



**den** Kennisinstituut  
cultuur & digitalisering

## **Jaarverslag**

2020

# Inhoudsopgave

<b>Bestuursverslag DEN 2020</b>	<b>4</b>
Inleiding	4
Digitale transformatie en digitaal archief	5
Projectverantwoording project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten	6
Landelijk beleid	8
Prestatieafspraken	11
Exploitatieresultaat en verschillenanalyse	12
Financiële positie	14
Risicobeheersing	14
Verantwoording volledige cultuurnotaperiode 2017-2020	15
Cultureel ondernemerschap	17
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	18
Internationale activiteiten	18
Communicatie en contentkalender	19
Educatie en talentontwikkeling	20
Toekomst	21
Organisatieontwikkelingen	22
Raad van Toezicht	23
<b>Activiteitenverslag</b>	<b>29</b>
Inleiding	29
Digitale strategie / digitale transformatie	29
Innovatie in de cultuursector	33
Kennis in een gedistribueerd netwerk	35
Netwerkvorming nationaal & internationaal	35
Digitale en hybride business- en verdienmodellen	35
Technische infrastructuur podiumkunsten & creatieve industrie	36
(Inter)Nationale projecten	37

<b>Jaarrekening 2020</b>	<b>39</b>
Balans per 31 december 2020	39
Exploitatierkening 2020	40
Kasstroomoverzicht	42
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	43
Toelichting op de balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming	45
Toelichting op de exploitatierkening 2020	48
WNT-verantwoording 2020 DEN Kennisinstituut cultuur & digitalisering	56
<b>Bijlagen</b>	<b>59</b>
Bijlage A. Bijeenkomsten/evenementen (mede) door DEN-georganiseerd	59
Bijlage B. Bijeenkomsten en evenementen waaraan DEN een actieve bijdrage heeft geleverd	62
Bijlage C. Bijdragen aan educatieve activiteiten	66
Bijlage D. Zichtbaarheid in het netwerk	67
Bijlage E. gesprekken (adviesgesprekken, netwerkgesprekken, bemiddelingsgesprekken etc.)	70
Bijlage F. (Online) publicaties	81

# Bestuursverslag DEN 2020

## Inleiding

We konden begin 2020 niet bevroeden dat de urgentie van de digitale transformatie in de cultuur dat jaar zo duidelijk zou worden. Het laatste jaar van de beleidsperiode 2017-2020 ging voor DEN van start met de eindsprint naar het indienen van het beleidsplan 2021-2024 'Kennis verbinden voor een toekomstbestendige cultuursector' voor de nieuwe cultuurnotaperiode binnen de Culturele basisinfrastructuur. DEN voerde een significante wijziging van haar missie en strategie door, waarbij de nadruk verschoof van digitaliseren en toegankelijk maken van collecties naar het ondersteunen en inspireren van de cultuursector bij hun digitale transformatie.

Deze wijziging en verbreding van de dienstverlening van DEN aan de hele cultuursector was voor het eerst in een meerjarig perspectief verwoord in het beleidsplan 2021-2024. De beleidsregeling van het ministerie van OCW bood ruimte voor deze ontwikkeling van DEN.

Begin maart 2020 werden de gevolgen van COVID-19 voor de Nederlandse en internationale samenleving steeds duidelijker. De daarmee gepaard gaande beperkende maatregelen hadden verregaande gevolgen voor de cultuursector. Online vertonen, virtueel samenwerken en creëren, online publiek bereiken én raken werd de nieuwe maatstaf. Voor nagenoeg elke culturele instelling en maker veroorzaakte dit een onzekere tijd van omschakelen, experimenteren en op zoek gaan naar nieuwe business- en verdienmodellen om het hoofd boven water te houden.

De vraag naar kennis en ondersteuning door DEN als hét kennisinstituut voor cultuur en digitalisering werd evident en instant noodzakelijk.

Het team van DEN heeft daarin – al thuiswerkend – grote stappen gezet. Ook nu, tijdens het schrijven van dit bestuursverslag, is het werk van DEN nog steeds van extra betekenis vanwege de geldende beperkingen in de culturele en creatieve sector. DEN gaat door met het inspireren, ondersteunen en bewust maken van de kansen en mogelijkheden die de digitale transformatie de culturele sector biedt. Virtuele livesessies, nieuwe kennisdossiers over digital storytelling, (live) streaming en online artistiek onderzoek, allerhande praktijkvoorbeelden over nieuwe businessmodellen, over inzet van digitale tools en online interactie met het publiek zijn enkele producten die DEN de afgelopen periode aan de culturele sector heeft kunnen aanbieden.

Deze intensieve periode zorgde ervoor dat de spanning rondom de advisering van de Raad voor Cultuur over het beleidsplan van DEN naar de achtergrond verdween. Het volmondig 'ja' van de adviescommissie van de raad voelde als een mooie beloning die klopte, omdat DEN al volledig aan het werk was vanuit haar nieuwe strategie.

De resultaten van dit intensieve jaar onderbouwen het nut van de gewijzigde strategie.

## Een aantal concrete wapenfeiten:

- In drie sessies heeft DEN met 43 professionals van binnen en buiten de cultuursector vier toekomstscenario's gemaakt over het cultuurpubliek van de toekomst. De toekomstscenario's worden ingezet in de DEN Academie en zijn vrij te gebruiken door culturele instellingen die de toekomstbestendigheid van hun visie en strategie willen testen.
- De DEN Academie heeft twee edities van haar driedaagse managementprogramma met succes volbracht. Beide programma's waren volgeboekt. Het grootste deel van de programma's vond online plaats. Er waren in het totaal 29 deelnemers (vijftien in het voorjaar en veertien in het najaar).
- In 2020 heeft DEN gewerkt aan 112 publicaties die onder meer gepubliceerd zijn op de DEN-website.
- Het begrip archivering by design is door DEN op de kaart gezet als oplossing voor het archiveren van (creatieve) werkprocessen. Ten behoeve van het verder ontwikkelen van deze aanpak zijn de eerste workflow-schema's voor de podiumkunsten ontwikkeld en goed ontvangen.
- Het Archieftraject podiumkunsten 2020 heeft twaalf podiumkunstinstanties de eerste basis bijgebracht voor het aanleggen van hun fysieke en digitale archief.
- De bètaversie van de online auteursrechtentool is in december gelanceerd. DEN was projectleider van dit samenwerkingsproject met het Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE).
- Over het actuele thema inclusiviteit en digitale toegankelijkheid voor iedereen zijn diverse artikelen, praktijkvoorbeelden en stappenplannen op de DEN-website gepubliceerd.

## Digitale transformatie en digitaal archief

DEN is het kennisinstituut in Nederland dat de cultuursector inspireert, faciliteert en ondersteunt bij een belangrijke uitdaging waar de sector mee te maken heeft: de digitale transformatie.

**Digitale Transformatie:** door de inzet van nieuwe digitale technieken treedt er een fundamentele verandering op bij het ontwikkelen van waardeproposities, businessmodellen, creatieprocessen en het artistieke product, gebruikersinteractie en gebruikersbeleving en operationele processen.

Dit betekent dat digitale transformatie direct bijdraagt aan de impact en maatschappelijke relevantie van culturele instellingen.

We zagen in het begin van de COVID 19-crisis dat veel erfgoedinstellingen beter in staat waren om hun verhaal ook online te vertellen dan cultuurproducenten. Een belangrijke reden daarvoor was dat erfgoedinstellingen in Nederland inmiddels een groot deel van hun content (collecties) gedigitaliseerd hadden en daardoor beschikten over waardevol online bronmateriaal. Voor de kunstensector was het veel lastiger.

De waarde van een goed geordend, digitaal archief waar de artistieke erfenis van de instelling behouden blijft voor hergebruik, werd hiermee onomstotelijk aangetoond. Het digitale archief ingebed in een gedeelde digitale infrastructuur is minimaal nodig om digitale transformatie van de culturele werkpraktijk te bewerkstelligen.

De visie op de digitale transformatie onderschrijft ook de waarde van twee projecten die DEN in 2020 startte: Het Archieftraject podiumkunsten, gericht op deskundigheidsbevordering over het aanleggen van een eigen (digitaal) archief en Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten voor het vormgeven van samenwerking rondom een digitale infrastructuur voor het archief van individuele podiumkunstgezelschappen en -festivals. Deze twee projecten zijn een opmaat voor de nieuwe netwerkfunctie Podiumkunst.net.

### Projectverantwoording project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten

Anticiperend op de werking van de twee BIS netwerk/platformfuncties voor podiumkunsten, design en digitale cultuur heeft DEN dit jaar twee projecten uitgevoerd met financiering van OCW gericht op voorzieningen ten behoeve van behoud en beheer van het digitaal erfgoed door en bij de individuele instellingen zelf.

Dit waren het archieftraject en het project Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten. DEN heeft daarmee enerzijds ingezet om instellingen opweg te helpen bij het onderhouden en inrichten van het (fysieke en digitale) archief en anderzijds een aantal zaken onderzocht om de digitale informatiehuishouding van producerende instellingen vorm te geven. Dit is nodig voordat je als instelling überhaupt aan kunt sluiten op een grotere technische digitale infrastructuur. De door DEN uitgevoerde inventarisatie van metadata, gebruikersprofielen en het onderzoek naar workflows in de podiumkunsten zijn hierbij belangrijke opbrengsten waar we op voort kunnen bouwen.

#### **Archieftraject**

Met het archieftraject hebben 12 podiumkunstinstanties onder begeleiding van een coach hun archieven in kaart gebracht, georganiseerd en eerste plannen gemaakt voor het ontsluiten van het archief. Daarbij hebben ze gebruik gemaakt van de online toolbox TRACKS om zelfstandig aan het archief te werken. De opzet was 14 deelnemende instellingen, maar door COVID-19 en de daarbij behorende maatregelen konden niet alle geïnteresseerde instellingen meedoen aan het traject.

De 12 deelnemers zijn verdeeld over een groep in het voorjaar 2020 en een groep in het najaar 2020. Allen werkten vier maanden aan hun archief. Om verdieping te bieden aan vragen die tijdens het traject naar voren kwamen, vonden er binnen de najaarseditie twee workshops plaats. Eén in samenwerking met LIMA over digitalisering van oude media (foto's, VHS). Voor de tweede bijeenkomst werd een vragenuur over archief en rechten georganiseerd.

Elke deelnemer bundelde de verworven inzichten in een actieplan, waarin de deelnemer begeleid is door een coach. Daarin benoemen de instellingen ook wat hun toekomstplannen met het archief zijn, gespecificeerd in concrete acties en een tijdsplanning. Zo kunnen ze zelfstandig door blijven werken aan een duurzaam archief en dit gaan ontsluiten.

Kennis uit het traject wordt ook breder gedeeld via de informatiepagina van het archieftraject. Hier is onder andere een aantal praktijkvoorbeelden terug te lezen van de deelnemers, met tips voor instellingen om zelf aan de slag te gaan en links naar verdiepend materiaal.

De deelnemende instelling waren: Stichting de Toneelmakerij, Tryater, The Netherlands Bach Society, [Stichting CaféTheaterFestival](#), [Stichting VIA ZUID](#), [Het Nationale Theater](#), [Stichting Noord Nederlands Toneel](#), [Stichting Danswerkplaats Amsterdam](#), [Stichting Don't Hit Mama](#), [Stichting Organisatie Oude Muziek](#), [Stichting Nederlands Kamerkoor](#) en [Stichting STEIM](#).

### **Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten**

Met het project Samenwerken aan een Sectorbrede Digitale Infrastructuur voor de Podiumkunsten heeft DEN samen met de sector onderzocht welke kaders er gesteld kunnen worden voor het opzetten van een sectorbrede infrastructuur om nog beter digitaal met elkaar te kunnen samenwerken.

Het oorspronkelijke projectplan uit de aanvraag is in overleg met OCW aan het begin van het project aangepast. Er is gewerkt met minder deelnemers en er zijn spin-offs ontwikkeld die aanvankelijk niet in het plan opgenomen werden.

Binnen een kernteam zijn werksessies belegd waaraan de volgende instellingen deelnamen: Holland Festival, Holland Opera, Het Filiaal Theatermakers, Metropole Orkest, NDT en Maas TD. Binnen dit traject is gezamenlijk gekeken naar:

- a) beheer en behoud van bestanden die tijdens producties worden gemaakt;
- b) gebruikers en gebruikersproposities;
- c) de methodiek archivering by design en naar werkprocessen binnen de podiumkunsten.

De volgende vier spin-offs zijn gerealiseerd:

- Behoeften van publiek inzichtelijk maken via online vragenlijsten. We hebben 6 instellingen gedurende 2 maanden begeleid om de publieksbeleving op hun website te onderzoeken. Dit werd gedaan door het uitzetten van een online vragenlijst met de tool Survicate. Ook het duiden en verwerken van de uitkomsten van hun onderzoeken was onderdeel van deze spin-off. Naast de resultaten heeft DEN hiermee inzichten opgedaan over het onderzoeken van publieksbeleving.
- Publieksonderzoek middels Customer Journey workshops. DEN heeft met 5 instellingen 2 workshops gedaan van ieder een dagdeel, waarin zij een bestaande of nieuwe dienst via customer journeys hebben onderzocht. Dit gaf ons meer inzicht in hoe je instellingen kunt helpen nieuwe gebruikersproposities te ontwikkelen.

- Slechts een klein deel van de podiumkunstgezelschappen is nu vindbaar op Wikipedia. DEN heeft verkend hoe de zichtbaarheid van de podiumkunsten op Wikipedia verbeterd kan worden. De bevindingen zijn gedeeld op [een Wikipedia- projectpagina](#) over de Podiumkunsten in Nederland. Hierop staan: a) een inventarisatie van wat je nu op Wikipedia kunt vinden over Podiumkunsten in Nederland; b) de samenvattingen van de gevoerde gesprekken met diverse instellingen; c) hun wensen over wat zij eventueel op Wikipedia zouden willen plaatsen. Ook is er een eerste [handboek](#) ontwikkeld, voor als je als gezelschap zelf aan de slag wilt met het schrijven van Wikipedia-artikelen. Een plan om een actieve Wiki-community hiervoor op te starten wil DEN elders onderbrengen.
- Ontwikkeling modelclausules voor hergebruik van digitaal materiaal. In samenwerking met NAPK, input van de deelnemers aan SeDIP en de leden van NAPK, is met een jurist een aantal modelclausules opgesteld. Deze worden binnenkort met de sector gedeeld, via de website van NAPK en de website van DEN.

De resultaten zijn steeds via tussentijdse presentaties aan een bredere kenniscgroep met de sector gedeeld.

De opbrengsten van het project zijn verzameld in het Regieboek Vijfde Wand, dat op de website van DEN te vinden is. Hiermee worden instellingen in de podiumkunsten op weg geholpen om zelf aan de slag te gaan met behoud en beheer en om het erfgoed van de podiumkunsten digitaal te ontsluiten. Het Regieboek is een digitaal document dat steeds met nieuwe inzichten en kennis wordt aangevuld de komende tijd.

## Landelijk beleid

### **Overleg bovensectorale en sectorale ondersteunende instellingen: de Wendbaren**

In 2020 zijn tien bovensectorale en sectorale instellingen regelmatig bij elkaar gekomen. De groep is in 2020 gelijk gebleven en bestaat uit: Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA), Boekman, DutchCulture, Cultuur+ Ondernemen, EYE, Beeld en Geluid, Het Nieuwe Instituut, RKD, Stichting Lezen en DEN. In zes online bijeenkomsten is gesproken over de volgende onderwerpen:

- Afstemming van individuele beleidsplannen;
- Informeren en afstemmen activiteiten gerelateerd aan COVID-19. Voor dit onderwerp was de groep ondersteunende instellingen ook gesprekspartner voor de Raad van Cultuur bij het formuleren van adviezen rondom de weerbaarheid en wendbaarheid van de cultuursector.
- Gedachtenvorming over de plek van ondersteunende instellingen in het cultuurbestel. Dit laatste onderwerp wordt door de instellingen in 2021 verder opgepakt en hierover vindt al overleg plaats met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).



### **Raad voor Cultuuradviezen ten aanzien van weerbare en wendbare sector**

De Raad voor Cultuur heeft in respectievelijk september 2020 en november 2020 twee adviezen uitgebracht aan het ministerie van OCW over te nemen stappen voor een weerbare en wendbare sector. DEN is regelmatig gesprekspartner geweest ter voorbereiding op deze adviezen. DEN heeft meerdere malen met de directeur, de voorzitter en een raadslid gesproken over de waarde van een duurzame aanpak richting digitale transformatie van de sector. Ook heeft DEN het belang van een integrale digitale strategie en het perspectief van het publiek in deze digitale transformatie naar voren gebracht.

### **Samenwerking met Netwerk Digitaal Erfgoed**

Een maandelijks afstemmingsoverleg met Netwerk Digitaal Erfgoed en regelmatig overleg tussen de communicatieteams van het Netwerk Digitaal Erfgoed en DEN zorgen dat beide organisaties complementair aan elkaar zijn.

Binnen het Netwerk Digitaal Erfgoed is DEN het onafhankelijk kennisinstituut. Ten behoeve van een tweejarig intensiveringsprogramma levert DEN extra inspanningen op de pijler deskundigheidsbevordering. De activiteiten binnen de DEN Academie sluiten hierop aan.

Tevens heeft DEN twee projecten geleid in het intensiveringsprogramma, namelijk het project 'Beslismodel auteursrechten' en het project 'Kennis in een netwerk'. Oplevering van de bèta versie van de auteursrechtentool 'Regeljerechten.nl' vond medio december plaats. DEN borgt dit beslismodel binnen het Netwerk Digitaal Erfgoed.

DEN onderzoekt vanaf 2022 of deze tool doorontwikkeld kan worden om ook auteursrechtelijke vragen rondom digitaal erfgoed vanuit kunstinstellingen te beantwoorden.

Het project 'Kennis in een netwerk' is in 2020 in overleg met het bureau van Netwerk Digitaal Erfgoed vormgegeven en gaat in 2021 van start. In dit project onderzoekt DEN wat ervoor nodig is om de kennis die ontwikkeld is bij de DERA-scans op het gebied van de podiumkunsten, het Archieftraject en samenwerking op een sectorbrede digitale infrastructuur voor de podiumkunsten te kunnen verbinden aan de voorzieningen die in het Netwerk voor de erfgoedsector zijn ontwikkeld.

### **Actualisering Nationale strategie digitaal erfgoed**

In 2020 is onder coördinatie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) een werkgroep gestart om de Nationale strategie digitaal erfgoed te actualiseren. Deze strategie is in 2015 gelanceerd. In een werkgroep met de vijf sectorale knooppunten was de directeur van DEN betrokken bij deze actualisering. Een belangrijke bijdrage van DEN was om de verbreding naar de kunstensector verwoord te zien in de nieuwe versie van de Nationale strategie. De planning is dat de nieuwe tekst medio maart 2021 wordt vastgesteld door minister Van Engelshoven.

### **Arbeidsmarktagenda/ Platform Arbeidsmarkt Culturele en Creatieve Toekomst**

DEN heeft regelmatig contact gezocht met de trekkers van de Arbeidsmarktagenda om aandacht te vragen voor de visie op *Creative Commons* voor de cultuursector als alternatief voor het claimen van auteursrechten in het kader van het versterken van verdienvermogen. De visie is niet overgenomen. De input en standpunten van DEN worden belangrijk gevonden, maar er wordt vooralsnog geen ruimte voor gemaakt binnen het programma. Door het vertrek van de adviseur met auteursrechten in de

portefeuille heeft DEN tot op heden DEN geen auteursrechtenspecialist meer in het team. Dat betekent dat er, totdat er vervanging gevonden is, geen overleg hierover met platform ACCT plaatsvindt.

### **Taskforce samenwerking op publieksdata**

In opdracht van OCW heeft DEN in samenwerking met EMC Cultuuronderzoeken in 2019/2020 het onderzoek [Publieksdata in de culturele sector](#) uitgevoerd. Dit onderzoek bevat een inventarisatie van initiatieven op het gebied van het verzamelen, analyseren en delen van gegevens over (niet-)bezoekers van cultuur. Daarnaast bevat het rapport ook de nodige aanbevelingen. In vervolg op deze inventarisatie heeft het ministerie van OCW in 2020 laten onderzoeken of het mogelijk is om een landelijk samenwerkingsverband voor publieksdata op te zetten. Onderzoekers van Strategies in Regulated Markets (SIRM) en Paul Postma Marketing Consultancy (PPMC) hebben daartoe een rapport uitgebracht over welke organisatievorm hiervoor het meest geschikt is. [Het rapport](#) Landelijk samenwerkingsverband voor publieksdata in de culturele sector is tot stand gekomen in samenwerking met een groot aantal partijen. DEN nam deel aan de klankbordgroep.

Omdat er op basis van het onderzoek van SIRM / PPMC geen duurzaam samenwerkingsverband tot stand kwam, adviseerden de onderzoekers om eerst een taskforce in te richten en in het jaar 2021 de waarde van en mogelijkheden voor samenwerking op publieksdata voor de cultuursector via pilots aan te tonen. Omdat samenwerking op publieksdata een kennis- en innovatievraagstuk is, overlegt DEN met OCW om als penvoerder op te treden en heeft DEN een projectleider voor deze taskforce gevonden. Half januari 2021 start deze opdracht. De projectleider wordt gedetacheerd vanuit het Kunstmuseum Den Haag.

### **Stuurgroep Fieldlab evenementen**

Op verzoek van OCW neemt de directeur van DEN deel aan de stuurgroep van het Fieldlab Evenementen. Dit fieldlab heeft tot doel om met behulp van testevenementen gegevens te verzamelen over het gedrag van het publiek tijdens verschillende typen evenementen. Hiermee worden gevalideerde bouwstenen ontwikkeld die de Rijksoverheid idealiter inzet om de mogelijkheden voor evenementen om publiek te ontvangen op een veilige manier te vergroten tijdens de beperkingen van COVID-19.

In de stuurgroep zijn drie ministeries en de verschillende brancheverenigingen van evenementensector vertegenwoordigd. De directeur van DEN is bij de start van 2021 gevraagd om een plan te schrijven voor een inhoudelijke doorontwikkeling van het Fieldlab Evenementen. Mogelijk zijn er middelen beschikbaar om na de testevenementen ook praktijkgericht onderzoek te doen naar de vraag hoe de evenementensector technologische innovaties in kan zetten om de content en de relatie met het publiek toekomstbestendig te maken.

