

## TNO-rapport

35376

## Tussentijdse Evaluatie Beelden voor de Toekomst

Brassersplein 2  
Postbus 5050  
2600 GB Delft

[www.tno.nl](http://www.tno.nl)

T +31 15 285 70 00  
F +31 15 285 70 57  
[info-ict@tno.nl](mailto:info-ict@tno.nl)

Datum	oktober 2010
Auteur(s)	Andra Leurdijk, Thomas Bachet, Frank Berkers, Govert Gijsbers, Sanne Huveneers
Opdrachtgever	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Projectnummer	
Rubricering rapport	
Titel	Tussentijdse Evaluatie Beelden voor de Toekomst
Samenvatting	
Rapporttekst	
Bijlagen	
Aantal pagina's	101 (incl. bijlagen)
Aantal bijlagen	

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor onderzoeksopdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1 Centrale vragen	6
1.2 Methode en werkwijze	7
1.3 Bronnen	8
<b>2 Context en doelstellingen Beelden voor de Toekomst</b>	<b>12</b>
2.1 Achtergronden en doelstellingen Beelden voor de Toekomst	12
2.2 De consortiumpartners en de consortiumovereenkomst	13
<b>3 Programmatische Evaluatie van Beelden voor de Toekomst</b>	<b>15</b>
3.1 Input	15
3.2 Infrastructuur, opslag en digitale duurzaamheid	16
3.2.1 Conclusies infrastructuur	18
3.3 Restauratie, conservering, digitalisering (WG1)	18
3.3.1 Film	19
3.3.2 Video	21
3.3.3 Fotografie	22
3.3.4 Audio	23
3.3.5 Aanbesteden of zelf uitvoeren	24
3.3.6 Conclusies restaureren, conserveren, digitaliseren	24
3.4 Diensten, contextualisering, auteursrechten (WG2)	25
3.4.1 Nieuwe diensten en hergebruik audiovisueel materiaal	26
3.4.2 Diensten voor onderwijs	27
3.4.3 Dienstenontwikkeling voor algemeen publiek	30
3.4.4 Pilots bij openbare bibliotheken	31
3.4.5 Filmotech	32
3.4.6 Nationaal Archief op Flickr	33
3.4.7 Open Beelden	34
3.4.8 Contextualisering	34
3.4.9 Auteursrechten	36
3.4.10 Samenwerking met andere erfgoedinstellingen	39
3.4.11 Rol audiovisuele archieven in dienstenontwikkeling	39
3.4.12 Kennisontwikkeling en kennisoverdracht	41
3.5 Communicatie en marketing	41
3.6 Samenwerking en sturing	42
<b>4 Financiële Evaluatie van Beelden voor de Toekomst</b>	<b>44</b>
4.1 Methode financiële analyse	44
4.2 Subsidietoekenning	46
4.3 Verloop inkomsten en uitgaven gedurende de looptijd van het project	47
4.4 Begroting en prestaties per werkgroep en werkpakket	48
4.5 Reserves	51
4.6 Financiële sturing en controlemechanismen	52
<b>5 Terugverdienverplichting</b>	<b>53</b>
5.1 Realisatie terugverdienverplichting	53
5.2 Archiefinstellingen bezitten meestal niet het auteursrecht op materiaal in het archief	54

5.3	Online betaaldiensten voor onderwijs komen onvoldoende van de grond	54
5.4	Betaaldienst Filmotech; opbrengsten voor consortiumpartners gering	55
5.5	Rendabele online businessmodellen schaars	55
5.6	Verdienmodellen kunnen op gespannen voet staan met realiseren van maatschappelijke impact	56
5.7	Eindproduct of halffabricaat	56
5.8	Positieve effecten terugverdienverplichting	57
5.9	Achterblijvende inkomsten risico voor vervolginvesteringen in diensten	57
<b>6</b>	<b>Maatschappelijke en economische impact van Beelden voor de Toekomst: plan van aanpak</b>	<b>59</b>
6.1	Inleiding	59
6.2	Achtergrond, doel en werkwijze	59
6.2.1	Waarom een Plan van Aanpak Impact Analyse?	59
6.2.2	Doel van dit Plan van Aanpak	60
6.2.3	Vragen rond het meten van impact	60
6.2.4	Werkwijze	61
6.3	Naar een Plan van Aanpak	62
6.3.1	Het meten van impact	62
6.3.2	Het beoordelen en terugkoppelen van impact informatie	70
6.3.3	Het communiceren van impact: Rapportage	72
6.4	Conclusies en vervolg	73
6.5	Maatschappelijke en economische effecten tijdens de looptijd van het project / korte termijn impact	73
<b>7</b>	<b>Samenvatting, conclusies en aanbevelingen</b>	<b>76</b>
7.1	Samenvatting en conclusies	76
7.1.1	Beelden voor de Toekomst internationaal voorloper en uniek project	76
7.1.2	Prestaties restaureren, conserveren en digitaliseren grotendeels behaald	76
7.1.3	Kosten voor verschillende activiteiten lager dan gepland, kosten voor opslag hoger	76
7.1.4	Dienstenontwikkeling divers, maar nog te weinig	77
7.1.5	Project levert belangrijke bijdrage aan innovatie en kennisontwikkeling in archiefsector	77
7.1.6	Impact op werkwijze en rol van archiefinstellingen groot	77
7.1.7	Herkenbaarheid van Beelden voor de Toekomst bij algemeen publiek nog gering	78
7.1.8	Samenwerking goed m.b.t. kennisuitwisseling, conserveren en digitaliseren, maar schiet tekort in dienstenontwikkeling en communicatie	78
7.1.9	Terugverdienverplichting legt onevenredig grote druk op het project en de consortiumpartners	78
7.1.10	Maatschappelijke impact aantoonbaar	80
7.2	Aanbevelingen	80
7.2.1	Dienstenontwikkeling en ontsluiting voor eindgebruikers in resterende tijd versterken	80
7.2.2	Samenwerking tussen consortiumpartijen versterken	80
7.2.3	Meer gezamenlijke promotie van Beelden voor de Toekomst	81
7.2.4	Meer sturing op doelmatigheid en maatschappelijke impact	81
7.2.5	Financiële sturing verbeteren, relatie zichtbaar maken tussen kosten enerzijds en output en impact anderzijds	81
7.2.6	Goede zelfevaluatie opstellen voor evaluatie van het project na afloop	81
7.2.7	Aanzienlijke aanpassing van de terugverdien verplichting, met behoud van prikkel om inkomsten te genereren	82

**Bijlage(n)**

- A Gesprekspartners
- B Interviewprotocol
- C Methode financiële analyse
- D Overzicht bestudeerde documenten
- E Plannen van aanpak voor diensten, communicatie en andere activiteiten (WG2)
- F Selectie bijeenkomsten, workshops, presentaties Beelden voor de Toekomst
- G Overzicht Aanbestedingen
- H Resultaten Stakeholder Workshop Impact Assessment 1-juli-2010
- I Deelnemerslijst workshop Impact Assessment

# 1 Inleiding

Beelden voor de Toekomst (Beelden voor de Toekomst) is een project waarin verschillende erfgoedinstellingen samenwerken om belangrijke delen van hun collecties te restaureren, conserveren, digitaliseren en te ontsluiten voor een breed publiek. Het is een omvangrijk en ambitieus project dat wordt uitgevoerd door een consortium bestaande uit drie grote erfgoedinstellingen (Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid, Eye Film Instituut Nederland, Nationaal Archief), de Centrale Discotheek Rotterdam, de Vereniging van Openbare Bibliotheken en de Stichting Kennisland.

De oorsprong van het project ligt in het (dreigende) verval van film en audiovisuele archieven en in de gebrekkige ontsluiting van de archieven voor derden. Door restauratie, conservering en digitalisering van delen van de video-, film- en fotocollecties kunnen deze voor het nageslacht bewaard blijven. Het dreigende verval en de gebrekkige ontsluiting waren de belangrijkste redenen voor de Raad voor Cultuur om aan de bel te trekken in het advies dat zij hierover in 2005 aan de minister uitbrachten.

De plannen voor restauratie, conservering en behoud werden in een later stadium verbonden aan een ambitieuzer plan voor digitalisering waarmee de collecties ook voor een breder publiek beschikbaar konden komen en er nieuwe diensten ontwikkeld konden worden.

In het projectplan en de subsidieaanvraag worden diverse nieuwe mogelijkheden voor benutting van de archieven benoemd. Het onderwijs wordt gezien als de belangrijkste doelgroep en afnemer van de diensten die op basis van de gedigitaliseerde collecties ontwikkeld zullen worden. Zo sluiten digitalisering en een betere ontsluiting van de collecties volgens het projectplan aan bij de behoefte aan gedigitaliseerd archiefmateriaal in de ontwikkeling van audiovisueel lesmateriaal door scholen en educatieve uitgeverij. Daarnaast verwachten de consortiumpartners dat ook bedrijven in de creatieve industrie, culturele instellingen en het algemene publiek (meer) gebruik zullen maken van de archieven wanneer deze beter ontsloten en doorzoekbaar zijn en in digitale vorm voor hergebruik beschikbaar komen.

Het project beoogt ten slotte meer samenhang te realiseren tussen de digitaliseringinitiatieven van de archieven, opdat er een totale digitale kennisinfrastructuur ontstaat die transparant is, continu en duurzaam beschikbaar, relevant en inter-operabel.

De directe resultaten die de audiovisuele archieven willen boeken tijdens het project zijn het restaureren, digitaliseren en ontsluiten van delen van hun collecties. De ambitie van het consortium Beelden voor de Toekomst is om 137.200 uur video, 22.510 uur film, 123.900 uur audio en 2,9 miljoen foto's te restaureren, digitaliseren en ontsluiten (Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010, p.7). De bredere doelstellingen die in het projectplan worden genoemd zijn het bijdragen aan de realisatie van de Lissabon-doelstellingen en het versterken van de creatieve industrie in Nederland, het stimuleren van nieuwe breedbanddiensten, van multimediale geletterdheid en van het besef van het cultuurhistorisch erfgoed. Het project hoopt tevens een voorbeeld te zijn voor digitaliseringstrajecten bij andere archieven, musea en culturele instellingen. Deze instellingen, en daarnaast ook de wetenschappelijke wereld, moeten kunnen profiteren van de kennis en ervaring die wordt opgedaan in Beelden voor de Toekomst.

Omdat behoud van cultureel erfgoed een publieke taak is en de markt een dergelijke enorme digitaliseringoperatie niet zal bekostigen, zeker niet op een wijze die recht doet aan de maatschappelijke en educatieve waarde van de collecties, heeft de overheid besloten tot financiering van het project uit het Fonds Economische Structuurverwerking (FES). Zij stelde daaruit een subsidie van 90 miljoen euro ter beschikking als onderdeel van een totale voorfinanciering van 154 miljoen euro voor de periode van 2007-2014<sup>1</sup>. De verwachting daarbij was dat het project 64 miljoen euro aan baten zou opleveren – in de periode 2008-2025 - die uiteindelijk weer terug zouden kunnen vloeien in het FES. Deze verwachting kwam voort uit kostenbaten analyse, uitgevoerd in 2006, voorafgaand aan de start van het project, door de Stichting Economisch Onderzoek (SEO). SEO concludeerde dat het project aanzienlijke maatschappelijke en economische baten kan opleveren van tussen de 7+ en 43+ miljoen euro (de + staat voor niet gekwantificeerde maatschappelijke baten). Deze zouden voor een belangrijk deel moeten komen uit betaling voor educatieve diensten die op basis van het gedigitaliseerde materiaal worden ontwikkeld.

Naast het restaureren en digitaliseren van een beargumenteerde selectie uit de archieven van de deelnemende instellingen, omvat het project ook een reeks andere activiteiten, waaronder:

- a) het regelen van de auteursrechten voor (her)gebruik van het gedigitaliseerde archiefmateriaal;
- b) het ontwikkelen van de benodigde infrastructuur voor distributie van de content (de generieke infrastructuur en de zogenaamde front-ends die het materiaal ontsluiten voor specifieke doelgroepen);
- c) het ontwikkelen van gestandaardiseerde zoekmogelijkheden;
- d) contextualisering van het materiaal waardoor het aansluit bij de vragen van en daarmee bruikbaar wordt voor specifieke doelgroepen, zo mogelijk ook in het Engels; en
- e) het optimaliseren van toegankelijkheid en gebruik, onder andere door promotie via webportals en de ontwikkeling van nieuwe diensten.

Aangezien het project Beelden voor de Toekomst een omvangrijk project is, in looptijd, budget en hoeveelheid te digitaliseren materiaal is het voor de overheid belangrijk om zicht te verkrijgen op de voortgang van het project en op de mate waarin de beoogde impact van het project wordt gerealiseerd. Zeker aangezien bij dit type projecten de maatschappelijke en economische baten niet altijd in harde cijfers uitgedrukt kunnen worden. In dat kader heeft de Minister van OCW de Tweede Kamer bij de start van het project in 2007 een tussentijdse evaluatie toegezegd van het project<sup>2</sup>. In de volgende paragrafen zetten wij uiteen hoe wij deze tussentijdse evaluatie hebben uitgevoerd.

## 1.1 Centrale vragen

De centrale vragen in de tussentijdse evaluatie luiden als volgt:

1. Realiseert het project de geformuleerde kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen?
2. Welke knelpunten treden daarbij eventueel op?
3. Welke maatregelen zijn al getroffen en zouden aanvullend getroffen moeten worden om die knelpunten weg te nemen?

---

<sup>1</sup> Het in het projectplan begrote bedrag bedraagt € 172.7 miljoen.

<sup>2</sup> Zie de brief van de Minister van OCW aan de TK van 4 juli 2007 (MLB/M/2007/24.926) / het verslag van het schriftelijk overleg, Tweede Kamer, vergaderjaar 2006-2007, 25434, nr.31)

4. Welke externe factoren zijn van invloed op het behalen van de projectdoelstellingen?
5. Wat zijn de "lessons learned" tot dusver?
6. Welke maatschappelijke impact heeft het project?

## 1.2 Methode en werkwijze

Evalueren is beoordelen en beoordelen kan op veel manieren en met verschillende bedoelingen plaatsvinden. Een evaluatie kan gericht zijn op leren of op het afrekenen op resultaten (accountability). Evaluatie kan plaatsvinden in verschillende stadia van een programma of project: te voren (ex-ante), tijdens, of na afloop (ex-post). De evaluatie van Beelden voor de Toekomst is een tussentijdse evaluatie en heeft vooral tot doel te leren van de ervaringen tot op heden ("lessons learned") om, waar nodig, te komen tot bijsturing.

Daarnaast zullen we voor zover mogelijk in deze fase van het project aangeven of en hoe het project al maatschappelijke impact heeft weten te realiseren.

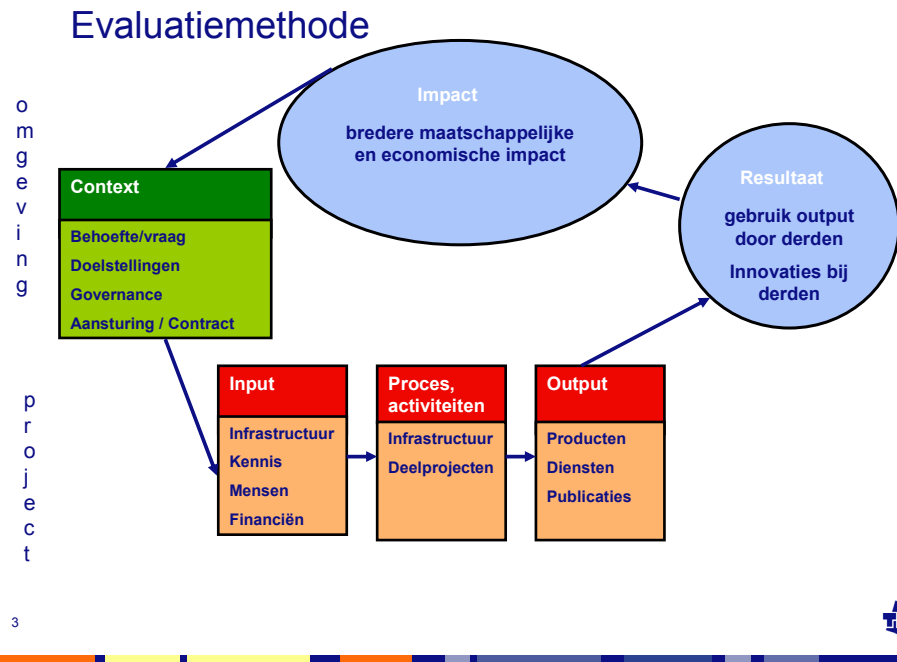
Bij een evaluatie is men geneigd als eerste te kijken naar de directe resultaten (of outputs) van beleid of van een project. Voor een goed inzicht is het echter van belang om de bredere context en de meer lange termijn effecten of indirecte effecten in de evaluatie te betrekken (Stufflebeam, 1983, 2002). In onze evaluatie onderscheiden we daarom de volgende niveaus:

- In de **context**analyse kijken we naar de achterliggende vraag die geleid heeft tot het project. Uit welke (en wiens) behoefte of uit welke problemen is het project voortgekomen. Hoe is de achterliggende vraag vertaald in projectdoelstellingen?
- Bij de **inputs** gaat het om mensen, organisaties, infrastructuur, materiaal en financiën die bij aanvang van het project aanwezig waren. Waren de middelen voldoende in kwantiteit en kwaliteit om de doelstellingen te realiseren? Waren de middelen toegankelijk en bruikbaar?
- Bij de evaluatie van het **proces** gaat het om het beoordelen van de (deel)activiteiten of (deel)projecten. Vloeien deze logisch voort uit de doelstellingen? Hoe zijn / worden de (deel)activiteiten individueel en in samenhang uitgevoerd? Zijn de planning en fasering van activiteiten logisch in de tijd en houden zij rekening met de beschikbare middelen en doelstellingen? Worden de middelen efficiënt benut en lopen activiteiten en uitgaven op schema?
- Bij de evaluatie van de **producten** wordt vooral naar de **directe outputs** gekeken. Bij de directe outputs worden vooral de hoeveelheid, kwaliteit en tijdigheid geëvalueerd.
- Onder **resultaten** (outcomes) komen de korte termijn effecten van een project aan bod. Het gaat om toepassing van de outputs door de klanten of doelgroepen, waarbij vragen worden gesteld over aantal klanten ("reach") en de wijze waarop de outputs toegepast worden.
- Bij analyse van de **impact** van een project of programma worden de lange termijn effecten op economie, maatschappij in kaart gebracht.

In het kader van deze tussentijdse evaluatie is extra aandacht besteed aan de financiële analyse (in hoofdstuk 4). Dit was onder andere van belang met het oog op de discussie over de terugverdienverplichting die het consortium heeft; van de totale subsidie moet zowel tijdens als na afloop van het project een deel worden terugverdiend met inkomsten die voortkomen uit diensten die in het project worden ontwikkeld. Anno 2010 zijn de inkomsten echter aanzienlijk minder dan verwacht. De overheid wil

daarom zicht op de financiële prestaties om deze in samenhang met de overige resultaten en impact van het project te kunnen beoordelen.

Figuur 1.1 geeft op schematische wijze aan op welke wijze de verschillende stappen in het evaluatieproces samenhangen, met daarbij enkele voorbeelden van onderwerpen die in de evaluatie aan de orde zullen komen.



