



EEN NIEUWE DIGITALE STRATEGIE

SYNTHESE VAN EEN NIEUWE DIGITALE STRATEGIE VOOR HET
INDUSTRIEMUSEUM, ETWIE EN HET HUIS VAN ALIJN

Abstract

Dit document vormt een verkort overzicht van de overkoepelende digitale strategie voor het Industriemuseum, ETWIE en het Huis van Alijn. Deze verkorte versie omschrijft de krachtlijnen waarrond de uitgebreide strategie is opgebouwd. De volledige digitale strategie, mét data en details, wordt gepubliceerd op de website van de drie organisaties.

Thomas Desmedt

digitaal strateeg

thomas.desmedt@stad.gent

INHOUD

Een evolutie	3
Een revolutie	4
Een veranderende maatschappij.....	5
Digitale transformatie als onderdeel van een groter geheel	6
Digitale maturiteit	6
ETWIE	7
Globale score	7
Beleid en aansturing.....	7
Interactie met doelgroepen	7
Aanbod	7
Organisatie en competenties	7
Processen	7
Conclusie	8
Huis van Alijn.....	8
Beleid en aansturing.....	8
Interactie met doelgroepen	8
Aanbod	9
Organisatie en competenties	9
Processen	9
Conclusie	10
Industriemuseum	11
Beleid en aansturing.....	11
Interactie met doelgroepen	11
Aanbod	11
Organisatie en competenties	11
Processen	12
Conclusie	12
Vijf pijlers van een digitale transformatie	13
Digitale skills.....	14
Uitgebreide kennisdeling.....	15
Geen skills zonder tools.....	15
Niet enkel Digitale skills.....	16

Digitale optimalisatie.....	16
Interne processen.....	16
Publieksgerichte processen.....	17
Participatieve trajecten	17
Digitale identiteit.....	18
Merkenbeleid	18
Websitestrategie	18
Digitale zichtbaarheid.....	19
Digitale content.....	19
ETWIE.....	20
Strategische content-architectuur	20
Architectuur in de praktijk.....	23
Digitale innovatie.....	24
Digitale innovatie binnen onze organisatie	24
wij als motor voor digitale innovatie.....	25
slotbedenking	26
Bibliografie	27

EEN EVOLUTIE

Al in 2017 zetten het Industriemuseum en Huis van Alijn als een van de eersten binnen de sector de eerste stappen richting een overkoepelende digitale strategie voor beide organisaties. Onder de externe begeleiding van Rosemie Callewaert (iStoire Services) wordt een gezamenlijk traject opgestart voor beide musea. Hoewel die eerste digitale strategie aanvankelijk vooral focust op het digitaliseren van de uitgebreide museumcollecties met het oog op het bewaren ervan, wordt vanaf 2018 ook resoluut ingezet op een tweede facet van digitalisatie, namelijk het ontsluiten van de collectie naar de buitenwereld. Niet alleen het naar buiten brengen van de collectiestukken zelf, maar ook de ontsluiting van de achterliggende data valt binnen de reikwijdte van de uitgewerkte digitale strategie. Om aan dat laatste punt te voldoen, werd vooral nagedacht over de verschillende mogelijkheden om te zorgen dat die data *linked* konden zijn in de toekomst. Denk daarbij vooral aan zaken zoals authority lists. Authority lists zijn lijsten die door een bepaalde instelling beheerd worden en die (inter)nationaal aanzien worden als een soort referentielijst waar iedereen gebruik van maakt. Een voorbeeld in de Inventaris Onroerend Erfgoed waarop alle geklasseerde gebouwen of sites in Vlaanderen een uniek nummer toebedeeld krijgen. Wanneer wij onze eigen lijsten met collectiedata linken aan dergelijke authority lists (zoals AAT, AAT-NED, Inventaris Onroerend Erfgoed) dan is het achteraf gemakkelijker om via die referentielijsten bijvoorbeeld foto's van een bepaald gebouw terug te vinden in een andere lijst

“A strategy is a way through a difficulty,
an approach to overcoming an obstacle, a response to a challenge.”

— Richard P. Rumelt

Een eerste stap in die richting is de lancering van een nieuwe website voor het Industriemuseum in 2018 met een apart luik voor het online delen van de museumcollectie. In 2019 pakt ook het Huis van Alijn uit met een nieuwe website, inclusief gelijkaardig collectieluik.

Nog in 2019 timmert ook ETWIE, intussen als dienstverlenende rol ingekanteld in het Industriemuseum, aan een eigen digitale strategie in functie van een nieuwe website. In tegenstelling tot het Industriemuseum en Huis van Alijn is ETWIE geen collectiebeherende instelling, waardoor het zwaartepunt van deze digitale strategie niet ligt op het ontsluiten van een collectie, maar wel op het delen van alle kennis over erfgoed. Dankzij de expertise van strategiebureau Datable, dat zich qua aanpak baseert op het Digital Engagement Framework¹, leidt de uiteindelijke digitale strategie van ETWIE in 2020 tot een nieuwe website met opgefriste en helder uitgewerkte kennisbank en tot MyETWIE. Dankzij de kennisbank vindt iedereen met vragen over technisch, wetenschappelijk of industrieel erfgoed via allerhande thema's en actoren zijn weg naar de juiste persoon, organisatie of publicatie om verdere informatie rond een bepaald onderwerp in te winnen. Via de nieuwe, interactieve module MyETWIE kunnen actoren uit het erfgoedveld zelf hun kennisbankfiches over technisch, wetenschappelijk en industrieel erfgoed aanmaken, wijzigen of aanvullen. Tot vandaag (2022) wordt nog altijd verder gebouwd op de fundamenten van deze digitale strategie wanneer het gaat over de verdere ontsluiting van de kennis via de kennisdatabank.

¹ (MuseumNext)

Door sluiting tijdens de coronaepidemie worden de musea extra aangemoedigd om de collectie op andere manieren te ontsluiten dan louter via de nieuwe websites. In het Huis van Alijn ontstond het project (T)huis van Alijn met collectiestukken als achtergrond bij digitale vergaderingen, als kleurplaat voor kinderen, als memoryspel ... Er werden ook tips gedeeld vanuit de collectie: traditionele recepten, spelletjes ... Het Industriemuseum lanceerde het DIY-museum (do it yourself) en moedigde bezoekers aan om thuis de handen uit de mouwen te steken en zelf dingen te creëren, kleurplaten te downloaden, het Grote Fabrieksspel te downloaden en spelen, collectieverhalen te lezen of een digitale rondleiding te volgen.

Het Industriemuseum deelde vanaf 2020 ook actief collectiebeelden en -info via Wiki-platformen. Beelden werden ontsloten via Wikimedia Commons. Data werden up-to-date gebracht of toegevoegd op Wikidata. Er werden – eerst intern, vanaf 2021 ook extern – schrijfsessies (Wiki Cafés) georganiseerd om op Wikipedia nieuwe artikels te creëren over de collectie of de kennis die binnen het Industriemuseum voorhanden is.

“If you wish to make an apple pie from scratch,
you must first invent the universe.”

– Carl Sagan

EEN REVOLUTIE

Cultureel erfgoedinstellingen die relevant willen blijven binnen een maatschappij in voortdurende verandering houden de vinger maar beter aan de spreekwoordelijke pols. Daarom wordt in 2020, na de lancering van de nieuwe websites, beslist om de nodige interne expertise op te bouwen rond digitale technologie, strategie, projectmanagement en data-analyse: er wordt een gemeenschappelijke digitaal strateeg aangeworven voor het Industriemuseum en het Huis van Alijn. De nieuwe digitaal strateeg neemt er de leiding over een ondersteunend team 'Kennis en informatie'. Wanneer ETWIE in 2021 het project 'Zit er asbest in' opstart rond gevaarlijk erfgoed, met bijbehorende beeldenbank, ondersteunt de digitaal strateeg voortaan ook ETWIE. Vanaf dan wordt voor de drie organisaties naar één globaal kader toegewerkt dat enerzijds de werking van de musea en de dienstverlenende rol ondersteunt, maar anderzijds ook de identiteit van de drie individuele entiteiten bewaakt.

Net dat idee van één globale strategie, met ruimte voor eigen accenten, is best uniek onder de Vlaamse culturele instellingen en al zeker wanneer gekeken wordt naar het Gentse werkveld. De verschillende Gentse culturele instellingen kennen, zo blijkt uit de landschapstekening die in het kader van het beleidsplanningstraject 2024-2028 uitgevoerd werd, uiteenlopende niveaus van digitale maturiteit. Ook de nodige interne expertise om een digitale transformatie te leiden is de ene keer wel, dan weer niet in huis. Dat het Industriemuseum, het Huis van Alijn en ETWIE resoluut voor één globale strategie kiezen, onderstreept hun voortrekkersrol in de digitale transformatie.

"The essence of strategy is choosing what not to do."