## Prestatieafspraken

In het beleidsplan 2017-2020 heeft DEN zich gecommitteerd aan OCW-prestatiecriteria die gelden voor de vier bovensectorale ondersteunende instellingen. Deze criteria zijn de kwantitatieve subsidieafspraken tussen DEN en het ministerie van OCW.

### BIS-indicatoren

DEN heeft met diverse schoolgebonden en openbare activiteiten 3.673 deelnemers bereikt en heeft daarmee ruimschoots het beoogd aantal deelnemers (900) overschreden. Het aantal door DEN georganiseerde activiteiten komt in 2020 op een totaal van 254. Dit is 164 boven het afgesproken aantal.

Het totale aantal bezoeken en aantal unieke bezoeken aan de websites is in 2020 gestegen ten opzichte van 2019. Net als in de jaren ervoor zijn de begrote aantallen niet gehaald.

### Model III

#### Bovensectorale en ondersteunende instellingen uit Handboek verantwoording cultuursubsidies 2017-2020

A. BIS-indicatoren	Huidig boekjaar 2020		Activiteitenplan 2017-2020		Vorig boekjaar 2019	
	aantal	aantal deelnemers	aantal	aantal deelnemers	aantal	aantal deelnemers
ACTIVITEITEN						
1. Schoolgebonden activiteiten	38	231	15	100	20	111
2. Openbare activiteiten	216	3442	75	800	99	1.626
<b>3. Totaal activiteiten (1+2)</b>	<b>254</b>	<b>3673</b>	<b>90</b>	<b>900</b>	<b>119</b>	<b>1.737</b>
Overige bezoeken						
4. Bezoeken website totaal		64.810		80.000		49.591
5. Aantal unieke bezoekers website		42.822		60.000		32.606

Een aantal **DEN-indicatoren** blijft waardevol om te benoemen omdat ze de concrete activiteiten van DEN als kennisinstituut zichtbaar en kwantificeerbaar maken. De activiteiten worden samengevat onder de noemers kennisvergaring, kennisverspreiding en behoud en ontwikkeling van het netwerk.

- In 2020 heeft DEN 112 publicaties gerealiseerd die o.a. verschenen zijn op de DEN-website.
- DEN medewerkers hebben in totaal 109 bijeenkomsten (virtuele en fysieke) bijgewoond, waarvan 22 met een internationaal karakter.
- DEN medewerkers hebben 471 advies- en bemiddelingsgesprekken gevoerd, waarvan 40 met een internationaal karakter.
- Tevens heeft DEN aan 30 bijeenkomsten met een internationaal karakter een actieve bijdrage geleverd, als spreker, panellid of (mede)organisator.

Het aantal volgers van het DEN-twitteraccount is licht gestegen ten opzichte van vorig jaar (eind 2020 ca. 5.529) en het aantal LinkedIn groepsleden is licht gestegen naar 1.820. DEN heeft 2.370 nieuwsbriefabonnees, wat ook een stijging is t.o.v. 2019.

## Exploitatieresultaat en verschillenanalyse

Alle bedragen in de Jaarrekening worden vermeld in hele euro's. Het boekjaar 2020 is afgesloten met een **negatief resultaat** van € 12.192. Er was bij het maken van de begroting een groter negatief resultaat voorzien, namelijk minus € 86.600.

Het negatieve resultaat wordt onttrokken aan de algemene reserve.

De resultaatbestemming is reeds verwerkt in de cijfers van de exploitatierekening.

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de vastgestelde begroting voor 2020.

## Opbrengsten

### Indirecte opbrengsten

De indirecte opbrengsten zijn hoger dan begroot vanwege niet voorziene inkomsten uit de DEN Academie. De DEN Academie is in 2020 van start gegaan. In oktober 2019 waren de inkomsten van de DEN Academie nog niet begroot. Uiteindelijk zijn er twee volgeboekte edities van het driedaagse Managementprogramma Digitale strategie & innovatie en twee edities van de eendaagse editie uitgevoerd.

### Incidentele publieke subsidies

In 2020 is DSI4 uitgevoerd; een internationaal project in samenwerking met Europeana, waarvoor incidentele publieke subsidie is ontvangen.

Van OCW is een extra projectsubsidie ontvangen voor het 'Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten'. Deze bedragen zijn opgenomen in de begroting van 2020. Het verschil ten opzichte van de begroting wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een onderbesteding van het budget van het project waarvan DEN van OCW-projectsubsidie heeft ontvangen. Deze onderbesteding heeft te maken met het feit dat er geen reis-, catering- en locatiekosten zijn gemaakt vanwege de beperkingen door COVID-19 tevens zijn er posten verschoven en daarnaast hebben uiteindelijk minder deelnemers dan beoogd mee kunnen doen aan het Archieftraject podiumkunsten, omdat ze onvoldoende bij hun

archiefmateriaal konden vanwege het sluiten van kantoren en cultuurhuizen. Ook hebben er minder deelnemers dan begroot meegedaan aan het deelproject Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten dan begroot.

## Lasten

### **Beheerslasten materieel**

In totaal zijn de beheerslasten materieel in 2020 € 5.534 lager dan begroot (€ 83.000 begroot tegenover € 77.466 gerealiseerd). Het verschil wordt voor het grootste deel veroorzaakt door lagere kosten ten aanzien van de administratie. In de begroting was rekening gehouden met een optimalisering van het boekhoudkundig systeem in het kader van een inzichtelijkere en efficiëntere bedrijfsvoering. Door COVID-19 is deze aanpassing niet doorgevoerd in 2020.

Daarnaast zijn de ICT en infrastructuurkosten significant hoger dan begroot. In verband met het langdurig thuiswerken van het gehele team heeft DEN extra ICT kosten gemaakt om dit thuiswerken te faciliteren.

### **Activiteitenlasten materieel**

De activiteitenlasten materieel zijn € 58.833 hoger dan begroot. De kosten voor de DEN Academie waren niet meegenomen in de begroting, omdat deze ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet in volle omvang bekend waren. Tevens heeft DEN in 2020 meer uitgegeven aan de doorontwikkeling van de website, omdat er ruimte was vanwege het wegvallen van een aantal kostenposten vanwege de beperkende maatregelen door COVID-19. Dit betrof onder meer reiskosten en kosten voor conferentiebezoek.

In het 'Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten' heeft er een verschuiving plaatsgevonden van uitgaven op de post Inhuur personeel naar uitgaven voor materiële kosten, zoals bv de spin-offs (Spin off publieksonderzoek, Spin off modelcontracten). Hierdoor valt de post projectkosten hoger uit dan begroot.

### **Activiteitenlasten Personeel**

De activiteitenlasten personeel zijn € 91.771 lager dan begroot. DEN heeft in 2020 verloop gehad in haar personeelsbestand. Daarnaast heeft er in het 'Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten' een verschuiving plaatsgevonden van uitgaven op de post Inhuur personeel naar uitgaven voor materiële kosten.

## Financiële positie

In 2020 heeft DEN een onderbesteding gehad t.o.v. de begroting 2020. Dit werd grotendeels veroorzaakt door lagere activiteitenlasten personeel. Er is in 2020 verloop geweest in het personeelsbestand en deze medewerkers zijn vanwege de lengte van selectieprocedures niet direct vervangen door nieuwe medewerkers.

Het eigen vermogen van DEN bedraagt ultimo 2020 € **528.666**.

DEN beschikt daarnaast over één voorziening ten behoeve van jubilea. In totaal is daarmee een bedrag van € 2.216 voorzien.

De financiële positie van DEN is stevig. DEN wendt in 2021 ten behoeve van de taakuitbreiding richting de kunstinstellingen nog een deel van het eigen vermogen aan voor de doorontwikkeling van het focusmodel en de toekomstscenario's. Deze activiteiten waren voorzien in 2020, maar door verloop van het personeel en de capaciteitsvermindering die daarmee gepaard gaat zijn deze activiteiten niet uitgevoerd. Dit is nog niet meegenomen in de begroting 2021 die vastgesteld is op 15 oktober 2020.

## Risicobeheersing

### Vermogensrisico: weerstandsvermogen

In 2018 zijn de randvoorwaarden voor de minimale omvang van het eigen vermogen van DEN vastgelegd. Uitgangspunt bij de omvang van het weerstandsvermogen is wet- en regelgeving op bijvoorbeeld terrein van transitievergoedingen en dat voor een periode van drie maanden de belangrijkste lopende uitgaven gedekt zijn. De randvoorwaarden zijn goedgekeurd door OCW en door de accountant. Conform de jaaragenda van de Raad van Toezicht toetst DEN jaarlijks in december de hoogte van het weerstandsvermogen aan de vastgelegde randvoorwaarden en wordt de omvang van het weerstandsvermogen opnieuw bekrachtigd door de Raad van Toezicht. Op 10 december 2020 is het noodzakelijke weerstandsvermogen door de Raad van Toezicht vastgesteld op € 370.650

### Automatiseringsrisico's

DEN beschikt over een eigen server en heeft haar bedrijfsvoering gedeeltelijk ondergebracht in de financiële administratiesoftware Exact. Eventuele storingen of verlies van data kan grote gevolgen hebben. Als beheersmaatregel heeft DEN voor zowel de server als voor Exact een back-upprocedure. Deze procedure wordt regelmatig bijgesteld en geactualiseerd naar de nieuwste standaarden. Alle data van DEN staat op de server die in de Koninklijke Bibliotheek (KB) geplaatst is. De back-uptapes blijven bewaard in het pand, waardoor bij brand zowel de server als de tapes vernietigd zouden kunnen worden. In 2021 zal er versneld een toekomstbestendige en veiliger oplossing gevonden worden voor deze situatie.

### Risico Datalekken

Zowel voor intern als extern gebruik heeft DEN privacy-verklaringen ontwikkeld, laten ondertekenen en via de website gepubliceerd. DEN heeft diverse interne protocollen uitgewerkt die ervoor zorgen dat het risico op het niet voldoen aan de privacy wet- en regelgeving wordt geminimaliseerd. Twee jaar na invoering blijft het een aandachtspunt dat medewerkers zich aan deze protocollen houden. De inhoud van de protocollen wordt regelmatig voor iedereen 'opgefrist' in teamoverleggen.

In de zomer van 2020 is een uitspraak van het Europees Hof gedaan, waarin werd gesteld dat de EU-VS Privacy Shield herzien moet worden. De EU-VS Privacy Shield is een overeenkomst over de bescherming van persoonsgegevens van burgers van de Europese Unie, die in de Verenigde Staten worden verwerkt. Eventuele effecten hiervan staan ook op de agenda bij DEN.

### **Risico Huisvesting**

DEN is gehuisvest in het pand van de Koninklijke Bibliotheek (KB). De KB heeft in 2020 de huur met terugwerkende kracht verhoogd met bijna 40% (per 1 juli 2020). De KB heeft plannen om binnen een termijn van 7-8 jaar het pand te verbouwen of een nieuw pand te betrekken. Daarbij heeft zij de intentie uitgesproken dat de inwonende instituten meeverhuizen en dat ze dan commerciële huurprijzen per m<sup>2</sup> gaat vragen. DEN blijft in gesprek met de KB over de planning van de verbouwing/verhuizing. Gezien de omvang van het team van DEN en het belang van het samenwerken met partners om haar doelstellingen te behalen, blijft DEN ijveren voor een huisvesting in nabijheid van partners, zoals nu het geval is met Europeana (onze Europese netwerkpartner).

### **Risico VBP**

Op 11 oktober 2018 publiceerde de Staatssecretaris van Financiën in de Staatscourant zijn besluit (nr. 2018-155144) inzake de subjectieve vrijstelling voor stichtingen en verenigingen voor de vennootschapsbelasting. Dit besluit ziet op art. 6 van de Wet op de Vennootschapsbelasting 1969.

DEN voldoet in 2020 aan de voorwaarden voor deze vrijstelling en controleert dit elk jaar opnieuw.

## **Verantwoording volledige cultuurnotaperiode 2017-2020**

### **Prestatiecriteria**

Aan het einde van de cultuurnotaperiode wordt teruggekeken naar de afgelopen vier jaar en de wijze waarop voornemens in de beleidsplannen al dan niet zijn gerealiseerd. Het jaarlijks gemiddelde op de prestatiecriteria totaal aantal activiteiten is 133 (90 begroot) en totaal aantal deelnemers is 2.053 (900 begroot). Deze prestaties zijn ruimschoots behaald.

Prestatiecriteria ten behoeve van bezoek website zijn in de afgelopen vier jaar niet gehaald. Gemiddeld per jaar bezochten 62.771 bezoekers de website van DEN, terwijl er 75.000 begroot waren. Er waren gemiddeld 42.488 unieke bezoekers, wat minder is dan het begrote aantal van 57.500.

Begin 2019 (halverwege de cultuurnotaperiode) werd duidelijk dat deze laatste twee prestaties niet zouden worden gehaald. Deze verwachting is tijdens het monitorgesprek met OCW besproken. Dat heeft ertoe geleid dat DEN op 10 juli 2019 schriftelijk met een onderbouwd voorstel aan OCW verzocht om de prestatie-indicatoren ten aanzien van de website voor de Cultuurnotaperiode 2017-2020 naar beneden bij te stellen. Daarin geeft DEN aan dat de prestatie-indicatoren waren gebaseerd op een situatie die achterhaald is en dat de ramingen te positief (niet realistisch) zijn. De reden van dit verzoek was tijdig aan te geven dat de prestatiecriteria niet gehaald zouden worden en zo een sanctie in 2021 te voorkomen op het niet behalen van de in 2016 afgesproken criteria.

OCW heeft per mail aangegeven dat de argumenten voor een aanpassing van de prestatie-indicatoren helder beschreven zijn en dat het gewijzigde voorstel is gebaseerd op een nieuwe onderbouwing. Omdat het echter beleid van het ministerie van OCW is om lopende de subsidieperiode geen prestatie-indicatoren bij te stellen worden de indicatoren niet aangepast. De brief die door DEN is opgesteld zal betrokken worden bij het beoordelen van de jaarverantwoording in 2021 en het vaststellen van de subsidie over 2017-2020.

### **Inhoudelijk resultaat**

Deze periode ontving DEN de opdracht vanuit de Raad voor Cultuur om haar werkzaamheden uit te breiden naar de kunstensector en daarmee een volwaardige bovensectorale ondersteunende instelling te worden. DEN heeft de jaren 2017 en 2018 gebruikt om deze uitbreiding om te zetten in een solide strategie en de werkzaamheden en organisatie daarop aan te passen. In 2017 voerde DEN een verkenning uit in de kunstensector om te weten te komen in hoeverre daar al sprake was van bewustzijn op gebied van (digitale) collectievorming en kennis over principes van de Nationale strategie digitaal erfgoed. In februari 2018 startte een nieuwe directeur, met een achtergrond in de podiumkunstensector. Samen met het aanwezige team werd er een nieuwe strategie van DEN bepaald:

‘DEN ondersteunt de cultuursector in zijn digitale transformatie. We ontwikkelen, verzamelen en delen kennis. We stimuleren samenwerking in het digitale domein en dragen bij aan innovatief werken. DEN draagt bij aan een maatschappelijk relevante, innovatieve en toekomstbestendige cultuursector.’

Om kennis te verzamelen over hoe de kunstensector digitale middelen inzet om hun werkpraktijk van het produceren van artistiek werk te ondersteunen is in 2019 een ‘Open call’ uitgevoerd. Daarnaast waren veel werkzaamheden gericht op het vergroten van de bewustwording bij de kunstensector over de kansen en mogelijkheden van digitale transformatie en de functie van een digitaal archief binnen een organisatiebrede digitale strategie.

DEN verbreedde haar kennis voor de erfgoedsector ook: van solide kennis op gebied van digitaliseren en toegankelijk maken van collecties naar de kansen en mogelijkheden van de digitale transformatie. Het DEN Focusmodel geeft inzicht dat digitale transformatie uitstijgt boven het digitaliseren van collecties. Het is een organisatiebrede, strategische uitdaging. Dit inzicht gaf aanleiding tot het ontwikkelen van programma’s op strategisch niveau binnen de DEN Academie.

In 2019 organiseerde DEN een tweedaagse conferentie in Rotterdam: het DEN-event. De doelgroepen waren zowel professionals uit de erfgoed- als de kunstensector. Inhoudelijk werden nieuwe onderwerpen aangereikt, vanuit de brede opdracht van het ondersteunen van de sector bij de digitale transformatie. Denk aan digital storytelling, podcasttechnologie, digitale vaardigheden binnen de totale organisatie, digitalisering in het creatieproces, digitale cultuureducatie en de rol van de kunstenaar in innovatieprocessen. De belangstelling voor deelname was groot. Het evenement was snel volgeboekt. Ondanks het cultuurbrede programma was de deelname vanuit de



kunstensector relatief gering. Dit was tekenend voor wat DEN ook merkte in de gesprekken in het veld: belang en relevantie van digitale transformatie, gekoppeld aan aandacht voor (digitaal) erfgoed was nog beperkt. DEN heeft samen met voorlopers in de cultuursector uit binnen- en buitenland veel kennis ontwikkeld en praktijkvoorbeelden gepubliceerd om te werken aan het vergroten van de bewustwording van digitale kansen en mogelijkheden.

Overigens bestond ook bij de erfgoedinstellingen onvoldoende bewustzijn van het belang en de relevantie van digitale transformatie. Digitalisering als strategisch vraagstuk overstijgt het digitaliseren en ontsluiten van de collecties.

In de beleidsregel van het ministerie van OCW, onderliggend aan de cultuurnota 2021-2024, werd medio 2019 de relevantie van digitale transformatie en rol van DEN daarin als bovensectorale ondersteunende instelling bekrachtigd.

In 2020 heeft COVID-19 het besef over de waarde van digitalisering cultuursectorbreed enorm versterkt. DEN heeft zich ingezet om de cultuursector te ondersteunen bij de vraagstukken over de mogelijkheden binnen het digitale domein om het publiek te blijven bereiken en het aanbod te tonen. Deze boost, samen met een verruiming van het budget voor DEN met ingang van 2021, geeft ruimte om de opdracht in de komende periode met de sector uit te voeren.

## Cultureel ondernemerschap

De activiteiten van DEN worden grotendeels gefinancierd middels nationale en internationale subsidies. Net als in het verleden heeft DEN in 2020 diverse projectsubsidies verworven.

In totaal gaat het om € 140.398, dat is ca 17% van de totale omzet van 2020.

Dit betreft:

- DSI4 (internationale samenwerkingsprojecten, lopen nog tot en met augustus 2022);
- 'Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten', dit project liep tot en met 31 december 2020.

DEN heeft eigen inkomsten gegenereerd door de verkoop van toegangsbewijzen voor diverse evenementen, betalingen voor deelname aan de programma's van de DEN Academie, door vergoedingen voor de inzet van expertise van DEN medewerkers bij externe evenementen en door de detachering van een DEN-medewerker bij het Stadsarchief Rotterdam.

De eigen inkomsten bedragen € 56.853 zijnde 7% van de totale omzet.

In oktober 2020 heeft DEN besloten de cultuursector tegemoet te komen in verband met de coronamaatregelen door haar online activiteiten op het gebied van deskundigheidsbevordering (m.u.v. de activiteiten in de DEN Academie) gratis aan te bieden t/m 31 december 2020. Dit is aangekondigd in de nieuwsupdate van 20 oktober.

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De activiteiten van DEN dienen een maatschappelijk doel, namelijk het ondersteunen van de cultuursector als vitale en toekomstbestendige sector. Het uitgangspunt van maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) is inherent aan de missie en activiteiten van DEN.

In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen sluit DEN aan bij de uitgangspunten van de Fair Practice Code als het gaat om een eerlijke en billijke vergoeding voor iedereen die activiteiten verricht in opdracht van DEN.

DEN kiest er bewust voor gekozen om in het kader van duurzaamheid alleen nog vegetarische lunches te serveren tijdens door haar georganiseerde live bijeenkomsten en events. DEN heeft in haar beleidsplan 2021 - 2024 het thema *circulaire ICT* opgenomen om op dit vlak kennisontwikkeling en bewustwording binnen de cultuursector te verzorgen.

## Internationale activiteiten

DEN heeft het afgelopen jaar bijgedragen aan het Europese project DSI. Daarnaast hebben verschillende medewerkers van DEN op verzoek lezingen gegeven op internationale podia of hebben ze deelgenomen aan internationale expertmeetings.

In totaal heeft DEN 98 activiteiten met een internationaal karakter uitgevoerd en/of bijgewoond, variërend van bemiddelingen, deelname aan of spreken op een bijeenkomst.

De directeur is lid van de Europeana Impact Steering Group en een van de adviseurs is lid van de Europeana Storytelling Steering Group. Op directieniveau vindt er tussen DEN en Europeana regelmatig overleg plaats. In 2020 ging dit overleg met name over een andere invulling van de samenwerking binnen het DSI4 programma. Vanaf september 2020 werken DEN en Europeana samen bij het bevorderen van deskundigheid van management bij Europese cultureel erfgoedinstellingen op het gebied van digitaal leiderschap.

De directeur van DEN is namens het Ministerie van OCW plaatsvervangend lid van de Digital Cultural Heritage Expert Group (DCHE) onder leiding van de Europese Commissie. Deze vergadert twee maal per jaar in Brussel. Hiermee positioneert DEN zich sterk in het internationale netwerk. In 2020 hebben deze bijeenkomsten online plaatsgevonden.

DEN heeft goede contacten in met name in Groot-Brittannië. Een aantal organisaties daar is al geruime tijd bezig met het creëren van bewustwording bij culturele organisaties over de mogelijkheden van digitale toepassingen op, bijvoorbeeld, sociaal-maatschappelijke doelstellingen (Culture24), alternatieve verdienmodellen (NESTA), het verzamelen en inzetten van publieksdata in de cultuursector (The Audience Agency) en digitale geletterdheid van en digitale vaardigheden binnen een culturele erfgoedinstelling (Leicester University), digitale klantkunde (oneByOne project UK) en innovatieve bezoekerservaringen (zoals Audience lab, Royal Opera House). Deze contacten zijn in 2020 goed onderhouden. COVID-19 heeft het gemak om online 'even bij te praten' vergemakkelijkt. Inmiddels zijn er ook contacten gelegd met de chief experience officer van Smithsonian Design Museum in New York.