Figuur 1.1 Evaluatiemethode

### 1.3 Bronnen

Voor de financiële en programmatische analyse en om een eerste indruk te krijgen van de bredere impact van het project hebben we gebruik gemaakt van de volgende bronnen:

#### Projectdocumentatie

- zelfevaluatie
- projectplannen
- subsidieaanvragen, beschikkingen,
- jaarverslagen, evaluaties
- doelenanalyse / reconstructie interventielogica

Bijlage D bevat een uitgebreid overzicht van de geraadpleegde projectdocumentatie en andere schriftelijke bronnen.



### **Zelfevaluatie**

Bij aanvang van het evaluatieonderzoek heeft het consortium TNO een zelfevaluatierapport ter beschikking gesteld. De zelfevaluatie van het consortium is een helder stuk, waarin het consortium tevens enkele punten van zorg naar voren brengt. Het stuk is tegelijkertijd erg globaal. Het bevat niet alle kerngegevens die nodig zijn voor een goede evaluatie. Dit betekende dat veel extra werk nodig was om de relevante gegevens te verkrijgen. Hetzelfde gold voor de financiële evaluatie. Een reden hiervoor kan zijn dat Beelden voor de Toekomst een uniek project is, en dat de consortiumpartijen niet eerder samen met andere instellingen een dergelijk omvangrijk en complex project hebben uitgevoerd en dus ook niet eerder hebben meegewerkt aan de evaluatie van een dergelijk project. Dit maakt het begrijpelijk dat niet al het materiaal voor een goede evaluatie onmiddellijk voorhanden was.

### **Interviews**

We hebben interviews gevoerd met een groot aantal medewerkers van de consortiumpartijen die betrokken zijn bij verschillende activiteiten, werkpakketten en werkgroepen van Beelden voor de Toekomst. De interviews waren semigestructureerde interviews, op basis van een lijst met open vragen, waarbij de geïnterviewden de gelegenheid krijgen om antwoorden uitgebreid toe te lichten en waar nodig extra aandachtspunten toe te voegen.

Met sommige medewerkers zijn twee of meer gesprekken gevoerd. In totaal zijn interviews gevoerd met 23 medewerkers. Met sommige medewerkers, onder andere de financiële experts, medewerkers van het projectbureau en de projectleider bij Beeld en Geluid is meer dan één gesprek gevoerd. Daarnaast is gesproken met de betrokken beleid- en financiële medewerkers van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De interviewpartners zijn vastgesteld in overleg met de opdrachtgever en het consortium.

Bijlage A geeft een overzicht van de geïnterviewde medewerkers van het consortium en van het Ministerie van OCW. In het kader van de financiële analyse is tevens gesproken met de opsteller van de Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (Baten in Beeld), dr. Joost Poort van de Stichting Economisch Onderzoek.

Ook hebben we externe stakeholders ondervraagd. Voor de interviews met externe stakeholders hebben we organisaties en mensen geselecteerd die – mede op basis van de projectplannen – tot de belangrijkste afnemers behoren van het materiaal dat Beelden voor de Toekomst oplevert, dan wel tot de groep die profijt kan hebben van de diensten en kennis die in het project worden ontwikkeld. Dat wil zeggen dat we gesproken hebben met experts uit omroep, onderwijs, creatieve industrie en bibliotheken. De nadruk lag in deze gesprekken op de bruikbaarheid van de resultaten van Beelden voor de Toekomst voor de betreffende sector en op hun indruk van de output en van het functioneren van het consortium. In totaal zijn met deze groep tien interviews gevoerd. Bijlage A geeft een overzicht van de geïnterviewde externe stakeholders.

Bijlage D bevat de vragenlijsten die in de interviews zijn gehanteerd.

### **Financiële analyse**

In de financiële analyse in hoofdstuk 4 maken we inzichtelijk wat de voortgang is in de uitgaven en in de prestaties van de verschillende werkpakketten binnen het project. We bekijken in hoeverre er sprake is van over- of onderbesteding. Daarnaast brengen we op

basis van het verkregen inzicht advies uit over financiële bijsturing van het project. Ook kijken we in hoofdstuk 5 naar de terugverdienverplichting.

### **Workshop impact assessment**

In het kader van deze tussentijdse evaluatie is een plan van aanpak gemaakt voor het in kaart brengen van de mogelijke lange termijn impact van het project. Op dit moment is het nog niet mogelijk is de impact van het project te meten omdat het project pas loopt sinds 2007 en de uiteindelijke maatschappelijke en economische impact pas na enkele jaren tot stand komt. In het plan van aanpak worden stappen beschreven die nu al gezet kunnen worden om die impact in de toekomst in kaart te kunnen brengen. Aan de workshop werd deelgenomen door vertegenwoordigers van het consortium, het ministerie van OCW en externe stakeholders. In hoofdstuk 6 komt de impact assessment aan bod.

### **Overige opmerkingen**

Beelden voor de Toekomst is een omvangrijk project waarbij binnen de hier genoemde globale activiteiten tal van deelprojecten plaatsvinden. In deze evaluatie hebben we niet ieder deelproject apart geëvalueerd, maar richten we ons op de hoofdlijnen van het programma, de doelstellingen die voor het programma als geheel gerealiseerd zijn en de voortgang die daarin is geboekt.

De overheid rekent Beelden voor de Toekomst af op de in het activiteitenplan beloofde prestaties, en stuurt op afstand. Een gedetailleerde evaluatie van alle deelprojecten is in het kader van de interim evaluatie niet zinvol. Wel hebben we in de tussentijdse evaluatie gekeken naar de aanwezigheid van documentatie rond de grote deelprojecten. In de interviews met de betrokken partijen kwamen ook vragen naar de ervaringen met de diverse deelprojecten aan bod. In deze evaluatie komen zij terug als voorbeelden bij de meer algemene bevindingen.

De bevindingen van de tussentijdse evaluatie hebben betrekking op het project Beelden voor de Toekomst en niet op de afzonderlijke instellingen. Zo is bijvoorbeeld alleen gekeken naar financiële rapportages over het project als geheel en niet naar de administraties die (sommige) afzonderlijke instellingen hiernaast zelf bijhouden. Vanzelfsprekend komen in de evaluatie wel punten naar voren die op specifieke consortiumdeelnemers betrekking hebben, maar het project is een gezamenlijk project, waarvoor de partners gezamenlijk verantwoordelijk zijn en waarover zij in een gezamenlijke zelfevaluatie verslag hebben gedaan. Onze conclusies hebben dan ook betrekking op het project als geheel. Overigens kan dit soms wringen met het feit dat het project is georganiseerd in een consortium van zelfstandige deelnemers, en niet als zelfstandige projectorganisatie met een projectleider die verantwoordelijk is voor het project als geheel.

Gedurende het evaluatieproces hebben we overleg gevoerd met de betrokkenen consortiumpartners en de opdrachtgever. Het evaluatieonderzoek werd begeleid door een begeleidingscommissie met medewerkers van de betrokken media- en cultuurdirecties van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het bureauhoofd en de penvoerder van Beelden voor de Toekomst waren als toehoorder aanwezig bij de bijeenkomsten met de begeleidingscommissie. De onderzoekers hebben tussentijdse bevindingen van de evaluatie gepresenteerd tijdens een bijeenkomst van de Directieraad van het consortium d.d. 24 juni 2010. Commentaar van consortiumpartners tijdens deze bijeenkomst op de tussentijdse bevindingen is in het eindverslag verwerkt.

De tussentijdse evaluatie bestaat uit drie delen, waarvan in afzonderlijke hoofdstukken verslag wordt gedaan.

- **Een programmatische evaluatie.** Dit betreft alle vragen die betrekking hebben op de mate waarin en wijze waarop het project de vooraf geformuleerde kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen heeft gerealiseerd, de problemen die daarbij optraden, de gevonden oplossingen en de lessen die daaruit kunnen worden getrokken voor het verdere verloop van het project. De bevindingen uit de programmatische evaluatie worden besproken in hoofdstuk 3.
- **Een evaluatie van de financiën:** dit betreft een apart aandachtspunt en heeft betrekking op de voortgang in de uitgaven en prestaties van het project. Waarin in hoofdstuk 3 de cijfers over de voortgang over de gerealiseerde output van het project, zoals vermeld in de zelfevaluatie en de voortgangsrapportages van het project, worden deze in hoofdstuk vier gekoppeld aan de voortgang in de uitgaven. Daarmee wordt inzichtelijk of er sprake is van over- of onderbestedingen. Afwijkingen van de geplande realisaties van uitgaven en prestaties zijn aanleiding om op zoek te gaan naar de oorzaken daarvan. Hoofdstuk 4 bevat de resultaten van de financiële analyse.
- **Een impact assessment:** het project heeft naast korte termijn doelstellingen (de directe output) ook meer abstracte, lange termijn doelstellingen (outcomes/impact) die betrekking hebben op de beoogde maatschappelijke impact van het project. Het betreft onder andere de bijdrage die het project kan leveren aan de Lissabon-doelstellingen, het bevorderen van multimediale geletterdheid en besef van het cultuurhistorisch erfgoed. Deze doelstellingen kunnen pas op termijn zichtbaar en gemeten worden. Het is echter van belang om al zo vroeg mogelijk een raamwerk te ontwikkelen en gegevens te verzamelen op basis waarvan de maatschappelijke impact na afloop van het project vastgesteld kan worden. In hoofdstuk 6 geven we aan hoe een dergelijk raamwerk eruit kan zien. Tevens gaan we in dit hoofdstuk in op wat na aanleiding van de tussentijdse evaluatie al gezegd kan worden over de (korte) termijn impact van het project.

Voorafgaand aan deze delen besteden we in hoofdstuk 2 aandacht aan de context waarin het project Beelden voor de Toekomst tot stand kwam en analyseren we de doelstellingen zoals die bij aanvang van het project bestonden en in verschillende documenten zijn verwoord. We kijken daarbij tevens naar de formele organisatiestructuur van het project. In hoofdstuk 5 besteden we apart aandacht aan de terugverdienverplichting van het consortium. Hoofdstuk 7 bevat de conclusies en aanbevelingen van de tussentijdse evaluatie.

## 2 Context en doelstellingen Beelden voor de Toekomst

### 2.1 Achtergronden en doelstellingen Beelden voor de Toekomst

Beeld en Geluid beheert audiovisueel erfgoed van cultuurhistorische en maatschappelijke waarde. Dit betreft de archieven van de publieke omroep en onder andere de collectie van het Polygoon journaal. Het Filmmuseum (thans EYE) beheert audiovisueel erfgoed van cultuurhistorische en artistieke waarde. Het Nationaal Archief beheert een grote collectie fotografisch materiaal. De oorsprong van Beelden voor de Toekomst lag in het dreigende verval van delen uit de collectie van EYE en Beeld en Geluid.

Het advies van de Raad voor Cultuur dat samen met het advies van de Commissie Filmbehoud aan de basis van Beelden voor de Toekomst lag, had alleen betrekking op conservering en digitalisering van die delen uit de collectie van Beeld en Geluid en EYE die dreigden te vergaan. Er moest een inhaalactie komen gericht op achterstallige conservering van belangrijke delen van de collecties. De Raad voor Cultuur definieert het belang van deze inhaalactie vooral in termen van behoud van cultuurhistorisch erfgoed. Potentiële toepassingen in diensten, ontsluiting voor een breed publiek en voor specifieke doelgroepen en het genereren van inkomsten uit digitale diensten waren geen onderdeel van deze adviezen. Alleen in de inleiding tot het advies van de Raad voor Cultuur wordt kort gewezen op de educatieve waarde van het materiaal, onder verwijzing naar het advies 'Mediawijsheid van dezelfde Raad voor Cultuur. De economische betekenis of de mogelijkheden van dienstenontwikkeling worden verder niet geadresseerd.

Vervolgens heeft het Ministerie van OCW de plannen voor conservering - in overleg met betrokken partijen - op enig moment ondergebracht in een FES aanvraag, verbonden aan bredere maatschappelijke en economische doelstellingen en ook andere organisaties bij de plannen betrokken.

Vast onderdeel van FES aanvragen is een maatschappelijke kosten en baten analyse, in dit geval uitgevoerd door SEO. SEO identificeerde als de belangrijkste baten:

- Groei in bezoekersaantallen op de website.
- Groei in aanvragen voor film- video/, en fotomateriaal en tot slot.
- Hergebruik van archiefmateriaal.

SEO voorzag dat het consortium inkomsten kon genereren met de nieuwe diensten die ontwikkeld konden worden op basis van het gedigitaliseerde archiefmateriaal. Voor een FES project, die meestal betrekking hebben op grootschalige infrastructurele projecten, is dit vrij uitzonderlijk. Meestal leveren infrastructurele projecten niet rechtstreeks inkomsten op, maar worden ze gefinancierd vanuit de overweging dat ze een publiek doel dienen. De verwachting met betrekking tot potentiële inkomsten in het geval van Beelden voor de Toekomst is vervolgens vertaald in een terugverdienverplichting voor het consortium. Dat wil zeggen dat het consortium een deel van de begrote uitgaven uit de inkomsten moet betalen en na afloop van het project een deel van de subsidie moet terugbetalen aan de overheid.

In oktober 2006 oordeelde ook het Centraal Plan Bureau positief over het projectplan ten aanzien van legitimiteit, effectiviteit en efficiëntie. Over de

legitimiteit werd gesteld dat het beeld gunstig was, mits het voorstel over de inbare baten uit het onderwijs en uit diensten voor het algemeen publiek ('diensten generiek') vorm zou worden gegeven. Het is dan ook opmerkelijk dat het Centraal Plan Bureau in haar oordeel over Wikiwijs wel refereert aan Beelden voor de Toekomst als mogelijkheid om een deelcollectie aan te schaffen, maar de concurrentie tussen beide diensten niet identificeert. De diensten die Wikiwijs aanbiedt, kunnen directe effecten hebben op de betalingsbereidheid voor vergelijkbare diensten ontwikkeld binnen Beelden voor de Toekomst.

Vanuit deze voorgeschiedenis is het project Beelden voor de Toekomst ontstaan, met veel bredere en ambitieuzere doelstellingen dan voorzien in de oorspronkelijke adviezen van de commissie Filmbehoud en de Raad voor Cultuur. Opvallend is dat in de zelfevaluatie de doelstellingen van Beelden voor de Toekomst worden omschreven in termen van de directe targets voor de output (vooral het aantal uren te digitaliseren materiaal) van het project (zelfevaluatie pagina 7). De beoogde impact op de maatschappij krijgt weinig aandacht.

## 2.2 De consortiumpartners en de consortiumovereenkomst

Voor de uitvoering van het project Beelden voor de Toekomst is een consortium opgericht, bestaande uit drie instellingen met een audiovisueel en/of fotoarchief, de zogenaamde collectiehoudende partijen, en drie instellingen die geen collectie inbrengen, maar een specifieke deskundigheid. De collectiehoudende partijen zijn het Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid (Beeld en Geluid), het Filminstituut EYE en het Nationaal Archief (NA). De drie niet-collectiehoudende partijen zijn de Centrale Discotheek Rotterdam (CDR), de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) en de Stichting Kennisland (KL). Iedere consortiumpartner heeft een aantal specifieke verantwoordelijkheden en taken onder zijn hoede, aansluitend op de expertise van de betreffende instelling. Zo coördineert EYE de conservering van film, Beeld en Geluid coördineert de conservering van video en audio en de digitalisering van film, video en audio en het Nationaal archief coördineert de conservering en digitalisering van fotocollecties. Samen met Kennisland coördineert Beeld en Geluid de activiteiten rondom auteursrechten. Kennisland coördineert daarnaast de ontwikkeling van diensten binnen het project. Beeld en Geluid is de penvoerder van het project. Binnen het consortium is iedere instelling verantwoordelijk voor haar eigen budget en prestaties. Beeld en Geluid kan niet namens de andere projectpartners spreken, maar draagt 'slechts' zorg voor een aantal gezamenlijke activiteiten en huisvest het projectbureau van het project. Het projectbureau bestaat uit een voor het project ingehuurd onafhankelijk bureauhoofd dat wordt ondersteund door een medewerker van Beeld en Geluid en door de afdeling financiële zaken en het secretariaat van Beeld en Geluid.

Het projectbureau is onder andere verantwoordelijk voor de voorbereiding van de vergaderingen van de Directieraad. Het zorgt voor de gezamenlijke verantwoording van prestaties richting het ministerie van OCW. Het projectbureau zorgt op basis van de informatie die de consortiumpartners aanleveren voor de jaarlijkse activiteitenplannen en -verslagen, inclusief de prestatiebegroting en -verantwoording en de geconsolideerde financiële begroting en -verantwoording. Deze stukken worden vastgesteld door de Directieraad.

In 2010 is besloten dat VOB en CDR niet langer deel uit zullen maken van het consortium en zal daarom een nieuwe consortiumovereenkomst worden opgesteld (zie hoofdstuk 3.4.10).

Bij aanvang van het project hebben de consortiumpartners een consortiumovereenkomst getekend (d.d. 5 juli 2007) waarin doelstellingen van het project, de rechten en verplichtingen van de consortiumpartners en de samenwerking geregeld zijn. Aanvankelijk was het de bedoeling van het Ministerie van OCW dat Beelden voor de Toekomst een aparte projectorganisatie zou worden, met een zelfstandige projectleiding, in de vorm van een stichting. Na enige tijd bleek echter dat het Nationaal Archief als overheidsinstelling niet zonder meer aan een dergelijke stichtingsvorm kon deelnemen. Daarna is alsnog gekozen voor een consortium, waarin de partners wel met elkaar overleggen, maar iedere organisatie zelf verantwoordelijk blijft voor het realiseren van de toegezegde prestaties.

Aan het hoofd van het consortium staat de Directieraad die vier of vijf keer per jaar bijeenkomt en vergadert onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. De Directieraad stelt onder andere jaarplannen en subsidieaanvragen vast, stelt de voorwaarden voor aanbestedingen vast, selecteert en contracteert contractpartijen, stelt voorwaarden voor exploitatie en verdeling van opbrengsten vast, etc. etc.

De Directieraad neemt in beginsel besluiten op basis van unanimiteit. Als dit niet mogelijk blijkt geschiedt de besluitvorming bij meerderheid van stemmen, waarbij de partijen een verschillend gewicht hebben, afhankelijk van de omvang van het budgetaandeel dat de betreffende instelling in het project hebben (Beeld en Geluid heeft 5 stemmen, EYE 3, NA 2 en de overige partijen 1). Beeld en Geluid is de grootste partij binnen het consortium, afgemeten naar hun budgetaandeel. Van de collectiehoudende partijen is het Nationaal Archief de kleinste partij in het consortium.

### 3 Programmatische Evaluatie van Beelden voor de Toekomst

In dit hoofdstuk evalueren we de voortgang in de werkzaamheden voor het project Beelden voor de Toekomst. We geven daarbij aan welke problemen zijn opgetreden, wat daarvoor verklaringen zijn en hoe het consortium is omgegaan met de problemen. We volgen in grote lijnen de indeling en structuur die door het consortium zelf worden gehanteerd. Dat wil zeggen dat we een onderverdeling hanteren tussen de activiteiten gericht op het restaureren, conserveren en digitaliseren van de diverse collecties en het werk aan de infrastructuur enerzijds (het consortium heeft deze activiteiten ondergebracht in werkgroep 1) en anderzijds de activiteiten gericht op contextualisering, auteursrechten en dienstenontwikkeling in werkgroep 2. Figuur 3.1 brengt deze structuur in beeld.