– Michael E. Porter

Binnen de Autonome Gemeentebedrijven (AGB) Erfgoed en Kunsten & Design groeit steeds meer het bewustzijn dat een globale digitale strategie tot synergieën kan leiden. Daarom wordt er in 2023 onder andere een structureel overleg tussen de verschillende digitaal strategen voorzien om samenwerking en kennis- en expertisedeling onder de zes Gentse AGB-musea te stimuleren.

EEN VERANDERENDE MAATSCHAPPIJ

Onze wereld is de afgelopen beleidsperiode danig veranderd. Er is niet enkel de ecologische crisis waarin onze planeet zich bevindt of de energiecrisis waarmee we te maken kregen, maar de covidpandemie heeft ook het sociale en menselijke weefsel tussen de verschillende generaties grondig dooreengeschied. Met het ingaan van de eerste lockdown in maart 2020 werden we als het ware bijna verplicht om overnacht ons leven digitaal te transformeren, zowel op professioneel als persoonlijk vlak. De vraag rijst hoe we er na de voorbije coronajaren voor zorgen dat mensen niet digitaal moe worden, maar overtuigd blijven van de voordelen van een digitale transformatie.

"Het heden is te verschillend van het verleden om nog uitspraken te kunnen doen over de toekomst."

– Jo Caudron

Er is een rapport van UNESCO² dat aantoonde dat onze organisaties daar klaar voor (kunnen) zijn. Uit dat rapport komen drie conclusies voort:

- De omwentelingen en veranderingen die we tijdens de coronapandemie moesten ondergaan, kunnen ook in de toekomst van nut zijn binnen de werking van onze organisaties en de gehele sector.
- De plotse en verplichte ommekeer in onze manier van werken kan een rijke ervaring zijn en geldt als voorbeeld voor komende grote veranderingen of ingrepen.
- Dat er een kloof bestaat tussen personen met de nodige digitale skills en personen zonder die skills, daar kunnen we niet omheen. Er is echter nood aan een digitale basisinfrastructuur én aan hulp om iedereen met die digitale infrastructuur vertrouwd te maken. Dat wordt ook in een recent rapport van de Koning Boudewijnstichting³ benadrukt.

² (UNESCO, 2020)

³ (Faure, et al., 2022)

Ook al biedt de verander(en)de maatschappij verschillende opportuniteiten om op in te spelen; het blijft belangrijk om niet uit het oog te verliezen dat niet iedereen staat te springen voor een digitale transformatie. Onbekend blijft vaak onbemind. En wanneer nieuwe digitale systemen geïntroduceerd worden, is een zekere terughoudendheid over de schaal- en haalbaarheid van die toepassingen niet verrassend.

In zijn CX-rapport⁴ (CX staat voor Customer Experience) over het jaar 2020 beschrijft John Maeda, vice-voorzitter van Microsoft en voorvechter van het digitale als meerwaarde en ondersteuning voor de gebruiker, hoe verschillende cultureel-erfgoedinstellingen op het punt gekomen zijn dat ze een digitale voetafdruk vertonen. Ze beschikken over een website, begeven zich op sociale media en beseffen dat alles eigenlijk (digitaal) verbonden is. Technologiebedrijven staan intussen al een stap verder. Zij maken al volop gebruik van big data (lees: alle beschikbare data). Een richting die ook culturele instellingen verder dienen te verkennen.

“A goal without a plan is just a wish.”
– Antoine de Saint-Exupéry

DIGITALE TRANSFORMATIE ALS ONDERDEEL VAN EEN GROTER GEHEEL

Het is daarnaast van belang dat de digitale transformatie niet als allesomvattende oplossing wordt beschouwd, maar slechts deel uitmaakt van een groter geheel. Het digitale luik is niet louter een leuk extraatje binnen een project of proces. Het digitale moet een inherent onderdeel van de werking zijn. Beslissingen over digitale transformaties, optimalisaties en innovaties moeten dan ook aansluiten bij de missie en visie van een organisatie. Dat houdt in dat ook bewust de keuze kan gemaakt worden om nu en dan de niet-digitale weg te verkiezen.

DIGITALE MATURITEIT

Een interessante tool om digitale maturiteit van een organisatie te meten is de ‘Zelfevaluatiestool digitale maturiteit’⁵ die meemoo in 2019 ontwikkelde in opdracht van het Departement Cultuur, Jeugd en Media, in het kader van de strategische visienota ‘Een Vlaams cultuurbeleid in het digitale tijdperk’. Aan de hand van stellingen peilt de tool naar vijf aspecten binnen de werking van culturele organisaties. Zo kan men zelf ontdekken hoe ver de eigen organisatie al dan niet staat op het vlak van digitale ontwikkeling en men krijgt ook advies om de digitale maturiteit op te krikken. Ook vanuit Vlaanderen schuift men deze zelfevaluatiestool naar voren als een instrument om de eigen digitale maturiteit te meten en die te vergelijken met de bredere sector.

De digitale maturiteit van zowel het Industriemuseum, het Huis van Alijn als van de dienstverlenende rol ETWIE werd anno 2022 aan de test onderworpen. De scores werden onder begeleiding van Sam Donvil (meemoo) berekend tijdens de opleiding ‘Digitaal leiderschap in de cultuursector’ georganiseerd door CultuurConnect.

⁴ (Maeda, 2020)

⁵ <https://www.digitalematuriteit.be/> (meemoo, 2019)

ETWIE

Globale Score

ETWIE haalt een globale score van 52%. Op het moment dat de test werd afgenomen waren de resultaten van 80 andere culturele organisaties beschikbaar in de databank (sinds januari 2019) waarbij het gemiddelde voor erfgoedinstellingen op 58% ligt. Als we de score van ETWIE vergelijken met hun deelsector (landelijke dienstverleners), dan ligt de gemiddelde score voor die sector op 62% (op basis van vijf resultaten in de databank). Alle onderdelen van de digitale maturiteit werden verder vergeleken met de deelsector van dienstverlenende rollen vanaf hier, tenzij anders vermeld.

Beleid en Aansturing

Voor dit onderdeel scoort ETWIE 41% waar het gemiddelde 54% bedraagt met een mediaan van 51%. ETWIE scoort dus aanzienlijk lager dan de andere partijen binnen hun deelsector in Vlaanderen. Vooral op het vlak digitale innovatie en digitaal beleid scoort ETWIE duidelijk lager. Waarin ETWIE het wel beter doet dan andere dienstverlenende rollen, is in het hebben van een digitale strategie en het verwoorden ervan in beleidsdocumenten.

Interactie met Doelgroepen

De score binnen dit onderdeel bedraagt voor ETWIE 51% waar het gemiddelde 60% en de mediaan 56% is. Vooral op het vlak van digitale participatie is de score veel lager. Wanneer het echter gaat over digitale identiteit en digitale communicatie behaalt ETWIE wel hogere resultaten in vergelijking met de andere organisaties uit de deelsector.

Aanbod

Met een score van 58% ten opzichte van 64% gemiddeld en 60% als mediaan, scoort ETWIE iets lager op dit onderdeel. Dit is vooral te verklaren door het feit dat de digitale dienstverlening nog in een opstartfase zit, met de lancering van een nieuwe website in 2021 met bijbehorende kennisbank en MyETWIE. Op het vlak van sociale media en digitale communicatie scoort ETWIE binnen dit onderdeel duidelijk hoger dan gemiddeld.

Organisatie en Competenties

Op dit onderdeel behaalt ETWIE een score van 54% terwijl het gemiddelde 73% en de mediaan 76% is. Vooral op het vlak van digitale skills en competentiebeheer is de score veel lager in vergelijking met de rest van de deelsector. Enkel op het vlak van beschikbare digitale tools zit men op het niveau van de andere dienstverlenende rollen.

Processen

Op het laatste onderdeel rond processen behaalt ETWIE een score van 56% waar het gemiddelde binnen hun sector 57% is met een mediaan van 60%. Binnen dit onderdeel ligt de digitale maturiteit van ETWIE duidelijk in lijn met de rest van Vlaanderen en Brussel. Uit de evaluatie komt wel nog een werkpunt naar boven over de interoperabiliteit van systemen en het feit dat niet alle fysieke processen een digitale component hebben waar dat een meerwaarde zou kunnen zijn.

CONCLUSIE

Ten opzichte van de deelsector lijkt ETWIE laag te scoren op een aantal onderdelen. We moeten daar echter de kanttekening bij maken dat de databank voorlopig slechts resultaten van vijf andere dienstverlenende rollen bevatte om mee te vergelijken. Wanneer we de scores van ETWIE bekijken ten opzichte van het bredere culturele veld in Vlaanderen dat de tool al gebruikte, krijgen we een genuanceerder beeld:

onderdeel	score ETWIE	gemiddelde	mediaan
beleid en aansturing	41%	52%	53%
interactie met doelgroepen	51%	52%	51%
aanbod	58%	59%	59%
organisatie en competenties	54%	60%	62%
processen	56%	56%	56%

“An organization’s ability to learn, and translate that learning into action rapidly, is the ultimate competitive advantage.”