In het aanbod van de DEN Academie wordt in 2020 expliciet ruimte gemaakt voor lezingen/ masterclasses van professionals uit het buitenland die voor Nederland relatief nieuwe kennis voor de Nederlandse cultuurprofessionals overdragen.

In 2020 is op de DEN-website de mogelijkheid toegevoegd om de content in het Engels te lezen, zodat ook professionals buiten het Nederlandse taalgebied de informatie kunnen raadplegen. Deze vertaling vindt plaats via Google translate.

## Communicatie en contentkalender

De communicatie bij DEN draagt bij aan inspiratie en bewustwording van de doelgroepen om kansen en mogelijkheden van de digitale transformatie te benutten. In 2020 is de communicatie breed opgezet, zodat zowel erfgoed- als kunstinstellingen zich hierdoor aangesproken voelen. Daarnaast was er specifieke communicatie gericht op professionals op strategisch niveau binnen de DEN Academie.

Als gevolg van de coronacrisis is nog meer ingezet op online communicatie en werd het belang daarvan duidelijker. Er is veel nieuwe, op de behoefte van de cultuursector aansluitende, content gemaakt voor de website, waarover actief met de doelgroepen gecommuniceerd is. Online mogelijkheden, zoals op afstand vergaderen, organiseren en modereren van webinars en virtuele live sessies, intern uitwisselen van informatie (via kanalen als Slack en Asana) zijn vrijwel direct na de eerste coronamaatregelen door DEN omarmd.

Resultaat van de online activiteiten is een piek in het aantal volgers en websitebezoekers in het voorjaar van 2020. Verder is de website doorontwikkeld en beter toegankelijk gemaakt volgens de code Diversiteit & Inclusie. Er zijn nieuwe mogelijkheden om de homepage vorm te geven, een NL-EN vertaalfunctie en een gebruikersvriendelijker CMS voor het beheer van de site beschikbaar gekomen.

De contentplanning dient als intern middel om de activiteiten en publicaties van DEN te structureren. In 2020 is het format van de planning en de bijbehorende contentkalender uitgewerkt om de planning voor alle medewerkers (ook vanuit huis) overzichtelijk te houden. Daarnaast is de contentplanning na overleg uitgebreid om beter aan te sluiten op de werkzaamheden van de communicatiemedewerkers.

Zo wordt er naast de contentkalender ook een communicatie- en sociale mediakalender bijgehouden. Elke twee weken vindt een contentoverleg plaats met alle medewerkers om de voortgang te bespreken. Daarnaast voert de contentcoördinator regelmatig gesprekken met de medewerkers om ideeën en planningen door te spreken. Alle afspraken en planningen worden bijgehouden op Asana.

## Educatie en talentontwikkeling

Het aanbod binnen de DEN Academie is vanaf 2020 een nieuwe toevoeging op de educatieve activiteiten van DEN. Het aantal deelnemers aan de vier programma's die in 2020 plaatsvonden, laat zien dat het aanbod tegemoet komt aan een behoefte bij directeuren en managers in de cultuursector.

In 2020 heeft DEN gedurende vier maanden een stagiair van de opleiding Master Archival and Information in haar team gehad. Zij heeft onderzoek gedaan naar inclusiviteit binnen het project Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten.

DEN had in 2020 ook een plek voor een stagiair in het communicatieteam. Ondanks contacten met opleidingen en werving via specifieke platforms is er geen interesse getoond voor het invullen van deze stageplek.

Het online werken heeft de bijdragen van DEN aan opleidingen en onderzoeksactiviteiten in 2020 niet belemmerd. DEN heeft diverse gastcolleges gegeven, zoals bij het Maastricht Centre of Innovation of Classical Music, verbonden aan de Maastricht University. Ook heeft DEN haar netwerk ingezet om deelnemers aan te dragen voor focusgroepen bij een promotieonderzoek aan de universiteit van Twente over de rol van digitale vaardigheden in de creatieve sector.

## Toekomst

In oktober 2020 heeft de Raad van Toezicht de volgende jaarbegroting 2021 vastgesteld:

<b>A. Baten</b>	<b>begroting 2021</b>	<b>meerjarenbegroting</b>
1. Subsidie OCW	€ 913.000*	€ 864.000
2. Projectsubsidie	€ 50.000	€ 50.000
natura	€ -	€ 1.000
indirecte opbrengsten	€ -	€ 1.000
directe opbrengsten	€ 85.000	€ 41.000
<b>Totale baten</b>	<b>€ 1.048.000</b>	<b>€ 957.000</b>
<b>B. Lasten</b>		
6. Beheerslasten materieel	€ 89.000	€ 82.000
7. Beheerslasten personeel	€ 148.000	€ 142.000
<b>Totale beheerslasten</b>	<b>€ 237.000</b>	<b>€ 224.000</b>
8. Activiteitenlasten materieel	€ 244.000	€ 153.000
9. Activiteitenlasten personeel	€ 540.000	€ 553.000
<b>Totale activiteitenlasten</b>	<b>€ 784.000</b>	<b>€ 706.000</b>
<b>Verdeling personeel</b>		
vast contract	€ 529.000	€ 545.000
tijdelijk contract	€ 159.000	€ 150.000
inhuur/detachering	€ -	€ -
<b>Personeelslasten totaal</b>	<b>€ 688.000</b>	<b>€ 695.000</b>
<b>Materiële lasten totaal</b>	<b>€ 333.000</b>	<b>€ 235.000</b>
Totale lasten	€ 1.021.000	€ 930.000
Saldo	€ 27.000	€ 27.000
rente baten	€ -	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>€ 27.000</b>	<b>€ 27.000</b>
verhouding personeel/materieel	67%	75%
beheerslasten	23%	24%
activiteitenlasten	77%	76%
verhouding OCW/overige	87%	90%

\* in de begroting is de bijdrage van OCW zonder indexering opgenomen omdat dit nog niet bekend is.

## **Beschikking Cultuurnotaperiode 2021-2024**

Op 15 september 2020 ontving DEN de beschikking voor de cultuurnotaperiode 2021-2024. In de beschikking is opgenomen dat DEN vóór juni 2021 een aangepaste meerjarenbegroting indient. Tevens is het mogelijk om voor deze datum een aangepast activiteitenplan in te dienen, waarin de gevolgen van COVID-19 zijn verwerkt. DEN overweegt medio april of ze ook een dergelijk 'coronaplan' indient.

## **Organisatieontwikkelingen**

### **Personeel**

De vaste kern binnen het personeelsbestand van DEN bestaat in 2020 uit 6.70 fte verdeeld over 9 medewerkers, waarvan 0.8 fte een tijdelijke vervanging betreft. De vaste formatie is dus 5.9 fte. In de begroting 2020 stond 6.9 fte. Er stond eind 2020 een vacature voor de functie senior-adviseur open voor 0.8 fte.

DEN heeft één directeur, die zowel inhoudelijk als zakelijk eindverantwoordelijk is.

Er is één teamcoördinator voor taken op het gebied van bedrijfsvoering, administratie, secretariaat en communicatie. De directeur stuurt de inhoudelijk medewerkers aan.

In 2020 heeft een senior medewerker een vaststellingsovereenkomst geaccepteerd en heeft een senior medewerker een andere baan geaccepteerd. Er zijn in juni twee nieuwe medewerkers aangetrokken op adviseursniveau. Een van deze medewerkers is in haar proeftijd gestopt.

Voor het 'project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten' heeft DEN in 2020 twee zzp'ers ingehuurd.

### **Fair Practice Code**

Alle medewerkers van DEN worden conform de cao-onderzoeksinstellingen (cao-OI) beloond. DEN volgt de cao-richtlijn dat er op jaarbasis minimaal 2% van de loonsom beschikbaar is als opleidingsbudget. DEN investeert in scholing (externe leergangen, bezoeken van conferenties, maar ook interne coaching) en geeft medewerkers de kans om zich te ontwikkelen en door te groeien naar andere functies. In principe intern en als dat niet mogelijk is, extern.

Freelancers krijgen een marktconform uurtarief betaald. DEN heeft in 2020 tijdens COVID-19 alle contracten met de freelancers doorbetaald conform de gemaakte afspraken.

### **Code Diversiteit & inclusie**

DEN houdt in het personeelsbestand rekening met de Code Diversiteit & Inclusie. Binnen het team van DEN van 6.7 FTE heeft DEN medewerkers met een fysieke beperking en met een niet-Nederlandse achtergrond.

De werkplekken bij DEN zijn goed toegankelijk voor mensen met een fysieke beperking.

## Raad van Toezicht

In 2020 is de Raad van Toezicht (RvT) van DEN in samenstelling ongewijzigd. De termijn van mw. Verschoor is met een periode van vier jaar verlengd.

Het rooster van aan- en aftreden van de RvT ziet er als volgt uit (peildatum 31 december 2020):

<b>Naam</b>	<b>Datum van toetreden of van herbenoeming</b>	<b>Verwachte datum van aftreden</b>
<i>mw. drs. Hermineke van Bockxmeer</i>	06-07-2017	07-2021
<i>dhr. dr. Paul Baak (lid)</i>	26-09-2014	09-2022
<i>dhr. Norbert Bode (lid)</i>	17-06-2019	06-2023
<i>dhr. prof. dr. Guus Schreiber (lid)</i>	22-04-2013	04-2021
<i>dhr. Tom De Smet Msc (lid)</i>	06-07-2017	07-2021
<i>mw. dr. Gerdien Verschoor</i>	16-03-2020	03-2024
<i>mw. Lija van Vliet Msc</i>	17-06-2019	06-2023

De RvT is in 2020 vijf keer bijeengekomen. De agendapunten waren onder meer (in willekeurige volgorde): vaststellen beleidsplan 2021-2024 en bijbehorende meerjarenbegroting, vaststellen van de jaarcijfers en het jaarverslag 2019, gesprek met de accountant, vaststellen werkplan en begroting 2021, financiële- en inhoudelijke kwartaalprognoses, risicomangement en weerstandsvermogen van DEN. De RvT wordt in elke vergadering op de hoogte gehouden van de voortgang van inhoudelijke projecten en van ontwikkelingen in de organisatie. Een afvaardiging van de RvT voert eens per jaar een voortgangsgesprek met de directeur. Tijdens de laatste vergadering van het jaar overlegt de RvT een deel van de vergadering zonder aanwezigheid van de directeur en notulist en evalueert daarin onder meer het eigen functioneren naar aanleiding van de Governance Code Cultuur.

### Governance Code Cultuur

De Raad van Toezicht van DEN past de Governance Code Cultuur (GCC) toe en gebruikt deze als leidend instrument om toezicht te houden. De GCC 2019 is een instrument voor goed bestuur, adequaat toezicht en een transparante verantwoording. In dit bestuursverslag worden alle acht principes van de GCC toegelicht.

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen of te bewaren.

Zoals aangegeven onder de paragraaf ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’ dienen de activiteiten van DEN een maatschappelijk doel, namelijk het ondersteunen van de cultuursector als vitale en toekomstbestendige sector. Het uitgangspunt van maatschappelijk verantwoord ondernemen is inherent aan de missie en activiteiten van DEN.

DEN heeft een divers en uitgebreid netwerk. Het versterken en verbinden van het netwerk, zowel daarbinnen als daarbuiten, is een van de basisprincipes bij de werkzaamheden van DEN. Vanwege de onafhankelijke positie die DEN heeft in het netwerk, is zij in staat om op evenwichtige wijze met de verschillende belangen om te gaan en daarmee haar maatschappelijke doelstelling te vervullen. Ook de leden van de RvT weerspiegelen de diversiteit van het netwerk en gaan daar bewust mee om in hun toezichthoudende rol. De eigen inkomsten van DEN worden direct weer ingezet ten behoeve van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie.

2. De organisatie past de principes van de GCC toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan. De organisatie wijkt alleen gemotiveerd af van de aanbevelingen in de GCC.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de organisatie. Taken en bevoegdheden zijn helder benoemd en belegd. In de statuten staat beschreven welke besluiten de goedkeuring van de RvT behoeven. Hiermee zijn de statutaire bevoegdheden van de directeur-bestuurder duidelijk afgebakend.

In 2019 zijn de statuten van stichting DEN aangepast aan de GCC 2019 en de wens van DEN om de culturele ANBI-status aan te vragen. De culturele ANBI-status is vanaf 13 november 2019 aan DEN toegekend.



DEN volgt de aanbevelingen van de GCC over transparantie en verantwoording op door in het bestuursverslag te reflecteren op alle zes aanbevelingen genoemd in de code (pag. 23). Het bestuursverslag wordt integraal op de website geplaatst en is daarmee voor iedereen inzichtelijk.

3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremgeling, vermijden ongewenste belangenverstremgeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

De bestuurder en toezichthouders van DEN hebben geen zakelijke of artistieke relaties met deze organisaties. Ze melden nieuwe nevenfuncties in de eerstvolgende bestuursvergadering. Minstens eens per jaar organiseert de bestuurder een informele bijeenkomst tussen toezichthouders en het volledige team van DEN om onderlinge kennismaking en uitwisseling te bevorderen.

Er heeft zich in 2020 bij DEN geen situatie voorgedaan waarbij ongewenste belangenverstremgeling of tegenstrijdige belangen werden geconstateerd.

4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

De formele rol van bestuurders en toezichthouders is vastgelegd in de statuten. Daarnaast is er een vaste jaaragenda die bijdraagt aan een consistente cyclus van tijdige informatievoorziening en besluitvorming over formele en aanvullende agendapunten. Aanvullende afspraken over de informatievoorziening komen incidenteel ter vergadering aan de orde en worden genoteerd in een actielijst.

Incidenteel is er afzonderlijk contact tussen bestuurder en toezichthouder. Toezichthouders hebben ook contact met de rest van de organisatie en met de externe accountant. De accountant is altijd aanwezig op de vergadering waar de jaarstukken worden vastgesteld door de toezichthouders.

Het bestuur informeert de toezichthouders meer dan afdoende. Geannoteerde agenda's, ontwikkeling van het netwerk van DEN, uitgebreide financiële rapportages en ingekomen stukken van OCW of andere belanghebbenden worden gedeeld en -indien nodig- besproken.

5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

De bestuurder handelt bij haar taakuitoefening altijd in het belang van de doelstelling van DEN. De bestuurder heeft een groot netwerk binnen de doelgroepen en stakeholders van DEN. Met name de relatie met de subsidiënten/externe projectpartners is goed en transparant.

De bestuurder verdeelt de inhoudelijke taken binnen de organisatie, maar heeft geen bestuurlijke verantwoordelijkheden gedelegeerd.

Bovenstaande onderwerpen zijn onderdeel van een jaarlijks voortgangsgesprek tussen de bestuurder en een afvaardiging van twee personen uit de raad van toezicht. In dit gesprek wordt ook de persoonlijke ontwikkeling van de bestuurder besproken.

6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en middelen van de organisatie.

De bestuurder is verantwoordelijk voor de naleving van de wet- en regelgeving, het inhoudelijk en zakelijk beleid en het beheersen van de risico's. Met betrekking tot de risicobeheersing hebben de toezichthouders ook een rol en zorgt de bestuurder jaarlijks voor een update van de risicoanalyse.

De bestuurder is een goed werkgever: de Fair Practice Code en de Code DI worden gevolgd (zie eerder in het bestuursverslag) en er is een interne vertrouwenspersoon beschikbaar voor de medewerkers van DEN.

7. De Raad van Toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

De leden van de RvT toetsten voortdurend of de bestuurder bij de uitoefening van haar taken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de inhoudelijke en zakelijke belangen van de organisatie en interne en externe belanghebbenden. Dit doen zij onder meer door het stellen van kritische doch opbouwende vragen tijdens bijeenkomsten, door het bezoeken van evenementen, door het gevraagd en ongevraagd adviseren van de bestuurder, door het delen van hun netwerk indien van toepassing en in belang van de activiteiten van DEN. Eens per jaar vergezelt een lid van de RvT (bij voorkeur de voorzitter) de bestuurder bij een gesprek met OCW dan wel de Raad voor Cultuur. De voorzitter bepaalt samen met de bestuurder de agenda van de vergaderingen en bewaakt tijdens de vergaderingen dat iedere toezichthouder zijn/haar visie laat horen.

De RvT benoemt de externe accountant. In 2019 heeft de RvT besloten om nog eens een periode van vier jaar met deze accountant verder te gaan. In diezelfde vergadering heeft de bestuurder gerapporteerd over de relatie tussen de organisatie en de externe accountant. De samenwerking met de accountant wordt als goed ervaren.

In principe bespreekt de RvT eens per jaar zijn eigen functioneren buiten de aanwezigheid van de bestuurder. In 2020 heeft de RvT een zelfevaluatie gehouden. Voor deze evaluatie is een aantal specifieke thema's besproken, geïnspireerd door de zelfevaluatiescan van Cultuur+Ondernemen. Aan de orde kwamen daarbij het functioneren van de raad van toezicht, de samenwerking tussen de raad van toezicht en het bestuur en de onderlinge samenwerking tussen de leden van de raad van toezicht. Voor de reflectie in 2021 wordt een RvT lid van een andere organisatie uitgenodigd om inzicht te krijgen in best practices/wisselen van ervaring. De RvT van DEN is relatief groot voor een kleine organisatie en heeft een sterke adviserende rol. Afgesproken is om met de bestuurder en RvT actief het gesprek voort te zetten over de balans en invulling van de controlerende en adviserende taken.

Met betrekking tot de relatie en interactie met de medewerkers van DEN is eerder besloten dat contact tussen medewerkers en de Raad van Toezicht vaker dan nu wordt gefaciliteerd door de directie. Om die actie te versterken wordt met ingang van 2021 afwisselend een inhoudelijk medewerker van DEN uitgenodigd om in de RvT-vergadering een lopend project uit te lichten.

8. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Een profielschets van de samenstelling van de RvT is op de website van de organisatie gepubliceerd. Deze profielschets is in 2019 herzien op basis van de doorontwikkeling van de strategie van DEN. In 2020 heeft er geen wisseling plaats gevonden in de Raad van Toezicht. In 2021 treedt een van de leden regulier af. Bij de zelfevaluatie in 2020 is daarover afgesproken om het profiel van het vertrekkend lid in 2021 te herijken in relatie tot het huidige beleidsplan van DEN. Ook is afgesproken om daarbij nadrukkelijk diversiteit en inclusiviteit in de werving te betrekken. Toezichthouder bij DEN is een onbezoldigde functie.

### Nevenfuncties

Nevenfuncties Maaïke Verberk, directeur DEN (01-02-2018 - heden)

*De volgende nevenfuncties van Maaïke Verberk zijn uit hoofde van haar functie.*

- expertgroep Europese Commissie Digital Cultural Heritage and Europeana (lid)
- Kunsten'92 Erfgoedplatform (lid)
- Stuurgroep Kennisnetwerk Informatie en Archieven (KIA) (lid)
- Europeana Impact Steering Group (chair)
- UNESCO Memory of the World Committee (lid)
- Stuurgroep Fieldlab Evenementen (lid)
- Klankbordgroep Netwerk Archieven Design en Digitale Cultuur

*Persoonlijke nevenfuncties*

- Bestuur Stichting November Music (penningmeester)
- Raad van Toezicht Theater Utrecht (lid)

### **De leden van de Raad van Toezicht hadden in 2020 de volgende hoofd- en nevenfuncties:**

*Hoofd- en nevenfuncties Hermineke van Bockxmeer (voorzitter)*

- Concerndirecteur Stadsontwikkeling Rotterdam (hoofd functie)
- Raad van Toezicht Waddenacademie, Leeuwarden (lid)
- Raad van Toezicht Stichting Omroep Muziek, Hilversum (lid)
- Bestuur Watersnoodmuseum Ouwkerk, Zeeland (secretaris)
- Programmaraad Stichting Mediawijzer.net, Hilversum (voorzitter)
- Adviesraad Renovatie Museum Prinsenhof, Delft (lid)
- Bestuur Stichting Unlimited Dreams, Sint-Michelsgestel (lid)

*Hoofd- en nevenfuncties Paul Baak:*

- CEO en Principal Consultant, KBenP Groep (hoofd functie)
- KNVI (duovoorzitter)
- FOBID (bestuurslid)

*Hoofd- en nevenfuncties Norbert Bode:*

- Hoofd Communicatie & Marketing Holland Festival (hoofd functie)
- Bestuur Pauwhof Fonds - Overvoorde Gordon Stichting (voorzitter)
- Bestuur Mimetheatergroep Bambie (voorzitter)

*Hoofd- en nevenfuncties Guus Schreiber:*

- Decaan Faculteit der Bètawetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam (hoofd functie)
- Bestuur Dutch Techcentre for Life Sciences (DTL) (lid)

*Hoofd- en nevenfuncties Tom de Smet:*

- Algemeen directeur Beeld en Geluid Den Haag (hoofd functie)
- Raad van Advies, Vrije Universiteit Amsterdam, Geesteswetenschappen (lid)
- KVAN/BRAIN (secretaris)
- Stuurgroep Netwerk Oorlogsbronnen (voorzitter)
- FIAT IFTA (Intl. Federation of Television Archives), (Lid Executive Council)
- Stuurgroep Kennisnetwerk Informatie en Archieven (KIA) (lid)

*Hoofd- en nevenfuncties Gerdien Verschoor:*

- Directeur Herinneringscentrum Kamp Westerbork (hoofd functie)
- Restitutiecommissie (lid)
- Musea Zutphen (lid)
- *Jurylid BNG Museumprijs (lid)*

*Hoofd- en nevenfuncties Lija Groenwoud - van Vliet:*

- Directeur In4Art (hoofd functie)
- Docent Erasmus Universiteit

# Activiteitenverslag

## Inleiding

Afgelopen jaar was het vierde en laatste jaar van de Cultuurbeleidsperiode 2017-2020, waarin voor DEN als kennisinstituut cultuur en digitalisering het bereiken van de brede cultuursector centraal stond.

In dit activiteitenverslag blikken we in meer detail terug op een bijzonder jaar waarin de COVID-19 pandemie en de beperkende maatregelen grote gevolgen hadden voor de cultuursector. Dit zorgde ervoor dat de activiteiten van DEN er grotendeels op gericht waren om de cultuursector te ondersteunen bij hun – veelal – nieuwe activiteiten en experimenten in het digitale domein. Het digitale domein werd cultuursector-breed een onmisbaar podium voor het bereiken van het publiek en voor samenwerken aan creatieve content.

In dit activiteitenverslag is, aanvullend op de informatie in het bestuursverslag, een overzicht te lezen van door DEN ondernomen activiteiten, behandelde thema's en behaalde resultaten in 2020.

