliteit wordt in toenemende mate bevorderd door grote en daardoor dwingende ontwikkelingen als Europeana. Het regulerend effect van dergelijke voorzieningen maakt DE BASIS als zodanig niet overbodig, maar zet deze wel in het juiste perspectief: standaardisering is het middel; duurzame en drempelloze toegankelijkheid van erfgoedinformatie is het doel. Bovendien hoeft DE BASIS als zodanig in deze omstandigheden niet meer zo nadrukkelijk gepromoot te worden: hij moet er gewoon zijn.

De stormachtige ontwikkelingen rond mobiel internet, smart phones en tablet computers geven de aanzet tot een nieuwe innovatiegolf, ook in de erfgoedsector. Voor DEN ligt niet zozeer een rol t.a.v. de ontwikkeling van nieuwe toepassingen, maar wel in het (mede) mogelijk maken daarvan. Daarvoor vormen open access en standaardisering essentiële voorwaarden. Meesurfend op de golven van Europeana enerzijds en mobiele applicaties anderzijds heeft DEN de mogelijkheid om een nieuwe push te geven aan de Digitale Collectie Nederland in de zin van een groot en groeiend reservoir van 'halffabrikaten'. De digitale bronnen en toegangen daartoe, die in een open formaat zijn gebouwd en interoperabel zijn, vormen de bouwstenen waarmee elke instelling, gebruikersgroep en commerciële partij aan de slag kan om nieuwe (publieks)toepassingen te bouwen. Voor de grootste instellingen, zoals KB, NIBG, RCE en NA, biedt de verzwakking van de ondersteunende infrastructuur kansen om hun posities te versterken. De staatssecretaris ziet de rijks(gefinancierde) diensten als belangrijkste ondersteunende instellingen na het wegvallen van Erfgoed Nederland. Bij het vormgeven aan de toekomst van DEN moet dan ook goed gekeken worden naar de taakopvattingen van deze instellingen en hun visie op het eventuele samenspel met DEN.

De bezuinigingen die de overheid en de cultuursector zwaar treffen, vormen kans en bedreiging in een. Schaarste aan middelen noopt tot optimale efficiëntie en doelmatigheid en daar hoort al gauw samenwerking op gemeenschappelijke taken, belangen en/of doelstellingen bij. Alle erfgoedinstellingen digitaliseren, velen zijn bezig dezelfde wielen uit te vinden, kennis is overal schaars en duur, de kwaliteit van het werk is overal bepalend voor het rendement van de investeringen.

Dat samenwerking op het digitale vlak kan lonen, begint in de wereld van de openbare bibliotheken langzaam zichtbaar te worden. De stichting bibliotheek.nl ontwikkelt in en voor deze sector een landelijke digitale infrastructuur, die een gemeenschappelijke catalogus bevat, een datawarehouse en widget store met onder andere een white label website infrastructuur. Dat scheelt de afzonderlijke bibliotheken direct al veel ontwikkelkosten, maar schept bovendien mogelijkheden voor gemeenschappelijke productontwikkeling, marketing en collectievorming/inkoop. Op dit vlak ligt ook een kans voor een instelling als DEN.

Keerzijde van de bezuinigingsmedaille is, dat veel instellingen en mensen er juist behoudzuchtiger van worden. De eerste reflex bij dreigende kortingen is toch, om de eigen onmisbaarheid aan te willen tonen en de beschikbare middelen vooral in te zetten om de eigen organisatie overeind en de eigen mensen binnen te houden. Het afstaan van mensen en/of middelen aan een instelling die taken kan overnemen en bundelen tot nut van een hele sector, staat haaks op deze neiging tot zelfbehoud. Dat is een bedreiging voor een eventuele doorstart van DEN na 2016, als de structurele rijkssubsidie wegvalt.

### 3. Toekomstverkenning

#### *Doel*

DEN heeft, zowel vanuit zijn ondersteunende opgave als in het belang van de eigen organisatie, een taak om het doel van digitalisering van erfgoed scherp te stellen en te houden. En gezien de bezuinigingen en de steeds luidere roep om doelmatigheid is het ook echt nodig dat de digitaliseringsinspanningen van al die verschillende instellingen meer doel en richting krijgen.

Daaraan heeft DEN de afgelopen jaren niet genoeg bijgedragen. Dat heeft veel te maken met de sterke focus op standaardisering, vinden sommige gesprekspartners.