– Jack Welch

HUIS VAN ALIJN

De globale graad van digitale maturiteit van het Huis van Alijn bedraagt 66%, bij een gemiddelde van 56% in Vlaanderen, verdeeld over 95 resultaten in de databank. Op het moment dat de test werd afgenomen waren dus resultaten van 95 andere culturele organisaties beschikbaar (sinds januari 2019). Vergeleken met de deelsector van de collectiebeherende culturele erfgoedinstellingen is de score zelfs 12 procent hoger dan het gemiddelde van 54% (gebaseerd op 25 organisaties in de databank). Alle onderdelen van de digitale maturiteit werden verder vergeleken met de deelsector vanaf hier, tenzij anders vermeld.

BELEID EN AANSTURING

Op het vlak van beleid en aansturing haalt het Huis van Alijn een score van 65% ten opzichte van een gemiddelde van 50% en een mediaan van 51% in Vlaanderen. Vooral op het vlak van digitale strategie en digitale flexibiliteit wordt duidelijk hoger gescoord. Er is nog ruimte voor progressie waar het gaat over tijd en middelen voor digitale veranderingen, alsook op het vlak van het doordringen van de digitale strategie doorheen alle lagen van de organisatie.

INTERACTIE MET DOELGROEPEN

Het Huis van Alijn haalt hier een score van 63% ten opzichte van 52% gemiddeld en 51% als mediaan. Deze hoge score wordt vooral gehaald op het vlak van digitale communicatie en het aanbieden van een digitaal online aanbod.

Het grootste hiaat op dit moment wordt genoteerd op het vlak van digitale participatie en digitale cocreatie waar we slechts een score van 43% noteren, in vergelijking met het gemiddelde van 27%, terwijl de scores op andere onderdelen toch tussen de 55 en 70% liggen.

AANBOD

Betreffende het aanbod wordt een maturiteit van 70% genoteerd, ten opzichte van 55% gemiddeld en 56% als mediaan. Deze hoge score is vooral te verklaren door de digitale bereikbaarheid van het Huis van Alijn en de ontsluiting van de collectie via online kanalen.

ORGANISATIE EN COMPETENTIES

Bij organisatie en competenties behaalt het Huis van Alijn 68% ten opzichte van 55% gemiddeld en 54% als mediaan. De hoogste scores (+70%) worden vooral gehaald op de onderdelen rond taken, vaardigheden en expertise in het digitale compartiment. Er is nog ruimte voor verbetering wanneer het gaat over het beschikbaar stellen van digitale equivalenten voor manuele analoge processen waar dit nuttig en nodig zou zijn.

PROCESSEN

Op het vlak van processen wordt een maturiteit gemeten van 64% ten opzichte van 58% als gemiddelde en mediaan. De hogere cijfers komen vooral voor wanneer het gaat over het werken met standaarden en het samenwerken met andere organisaties op het vlak van IT-systemen. Er is wel nog ruimte voor verbetering op het vlak van het gebruik van duurzame technologie en het optimaliseren van het aantal gebruikte systemen.

CONCLUSIE

Vergeleken met de relevante deelsector binnen Vlaanderen, bevindt het Huis van Alijn zich in een voorbeeldfunctie op het vlak van digitale maturiteit in plaats van een volgers-functie. Ook wanneer we de resultaten vergelijken met het bredere culturele veld van Vlaanderen, blijft die voortrekkersrol behouden. Vooral op het vlak van aanbod alsook beleid en aansturing is het onderscheid met het gemiddelde in Vlaanderen groot. Op alle vlakken scoort het Huis van Alijn hoger dan het gemiddelde, waarbij de kleinste marge te meten is op het vlak van organisatie en competenties en processen. Ter referentie, de cijfers van het Huis van Alijn ten opzichte van het bredere culturele veld in Vlaanderen:

onderdeel	score Huis van Alijn	gemiddelde	mediaan
beleid en aansturing	65%	52%	53%
interactie met doelgroepen	63%	52%	51%
aanbod	70%	59%	59%
organisatie en competenties	68%	60%	62%
processen	64%	56%	56%

“Stop thinking of it is digital, start thinking of it in the context of 360-degree engagement.”

– Michelle Moon

INDUSTRIEMUSEUM

Het Industriemuseum haalt qua digitale maturiteit een globale score van 65%. Op het moment dat de test werd afgenomen waren er 95 resultaten beschikbaar in de databank (sinds januari 2019) waarbij het gemiddelde in Vlaanderen voor erfgoedinstellingen op 56% ligt. Als we de score van het Industriemuseum vergelijken met de deelsector van culturele collectiebeherende erfgoedinstellingen, dan ligt de gemiddelde score voor die sector op 55% (op basis van 25 resultaten in de databank). Alle onderdelen van de digitale maturiteit werden verder vergeleken met de deelsector vanaf hier, tenzij anders vermeld.

BELEID EN AANSTURING

Het Industriemuseum haalt hier een score van 63% waar het gemiddelde 54% en de mediaan 56% bedraagt. Er is een opmerkelijk hoge score waar te nemen wanneer het gaat over het open staan voor digitale veranderingen. Het Industriemuseum bereikt daar een score van 81% ten opzichte van 59%. De verspreiding van het digitale beleid binnen de volledige organisatie haalt een score van 41%, wat enerzijds als laag aanzien kan worden, maar anderzijds nog steeds hoger ligt dan de gemiddelde score van 37% binnen de deelsector.

INTERACTIE MET DOELGROEPEN

Binnen dit onderdeel scoort het Industriemuseum met een score van 69% aanzienlijk hoger dan het gemiddelde van 51% en een mediaan van 50%. Die hoge score zet zich door over alle onderdelen heen, met een uitschieter van 84% wat betreft de digitale identiteit die consistent is over alle digitale communicatiekanalen heen. De laagste score valt te noteren rond digitale participatie en cocreatie (50%), maar die is nog steeds dubbel zo hoog als het gemiddelde van de deelsector (25%).

AANBOD

Op het vlak van aanbod behaalt het Industriemuseum een maturiteitsniveau van 69% tegenover 56% als gemiddelde en mediaan. Opvallende uitschieters binnen dit segment zijn de vragen rond digitale communicatie waarbij telkens scores genoteerd worden van 75% of meer. Marge voor verbetering is er vooral nog rond een volledige digitale transformatie en digitale vernieuwingen in het publieksgerichte aanbod en de dienstverlening.

ORGANISATIE EN COMPETENTIES

De score voor dit onderdeel ligt in lijn met de rest van de deelsector. De score van het Industriemuseum bedraagt 60% ten opzichte van een gemiddelde van 55% en een mediaan van 59%. De grootste voorsprong valt te noteren bij de taakverdeling voor digitale initiatieven. De rest van de resultaten liggen duidelijk in lijn met de andere actoren die de tool al gebruikten.

PROCESSEN

Betreffende de digitalisatie van processen scoort het Industriemuseum iets hoger dan andere collectiebeherende instellingen met een score van 65% ten opzichte van een gemiddelde van 57% en een mediaan van 58%. Grootste uitschieters omvatten de aandacht voor GDPR en privacy en de wil om samen te werken met andere organisaties op het vlak van digitale infrastructuur. Waar er wel nog marge voor verbetering is, is de digitale optimalisatie van interne processen.

CONCLUSIE

Wanneer we het Industriemuseum vergelijken met de relevante deelsector, dan zit het museum duidelijk mee in de kopgroep inzake digitale maturiteit. Wanneer we de resultaten vergelijken met het bredere culturele veld, dan zet die trend zich door. Vooral op het vlak van digitale interactie met doelgroepen is het onderscheid met het gemiddelde in Vlaanderen erg groot. Op het vlak van organisatie en competenties bevindt het Industriemuseum zich in de middenmoot. Ter referentie, de cijfers van het Industriemuseum ten opzichte van Vlaanderen:

onderdeel	score Industriemuseum	gemiddelde	mediaan
beleid en aansturing	63%	52%	53%
interactie met doelgroepen	69%	52%	51%
aanbod	69%	59%	59%
organisatie en competenties	60%	60%	62%
processen	65%	56%	56%

“Digital transition involves managing existing business and building for the future at the same time.”

– Sunil Gupta

VIJF PIJLERS VAN EEN DIGITALE TRANSFORMATIE

Uit de meting van de digitale maturiteit kwamen een aantal verschillen maar ook gelijkenissen naar voren tussen het Industriemuseum, ETWIE en het Huis van Alijn. Om de digitale transformatie verder in goede banen te leiden, zetten we aanvankelijk dan ook in op deze gelijkenissen. De vijf pijlers die we verder zullen uitdiepen worden daarom: digitale skills, digitale optimalisatie, digitale identiteit, digitale content en digitale innovatie. Tijdens de volgende beleidsperiode 2024-2028 zullen we die evolutie in digitale transformatie ook meten. Een eerste meting vindt plaats bij de start van de beleidsperiode, als nulpunt. In het midden van de beleidsperiode volgt een tussentijdse evaluatie. Op het einde van de beleidsperiode bekijken we ten slotte tot op welk punt we zijn getransformeerd en bijgevolg gestegen in digitale maturiteit.