- **WG1 ('trekker' EYE):**
  - **Foto**
  - **Video**
  - **Audio**
  - **Film**
  - **Tech Overhead**
- **WG2 ('trekker' Beeld en Geluid)**
  - **Auteursrecht**
  - **Communicatie**
  - **Contextualisering**
  - **Dienstenontwikkeling Onderwijs**
  - **Dienstenontwikkeling Generiek**
  - **Programmamanagement**
  - **TO & Innovatie**
- **Infrastructuur**
  - **Aanpassing**
  - **Opslag**

Figuur 3.1 Structuur project Beelden voor de Toekomst

#### 3.1 Input

Om te beginnen geven we aan welke mensen en middelen bij aanvang van het project de input voor het project vormde.

De input van de collectiehoudende instellingen bestond vooral uit:

- Kennis over het restaureren, conserveren en digitaliseren van audiovisueel materiaal.
- Omvangrijke audiovisuele archieven van foto, film, televisiemateriaal en geluid, waarbij opgemerkt moet worden dat de collectiehoudende partijen in een aantal gevallen niet de eigenaar van de collectie zijn.
- Personeel.

Daarnaast bracht Beeld en Geluid via de aansluiting van hun audiovisueel archief op de digitale infrastructuur van de omroepen (De Digitale Voorziening) en op de centrale catalogus iMMix een belangrijk deel van de infrastructuur voor de gedigitaliseerde collecties in.

De niet collectiehoudende instellingen VOB en CDR hebben zich – mede op initiatief van het Ministerie van OCW – bij het consortium aangesloten, vanuit het idee dat deze instellingen een brug zouden kunnen vormen naar het gebruik van de archieven door een breder publiek en van aanwezige specifieke expertise bij deze partijen. De Vereniging van Openbare Bibliotheken in Nederland (VOB) beheert het distributienetwerk van de openbare bibliotheken waarop het materiaal toegankelijk zou worden gemaakt. Bibliotheken hebben gezamenlijk een groot ledenbestand en veel mensen maken gebruik van hun voorzieningen. Zij boden daarmee een toegangspoort naar potentiële eindgebruikers. Tevens beschikken bibliotheken vanouds over kennis van catalogiseren en metadateren. Dergelijke kennis is voor het project van groot belang. Alleen door het materiaal op de juiste manier van context en metadata te voorzien wordt het doorzoekbaar en vindbaar. Ook de andere niet-collectiehoudende instelling, het CDR, had hiermee al langer ervaring doordat het zijn muziekcollectie online aanbiedt en gebruikers daarbij onder meer bedient met de zogeheten recommender tool.

De Stichting Kennisland NL heeft in eerdere projecten kennis opgedaan met het ontwikkelen van businessmodellen voor nieuwe diensten, inclusief het regelen van kwesties rond auteursrechten. Kennisland is bovendien een promotor van open source modellen en heeft in Nederland het creative commons model geïntroduceerd. Nieuwe manieren om binnen de erfgoedsector online auteursrechten te regelen werden gezien als een van de innovaties die binnen Beelden voor de Toekomst hun beslag zouden moeten krijgen.

Tot slot vormde de subsidie op basis van de FES-middelen vanzelfsprekend een belangrijk input voor het project.

### **3.2 Infrastructuur, opslag en digitale duurzaamheid**

In het kader van Beelden voor de Toekomst wordt een distributie-infrastructuur ontwikkeld die de best mogelijke toegang tot het materiaal in de audiovisuele archieven van Beeld en Geluid en EYE verschaft. Beeld en Geluid is de trekker van het werkpakket dat zich bezighoudt met de infrastructuur. In het kader van Beelden voor de Toekomst wordt onder infrastructuur onder andere verstaan de locaties en capaciteit voor opslag van het digitale audiovisuele materiaal, de catalogus die de audiovisuele archieven ontsluit, inclusief de metadata die deze catalogus bevat en de benodigde gegevens voor Digital Rights Management en de software die het besturen, distribueren, downloaden en het toevoegen van content aan het systeem (de ingest-client) mogelijk maakt. Deze infrastructuur, iMMix genaamd - moet kunnen aansluiten op de diensten van externe partijen zoals Kennisnet, Surfnet en de Mediagateway. Voor EYE en Beeld en Geluid is deze infrastructuur geschikt als basis voor de digitale dienstverlening. iMMix dekt echter niet alle wensen van EYE op het gebied van metadatering en digitale distributie van films. iMMix is in eerste instantie ontwikkeld voor de opslag en distributie van televisie. EYE en Beeld en Geluid zijn bezig om de catalogi van beide instellingen op elkaar af te stemmen waardoor de gebruiker in beide catalogi kan zoeken en beelden kan bestellen.



In 2008 zijn iMMix-clients geplaatst bij EYE. In 2009 is gestart met een pilot, waarbij een eerste hoeveelheid materiaal van EYE is opgenomen in iMMix. Dit materiaal is niet alleen voor professionals maar voor iedereen via internet vindbaar in de catalogus van Beeld en Geluid.

De distributie van digitale films uit de historische collectie op een voor vertoning in de bioscoop geschikte resolutie en de collectie 'digital born' films stellen EYE voor nieuwe uitdagingen met betrekking tot opslag en distributie. EYE werkt daarvoor onder andere samen met de verenigingen van Bioscoopexploitanten (NVB) en film distributeurs (NVF) aan een digitaal distributienetwerk: CinemaDigitaal.nl.

De centrale catalogus die toegang geeft tot de audiovisuele archieven – iMMix - is aangesloten op de digitale uitzendstraat van de omroepen. Deze integratie van het omroeparchief met het reguliere productie- en uitzendproces van de publieke omroep is uniek in de wereld. Zelfs de BBC heeft nog geen dergelijk geïntegreerd systeem. In iMMix kunnen omroepmedewerkers en televisieproducenten al het gedigitaliseerde archiefmateriaal in een lage resolutie bekijken. Als ze het materiaal willen gebruiken, kunnen ze het vanachter hun bureau downloaden in een hoge resolutie (uitzendkwaliteit). Ook de betaling voor het gebruik van audiovisueel materiaal is via iMMix geregeld.

Op iMMix zijn aangesloten de 19 publieke omroepen, de commerciële omroepen RTL, SBS en Het Gesprek (inmiddels in faillissement), alle 13 regionale omroepen, 12 productiemaatschappijen (waaronder Endemol, Eyeworks en Blue Circle), vier facilitaire bedrijven (waaronder DutchView en Parkpost) en 10 overige instellingen (waaronder de RVD en de Tweede Kamer). Sinds november 2008 kunnen partijen, anders dan de publieke omroep, toegang krijgen tot de catalogus. Dit aantal is gestaag gestegen. Voor het downloaden van materiaal dat in het kader van Beelden voor de Toekomst is gedigitaliseerd, betalen gebruikers een downloadvergoeding die ten goede komt van het project. Licentievergoedingen komen ten goede aan de rechthebbenden.

Oorspronkelijk was het plan dat het Nationaal Archief in iMMix een koppeling zou maken tussen het audiovisuele materiaal en niet-audiovisueel materiaal, zoals papieren documenten en foto's, om zodoende een samenhangende verzameling te creëren. Inmiddels zijn de consortiumpartners van mening dat de kosten om dit op relatief korte termijn (binnen de projectperiode) te realiseren, niet opwegen tegen de baten, mede omdat het NA zelf al over andere outlets beschikt.

Een ander voornemen dat niet is gerealiseerd is de aansluiting van de bibliotheken op de infrastructuur van Beelden voor de Toekomst. Doordat bibliotheken zelf al snelle internetverbindingen aanschaffen, waren extra inspanningen op dit terrein niet meer nodig. Los daarvan is de ontsluiting van de audiovisuele archieven in Beelden voor de Toekomst voor bezoekers van de bibliotheken niet tot stand gekomen op de wijze die men oorspronkelijk voor ogen had. Belangrijkste obstakel waren de kosten verbonden aan de auteursrechten. Bibliotheken vallen niet onder de onderwijsexceptie op het auteursrecht, die het mogelijk maakt om materiaal tegen een lagere auteursrechtelijke vergoeding beschikbaar te stellen. Bibliotheken betalen hiervoor de tarieven die ook voor grote musea gelden. Bovendien is het materiaal dan alleen binnen de muren van de bibliotheek beschikbaar en niet daarbuiten. Voor een brede toegankelijkheid en gebruik van het audiovisueel archiefmateriaal kan dit een belemmering vormen. Maar zelfs afgezien daarvan bleken de kosten voor de beschikbaarstelling van het audiovisueel materiaal via bibliotheken te hoog om dit op grote schaal te realiseren.

In de looptijd van het project zijn de plannen rondom de te realiseren infrastructuur daarom bijgesteld. Door af te zien van de aparte infrastructuur om de bibliotheken aan te sluiten kon een grote kostenpost achterwege blijven.

Tegelijkertijd waren er andere posten die onverwacht meer budget opeisten. Zo bleken er veel verborgen (arbeids)kosten voor handling en periodieke migratie van de ene naar de andere drager. Ook zijn de (internationale) normen voor opslag van film gedurende de looptijd van het project verhoogd. Beide factoren zorgen samen voor hogere kosten voor opslag<sup>3</sup>. De kosten voor opslagcapaciteit zijn weliswaar in de afgelopen jaren gedaald, en zelfs sterker dan verwacht, maar tegelijkertijd zijn de standaarden voor digitale opslag – in ieder geval van film – hoger dan bij aanvang van het project. Per saldo heeft dit toch tot een kostenstijging geleid<sup>4</sup>.

Door digitalisering van delen van hun archief neemt de vraag naar opslagcapaciteit bij de instellingen enorm toe. Na afloop van het project in 2014 hebben de partners grote hoeveelheden materiaal gedigitaliseerd die ze toegankelijk moeten houden en die ze periodiek naar nieuwe dragers en formats moeten migreren. De periode waarna het materiaal moet worden gemigreerd naar nieuwe formaten en/of dragers blijkt korter dan bij aanvang van het project verwacht. De kosten hiervan zullen hoog zijn en zijn nu nog geen onderdeel van de reguliere begrotingen van de instellingen. Het is nog onduidelijk hoe de opslagkosten na afloop van het project zullen worden gedekt. Hiervoor moeten urgent plannen ontwikkeld worden. Deze problematiek is overigens niet uniek voor Beelden voor de Toekomst, maar speelt binnen de gehele archiefwereld.

### 3.2.1 *Conclusies infrastructuur*

Grosso modo lopen de werkzaamheden rond de verbetering van de infrastructuur op schema. Er is een geïntegreerde infrastructuur ontstaan van publieke omroepen en de audiovisuele archieven van Beeld en Geluid en (gedeeltelijk) EYE die via een centrale catalogus toegankelijk is. Hierin loopt Nederland wereldwijd voorop. Ook vernieuwend zijn de diverse voorzieningen die getroffen worden om audiovisuele en niet-audiovisuele bestanden via iMMix aan elkaar te verbinden en te ontsluiten. Door af te zien van aansluiting van openbare bibliotheken op de infrastructuur /iMMix verviel een kostenpost. Aan de andere kant vielen de kosten voor opslag hoger uit dan verwacht. Deze kostenpost vormt vooral een probleem na afloop van het project omdat in de reguliere begrotingen van de archiefinstellingen nog niet in deze kostenpost is voorzien.

## 3.3 **Restauratie, conservering, digitalisering (WG1)**

In deze paragraaf bespreken we de activiteiten, het proces en de resultaten op het vlak van restauratie, conservering en digitalisering van de film, video, foto- en audiocollecties. Voor zover sprake is van afwijkingen van de oorspronkelijke plannen hebben we geprobeerd verklaringen te benoemen. Ook geven we de belangrijkste lessen weer die de consortiumpartijen tot nu toe hebben getrokken uit het verloop van de activiteiten.

---

<sup>3</sup> Digitalisering van film vindt plaats op 2K formaat, cinemaformaat. Ook vindt HD-scanning plaats en heeft Beeld en Geluid een deel van de collectie op SD gescand. Daarvan worden afgeleiden gemaakt voor andere toepassingen en diensten zoals les 2.0, Filmotech, de website en commerciële gebruikers van het materiaal.

<sup>4</sup> Eye hanteert als vuistregel voor de kosten voor opslag dat de ingest 40% tot 50% van de totale kosten veroorzaakt (migreren, checken, valideren, soms metadata toevoegen), toegang ca. 30% opslag en duurzaam beheer ongeveer 20%, maar deze kosten zijn nog in ontwikkeling.

Er zijn twee collectiehoudende partijen met filmmateriaal in het archief, EYE en Beeld en Geluid. De activiteiten in dit werkpakket bestaan uit het restaureren, het conserveren van verschillende dragers (acetaatfilm, perfoacetaat, nitraat) en het digitaliseren en encoderen van film. Conservering gaat in drie stadia: 1) inventariseren en herstellen van schade aan films, 2) overzetten op duurzame drager 3) overzetten op een drager die geschikt is voor openbaarmaking en online distributie. Alle films worden duurzaam geconserveerd (op acetaat, polyester of een digitale drager) en duurzaam opgeslagen.

De nieuwe ‘originele artefacten’ functioneren als de bron voor eventuele toekomstige nieuwe restauraties of overzettingen naar digitale formaten. Sommige films worden op film geconserveerd (‘film-op-film’ conservering en restauratie) vanwege behoud van de kwaliteit van de cinematografische ervaring bij vertoning op het grote doek.

De nieuwe ‘originele artefacten’ functioneren als de bron voor eventuele toekomstige nieuwe restauraties of overzettingen naar digitale formaten. Sommige films worden op film geconserveerd (‘film-op-film’ conservering en restauratie) vanwege behoud van de kwaliteit van de cinematografische ervaring bij vertoning op het grote doek.

### 3.3.1 *Film*

Beeld en Geluid en EYE		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	t/m 2014 begroot
Conserveren film	Uur	1842	5357	11983
Digitaliseren/encoderen film	Uur	3331	5840	21704

Tabel 3.1 Begrote en gerealiseerde uren film, cumulatief. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

In totaal was er eind 2009 ruim 5.300 uur aan filmmateriaal geconserveerd. Het einddoel in 2014 ligt op een kleine 12.000 uur waarmee de realisatie zich eind 2009 op bijna 45 procent bevond. Het grootste deel van het materiaal betreft films met cultuurhistorische waarde uit de collectie van Beeld en Geluid, waaronder het Polygoonjournaal, de RVD-, smalfilm- en de nitraatcollecties. Daarnaast gaat het om programma’s voor televisie die tot eind jaren tachtig nog op film werden opgenomen. EYE conserveert delen van haar museale filmcollectie.

Beide partijen houden zich ook bezig met het digitaliseren van film. In totaal is er in 2009 ruim 5.800 uur film gedigitaliseerd. Ten opzichte van de 21.704 te digitaliseren films, bevond de realisatie zich eind 2009 op bijna 30 procent. De digitalisering van film heeft in 2009 een vlucht genomen. In 2008 werden er nog minder films gedigitaliseerd dan begroot, maar in 2009 is deze achterstand ingehaald en is er zelfs een voorsprong opgebouwd ten opzichte van de begroting.

Beeld en Geluid en EYE hebben ieder een eigen aanpak gekozen voor het digitaliseren en conserveren van het filmmateriaal. Deze activiteiten vinden grotendeels plaats bij externe bedrijven<sup>5</sup>. Er zijn verschillende redenen voor een eigen aanpak. De dragers van de films zijn verschillend; bij de televisieprogramma's in het archief van Beeld en Geluid is de drager meestal 16 mm film, bij EYE is de drager meestal 35 mm film. Daarnaast stellen beide instellingen verschillende eisen aan het eindresultaat. De internationale standaard voor opslag van gedigitaliseerde televisieprogramma's is HD, voor film bestaat nog geen internationale standaard. De kwaliteitseisen voor film zijn hoger dan die voor televisie, omdat films over het algemeen vanwege hun artistieke waarde worden geconserveerd en televisieprogramma's vaker vanwege hun cultuurhistorische waarde. Ook de vertonings situatie stelt hogere eisen aan de conservering van films, omdat deze op vaker op het grote doek worden vertoond en televisieseries voornamelijk op televisie of via internet worden hergebruikt. Door deze verschillen was het voor EYE en Beeld en Geluid geen optie om de conservering en digitalisering van hun collecties gezamenlijk aan te besteden. Een onderdeel van het werkproces dat in eigen huis gebeurt, is het scannen van films. Beeld en Geluid heeft gekozen voor de aanschaf van een scanner waarmee zij op termijn goedkoper uit waren dan bij uitbesteding aan een externe partij. EYE maakt hiervoor gebruik van een extern bedrijf. Zodra het contract met dit bedrijf in 2012 afloopt, gaat EYE ook een eigen scanner aanschaffen.

Het conserveren van de originele film is een belangrijke stap in het proces. Een filmkopie in goede staat is zeer belangrijk omdat je hem alleen dan naar verschillende andere formaten kunt transporteren. Bovendien moeten films projecteerbaar zijn. Dat kan ook steeds vaker digitaal, maar dan moet er wel een goede digitale kopie op bioscoopkwaliteit zijn. In 2005 was digitalisering op hoog kwaliteitsniveau nog te duur. De kosten hiervoor beginnen nu te dalen. Vanaf het moment dat digitale film definitief is doorgebroken, kunnen digitale kopieën duurzaam bewaard en is analoge conservering (film-naar-film) alleen selectief nodig. Op dit moment worden echter nog zowel een analoge als een digitale master van de films bewaard. Ook de restauratie van films gebeurt nu nog voor een groot deel fotochemisch, maar de ontwikkelingen richting digitale restauratie van films zijn in volle gang.

Het materiaal uit de collectie van EYE was niet altijd volledig. Delen van de films ontbraken en er was veel beschadigd materiaal. Om de komende 100 jaar mee te gaan, worden de films uit het archief overgeschreven op film. Daarvoor moesten de

---

<sup>5</sup> De aanbesteding Filmconservering werd gegund aan Haghefilm (Amsterdam). Haghefilm draagt zorg voor de grootste kavel en conserveert langs fotochemische en digitale weg. De tender bedraagt ongeveer 2 miljoen euro gemiddeld over een periode van 3 jaar. Digitalisering van de films gebeurt door het Amerikaanse bedrijf Thought Equity Motion, dat hiervoor een dependance in Amsterdam heeft. Daarnaast is er nog een kleinere aanbesteding gewonnen voor het maken van panseparaten (de betrouwbaarste methode om de originele kleuren van een film voor de lange termijn veilig te stellen) door het filmlaboratorium Cineric in New York.

Beeld en Geluid heeft een contract met het Duitse ABC Taunusfilm om acetaatfilms uit de omroepcollectie te laten conserveren. Nitraatfilms worden door Haghefilm (NL) en een nog vast te leggen leverancier (de verificatietestfase van de aanbesteding is nog niet afgerond) geconserveerd, terwijl de conservering van het perfo-acetaat plaatsvindt bij Guertler Multimedia in Duitsland. Momenteel loopt er een contract voor het digitaliseren van films naar Digitale Betacam bij Ascent Media in Londen (UK). Deze laatste leverancier heeft ook het contract getekend voor de digitalisering naar DPX bestanden (zgn. HD digitalisering).

ontbrekende delen opgezocht die zich op verschillende plekken bevonden bij producenten, regisseurs en anderen, soms verspreid over verschillende landen. Aanvankelijk dacht filminstituut dat zich dit type problemen tot de jaren '70 zou voordoen, maar het probleem bleek meer structureel en zich ook bij films van latere datum voor te doen. Het opsporen van ontbrekende delen van films heeft meer inspanning gekost dan van tevoren was voorzien. Ondanks onvoorziene problemen lopen de activiteiten rond het restaureren, conserveren en digitaliseren van film eind 2009 voor op schema.