Erfgoed is geen eindproduct; het is een grondstof. Erfgoedinstellingen zijn er primair om die grondstof zo te bewerken dat de samenleving (wetenschappers, burgers, de markt) die makkelijk kan verwerken tot steeds nieuwe producten met een concrete maatschappelijke waarde en/of betekenis. De centrale opgave voor de sector is dan ook het realiseren van optimale digitale toegankelijkheid. Die boodschap klinkt te weinig door in het verhaal van DEN. Het gaat teveel over het middel en te weinig over het doel.

Het referentiepunt is, af te lezen aan de gesprekken, nog steeds de Digitale Collectie Nederland. Dat doel vergt wel verduidelijking. Zoals de stakeholders en deskundigen het opvatten, gaat het hierbij om een groot en steeds groeiend reservoir van 'halffabrikaten': content op basis van de collecties die de erfgoedinstellingen beheren, die in open structuren en formaten (Linked Open Data) wordt aangeboden en daardoor geschikt is voor verwerking in alle denkbare en (nog) ondenkbare toepassingen. Het maximaal vergroten en optimaal toegankelijk maken van die Digitale Collectie Nederland zou de opgave moeten zijn waar DEN zich, met en voor de erfgoedsector, de komende jaren mee bezig moet houden. Dat dient een publiek belang dat het belang van afzonderlijke instellingen overstijgt: het gaat om het beschikbaar stellen van cultureel kapitaal aan de samenleving als geheel. Dat standaardisering daarvoor cruciaal is en blijft, staat buiten kijf. Maar het moet veel duidelijker worden dat de standaarden slechts een middel zijn.

Er zijn signalen afgegeven dat de term Digitale Collectie Nederland al teveel connotaties heeft om nog bruikbaar te zijn. Wellicht is het raadzaam een andere term te kiezen.

Hoe de halffabrikaten uiteindelijk geschikt worden gemaakt voor gebruik door het publiek, is niet aan DEN. Daar ligt, althans voor de meeste gesprekspartners, een duidelijke functiescheiding. DEN moet niet bepalen wat het publiek wil en hoe. Het is aan de erfgoedinstellingen, gebruikersgroepen zelf (zeker de wetenschap!) en de markt om toepassingen te bedenken en te (doen) realiseren.

#### *Doelgroep*

Instellingen die niet genoeg kennis in huis hebben om koers te kunnen bepalen in een digitale wereld, zijn op termijn niet levensvatbaar. Daar moet DEN dan ook niet teveel energie in steken. Het is nog wel zinvol om de kennis die in de voorhoede wordt opgedaan door te sluisen en te vertalen naar de instellingen die goede 'volgers' zijn.

DEN zal samenwerking moeten aanjagen en faciliteren die resulteert in de beschikbaarheid en optimale bruikbaarheid van erfgoedbrede content, maar moet tegelijkertijd rekening houden met de realiteit van sterke sectorale behoeften en van sectorgericht beleid. Zo beschouwd ligt het voor de hand dat DEN werk gaat maken van partnerschappen met de brancheorganisaties, rijksdiensten en de rijksmusea met een wetenschappelijke taak, die in sterke mate bepalend zijn voor de richting en koers van de

verschillende sectoren. Die moeten er voor zorgen dat de informatie-infrastructuren binnen hun sectoren worden opengebrouwen, zoals nu al (en met forse steun van OCW) gebeurt bij de bibliotheken en wellicht (met veel bescheidener steun van OCW) op het punt staat te gebeuren in de archiefsector. De optelsom van open sectorale infrastructuren zal uiteindelijk een nationale infrastructuur kunnen gaan vormen, die op zijn beurt onderdeel kan worden van een Europese en misschien ooit zelfs een wereldwijde. DEN zal zich daarom sterker dan voorheen op tweedelijns ondersteuning moeten richten.

#### *Huidige taken: kenniscentrum*

De manier waarop DEN de kennisfunctie vormgeeft, heeft wijziging. De afgelopen jaren heeft DEN veel en systematisch gegevens verzameld: het ICT-register, de subsidiewijzer, de projectenbank, monitorrapporten. Al die informatie wordt keurig beschikbaar gesteld op de website. Dat vinden de meeste gesprekspartners best nuttig, maar het is wel veel passieve en weinig actieve informatieverstrekking, veel informeren en weinig inspireren, veel techniek en weinig organisatorische en personele randvoorwaarden. De toegevoegde waarde van al die afzonderlijke kennisproducten moet worden heroverwogen en de wijze waarop ze aan de man gebracht worden is ook voor verbetering vatbaar. Er is behoefte aan 'evangelisatie', bevlogenheid en warmte.