Niet elke pijler weegt voor elk van de drie organisaties even zwaar door. De digitale strategie bepaalt enkele krijtlijnen, een referentiekader, waarbinnen elke entiteit individueel aan de slag kan en eigen accenten kan leggen die stroken met de eigenheid en identiteit van het museum of de rol in kwestie. Zo wordt de diversiteit die er is ook bewaard

“A list of unconnected digital initiatives
is not a digital business strategy.”

– Gartner

De gekozen pijlers liggen bovendien in lijn met wat we in de zelfevaluatietool van meemoo zagen. De vijf domeinen die daar naar voor komen zijn: beleid en aansturing, interactie met doelgroepen, aanbod, organisatie en competenties, processen.

En ook binnen het beleid⁶ van Vlaanderen zijn er een aantal speerpunten voor digitale transformatie gedefinieerd die aansluiten bij de vijf pijlers van onze overkoepelende digitale strategie: het verzekeren van duurzame en betaalbare infrastructuur, inzet op digitale content, focus op digitale innovatie, werken aan digitale competenties.

Niet toevallig zetten het Industriemuseum, ETWIE en het Huis van Alijn allereerst in op het menselijke aspect van digitale transformatie: de **digitale skills**. De mensen dus. Het is van groot belang om te blijven investeren in de mensen die de digitale transformatie mee dragen, door hen tools en mogelijkheden en opleidingen aan te bieden om mee te evolveren.

Zijn de digitale skills aanwezig, volgt daaruit automatisch de volgende pijler: **digitale optimalisatie**. Wanneer alles aan de basis goed zit en de nodige digitale skills en kennis aanwezig, en de nodige tools worden aangereikt, zullen de werkprocessen ook een transformatie en optimalisatie ondergaan.

Door de beschikbaarheid van de digitale skills te verhogen en de inzetbaarheid ervan te optimaliseren binnen de werkprocessen, dragen we zorg voor de **digitale identiteit** van onze organisaties. We spreken enkel over een *digitale* identiteit omdat de identiteit van onze organisaties natuurlijk veel meer is dan enkel het digitale. Maar ook de digitale identiteit wordt door elke medewerker binnen de organisatie gedragen en uitgedragen, in lijn met de missie en visie.

⁶ (Vlaamse Overheid - departement Cultuur, Jeugd en Media, 2021)

Zijn bovenstaande pijlers afgevinkt, dan ontstaan er mogelijkheden om aan de slag te gaan met de specifieke content van iedere organisatie. Qua **digitale content** of inhoud bouwen we ook verder op het stevige fundament dat binnen iedere organisatie gelegd is tijdens het uitschrijven van de vorige digitale strategie. We versterken en bouwen verder uit, en zetten digitale content op vernieuwende manieren in om zo nog een breder publiek te kunnen bereiken.

Door rekening te houden met de steeds veranderende digitale wereld, door mee te werken aan nieuwe digitale initiatieven zoals het Virtueel Museum voor Vlaanderen en door aandacht te hebben voor nieuwe opportuniteiten bouwen we verder aan onze **digitale innovatie**. Op een aantal vlakken zijn onze organisaties al pionier of voortrekker. De komende beleidsperiode willen we die koppositie behouden en waar mogelijk een inspiratiebron zijn voor andere organisaties binnen en buiten onze sector en binnen en buiten Vlaanderen.

Hieronder gaan we dieper in op elk van de vijf pijlers.

“A good strategy draws power from focusing minds,
energy and action.”
– Richard P. Rumelt

DIGITALE SKILLS

Het kostbaarste goed binnen elke organisatie zijn de collega's. Dr. Ceri Gorton verwoordt het mooi in haar rapport⁷ over digitaal leiderschap in de culturele sector van het Verenigd Koninkrijk: *“The expensive part of digital transformation is investing in people, not technology. It's this investment which enables the development of digital skills and capacity, and provides the time needed to test and shape digital projects. Ways of working that make best use of digital technology are informed by several factors: learning from failure, understanding the importance of user needs, experience and insights, and delivering tangible results from new experiments.”*

Doorheen de jaren zijn het Industriemuseum, ETWIE en het Huis van Alijn alvast sterk geëvolueerd op het digitale vlak. We moeten echter blijven inzetten op de digitale skills van elke medewerker. Binnen deze pijler worden dan ook volgende krachtlijnen naar voren geschoven om die digitale skills te blijven bewaken:

⁷ (Gorton, 2016)

UITGEBREIDE KENNISDELING

Iedere medewerker beschikt in meer of mindere mate over digitale skills die afhankelijk van de jobinhoud meer of minder worden ingezet. Er moet een cultuur gegenereerd worden die medewerkers stimuleert om de digitale skills die ze hebben te delen met hun collega's en zo voor de nodige kruisbestuiving te zorgen.

Daarnaast moeten we als organisatie oog hebben voor hiaten in de skills die het werken met specifieke programma's of tools verhinderen. Een duidelijk opleidingstraject is broodnodig, maar medewerkers moeten ook de tijd krijgen om hun digitale capaciteiten op eigen houtje verder te ontwikkelen.

CONCRETE AANBEVELING:

- Organiseer drie thematische workshops per jaar (kan resulteren in meer dan drie sessies in totaal); getrokken vanuit één organisatie maar open voor alle medewerkers van de drie organisaties.

GEEN SKILLS ZONDER TOOLS

Ook de nodige tools moeten voorhanden zijn om digitale skills te blijven onderhouden. We kunnen opleidingen organiseren rond Google Analytics, werken met CRM-systemen, marketing voeren via sociale media ... Wanneer we echter niets aanvangen met de resulterende data betekent dit dat medewerkers tijd, skills en engagement in een opleiding stoppen die uiteindelijk tot niets leidt en geen veranderingen met zich meebrengt. Het opleidingsaanbod en -pad van iedere medewerker moet concreet worden afgestemd op de nodige skills voor het uitvoeren van de job. Ook de medewerker moet een groeipad mee kunnen uitstippelen.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Zorg dat het opleidingsaanbod is afgestemd op de gebruikte tools tijdens de reguliere werking van dit moment.
- Zorgt dat het opleidingsaanbod in lijn ligt met het groeipad van de organisatie binnen haar digitale transformatie.

“Het grootste probleem is niet mensen aan nieuwe ideeën laten wennen maar ze de oude laten vergeten.”

– John Maynard Keynes

NIET ENKEL DIGITALE SKILLS

Zoals eerder al aangehaald is het digitale slechts één onderdeel van de reguliere werking. Het is de vervanger van pen en papier in bepaalde processen maar het is geen doel op zich. Dit betekent ook dat de digitale skills maar een onderdeel van het volledige kennispallet van onze medewerkers vormt. Digitale skills zijn een aanvulling op de andere skills die iedere medewerker nodig heeft. Digitale skills zijn niet het brandpunt van het opleidingspad van een medewerker.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Voorzie een uitgebreid opleidingsaanbod voor de medewerkers met digitale, maar ook andere focuspunten.
- Wees aandachtig voor de specifieke functie, positie en skillset van de medewerker wanneer het opleidingspad uitgetekend wordt.

DIGITALE OPTIMALISATIE

Digitale (r)evolutie heeft een impact op de maatschappij. Aangezien onze organisaties midden in die maatschappij staan, ondervinden ook zij invloed van die (r)evolutie. Een voorbeeld hiervan is de GDPR-wetgeving die een golf van bewustwording rond privacy heeft veroorzaakt. Die omwenteling heeft een rechtstreekse impact op hoe wij als organisatie kunnen en mogen omgaan met de informatie die ons aangereikt wordt door het publiek, schenkers, bruikleengevers, andere organisaties ... Dergelijke golven van transformatie in de maatschappij, zowel digitaal, technologisch als sociaal, kunnen dus rechtstreeks impact uitoefenen op de interne processen. Daardoor blijven ook die processen constant transformeren.

INTERNE PROCESSEN

De optimalisatie van interne processen is voortdurend in beweging. Het gaat overigens niet enkel over een digitale transformatie. We kunnen er ook bewust voor kiezen om niet te digitaliseren. Optimalisatie van onze interne processen zal zich vooral afspelen op het vlak van collectieregistratie, -presentatie en -ontsluiting. Maar ook in kennisdeling, financieel beheer of communicatie kunnen de interne processen een optimalisatie ondergaan.

CONCRETE AANBEVELING:

- Wees aandachtig bij de evaluatie van interne processen en ga na of deze kunnen geoptimaliseerd worden.
- Houd bij optimalisatieoefeningen van processen rekening met de digitale aspecten, maar ga niet noodzakelijk uit van een digital-first-principe.

“Digitaal is niet alleen een nieuw type media,
het is ook een procesveranderaar.”