### 3.3.2 Video

Beeld en Geluid		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	t/m 2014 begroot
Digitaliseren/encoderen video	Uur	41.177	47.087	137.200

Tabel 3.2 Begrote en gerealiseerde uren video cumulatief. Bron: Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

Vanaf 2006 is het gehele productie- en uitzendproces van de publieke omroep digitaal. Programma's die vanaf dat moment worden uitgezonden, worden door de aansluiting van de centrale catalogus iMMix op de digitale uitzendstraat van de publieke omroep automatisch gearchiveerd. Door Beelden voor de Toekomst kunnen daarnaast ook delen van het analoge archief van de publieke omroep en enkele andere collecties (Polygoon, RVD, smalfilm etc.) gedigitaliseerd worden. Wanneer het project Beelden voor de Toekomst er niet was geweest, was dit archief waarschijnlijk analogoog gebleven en was het materiaal alleen op aanvraag gedigitaliseerd.

Beeld en Geluid houdt zich bezig met het digitaliseren en encoderen van ruim 137.000 uur videomateriaal. De aanbesteding voor het encoderen van video was de eerste aanbesteding die plaatsvond. In eerste instantie bleek de leverancier niet de gewenste kwaliteit te leveren. Van de eerste aanbesteding heeft het consortium geleerd dat het belangrijk is om snel in te grijpen wanneer dingen mislopen.

Eind 2009 was er in totaal ruim 32% van de beoogde ruim 47.000 uur gedigitaliseerd. In het begin van dit proces is een achterstand opgelopen. Deze achterstand is inmiddels ingelopen. De opgelopen vertraging had verschillende oorzaken. Een van deze oorzaken was de stroeve aanbestedingsperiode voor video encoding. De werkprocessen bij Beeld en Geluid en die bij het bedrijf dat de werkzaamheden voor het encoderen van video uitvoerde, waren onvoldoende op elkaar afgestemd. Daarnaast heeft het digitaliseren van digibetabanden veel tijd gekost. Ten slotte waren de metadata niet altijd volledig en hebben de verschillende collecties die zich in het archief van Beeld en Geluid bevinden vaak eigen catalogi, die in het kader van Beelden voor de Toekomst samengevoegd moeten worden tot één catalogus. Dit was een arbeidsintensief en tijdrovend proces. Op het terrein van databaseconversie is in het kader van Beelden voor de Toekomst veel nieuwe kennis ontwikkeld.

De kwaliteit van de metadata voor video is vrij hoog. Desondanks kwam men vaak voor verrassingen te staan. Gaandeweg zijn er extra mensen ingehuurd om de problemen van de collecties beter te analyseren en bijvoorbeeld door middel van steekproeven betere inschattingen te maken van de omvang/ inhoud van de collecties.

Na een aanvankelijke achterstand voorziet het consortium dat de einddoelstellingen voor video zullen worden gehaald.

### 3.3.3 Fotografie

Beeld en Geluid, EYE, Nationaal Archief		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	t/m 2014 begroot
Conserveren fotografie	Stuks	28.665	19.925	109.000
Verpakken fotografie	Stuks	341.882	504.412	1.450.000
Digitaliseren fotografie	Stuks	605.387	50.065	2.900.000

Tabel 3.3 Begrote en gerealiseerde stuks fotografie, cumulatief. Bron: Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

Alle drie de collectiehoudende partijen (EYE, Beeld en Geluid en Nationaal Archief) hebben fotocollecties waarvan delen (negatieven en afdrucken) binnen het project worden geconserveerd en gedigitaliseerd en opnieuw verpakt. Het Nationaal Archief is de trekker van alle activiteiten die betrekking hebben op de conservering, digitalisering en het verpakken van foto's. In 2008 bleef het aantal geconserveerde, verpakte en gedigitaliseerde foto's aanzienlijk achter op de oorspronkelijke planning. In 2009 zijn vooral bij het verpakken van materiaal flinke stappen gemaakt. In totaal zijn er in het project eind 2009 ruim 150.000 meer stuks verpakt dan begroot. Het conserveren en digitaliseren blijft nog achter. In totaal is eind 2009 ongeveer 18% van de foto's geconserveerd, 35% verpakt en 2% gedigitaliseerd. De werkprocessen en aanbestedingen voor de conservering, digitalisering en verpakking van foto's zijn grondig voorbereid, nu het proces in 2010 eenmaal op gang is, verloopt de productie goed.

Het digitaliseren van een deel van het fotomateriaal is door de drie collectiehoudende partijen gezamenlijk aanbesteed. Dit bleek een complexere procedure dan op voorhand gedacht. De collecties bleken verschillend van aard, met gevolgen voor de aanpak van het digitaliseringproces. Ook leverde de metadatering van het fotoarchief veel vragen op. De verschillende systemen die metadata bevatten zijn nog niet goed op elkaar aangesloten.

In grote lijnen hanteren EYE, Beeld en Geluid en het Nationaal Archief dezelfde eisen voor digitalisering en conservering. De digitale kopie van een foto afgedrukt op A-4 formaat moet haarscherp zijn (300 dpi op A4). Wanneer in een enkel geval in de toekomst een groter formaat nodig is, zal men terug moeten gaan naar het origineel en op aanvraag een nieuwe digitale kopie maken. Bij digitale conservering moet de digitale kopie in 98% van de gevallen voor aanvraag van hergebruik voldoen, zodat niet hoeft worden teruggegrepen naar het origineel. Wel hanteren Beeld en Geluid enerzijds en EYE en het Nationaal Archief anderzijds andere eisen voor verpakking. Het Nationaal Archief en EYE herverpakken in papier, Beeld en Geluid in polyester. Voor Beeld en Geluid is het belangrijker om zoveel mogelijk foto's digitaal beschikbaar te maken dan om dit allemaal op het hoogste kwaliteitsniveau te doen. Beeld en Geluid digitaliseert geen foto's waarvan het auteursrecht geheel elders ligt. Uitgangspunt is dat het de gedigitaliseerde foto's voor het publiek beschikbaar kan stellen. EYE bezit op de meeste van de foto's in zijn collectie geen auteursrecht maar is bezig met een collectieve regeling voor auteursrechten op foto's, opdat deze ook hergebruikt kunnen worden.

In het aanbestedingsdocument zijn uiteindelijk vier aparte kavels beschreven; één voor het materiaal van Beeld en Geluid, en drie voor materiaal van het Nationaal Archief en EYE.

Voor het Nationaal Archief en EYE zaten alle foto's die gedigitaliseerd moesten worden in de eerste aanbesteding. Beeld en Geluid heeft nog een ronde te gaan. De foto's uit het archief van Beeld en Geluid worden tot nu toe vooral gebruikt door professionals, voor onder andere publicaties van omroepen (gidsen en boeken over omroepgeschiedenis). Daarnaast worden ze gebruikt voor tentoonstellingen in de Experience en maken historici gebruik van het materiaal. Het grote publiek maakt tot nu toe nog geen gebruik van de fotoarchieven. Het grote publiek zal pas gebruik kunnen maken van de fotocollectie van Beeld en Geluid wanneer deze ontsloten wordt in de omroepcatalogus iMMix. Wel kan iedereen een deel van het gedigitaliseerde fotomateriaal zien op Beeldengeluidwiki.nl. Onderdelen van de EYE collectie worden voor het grote publiek toegankelijk gemaakt via de website Film in Nederland en Filmotech. Verder zijn tot nu toe in het kader van Beelden voor de Toekomst nog geen diensten ontwikkeld voor het grote publiek op basis van fotomateriaal.

Bij de aanbesteding van de verschillende soorten fotomateriaal (zwart-wit 6x6, kleur 6x6 en kleinbeeld) is in eerste instantie gekozen voor een opvolgend proces. Er is dus niet parallel of dakpansgewijs gelijktijdig gewerkt aan de conservering en digitalisering van verschillende fotoformaten. Voor dit proces zijn bij Beeld en Geluid twee medewerkers opgeleid die hier fulltime aan werken en nu met de volgende collecties aan de slag kunnen. Het Nationaal Archief en EYE werken wel gelijktijdig aan de conservering en digitalisering van verschillende fotoformaten. Bij EYE verzorgen de eigen medewerkers de voorbereidende activiteiten (selecteren, beoordelen, verpakken en metadateren). De conservering en digitalisering worden buitenshuis uitgevoerd.

Op het gebied van conservering van foto's is bij het Nationaal Archief veel kennis opgebouwd. Zo is onder andere software ontwikkeld die de kwaliteit van het geconserveerde materiaal kan beoordelen en kennis met betrekking tot bulkdigitalisering. Medewerkers van het Nationaal Archief publiceren hierover en spreken op conferenties.

Nu de aanbestedingsprocedures voor de digitalisering van fotomateriaal zijn afgerond, komt de productie op gang en kunnen de verworven inzichten worden toegepast op de nieuwe aanbestedingen. De consortiumpartijen verwachten dat de einddoelen voor fotografie gerealiseerd zullen worden.

#### 3.3.4 *Audio*

Beeld en Geluid		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	t/m 2014 begroot
Digitaliseren/encoderen audio *	Uur	40.660	40.462	123.900

Tabel 3.4 Audio, Begrote en gerealiseerde uren audio, cumulatief. Bron Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

Beeld en Geluid digitaliseert verschillende typen tape en platen. Tot op heden is men alleen toegekomen aan het digitaliseren van tape, waarbij de totale productie eind 2009 nog ongeveer 200 speelluren achter blijft op de planning. In totaal is nu ongeveer 32% van de geplande audiocollectie gedigitaliseerd.

Het ontbreken van de juiste metadata was bij het digitaliseren van audiobestanden een groot probleem. Het uitzoeken van de inhoud van het materiaal moest handmatig

gebeuren. De hoeveelheid werk die dit kostte is vooraf onderschat. Beeld en Geluid heeft de digitalisering van audio zelf uitgevoerd.

### 3.3.5 *Aanbesteden of zelf uitvoeren*

De meeste werkzaamheden rond het conserveren en digitaliseren van de collecties zijn uitbesteed aan externe leveranciers. Belangrijke overweging hierbij was dat het te veel werk was om alles zelf uit te voeren. Bovendien vergen de werkzaamheden kostbare investeringen in mensen, instrumenten en software die de consortiumpartners na afronding van de werkzaamheden niet langer zouden kunnen benutten, omdat de werkzaamheden niet tot de kerntaken van een archief behoren. Alleen de digitalisering van audio en de bijzondere fotocollecties van het Nationaal Archief zijn wel 'in eigen huis' gedaan. Het Nationaal Archief heeft plannen om gebruik te gaan maken van scanners die bij de Belastingdienst overbodig zijn geworden. Ook heeft Beeld en Geluid een eigen filmscanner gekocht, omdat ze deze fulltime konden benutten en daarmee voordeliger uit zijn dan wanneer ze films buitenshuis zouden laten scannen. EYE gaat ook een eigen filmscanner aanschaffen.

De instellingen moesten uitgebreide voorbereidingen treffen voor de werkzaamheden door de externe leveranciers, waaronder het schrijven van bestekken voor de aanbestedingen, het in kaart brengen van de collecties en de integratie van de verschillende catalogi. In de gedetailleerde bestekken moesten veel zaken nauwkeurig worden beschreven, waaronder de technische specificaties, de werkprocessen, de logistiek, de administratie evenals de te volgen procedures door de aanbestedende partij en de leverancier. Voor deze activiteiten hebben de archieven nieuwe mensen in dienst genomen. Rond deze werkprocessen is belangrijke nieuwe kennis ontwikkeld die de betreffende partijen in een handboek voor digitalisering van audiovisuele collecties hebben vastgelegd.

### 3.3.6 *Conclusies restaureren, conserveren, digitaliseren*

- De geplande prestaties op het terrein van het restaureren, conserveren en digitaliseren van het audiovisueel materiaal lopen voor film en video eind 2009 ruim op schema. Bij audio en bij foto lopen de prestaties nog achter op de planning.
- Aanvankelijk was ook voor film en video sprake van een achterstand. Het schrijven van de bestekken voor (Europese) aanbestedingen kostte veel tijd. Daardoor kwam het project vertraagd op gang en is aanvankelijk een achterstand opgelopen ten opzichte van de projectplanning.
- Een andere oorzaak van de oorspronkelijke vertraging waren de onvolledige of ontbrekende metadata en de problemen met het samenvoegen van verschillende catalogi. Dit maakte dat de voorbereidingsfase langer duurde dan gepland. Bij Beeld en Geluid wordt inmiddels een beter gekwantificeerde inschatting gemaakt van de kwaliteit van metadata in catalogi, op basis van steekproef. Dit maakt een realistischer planning van het werkproces mogelijk.
- Bij audio (Beeld en Geluid) was kwaliteit metadata slechter dan bij video.
- Het consortium verwacht de einddoelen voor het restaureren, conserveren, en digitaliseren van film en video, maar ook van audio en fotografie te realiseren. Nu de aanbestedingsprocedures grotendeels zijn afgerond en de productie eenmaal op gang is wordt de achterstand snel ingelopen. Deze verwachting is plausibel.
- Door de gedetailleerde bestekken was concurrentie op prijs mogelijk. Voor 90% van de aanbestedingen heeft tot lagere kosten geleid. Deze besparingen zijn (deels)



ingezet voor de hogere personeelskosten als gevolg van de intensieve voorbereiding en begeleiding van de aanbestedingen.

- Belangrijke lessen die het consortium uit de aanbestedingen heeft getrokken zijn: er moet altijd een verificatieperiode worden opgenomen in de beginfase van het project; er moeten duidelijke criteria worden opgesteld voor de kwaliteit van het eindproduct; de output, workflow, procedures etc. moeten zoveel mogelijk gekwantificeerd; als het misgaat, snel ingrijpen, om verder ontsporing en verspilling van tijd en geld te voorkomen.
- De filmcollecties van Beeld en Geluid en EYE waren meer divers dan gedacht, daardoor waren collectieve aanbestedingen minder mogelijk dan gedacht. Alleen voor foto heeft een gezamenlijke aanbesteding van Beeld en Geluid, EYE en het Nationaal Archief plaatsgevonden.
- De resultaten van het project zijn min of meer gelijkmatig over de looptijd van het project verdeeld. Dat heeft vanaf het begin druk op het project gezet. Achteraf gezien was het realistischer geweest om rekening te houden met een langere aanlooptijd.

### 3.4 Diensten, contextualisering, auteursrechten (WG2)

Werkgroep twee (WG2) richt zich op activiteiten die leiden tot de ontwikkeling van diensten die gebruik maken van het gedigitaliseerde erfgoedmateriaal. Daarbij gaat het om het inhoudelijk toegankelijk maken van het materiaal (contextualiseren), het rechtenvrij of onder heldere licentie beschikbaar maken van het materiaal en het ontwikkelen van nieuwe audiovisuele diensten voor de educatieve sector, erfgoedinstellingen, de creatieve industrie en het ‘algemene publiek’. Daarnaast zijn de activiteiten rond communicatie, projectmanagement en toegepast onderzoek in deze werkgroep ondergebracht.

In deze paragraaf bespreken we hoe de activiteiten op het terrein van dienstenontwikkeling zijn verlopen en welke punten daarbij zijn opgevallen<sup>6</sup>. We besteden daarbij apart aandacht aan enkele opmerkelijke diensten die in het kader van Beelden voor de Toekomst zijn ontwikkeld. Onder andere aan de diensten gericht op het onderwijs, aangezien het onderwijs bij aanvang van het project werd gezien als een van de meest veelbelovende sectoren met het oog op de mogelijkheden om inkomsten te genereren. Ook de dienst Filmotech komt apart aan bod als een andere dienst gericht op het algemeen publiek die mogelijk geld kan gaan opleveren. Daarnaast bespreken we kort enkele diensten die interessant zijn omdat ze vernieuwend zijn of eindgebruikers op een bijzondere manier bij het project betrekken.

Bijlage E bevat een door het consortium opgesteld overzicht van de plannen van aanpak van verschillende diensten en communicatieactiviteiten. Dit overzicht geeft een indruk van de veelheid en diversiteit aan activiteiten dat binnen het project plaatsvindt. De zelfevaluatie bevat daarnaast nog enkele lijstjes met aantallen websites, presentaties en nieuwsbrieven en de bezoekersaantallen van websites en bijeenkomsten. Doordat deze niet altijd zijn gekoppeld aan vooraf gestelde doelen en erg ongelijksoortig zijn, geven ze weinig houvast voor een beoordeling.

<sup>6</sup> De overige onderwerpen die onder werkgroep 2 vallen komen elders in het rapport aan bod; communicatie in paragraaf 3.5, projectmanagement is geen apart onderwerp maar komt aan bod in hoofdstuk 2 en in paragraaf 3.6 over samenwerking. Onderzoek wordt verspreid in het rapport genoemd en krijgt in de conclusies apart aandacht onder kennisontwikkeling.

### 3.4.1 *Nieuwe diensten en hergebruik audiovisueel materiaal*

Door Beelden van de Toekomst neemt hergebruik van audiovisueel materiaal toe en ontwikkelen de consortiumpartijen verschillende nieuwe diensten. Volgens Beeld en Geluid is het (her)gebruik van archiefmateriaal alleen al door de toegenomen beschikbaarheid ervan gegroeid. Vanaf 2007 is het aantal downloads uit de archieven van Beeld en Geluid gegroeid van gemiddeld 2.000 naar gemiddeld 9.000 per maand. Een derde hiervan betreft historisch materiaal dat in het kader van Beelden voor de Toekomst is gedigitaliseerd. Het materiaal wordt onder andere gebruikt door omroepen in informatieve programma's die terugblikken bevatten. Ook op de internationale markt worden steeds meer archiefbeelden van historische gebeurtenissen verkocht. Een ander afzetkanaal dat de vraag naar hergebruik van programma's heeft doen toenemen zijn de themakanalen van omroepen waarop ze veel herhalingen van oude programma's uitzenden.

De consortiumpartijen ontwikkelen zelf nieuwe diensten, maar werken daarvoor ook regelmatig samen met andere bedrijven en organisaties. Sommige diensten richten zich specifiek op de onderwijssector, andere zijn bestemd voor een breder publiek of voor specifieke doelgroepen. Box 1 geeft een overzicht van een deel van de ontwikkelde projecten en diensten.

Voor zover bekend zijn in Box 1 bij de genoemde diensten globale gebruikcijfers vermeld. De cijfers zijn onderling niet vergelijkbaar omdat het bij sommige diensten om eenmalige of tijdelijke evenementen gaat, terwijl andere diensten continu online beschikbaar zijn. In het eerste geval is het totaal aantal bezoekers vermeld vanaf de lancering van de website, in andere gevallen wordt het (gemiddelde) aantal bezoekers per maand vermeld. De aantallen bezoekers zijn ook zeer verschillend van omvang doordat de sites zich richten op zeer uiteenlopende doelgroepen.

Een deel van de genoemde diensten bestond ook al voor de start van Beelden voor de Toekomst, onder andere Teleblik en de uitgave van DVD-boxen. Door Beelden voor de Toekomst kan het archiefmateriaal echter op veel grotere schaal worden hergebruikt dan voorheen.

Archiefmateriaal is ook te bezichtigen in de tentoonstellingsruimte de Experience. Hier maakt Beeld en Geluid audiovisueel archiefmateriaal toegankelijk voor de ongeveer 200.000 bezoekers per jaar.