We volgen in het activiteitenverslag de opzet van het werkplan 2020. We voegen enkele paragrafen toe waar dat noodzakelijk is, bijvoorbeeld op gebied van extra activiteiten op gebied van ondersteunen van de sector in kader van COVID-19.

Terugkijkend op 2020 heeft DEN juist in deze lastige tijd veel extra activiteiten ontplooid voor zowel erfgoedprofessionals als professionals in de kunstensector om ze te inspireren en te ondersteunen in het digitaal vaardig worden.

Ook buiten deze cultuursector zijn er waardevolle, relevante contacten gelegd. Daarbij zijn opgedane inzichten actief gedeeld met de doelgroepen om inspiratie te bieden, bewustzijn van de mogelijkheden van digitalisering en innovatie te creëren en kennis te verspreiden.

## Digitale strategie / digitale transformatie

### Archivering by design

Behoud en beheer van erfgoed in de cultuursector kent globaal twee sporen. Naast retroarchivering<sup>1</sup> is er een tweede – volledig digitaal – spoor dat gericht is op het vormen en ontsluiten van het digitale archief van de toekomst. Dit gebeurt middels het integreren van de methode archivering by design in het creatieve werkproces. Bij kunstinstellingen staat dit volledig in het teken van het produceren van artistiek aanbod. DEN is van mening dat met name dit tweede spoor een uitkomst biedt voor de kunstinstellingen om al tijdens de creatieve en bijbehorende ondersteunende werkprocessen het digitale archief te vormen. Daarmee wordt voorkomen dat het vormen en onderhouden van een

---

<sup>1</sup> Gericht op a) de inventarisatie van materialen die je in huis hebt binnen het fysieke archief en b) het opschonen en inrichten van de mappenstructuur van digitale documenten op de server. Met [het archieftraject](#) biedt DEN podiumkunstinstellingen hiertoe de nodige handvatten.

digitaal archief een extra activiteit wordt voor deze instellingen. DEN heeft in 2020 stappen gezet om kennis te ontwikkelen ten behoeve van gegevensmanagement en het beter toegankelijk maken van documenten door nauw aan te sluiten op de reguliere werkwijze van producenten binnen de podiumkunsten.

DEN is hierbij een samenwerking gestart met het Nationaal Archief. Samen onderzoeken we hoe de principes van Archivering by design als leidraad kunnen dienen om als cultuurproducerende instelling de informatiehouding te verbeteren én digitale materialen duurzaam toegankelijk te maken.

- Het principe is gepresenteerd en getoetst in een aantal presentaties voor het kernteam Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten.
- De eerste van twee pilots is gestart, waarbij DEN het Holland Festival volgt in hun aanpak om bestaande werkprocessen van planontwikkeling tot en met uitvoering (ticketing, publiciteit en hospitality services voor bezoekende artiesten) binnen een nieuwe IT omgeving (Salesforce) onder te brengen.
- DEN heeft in 2020 de workflows van podiumkunstinstanties in kaart gebracht. Met veel positieve respons bij de presentatie aan de Kennisgroep van het project Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten.

Over deze onderdelen zijn verschillende artikelen gepubliceerd. Deze presenteert DEN op een hiervoor specifiek ingerichte pagina op onze website. Hieronder enkele artikelen:

In 2021 wordt kennisontwikkeling en kennisdeling op dit gebied vervolgd en is er aansluiting gezocht bij de twee nieuwe netwerkfuncties [NADD](#) en [Podiumkunst.net](#).

### **Auteursrechten**

Ook in 2020 heeft DEN bijgedragen aan een grotere beschikbaarheid en herbruikbaarheid van digitaal erfgoed door het vergroten van de kennis over auteursrechten bij cultuurprofessionals. Zo is er een snelcursus auteursrechten gepubliceerd, om tegemoet te komen aan de wens van makers om gedurende de coronacrisis meer materiaal online te kunnen publiceren. Daarnaast zijn er workshops gegeven over auteursrechten en het gebruik van Creative Commons-licenties binnen het Archieftraject en het project Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten. Verder zijn diverse vragen via mail afgehandeld en heeft een medewerker van DEN diverse presentaties verzorgd bij bijeenkomsten.

Net als voorgaande jaren is DEN lid geweest van de werkgroep Auteursrechten. Via deze weg is DEN actief betrokken geweest bij het geven van advies en de voorbereiding van de zogenaamde stakeholderdialogen voor de wetswijziging in 2021. Ook is DEN onderdeel van de klankbordgroep van een onderzoek naar webharvesting en auteursrechten. Dat onderzoek wordt uitgevoerd door IVIR in opdracht van OCW.

Ook is DEN lid van verschillende werkgroepen binnen Platform ACCT waar DEN zich hard maakt voor het gebruik van Creative Commons en het vergroten van het verdienvermogen van makers.

Daarnaast is DEN inhoudelijk projectleider voor het beslismodel auteursrechten dat gefinancierd wordt vanuit de intensiveringsmiddelen van het Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE). Deze tool is met een aantal partijen uit het netwerk op een interactieve manier ontwikkeld. Eind 2020 is de betaversie van de online tool opgeleverd op de website [regeljerechten.nl](http://regeljerechten.nl).

## **DEN Academie**

De DEN Academie is een samenwerkingsverband van DEN, Injoin en MK5060. DEN ontwikkelt samen met deze partners de inhoudelijke programma's. In 2020 startte de DEN Academie met het driedaagse managementprogramma Digitale Strategie & Innovatie en het eendaagse programma Op weg naar digitale transformatie voor erfgoedorganisaties. Vanwege grote belangstelling zijn beide programma's in 2020 twee maal uitgevoerd. Vanwege beperkende COVID-19 maatregelen vonden de programma's grotendeels online plaats. Er hebben in het totaal 48 managers aan de programma's van de DEN Academie deelgenomen.

De deskundigheidsbevordering in deze programma's kent een grote intensiteit, wat maakt dat deze vorm veel impact heeft. Dit type intensieve programma's draagt volgens DEN bij aan het vergroten van de bewustwording binnen de sector over de kansen en mogelijkheden van digitale transformatie, gecombineerd met praktische handreikingen over hoe deze direct in de werkpraktijk van directie en managers te benutten zijn. In 2021 wordt het driedaags programma doorontwikkeld voor een cultuurbrede doelgroep. Ook wordt er onderzocht of een actieve alumnivereniging aan de DEN Academie te koppelen is.

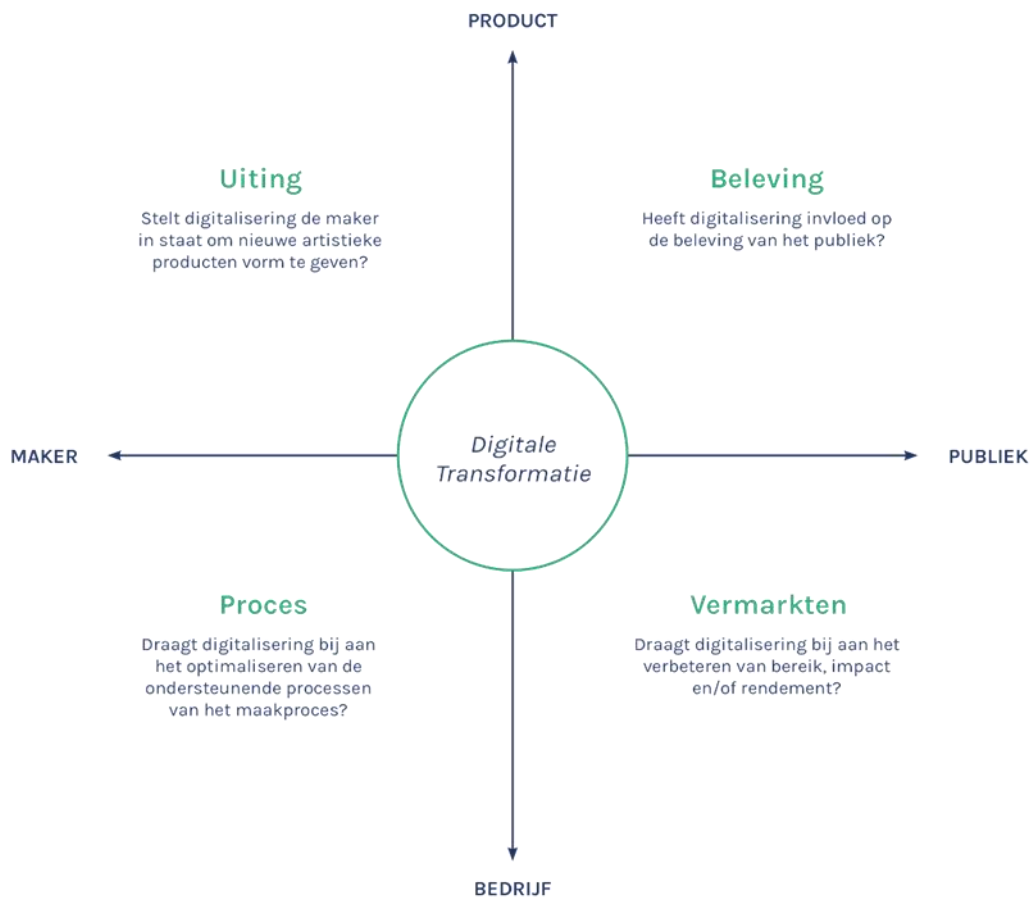
Het eendaagse managementprogramma blijft vooralsnog gericht op de erfgoedsector. Dit programma wordt in samenwerking met het Netwerk Digitaal Erfgoed verzorgd.

## **Focusmodel**

Begin 2020 is het focusmodel, dat in 2019 in concept was gemaakt, aangescherpt op het gebied van definities en vormgeving (zie bijlage). Het model is in 2020 regelmatig gebruikt bij de 'colleges' in de DEN Academie en diverse workshops die door medewerkers van DEN zijn verzorgd. De ambitie was om in 2020 het model door te ontwikkelen en intensiever in te kunnen zetten bij adviesgesprekken als tool voor zelfevaluatie, bijvoorbeeld in de programma's van de DEN Academie.

Daarvoor is in het tweede kwartaal van 2020 een projectplan geschreven, waarmee het model doorontwikkeld zou kunnen worden naar een digitale tool waar instellingen hun weg naar digitale transformatie mee konden toetsen. In het najaar van 2020 is dit project gestart met een intern projectteam en een externe feedbackgroep. Daarbij werd gewerkt met een scrum-achtige methodiek, waarbij in sprints mijlpalen zouden worden gerealiseerd. Na enkele sprintsessies en een externe feedbacksessie werd duidelijk dat de focus nog niet goed aanwezig was en is besloten met het plan terug te gaan naar de tekentafel. In 2021 wordt het projectplan aangescherpt en opnieuw opgepakt voor doorontwikkeling.

## DEN Focusmodel



Bijlage: DEN Focusmodel

### Activiteiten gerelateerd tot COVID-19

Welke mogelijkheden en kansen biedt digitalisering in een periode waarin fysieke aanwezigheid niet of heel beperkt mogelijk is? DEN is in 2020 druk bezig geweest voor de cultuursector om kennis te verzamelen en ontwikkelen over de mogelijkheden die digitalisering biedt om ondanks de beperkingen toch digitaal samen te werken, publiek te blijven bereiken en online geld te verdienen. DEN verzamelde al deze kennis in het overzicht van de Digitale Alternatieven. Dit overzicht biedt de bezoekers kennis en kunde over langetermijnperspectieven, het digitaal tonen van werk (bv. digital storytelling en (live)streamen), het bereiken van publiek (bv. publieksinteractie en publieksonderzoek), inspirerende voorbeelden van collega's uit de cultuursector, de mogelijkheden van digitale cultuureducatie en hoe je aan de slag kan met digitale dienstverlening en toegankelijkheid. DEN verstuurde 6 extra nieuwsbrieven in 2020 om deze kennis te verspreiden en de achterban op te hoogte te brengen van activiteiten. Zo organiseerde DEN twee webinars over toekomstverkenning en digitale businessmodellen en een workshop over digitale toegankelijkheid.



DEN organiseerde aanvullend 10 virtuele livesessies, waar vakgenoten met dezelfde vragen op een laagdrempelige manier kennis en ervaringen uit konden wisselen. Deze livesessies gingen onder andere over samenwerken op afstand, crowdsourcing en interactie met je publiek, digitale cultuureducatie en over de inzet van digitale middelen voor het tonen van werk en het bereiken van publiek.

### **Toekomstscenario's**

Toekomstverkenningen en toekomstscenario's vergroten de wendbaarheid en weerbaarheid van individuele instellingen, makers én van de sector. DEN is daarom in het voorjaar van 2020 gestart met een traject voor het maken van toekomstscenario's voor de cultuursector. Daarbij ligt de focus op de vraag hoe het publiek en de beoefenaar zich op de middellange en lange termijn ontwikkelen en welke rol van digitalisering daarbij speelt. In opdracht van DEN hebben de professionele toekomstverkenners dr. Susan van 't Klooster en dr. Freija van Duijne een traject opgezet met drie virtuele expertsessies. Aan die expertsessies nemen telkens wisselende teams deel van experts van zowel binnen als buiten de cultuursector. Dit heeft geleid tot een aantal toekomstscenario's. Deze zijn gepubliceerd op de website van DEN en vertaald in het Engels. Daarnaast heeft toekomstverkennen als methode een plek gekregen in de DEN Academie.

### **Innovatie in de cultuursector**

DEN volgde in 2020 innovatieve ontwikkelingen die een bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke relevantie van de cultuursector, deelde die kennis via verschillende kanalen (online en offline) en versterkte het innovatieve vermogen van de sector door samenwerking te stimuleren. Zelf zoekt en betreft DEN partners op het gebied van deze innovatieve ontwikkelingen. Daarnaast brengt DEN de toegevoegde waarde van innovatief werken in de maatschappelijke digitale transformatie onder de aandacht bij beleidsmakers en agendavormers. Zo spelen cultuurinstellingen onder andere een belangrijke rol bij maatschappelijke vraagstukken en uitdagingen die ontstaan rondom deze innovatieve ontwikkelingen.

### **AI**

DEN is in 2020 actief bezig met het onderwerp kunstmatige intelligentie. Zo zijn er diverse verkennende gesprekken gevoerd met instellingen die bezig zijn met AI, zoals Beeld en Geluid, Het Noord-Hollands Archief en de Koninklijke Bibliotheek. Ook is DEN lid geworden van de Nationale AI-coalitie en de werkgroep Culturele AI. Om de kennis van de professionals in het veld te vergroten is DEN in de tweede helft van 2020 gestart met de reeks interactieve online sessies genaamd 'AI &' waarin verschillende thema's en aspecten worden belicht en hiervoor werkt DEN samen met gastsprekers en partners als KIA. Deze serie is een vervanging van de Dag van het Algoritme die in eerste instantie in juni gepland stond. De reeks wordt doorgezet in 2021. Verder is er content op de website verschenen en heeft DEN input geleverd op de consultatie van UNESCO over ethiek & AI.

### **Diversiteit en Inclusie: toegankelijkheid van de digitale dienstverlening**

DEN onderschrijft de Code Diversiteit en Inclusie. De vier P's (Publiek, Personeel, Programma en Partners) fungeren daarbij als een belangrijke leidraad bij de activiteiten. In 2020 is de website van DEN verder doorontwikkeld conform de richtlijnen digitale toegankelijkheid. Dit betekent dat de kennis en informatie die DEN biedt ook beschikbaar en bereikbaar is voor mensen met een functionele beperking. De kennis die DEN heeft opgedaan tijdens dit traject is als praktijkvoorbeeld beschikbaar voor andere cultuurorganisaties.

Daarnaast zijn er in 2020 vier workshops georganiseerd over het aanbieden van een digitaal toegankelijke website. Tijdens deze workshops leerden de deelnemers wat digitale toegankelijkheid in theorie is, welke regels en richtlijnen er bestaan én op welke manier in de praktijk een toegankelijke website kan worden gerealiseerd. Twee van deze workshops zijn tot stand gekomen in nauwe samenwerking met LKCA, de penvoerder van de Code DI. De laatste workshop werd georganiseerd in het kader van De Week van de Toegankelijkheid. DEN biedt de bijeenkomsten zo toegankelijk mogelijk aan voor de deelnemers, zowel fysiek als online. Dit doet DEN onder andere door al het geproduceerde filmmateriaal van ondertiteling te voorzien.

### **Digitale cultuureducatie**

In 2020 is een startpagina op de website opgeleverd over het inzetten van digitale culturele content voor cultuureducatie, oftewel: digitale cultuureducatie. De pagina is gebaseerd op twee pijlers: cultuureducatie voor het onderwijs (voornamelijk primair en voortgezet onderwijs) en cultuureducatie voor nieuw en bestaand publiek (volwassenen).

Vooraf de kennis gericht op digitale cultuureducatie voor het onderwijs is in 2020 uitgewerkt in de vorm van een stappenplan op de website. In dat stappenplan zijn de uitgewerkte producten te vinden uit het programma '[Ontsluiting digitaal erfgoed voor het onderwijs](#)', dat wordt uitgevoerd door Kennisnet en NDE. DEN is borgingspartner voor dit programma en lid van de adviesraad. De kennis voor nieuw en bestaand publiek is gevuld met DEN-kennis op het gebied van storytelling en (online) publiek bereiken. Daarnaast zijn in 2020 drie (digitale) evenementen georganiseerd, negen eigen artikelen of verslagen verschenen en zes netwerkgesprekken gevoerd.

### **IMPACT denken**

De directeur van DEN is voorzitter van de Impact Steering Group bij Europeana. Binnen deze steering Group wordt het impact-denken voor digitaal erfgoed verder ontwikkeld aan de hand van het ontwikkelen van stappenplannen in de diverse fases van het Impact Playboek. In 2020 is het tweede deel van het Impact Playboek verschenen, met als onderwerp het meten van impact en het verzamelen van data. Hierover is door Europeana ook een serie van webinars georganiseerd die ook in 2021 doorloopt. De directeur van DEN modereert deze webinars en DEN vraagt via de diverse communicatiekanalen ook aandacht voor deze webinars omdat ze ook interessant zijn voor de doelgroepen van DEN. Het impact-denken is ook een van de thema's in het driedaags managementprogramma van de DEN Academie.

## Kennis in een gedistribueerd netwerk

Het delen van kennis is essentieel voor professionals om te kunnen omgaan met de uitdagingen van de digitale transformatie. Deze kennis wordt gedeeld via online platforms, workshops, social media etc. DEN heeft bijgedragen in die kennisontwikkeling door zich in te zetten voor een betere afstemming tussen de verschillende online platforms en de kennis van DEN zelf. Dit zorgt ervoor dat professionals betere toegang hebben tot de juiste en meest actuele kennis, waarbij de aanbieders van die kennis zo efficiënt en effectief mogelijk te werk kunnen gaan. Denk hierbij aan lidmaatschap van de stuurgroep KIA en afstemming met verschillende kennisplatforms.

## Netwerkvorming nationaal & internationaal

In 2020 zijn vanwege de reisbeperkingen weinig internationale reizen gemaakt of fysieke conferenties in het buitenland gevolgd. Toch is het nationale en internationale netwerk van DEN in 2020 substantieel gegroeid door een veelheid van online webinars en conferenties. Mede doordat DEN zich tijdens de COVID-19 pandemie op de kaart heeft gezet met de aangepaste dienstverlening en ondersteuning werd heeft op meerdere online internationale bijeenkomsten bijdragen verzorgd zoals:

- panellid conferentie digital heritage
- meerdere presentaties tijdens de AGM (Europeana)
- DCHE
- Webinar #1 impact

Ook heeft het aanbod van de DEN Academie ervoor gezorgd dat het netwerk van DEN is gegroeid, bijvoorbeeld doordat de Gemeente Amsterdam en het Amsterdams Fonds voor de Kunsten een aanbod vanuit de DEN Academie hebben geaccepteerd en er overleg is met ministerie van OCW om het eendaags managementprogramma ook aan te bieden voor culturele instellingen in Caribisch Nederland.

In december heeft DEN een vertaalfunctie op de website gezet, waardoor de content ook beschikbaar komt voor Engelstaligen.

## Digitale en hybride business- en verdienmodellen

DEN heeft samengewerkt met Cultuur + Ondernemen in het traject digitaal DNA (LINK OPNEMEN) om met name voor kleine culturele instellingen en zelfstandigen bewustwording over digitale verdienmodellen te vergroten. Dit traject werd begeleid door NewNodes en is gefinancierd middels Europese middelen die C+O had verkregen.

Na intrede van de COVID-19 pandemie werd de behoefte aan nieuwe digitale business- en verdienmodellen zeer urgent DEN heeft diverse actuele praktijkvoorbeelden over dit onderwerp gepubliceerd en diverse kennisdossiers over (live) streaming, bijvoorbeeld. In december is een webinar over nieuwe digitale businessmodellen georganiseerd. Digitale businessmodellen is ook een thema binnen het managementprogramma van de DEN Academie.

## Technische infrastructuur podiumkunsten & creatieve industrie

Anticiperend op de werking van de twee BIS netwerk/platformfuncties voor podiumkunsten en design en digitale cultuur heeft DEN dit jaar twee projecten uitgevoerd gericht op voorzieningen ten behoeve van behoud en beheer van het digitaal erfgoed door en bij de individuele instellingen zelf.

Dit waren het archieftraject en het project Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten. DEN heeft daarmee enerzijds ingezet om instellingen op weg te helpen bij het onderhouden en inrichten van het (fysieke en digitale) archief en anderzijds een aantal zaken onderzocht om de digitale informatiehuishouding van producerende instellingen vorm te geven. Wat nodig is voordat je als instelling überhaupt aan kunt sluiten op een grotere technische digitale infrastructuur. De door DEN uitgevoerde inventarisatie van metadata, gebruikersprofielen, en het onderzoek naar workflows in de podiumkunsten zijn hierbij belangrijke opbrengsten waar DEN op voort kan bouwen.

DEN heeft het initiatief genomen tot een eerste DERA-scan rond de informatie-uitwisseling van een aantal stakeholders binnen de podiumkunsten. Dat vormt een basis om binnen de sector verder te werken aan verbeteringen in enerzijds de onderlinge informatie-uitwisseling in de keten van productie, distributie en publiek, maar ook voor het verbinden van collecties rond het erfgoed van de podiumkunsten. Hierin werken DIP, Allard Pierson, Theaterkrant Magazine en Stichting Dynamisch Archief samen. Middels de DERA-scan voor de podiumkunsten komen ook Linked Open Data (LOD) en het verbinden met collecties binnen het NDE onder de aandacht. Via een Wiki-project zijn mogelijkheden in beeld gebracht die instellingen zelf kunnen aangrijpen om ook zichtbaar te worden op Wikipedia.