– David Van Peteghem

PUBLIEKSGERICHTE PROCESSEN

Niet enkel wij hebben de voorbije jaren getimmerd aan de digitale weg. Ook de maatschappij is de voorbije jaren in een digitale stroomversnelling beland. Het is dan ook van belang dat we rekening houden met die digitale versnelling, en vooral ook met de digitale kloof die daardoor is ontstaan.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Werk doelgroepgericht en probeer voor elke doelgroep het digitale maturiteitsniveau te achterhalen om zo correct te kunnen inschatten welke processen digitaal kunnen verlopen.
- Denk na over participatie wanneer publieksgerichte processen vernieuwd worden. Door inspraak te geven aan je doelgroepen krijg je een beter zicht op de digitale maturiteit van je stakeholders.

PARTICIPATIEVE TRAJECTEN

Binnen deze tijden waarin technologie een grote impact heeft op de manier waarop we omgaan met elkaar, communiceren met elkaar en elkaars wereldbeeld beïnvloeden, groeit meer en meer het besef dat het ook anders moet kunnen. Dat een intermenselijk contact belangrijk blijft ondanks de vele digitale platformen.

*For the master's tools will never dismantle the master's house.
They may allow us to temporarily beat him at his own game,
but they will never enable us to bring about genuine change.*

– Audre Lorde

Wanneer we participatieve trajecten gaan uittekenen en daarbij gebruik maken van digitale tools voor crowdsourcing, metadataverrijking, het capteren van verhalen ... moeten we er rekening mee houden dat het digitale ook hier slechts deel uitmaakt van een groter geheel.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Zorg bij participatieve trajecten met een digitale pijler ook voor een niet-digitale component om het intermenselijke contact te blijven stimuleren.
- Wees aandachtig voor de digitale kloof wanneer eventuele vrijwilligers instappen in een participatietraject. Zorg voor opleiding en informatie om die kloof te dichten.

DIGITALE IDENTITEIT

Door in te zetten op digitale skills en tools kunnen we ook onze digitale identiteit gemakkelijker etaleren. Onze digitale identiteit is die waarmee we via digitale kanalen naar buiten komen. Denk hierbij aan het uitzicht van onze organisaties op het web, maar ook via andere digitale kanalen zoals sociale media. Ook traditionele media zoals de pers zijn steeds vaker via digitale kanalen vertegenwoordigd dus ook daar moeten we waken over onze identiteit. Die identiteit heeft te maken met eventuele content die we aanleveren, maar ook met de manier waarop ons merk gebruikt en getoond wordt.

MERKENBELEID

Onze drie organisaties hebben een duidelijke eigen huisstijl met bijbehorend logo. Ze vormen elk op zich een duidelijk merk met een duidelijke huisstijl, in print en digitaal. De digitale identiteit vormt een duidelijke weerspiegeling van het merk in zijn totaliteit.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Hou bij communicatie via digitale kanalen rekening met de huisstijl en wees consistent.
- Werk een communicatieplan uit bij tentoonstellingen, expo's, evenementen ... en hou daarbij rekening met de huisstijl wanneer nieuwe materialen ontworpen worden.

“Rather than seeing digital platforms as purely a marketing tool for exhibitions, museums could use them to create meaningful and educational online experiences that are worth investing time in.”

– Wouter Van der Horst

WEBSITESTRATEGIE

Het Industriemuseum, ETWIE en het Huis van Alijn beschikken elk over een eigen website. Dat blijft ook zo, al werden in het verleden al eens andere keuzes gemaakt. Eén platform delen blijkt echter voor de groei van de organisaties soms een remmende factor en dus niet optimaal.

Wanneer we naar grotere (inter)nationale instellingen kijken, zien we vaak dat specifieke digitale platformen worden ontwikkeld in functie van specifieke doelgroepen. Het spreekt voor zich dat museumbezoekers andere informatie verlangen dan (erfgoed)onderzoekers. Het zorgt ervoor dat we voortaan doelgroepgericht willen werken en ervoor willen zorgen dat elk type websitebezoeker instinctief de weg naar de juiste informatie op de website vindt.

Wetende dat surfers in ongeveer 50 milliseconden⁸ besluiten of ze een website verder willen exploreren of niet, moeten we zelfs doelgroepgericht werken. Binnen éénzelfde platform wordt dit heel moeilijk.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Maak de hoofdwebsite van de organisatie eenvoudig en intuïtief en zorg ervoor dat de meest relevante informatie voor de modale bezoeker meteen gevonden wordt.
- Werk relevante satellietwebsites (rond een thema, expo, collectie ...) uit voor specifieke doelgroepen.
- Voer onderzoek en ontdek welke doelgroepen op zoek zijn naar welke informatie op onze huidige digitale platformen.

DIGITALE ZICHTBAARHEID

Alle algoritmes en studies rond optimalisatie van digitale zichtbaarheid leren ons dat iedere vorm van zichtbaarheid in meer of mindere mate bijdraagt aan de totale zichtbaarheid van de organisatie op digitale platformen.

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Stel bij de hoofdwebsite van de organisatie alles in het werk om daar een duidelijk beeld te geven van hoe de digitale zichtbaarheid van de organisatie eruit moet zien. Verzamel bijvoorbeeld alle huisstijlelementen zoals logo's, kleuren, lettertypes ... op één pagina binnen de website waarnaar gerefereerd kan worden.
- Werk een strategie uit voor vragen tot vermelding op andere digitale platformen. Werk uit wat het standaardantwoord is, wat de standaardvereisten zijn ... Een dergelijke checklist zorgt voor uniformiteit over alle platformen heen.
- Maak een analyse van alle platformen waarop de organisatie op dit moment vermeld wordt en bekijk waar er inconsistenties zijn ten opzichte van de globale visie.
- Gebruik het pakket van de digitale identiteit in de communicatie naar digitale media om te zorgen dat de zichtbaarheid op die platformen ook in lijn ligt met de globale visie.

DIGITALE CONTENT

Door in te zetten op een optimalisatie van onze interne processen en vooral door de afgelopen beleidsperiode volop in te zetten op het verhogen van onze digitalisatiestandaard genereren we steeds meer digitale content. Dat gaat ook over metadata en beelden. De afgelopen drie jaar (2020-2022) werd via inhaaloperaties en andere digitale projecten flink gesleuteld aan die onderliggende laag, zowel in het Huis van Alijn als in het Industriemuseum.

⁸ (Sweor, 2022)

ETWIE

Ook bij ETWIE heeft de opfrissing van de kennisbank voor dataverrijking gezorgd. Via de huidige kennisbank worden veel meer data omgezet in informatie die dan vlot gedeeld kan worden. Dit is trouwens opgemerkt door het Berliner Zentrum Industriekultur die de kennisbank uitgeroepen heeft tot goede praktijk om kennis over en expertise rond industrieel erfgoed te borgen. Bij ETWIE wordt het dan ook belangrijk om blijvend in te zetten op het borgen van kennis en informatie en na te denken over hoe die kennis en informatie binnen eenzelfde architectuur als de collectiedata (met authority lists e.d.) verwerkt zouden kunnen worden.

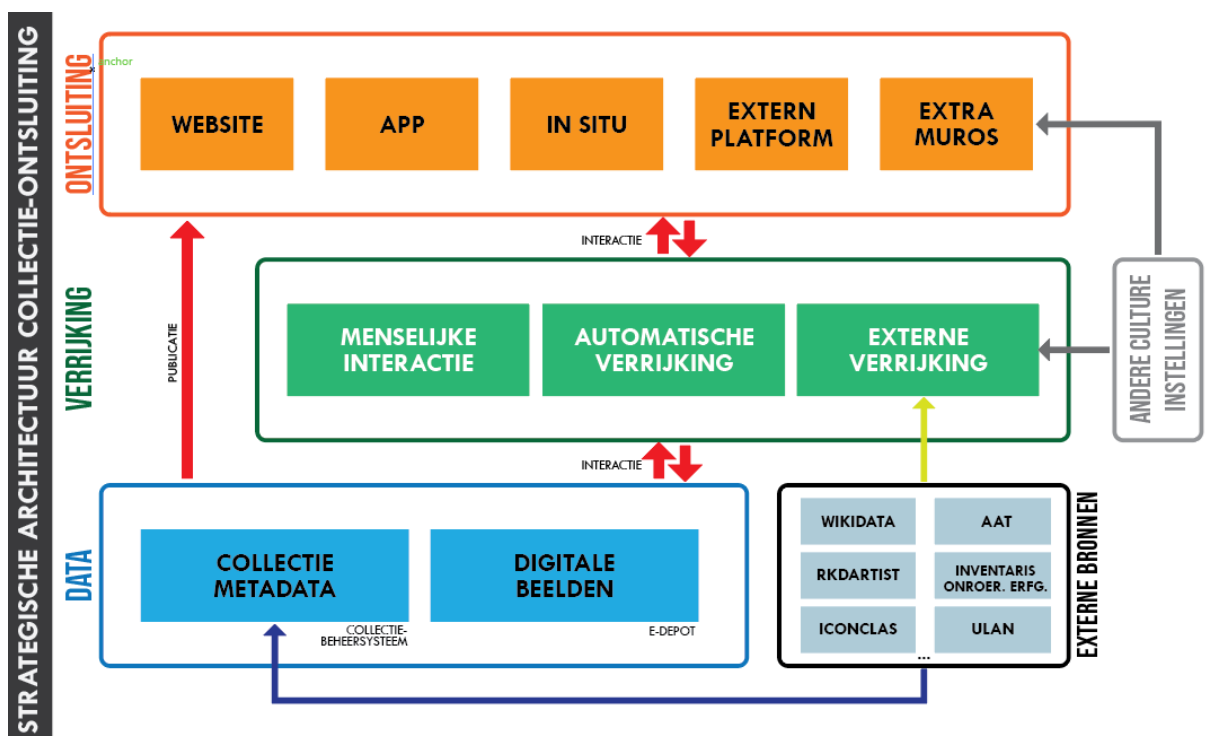
“It won’t replace physical events, but it means we can reach much higher numbers of people around the world and better support those that aren’t able to visit in person, for whatever that reason might be.”