Bovendien gekeken worden of de kennisfunctie van DEN wel net zo belangrijk blijft als voorheen. De ontwikkeling van DEN zelf reflecteert het verloop van en de ontwikkeling in de fase van pionieren op digitaliseringsgebied. Aanvankelijk experimenteerde DEN er zelf lustig op los met andermans content. De Cultuurwijzer was het resultaat: een rijp-en-groene verzameling plaatjes en praatjes, weetjes en verwijzingen naar 'dingen die her en der gedigitaliseerd waren'. Op basis van dat geëxperimenteerde werd DEN werkende weg deskundig. Aanvankelijk was dat een deskundigheid van eenoog in het land der blinden. Gaandeweg, door gerichte kennisopbouw ten aanzien van best practices, standaarden, innovatieve ontwikkelingen en nieuwe mogelijkheden, werd DEN ziener in een land van voornamelijk 'eenogigen'. De komende jaren zal de sector zich als het goed is zodanig verder ontwikkelen, dat het aantal zieners toeneemt. De toegevoegde waarde van de kennisfunctie van DEN neemt dan wellicht af, maar verandert hoe dan ook. Kennisvergaring en –disseminatie zijn niet langer voldoende. Het gaat veel meer om het aanboren en verzilveren van lerend vermogen, bijvoorbeeld door de vorming van 'communities of practise', door (bij te dragen aan) opleidingen, door het toepassen van intervisie en reviews, door te durven praten over en leren van fouten en mislukkingen. De stakeholders en deskundigen waarschuwen bovendien dat de term 'kennisinstituut' in deze tijd waarin alles draait om doelmatigheid en rendement te vaag is en daardoor gevaarlijk. Sommigen betitelen het zelfs als een 'besmet concept'.

#### *Huidige taken: opbouw van zelfregulerende kwaliteitszorg*

De zelfregulering is niet erg effectief, daar is iedereen het wel over eens. Ook is er redelijk wat overeenstemming over hoe dat komt. Dat ligt natuurlijk voor een deel aan de vrijblijvendheid die inherent is aan zelfregulering. Maar dat is niet het enige. Dat DE BASIS in veel instellingen niet is geland, heeft alles te maken met het feit dat veel instellingen nog niet digitaal denken, nog niet zijn ingericht op digitale dienstverlening en nog over onvoldoende innovatieve en digitale competenties beschikken. De basis onder DE BASIS ontbreekt in veel instellingen. Dat is één kant van het verhaal. Een andere kant is, dat zelfs instellingen die DE BASIS kennen en bereid zijn die toe te passen, daartoe niet altijd in staat zijn. Als een leverancier beweert dat zijn product aan de basis voldoet, wie kan dat dan bevestigen? In de evaluatiegesprekken kwam naar voren dat grote en daardoor dwingende ontwikkelingen als Europeana en e-depot veel effectiever kunnen zijn voor het

doordrukken van standaardisatie dan welke activiteit van DEN dan ook. Het regulerend effect van dergelijke voorzieningen kan aanleiding zijn voor DEN om haar inspanningen voor DE BASIS vooral te richten op het actueel houden van DE BASIS, op validatie van producten, van mensen en deskundigheden wellicht, en aan goede en tijdige reviews van projecten.

#### *Huidige taken: monitoring en onderzoek*

De functie van DEN op dit vlak blijft van belang, vooral om de beleidsmakers signalen te kunnen afgeven en om instellingen een idee te geven waar ze staan. Door het wegvallen van Erfgoed Nederland, die ook veel aan monitoring en onderzoek deed, wordt er van DEN op dit punt misschien nog wel meer verwacht dan voorheen. Maar in het licht van de noodzaak om scherp te prioriteren, vragen sommige gesprekspartners zich af of DEN dit moet blijven beschouwen als een kerntaak waaraan structurele rijkssubsidie moet worden besteed. Het lijkt goed mogelijk om voor beleidsonderzoek en/of beleidsevaluatie opdrachttaken te verwerven van OCW en/of brancheorganisaties. Het is daarom de vraag of monitoring en onderzoek als vaste taak in het pakket moet blijven.