<b>Onderwijs:</b>	
• Teleblik (700.000 uur, 500.000 x bekeken per maand, tot augustus 2009, in 2010 afgenomen tot 120.000 x bekeken per maand)	
• ED*IT (75 scholen lid)	
•	
<b>Generiek:</b>	
• DVD boxen rond bepaalde thema's of makers	
• Filmotech (start najaar 2010)	
• www.beeldengeluidwiki.nl (1.243 gebruikers, 197.509 unieke bezoekers mei-dec 2009)	
• Open Beelden	} Enkele duizenden bezoekers
• Mapit1418	
• Gas in Beeld	
• Twee vrouwen	
• Barend en Van Dorp	
• NA op Flickr	45.000+ bezoekers
	1,2 miljoen bezoeker

Box 1: Overzicht ontwikkelde diensten

Gegevens over het gebruik van de diensten worden tot nu toe onvoldoende systematisch op centraal niveau bijgehouden. De zelfevaluatie bevat enkele cijfers over het bereik van websites of het aantal bezoekers van bijeenkomsten, maar er wordt niet altijd aangegeven op welke periode deze cijfers betrekking hebben of wat de ontwikkelingen door de tijd heen zijn. Ook zijn de grootheden niet goed vergelijkbaar; soms gaat het om het bereik van een eenmalig evenement, soms over bereik van een dienst die structureel of gedurende langere tijd beschikbaar is. Het verdient aanbeveling om dergelijke gegevens op een meer systematische wijze bij te houden, aangezien het belangrijke data kunnen zijn die iets zeggen over het bereik en de daarmee de potentiële impact van het project (zie ook hoofdstuk 6).

### 3.4.2 Diensten voor onderwijs

Een van de belangrijkste sectoren die volgens het oorspronkelijke projectplan van Beelden voor de Toekomst baat zou hebben bij digitaal audiovisueel materiaal is het onderwijs. Het gebruik van audiovisueel materiaal in het onderwijs neemt toe. Uit een analyse van de Onderwijsraad blijkt dat leerkrachten en leerlingen in het onderwijs steeds meer gebruik maken van digitale leermiddelen<sup>7</sup>. Ook zijn digitale schoolborden in steeds meer klaslokalen beschikbaar. De Onderwijsraad constateert dat de ICT-infrastructuur binnen Nederlandse scholen en onderwijsinstellingen redelijk op orde is en leraren in toenemende mate positief staan tegenover het gebruik van ICT en digitale leermiddelen. Toch is het gebruik van digitaal audiovisueel materiaal nog niet zo ingeburgerd dat alle docenten het gebruik ervan omarmen. Obstakels liggen onder andere op het terrein van de mate waarin het beschikbare materiaal aansluit op het onderwijscurriculum en de vaardigheden en wil van docenten om het materiaal in lessen te gebruiken. Naar verwachting zullen deze obstakels in de komende jaren minder groot worden en zal er meer vraag komen naar digitaal audiovisueel materiaal in het onderwijs.

Een succesvolle dienst, ontwikkeld door Beeld en Geluid, Kennisnet en de educatieve omroep Teleac is Teleblik; een online dienst die audiovisueel archief materiaal

<sup>7</sup> Onderwijsraad (2008). *Onderwijs en open leermiddelen*. Zie: <http://www.onderwijsraad.nl/publicaties/2008/onderwijs-en-open-leermiddelen>

beschikbaar maakt voor het onderwijs, door de rechten te clearen en door metadata aan het materiaal toe te voegen. Op het moment dat Beelden voor de Toekomst van start ging, werkten Beeld en Geluid, Teleac en Kennisnet al samen in de ontwikkeling van deze gratis dienst. Omdat Beeld en Geluid zich in het kader van Beelden voor de Toekomst had verbonden aan een overeenkomst met een terugverdienverplichting wilde Beeld en Geluid deze dienst verder ontwikkelen tot een betaalde dienst. Dit zorgde voor veel discussie met de partners in Teleblik, waarbij Kennisnet zich op het standpunt stelde dat digitale leermiddelen online gratis beschikbaar moesten blijven, mede gezien het beleid van de toenmalige minister van onderwijs. Uiteindelijk werd overeengekomen dat de dienst Teleblik zou blijven bestaan en ruw audiovisueel materiaal zou bevatten, terwijl de nieuw te ontwikkelen dienst ED\*IT meer bewerkt materiaal zou bevatten. Het audiovisuele materiaal in ED\*IT is bijvoorbeeld ook in korte fragmenten en met een meer uitgebreide beschrijving beschikbaar. Het materiaal in Teleblik bevat alleen de metadata die noodzakelijk zijn voor archivering (titel, datum, onderwerp etc.), terwijl in ED\*IT ook is aangegeven voor welk type en niveau van onderwijs het materiaal geschikt is.

Anno 2010 bestaan beide diensten naast elkaar. Opvallend is dat Teleblik veel wordt gebruikt, terwijl ED\*IT eind 2009 slechts 75 betalende abonnees heeft. Het gebruik van Teleblik is weliswaar teruggelopen in 2010, maar is nog steeds vele malen groter dan het gebruik van ED\*IT. Basisscholen betalen 1,85 euro per leerling voor toegang tot ED\*IT, het voorgezet onderwijs 2,85 euro per leerling. Uit het succes van Teleblik blijkt een aantoonbare behoefte aan audiovisueel archiefmateriaal om lesinhoud mee te verrijken. Maar blijkbaar kunnen docenten voldoende uit de voeten met het ruwe materiaal in een dienst als Teleblik en is er nog weinig enthousiasme voor digitaal leermateriaal waarvoor scholen moeten betalen<sup>8</sup>. Volgens de geïnterviewde onderwijsexperts is het lastig voor individuele docenten om zich te abonneren op een dienst als ED\*IT, onder andere omdat daarvoor op het niveau van de school budget vrijgemaakt moet worden voor een licentie en een dergelijke aanvraag dan al snel concurreert met de verzoeken van andere docenten voor extra leermiddelen.

De geïnterviewde belanghebbenden uit de onderwijswereld, maar ook uit de museumwereld geven overigens aan dat zij zeer te spreken zijn over de inhoudelijke kwaliteit van ED\*IT. De dienst is goed afgestemd op de behoeften van het onderwijs. Het biedt erfgoedinstellingen een goed platform om hun materiaal toegankelijk te maken voor gebruik in het onderwijs. Op dit moment draagt al een flink aantal vooraanstaande instellingen buiten het consortium Beelden voor de Toekomst bij aan het platform:

- Nationaal Natuurhistorisch Museum Naturalis.
- Nationaal Historisch Museum.
- Rijksmuseum van Oudheden.
- Rijksmuseum voor Volkenkunde.
- Nationaal Centrum voor Wetenschap en Technologie (Kennislink).

Binnenkort sluiten zich aan:

- Koninklijk Instituut voor Taal- Land- en Volkenkunde.
- Amsterdams Historisch Museum.

---

<sup>8</sup> Onderwijsraad (2008). *Advies onderwijs en open leermiddelen*, Onderwijsraad, Den Haag.

Een dienst die gebruik maakt van ED\*IT is LES 2.0. Les 2.0 is een community waarin 30 VO-scholen en zes erfgoedinstellingen samenwerken aan het ontwikkelen van open, rearrangeerbaar digitaal lesmateriaal, gebaseerd op de bronnen en tools in ED\*IT. De dienst zou volgens een geïnterviewde nog verbeterd kunnen worden door het audiovisuele materiaal direct te koppelen aan het curriculum. Dit maakt het voor de docent eenvoudiger om de toegevoegde waarde te herkennen van het materiaal en de content in zijn dagelijkse werk te benutten. Ook geven zij aan dat het goed zou zijn wanneer er op een of andere manier een aansluiting zou komen tussen Wikiwijs en ED\*IT, aangezien beide platforms dezelfde educatieve doelstellingen hebben en eenzelfde infrastructuur en in dat opzicht zonder problemen geïntegreerd zouden kunnen worden.

Tabel 3.5 geeft de begrote en gerealiseerde inkomsten uit diensten voor het onderwijs weer (vanaf 2010 alleen de begrote inkomsten). In tabel 3.5 staan de begrote en – t/m 2009 – gerealiseerde bedragen per jaar, in tabel 3.6 de cumulatieve bedragen. Uit de tabellen blijkt dat de inkomsten uit het onderwijs achterlopen op de planning. Vanaf 2010 zijn behoorlijke sprongen in de inkomsten uit onderwijsdiensten begroot. Gezien de huidige ontwikkelingen is het niet waarschijnlijk dat deze worden gerealiseerd.

In de onderste regel van de tabel staat een bedrag opgenomen voor het wegvallen van inkomsten uit het onderwijs. Dit is een door SEO geschat bedrag dat betrekking heeft op de gedeelde inkomsten door de beslissing van het ministerie van OCW om het besluit over Teleblik als betaaldienst uit te stellen (tot 2008)<sup>9</sup>. De gevolgen van het beleid van het ministerie van OCW met betrekking tot gratis leermiddelen kunnen echter nog ingrijpender blijken te zijn.

Dienstenontwikkeling Onderwijs (WP6)										
	2007 gereal	2008 gereal	2009 begr	2009 gereal	2010 begr	2011 begr	2012 begr	2013 begr	2014 begr	Totaal begr
Consortium										
Inkomsten		216.300	367.100	300.000	819.700	1.522.800	2.100.650	2.633.650	1.389.350 <sup>10</sup>	9.047.750
Wegvallen inkomsten onderwijs		200.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	300.000	300.000	

Tabel 3.5 Begrote en gerealiseerde bedragen per jaar, in Euro's. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010

Dienstenontwikkeling Onderwijs (WP6)		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	2014 begroot
Consortium				
Inkomsten	Euro's	583.400	516.300	9.047.750
Wegvallen inkomsten uit onderwijsactiviteiten	Euro's	700.000	700.000	3.000.000

Tabel 3.6 Begrote en gerealiseerde inkomsten cumulatief. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

<sup>9</sup> Notitie SEO "Aanpassen van de KBA "Beelden voor de Toekomst" aan het uitstellen van de inkomsten Primair Onderwijs, Voortgezet Onderwijs en Middelbaar Beroepsonderwijs (PO, VO en MBO)" d.d. 27 februari 2008.

<sup>10</sup> De inkomsten voor 2014 zijn lager geraamd dan voor de voorgaande jaren omdat het project tot medio 2014 loopt.

### 3.4.3 Dienstenontwikkeling voor algemeen publiek

Onder ‘dienstenontwikkeling generiek’ vallen verschillende diensten, zoals Filmotech (zie paragraaf 3.4.5) en Dutchfootage.com, waarmee buitenlandse afnemers materiaal uit het archief kunnen bekijken en kopen.

In de meeste gevallen gaat het om online diensten, waarbij via websites specifieke delen uit de collecties worden ontsloten. Daarnaast zijn er de DVD boxen die Beeld en Geluid, soms samen met andere uitgevers, uitbrengt (inmiddels enige tientallen). Zo is er een DVD box met films van Bert Haanstra gemaakt en heeft Beeld en Geluid samen met het bedrijf Just Entertainment een reeks thematische DVD-boxen uitgegeven met archiefmateriaal over Suriname en het voormalige Nederlands-Indië. Anno 2009 worden ongeveer drie keer zoveel projecten voor DVD-boxen gerealiseerd als voor de start van Beelden voor de Toekomst.

Binnen Beeld en Geluid zijn ook plannen ontwikkeld om een themakanaal Royals te ontwikkelen. Dit plan is uiteindelijk niet doorgegaan. Voornaamste reden was dat het niet lukte om hierover overeenstemming te bereiken met de omroepen, die de rechthebbenden zijn van veel materiaal dat op een dergelijk themakanaal uitgezonden zou worden. De omroepen waren principieel tegen Beeld en Geluid in de rol van broadcaster, omdat een Royals kanaal zou concurreren met de eigen digitale themakanalen van de publieke omroep.

De inkomsten uit deze diensten blijven ver achter bij de verwachtingen. In tabel 3.7 staan de begrote en – t/m 2009 – de gerealiseerde bedragen per jaar, in tabel 3.8 de cumulatieve bedragen. Van de 466.900 euro aan geraamde inkomsten werden slechts 177.296 euro gerealiseerd, aanzienlijk minder dan de helft van het begrote bedrag. De inkomsten zijn in 2009 wel gestegen ten opzichte van 2008. In de komende jaren zullen nieuwe diensten gelanceerd worden die mogelijk geld opbrengen. Zo wordt in 2010 de nieuwe online video- en filmdienst Filmotech gelanceerd die mogelijk inkomsten gaat genereren (al komen die inkomsten grotendeels ten goede aan de rechthebbenden en dit zijn meestal niet de consortiumpartners). Gezien de ontwikkelingen in de markt ligt het echter niet in de lijn der verwachting dat de begrote bedragen voor de komende jaren gerealiseerd gaan worden.

Dienstenontwikkeling generiek (WP7)										
	2007 gereal	2008 gereal	2009 begr	2009 gereal	2010 begr	2011 Begr	2012 begr	2013 begr	2014 begr	Totaal begroot
Consortium										
Inkomsten	38.146	44.250	466.900	177.296	792.791	1.103.871	1.415.021	1.702.021	924.321	6.487.250

Tabel 3.7 Begrote en gerealiseerde bedragen per jaar, in Euro's. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010

Dienstenontwikkeling generiek (WP7)		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	2014 begroot
Consortium				
Inkomsten	Euro's	549.296	259.692	6.487.250

Tabel. 3.8 Begrote en gerealiseerde inkomsten cumulatief. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst, 2010, bewerkt door TNO

In de volgende paragrafen bespreken we enkele van de diensten die op het algemene publiek zijn gericht of op specifieke doelgroepen buiten omroepprofessionals en het onderwijs. Afgezien van Filmotech zijn het geen diensten die inkomsten genereren.

#### 3.4.4 *Pilots bij openbare bibliotheken*

In vier innovatieve bibliotheken zijn pilots uitgevoerd met de ontsluiting van audiovisueel archiefmateriaal voor bezoekers van de bibliotheken, variërend van een tentoonstelling tot de openstelling van een beeldbank. De pilots waren door de kosten voor auteursrechten erg kostbaar. De betreffende bibliotheken konden de kosten in dit geval betalen uit de subsidie uit Beelden voor de Toekomst. Dit is echter geen structurele oplossing voor de lange termijn.

Wellicht kunnen bibliotheken in de toekomst meer gaan differentiëren met verschillende soorten abonnementen, waardoor ze de kosten kunnen doorberekenen aan eindgebruikers. Bibliotheken hanteren echter doorgaans het uitgangspunt dat zij een laagdrempelige voorziening bieden voor het algemene publiek. Bezoekers en gebruikers laten betalen voor specifieke diensten is (nog) geen normale praktijk bij bibliotheken. Beschikbaarstelling van audiovisueel archiefmateriaal via bibliotheken kan bijdragen aan de maatschappelijke impact van Beelden voor de Toekomst, maar zolang bibliotheken niet beschikken over middelen om de benodigde investeringen hiervoor te doen (onder andere de vergoedingen voor auteursrecht), is dit niet zomaar mogelijk.

Daarnaast is de vraag welke rol bibliotheken op zich kunnen en willen nemen in de ontwikkeling van digitale leermiddelen. Bibliotheken ontwikkelen steeds vaker betaalde producten voor het onderwijs. De lokale rol en de relatie van bibliotheken met onderwijsinstellingen vormen hierbij een belangrijke toegevoegde waarde van de bibliotheek. Echter, als bibliotheken deze rol zouden uitbreiden naar de ontwikkeling van digitaal audiovisueel lesmateriaal zouden ze daarmee mogelijk een concurrent van de collectiehoudende partijen, vooral Beeld en Geluid, en van educatieve uitgeverijen kunnen worden.

De pilots waren vanuit het oogpunt van de eindgebruikers gezien succesvol, maar de totstandkoming ervan verliep niet altijd even gemakkelijk. Het duurde volgens de bibliotheken lang voor materiaal beschikbaar kwam en niet al het gewenste materiaal was via Beeld en Geluid verkrijgbaar. De bibliotheken hebben in de pilots ook veel materiaal van lokale (erfgoed)instellingen gebruikt, wat vaak tegen lagere kosten mogelijk was, dan het materiaal uit Beelden voor de Toekomst waar (hogere) auteursrechtelijke vergoedingen op rusten.

De bibliotheken zijn van mening dat er een disbalans is tussen de positie van de auteursrechtelijken en het publieke belang van ontsluiting van archiefmateriaal voor een breed publiek. De oorspronkelijke reden om bibliotheken bij Beelden voor de Toekomst te betrekken was hun bereik onder het algemene publiek waardoor het project een afzetkanaal naar een groot publiek zou hebben. Vanwege de genoemde auteursrechtelijke kosten is deze verwachting niet uitgekomen.

Gezamenlijke inkoop van audiovisueel materiaal door bibliotheken (of: het gezamenlijk regelen van de auteursrechtelijke vergoedingen voor ontsluiting en gebruik van materiaal in bibliotheken) is evenmin tot stand gekomen.

Al met al is de wens van bibliotheken om gezamenlijk met de overige consortiumpartners samen te werken aan dienstenontwikkeling niet echt uit de verf gekomen.

### 3.4.5 *Filmotech*

De belangrijkste dienst gericht op het algemene publiek die binnen Beelden voor de Toekomst ontwikkeld wordt, is Filmotech. Filmotech is bedoeld om het Nederlandse werk in de archieven van EYE en Beeld en Geluid voor eindgebruikers te ontsluiten en om tevens de positie van filmmakers te verbeteren. Via Filmotech bedienen de betrokken producenten en distributeurs direct de consument. Dit levert hogere opbrengsten voor producent en distributeur op dan in de huidige situatie (offline) gebruikelijk is, waarbij de producenten maar een relatief klein deel ontvangen van de opbrengsten. Filmotech is een aparte stichting met in het bestuur vertegenwoordigers van EYE, Beeld en Geluid en de Nederlandse Vereniging van Speelfilmproducenten (NVS). Het streven is om de dienst in het najaar van 2010 te lanceren.

Filmotech wil een mix van populair recent werk en van oude films, die slechts voor een kleine groep liefhebbers interessant zijn, online brengen. Oorspronkelijk was het idee om alleen films ouder dan 10 jaar aan te bieden. Maar inmiddels is besloten om ook recente Nederlandse films en een deel van de buitenlandse art house films via Filmotech aan te bieden. De dienst zou op basis van alleen oude, Nederlandse films naar verwachting niet rendabel kunnen worden.

In de aanloopfase liep Filmotech tegen verschillende problemen op. Ten eerste bleek het clearen van rechten op de films, nodig om ze via Filmotech te kunnen distribueren, een veel omvangrijker taak dan was voorzien. Daardoor was er sprake van grote vertragingen. Voor EYE is dit een ingewikkelder probleem dan voor Beeld en Geluid (zie ook paragraaf 3.4.9). Beeld en Geluid heeft in een vroeg stadium een werkgroep opgericht rond auteursrechten met daarin producenten, omroepen, de NPO en het Commissariaat voor de Media. In principe willen de meeste omroepen hun medewerking verlenen aan Filmotech, maar er moet nog een uitspraak komen van het Commissariaat voor de Media over de vraag of omroepen op deze manier hun programma's mogen vermarkten. Zodra dit duidelijk is kunnen omroepen gaan uitzoeken of zij zelf of producenten de (VOD) rechten bezitten op het materiaal dat interessant is voor Filmotech.

In juni 2010 was 200 uur film gecleared, terwijl de directeur van Filmotech bij de lancering van de dienst aanvankelijk 2000 uur, maar in ieder geval 1000 uur gecleared wilde hebben, om zodoende in een klap de grootste video-on-demand dienst in de Nederlandse markt te kunnen zetten.