– Fran Taylor

STRATEGISCHE CONTENT-ARCHITECTUUR

Wanneer we focussen op de collectiebeherende organisaties, het Industriemuseum en het Huis van Alijn, dan kunnen we stellen dat het onderliggende fundament van data en beelden (de data laag) noodzakelijk is om op verder te kunnen bouwen. Alle goede intenties en nieuwe technologieën ten spijt is het onmogelijk een mooie bovenbouw (de verrijkingslaag en de ontsluitingslaag) te ontwikkelen zonder een degelijk fundament. Door de acties van de voorbije drie jaar, door eigen investeringen in infrastructuur maar ook in mensen en hun digitale skills is er een breed draagvlak voor dat fundament uitgebouwd. Hierdoor kan er in de nieuwe beleidsperiode heel actief gewerkt worden op die bovenbouw zonder natuurlijk het fundament uit het oog te verliezen.

Een conceptuele visie van een digitale architectuur die aan de slag gaat met digitale content gebaseerd op de collectie zou er als volgt uit kunnen zien:



In het data-luik onderscheiden we twee blokken die we zelf in beheer hebben: metadata uit de collectie en digitale beelden. Daarnaast bevinden zich op die data-laag ook nog de externe autoritaire bronnen waaraan de metadata in de hoogste mate van het mogelijke gekoppeld worden. Denk hierbij aan lijsten van personen en instellingen gekoppeld met Wikidata of autoritaire bronnen zoals het FOMU-fotografenregister, de Kruispuntbank van ondernemingen ... Binnen deze laag werken we volgens een principe dat ook binnen het Open Archival Information System (OAIS) referentiemodel van toepassing is, met name de splitsing tussen datamanagement (metadata via collectiebeheer) en de opslag van de assets (het e-depot). Bovendien verloopt de instroom (ingest) gecontroleerd (via collectieregistratie en -digitalisatie) en is ook de ontsluiting (access) gecontroleerd (via LDES en specifieke API's, beiden ook conform het OAIS-referentiemodel). Het OAIS-referentiemodel wordt vooral gebruikt binnen archiefinstellingen en geeft aanbevelingen bij het inrichten van een archief dat gericht is op langetermijnbewaring van en toegangverlening tot digitale informatie. Het model biedt een samenhangend geheel van uitgangspunten en terminologie. Meer informatie over dat referentiemodel kan gevonden worden in (Consultative Committee for Space Data Systems (CCSDS), 2012) en (Sierman, 2012).

Naast een conceptuele visie en referentiemodellen moeten we ook concreet nadenken over hoe we onze metadata registreren. We leverden de voorbije jaren reeds vele inspanningen om naast de kwantiteit ook de kwaliteit van onze metadata naar een significant hoger niveau te tillen. Mede dankzij projectmedewerkers (Collectie van de Gentenaar ...) ligt onze ondergrens voor kwaliteit nu veel hoger dan drie jaar geleden. Het gaat bijvoorbeeld over de registratie van auteursrechten, maar ook over de koppeling van onze metadata aan autoritaire bronnen zoals Getty (AAT en TGN), Inventaris Onroerend Erfgoed, Wikidata We blijven hierin investeren en gaan na hoe we onze data kwalitatief kunnen voorbereiden op nieuwe ontsluitingsstandaarden zoals OSLO.

De ontsluiting van de data-laag gebeurt in het meest ideale geval via het concept van Linked Data Event Streams (LDES). Via dit concept is het mogelijk om de levensloop van metadata in kaart te brengen en erover te kunnen rapporteren. Daarnaast is het voor actoren die interesse hebben in de levensloop van de metadata een handige manier om met die levensloop aan de slag te gaan (denk maar aan onderzoekers *digital humanities* en dergelijke). Tot slot kunnen we via één globaal ontsluitingsplatform gebaseerd op LDES inspelen op veranderende vragen rond standaarden voor ontsluiting zoals CIDOC-CRM, OSLO ... Een eenmalige ontwikkeling van een nieuw ontsluitingspunt zorgt dan dat alle entiteiten die willen verder bouwen op die standaard eenvoudig dat punt kunnen aanspreken. De (vaak interne) vertaalslag die dan nodig is om van het bronstelsel naar die ontsluitingsstandaard te komen gebeurt dan binnen dat ontsluitingsplatform. Hierdoor wordt de soms volatiele natuur van metadata losgekoppeld van ontsluitingsstandaarden en kan een continuïteit in ontsluiting makkelijk beheerd en bewaakt worden.

“Projects with interesting intersections between physical and digital
 emerging. The cross over, the ebb and flow, the rub.
 That’s where the exciting digital moments with warmth
 and usefulness will occur.”
 – Andrea Hadley-Johnson

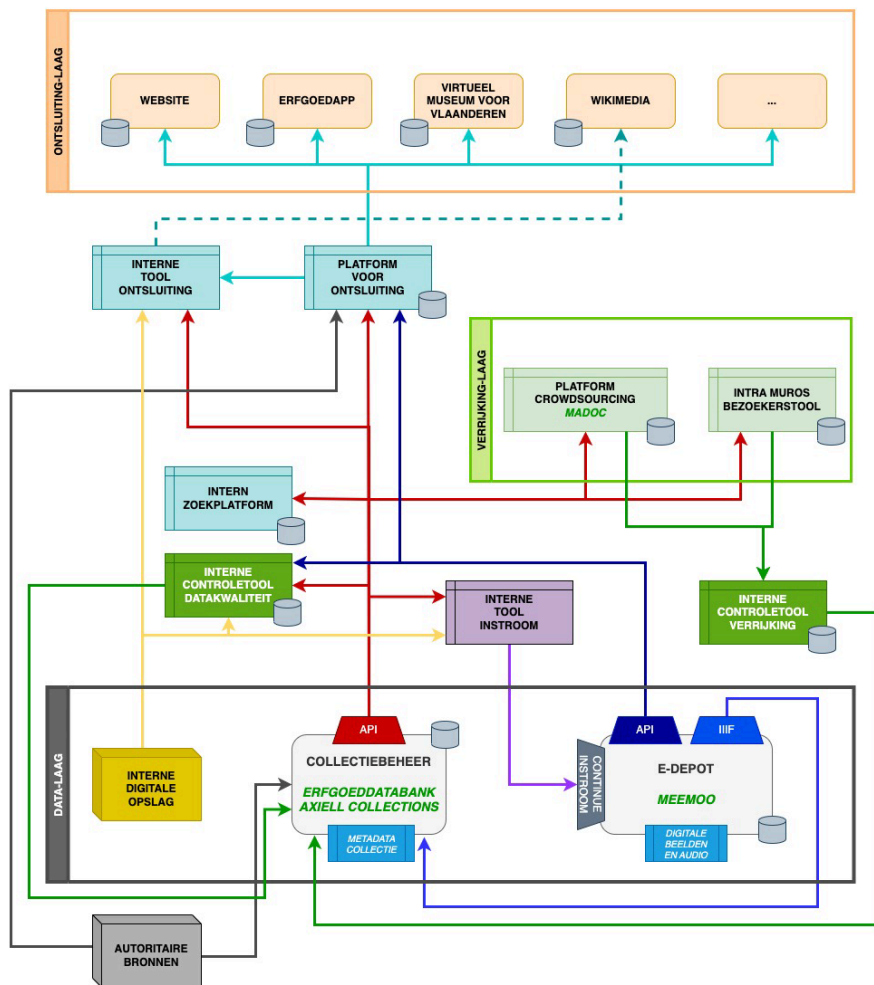
Omdat LDES echter niet het meest toegankelijke vehikel is voor ontsluiting, is het aangewezen dat er naast LDES ook nog een meer toegankelijke vorm van ontsluiting is. Dit wordt meestal opgelost door gebruik van een REST API die snel hergebruik van informatie faciliteert. REST API's kan je eigenlijk ontwikkelen met het oog op bepaalde doeleinden waardoor de logische plaats voor die API's de positie is tussen de verrijkingslaag en de ontsluitingslaag. Zo kan informatie vanuit de basislaag van data gecombineerd worden met verrijkte informatie en zo doorstromen naar een eindgebruikersdoeleinde. Belangrijk hierbij is het feit dat je die API's ziet als een vorm van ontsluiting van de data laag waardoor deze architecturaal logischerwijs gebouwd wordt als een ontsluitingspunt op het ontsluitingsplatform dat zijn data capteert via LDES en verrijkt via connecties naar de verschillende verrijkingplatformen.