#### *Huidige taken: innovatie en beleidsontwikkeling stimuleren*

Als de pioniersfase van digitalisering voorbij is en digitalisering is genormaliseerd, moeten alle zichzelf respecterende instellingen innovatie en beleidsontwikkeling op dit gebied in hun organisatie hebben belegd. Zij zouden geen stimulans van buiten meer nodig moeten hebben om hen te bepalen bij hun verantwoordelijkheden in deze.

Ook de focus op het doel van de Digitale Collectie Nederland schept op dit punt duidelijkheid voor DEN: de innovatie is aan de instellingen, de gebruikers zelf en de markt. Het mogelijk maken van innovatie door te werken aan maximale beschikbaarheid en optimale toegankelijkheid van 'halfabrikaten' is de eerste zorg van DEN.

#### *Huidige taken: aansluiting op andere sectoren en internationale ontwikkelingen bevorderen*

De binding van DEN met de openbare bibliotheeksector is nauwelijks aanwezig, terwijl hier onderling veel te leren en uit te wisselen valt. Daar zou de komende periode meer werk van gemaakt kunnen worden.

De rol van DEN in Europa is om meerdere redenen van belang. Europese projecten zoals Europeana zijn belangrijk, misschien zelfs bepalend, voor de ontwikkelingen in Nederland. Voor afzonderlijke instellingen is 'Europa' ingewikkeld en onoverzichtelijk. DEN als *clearing house* is en blijft daarom zeker van toegevoegde waarde. In aansluiting op de eerdere constatering t.a.v. de kennisfunctie geldt ook hier dat een wervender en actievere stijl van communiceren gewenst is.

De participatie van DEN als werkpakketleider e.d. in Europese projecten, is vooral instrumenteel: het is goed voor het netwerk en het kennisniveau van DEN om dat te doen en levert in die zin een indirecte bijdrage aan de kwaliteit van het werk dat DEN levert. Het is geen doel op zich.

#### *Mogelijke nieuwe taken*

Tijdens de evaluatiegesprekken is druk gefilosofeerd over de wenselijkheid en haalbaarheid van DEN als shared service-organisatie die het beheer van gemeenschappelijke voorzieningen en producten van instellingen en projectorganisaties kan overnemen en wellicht ook concrete diensten kan verlenen. "DEN moet de SURF van het erfgoed worden", werd door een aantal stakeholders en deskundigen beweerd. Dat perspectief lonkt wel, zo bleek uit de reacties van veel van de deelnemers aan de gesprekken. Het is ook een model dat in andere sectoren opgeld doet en kennelijk goed werkt. Verwezen werd naar bibliotheek.nl, dat gekenschetst werd als slagvaardig,

samenbindend en effectief. Ook recente ontwikkelingen rond de ICT bij de rijksoverheid gaan in de richting van shared service-concepten.

Maar in de erfgoedsector lopen wel veel leeuwen en beren op de weg naar een dergelijk model. Met name de diversiteit van het te bedienen veld wordt als probleem gezien. Ook SURF heeft daarmee te kampen nu ze behalve universiteiten ook hogescholen bedienen. Binnen SURF zelf wordt dat probleem overigens absoluut niet als onoverkomelijk gezien. In het erfgoed is zelfs binnen sectoren de verdeeldheid groot, en tussen de sectoren gapen al helemaal enorme kloven. Of je zo'n veld met één organisatie goed kunt bedienen, is de vraag. En de vraag die daar onmiddellijk op volgt is: en is het veld bereid mee te betalen om zo'n organisatie in de lucht te houden? Een antwoord daarop is natuurlijk niet makkelijk te geven. Veel stakeholders en deskundigen zijn sceptisch op dat punt. Maar voor een gefundeerd antwoord is een businesscase nodig.

De omvorming van DEN tot service-organisatie staat op gespannen voet met de onafhankelijke positie van DEN. Over de vraag of die onafhankelijkheid gehandhaafd moet blijven, zijn de meningen zeer verdeeld. Die vraag kan eigenlijk alleen maar beantwoord worden in samenhang met het inhoudelijke en functionele perspectief dat DEN voor zichzelf ziet. Gaat DEN de kant op van een service-organisatie, dan kan dat bijna niet zonder de onafhankelijkheid los te laten. Blijft DEN sterk focussen op standaarden, dan ligt een onafhankelijke positie voor de hand. Ook onafhankelijkheid is geen doel op zich. DEN moet er alleen aan vast willen houden als het functioneel is.