Ten tweede waren er technische problemen met de aanlevering van het materiaal in het gewenste formaat voor online streaming. Een derde probleem was de beschikbaarheid van informatie over de voortgang van de werkzaamheden. Er was geen gemeenschappelijk goed functionerend systeem om deze dynamische informatie adequaat te kunnen administreren. Hierdoor was het moeilijk om informatie te verschaffen over welke films wanneer beschikbaar zouden komen en in welke fase het proces van digitaliseren, transcoderen en clearen van de rechten op de films zich bevond. De data over de afzonderlijke stappen in het proces (restauratie, digitalisering, clearing, transcodering) waren wel aanwezig bij EYE, maar de gegevens waren nog niet op een logische en overzichtelijke manier gecombineerd tot zakelijk bruikbare informatie. Inmiddels is door EYE en Filmotech een nieuwe webapplicatie ontwikkeld waarin de voortgang van de diverse processen nu goed gemonitord kan worden. Bij Beeld en Geluid was dergelijke informatie al beter voorhanden, maar ook vanuit Beeld en Geluid heeft de aanlevering van materiaal vertraging opgelopen.

Ten vierde bleken Filmotech enerzijds en de archieven anderzijds verschillende prioriteiten te stellen. Filmotech wilde beginnen met populair en recent werk en dan vervolgens terug in de tijd werken. EYE daarentegen begon vooraan in de tijd met het



digitaliseren van oudere films, vanuit de overweging dat dit materiaal het meest beschadigd en kwetsbaar is en daarom het meest urgent gerestaureerd en geconserveerd moet worden. Van deze oudere films bleek uiteindelijk maar een klein deel interessant voor Filmotech. De door Filmotech voorgestane volgorde aanhouden, was voor de archieven echter niet wenselijk, gezien hun opdracht om het audiovisueel erfgoed voor verval te behoeden.

Filmotech wijt de obstakels in het proces deels aan een verschil in bedrijfscultuur. Daarnaast spelen verschillen in de doelstellingen van de organisaties een rol. Filmotech wil graag op basis van een resultaatsverplichting afspraken maken over het aantal films dat in de database van de dienst terecht komt. De archieven hebben echter een dubbele doelstelling; ze moeten de films voor de toekomst veilig stellen en tegelijkertijd in het kader van Beelden voor de Toekomst digitaliseren en exploiteren. Filmotech wil een commerciële dienst in de markt zetten, terwijl dit niet de eerste ambitie is van de archiefinstellingen. Hun inspanningen worden niet in eerste instantie geleid door commercieel bepaalde prioriteiten (bijvoorbeeld eerst de films digitaliseren waar naar verwachting het meest vraag naar is), maar door cultuurhistorische, artistieke of conservatorische overwegingen<sup>11</sup>. Filmotech zou ook eerder bepaalde risico's willen nemen, bijvoorbeeld door films waarvan de rechten nog niet achterhaald kunnen worden toch gewoon in de catalogus op te nemen, of door tegelijkertijd te werken aan het digitaliseren en clearen van materiaal, ook al weet je dan nog niet 100% zeker of je het materiaal uiteindelijk ook kunt aanbieden. De archieven zijn daarmee voorzichtiger. Inmiddels zijn de problemen en de opgelopen vertraging in het bestuur van Filmotech met de 'aandeelhouders' besproken en zijn nieuwe werkafspraken gemaakt. Ondanks de obstakels is Filmotech nog steeds een veelbelovende en unieke dienst, met een innovatief business model. Filmotech wil zijn kennis daarom in een soort handboek vastleggen ten behoeve van andere Europese audiovisuele archieven. De Europese Commissie ziet Filmotech als een voorbeeldproject. Filmotech kan dit doen doordat het geen op winst gerichte onderneming is, maar werkt voor non-profit instellingen. Op deze manier kan de ontwikkelde kennis voor de gehele sector beschikbaar komen.

#### 3.4.6 *Nationaal Archief op Flickr*

NA op Flickr is een voorbeeld van een nieuwe dienst waarbij de archiefinstelling buiten de vertrouwde omgeving van het eigen domein stapt en op zoek gaat naar de plekken waar potentiële eindgebruikers zich bevinden. Het Nationaal Archief heeft een deel van haar foto's op Flickr gepubliceerd en aan bezoekers gevraagd of zij bij konden dragen aan het toevoegen van metadata. De (amateur)fotografen die actief zijn op Flickr bleken geïnteresseerd in archieffoto's en veel informatie toe te voegen. Flickr biedt toegang tot een relevante community en levert een bruikbare infrastructuur. Dit biedt de archiefinstelling mogelijkheden om een nieuw publiek aan te spreken. Het is de vraag of de gebruikers van de dienst zich ervan bewust zijn dat het materiaal afkomstig is van het Nationaal Archief. Als branding van de eigen organisatie werkt het daarom niet, maar vanuit de doelstelling om een breder publiek te bereiken, levert de samenwerking met Flickr veel op.

---

<sup>11</sup> Overigens is het de vraag in hoeverre het praktisch mogelijk is om het restaureren, conserveren en digitaliseren van audiovisueel archiefmateriaal te prioriteren op basis van commerciële relevantie.

### 3.4.7 *Open Beelden*

Binnen Open Beelden moeten meer dan 3000 items onder een creative commons licentie (CC) beschikbaar komen. Er staan nu 700 items online en de collectie groeit wekelijks. De collectie bestaat tot nu toe uit materiaal van EYE, Beeld en Geluid en het Comité 4 en 5 mei. Het is de bedoeling dat daar ook materiaal uit andere archieven aan wordt toegevoegd. Gebruikers kunnen zelf films uploaden, maar deze optie wordt nog niet actief gebruikt. Open Beelden heeft tot nu toe enkele duizenden gebruikers. Een deel van de content uit Open Beelden wordt hergebruikt in Wikipedia, waar het aantal bezoekers aanzienlijk hoger is (500.000 pageviews per maand).

Open Beelden is een voorbeeld van de manier waarop Beelden voor de Toekomst een basiscollectie vrij toegankelijk wil maken voor een breed publiek. Opmerkelijk is wel dat het begrip 'basiscollectie' binnen projectplan of consortium nooit goed is gedefinieerd. Zo zijn er geen meetbare targets voor het aantal stukken dat onder CC beschikbaar zou moeten komen.

### 3.4.8 *Contextualisering*

Onder contextualisering worden binnen Beelden voor de Toekomst alle activiteiten verstaan die gericht zijn op het toegankelijk en bruikbaar maken van de audiovisuele archiefcollecties. Het gaat onder andere om het toekennen van metadata aan het archiefmateriaal, het schrijven van teksten voor catalogi en websites en het op nieuwe manieren combineren van, of doorverwijzen naar materiaal uit verschillende collecties.

Tabel 3.9 laat zien dat de activiteiten in dit werkpakket allen op of iets voorlopen op het schema, met uitzondering van de contextualisering van foto's voor het algemeen publiek bij het Nationaal Archief en de contextualisering van film voor het algemeen publiek bij EYE.

<b>Contextualisering</b>		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	2014 begroot
<b>Beeld en Geluid</b>				
Contextualisering foto's tbv algemeen publiek	Stuks	4.150	4.186	24.000
Contextualisering audio tbv algemeen publiek	Titels	1.608	1.782	7.855
Contextualisering video/film tbv algemeen publiek	Titels	15.032	16.618	42.215
Collectiewiki *	Lemma's	8.608	8.956	42.500
<b>VOB</b>				
Redactiewerkzaamheden t.b.v. algemeen publiek	Stuks	262	295	850
Redactiewerkzaamheden t.b.v. onderwijs	Stuks	3.700	7.547	6.750
<b>Nationaal Archief</b>				
Metadata nieuwe foto's t.b.v. algemeen publiek	Foto's	24.858	24.858	58.000
Actualiseren metadata Beeldbank foto's t.b.v. alg. publiek	Foto's	142.857	120.333	500.000
Contextualisering foto's t.b.v. algemeen publiek	Foto's	24.858	9.979	58.000
<b>CDR</b>				
Beschikbaar stellen gebruiksklare collectie muziek	Titels	13.500	13.500	58.500
Max. gelijktijdige verwijzingen CDR	Aantal	1.000	1.000	3.500
<b>EYE</b>				
Contextualisering film (algemeen publiek)	Uur	2.190	1.960	5.000
Contextualisering film (onderwijs)	Uur	165	170	500

Tabel 3.9 Begrote en gerealiseerde aantallen, titels, stuks en lemma's t.b.v. contextualisering. Bron: Beelden voor de Toekomst, 2010

Binnen het project wordt veel onderzoek gedaan naar nieuwe manieren om metadata toe te voegen aan beeldmateriaal en om dit materiaal op betekenisvolle manieren aan te bieden. Zo worden onder andere experimenten uitgevoerd met het toekennen van metadata via automatische spraak- en beeldherkenning, webcrawling en community tagging. Voor de onderzoeksactiviteiten is een speciale onderzoeksomgeving ingericht binnen de multimediale catalogus iMMix. De consortiumpartners werken op dit terrein intensief samen met Nederlandse universiteiten, waaronder de Universiteit Twente, de Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit en de Universiteit van Utrecht. Het onderzoek gebeurt onder andere in door de Europese Commissie gefinancierde onderzoeksprogramma's.

Een voorbeeld van een project dat onder deze noemer plaatsvindt, is de contextdatabase. In de contextdatabase wordt materiaal uit de audiovisuele archieven in de catalogus gekoppeld aan ander relevant materiaal, waaronder bijvoorbeeld websites of televisiegidsen.

Een ander voorbeeld is de recommendation engine die op basis van overeenkomsten in kenmerken van het materiaal, zoals het gebruik en de populariteit of semantische gelijkenissen in het materiaal, gebruikers doorverwijst naar verwant materiaal dat mogelijk hun interesse heeft.

Binnen Beelden voor de Toekomst worden niet alleen diverse manieren ontwikkeld om gebruikers toegang te bieden tot het materiaal maar worden gebruikers ook ingezet voor het toekennen van metadata, bijvoorbeeld in de projecten Waisda, NA op Flickr en de beeld-en-geluidwiki. Bij Waisda werd gebruik gemaakt van een spel waarbij gebruikers metadata konden toekennen aan beeldmateriaal (bijvoorbeeld met betrekking tot de personen en locaties die zichtbaar waren in de beelden). Wanneer iemand dezelfde trefwoorden toekende als een ander kon hij of zij daar punten voor krijgen. Uit de evaluatie bleek dat ongeveer een derde van de zo toegekende trefwoorden bruikbaar was voor de catalogus. Waisda heeft internationaal drie prijzen gewonnen: EuroITV

Grand Challenge, TIMAF 'European Best Practices Award' en de ArchivesNext 'Best Archives on the Web Award'.

De omvang van de archieven is te groot is om al het materiaal door professionals in dienst bij de instellingen te laten voorzien van metadata. Daarom zoeken de instellingen naar manieren om vrijwilligers of amateurs in te zetten bij het toekennen van metadata. Het auteursrecht vormt een belemmering voor het inzetten van vrijwilligers, omdat vrijwilligers alleen een rol kunnen spelen als het materiaal online gepubliceerd wordt. Dit laatste is lang niet altijd mogelijk. Daarnaast is er nog discussie over de mate van controle die professionals op de kwaliteit van door amateurs geproduceerde metadata moeten uitvoeren. Bovendien willen de instellingen amateurs niet inzetten bij het metadateren van de belangrijkste delen van hun collecties, maar vooral voor delen van de collecties die zonder hun inzet niet zouden worden voorzien van uitgebreide metadata.

In een ander experiment werden op basis van geavanceerde technologie voor beeldherkenning metadata toegekend aan de archiefopnamen van bands die tijdens het Pinkpopfestival optraden op basis van automatische beeldherkenning. Het publiek is vervolgens ingezet om de kwaliteit van de toegekende metadata te controleren door middel van een 'thumbs-up' of 'thumbs-down' symbooltje. Ook dit bleek een speelse maar effectieve manier om een deel van de collectie beter te ontsluiten.

Op het gebied van metadatering door automatische spraak-, tekst-, of beeldherkenning en door inzet van amateurs/vrijwilligers wordt binnen Beelden voor de Toekomst veel nieuwe en innovatieve kennis ontwikkeld. De betrokken instellingen werken op dit terrein ook samen met andere audiovisuele archieven, zoals met het Franse audiovisuele archief INA en met wikimedia. Wereldwijd is Beelden voor de Toekomst een voorloper op dit terrein.

Om te komen tot een inhoudelijk en digitaal duurzame wijze van standaardisering van trefwoorden, heeft het Nationaal Archief voorbereidingen getroffen om in 2010 de GTAA (Gemeenschappelijke Thesaurus Audiovisuele Archieven) van Beeld en Geluid te implementeren. Daarmee verwacht men de in 2009 opgelopen achterstand in metadatering van fotografisch materiaal, in 2010 in te kunnen halen. De ingebruikname van de GTAA heeft ook een positief effect op de interoperabiliteit tussen de betrokken collecties.

#### 3.4.9 *Auteursrechten*

Om het gedigitaliseerde materiaal voor de genoemde doelgroepen toegankelijk te maken, moeten rechthebbenden hiervoor toestemming hebben gegeven of moet het materiaal rechtevrij zijn. In de oorspronkelijke planning waren er ruimte en middelen gereserveerd om tot het identificeren, administreren en het zogenaamde *clearen* van deze rechten te komen. Tabel 3.10 brengt de voortgang in het administreren en clearen van rechten per consortiumpartner in beeld.

<b>Auteursrechten (WP4)</b>		2009 begroot	2009 gereal	2014 begroot
<b>Beeld en Geluid</b>				
Clearen rechten video/film	Uur	34.117	30.320	77.355
Clearen rechten audio	Uur	47.017	38.208	61.950
Administratie rechten video /film	Uur	36.574	45.285	77.355
Administratie rechten audio	Uur	10.620	11.912	61.950
<b>CDR</b>				
Clearen rechten muziek	Titels	4.500	4.500	4.500
<b>Nationaal Archief</b>				
Clearen rechten foto	Titels	412.857	283.198	1.200.000
<b>EYE</b>				
Clearen rechten film	Titels	1.820	1.010	10.339
Clearen rechten foto's	Stuks	77.000	7.308	500.000

Tabel 3.10 Begrote en gerealiseerde uren, titels en stuks in clearen en administreren van rechten. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst

Tot eind 2009 hebben de vier partijen die in deze activiteit actief zijn (Beeld en Geluid, EYE, NA en CDR) allen minder rechten geclareed dan was gepland. Het CDR heeft inmiddels aan haar doelstellingen voldaan, de overige partijen lopen op de totale planning achter. Bij Beeld en Geluid is deze achterstand het kleinst. Beeld en Geluid loopt bij het identificeren en registreren (administreren) van rechthebbenden en rechten voor op schema. Voor de overige partijen ontbreken gegevens over de voortgang in het administreren van rechten en rechthebbenden, voor deze partijen maken deze activiteiten geen onderdeel uit van de projectafspraken. De grootste achterstanden worden opgelopen bij het *clearen* van de rechten van foto's<sup>12</sup>. Dit wordt veroorzaakt doordat de foto's niet op een 'title by title' basis worden geclareed, maar dat gekozen is om te proberen een collectie regeling te treffen. Momenteel zijn onderhandelingen gaande met Pictoright om tot een collectie regeling te komen. Zodra deze onderhandelingen tot een positief resultaat leiden, is de gehele fotocollectie in een keer geclareed en kunnen de opgelopen achterstanden in een keer worden ingelopen.

Het administreren en clearen van rechten bleek een omvangrijker taak dan was gedacht en de consortiumpartijen kwamen voor verschillende problemen te staan. Een van deze problemen was het opsporen van de rechthebbenden. Van veel historische werken is niet duidelijk wie de rechthebbenden zijn. Om de rechten te *clearen* moet daarom vaak een uitgebreide zoektocht worden ingezet. Deze zoektocht was en is tijdrovend en (mede daardoor) kostbaar en niet in alle gevallen succesvol. Wanneer de rechthebbenden niet te traceren zijn (de zogeheten verweesde werken of orphan works), kan het materiaal niet beschikbaar worden gemaakt.

De problemen rondom identificatie van de rechthebbenden zijn overigens niet voor alle partijen even omvangrijk. Beeld en Geluid weet meestal wie de rechthebbenden zijn (omroepen of soms televisieproducenten) en kan daardoor direct met deze partijen onderhandelen over het gebruik van het materiaal. In de operatie Schoon Schip is 'achterstallig onderhoud' gepleegd en is van een groot deel van het archiefmateriaal de

<sup>12</sup> NB: deze conclusie verschilt van de conclusie die getrokken wordt met betrekking tot de voortgang in prestaties en uitgaven voor het administreren en clearen van rechten in de financiële analyse in hoofdstuk 4. Daar wordt geconcludeerd dat de prestaties voorlopen op schema. In het relatieve aandeel van de prestaties, omgerekend naar euro's, compenseert de voorsprong in het administreren van rechten de achterstand in het clearen van rechten.

auteursrechterlijke status geadministreerd. Ook zijn er voor de omroeparchieven in veel gevallen al regelingen voor omgang met materiaal waarvan de rechten niet gecleared kunnen worden omdat de rechthebbenden niet te achterhalen zijn. Het Nationaal Archief en EYE hebben vaker te maken met werken waarvan de rechthebbenden onbekend zijn en in sommige gevallen overleden. Voor deze zogeheten orphan works kunnen vaak zeer moeizaam regelingen worden getroffen voor (her)gebruik. Voor films geldt bovendien dat er vaak veel verschillende soorten rechthebbenden zijn (scenario, muziek, decors, acteurs etc.), wat het clearen van de rechten nog arbeidsintensiever en complexer maakt. EYE heeft vier juristen in dienst die fulltime bezig zijn met de rechtenproblematiek.

Het clearen van rechten begint over het algemeen pas wanneer er zicht is op wat het consortium wil gaan doen met het materiaal, omdat ook dan pas duidelijkheid kan worden verschaft aan de rechthebbenden voor welke doeleinden, al dan niet commercieel, het materiaal wordt gebruikt. Voortgang in het administreren en clearen van rechten en voortgang in de dienstenontwikkeling hangen dus nauw met elkaar samen.

Wanneer rechthebbenden wel kunnen worden geïdentificeerd, is het vervolgens niet altijd mogelijk om tot een regeling te komen die beschikbaarstelling en/of exploitatie in het kader van Beelden voor de Toekomst mogelijk maakt. In incidentele gevallen (een titel op een DVD-box, een item op een website, een vertoning, etc.) is het over het algemeen mogelijk om een regeling met de rechthebbenden te treffen. Ook voor onderwijsdiensten of gebruik in de Experience tentoonstellingsruimte van Beeld en Geluid verlenen rechthebbenden in verreweg de meeste gevallen toestemming. Dit gebeurt mede op basis van de onderwijsexceptie in de auteurswet en het feit dat er goede basisafspraken met (vertegenwoordigers van) rechthebbenden zijn gemaakt. Voor grotere projecten die structureel zijn en waarin het de bedoeling is om grotere hoeveelheden content te exploiteren, is dit lastiger. In dat geval zijn rechthebbenden vaak bang dat deelname aan een dergelijk project een eventuele eigen exploitatie van het materiaal in de weg staat, ondanks het feit dat zij vergoedingen kunnen ontvangen uit een dergelijk project. Daarnaast vormt het feit dat rechthebbenden lang niet altijd een goed inzicht hebben in hun eigen rechtensituatie, een obstakel bij het (snel) sluiten van een contract. Zo kan het voorkomen dat de film een coproducent heeft waardoor de rechtensituatie complex wordt. Ook komt het voor dat rechthebbenden derden een licentie hebben gegeven voor het exploiteren van hun films. Kortom vaak moet nog veel researchwerk verricht worden om een goed beeld te krijgen op de rechtensituatie voordat een contract getekend kan worden.