Vandaag gebeurt dit voor het Huis van Alijn en het Industriemuseum reeds voor de ontsluiting van collectiestukken op de respectievelijke websites. De metadata wordt semi-automatisch samen met de beelden aangeleverd aan meemoo waarna de API die draait op het MAM (Multimedia Asset Management system) van meemoo gebruikt wordt voor de ontsluiting naar de website.

De publicatie-laag geeft duidelijk aan dat digitale content niet enkel gaat over de ontsluiting van de collectie maar ook over het stimuleren van hergebruik via verschillende kanalen. Zelf hebben we als organisatie bepaalde kanalen die we kunnen beheren zoals de erfgoedapp of het Virtueel Museum voor Vlaanderen. We kunnen ook actiever inzetten op de ontsluiting van onze digitale collectie op de museumvloer via nieuwe hybride belevingen. Als organisatie moeten we echter ook meer beginnen inzetten op het spontane hergebruik van onze digitale collectie, zonder dat we daar zelf nog een curatorschap over moeten hebben.

ARCHITECTUUR IN DE PRAKTIJK

Volgende architectuur zou een concrete invulling kunnen zijn voor het Huis van Alijn en het Industriemuseum in het kader van een toekomstgerichte ontsluiting van digitale content. Deze content zal dan enerzijds bestaan uit ontsloten digitale collectie en daaraan gerelateerde informatie (al dan niet gecapteerd via participatieve platformen). Anderzijds bestaat ze uit informatie die afkomstig is vanuit andere autoritaire bronnen of zelfs systemen van andere instellingen. Door al deze content samen te brengen op één ontsluitingsplatform kan van daaruit gewerkt worden aan verschillende vormen van digitale content zoals standaard collectieontsluiting op website(s) en Wiki-platformen. Maar ook andere vormen van (creatief) hergebruik worden dan gestimuleerd door een laagdrempelige toegang tot alle relevante digitale content van de organisatie.



CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Blijf de kwaliteit van de data bij collectieregistratie en -beheer bewaken door blijvend te linken met autoritaire bronnen zoals Getty, Inventaris Onroerend Erfgoed, FOMU, Wikidata
- Blijf inzetten op de brede inzetbaarheid van de data door bij collectieregistratie en -beheer rekening te blijven houden met ontsluitingsstandaarden zoals CIDOC-CRM en OSLO.
- Blijf inzetten op creatief hergebruik van de digitale content door deze via zoveel mogelijk platformen beschikbaar te stellen zoals de eigen website maar ook Wiki-platformen.
- Werk een duidelijke strategie voor contentontsluiting uit door na te denken over de verwezenlijking van een ontsluitingsplatform, hetzij zelf hetzij in samenwerking met partners.
- Werk een architectuur uit rond kennis- en informatiebeheer en zorg dat deze complementair is met die voor collectiecontent waardoor mogelijks dezelfde platformen gebruikt kunnen worden voor ontsluiting van kennis en informatie.
- Zet in op digitale skills bij alle medewerkers om met de nieuwe manieren van ontsluiting van content eenvoudig en snel te kunnen werken zodat er minder toegang nodig is tot de beherende laag op dataniveau.
- Zet in op de verhoging van technische digitale skills binnen de organisatie om zo het roer meer in eigen handen te kunnen nemen; zeker op het vlak van ontsluiting en visualisatie van digitale content en data.

DIGITALE INNOVATIE

Innoveren kan je als organisatie zelf, maar je kan ook anderen inspireren en zo de motor zijn tot innovatie. Het is ook vanuit die dualiteit dat we als organisatie verder blijven inzetten op het luik onderzoek en innovatie.

DIGITALE INNOVATIE BINNEN ONZE ORGANISATIE

Wanneer we innovatie binnen onze eigen organisatie bekijken, dan speelt die innovatie vooral op het vlak van het inzetten van nieuwe, snelle en steeds veranderende technologie met het oog op het oplossen van problemen of optimaliseren van de bestaande werking. Het digitale kan immers het werk van alle medewerkers versterken en elk van hen ondersteunen bij het behalen van strategische doelen.

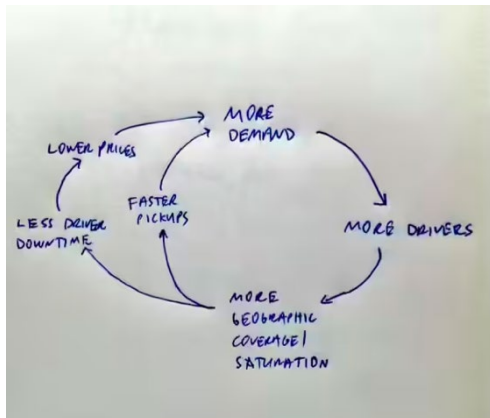
Maar ook op het vlak van de ontsluiting van content moeten we durven innoveren. Door te experimenteren met nieuwe technologie zoals Augmented en Virtual Reality kunnen we het museum op een volledig andere manier tot leven wekken. Zeker voor de delen van onze collectie die mensen terug kunnen brengen naar het verleden om meer te weten te komen over het heden is het fysiek ondergedompeld worden in dat verleden een mooie manier om dat te doen. Daarnaast kunnen nieuwe technieken zoals holografische projecties of laserprojecties helpen bij het naar buiten brengen van onze collecties. Denk bijvoorbeeld aan projecties op buitenmuren of holografische installaties op publieksgerichte evenementen van onze partners.

We moeten ook meer durven inzetten op bewezen technologie op het vlak van ontsluiting. Door collectie en kennis te gaan ontsluiten via API's maar ook via reeds beschikbare opendataplatformen en -portalen stimuleren we nog meer digitale innovatie in onze organisaties. Om te kunnen ontsluiten via dergelijke platformen en portalen moeten we immers blijven innoveren en evolueren om zo ten volle gebruik te kunnen maken van alle mogelijkheden die dergelijke platformen ons bieden.

WIJ ALS MOTOR VOOR DIGITALE INNOVATIE

Hiervoor moeten we oog hebben voor laagdrempelige en toegankelijke manieren waarop anderen onze data, informatie, kennis en collectie kunnen gebruiken. Een duidelijk afgebakend profiel binnen de eigen organisatie dat werk kan maken van een gecureerde vorm van informatie-, kennis- en collectieontsluiting is de manier om daar ten volle op te kunnen inzetten. Door doelgericht mensen en organisaties in contact te brengen met onze informatie, kennis en collectie kunnen we digitale innovatie en vooruitgang genereren in andere sectoren zoals onderzoek, toerisme en de audiovisuele kunsten.

Door blijvend in te zetten op onze hoge standaarden van digitalisatie en door bij onze metadata zo maximaal als mogelijk rekening te blijven houden met standaarden zoals CIDOC-CRM en OSLO verhogen we de toegankelijkheid en bruikbaarheid van onze metadata door anderen. Als organisatie moeten we er wel over blijven waken dat het digitale in balans blijft met alle andere processen en doelen die we hebben als culturele instelling. Vandaag wordt technologie heel vaak gebruikt voor menselijke interactie. Na de afgelopen twee jaar is er echter wel een groeiende consensus over het feit dat een menselijke connectie en fysieke relaties nog altijd de basis vormen voor de persoonlijke en maatschappelijke gezondheid.



De feedback-loop van David Sacks⁹ toont aan dat onze acties als culturele erfgoedinstelling een netwerkeffect hebben op onze maatschappij in zijn totaliteit. Door de toegankelijkheid van onze collectie en data te verlagen en hoeveelheid ervan te verhogen, genereren we meer drijfveren om te innoveren in onze maatschappij. Meer drijfveren leiden ontegensprekelijk tot meer verbondenheid en meer verspreiding van onze collectie en data. Hierdoor komen meer mensen en organisaties in aanraking met onze collectie waardoor de herkenbaarheid en bekendheid ervan stelselmatig verhoogt. Door die

verhoging komen er weer andere doelgroepen, mensen en organisaties langs bij ons omdat ze nog geen toegang hebben tot onze content, onze activiteiten, onze identiteit ... of nog niet concreet weten wat wij voor hen kunnen betekenen.

⁹ (Platform Revolution, 2021)

“It’s very important that you keep an eye on old traditions and ways of working, and not assume that everybody has gone through this digital transformation already.

I used to call it ‘boutique digitisation’ - we were exploring techniques, working on just a few special items and displaying them on the internet.

AI is not going to make people unnecessary but AI will certainly change the way we help our users.”