## 4. Overige aandachtspunten

### *Niveaus van integratie in kaart brengen*

Tijdens de gesprekken viel de behoefte te bespeuren aan inzicht in het netwerk waarin DEN zich beweegt en de verdeling van functies en taken daarbinnen. Een soort 'architectuurplaatje' van de niveaus van integratie: wat kun/moet je sectoraal doen, wat erfgoedbreed, waar, wanneer en hoe komen sectorale lijnen bij elkaar en worden ze alsnog erfgoedbreed.

### *Digitale duurzaamheid 'zweeft'*

Digitale duurzaamheid is een belangrijk vraagstuk dat niet goed belegd is. De archiefsector is zeer bewust en actief op dit punt, maar andere sectoren nauwelijks. Hier ligt uiteraard een taak voor DEN. Maar de brancheverenigingen en de instellingen zelf hebben in deze primair een eigen verantwoordelijkheid. Die krijgt gestalte in coalities zoals de NCDD en de CCDD. De komende jaren zullen moeten uitwijzen of de sector zelf, al dan niet in dergelijke verbanden, zijn verantwoordelijkheid echt serieus neemt en kan dragen. DEN zal de aard en omvang van zijn ondersteunende rol daarop moeten afstemmen.

### *Breed inzetten of werken vanuit een groeimodel?*

De relatie van DEN met de sectoren monumenten, archeologie, volkscultuur is zwak. Hun positie in de Digitale Collectie Nederland is ook uit de aard van deze soorten erfgoed anders dan die van musea, archieven en bijvoorbeeld de bijzondere collecties van de universiteitsbibliotheken. Hoeveel moeite DEN de komende jaren moet doen om deze minder vanzelfsprekende relaties aan te halen, is de vraag. Met het oog op een eventuele doorstart in een andersoortig businessmodel dat commitment van instellingen en brancheorganisaties vereist, is het denkbaar dat DEN de strategische keuze maakt om eerst te werken aan de versteviging van de relaties in het museale en het archiefveld. Het erfgoedbrede relatienetwerk versterken is misschien vooralsnog geen haalbare kaart, simpelweg omdat dat teveel vergt. Een groeimodel, waarbij DEN begint met het vormgeven en 'verkopen' van ondersteuning aan de sectoren waarmee zij al goede relaties heeft, en pas later verbreding nastreeft, kan een verstandige keuze zijn.

### *Relatie erfgoed-wetenschap/onderwijs*

In Vlaanderen bekommert FARO-net zich niet alleen om de relaties en de samenwerking binnen de erfgoedsector en tussen de deelsectoren, maar ook om die tussen erfgoed enerzijds en onderwijs/wetenschap anderzijds. In Nederland is dat niet goed geregeld. Erfgoed Nederland staat voor de verbinding tussen erfgoed en onderwijs, maar die taak wordt na de opheffing van het sectorinstituut niet overgedragen. Voor de verbinding tussen erfgoed en wetenschap is niemand verantwoordelijk. En dat terwijl de verbindingen met het wetenschappelijke en het onderwijsveld heel functioneel zijn, en in strategisch opzicht misschien ook verstandig, zeker nu cultuur zo onder druk staat.

### *Draagvlak onder nieuwe plannen*

Verskillende gesprekspartners benadrukten het belang van een gedragen beleidsplan en spraken de hoop uit dat DEN haar plannen voor 2013 in dialoog met het veld zal ontwikkelen.

## **Bijlage: gesprekspartners**

Nancy van Asseldonk, Reinwardt Academie  
Kurt de Belder, Universiteitsbibliotheek Leiden/Raad van Toezicht DEN  
Martin Berendse, Nationaal Archief  
Richard Hermans, Erfgoed Nederland  
Kees Hendriks, Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed  
Riemer Knoop, Gordion Cultureel Advies / Reinwardt Academie  
Wim Liebrand, SURF  
John Mackenzie Owen, emeritus-hoogleraar Informatiewetenschap UvA  
Marian Pater, Sectorinstituut Openbare Bibliotheken  
Andries Ponsteen, Erfgoedhuis Zuid-Holland/OPEN  
Marineke van der Reijden, Mondriaanstichting  
Harry Romijn, , Groninger Archieven/AVA Net  
Maarten Schenk, Haags Gemeentearchief  
Floor van Spaendonck, Virtueel Platform/Raad van Toezicht DEN  
Jantje Steenhuis, Gemeentearchief Rotterdam/Raad van toezicht DEN  
Jeroen Walterus, FARO-net  
Hans Westerhof, Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid/Raad van toezicht DEN