De auteursrechtenproblematiek was voor de start van het project bekend, maar de complexiteit en schaal ervan zijn vooraf onderschat. Het blijkt echter een grote rem te zijn op de beschikbaarstelling van materiaal en op de dienstenontwikkeling binnen Beelden voor de Toekomst.

Om impact te kunnen hebben met een breed aanbod van het materiaal, moeten de gesignaleerde problemen rond het identificeren en *clearen* van rechten op grotere schaal worden aangepakt. Hierbij ligt er mogelijk een rol voor de overheid, maar ook voor de verschillende stakeholders in de keten.

Auteursrechten en de manier waarop verschillende belanghebbenden hiermee omgaan in een digitale en online omgeving is een onderwerp waar veel over wordt

gediscussieerd en waar diverse onderzoeken naar worden gedaan. Het is een complexe materie die in het kader van deze tussentijdse evaluatie niet uitputtend behandeld kan worden. Wel is duidelijk dat regelingen – of het ontbreken ervan – rond auteursrechten een belangrijke rol spelen in de mate waarin de audiovisuele archieven hun materiaal in diensten kunnen aanbieden aan het publiek en de mate waarin zij deze ook commercieel kunnen exploiteren. De vraagstukken op dit terrein gaan de bevoegdheden van de individuele instellingen te boven. Zij kunnen onderhandelen met rechthebbenden, maar kunnen niet in alle gevallen tot een werkbare of bevredigende regeling of oplossing komen. Op een aantal punten doet het consortium daarom een beroep op overheid (OCW, EC) m.b.t. auteursrechten:

- De landelijke overheid kan zich inspannen om te komen tot een regeling voor Orphan Works.
- Onderhandelingen zouden vergemakkelijkt kunnen worden wanneer de overheid bepaalde kaders of standaarden vastlegt, bijvoorbeeld met betrekking tot de mechanismen of vuistregels die belanghebbenden kunnen hanteren om een billijke vergoeding voor niet-commercieel gebruik van audiovisueel archiefmateriaal vast te stellen.
- Daarnaast zou de sector gebaat zijn wanneer er één loket zou komen voor het clearen van rechten. Dit zou een enorme (tijds)inspanning schelen die ten goede zou kunnen komen aan andere zaken, zoals de ontsluiting van de archieven voor het publiek en aan dienstenontwikkeling.

#### 3.4.10 *Samenwerking met andere erfgoedinstellingen*

Beelden voor de Toekomst werkt in een aantal projecten samen met andere erfgoedinstellingen, onder andere in Open Beelden en Augmented Landmarks. Ook de Gemeenschappelijke Thesaurus Audiovisuele Archieven (GTAA) is beschikbaar voor andere erfgoedinstellingen. In het kader van de tussentijdse evaluatie van Beelden voor de Toekomst is gesproken met enkele van deze erfgoedinstellingen (zie Bijlage A). Zij ervaren de samenwerking met de instellingen uit het consortium waar zij contact mee hebben als laagdrempelig, eenvoudig en constructief. Er blijkt binnen andere erfgoedinstellingen belangstelling voor het project en voor het leggen van verbanden tussen hun materiaal en dat van Beelden voor de Toekomst. In het kader van Beelden voor de Toekomst zijn ook enkele informatiedagen georganiseerd voor erfgoedinstellingen. Kennisland heeft een innovators-netwerk opgezet van jonge mensen die werkzaam zijn in de erfgoedsector. Zij komen nu 10x per jaar samen.

Een van de geïnterviewde experts uit de erfgoedwereld geeft aan dat de sector er veel baat bij zou hebben wanneer er een standaardapplicatie zou komen voor het vinden van (erfgoed) content binnen Nederland

Beelden voor de Toekomst zou in principe de wegbereider kunnen zijn voor andere erfgoedinstellingen in het beter ontsluiten en online toegankelijk maken van archiefmateriaal voor het grote publiek.

#### 3.4.11 *Rol audiovisuele archieven in dienstenontwikkeling*

Binnen Beelden voor de Toekomst heeft de nadruk in de eerste jaren vooral gelegen op de conservering en digitalisering van materiaal. Er zijn daarnaast verschillende diensten ontwikkeld, er hebben interessante pilots plaatsgevonden en er is onderzoek gedaan naar businessmodellen en gebruikers. Toch heeft de dienstenontwikkeling tot nu toe

minder aandacht gekregen. Dit heeft verschillende oorzaken. Op de eerste plaats is het ontwikkelen van nieuwe online diensten voor de erfgoedinstellingen een betrekkelijke nieuwe taak. Hun primaire taak lag bij het beheer van het archief en de beschikbaarstelling van het materiaal aan professionals. De omslag naar een nieuwe rol waarin zij het materiaal online voor een breder publiek toegankelijk moeten maken, is ingezet, maar nog in ontwikkeling.

Ten tweede bleek het identificeren, registreren en clearen van auteursrechten een groter obstakel dan verwacht. Dit zorgde voor vertraging in het beschikbaar komen van materiaal op basis waarvan nieuwe diensten konden worden ontwikkeld.

Ten derde wordt het proces van restaureren, conserveren en digitaliseren niet per definitie geleid door prioriteiten met betrekking tot de ontsluiting van materiaal dat de meeste mogelijkheden biedt voor (commerciële) exploitatie. Overigens is het de vraag of dit mogelijk zou zijn, gezien het feit dat een goed overzicht van wat de instellingen in hun bezit hadden ontbrak. De werkprocessen rond het digitaliseren en metadateren van materiaal zijn zo ingericht dat het materiaal in grote hoeveelheden tegelijkertijd wordt aangeleverd aan de bedrijven respectievelijk interne afdelingen die deze activiteiten uitvoeren. Het doorzoeken van al het materiaal vóórdat het gedigitaliseerd is, om er eerst de commercieel bruikbare delen uit te halen, zou tot een inefficiënt werkproces leiden.

In dit kader moet ook de meer fundamentele vraag worden gesteld of archiefinstellingen wel de meest aangewezen partijen zijn om het materiaal te bewerken tot diensten voor eindgebruikers of commercieel te exploiteren. Hun oorspronkelijke kerntaak is het bewaren, beheren, vindbaar en doorzoekbaar maken van audiovisueel erfgoed. Je zou kunnen zeggen dat het aan anderen is om met dit materiaal nieuwe diensten te ontwikkelen. Temeer daar de archieven in de meeste gevallen niet zelf de auteursrechten op het materiaal bezitten. In dat geval bestaat de functie van de archieven uit het leveren van halffabricaten waar anderen nieuwe diensten mee kunnen ontwikkelen.

Afgezien van de vraag of archieven en erfgoedinstellingen zelf diensten moeten ontwikkelen of halffabricaten waar andere partijen mee verder kunnen, blijft staan dat de digitalisering en het internet hen als het ware uitnodigen om zich meer op eindgebruikers en de buitenwereld te richten dan tot een dergelijk tien jaar geleden het geval was. Beeld en Geluid is in deze omslag naar het zich laat aanzien verder gevorderd dan EYE en het Nationaal Archief. Dit is ook niet verwonderlijk gezien het feit dat Beeld en Geluid een relatief jonge organisatie is die vanaf het begin de gebruiker centraal heeft willen zetten en bovendien een archief bezit dat voor een groter publiek aansprekend is dan de archieven van EYE en het Nationaal Archief. Beelden voor de Toekomst beoogt een omslag teweeg te brengen in de archief- en cultureel erfgoedsector en als voorbeeld te dienen voor de rol die deze instellingen in de digitale omgeving kunnen gaan spelen.

Deze voorbeeldfunctie kan het consortium nog meer ontwikkelen dan tot nu toe het geval is geweest. Ook de discussie over de rol van archieven en erfgoedinstellingen en over hun positie in de waardeketen verdient de resterende tijd van het project volop aandacht.



### 3.4.12 Kennisontwikkeling en kennisoverdracht

Beelden voor de Toekomst stelt de betrokken audiovisuele archieven in staat om voorop te lopen in ontwikkelingen rond het ontsluiten van audiovisuele content op internet. Het project bevindt zich volgens vrijwel alle geïnterviewden in de internationale topgroep. Andere archieven en musea die bijzondere dingen doen met digitale content op internet zijn onder andere het Australische Powerhouse Museum, Amerikaanse musea als het Brooklyn Museum, de New York Public Library, het Smithsonian en het MoMa. Ook de BBC is actief. Maar Beelden voor de Toekomst mag zeker in dit rijtje worden genoemd. Zowel EYE als KL en Beeld en Geluid spelen alle drie een prominente rol in Europese projecten, waaronder Europeana. Hier vindt veel kennisoverdracht plaats. Tevens wordt veel gepubliceerd over de diverse aspecten van het project in (populair) wetenschappelijke publicaties en in vakpublicaties, ook in samenwerking met universiteiten. Met Beelden voor de Toekomst willen het consortium ook bijdragen aan een andere definitie van het Nederlandse nationale erfgoed. Het gaat niet meer om het erfgoed binnen één instelling, maar om een overkoepelend begrip dat verschillende soorten materiaal samenbrengt en diverse verbindingen legt tussen collecties. De schaal van Nederland maakt het mogelijk om op deze manier Nederlands erfgoed te presenteren aan het publiek. In grote landen als Duitsland is dit moeilijker te realiseren.

## 3.5 Communicatie en marketing

Het project wordt gezien als zeer vooruitstrevend, niet alleen binnen Nederland, maar ook in Europa is dit het grootste digitaliseringproject van audiovisueel materiaal. Deze status wil het project uitstralen naar buiten en daarom is er ruimte en aandacht voor communicatie en marketing. Jaarlijks wordt er een plan geschreven met daarin de communicatie- en marketingdoelstellingen.

Voorbeelden van externe communicatieactiviteiten zijn workshops, seminars, presentaties en bijdragen aan evenementen. Hoewel het project binnen de erfgoedsector goed bekend is, is het nog te weinig zichtbaar of herkenbaar voor een algemeen publiek. Een van de oorzaken hiervan is dat veel tijd en energie in de eerste jaren is gaan zitten in interne zaken zoals het opzetten van de aanbestedingen en het organiseren van de werkprocessen rond grootschalige digitalisering.

Een andere oorzaak is het ontbreken van een gezamenlijke marketing en merkvoering. Dit komt doordat de dienstenontwikkeling en de publieksactiviteiten die plaatsvinden in het kader van Beelden voor de Toekomst verbonden zijn aan individuele instellingen. Zij willen dan ook met het eigen gezicht naar buiten treden. Dit gaat ten koste van de bekendheid van het project in zijn geheel. Bij projecten waarmee relatief veel zichtbaarheid wordt bereikt, bijvoorbeeld een aantal van de zogenaamde 'Parels', blijft het vaak bij een pilot of bij een eenmalig event<sup>13</sup>.

Beelden voor de Toekomst treedt weinig naar buiten als gezamenlijk merk. Wel wordt bij activiteiten die plaatsvinden in het kader van het project een 'powered by' verwijzing vermeld. Een reden om niet alle projectactiviteiten onder één merk naar buiten te brengen is dat de collectiehoudende partijen allen zelf al een eigen merk hebben en de projectresultaten onder die naam bekend willen maken. Dit kan in de communicatie over Beelden voor de Toekomst soms lastig zijn. Tegelijkertijd is het ook begrijpelijk omdat Beelden voor de Toekomst een tijdelijk project is en het toegankelijk

<sup>13</sup> Parels zijn projecten waarin een deel van de collectie op een bijzondere manier onder de aandacht van het publiek wordt gebracht.

maken van het archiefmateriaal voor de buitenwereld na afloop van het project in principe via de verschillende deelnemende organisaties zal plaatsvinden. Wel worden er soms aparte merknamen gebruikt om bepaalde diensten of deelprojecten te marketen (Teleblik, ED\*IT, Filmotech, Celluloid Remix) waarin soms consortiumpartijen samenwerken. De komende jaren moet het project echter gaan oogsten en kan de zichtbaarheid groter worden.

### 3.6 Samenwerking en sturing

De samenwerking krijgt binnen Beelden voor de Toekomst formeel vorm in de twee werkgroepen. Binnen deze werkgroepen worden de aanbestedingsdocumenten en de plannen van aanpak besproken voor de diverse projecten. De instellingen voorzien elkaars plannen van commentaar en wisselen waar mogelijk kennis uit, maar uiteindelijk ligt de beslissing om een project al dan niet uit te voeren bij de afzonderlijke consortiumpartners. De besluitvorming over de projecten en over de voorwaarden voor de aanbestedingen vindt plaats in de Directieraad.

De Directieraad komt vier of vijf keer per jaar bij elkaar en vergadert onder leiding van een onafhankelijke voorzitter in de persoon van Jeltje van Nieuwenhoven.

De consortiumpartners vinden dat in WG1 goed wordt samengewerkt. Voorbeelden van samenwerking zijn de aansluiting van EYE op de centrale catalogus iMMix en de aanschaf van een scanner door Beeld en Geluid waar ook EYE gebruik van maakt. Daarnaast delen de instellingen veel kennis over bijvoorbeeld de inrichting en juridische aspecten van aanbestedingsprocedures. In dat kader is een gezamenlijk handboek voor aanbestedingen van digitaliseringprocessen ontwikkeld. Er zijn echter relatief weinig mogelijkheden voor samenwerking in de daadwerkelijke uitvoering van aanbestedingen, conservering- en digitaliseringprojecten. De reden hiervan is dat de deze activiteiten en aanbestedingen vaak erg specifiek zijn voor de verschillende collectiehoudende partijen. Beeld en Geluid en EYE hebben bijvoorbeeld geen gezamenlijke aanbesteding gedaan voor de conservering en digitalisering van film, omdat ze verschillende kwaliteitseisen stellen aan de eindproducten. De aanbesteding rondom de foto's vormt hierop een uitzondering. Hier hebben Beeld en Geluid, het Nationaal Archief en EYE wel een gezamenlijk aanbestedingstraject uitgevoerd.

In WG2 zijn er in principe meer mogelijkheden om activiteiten over individuele instellingen heen te ontplooiën en wordt in een aantal belangrijke projecten als Teleblik, ED\*IT en Filmotech samengewerkt. Toch is er tot nog toe minder synergie op dienstenniveau dan verwacht.

Ook de samenwerking tussen collectiehoudende en niet-collectiehoudende partijen heeft zijn meerwaarde minder kunnen bewijzen dan bij aanvang van het project werd gedacht.

De samenwerking tussen de collectiehoudende en niet-collectiehoudende partijen is onvoldoende van de grond gekomen. Dit geldt in ieder geval voor het CDR en de VOB. VOB en CDR zijn op verzoek van het ministerie van OCW bij aanvang van het project toegetreden tot het consortium, met als argument dat zij relevante ervaring hadden met het online en multimediaal toegankelijk maken van content voor eindgebruikers. Hun 'assets' zijn echter niet of nauwelijks benut. De Recommender Tool van het CDR bleek niet aan te sluiten op de wensen van de overige consortiumpartijen omdat het een

‘proprietary tool’ is en de collectiehoudende partijen in het consortium de voorkeur gaven aan een open source tool<sup>14</sup>.

Gaandeweg het project werden bovendien de grote verschillen in de omvang van de bijdrage aan Beelden voor de Toekomst steeds problematischer. De inbreng en het budget van VOB, CDR en (in mindere mate) KL staan in geen verhouding tot die van de collectiehoudende partijen. Zij zijn echter op basis van de consortiumovereenkomst wel mede verantwoordelijk voor de terugverdienverplichting van het consortium, terwijl zij zelf niet over de content beschikken op basis waarvan de diensten die geld moesten gaan opbrengen, ontwikkeld moeten worden. In 2010 is daarom besloten dat in ieder geval CDR en VOB uit het consortium treden.

Voor KL ligt de situatie iets anders. KL wil deel blijven uitmaken van het consortium omdat het een goede bijdrage aan het project denkt te kunnen leveren en als consortiumpartner mede de koers van het project kan blijven bepalen en initiërend kan optreden. De organisatie is ook gewend om meer financiële risico's te nemen. Als niet-collectiehoudende partij, die daardoor geen directe belangen heeft met betrekking tot exploitatie van de collecties, kan het soms een scharnierfunctie bekleden binnen het consortium.

Binnen het project heeft Beeld en Geluid verreweg het grootste aandeel in het budget. Tegelijkertijd is Beeld en Geluid de penvoerder van het project. Beeld en Geluid drukt daardoor een grote stempel op het project. De andere partijen hebben dit bij tijd en wijlen als een ongelukkige constructie ervaren. Op het moment dat de evaluatie plaatsvond benadrukten alle consortiumpartners dat men inmiddels gewend is aan de situatie en dat veranderingen in de organisatiestructuur van het project in deze fase van het project niet meer wenselijk zijn.

CDR en VOB zijn kritischer over het functioneren van het consortium dan de overige partijen. Zij vinden dat het geheel niet meer is geworden dan de som der delen, dat sprake is van veel bureaucratie, en dat consortiumpartners elkaar vliegen afvangen. Maar ook de andere partners zijn niet onverdeeld positief over de samenwerking. De meeste geïnterviewden geven aan dat de instellingen voornamelijk hun eigen doelstellingen nastreven en dat er te weinig gezamenlijk diensten worden ontwikkeld. Er zijn verschillende voorbeelden van projecten waarin de partners wel samenwerken en/of gebruik maken van elkaars materiaal, bijvoorbeeld de gezamenlijke on-demand dienst Filmotech (zie paragraaf 3.4.5). Ook binnen sommige zogenaamde ‘parels’ werken instellingen samen, maar dit kan meer en beter. Over het geheel genomen zou de samenwerking met betrekking tot de ontwikkeling van nieuwe diensten beter kunnen.

De processen in werkgroep 2 worden door verschillende consortiumpartners als bureaucratisch en tijdrovend ervaren. Voor ieder initiatief moet een plan van aanpak worden ingediend dat moet worden goedgekeurd door de betreffende werkgroep. Inmiddels is er een voorstel ingediend om de werkwijze binnen werkgroep 2 aan te passen door de formele procedures meer voorafgaand aan de vergaderingen te regelen en in de vergaderingen meer aandacht te besteden aan inhoudelijk onderwerpen.

---

<sup>14</sup> De recommender tool is een tool die gebruikers verwijst naar content die ze mogelijk interessant vinden, gebaseerd op de voorkeuren van andere gebruikers van dezelfde content, vergelijkbaar met het aanbevelingssysteem van Amazon.

## 4 Financiële Evaluatie van Beelden voor de Toekomst

### 4.1 Methode financiële analyse

In de financiële analyse hebben we gekeken naar de geplande en gerealiseerde uitgaven in relatie tot de geplande en de gerealiseerde kwantitatieve doelstellingen van Beelden voor de Toekomst. Hiermee wordt inzichtelijk in a) in hoeverre de geplande uitgaven en prestaties op schema lopen en b) in hoeverre de geplande uitgaven in de pas lopen met de geplande prestaties. Hiermee komen afwijkingen van over of onderbestedingen in beeld en kan gekeken naar welke implicaties dit heeft voor de voortgang en – waar nodig – bijsturing van het project.