DEN werkt samen met Het Nieuwe Instituut en had zitting in de werkgroep methoden rond de ontwikkeling van de netwerk/platformfunctie design en digitale cultuur. Dit is in december 2020 gelanceerd als het [Netwerk Archieven Design en Digitale Cultuur](#) (NADD).

### **Archieftraject**

Met het archieftraject hebben 12 podiumkunstinstellingen onder begeleiding van een coach hun archieven in kaart gebracht, georganiseerd en eerste plannen gemaakt voor het ontsluiten van het archief. Daarbij hebben ze gebruik gemaakt van de online toolbox TRACKS om zelfstandig aan het archief te werken.

De deelnemers werkten vier maanden aan hun archief. Om verdieping te bieden aan vragen die tijdens het traject naar voren kwamen, vonden er binnen de najaarseditie twee workshops plaats. Eén in samenwerking met LIMA over digitalisering van oude media (foto's, VHS). Voor de tweede bijeenkomst werd een vragenuur over archief en rechten georganiseerd.

Elke deelnemer aan het traject bundelde de verworven inzichten in een actieplan. Daarin benoemen de instellingen ook wat hun toekomstplannen met het archief zijn, gespecificeerd in concrete acties en een tijdsplanning. Zo kunnen ze zelfstandig door blijven werken aan een duurzaam archief en dit gaan ontsluiten.

Kennis uit het traject wordt ook breder gedeeld via de website van DEN. Hier is onder andere een aantal praktijkvoorbeelden terug te lezen van de deelnemers, met tips voor instellingen om zelf aan de slag te gaan en links naar verdiepend materiaal.

De deelnemende instelling waren: Don't Hit Mama, de Nederlandse Bachvereniging, VIA ZUID, STEIM, De Dansers, Dansmakers Amsterdam, Het Nationale Theater, NNT/Club Guy and Roni, Nederlands Kamerkoor, Tryater, Korzo, Café Theater Festival, Toneelmakerij en Organisatie Oude Muziek.

### **Samenwerking Sectorbrede Digitale Infrastructuur Podiumkunsten**

Met het project Samenwerken aan een Sectorbrede Digitale Infrastructuur voor de Podiumkunsten heeft DEN samen met de sector onderzocht welke kaders er gesteld kunnen worden voor het opzetten van een sectorbrede infrastructuur om nog beter digitaal met elkaar te kunnen samenwerken. Hierover werden binnen een kernteam werksessies belegd, waaraan de volgende instellingen deelnamen: Holland Festival, Holland Opera, Het Filiaal Theatermakers, Metropole Orkest, NDT en Maas TD. Binnen dit traject is gezamenlijk gekeken naar: a) beheer en behoud van bestanden die tijdens producties worden gemaakt; b) gebruikers en gebruikersproposities; c) de methodiek archivering by design en naar werkprocessen binnen de podiumkunsten.

Deze brede blik heeft veel inzichten opgeleverd in hoe er binnen de podiumkunsten verder gewerkt kan worden aan de digitale infrastructuur. Een verder beschrijving van het project en de voortgang vind je op de website van DEN. De opbrengsten zijn verzameld in het Regieboek Vijfde Wand, dat op de website van DEN te vinden is. Hiermee worden instellingen in de podiumkunsten op weg geholpen om zelf aan de slag te gaan met behoud en beheer en om het erfgoed van de podiumkunsten digitaal te ontsluiten. Het Regieboek is een digitaal document dat de komende tijd steeds met nieuwe inzichten en kennis wordt aangevuld. Hiermee kunnen instellingen verder aan de slag bij het inrichten van een digitaal archief voor de toekomst.

## **(Inter)Nationale projecten**

### **Archieftraject en Sectorbrede Digitale Infrastructuur voor de Podiumkunsten**

In aanloop naar de in 2021 nieuw op te richten platformfunctie sectorcollecties podiumkunsten heeft DEN twee projecten uitgevoerd met een extra bijdrage van OCW. In 2020 is het archieftraject voor twee lichten podiumkunstinstanties georganiseerd. Daarnaast ging het project Sectorbrede Digitale Infrastructuur voor de Podiumkunsten van start. (zie voor beide projecten onder 2.7).

Beide projecten leveren voor DEN belangrijke inzichten op rond de werkpraktijk binnen de podiumkunsten. Door de deelname van producerende instellingen aan deze projecten en tussentijdse sessies werd het netwerk binnen de sector vergroot en versterkt. Zo bouwt DEN via consultatie met deze achterban aan de verdere ontwikkeling van tools en kennis om individuele producerende instellingen te ondersteunen met behoud en beheer van het eigen cultureel erfgoed.

## DSI4

Er heeft een restyling plaats gevonden bij Europeana Pro. Daarbij is ook het Enumerate Observatory, waarover DEN de redactie voert, aangepast en zijn er verdere dashboards ontwikkeld. In samenwerking met Europeana zijn daartoe drie verhaallijnen ontwikkeld. DEN heeft daarvoor interactieve datavisuals in Microsoft Power BI samengesteld, te weten: 1) deelname aan de surveys; 2) economische impact van digitalisering van cultureel erfgoed; 3) digitale strategie en de online zichtbaarheid van collecties. Tijdens een online sessie van de EU Expert Group on Digital Cultural Heritage and Europeana (DCHE) in april zijn deze door Europeana geïntroduceerd.

DEN heeft een notitie geschreven voor Europeana over de mogelijke rol van DEN bij een volgende Core Survey. DEN zal daarbij niet meer de hele Core Survey organiseren en de analyse en rapportage verzorgen. Wél zal DEN nog de rol van landencoördinator voor Nederland op zich nemen. In aanloop naar de uitvoering van een volgende Core Survey (binnen DSI4 jaar 3 2020-2021) heeft DEN documenten opgesteld om de uitvoering van zo'n enquête onder erfgoedinstellingen binnen de EU-lidstaten aan Europeana over te dragen.

In mei is een onderzoek gestart om inzichten rond costs en funding van digitaal cultureel erfgoed in drie lidstaten in beeld te brengen en te bekijken of er andere relevante databronnen beschikbaar zijn. Dit onderzoek "Study on the costs and funding of digitisation" is eind augustus aan de EU opgeleverd. Een aanvullende inventarisatie wees uit dat er in het kader van de COVID19-crisis geen extra middelen beschikbaar kwamen in het beleid binnen de diverse EU-landen voor digitalisering en cultuur en erfgoed. Dit onderzoek bevat een reeks aanbevelingen voor een volgende editie van de Enumerate survey.

DEN blijft ook partner van Europeana in het vervolg van DSI4, vanaf september 2020. DEN en Europeana werken vanaf sept 2020 samen op het onderwerp digitale transformatie en digitale vaardigheden. Er wordt door DEN en de partners van de DEN Academie twee maal een driedaags managementprogramma verzorgd voor Europese erfgoedinstellingen uit het netwerk van Europeana. De eerste 'cohort' bestaat uit directeuren van de Europese aggregatoren waar Europeana mee werkt.

# Jaarrekening 2020

Alle bedragen in de jaarrekening worden vermeld in hele euro's. Het boekjaar 2020 is afgesloten met een **negatief resultaat** van € 12.192. Het negatieve exploitatiesaldo wordt geheel onttrokken aan de algemene reserve. De resultaatbestemming is reeds verwerkt in de cijfers van de exploitatierekening.

## Balans per 31 december 2020

(Na resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
<b>1. Vaste activa</b>		
1.1 Materiele vaste activa	9.331	6.932
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>9.331</b>	<b>6.932</b>
<b>2. Vlottende activa</b>		
2.1 Vorderingen	40.443	34.404
2.2 Liquide middelen	687.478	690.622
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>727.921</b>	<b>725.026</b>
<b>TOTALE ACTIVA</b>	<b>737.252</b>	<b>731.958</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>3. Eigen vermogen</b>		
3.1 Algemene reserve	528.666	540.858
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	<b>528.666</b>	<b>540.858</b>
<b>4. Voorzieningen</b>		
4.1 Jubilea	2.216	2.318
<b>TOTAAL VOORZIENINGEN</b>	<b>2.216</b>	<b>2.318</b>
<b>5. Schulden</b>		
5.1 Kortlopende schulden	206.370	188.782
<b>TOTAAL SCHULDEN</b>	<b>206.370</b>	<b>188.782</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>737.252</b>	<b>731.958</b>

## Exploitatierkening 2020

BATEN	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
<b>6. Opbrengsten</b>			
6.1 Indirecte opbrengsten	56.853	25.400	67.304
<b>TOTAAL INDIRECTE OPBRENGSTEN</b>	<b>56.853</b>	<b>25.400</b>	<b>67.304</b>
<b>7. Subsidies en bijdragen</b>			
7.1 Structurele subsidie OCW	648.381	630.200	630.162
7.2 Incidentele publieke subsidies	140.398	152.800	205.016
<b>TOTAAL SUBSIDIES EN BIJDAGEN</b>	<b>788.779</b>	<b>783.000</b>	<b>835.178</b>
<b>SOM DER BATEN</b>	<b>845.632</b>	<b>808.400</b>	<b>902.482</b>
<b>LASTEN</b>			
<b>8. Beheerslasten</b>			
8.1 Beheerslasten materieel	77.466	83.000	59.071
8.2 Beheerslasten personeel	146.060	144.800	137.093
<b>TOTAAL BEHEERSLASTEN</b>	<b>223.526</b>	<b>227.800</b>	<b>196.164</b>
<b>9. Activiteitenlasten</b>			
9.1 Activiteitenlasten materieel	178.833	120.000	349.086
9.2 Activiteitenlasten personeel	455.429	547.200	447.825
<b>TOTAAL ACTIVITEITENLASTEN</b>	<b>634.262</b>	<b>667.200</b>	<b>796.911</b>
<b>SOM DER LASTEN</b>	<b>857.788</b>	<b>895.000</b>	<b>993.075</b>
<b>Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-12.156</b>	<b>-86.600</b>	<b>-90.593</b>
<b>10. Rentebaten en -lasten</b>			
10.1 Saldo rentebaten/-lasten	-36	0	10
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>-12.192</b>	<b>-86.600</b>	<b>-90.583</b>
<b>Toelichting resultaatbestemming</b>			
3.1 Toevoeging/ontrekking algemene reserve	-12.192	-86.600	-90.583
<b>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</b>	<b>-12.192</b>	<b>-86.600</b>	<b>-90.583</b>



Specificatie personeelslasten	realisatie 2020		begroting 2020		realisatie 2019	
		fte		fte		fte
Vast contract	514.683	6,10	614.800	6,90	571.509	6,8
Tijdelijk contract	40.331	0,85	0		13,409	0,2
inhuur/detachering	46.475	0,33	77.200	0,60	0	0
<b>TOTAAL PERSONEELSLASTEN</b>	<b>601.489</b>	<b>7,28</b>	<b>692.000</b>	<b>7,50</b>	<b>584.918</b>	<b>7</b>

## Kasstroomoverzicht

<b>1. kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Exploitatiesaldo	-12.192	-90.583
<i>aanpassen voor:</i>		
afschrijvingen materiele vaste activa	4.446	5.028
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-7.746</b>	<b>-85.555</b>
Mutatie voorzieningen	-102	-30.721
Mutatie vorderingen	-6.039	-27.413
mutatie kortlopende schulden	17.588	-99.815
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.701</b>	<b>243.504</b>
<b>2. kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringsen in materiele vaste activa	-6.845	0,00
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<b>-6.845</b>	<b>0,00</b>
Mutatie liquide middelen (1+2)	-3.144	-243.504
Liquide middelen einde boekjaar	687.478	690.622
Liquide middelen begin boekjaar	690.622	934.126
	-3.144	-243.504

## Grondslagen voor de financiële verslaggeving

### Algemene gegevens

Stichting Digitaal Erfgoed Nederland, Den Haag.

### Algemeen

Bij het opstellen van de jaarrekening is aangesloten bij de Richtlijn RJ 640 (organisaties zonder winstoogmerk), Het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9, alsmede het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen subsidieperiode 2017-2020.

### Algemene waarderingsgrondslag

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, evenals voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niets anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

### Waarderingsgrondslagen voor de balans

#### Materiële vaste activa

De investeringen in materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Het afschrijvingspercentage varieert bij apparatuur en bij overige materiële vaste activa van 20% tot 33 1/3%.

#### Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid.

#### Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking.

#### Vermogen

De algemene reserve en worden ingezet voor de kernactiviteiten van DEN.

Het jaarlijkse resultaat wordt jaarlijks toegevoegd/onttrokken aan de algemene reserve.

#### Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen en risico's die samenhangen met de activiteiten van de stichting en waarvan de omvang niet exact is vast te stellen en waar een juridische verplichting aan ten grondslag ligt.

#### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal een jaar.

### Grondslagen voor de resultaatbepaling

#### Algemeen

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als het verschil tussen ontvangen subsidies, overige opbrengsten en overige bijdragen en alle aan het boekjaar toe te rekenen kosten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn verricht, respectievelijk het jaar waarop de baten betrekking hebben. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

#### Afschrijvingen materiële vaste activa

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende activa. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

### **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

### **Pensioenregeling**

Bij Stichting DEN is sprake van een bij pensioenfonds ABP ondergebrachte toegezegde pensioenregeling. Verwerking in de jaarrekening van stichting DEN vindt plaats als toegezegde bijdrageregeling omdat Stichting DEN geen verplichting heeft om aanvullende bijdragen te voldoen, anders dan hogere toekomstige premies indien sprake is van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds.

## Toelichting op de balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

<b>ACTIVA</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
<b>1. Vaste activa</b>		
<b>1.1 Materiele vaste activa</b>		
1.1.1 Boekwaarde bij begin jaar	6.932	11.960
1.1.2 Aangeschaft inventaris	6.845	
1.1.3 Afschrijvingen inventaris	-4.446	-5.028
<b>TOTAAL MATERIELE VASTE ACTIVA</b>	<b>9.331</b>	<b>6.932</b>

<b>2. Vlottende activa</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
<b>2.1 Vorderingen</b>		
2.1.1 Debiteuren	35.088	25.002
2.1.2 Vooruitbetaalde bedragen	5.355	3.992
2.1.3 Nog te ontvangen bedragen		5.410
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>40.443</b>	<b>34.404</b>

### 2.1.1. Debiteuren

De saldi onder de debiteuren betreffen o.a. vorderingen voor geleverde diensten van medewerkers van DEN voor derden, deelname kosten voor activiteiten georganiseerd door DEN. De grootste post onder debiteuren betreft twee openstaande facturen aan de Gemeente Amsterdam van samen € 32.044.

<b>2.2 Liquide middelen</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
2.2.1 Rabobank (rekening courant)	27.389	27.568
2.2.2 Rabobank (spaarrekening)	472.690	472.680
2.2.3 ING Bank (rekening courant)	29.744	11.675
2.2.4 ING bank (spaarrekening)	157.655	178.699
<b>TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>687.478</b>	<b>690.622</b>

<b>3. Eigen vermogen</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
<b>3.1 Algemene reserve</b>		
Algemene reserve begin boekjaar	540.858	631.441
Onttrekking exploitatiesaldo boekjaar	-12.192	-90.583
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	<b>528.666</b>	<b>540.858</b>

### 3.1 Algemene reserve

Bij een positief exploitatieresultaat vindt toevoeging plaats aan de Algemene reserve.  
Bij een negatief exploitatieresultaat vindt onttrekking plaats uit de Algemene reserve.

<b>4. Voorzieningen</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
4.1 Voorziening jubilea	2.216	2.318
<b>TOTAAL VOORZIENINGEN</b>	<b>2.216</b>	<b>2.318</b>

#### 4.2 Voorziening jubilea

Deze voorziening voorziet in jubileum uitkeringen gevormd op grond van wettelijke verplichting zoals die is vastgelegd in de van toepassing zijnde cao (CAO-onderzoeksinstellingen 2019-2020). De omvang van de voorziening is gerelateerd aan het personeelsbestand einde boekjaar 2020.

<b>5. Schulden</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
5.1 Kortlopende schulden		
5.1.1 Crediteuren	29.706	7.125
5.1.2 Nog te betalen bedragen	21.406	109.966
5.1.3 Vooruitontvangen bedragen	26.677	1.350
5.1.4 Vooruitontvangen projectgelden	47.462	25.240
5.1.5 Reservering vakantiegeld en vakantiedagen	44.775	41.791
5.1.6 Belastingdienst	36.344	3.310
5.1.7 Pensioenfonds		
<b>TOTAAL SCHULDEN</b>	<b>206.370</b>	<b>188.782</b>

#### 5.1.1 Crediteuren

Schulden aan leveranciers.

#### 5.1.2 Nog te betalen bedragen

Dit zijn schulden aan leveranciers die verplicht zijn in 2020, waarvan de factuur nog niet ontvangen is bij het opmaken van de jaarrekening. De nog te betalen bedragen voor o.a. de accountantscontrole zijn hierin opgenomen.

#### 5.1.3 Vooruit ontvangen bedragen

Deze post bestaat uit twee openstaande bedragen die betrekking hebben op de projecten snelloket en stroom voor de Gemeente Amsterdam en een openstaand bedrag voor deelname aan het managementprogramma Digitale strategie & innovatie in het voorjaar 2021.

#### 5.1.4 Vooruit ontvangen projectgelden

Deze post bestaat uit ontvangen projectsubsidies die niet besteed zijn. Het gaat o.a. om DSI4 en het Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten.

#### 5.1.5 Reservering vakantiegeld en vakantiedagen

Schulden aan het personeel.

**Niet uit de balans blijkende verplichtingen**

DEN heeft per 31 december 2020 twee meerjarige verplichtingen. Er is een leaseconstructie voor apparatuur met Xerox afgesloten die nog 10 maanden duurt (€ 4.561). Er is een overeenkomst voor mede bewoning met de Koninklijke Bibliotheek met een looptijd van 12 maanden (€ 13.176).

## Toelichting op de exploitatierekening 2020

In de jaarrekening is de begroting toegevoegd die door de Raad van Toezicht is goedgekeurd op 15 oktober 2019. Deze begroting wijkt af van de meerjarenbegroting 2017-2020 die op 31 januari 2016 is ingediend bij OCW.

Ten opzichte van deze meerjarenbegroting investeert DEN in activiteitenlasten materieel en personeelslasten materieel die in 2016 niet waren voorzien. Dit betreffen onder andere kosten voor gastschrijvers, extra bijeenkomsten, doorontwikkeling website en ontwikkeling verdienmodellen.

### BATEN

	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
<b>6. Opbrengsten</b>			
6.1 Indirecte opbrengsten	<u>56.853</u>	<u>25.400</u>	<u>67.304</u>
<b>TOTALE OPBRENGSTEN</b>	<b>56.853</b>	<b>25.400</b>	<b>67.304</b>

#### 6.1 Indirecte opbrengsten

Deze post bestaat voor het grootste deel uit de inkomsten voor deelname aan de programma's van de DEN Academie (€ 44.450) Daarnaast ontving DEN o.a. opbrengsten voor de detachering van een medewerker aan de Gemeente Rotterdam.

	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
<b>7. Subsidies en bijdragen</b>			
<b>7.1 Structurele subsidie OCW</b>			
Subsidie OCW 2019			630.162
Subsidie OCW 2020	<u>648.381</u>	<u>630.200</u>	
<b>TOTAAL SUBSIDIES EN BIJDAGEN</b>	<b>648.381</b>	<b>630.200,00</b>	<b>630.162</b>

#### 7.1 Structurele subsidie OCW

Door het Ministerie OCW is bij schrijven van 20-09-2016 referentie 1056744 voor de periode 1-1-2017 t/m 31-12-2020 een structurele subsidies van € 2.354.312 toegekend. Deze subsidie wordt jaarlijks geïndexeerd. De indexatie 2020 (brief kenmerk 23928769) was € 18.219. De indexatie 2019 (brief kenmerk 8329904) bedroeg € 16.567.



<b>7.2 Incidentele publieke subsidies</b>	<b>realisatie 2020</b>	<b>begroting 2020</b>	<b>realisatie 2019</b>
7.2.1 CEMEC			2.330
7.2.2 Europeana DSI3			
7.2.3 Europeana DSI4	22.773	22.800	23.041
7.2.4 Project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten (brief met kenmerk B17732237/Z129007/VP56/58977)	117.625	130.000	
7.2.5 Digitalisering door cultuurproducerende instellingen, 2018 (brief met kenmerk B1393201/Z1394287/VP560041315)			150.000
7.2.6 Verkenning naar verzamelen publieksdata en samenwerkingsverbanden in de cultuursector (brief met kenmerk B17642977/Z128639/V56/56559)			29.645
<b>TOTAAL INCIDENTIELE PUBLIEKE SUBSIDIES</b>	<b>140.398</b>	<b>152.800</b>	<b>205.016</b>

## 7.2 Incidentele publieke subsidies

Het betreft in enkele gevallen Europese projecten met een lange vaststellingstermijn. Voor 7.2.1/7.2.5 en 7.2.6 zijn de projectverantwoordingen goedgekeurd.

<b>Incidentele publieke subsidies</b>	<b>Project opbrengsten</b>	<b>personele kosten</b>	<b>materiele kosten</b>	<b>indirecte projectkosten</b>	<b>resultaat</b>
Europeana DSI4 (lopend)	22.773	22.773	0	0	0
<b>TOTAAL</b>	<b>22.773</b>	<b>22.773</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Kostentoe rekening incidentele publieke subsidies:

- **DSI4**  
Personele lasten worden berekend op basis gemaakte uren tegen een vast uurtarief gebaseerd op het afgesproken PM-tarief. Materiële kosten worden afgerekend op factuurbasis.

Alle medewerkers van DEN houden een urenregistratie bij.