– Astrid Verheusen

CONCRETE AANBEVELINGEN:

- Richt een platform op dat gebruikers doelgericht in contact brengt met de digitale collectie om zo innovatie en technologische vooruitgang te genereren in andere sectoren.
- Experimenteer met nieuwe technologieën zoals AR en VR om het museum op een andere manier tot leven te laten komen.
- Zet in op hoge(re)/nieuwe(re) kwaliteitsstandaarden voor digitalisatie.
- Denk na over digitורים.
- Experimenteer met het openstellen van de digitale collecties via API’s en open –data-platformen.
- Denk na over een digitale curator en/of een digital marketeer.
- Doe onderzoek naar het invoeren van geografische gegevens in de collectie.

SLOTBEDENKING

Het digitale is geen vervanging van het fysieke, het is het groeien naar een hybride beleving. Het digitale betekent wel dat er een veel groter potentieel aan mensen in aanraking kan komen met onze collectie en het digitale verlaagt ook de drempel voor diegenen die minder makkelijk de fysieke weg kunnen vinden naar onze collectie of onze organisatie. De kern van onze transformatie is echter dat het digitale niet centraal staat, maar dat we de transformatie zien als een 360-gradentransformatie van onze organisatie waarbij we het digitale inzetten op die domeinen waar we er de meeste winst uit kunnen halen. We hebben de voorbije jaren een berg beklommen in digitale maturiteit. We zijn aan de top gekomen, maar in plaats van terug af te dalen naar het dal willen we dankzij onze transformatie leren vliegen, naar de toekomst en naar een nieuw perspectief.

BIBLIOGRAFIE

- UNESCO. 2020.** *Museum around the world in the face of COVID-19*. Paris : UNESCO, 2020. p. 31.
- Maeda, John. 2020.** CX Report. *CX Report*. [Online] 2020. [Citaat van: 12 06 2022.] <https://cx.report/2020-cxreport/>.
- MuseumNext.** Digital Engagement Framework. *Digital Engagement Framework*. [Online] [Citaat van: 25 08 2022.] <https://digitalengagementframework.com/>.
- Gorton, Dr Ceri. 2016.** *Building Digital Leadership and Resilience in the UK's Cultural Sector*. London : Clore Leadership, 2016.
- meemoo. 2019.** ZelfevaluatiETOOL Digitale Maturiteit. *ZelfevaluatiETOOL Digitale Maturiteit*. [Online] 2019. [Citaat van: 21 09 2022.] <https://www.digitalematuriteit.be/>.
- Faure, Laura, Brotcorne, Périne en Mariën, Ilse. 2022.** *Barometer Digitale Inclusie 2022*. Brussel : Koning Boudewijnstichting, 2022. p. 72.
- Sweor. 2022.** 27 Eye-Opening Website Statistics: Is Your Website Costing You Clients? *Sweor*. [Online] 09 08 2022. [Citaat van: 27 09 2022.] <https://www.sweor.com/firstimpressions>.
- Vlaamse Overheid - departement Cultuur, Jeugd en Media. 2019.** ZelfevaluatiETOOL Digitale Maturiteit. *Vlaamse overheid, Departement Cultuur, Jeugd en Media*. [Online] 2019. [Citaat van: 09 05 2022.] <https://www.vlaanderen.be/cjm/nl/cultuur/digitale-cultuur/zelfevaluatiETOOL-digitale-maturiteit>.
- . **2021.** Strategische visienota cultureel erfgoed. *Vlaamse overheid, Departement Cultuur, Jeugd en Media*. [Online] 2021. [Citaat van: 19 03 2022.] <https://www.vlaanderen.be/cjm/nl/cultuur/cultureel-erfgoed/beleidskader/strategische-visienota>.
- Sierman, Barbara. 2012.** *Het OAIS-model, een leidraad voor duurzame toegankelijkheid*. Koninklijke Bibliotheek Nederland. sl : Koninklijke Bibliotheek Nederland, 2012. p. 28. IV B690–1 .
- Consultative Committee for Space Data Systems (CCSDS). 2012.** *Recommended Practice for an OAIS Reference Model (Magenta Book)*. Consultative Committee for Space Data Systems (CCSDS). Washington, DC, USA : Consultative Committee for Space Data Systems (CCSDS), 2012. p. 135, Recommended Practice. CCSDS 650.0-M-2 / ISO 14721:2003.
- Draplin, Aaron James. 2016.** *Pretty Much Everything*. [red.] John Gall en Sarah Massey. New York : Abrams, 2016. p. 256. ISBN: 9781419720178.
- Beirut, Michael. 2015.** *How to*. London : Thames&Hudson, 2015. p. 320. ISBN 9780500518267.
- Johnson, Michael. 2016.** *Branding in five and a half steps*. London : Thames&Hudson, 2016. p. 320. ISBN 9780500518960.
- Caudron, Jo en Van Peteghem, David. 2018.** *Digital transformation*. Leuven : LannooCampus, 2018. p. 267. ISBN 9789082542295.
- Caudron, Jo. 2020.** *De wereld is rond*. Kalmthout : Pelckmans Pro, 2020. p. 291. ISBN 9789463372152.

Gupta, Sunil. 2018. *Driving Digital Strategy*. Boston : Harvard Business Review Press, 2018. p. 267. ISBN 9781633692688.

Rumelt, Richard P. 2011. *Good strategy, bad strategy*. New York : Currency, 2011. p. 322. ISBN 9780307886231.

Hinssen, Peter. 2019. *The day after tomorrow*. [vert.] Erik Ros. Tielt : LannooCampus, 2019. p. 283. ISBN 9789082542257.

Manuel, Castells. *The information age : economy, society and culture*. sl : Blackwell.

Value Co-creation in the Organizations of the Future. **Chew, Eng.** IT Leadership in Transition-The Impact of Digitalization on Finish Organizations.

Kane, Gerald, et al. Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation. [Online] [Citaat van: 12 12 2022.] <http://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>.

Platform Revolution. 2021. Uber: The feedback loop disrupting transportation. *Platform Thinking Labs*. [Online] Platform Thinking Labs, 01 01 2021. [Citaat van: 14 09 2022.] <https://platformthinkinglabs.com/materials/uber-network-effects/>.

Can museums really make digital visits pay? **McGivern, Hannah. 2021.** London : The art newspaper, 29 03 2021.

Deakin, Tim. 2022. Using DAMS to Reach Different Digital Audiences. *MuseumNext*. [Online] MuseumNext, 04 06 2022. [Citaat van: 19 06 2022.] <https://www.museumnext.com/article/using-dams-to-reach-different-digital-audiences/>.

Stamper, Melissa. 2022. Het roer is om! Digitale transformatie in het Caribisch deel van het Koninkrijk. *Stichting Digitaal Erfgoed (DEN)*. [Online] 28 11 2022. [Citaat van: 03 12 2022.] <https://www.den.nl/kennis-en-inspiratie/het-roer-is-om-digitale-transformatie-in-het-caribisch-deel-van-het-koninkrijk>.

Australia Council of Arts. 2021. *In Real Life: Mapping digital cultural engagement in the first decades of the 21st century*. Australia Council of Arts. Sydney : Australia Council of Arts, 2021. Research Report.

Gautheron, Pascal, et al. 2022. Six Trends Shaping the Future of Enterprise Technology. *Bain & company*. [Online] Bain & company, 04 08 2022. [Citaat van: 29 08 2022.] <https://www.bain.com/insights/six-trends-shaping-the-future-of-enterprise-technology>.

What is a museum? Icom finally decides on a new definition. **Seymour, Tom. 2022.** London : The art newspaper, 24 08 2022, The art newspaper.

Daley, Beth en Quaedvlieg - Mihailovic, Sneska. 2021. Introducing Europe's digital champions: Sneška Quaedvlieg-Mihailović and the transformative power of partnerships. *Europeana Pro*. [Online] Europeana Pro, 25 02 2021. [Citaat van: 09 06 2022.] <https://pro.europeana.eu/post/introducing-europe-s-digital-champions-sneska-quaedvlieg-mihailovic-and-the-transformative-power-of-partnerships>.

Daley, Beth en Verheusen, Astrid. 2019. Transformation at work - introducing Europe's digital champions: Astrid Verheusen, transforming the research cycle. *Europeana Pro*. [Online] Europeana Pro, 30 10 2019. [Citaat van: 06 07 2022.] <https://pro.europeana.eu/post/transformation-at-work-introducing-europe-s-digital-champions-astrid-verheusen-transforming-the-research-cycle>.

Daley, Beth en Ioannides, Marinos. 2019. Transformation at work - introducing Europe's digital champions: Dr Marinos Ioannides, rebuilding the world in 3D. *Europeana Pro*. [Online] Europeana Pro, 09 10 2019. [Citaat van: 09 07 2022.] <https://pro.europeana.eu/post/transformation-at-work-introducing-europe-s-digital-champions-dr-marinos-ioannides-rebuilding-the-world-in-3d>.