## **Projectverantwoording project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten (brief OCW kenmerk B 1393201/Z 1394287/VP 560041315)**

Voor dit project hebben wij een aparte financiële verantwoording gemaakt, die duidelijk inzicht geeft in de gemaakte kosten t.o.v. de begroting. U vindt de financiële verantwoording hieronder

	realisatie	begroting
<b>LASTEN</b>		
PROJECT 1: EEN SECTORBREDE DIGITALE INFRASTRUCTUUR		
<i>activiteit: gebruikersproposities, selectie materialen en metadatering</i>		
1.1 inzet deelnemers	6.400	20.160
1.2 inhuur		
1.2.1 projectleider	13.490	2.880
1.2.2 conceptontwikkeling		3.270
1.2.3 procesbegeleiding design thinking		1.339
1.2.4 medewerker deskresearch		4.850
1.2.5 lid klankbord groep		1.200
1.2.6 inhuur specialistische kennis	932	
1.3 inzet DEN	4.900	4.200
2.1 materiaal		
2.1.1 software		1.250
2.1.2 huur locaties + catering	15	1.500
2.1.3 overige materiaal kosten		500
2.2 reiskosten	152	600
 <i>activiteit: ontwikkelen mappenstructuur en 'archiving by design'</i>		
1.1 inzet deelnemers	6.400	20.160
1.2 inhuur		
1.2.1 projectleider	10.260	2.880
1.2.2 informatie architect		4.200
1.2.3 specialist metadatering		3.815
1.2.4 procesbegeleiding design thinking		1.339
1.2.5 medewerker deskresearch		970
1.2.6 lid klanbordgroep		1.200
1.3 inzet DEN	4.900	4.200
2.1 materiaal		
2.1.1 software		1.250
2.1.2 huur locatie + catering		1.500
2.1.3 overige materiaal kosten		500
2.2 reiskosten		600
 <i>activiteit: creeren van verbindingen, Linked Open Usable Data</i>		
1.1 inzet deelnemers	1.880	4.480
1.2 inhuur		
1.2.1 projectleider	9.310	2.640
1.2.2 informatie architect		4.200
1.2.3 specialist metadatering		545
1.2.4 Procesbegeleiding design thinking		1.442
		50

1.2.5 lid klankbordgroep		1.200
1.2.6 inhuur specialistische kennis	10.797	
1.3 inzet DEN	3.885	2.800
2.1 materiaal		
2.1.1 software		1.500
2.1.2 huur locatie + catering		1.000
2.1.3 overige materiaal kosten		500
2.2 reiskosten		600
activiteit: spin-offs		
1.1 projectbudget	14.933	
<i>PROJECT 2: ARCHIEFDOORLICHTINGSTRAJECT</i>		
1.1 inzet deelnemers	67.200	78.400
1.2 inhuur projectmedewerker	12.737	29.100
1.3 coaches deelnemers	12.197	
1.4 inzet DEN	7.040	4.800
2.1 materiaal		
2.1.1 workshops	2.940	4.000
2.2.2 locatie + catering	697	2.010
2.2 reiskosten	137	1.120
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>191.202</b>	<b>224.700</b>
<b>BATEN</b>		
gekapitaliseerde inzet DEN	20.725	16.000
gekapitaliseerde inzet deelnemers	52.852	73.700
gevraagde bijdrage OCW	117.625	135.000
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>191.202</b>	<b>224.700</b>

#### Toelichting op de financiële verantwoording

##### Lasten

Voor het deelproject een sectorbrede digitale infrastructuur vielen de lasten lager uit dan begroot. De oorspronkelijke opzet van het project bleek bij het uitwerken van de activiteiten niet aan te sluiten bij de realiteit (COVID-19) in overleg met OCW zijn er toen aanpassingen gedaan in de projectuitwerking:

- De toevoeging van de activiteit spin-offs. Dit geeft een verschuiving van de lasten van de eerste drie activiteiten naar de spin-offs.
- Minder deelnemers die een intensiever project volgden dan gepland in de aanvraag. Hierdoor vallen de lasten voor de deelnemers lager uit dan begroot. Een gedeelte van dit budget is doorgeschoven naar de spin-offs
- Een verschuiving van de inhuur i.p.v. met diverse externe partijen te werken is er gekozen voor een projectleider.
- Meer inzet van DEN dan begroot voor de begeleiding van de projectleider en deelnemers door een senior adviseur en de directie.

- Door COVID-19 zijn de mogelijkheden voor fysieke bijeenkomst zeer beperkt er is in het project gekozen voor digitale bijeenkomsten, dit zie je terug in de lasten voor catering, locatie en reiskosten, een gedeelte van dit budget is doorgeschoven naar de spin-offs

In het deelproject archiefdoorlichtingstraject zijn er binnen het budget posten verschoven en /of lager uitgevallen dan begroot, uiteindelijk zijn de totale lasten lager dan begroot, hieronder een toelichting op de wijzigingen:

- De inzet van de deelnemende instellingen vielen lager uit dan begroot (12 deelnemers i.p.v. de 14 begroot), door COVID-19 was de animo voor deelname beperkt.
- De inhuur projectmedewerkers viel lager uit dan begroot, er is gekozen voor een projectmedewerker die een lager uurtarief had dan begroot en ook minder uren heeft gemaakt dan begroot.
- Een gedeelte van het resterende budget inhuur medewerkers is besteed aan de inhuur van coaches voor de deelnemers.
- Door COVID-19 zijn de mogelijkheden voor fysieke bijeenkomst zeer beperkt er is in het project gekozen voor digitale bijeenkomsten, dit zie je terug in de lasten voor catering, locatie en reiskosten.
- De inzet van DEN is groter dan begroot, de coördinatie van de projectmedewerker, de coaches en de deelnemers kostte meer tijd dan begroot.

#### Baten

Voor beide deelprojecten geldt dat de gekapitaliseerde personele inzet door deelnemers lager is dan begroot doordat er aan beide projecten minder deelnemers hebben deelgenomen.

Bij beide projecten is de gekapitaliseerde personele inzet van DEN hoger doordat de begeleiding, coördinatie en / of ondersteuning bij beide projecten meer inzet kostte dan begroot en daar tegenover dus een hogere gekapitaliseerd personele inzet staat.

De gevraagde bijdrage van OCW valt lager uit dan begroot.

- Voor sectorbrede digitale infrastructuur gaat het om € 67.916 i.p.v. 74.270
- Voor archiefdoorlichtingstraject gaat het om € 49.709 i.p.v. € 60.730
-

VERVOLG TOELICHTING EXPLOITATIE BEGROTING

**LASTEN**

**8. Beheerslasten**

<b>8.1 Beheerslasten materieel</b>	<b>realisatie 2020</b>	<b>begroting 2020</b>	<b>realisatie 2019</b>
8.1.1 Administratiekosten	20.836	24.600	21.329
8.1.2 Advieskosten	193	1.250	4.702
8.1.3 Bestuurskosten	956	1.500	977
8.1.4 Huisvestigingskosten	11.448	12.000	11.595
8.1.5 ICT en infrastructuur	16.524	10.250	14.143
8.1.6 Kantoorkosten	13.403	14.075	13.745
8.1.7 Opleidingskosten	9.660	12.000	5.161
8.1.8 Overige beheerslasten	4.446	7.325	-12.581
<b>TOTAAL BEHEERSLASTEN MATERIEEL</b>	<b>77.466</b>	<b>83.000</b>	<b>59.071</b>

**8.1.1 Administratiekosten**

De administratiekosten vallen lager uit dan begroot in de begroting was rekening gehouden met een optimalisering van het boekhoudkundig systeem in kader van inzichtelijker en efficiëntere bedrijfsvoering. Door COVID-19 is deze aanpassing niet doorgevoerd in 2020.

**8.1.2 Advieskosten**

Er zijn in 2020 nauwelijks kosten geweest op deze post.

**8.1.3 Bestuurskosten**

Vanwege COVID-19 zijn er geen kosten gemaakt voor fysieke bijeenkomsten.

**8.1.5 ICT en infrastructuur**

Deze post valt significant hoger uit dan begroot. Door het thuiswerken zijn er veel aanpassingen noodzakelijk geweest in onze ICT-omgeving om het thuiswerken beter te faciliteren.

**8.1.8 overige beheerslasten**

Het verschil ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door de lagere kantoorkosten vanwege het bijna volledig thuiswerken van het gehele team.

<b>8.2 Beheerslasten personeel</b>	<b>realisatie 2020</b>	<b>begroting 2020</b>	<b>realisatie 2019</b>
8.2.1 Directie (0,6 fte)	78.514	73.200	72.800
8.2.2. Bedrijfsvoering	65.836	67.800	63.134
8.2.3 Overige personele lasten	1.710	3.800	1.159
<b>TOTAAL BEHEERSLASTEN PERSONEEL</b>	<b>146.060</b>	<b>144.800</b>	<b>137.093</b>

### 8.2.3 Overige personele lasten

De overige personele lasten worden middels een verdeelsleutel naar rato verdeel over beheerslasten en activiteitenlasten personeel. Onder deze lasten vallen onder meer de posten salarisadministratie, ARBO-kosten, overige personeelskosten en dotaties aan de voorziening jubilea.

## 9. Activiteitenlasten

	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
<b>9.1 Activiteitenlasten materieel</b>			
9.1.1 Website, communicatie en marketing	31.008	15.500	15.047
9.1.2 DEN congressen en studiedagen	48.328	6.500	39.612
9.1.3 Conferentiebezoek	403	2.000	1.374
9.1.4 Zakelijke reiskosten	1.884	14.000	10.084
9.1.5 Advieskosten en uitbesteed werk	24.800	19.000	40.007
9.1.6 Projecten	72.410	63.000	242.962
<b>TOTAAL ACTIVITEITENLASTEN MATERIEEL</b>	<b>178.833</b>	<b>120.000</b>	<b>349.086</b>

#### 9.1.1 Website en communicatie

De hogere kosten worden veroorzaakt door een extra doorontwikkeling van de website.

#### 9.1.2 DEN congressen en studiedagen

Deze post valt significant hoger uit dan begroot. De kosten voor de DEN Academie zijn niet meegenomen in de begroting, omdat deze ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet bekend waren.

#### 9.1.3 Conferentiebezoek

Tijdens COVID-19 zijn een veel fysieke bijeenkomsten zijn afgelast. Tegelijkertijd zijn online conferenties en webinars veelal gratis aangeboden.

#### 9.1.4 Zakelijke reiskosten

I.v.m. COVID-19 zijn er minder dienstreizen gemaakt dan begroot.

#### 9.1.5 Advieskosten en uitbesteed werk

Deze post valt hoger uit dan begroot, dit wordt bijna geheel veroorzaakt door de inhuur van het bureau Savia voor de ontwikkeling van de toekomstscenario's deze waren niet begroot.

#### 9.1.6 projecten

In het project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten heeft er een verschuiving plaats gevonden van inhuur personeel naar materiële kosten, zoals b.v. de spin-offs (Spin off publieksonderzoek, Spin off modelcontracten, etc).

	<b>realisatie 2020</b>	<b>begroting 2020</b>	<b>realisatie 2019</b>
<b>9.2 Activiteitenlasten personeel</b>			
9.2.1 Directie (0,4fte)	52.342	48.800	48.533
9.2.2 Overige medewerkers (vaste dienst)	311.897	417.200	382.116
9.2.3 Overige medewerkers (tijdelijke dienst)	38.995		13.264
9.2.4 inhuur/detachering	46.475	77.200	
9.2.5 Overige personele lasten	5.720	4.000	3.912
<b>TOTAAL ACTIVITEITENLASTEN PERSONEEL</b>	<b>455.429</b>	<b>547.200</b>	<b>447.825</b>

#### 9.2.2 Overige medewerkers (vaste dienst)

In 2020 heeft DEN een verloop gehad in haar vaste personeelsbestand.

#### 9.2.3 Overige medewerkers (tijdelijke dienst)

Door het verloop in het vaste personeelsbestand heeft DEN medewerkers aangenomen met een tijdelijk contract.

#### 9.2.4 inhuur/detachering

Deze post valt lager uit dan begroot, dit door een verschuiving van de post inhuur naar materiele project lasten in het project ter verkenning van beleidsuitgangspunten in cultuurnotaperiode 2021-2024 ten behoeve van digitaal erfgoed podiumkunsten.

#### 9.2.5 Overige personele lasten

De overige personele lasten worden middels een verdeelsleutel naar rato verdeel over beheerslasten en activiteitenlasten personeel. Onder deze lasten vallen onder meer de posten salarisadministratie, ARBO-kosten, overige personeelskosten en dotaties aan de Voorziening jubilea.

## WNT-verantwoording 2020 DEN Kennisinstituut cultuur & digitalisering

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op DEN Kennisinstituut cultuur & digitalisering van toepassing zijnde regelgeving: Het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor DEN kennisinstituut cultuur & digitalisering € 201.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.



## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

<b>Gegevens 2020</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.A.W. Verberk</b>
<b>Functiegegevens</b>	directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	97.480
Beloningen betaalbaar op termijn	15.942
<i>Subtotaal</i>	<i>113.423</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	113.423
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2019<sup>14</sup></b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>M.A.W. Verberk</b>
<b>Functiegegevens</b>	directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	90.334
Beloningen betaalbaar op termijn	15.433
<i>Subtotaal</i>	<i>105.767</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000
<b>Bezoldiging</b>	<i>105.767</i>

## Toezichthoudende topfunctionarissen (onbezoldigd)

Gegevens 2020	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
H.M. van Bockxmeer	Voorzitter raad van toezicht
P. Baak	Lid raad van toezicht
N.A.B.M. Bode	Lid raad van toezicht
A.T. Schreiber	Lid raad van toezicht
T. De Smet	Lid raad van toezicht
L. van Vliet	Lid raad van toezicht
G.N. Verschoor	Lid raad van toezicht

### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2020 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2020 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

# Bijlagen

## Bijlage A. Bijeenkomsten/evenementen (mede) door DEN-georganiseerd

86, waarvan 3 met een internationaal karakter

datum	naam activiteit
8 -1 -2020	Adviesraad DEN
13-1 -2020	Raad van Toezicht
23-1 -2020	Digitaal DNA bijeenkomst
23-1 -2020	Bijeenkomst NDE beslismodel auteursrechten
5 -2 -2020	Digitaal DNA bijeenkomst
20-2 -2020	Digitaal DNA bijeenkomst
24-2 -2020	Projectbijeenkomst sectorbrede digitale infrastructuur
3 -3 -2020	NDE auteursrechtenproject
11-3 -2020	Workshop Aan de slag met digitale toegankelijkheid
16-3 -2020	Raad van Toezicht
18-3 -2020	Digitaal DNA bijeenkomst
25-3 -2020	Startbijeenkomst vh archiefdoorlichtingstraject
30-3 -2020	Sessie SeDIP over doelgroepen en gebruikersproporties
1 -4 -2020	Virtuele Livesessie: Online Cultuureducatie
1 -4 -2020	Virtuele Livesessie: inzet digitale middelen I
1 -4 -2020	Virtuele Livesessie: inzet digitale middelen II
3 -4 -2020	NDE auteursrechtenproject
8 -4 -2020	Digitaal DNA bijeenkomst
14-4 -2020	Virtuele Livesessie: inzet digitale middelen n voor het tonen van werk en bereiken van publiek #
15-4 -2020	DEN Virtuele Live sessie - 3
15-4 -2020	Virtuele Livesessie: Online Cultuureducatie II
16-4 -2020	Virtuele sessie: STRP en DEN
6 -5 -2020	Duo interview publicatie artikel
11-5 -2020	Bijeenkomst Auteursrechtenmodel
18-5 -2020	Webinar: toekomstverkenning
20-5 -2020	Tussentijdse presentatie project SeDip aan kennisgroep
27-5 -2020	Bespreken webinar toekomstverkenning
28-5 -2020	AVA net bijeenkomst Domeinraad
11-6 -2020	Gezamenlijk overleg RvC en ondersteunende instellingen
15-6 -2020	Tussenpresentatie SeDIP aan kennisgroep
15-6 -2020	Raad van Toezicht
16-6 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 1
17-6 -2020	Workshop Digitale Toegankelijkheid - deel 1
19-6 -2020	Bijeenkomst Auteursrechtenmodel
19-6 -2020	Uitbreiding P2 regeling
23-6 -2020	Platforms voor het maken van (erfgoed)lesmateriaal

datum	naam activiteit
23-6 -2020	DERA Scan podiumkunsten
24-6 -2020	Need for Legacy / onderzoek inclusiviteit isabel
30-6 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 2
30-6 -2020	DERA Scan podiumkunsten
1 -7 -2020	Workshop Digitale Toegankelijkheid - deel 2
1 -7 -2020	Opzet Archive by Design sessie SeDIP
2 -7 -2020	Virtuele live-sessie online samenwerking
3 -7 -2020	Bijeenkomst beslismodel auteursrechten
8 -7 -2020	Kerngroep SeDIP - Archiving by Design
8 -7 -2020	Bijeenkomst impact Coronamaatregelen op digitale strategie musea
9 -7 -2020	Overleg Raad voor Cultuur + Ondersteunende instellingen
10-7 -2020	Webinar digitalisering en vrijwilligers
23-7 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 3
3 -9 -2020	Startbijeenkomst pilot publieksonderzoek
3 -9 -2020	Bijeenkomst beslismodel auteursrechten
8 -9 -2020	Online Kennissessie Wikiwijs en Edurep
10-9 -2020	Online kennissessie SpacetimeLayers
10-9 -2020	Eerste startbijeenkomst najaarseditie archiefdoorlichtingstraject
11-9 -2020	Tweede startbijeenkomst najaarseditie archiefdoorlichtingstraject
15-9 -2020	Online kennissessie Voordeklas.com
17-9 -2020	Workshop DEN Gegevens uitwisselen met je theater
21-9 -2020	Bijeenkomst beslismodel auteursrechten
29-9 -2020	Online kennissessie LessonUp
29-9 -2020	Kerngroep SeDIP - Archiving by Design
30-9 -2020	Webinar #1 impact
7 -10-2020	Workshop Digitale Toegankelijkheid - samen met LKCA
8 -10-2020	Online kennissessie Beeld en Geluid op school
12-10-2020	Raad van Toezicht
22-10-2020	Kennissessie werkprocessen Podiumkunsten
27-10-2020	AI& inclusie
29-10-2020	Pilot publieksonderzoek bijeenkomst 2
30-10-2020	Voortgang Auteursrechtentool
2 -11-2020	Workshop digitalisering ism LIMA
3 -11-2020	Kerngroep SeDIP - presentatie bevindingen onderzoek werkprocessen
5 -11-2020	Digital customer journey mapping in sedip, masterclass #2
5 -11-2020	Online interactieve kennissessie Blended Learning
9 -11-2020	Kerngroep SeDIP - presentatie bevindingen onderzoek werkprocessen
10-11-2020	AVG-stappenplan sessie 1
16-11-2020	Bijeenkomst beslismodel auteursrechten
17-11-2020	AVG stappenplan sessie 2
19-11-2020	Archiefdoorlichtingstraject vragenuur archief en rechten
25-11-2020	Impact webinar #3
26-11-2020	Pilot publieksonderzoek bijeenkomst 3
26-11-2020	Presentatie het Dynamisch Archief

<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
1-12-2020	Workshop Digitalisering AFK Futureproof
3-12-2020	Eind sessie Archieftraject
10-12-2020	Raad van Toezicht
15-12-2020	Impact Steering Group meeting
16-12-2020	Webinar Nieuwe businessmodellen
17-12-2020	AI & Archieven - samen met KIA

## Bijlage B. Bijeenkomsten en evenementen waaraan DEN een actieve bijdrage heeft geleverd

130, waarvan 27 met een internationaal karakter

datum	naam activiteit
27-1 -2020	Impact Steering Group meeting
4 -2 -2020	Expertmeeting
4 -2 -2020	Het Juiste Loket III
12-2 -2020	KIA Strategische sessie (Kennisnetwerk Informatie en Archief)
18-2 -2020	Impact Steering Group meeting
28-2 -2020	Open den academie
6 -3 -2020	New Professionals Task Force meeting
18-3 -2020	Bijeenkomst ondersteunende instellingen
19-3 -2020	Bijeenkomst stagetraject
19-3 -2020	DERA Architectuurraad
20-3 -2020	ENA Member Council
23-3 -2020	Adviesgesprek Onderzoek kostenontwikkeling
30-3 -2020	Sessie SeDIP over doelgroepen en gebruikersproporties
1 -4 -2020	Virtuele Livesessie: inzet digitale middelen I
1 -4 -2020	Virtuele Livesessie: Online Cultuureducatie
8 -4 -2020	KIA Stuurgroep (Kennisnetwerk Informatie en Archief)
9 -4 -2020	Erfgoed platform
9 -4 -2020	2e bijeenkomst - Herijking Nationale Strategie digitale erfgoed
15-4 -2020	Virtuele Livesessie: Online Cultuureducatie II
15-4 -2020	DEN Virtuele Live sessie - 3
20-4 -2020	Virtuele sessie: digitale innovatie
30-4 -2020	Impact Steering Group meeting
30-4 -2020	Werkgroep Methoden Netwerk/platform design
5 -5 -2020	DCHE 7e meeting
7 -5 -2020	Verkenning kunst en digitale motivatie
11-5 -2020	3e bijeenkomst - Herijking nationaal Strategie digitale erfgoed
11-5 -2020	Impact Steering Group meeting
12-5 -2020	Programma symposium Dansmakers
13-5 -2020	DERA Architectuurraad
18-5 -2020	Bespreking kopstuk herijking Nationale Strategie
18-5 -2020	Webinar: toekomstverkenning - spreker
20-5 -2020	Tussentijdse presentatie project SeDip aan kennisgroep
28-5 -2020	Webinar: mondiale evenementen tijden van corona
28-5 -2020	Werkgroep Methoden Netwerk/platform design
28-5 -2020	Adviesraad Erfgoed en Onderwijs
3 -6 -2020	Overleg publieksdata DEN EN PPMC/SiRM
3 -6 -2020	Overleg publieksdata DEN EN PPMC/SiRM
4 -6 -2020	Impact Steering Group meeting
10-6 -2020	Bespreking kopstuk herijking Nationale Strategie

<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
12-6 -2020	Workshop archiving op Atelier How to communicate your work
15-6 -2020	Tussenpresentatie SeDIP aan kennisgroep
16-6 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 1
18-6 -2020	DERA Architectuurraad
23-6 -2020	Platforms voor het maken van (erfgoed)lesmateriaal
24-6 -2020	Werkgroep PPO-meeting
25-6 -2020	Klankbordgroep Publieksdata
29-6 -2020	Vorbereiding bijdrage Boekman-Balie sessie erfgoed
30-6 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 2
2 -7 -2020	Bijdrage Debat Canon en digitaal erfgoed
2 -7 -2020	Virtuele live-sessie online samenwerking
8 -7 -2020	Kerngroep SeDIP - Archiving by Design
10-7 -2020	Webinar digitalisering en vrijwilligers
10-7 -2020	Webinar digitalisering en vrijwilligers
14-7 -2020	Werk-& kenniskamer verdienmogen
16-7 -2020	Oude Kerk doorontwikkeling digitale strategie
16-7 -2020	DERA Architectuurraad
21-7 -2020	Impact Steering Group meeting
23-7 -2020	Expertmeeting toekomstverkenning 3
4 -8 -2020	Klankbordgroep Samenwerkingsverband Publieksdata
5 -8 -2020	Impact webinars bespreken
27-8 -2020	RvC - bijeenkomst toekomstscenario's
28-8 -2020	Terugkoppeling scenario sessies online
2 -9 -2020	KIA Stuurgroep, brainstormsessie
3 -9 -2020	Startbijeenkomst pilot publieksonderzoek
10-9 -2020	Ontwerp Archieven Werkgroep
10-9 -2020	startbijeenkomst najaarseditie archiefdoorlichtingstraject
10-9 -2020	Webinar follow up impact
11-9 -2020	Startbijeenkomst najaarseditie archiefdoorlichtingstraject
14-9 -2020	Technologiescan voorbespreken
15-9 -2020	Impact Steering Group meeting
15-9 -2020	Workshop Zelfscan NDE
16-9 -2020	Ondersteunende instellingen
17-9 -2020	Workshop DEN Gegevens uitwisselen met je theater
17-9 -2020	DERA Architectuurraad / Wikimedia
24-9 -2020	Technologiescan - ronde tafelgesprek cultuur
29-9 -2020	Kerngroep SeDIP - Archiving by Design
30-9 -2020	Webinar #1 impact
1 -10-2020	Adviesraad Erfgoed en Onderwijs
6 -10-2020	Werkgroep Methoden - netwerkfunctie HNI
15-10-2020	DERA Architectuurraad
15-10-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
20-10-2020	Werkgroep Methoden / Netwerkfunctie design en digitale cultuur
20-10-2020	Impact Steering Group meeting

<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
22-10-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
22-10-2020	Kennissessie werkprocessen Podiumkunsten
27-10-2020	Snelloket 2.0 AFK Futureproof
28-10-2020	DCHE 8e meeting
29-10-2020	Onderzoek Nederlandse Lied 20e Eeuw
29-10-2020	Snelloket 2.0 AFK Futureproof
29-10-2020	Pilot publieksonderzoek bijeenkomst 2
29-10-2020	Pilot publieksonderzoek bijeenkomst 2
29-10-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
2 -11-2020	Workshop digitalisering ism LIMA
3 -11-2020	Impact Steering Group - Europeana 2020
4 -11-2020	Call about Webinar; 3: phase 2 of the impact Playbook
10-11-2020	panellid conferentie digital heritage
10-11-2020	Panellid conferentie digital heritage
10-11-2020	AVG-stappenplan sessie 1
11-11-2020	Presentatie tijdens European conferentie
11-11-2020	Presentatie tijdens European conferentie
12-11-2020	Museumvereniging
12-11-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
13-11-2020	Europeana 2020
17-11-2020	AVG stappenplan sessie 2
17-11-2020	Impact Steering Group meeting
18-11-2020	Futureproof sessie AFK
19-11-2020	DERA Architectuurraad
19-11-2020	Taskforce culturele en creative industrie, presentatie fieldlab evenementen
19-11-2020	Presentatie auteursrechten - archiefdoorlichtingstraject
19-11-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
23-11-2020	Impact webinar
25-11-2020	Impact webinar #3
26-11-2020	Pilot publieksonderzoek bijeenkomst 3
30-11-2020	Online studiesessie Erfgoedhuis Zuid-Holland
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'Dossier Atlantis'
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'Zij voeren mee met de VOC'
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'Artifacts of Memory'
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'Rotterdams Publiek'
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'De Franse verovering van Maastricht
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'KB Memes Miniaturen'
1 -12-2020	Monitorgesprek HeritageXPublic project 'Gevangen in het Luie End'
3 -12-2020	Eind sessie Archieftraject
8 -12-2020	Spreekuur AFK Futureproof : In Seclusion (2D 3D)
8 -12-2020	Spreekuur AFK Futureproof : DYAD (webshop voor beeldend kunstenaars)
8 -12-2020	Spreekuur AFK Futureproof : website Catch the White Dot



<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
8-12-2020	Spreekuur AFK Futureproof : Podcast Theater heeft geen zin
10-12-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep
16-12-2020	Webinar Nieuwe businessmodellen
17-12-2020	DERA Architectuurraad
17-12-2020	Fieldlab evenementen - Stuurgroep

## Bijlage C. Bijdragen aan educatieve activiteiten

38 activiteiten

datum	naam activiteit
13-2 -2020	Organisatie Managementprogramma Module 1, voorjaar
13-2 -2020	Spreker Managementprogramma Module 1, voorjaar
19-2 -2020	Digitaal erfgoed in het onderwijs
23-3 -2020	Netwerkgesprek deelname DEN academie
6 -4 -2020	Sessie t.b.v. DEN managementprogramma
16-4 -2020	Netwerkgesprek managementprogramma
30-4 -2020	Netwerkgesprek managementprogramma
14-5 -2020	Spreker Management programma Module 2, voorjaar, deel 1
14-5 -2020	Organisatie Management programma Module 2, voorjaar, deel 1
15-5 -2020	Organisatie Management programma Module 2, voorjaar, deel 2
15-5 -2020	Spreker management programma, digitalise strategie en innovatie module 2, deel 2
15-5 -2020	Moderator Management programma Module 2, voorjaar, deel 2
20-5 -2020	Adviesgesprek inzet digitale middelen museum
5 -6 -2020	Bemiddelingsgesprek de DEN Academ IE - UIT
25-6 -2020	Organisatie Managementprogramma Module 3, voorjaar
25-6 -2020	Spreker Managementprogramma Module 3, voorjaar
29-7 -2020	Bemiddelingsgesprek betreffende de DEN Academie
7 -9 -2020	Conservation for the arts leergang
9 -9 -2020	Conservation for the arts presentatie
24-9 -2020	Adviesgesprek LinC opleidingen
30-9 -2020	Adviesgesprek betreffende de DEN Academie
1 -10-2020	Organisatie Eendaags op weg naar digitale transformatie online deel 1
1 -10-2020	Spreker Eendaags op weg naar digitale transformatie online deel 1
2 -10-2020	Organisatie Eendaags op weg naar digitale transformatie online deel 2
2 -10-2020	Spreker Eendaags op weg naar digitale transformatie online deel 2
8 -10-2020	Spreker Management programma, module 1 najaar
8 -10-2020	Organisatie Management programma, module 1 najaar
29-10-2020	Spreker DEN academie - terugkommiddag voorjaar 2020
29-10-2020	Organisatie DEN academie - terugkommiddag voorjaar 2020
5 -11-2020	Organisatie Management programma, module 2 najaar
5 -11-2020	Spreker Management programma, module 2 najaar
11-11-2020	Sprekers Management programma, module 3 najaar, deel 2
11-11-2020	Organisatie Management programma, module 3 najaar, deel 2
26-11-2020	Organisatie Eendaagse Op weg naar digitale transformatie, najaar 2020
26-11-2020	Sprekers Eendaagse Op weg naar digitale transformatie, najaar 2020
3 -12-2020	Spreker Management programma, module 3 najaar, deel 1
3 -12-2020	Organisatie Management programma, module 3 najaar, deel 1
10-12-2020	Netwerkgesprek betreffende de DEN Academie

## Bijlage D. Zichtbaarheid in het netwerk

109, waarvan 22 met een internationaal karakter

datum	naam activiteit
3 -1 -2020	Data & privacy
15-1 -2020	Archiefdoorlichtingstraject 2017
16-1 -2020	Hoe leren we het beste van de Tweede Wereldoorlog?
22-1 -2020	bespreking onderzoeksrapport DEN over publieksdata
23-1 -2020	Themadag vernietiging
27-1 -2020	Nieuwjaarsbijeenkomst Museumvereniging
28-1 -2020	Heidag NDE over samenwerken in een netwerk
30-1 -2020	Workshop Meerstemmigheid
30-1 -2020	Presentatie Nationaal Archief studenten WdKA
30-1 -2020	werksessie toekomst
11-2 -2020	Werkgroep Auteursrecht
11-2 -2020	Inspiratiesessie Toegankelijke website overheid
12-2 -2020	Lancering mimearchieven
13-2 -2020	#Peppered2020
20-2 -2020	Collectie Nederland: Wat is Nederlands Erfgoed?
20-2 -2020	Opening 'De oorlog die bleef'
21-2 -2020	New Professionals Task Force catch up
9 -3 -2020	Patrick Kenis over organisatienetwerken
12-3 -2020	Presentatie Patrick Kenis
16-3 -2020	Werkconferentie NDE zichtbaar
2 -4 -2020	Webinar: Engaging with audiences online
2 -4 -2020	Webinar: Working remotely in Slack
8 -4 -2020	Webinar Kunsten '92 Culturele & creatieve sector in coronatijd
9 -4 -2020	Online bijeenkomst Expeditie Vrijheid
15-4 -2020	Virtuele live sessie
16-4 -2020	Nightshift Drinking x Museums
16-4 -2020	Online bijeenkomst Natuurlab
17-4 -2020	AVA_net domeinraad
23-4 -2020	Online bijeenkomst Niet stapelen, maar vervangen
28-4 -2020	Webcast Together Apart #1 Pakhuis de Zwijger
6 -5 -2020	Webinar Chris unit
6 -5 -2020	Sessie 2 over metadata/credits
14-5 -2020	Webinar: How to audit your Google Analytics Account
18-5 -2020	webinar toekomstverkenning
27-5 -2020	Etage meeting met Europeana
28-5 -2020	A brave new world (Nightshift)
28-5 -2020	VOGIN-IP Workshop: Infographics
4 -6 -2020	Webinar actualiteiten Auteursrecht en Erfgoedinstellingen
9 -6 -2020	NDE project cafe
10-6 -2020	WKR training

<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
11-6 -2020	Online workshop introduction to sustainability
11-6 -2020	Atelier How to communicate your work
12-6 -2020	Atelier How to communicate your work
12-6 -2020	Webcast Together Apart #2 Pakhuis de Zwijger
18-6 -2020	Inspiratiemiddag AVA_net
18-6 -2020	Netwerkbijeenkomst museum- en erfgoededucatie
22-6 -2020	MOW vergadering
25-6 -2020	Online workshop Waste and Materials
25-6 -2020	Webinar State of Sustainability
30-6 -2020	Webinar Artificial Inteligence & Ethiek
2 -7 -2020	Workshop - social sustainability
3 -7 -2020	Masterclass Code-DI
14-7 -2020	Werk & Kenniskamer Verdienvermogen
16-7 -2020	Workshop - Energy
24-8 -2020	RvC - bijeenkomst toekomstscenario's
25-8 -2020	Inspired minds from around the globe: Nesta talks to... McKenzie Wark
25-8 -2020	Vorbereiding RvC-sessies vervolg
25-8 -2020	Vorbereiding stakeholderdialogen
27-8 -2020	RvC - bijeenkomst toekomstscenario's
7 -9 -2020	kick of werkgroep cultuur nationale AI coalitie
15-9 -2020	Online kennissessie Voordeklas.com
23-9 -2020	ENA Member Council
23-9 -2020	CREATE Salon 3d & visualisaties
29-9 -2020	Online kennissessie LessonUp
30-9 -2020	Europeana Taskforce Digital Storytelling
30-9 -2020	Werking Netwerk/platform design en digitale cultuur
1 -10-2020	MoW Comité 2020 oktober
6 -10-2020	Werkgroep Auteursrechten
6 -10-2020	LKCA Technologie loves Kunst
8 -10-2020	Online kennissessie Beeld en Geluid op school
13-10-2020	Projectcafe NDE
14-10-2020	Europeana Taskforce digital Storytelling
15-10-2020	Night Shift: Kicking the habit
15-10-2020	LKCAtelier: de impact van corona op cultuuronderwijs
21-10-2020	Storytelling webinar
22-10-2020	LKCAtelier: podiumkunst- en museumeducatie; meemaken en betekenisgeven
22-10-2020	Domeinraad AVA_net
26-10-2020	Data & Ethiek
27-10-2020	AI& inclusie
29-10-2020	KNVI O & O Informatievaardighedenonderwijs in tijden van Corona - Lessons learned
29-10-2020	Webinar Mensgerichte AI

<b>datum</b>	<b>naam activiteit</b>
29-10-2020	ABP werkgeverssessie
5 -11-2020	Vorbereiding AI sessie Europeana 2020
5 -11-2020	Customer journey - 1
9 -11-2020	Brave New World 2021
10-11-2020	Masterclass Contentmarketing
10-11-2020	Netwerkdag Oorlogsbronnen sessie gameprincipes
10-11-2020	Archiefeducatie online, najaarsbijeenkomst kennisplatform
11-11-2020	Europeana2020
11-11-2020	Presentatie tijdens European conferentie
11-11-2020	KIA Stuurgroep (Kennisnetwerk Informatie en Archief)
12-11-2020	Impakt workshop EUropeana 2020
12-11-2020	Customer journey - 2
13-11-2020	Europeana 2020
18-11-2020	ECP Festival - Safer Internet Centre Nederland: de online wereld van jongeren na de pandemie
19-11-2020	Erfgoeddag Zuid-Holland sessie Hoe zet je verhalen in bij immaterieel erfgoed
20-11-2020	Europeana Taskforce Storytelling bijeenkomst
24-11-2020	CultureGeek
26-11-2020	NL AIC / 2 daagse conference
27-11-2020	Event Code Diversiteit & Inclusie
30-11-2020	Beyond conference; audience research/deep dive the tempes/ story tellers studio
1 -12-2020	Beyond conference
3 -12-2020	KIA workshop community management
3 -12-2020	Lancering Nieuwe CultuurIndex / Boekman
8 -12-2020	Europeana Taskforce storytelling bijeenkomst
8 -12-2020	Klankbordgroep NDE project Indicatoren
10-12-2020	LKCAtelier: Cultuureducatie met Kwaliteit voor vo en mbo
16-12-2020	DEN Webinar Business Modellen
17-12-2020	Lancering netwerkfunctie design en digitale cultuur HNI, online

## Bijlage E. gesprekken (adviesgesprekken, netwerkgesprekken, bemiddelingsgesprekken etc.)

471, waarvan 40 met een internationaal karakter

datum	naam-instelling
7-1-2020	IVEM
7-1-2020	Liber
9-1-2020	SOM (omroepmuziek)
16-1-2020	NDE
20-1-2020	Onafhankelijke filmmaker
20-1-2020	SMH40-45
21-1-2020	Erfgoed Gelderland
23-1-2020	Ministerie van OCW
24-1-2020	Gemeente Amsterdam
27-1-2020	Packed vzw + CEMPER
3-2-2020	Beeld en Geluid
3-2-2020	Kennisnet
4-2-2020	RKD
5-2-2020	PACCT
7-2-2020	Boekmanstichting
10-2-2020	KIA
10-2-2020	National Theatre Archive (afspraak 1)
10-2-2020	National Theatre Archive (afspraak 2)
11-2-2020	National Army Museum
13-2-2020	NDE
13-2-2020	Tryater
14-2-2020	Clarin
14-2-2020	Dans Brabant
14-2-2020	Don't hit mama
14-2-2020	NDE
14-2-2020	NDE
17-2-2020	Kennisnet
17-2-2020	NDE
18-2-2020	Beeld en Geluid
18-2-2020	Holland Opera
18-2-2020	Ministerie van OCW
19-2-2020	Het Huis Utrecht
21-2-2020	VIA ZUID
24-2-2020	CJP
24-2-2020	Instant Composers Pool
24-2-2020	Korzo
24-2-2020	Mirjam Verloop
24-2-2020	NDE
24-2-2020	Nederlandse Bach Vereniging

datum	naam-instelling
26-2 -2020	CultuurConnect
26-2 -2020	Festival oude Muziek
26-2 -2020	Oude Muziek
28-2 -2020	ITA
2 -3 -2020	kunstenaar - Jeroen van Loon
2 -3 -2020	Pacct
2 -3 -2020	STEIM
3 -3 -2020	Maas Theater
3 -3 -2020	NDT
3 -3 -2020	Wereldculturen Troopenmuseum
4 -3 -2020	Het Nationale Theater
4 -3 -2020	Korzo
4 -3 -2020	Nederlands Film Festival
4 -3 -2020	Netwerk Oorlogsbronnen
4 -3 -2020	Stimuleringsfonds Creatieve Industries
5 -3 -2020	Kennisnet
9 -3 -2020	De Dansers
9 -3 -2020	KIA
9 -3 -2020	Stichting Doek
9 -3 -2020	Toneelmakerij
10-3 -2020	Holland Festival
11-3 -2020	DOX
11-3 -2020	Gaudeamus
11-3 -2020	Noord Nederlands Toneel / Club Guy and Roni
12-3 -2020	Nationaal Archief
13-3 -2020	Utrechts Archief
17-3 -2020	Annemijn
18-3 -2020	Brabants Historisch Informatie Centrum (BHIC)
18-3 -2020	EUR
18-3 -2020	NDE
19-3 -2020	Hanzehogeschool
19-3 -2020	Metropole Orkest
24-3 -2020	Freelancer
25-3 -2020	Europeana
25-3 -2020	Smithsonian
27-3 -2020	Beeld en Geluid
27-3 -2020	Korzo
27-3 -2020	VIAZUID
30-3 -2020	De Ereprijs
30-3 -2020	Kennisnet
30-3 -2020	Maas Theater
31-3 -2020	Camaretten
31-3 -2020	Cinedans
31-3 -2020	De Ereprijs

<b>datum</b>	<b>naam-instelling</b>
31-3 -2020	Dynamisch Archief
31-3 -2020	Mirjam Verloop
31-3 -2020	Theater Artemis
1 -4 -2020	De Vandalen
1 -4 -2020	New Nodes
2 -4 -2020	Beeld en Geluid
2 -4 -2020	Het Nationale Theater
2 -4 -2020	Mimearchieven.nl
2 -4 -2020	stedelijk museum schiedam
2 -4 -2020	Your Digital Tattoo
3 -4 -2020	Your Digital Tattoo
6 -4 -2020	IFFR
7 -4 -2020	LKCA
7 -4 -2020	MU
8 -4 -2020	Dutch Culture
8 -4 -2020	Europeana
9 -4 -2020	Gemeente Amsterdam
9 -4 -2020	Kennisnet
9 -4 -2020	Wouter Tulp
10-4 -2020	Boekman, de Balie
10-4 -2020	Boekmanstichting
14-4 -2020	Pakhuis de Zwijger
15-4 -2020	café theater festival
15-4 -2020	Europeana
15-4 -2020	LKCA
15-4 -2020	Stadsarchief
15-4 -2020	stedelijk museum schiedam
15-4 -2020	Your Digital Tattoo
16-4 -2020	Freelancer
18-4 -2020	EUR
20-4 -2020	Beeld en Geluid
20-4 -2020	KIA
20-4 -2020	Nationaal Archief
20-4 -2020	New Nodes
20-4 -2020	Rijksmuseum
22-4 -2020	Allard Pierson /UvA
22-4 -2020	Brain KVAN
22-4 -2020	Injoin
22-4 -2020	Mirjam Verloop
22-4 -2020	NDE
22-4 -2020	susan 't klooster
23-4 -2020	Boekmanstichting
23-4 -2020	NDE (afspraak 1)
23-4 -2020	NDE (afspraak 2)



<b>datum</b>	<b>naam-instelling</b>
23-4 -2020	NDE (afspraak 3)
23-4 -2020	Rietveld Theater
24-4 -2020	Univesity of Leicester
28-4 -2020	ZZP-er
29-4 -2020	Dutch Culture
29-4 -2020	Metropole Orkest
29-4 -2020	Mirjam Verloop
29-4 -2020	NDT
30-4 -2020	NDE
30-4 -2020	Ministerie van OCW
1 -5 -2020	Noord Nederlands Theater
5 -5 -2020	The Royal Opera House
6 -5 -2020	Ministerie van OCW
7 -5 -2020	Dutch Culture (afspraak 1)
7 -5 -2020	Dutch Culture (afspraak 2)
7 -5 -2020	Het Nieuwe Instituut
7 -5 -2020	Ministerie van OCW
7 -5 -2020	SMH40-45
7 -5 -2020	Tanja Zuiderwijk/Arvid van Bokhorst
8 -5 -2020	EYE Filmmuseum
11-5 -2020	Art-up
11-5 -2020	Beeld en Geluid/Ipsquared
11-5 -2020	Injoin
11-5 -2020	NDE
11-5 -2020	Ministerie van OCW / RijksdienstCN
12-5 -2020	DEN Kennisinstituut
12-5 -2020	Kennisnet
12-5 -2020	LKCA
12-5 -2020	Ministerie van OCW
13-5 -2020	Holland Festival
13-5 -2020	Mirjam Verloop
13-5 -2020	Spacetime Layers
14-5 -2020	Cultuur + Ondernemen
14-5 -2020	New Nodes
14-5 -2020	Sezen Kapan
14-5 -2020	stimuleringsfonds creatieve industrie
18-5 -2020	Ministerie van OCW
19-5 -2020	EYE Filmmuseum
19-5 -2020	Ministerie van OCW
19-5 -2020	Trilce Navarette
20-5 -2020	Cinedans
20-5 -2020	Dansmakers Amsterdam
20-5 -2020	Dutch Culture
25-5 -2020	Hogeschool van de Kunsten Amsterdam

<b>datum</b>	<b>naam-instelling</b>
25-5 -2020	KIA
25-5 -2020	Ministerie van OCW
25-5 -2020	Romeo&Me
25-5 -2020	Uitkrant
26-5 -2020	Cultuurontwerp.nl
26-5 -2020	Kennisnet
27-5 -2020	choreograaf A.S.
27-5 -2020	choreograaf K.H.
27-5 -2020	Dansmakers Amsterdam
27-5 -2020	Dutch Culture (afspraak 1)
27-5 -2020	Dutch Culture (afspraak 2)
27-5 -2020	Kennisnet
27-5 -2020	LKCA
27-5 -2020	NDE
27-5 -2020	Nederlands Kamerkoor
27-5 -2020	Spring
27-5 -2020	zzp - Andrea van Wingerden
28-5 -2020	Cultuur + Ondernemen
28-5 -2020	NDE
28-5 -2020	New Nodes
28-5 -2020	Ministerie van OCW
28-5 -2020	Wikimedia
29-5 -2020	DEN Kennisinstituut
29-5 -2020	Heritage consultancy
29-5 -2020	KB, Meemoo
29-5 -2020	Stedelijk Museum Schiedam
3 -6 -2020	Meemoo, Vlaams instituut voor het archief
3 -6 -2020	Ministerie van OCW
3 -6 -2020	PPMC
4 -6 -2020	Academie voor Cultuurmanagement
4 -6 -2020	Freelancer
5 -6 -2020	Europeana
5 -6 -2020	Korzo
8 -6 -2020	Glaslab
8 -6 -2020	Your Digital Tattoo
9 -6 -2020	VRT
10-6 -2020	LKCA
10-6 -2020	Noord Nederlands Toneel
11-6 -2020	Ministerie van OCW
11-6 -2020	Oude Kerk
12-6 -2020	Europeana
12-6 -2020	Nationaal Archief
12-6 -2020	the Royal Opera House
13-6 -2020	Oude Kerk

datum	naam-instelling
17-6 -2020	AFK
17-6 -2020	Gemeente Amsterdam
17-6 -2020	Nationaal Archief
17-6 -2020	Ministerie van OCW
17-6 -2020	Spoorwegmuseum
18-6 -2020	Cultuur + Ondernemen
18-6 -2020	Kennisnet
18-6 -2020	New Nodes
18-6 -2020	Ministerie van OCW
19-6 -2020	Freelancer
19-6 -2020	Koninklijke Bibliotheek
19-6 -2020	Stedelijk Museum Schiedam
22-6 -2020	KIA
23-6 -2020	Het Filiaal
23-6 -2020	HNI
23-6 -2020	NDE
24-6 -2020	Beeld en Geluid
24-6 -2020	StormsCS
25-6 -2020	Het Nieuwe Instituut
29-6 -2020	Dutch Culture
29-6 -2020	EDN
30-6 -2020	rightaboutnow
1-7 -2020	Boekmanstichting
1-7 -2020	NDE
1-7 -2020	Vlaanderen / Departement cultuur
2-7 -2020	NOB
3-7 -2020	CERL
3-7 -2020	Culture24
6-7 -2020	Field lab evenementen sector
6-7 -2020	Het Nieuwe Instituut
6-7 -2020	LKCA
7-7 -2020	Koninklijke Bibliotheken
7-7 -2020	Savia
8-7 -2020	Cultuur + Ondernemen
9-7 -2020	Cyprus university of technologie
10-7 -2020	SAVIA / Futuremotions
13-7 -2020	Museumvereniging
13-7 -2020	Ministerie van OCW / rijksdienstCN
14-7 -2020	Europeana
14-7 -2020	Holland Festival
14-7 -2020	Oude Kerk
14-7 -2020	Stadsarchief Rotterdam
15-7 -2020	Beeld en geluid
15-7 -2020	Dutch Creative Council

datum	naam-instelling
15-7 -2020	Het Filiaal
15-7 -2020	Nationaal Archief
15-7 -2020	Ministerie van OCW (afspraak 1)
15-7 -2020	Ministerie van OCW (afspraak 2)
16-7 -2020	Het Nieuwe Insituut
16-7 -2020	MU
16-7 -2020	NDE
16-7 -2020	Ministerie van OCW
16-7 -2020	Social Label
20-7 -2020	Holland Festival
20-7 -2020	Kennisnet
20-7 -2020	STRP
20-7 -2020	Wiki Werkers
21-7 -2020	Freelancer
21-7 -2020	Mirjam Verloop
21-7 -2020	Sezen Kapan
22-7 -2020	Museum Arnhem
22-7 -2020	Raad voor Cultuur
23-7 -2020	Holland Festival
27-7 -2020	KIA
28-7 -2020	Ministerie van OCW
30-7 -2020	Beeld en Geluid
30-7 -2020	Predictable Chaos namens Imagine / Cinedans / Kaboom
30-7 -2020	Unesco
3 -8 -2020	stadschouwburg de kring
4 -8 -2020	Audience agency
4 -8 -2020	Beeld en Geluid
5 -8 -2020	Metropole orkest
5 -8 -2020	Ministerie van OCW
6 -8 -2020	NDE
11-8 -2020	Nlzet
19-8 -2020	CEMPER (afspraak 1)
19-8 -2020	CEMPER (afspraak 2)
19-8 -2020	LIMA
19-8 -2020	Meemoo
21-8 -2020	Week van de Toegankelijkheid
25-8 -2020	Maritiem Museum
27-8 -2020	Kennisnet
27-8 -2020	stimuleringsfonds creatieve industrie
28-8 -2020	Mirjam Verloop
28-8 -2020	Sezen Kapan
31-8 -2020	Nationaal Archief
4 -9 -2020	Freelancer

<b>datum</b>	<b>naam-instelling</b>
7-9-2020	Ministerie van OCW
10-9-2020	Het Nieuwe Instituut
10-9-2020	NLZiet
11-9-2020	Freelancer
14-9-2020	Gemeente Amsterdam
14-9-2020	Mirjam Verloop
14-9-2020	Sezen Kapan
15-9-2020	Kennisnet
15-9-2020	NDE
16-9-2020	NDE
16-9-2020	Ministerie van OCW
16-9-2020	Your Digital Tattoo
17-9-2020	NDE
18-9-2020	CLICK NL
21-9-2020	Freelancer
21-9-2020	Freelancer
21-9-2020	Gemeente Amsterdam
21-9-2020	KIA
22-9-2020	NDT
24-9-2020	Beelden aan Zee
24-9-2020	Erfgoedhuis Zuid-Holland
24-9-2020	McKinsey & Company
24-9-2020	NEMO
25-9-2020	Raad voor Cultuur
28-9-2020	HNI
28-9-2020	Kennisnet
28-9-2020	NDE (afspraken 1)
28-9-2020	NDE (afspraken 2)
29-9-2020	AFK
29-9-2020	Clifford Change
29-9-2020	DIP
29-9-2020	NDE (afspraken 1)
29-9-2020	NDE (afspraken 2)
29-9-2020	Ministerie van OCW
29-9-2020	Stichting Toekomstbeeld der Techniek
29-9-2020	Waag
30-9-2020	Beeld en Geluid
1-10-2020	Introdans
1-10-2020	Livestager
1-10-2020	Ministerie van OCW
1-10-2020	Poetry International (afspraken 1)
1-10-2020	Poetry International (afspraken 2)
2-10-2020	Beeld en Geluid
2-10-2020	Dutch Culture

datum	naam-instelling
2 -10-2020	NDT
5 -10-2020	Beeld en Geluid
5 -10-2020	MU
5 -10-2020	NDE
5 -10-2020	RKD
7 -10-2020	Het WerkVanbart
7 -10-2020	HNT
7 -10-2020	NDT
8 -10-2020	Huygens KNAW
12-10-2020	613 consultancy-The future of digital business innovation
12-10-2020	HNT
12-10-2020	Ministerie van OCW
13-10-2020	Kunstloc Brabant
13-10-2020	Poetry International
14-10-2020	NDE
14-10-2020	NDE
14-10-2020	Ministerie van OCW (afspraken 1)
14-10-2020	Ministerie van OCW (afspraken 2)
14-10-2020	Unesco
16-10-2020	Museum2Go
19-10-2020	BFCC
19-10-2020	Het Nieuwe Instituut
19-10-2020	Holland Festival
19-10-2020	KIA
19-10-2020	MU
19-10-2020	Plek
19-10-2020	Raad voor Cultuur
20-10-2020	NDE
21-10-2020	Beeld en Geluid
21-10-2020	DEN Kennisinstituut
21-10-2020	Ministerie van OCW
21-10-2020	theatermaker
22-10-2020	In4art
22-10-2020	valuesofculture
26-10-2020	Holland Festival
26-10-2020	Kennisnet
26-10-2020	NDE
27-10-2020	Vlaanderen
28-10-2020	Atria
28-10-2020	Kunstenbond
28-10-2020	Tivoli Vredenburg
28-10-2020	Your Digital Tattoo
29-10-2020	Huis Doorn

datum	naam-instelling
30-10-2020	Beeld en Geluid
30-10-2020	de Kring
2 -11-2020	DEN kennisinstituut
2 -11-2020	Platform ACCT
3 -11-2020	Freelancer
3 -11-2020	Het Nieuw Instituut
3 -11-2020	Kennisnet
3 -11-2020	Ministerie van OCW
3 -11-2020	Platform Herinnering WO2
3 -11-2020	SMH40-45
4 -11-2020	Cinekid
4 -11-2020	Het Nieuwe Instituut
4 -11-2020	Het WerkVanbart
4 -11-2020	MinEZK
4 -11-2020	Theaterencyclopedie
5 -11-2020	raad voor Cultuur
9 -11-2020	Europeana
9 -11-2020	Groninger Archieven
9 -11-2020	Idea Consult
9 -11-2020	Ministerie van OCW
11-11-2020	Het WerkVanbart
11-11-2020	Poetry International
11-11-2020	Theaterkrant
12-11-2020	Blueyard
12-11-2020	Freelancer
12-11-2020	NDE
12-11-2020	Ministerie van OCW
12-11-2020	Provincie Overijssel
13-11-2020	Cityscapemedia
16-11-2020	Freelancer
16-11-2020	ICK
16-11-2020	Platformacct
16-11-2020	Valuesofculture
17-11-2020	Culture24
17-11-2020	DIP
17-11-2020	NDE
18-11-2020	Het WerkVanbart
18-11-2020	Museum Arnhem
18-11-2020	Ministerie van OCW
18-11-2020	Taartrovers
19-11-2020	NDE
23-11-2020	Beeld en Geluid
23-11-2020	Creating 010
23-11-2020	Europeana (afspraken 1)

<b>datum</b>	<b>naam-instelling</b>
23-11-2020	Europeana (afspraak 2)
23-11-2020	Groninger Archieven
23-11-2020	Waag
24-11-2020	Erfgoedhuis Zuid-Holland
24-11-2020	Ministerie van OCW
26-11-2020	Boekman
26-11-2020	NDE
26-11-2020	Ministerie van OCW
26-11-2020	Provincie Overijssel
27-11-2020	NDE
27-11-2020	Waag
27-11-2020	Waag
30-11-2020	Europeana
30-11-2020	LKCA
1-12-2020	Kennisnet
1-12-2020	NL AIC
2-12-2020	Kennisnet
3-12-2020	Futureproof
3-12-2020	Kennisnet (afspraak 1)
3-12-2020	Kennisnet (afspraak 2)
3-12-2020	Mauritshuis
3-12-2020	Ministerie van OCW
9-12-2020	Beeld & Geluid
9-12-2020	Holland Festival / DIP
9-12-2020	Museum Arnhem
9-12-2020	PublicSpace
9-12-2020	VSCD
10-12-2020	Herinneringscentrum Kamp Westerbork
11-12-2020	platform acct
14-12-2020	KIA
14-12-2020	NDE
14-12-2020	Your Digital Tattoo
15-12-2020	DIP
17-12-2020	Cultuurmarketing
17-12-2020	Ministerie van OCW
18-12-2020	Freelancer
18-12-2020	Ministerie van EZK
22-12-2020	Hedendaagsesieraden



## Bijlage F. (Online) publicaties

112 publicaties

datum	naam publicatie
8 -1 -2020	Dansen in het archief: van videobanden tot digitaal archief
8 -1 -2020	8 praktische tips om te bouwen aan een duurzaam digitaal archief
8 -1 -2020	"Vanuit erfgoedpunt heb je als dansgezelschap de plicht een archief bij te houden en te ontsluiten"
8 -1 -2020	Nieuwjaars-nieuwsbrief 2020: Digitalisering in 2020
14-1 -2020	"Het woord archief viel een paar jaar geleden nog niet binnen Scapino"
21-1 -2020	"Het chronologisch ordenen van tapes voelde als detectivewerk"
28-1 -2020	"Je kunt een archief niet los zien van de context en doelstellingen van een organisatie"
28-1 -2020	Digitale toegankelijkheid: de gebruikers van je website
28-1 -2020	Nieuwsbrief januari 2020: Rekening houden met je gebruiker
4 -2 -2020	Automatiseer je auteursrechten: hoe technologie een handje kan helpen
12-2 -2020	Opbrengsten eerste sprintbijeenkomst Digitaal DNA
12-2 -2020	Verbinden van erfgoed en podiumkunsten via de Amsterdam Time Machine
12-2 -2020	Archiefdoorlichtingstraject voor podiumkunsten
20-2 -2020	Het archief door de ogen van kunstenaars
26-2 -2020	Nieuwsbrief februari 2020: De DEN Academie breidt uit
2 -3 -2020	Terugblik op de tweede sprintbijeenkomst Digitaal DNA
3 -3 -2020	Paard+oorwarmers: Hoe de Groningse Filmbank films op fragmentniveau doorzoekbaar maakte
19-3 -2020	Chatten met een archivaris: hoe je met digitale dienstverlening toch je klanten kunt blijven bereiken
19-3 -2020	The Isolation Sessions: concerten voor een tikkie
24-3 -2020	Re:Born: Dansfilm in première op Vimeo
26-3 -2020	Digitale toegankelijkheid: richtlijnen en toetsen
26-3 -2020	Festival Cement: In een week van fysiek naar digitaal festival
26-3 -2020	De culturele sector in stroomversnelling
26-3 -2020	Maas @ Home: Educatief aanbod voor de thuiszitters
26-3 -2020	Nieuwsbrief: De digitale alternatieven
26-3 -2020	Digitaal artistiek onderzoek doen
6 -4 -2020	Virtuele verhalen vertellen: Tips om je publiek online te raken met storytelling
6 -4 -2020	Snelcursus auteursrecht en online publiceren: Wat mag ik wel en niet doen?
7 -4 -2020	De afleveringen van "Toen wij de tijd hadden" zijn gewoon één grote improvisatie. Niet van de acteurs, maar van het productieteam erachter
7 -4 -2020	Online privérondeleidingen met een persoonlijk verhaal: het Thuismuseum
8 -4 -2020	Kunstenaar: zorg dat ook jouw digitaal initiatief bewaard blijft via de nationale coronaviruscollectie
8 -4 -2020	Nieuwsbrief: De digitale alternatieven #2
8 -4 -2020	De vooruitziende blik van Cinedans: Cinedans WEB en de keuze voor digitaal

datum	naam publicatie
14-4 -2020	Bij De Munt is online opera al jaren een nieuwe werkelijkheid
16-4 -2020	Ruimte voor experiment: Hoe technologie en artistiek concept bij elkaar komen in het Performance Technology Lab
16-4 -2020	Erfgoedprofessionals en thuiswerken: aanpassen en kansen verzilveren
20-4 -2020	#Rijksmuseumfromhome en andere digitale verhalen
20-4 -2020	De methode achter toekomstverkenning: blijf relevant in een snel veranderende wereld
20-4 -2020	Online cultuureducatie #2: hoe creëer je digitaal meerwaarde voor docenten en kinderen?
20-4 -2020	Inzet digitale middelen voor het tonen van werk en bereiken van publiek #3
20-4 -2020	Crowdsourcing en interactie met je publiek: vragen en antwoorden uit de livesessie
20-4 -2020	Met robot Double door de tentoonstelling 'The Swarm'
21-4 -2020	De bezoeker in de nieuwe digitale wereld
21-4 -2020	Hoe zoek je online interactie met je publiek?
22-4 -2020	Nieuwsbrief: De digitale alternatieven #3
23-4 -2020	Online cultuureducatie #1: Aansluiten bij de behoeften vanuit het onderwijs
23-4 -2020	Inzet digitale middelen voor het tonen van werk en bereiken van publiek #1
23-4 -2020	Inzet digitale middelen voor het tonen van werk en bereiken van publiek #2
29-4 -2020	Filmpje platform acct- publicatie
6 -5 -2020	Archiefdoorlichtingstraject 2020: Ambities van de aanmeldingen
13-5 -2020	Extra nieuwsbrief: Webinars
18-5 -2020	Van doe-het-zelf-theater naar #thuis theater
18-5 -2020	De aanmeldingen van de voorjaarsronde van het Archiefdoorlichtingstraject
26-5 -2020	Webinar: Methoden van toekomstverkennen
26-5 -2020	Spacetime Layers: Van educatieve erfgoedapp naar systeem voor drukte-indicatie
27-5 -2020	Online kunst beleven: Art Mediation en andere digitale belevenissen
28-5 -2020	Nieuwsbrief mei 2020: #Thuis theater, Spacetime Layers en Art Mediation
10-6 -2020	Meer dan een platform: publiek blijvend betrekken via BEYOND ART
24-6 -2020	NITE HOTEL: Alleen op de bank en toch samen uit. Innovatie in online theater
24-6 -2020	Van fysiek naar digitaal experimenteren: Lockdown Lessen
24-6 -2020	Digitaal DNA: Hoe kunnen organisaties in de cultuursector door digitale innovatie nieuwe verdienmodellen ontdekken en ontwikkelen?
28-6 -2020	Er is meer mogelijk dan je denkt: virtueel samenwerken aan artistieke producties
30-6 -2020	Nieuwsbrief juni 2020: Digitaal werken met vrijwilligers: ervaringen, tips & trucs
30-6 -2020	Digitaal DNA Inzicht 1: De cultuursector is net gestart met het ontdekken en ontwikkelen van digitale verdienmodellen
30-6 -2020	DEN ontwikkelt toekomstscenario's voor een strategievaardige cultuursector
9 -7 -2020	Samenwerken op afstand: investeren in proces en persoonlijk contact

<b>datum</b>	<b>naam publicatie</b>
15-7 -2020	Digitaal DNA Inzicht 2: Voorbeelden van binnen en buiten de sector vormen een inspirerend startpunt
15-7 -2020	Digitaal DNA Inzicht 3: Ontwikkelen van digitale verdienmodellen vraagt een gestructureerde aanpak
20-7 -2020	DEN ontwikkelt toekomstscenario's voor een strategievaardige cultuursector - Deel 2: meer frictie & protest
23-7 -2020	Een platform kiezen voor (live) videostreaming
24-7 -2020	TIK-TIK: een multizintuiglijke app voor blinde en slechtziende tentoonstellingsbezoekers
27-7 -2020	Zoom als Panopticum en Instagram als trial-and-error: het online atelier van Dansmakers over digitaal artistiek werk
28-7 -2020	Nieuwsbrief juli 2020: Doe mee aan de pilot publieksonderzoek
4 -8 -2020	Agenda, ticketverkoop en livestreams in één app: hometour.events heeft het allemaal
5 -8 -2020	De geschiedenis van Utrecht tot leven gewekt met digitale toepassingen in Het Utrechts Archief
5 -8 -2020	We hebben sciencefiction nodig: tijd voor culturele AI
11-8 -2020	De impact van COVID-maatregelen op de digitale strategie in musea: verslag van een livesessie
12-8 -2020	Maak gebruik van bestaande online tools en platformen
13-8 -2020	Een digitaal huis: filmfestivals NFF, Cinekid, IDFA en IFFR gaan (ook) online
17-8 -2020	Aan de slag met je archief: 20 jaar urban dance bij Don't Hit Mama
21-8 -2020	De Uit- en thuismarkt
25-8 -2020	Nieuwsbrief augustus 2020: We hebben sciencefiction nodig, tijd voor culturele AI
4 -9 -2020	Verslag van een deelnemer: jubileum Nederlandse Bachvereniging en duurzaam beleid
28-9 -2020	Een goed georganiseerd, toegankelijk archief? Het kan met archivering by design
28-9 -2020	Digitale transformatie voor een toekomstbestendige cultuursector: het beleidsplan 2021-2024 van DEN
28-9 -2020	Nieuwsbrief september 2020: Digitale transformatie voor een toekomstbestendige cultuursector
28-9 -2020	Focusmodel: Succesvolle digitale transformatie vereist een geïntegreerde aanpak
9 -10-2020	Bezoekersgegevens uitwisselen met theaters
14-10-2020	Hansdfree bezoek
20-10-2020	Het digitaal erfgoed van de toekomst wordt nu gemaakt
21-10-2020	Een digitale propositie voor een nieuw publiek. Hoe Nederlands Dans Theater inzet op fysiek én digitaal publiek
21-10-2020	Auteursrecht en het onderwijs: feit en fictie over de onderwijsexceptie
23-10-2020	De deelnemers van de najaarsronde Archieftraject podiumkunsten
26-10-2020	Breng je nieuwe software en systemen in lijn met de AVG: een stappenplan
26-10-2020	Toekomstverkennen: Vier scenario's over het cultuurpubliek van de toekomst

<b>datum</b>	<b>naam publicatie</b>
27-10-2020	Nieuwsbrief oktober 2020: Vier scenario's over het cultuurpubliek van de toekomst
5 -11-2020	Square 2.1: Jongleurs virtueel over de vloer
6 -11-2020	AI en appeltaart: hoe kunstmatige intelligentie invloed heeft op inclusiviteit in de cultuursector
9 -11-2020	Lessen uit de lockdown
16-11-2020	Blended learning: hoe maak je lesmateriaal met digitaal erfgoed?
23-11-2020	2020 als bètatest: bij Cinekid is hybride het nieuwe normaal
23-11-2020	INLEIDING VOOR ONDERWEG: Hoe het Noord Nederlands Toneel het publiek met podcasts verdieping biedt
24-11-2020	Nieuwsbrief november 2020: Innovatieve manieren voor on- en offline cultuuraanbod
27-11-2020	AI en erfgoed: een mensgerichte aanpak van kunstmatige intelligentie
7 -12-2020	DEN Academie Nieuwsbrief
15-12-2020	Persbericht: Nieuwe auteursrechtentool gelanceerd: regeljerechten.nl
15-12-2020	Beter (samen)werken begint met workflows
15-12-2020	Wat zijn particuliere archieven?
15-12-2020	Artikel onderzoek naar online publieksbeleving
15-12-2020	Stappenplan Microsurvey
15-12-2020	Nieuwsbrief december 2020: Publieksonderzoek en nieuwe businessmodellen als digitale strategie
15-12-2020	De ontmoeting tussen mensen en makers centraal, ook in tijden van corona? Bij Hybrid Art House MU kan het