Beelden voor de Toekomst is uniek in aard en omvang. Dit impliceert dat een reference class ontbreekt<sup>15</sup>. Van veel activiteiten in het project was op voorhand niet duidelijk wat daarvan het tijdsbeslag en de kosten zouden zijn. De aanvankelijke planning en budgettering van dit project zijn daarom tot stand gekomen op basis van een eerste, globale inschatting. Nieuwe inzichten op basis van de ervaringen in het project tot dan toe en veranderingen in de omgeving hebben in 2008 geleid tot een bijstelling van de meerjarenplanning. Het is niet ondenkbaar dat de meerjarenplanning gedurende de looptijd van het project nogmaals zal worden bijgesteld.

Wanneer we in de analyse in dit hoofdstuk afwijkingen van de planning constateren impliceert dit niet onmiddellijk een waardeoordeel. Afwijkingen kunnen verschillende oorzaken hebben, variërend van een verkeerde inschatting bij aanvang tot tekortkomingen in de uitvoering, maar ook veranderingen in de omgeving waar het consortium weinig of geen invloed op heeft spelen een rol. Het is van belang om een goed beeld te verkrijgen van de afwijkingen alvorens conclusies te trekken over het project en de noodzaak tot bijsturing.

In de financiële analyse maken we gebruik van de volgende indicatoren:

*\* Realisatie uitgaven*

Deze indicator maakt inzichtelijk in welke mate de begrote uitgaven in het meerjarenplan van 2008 zijn gerealiseerd. Het percentage wordt als volgt berekend:

$$\text{Realisatie Uitgaven} = \text{Gerealiseerde Uitgaven} / \text{Begrote Uitgaven}$$

Wanneer de uitkomst hoger is dan 100%, betekent dit dat meer is uitgegeven dan begroot. Wanneer de uitkomst lager is dan 100%, betekent dit dat minder is uitgegeven dan begroot. Een uitgave percentage hoger dan 100% is niet per definitie negatief. Als meer is uitgegeven dan begroot, maar er is tegelijkertijd ook meer gepresteerd dan gepland, dan is dit immers niet per definitie negatief. Hetzelfde geldt voor een percentage onder de 100%. Een lagere realisatie in de uitgaven kan duiden op achterstand, maar ook op een besparing door lagere kosten of efficiencywinst.

---

<sup>15</sup> Onder een reference class wordt een groep van soortgelijke projecten verstaan waaruit lering kan worden getrokken.

*\* Realisatie prestatie*

Deze indicator maakt inzichtelijk in welke mate de begrote prestaties zijn gerealiseerd. Het percentage wordt als volgt berekend:

$$\text{Realisatie Prestatie} = \text{Gerealiseerde Prestaties} / \text{Begrote Prestaties}$$

Wanneer de uitkomst hoger is dan 100%, betekent dit dat meer is gepresteerd dan begroot. Wanneer de uitkomst kleiner is dan 100%, betekent dit dat minder is gepresteerd dan begroot. Hierbij geldt dezelfde nuancering als bij de toelichting op de 'realisatie uitgaven'. De 'realisatie van de prestatie' moet in samenhang met het verloop van de uitgaven worden beoordeeld.

*\* Prestatie / uitgavenverhouding*

Deze indicator maakt de verhouding inzichtelijk tussen de gerealiseerde prestatie en de gerealiseerde uitgaven. Het percentage wordt als volgt berekend:

$$\text{Prestatie / Uitgavenverhouding} = \text{Realisatie Uitgaven} / \text{Realisatie Prestatie}$$

De aanname bij deze indicator is dat de gerealiseerde uitgaven procentueel overeen moeten komen met de gerealiseerde prestaties. Ter illustratie: wanneer 75% van de uitgaven zijn gerealiseerd zouden in principe ook 75% van de prestaties moeten zijn gerealiseerd.

Vooraf moeten de volgende opmerkingen worden gemaakt:

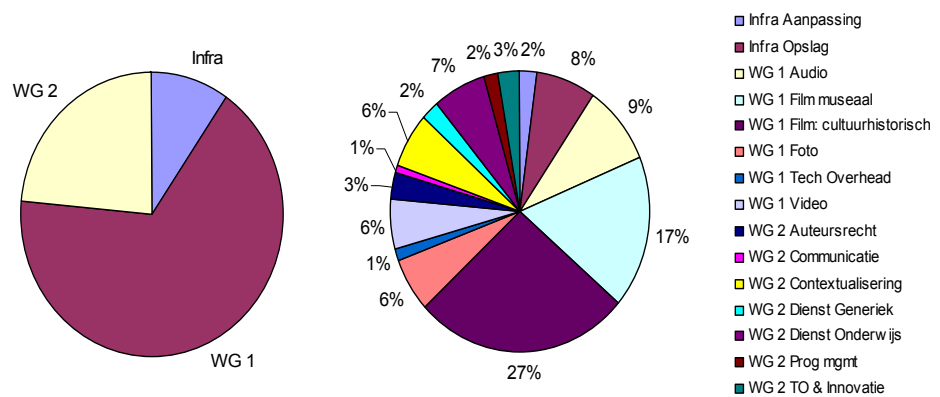
- 1) De prestatie-eenheden van de werkpakketten verschillen van aard<sup>16</sup>. Zo worden prestaties met betrekking tot digitaliseren van materiaal uitgedrukt in uren terwijl bijvoorbeeld het clearen van auteursrechten per stuk (een film of televisieprogramma) wordt uitgedrukt. Om een totaaloverzicht per werkpakket en werkgroep of projectonderdeel te kunnen maken en prestaties te kunnen vergelijken, is het noodzakelijk om deze prestaties te kunnen optellen. In deze analyse is ervoor gekozen om de prestaties uit te drukken in euro's en te wegen naar het aandeel in het totaalbudget voor het projectonderdeel productie. Een voorbeeld is opgenomen in de appendix.
- 2) Niet alle gegevens over de prestaties en uitgaven zijn beschikbaar. In totaal zijn aan 15% van het begrote totaal geen prestaties toegekend. Het gaat hierbij om de volgende begrotingsonderdelen:
  - Aanpassing Infrastructuur;
  - Opslagkosten;
  - Technische Overhead;
  - Programmamanagement;
  - Communicatie en Technisch Onderzoek & Innovatie;
  - Activiteiten Kennisland in werkgroep 2;
  - Werkpakket 4: Auteursrecht;
  - Werkpakket 5: Contextualisering.

<sup>16</sup> Zo wordt er onder andere gesproken over: Titels, Titels/stuks, uur, foto's, stuks, titels/aantal, titels/ST./Lemma's etcetera.

- 3) De totale begroting van de prestaties wordt opgebouwd uit twee componenten. De eerste component is de realisatie tot en met 2008. De tweede component is de begroting vanaf 2009. Deze twee componenten worden bij elkaar opgeteld tot de begroting van de prestaties.
- 4) De werkpakketten bestaan uit verschillende onderliggende activiteiten. Werkpakket A1: Film cultuurhistorisch bestaat bijvoorbeeld uit de activiteiten conserveren acetaatfilm, conserveren perfoacetaat, conserveren nitraat (film) en digitaliseren/encoderen film. De totale prestatiebegroting voor dit werkpakket is 28.150 uur en bestaat uit 2.594, 7.830, 216 en 17.510 uur voor de respectievelijke activiteiten. Het onderscheid van deze activiteiten binnen een werkpakket is in de analyse niet meer zichtbaar.

## 4.2 Subsidiotoekenning

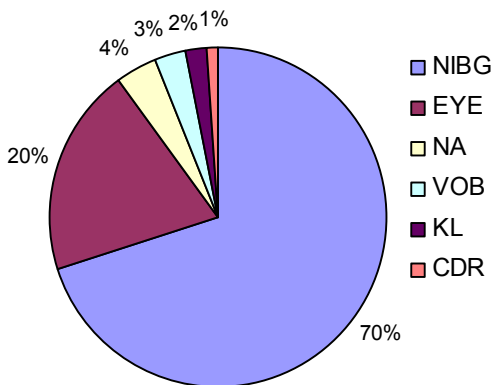
De verstrekte subsidie wordt verdeeld over de activiteiten die onder verantwoordelijkheid vallen van de werkgroepen waarin het project zichzelf heeft opgedeeld. Zoals is af te lezen uit figuur 4.1 gaat het grootste deel van de subsidie naar de activiteiten in werkgroep 1: conservering, digitalisering, technische ontwikkelingen en metadatering. Bijna driekwart van de subsidie gaat naar deze activiteiten. Film heeft daarbinnen het grootste aandeel. De verhouding in de subsidieverdeling tussen WG1, WG2 en infrastructuur is 67:23:10. 27% van het totaal budget wordt besteed aan digitalisering van cultuurhistorische film, 17% aan museale film, 6% aan video, 9% aan audio en 6% aan foto. De overige activiteiten beslaan ieder een kleiner deel van het budget.



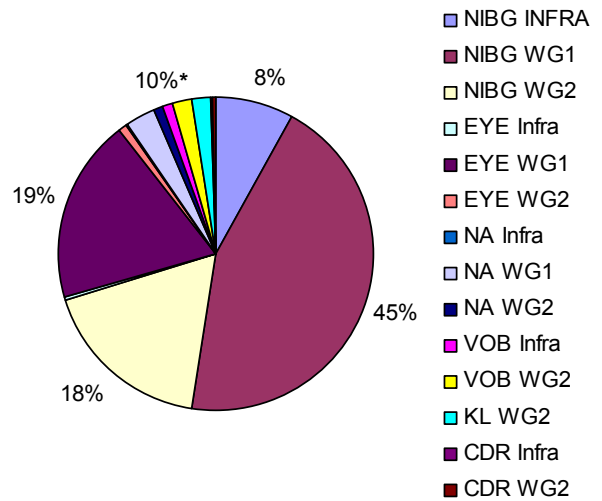
Figuur 4.1: Subsidieverdeling BvdT 2007-2014. Bron: Geconsolideerde MJB, bewerkt door TNO, 2010

In het totaalbudget heeft Beeld en Geluid het grootste aandeel (70%), gevolgd door EYE met 20% (zie figuur 4.2). De overige 10% is verdeeld over het Nationaal Archief (4%), de VOB, Kennisland en het CDR. Beeld en Geluid wendt 18% van het budget aan ten behoeve van dienstontwikkeling en exploitatie.

### Subsidieverdeling Partners



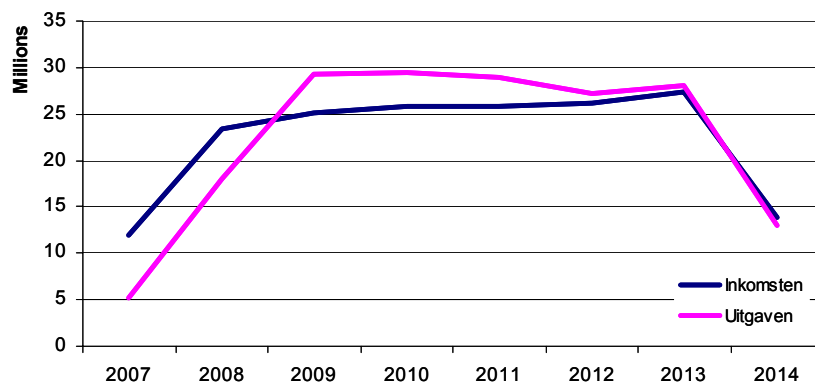
### Subsidieverdeling per partner per werkgroep



Figuur 4.2: Budgetverdeling BvdT 2007-2014. Bron: Geconsolideerde MJB bewerkt door TNO, 2010

### 4.3 Verloop inkomsten en uitgaven gedurende de looptijd van het project

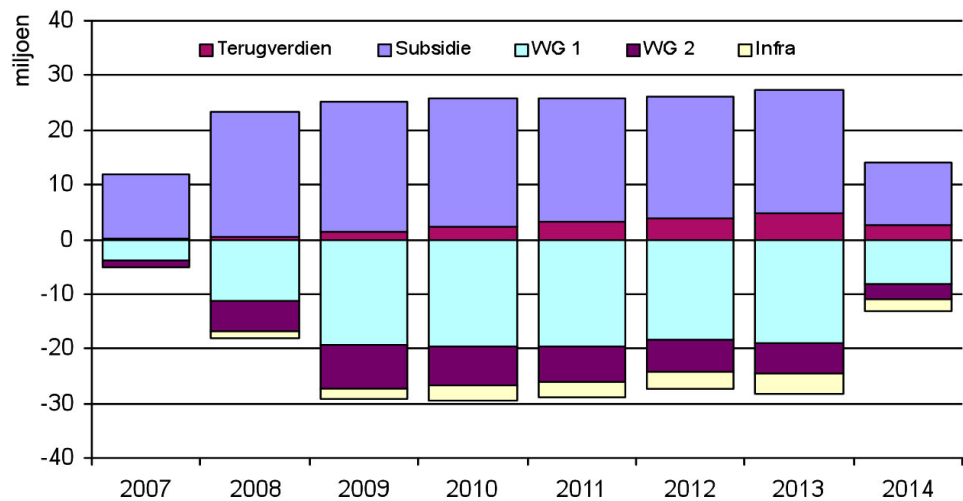
Figuur 4.3 geeft een overzicht van hoe de begrote inkomsten (subsidie en overige inkomsten) en uitgaven van het project door de tijd variëren. Uit het figuur blijkt dat de inkomsten en uitgaven de eerste jaren van het project, volgens de begroting sterk toenemen. Dat de uitgaven in de eerste jaren lager zijn dan de inkomsten wordt veroorzaakt doordat niet alle verkregen subsidie ook daadwerkelijk werd uitgegeven. In de afgelopen periode is een reserve opgebouwd die in de komende jaren uitgegeven dient te worden.



Figuur 4.3: Begrote inkomsten en uitgaven totale project. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

In figuur 4.4 is de meerjarenbegroting onderverdeeld naar de werkgroepen weergegeven. Uit het figuur kan worden opgemaakt dat de uitgaven in de periode

2009 – 2013 een stabiel patroon vertonen. Het terugverdienen volgens de begroting begint in 2008 en neemt elk jaar toe.



Figuur 4.4: Begrote uitgaven en inkomsten naar soort. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

#### 4.4 Begroting en prestaties per werkgroep en werkpakket

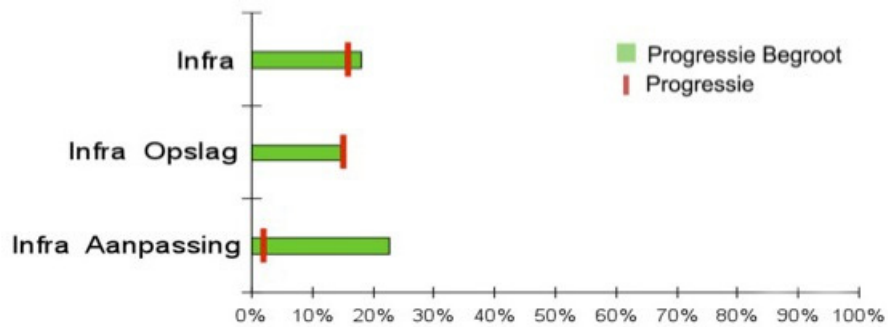
In de figuren in deze paragraaf wordt de voortgang in uitgaven en prestaties weergegeven per werkpakket. Verschil met de cijfers in de tabellen in hoofdstuk 3 is dat in hoofdstuk 3 alleen de voortgang in de prestaties wordt weergegeven (uitgedrukt in aantal uren of in stuks), terwijl in dit hoofdstuk een relatie wordt gelegd tussen de prestaties en de uitgaven. Voor alle indicatoren in figuur 4.5 tot en met figuur 4.9 geldt dat ze de stand van zaken tot en met 2009 weergegeven. De groene balk geeft de begrote progressie weer. De rode indicator geeft de gerealiseerde progressie aan. De realisatie wordt berekend door de gerealiseerde progressie te delen door de begrote progressie. Om de verhouding tussen de prestatie en de uitgaven te berekenen, wordt de gerealiseerde prestatie gedeeld door de gerealiseerde uitgaven.

Werkgroep 1 is – naast restauratie, conservatie en digitalisering - verantwoordelijk voor de infrastructuur. De activiteiten rond de infrastructuur betreffen: 1) aanpassing van de infrastructuur en 2) opslag van gedigitaliseerd materiaal. Voor de prestaties met betrekking tot de infrastructuur zijn niet alle data volledig beschikbaar. Zo zijn geen aparte prestaties voor opslag geformuleerd. De reden hiervoor is dat de opslag van materiaal direct gekoppeld is aan de voortgang in het project met betrekking tot de digitalisering van de films, foto's en het videomateriaal. Het is niet zinvol om hiervoor aparte prestatiedoelstellingen op te nemen. Bij de prestaties is alleen een kwantitatieve doelstelling voor het aansluiten van bibliotheken vermeld. Deze doelstelling heeft het consortium inmiddels losgelaten, zodat op dit punt geen voortgang te melden valt (zie paragraaf 3.2 voor een verklaring).

In figuur 4.5 zijn de geplande en de gerealiseerde uitgaven voor opslag en aanpassing van de infrastructuur aangegeven. De bovenste balk geeft het gemiddelde weer van de uitgaven voor opslag en aanpassing van de infrastructuur. Uit de figuur blijkt dat de totale uitgaven iets achter op de begroting lopen. De uitgaven voor opslag lopen in lijn

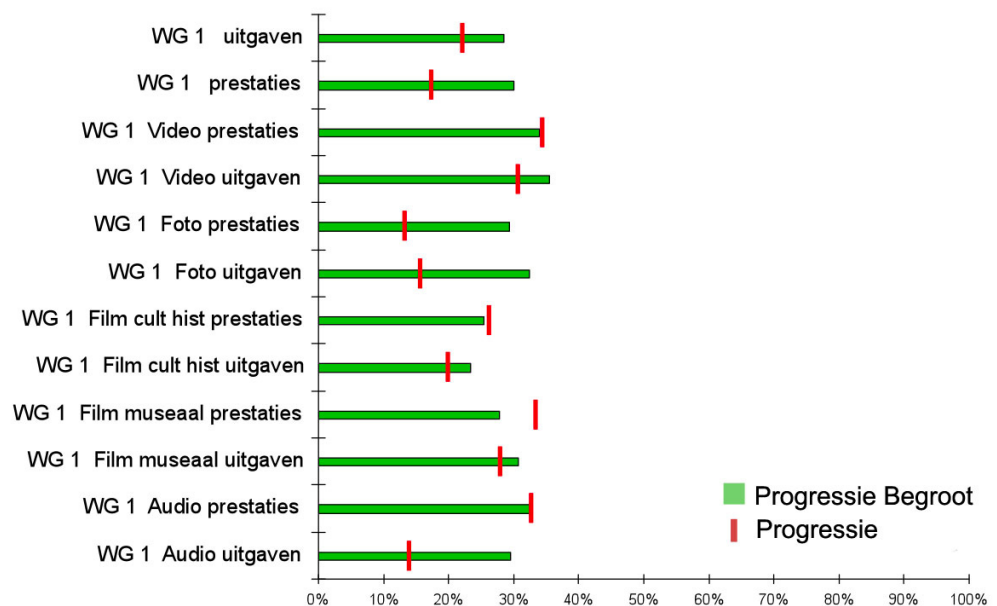


met de begroting. De uitgaven voor aanpassing van de infrastructuur lopen achter op de begroting.



Figuur 4.5: Geplande en gerealiseerde uitgaven Infrastructuur. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

De uitgaven en prestaties van werkgroep 1 zijn in figuur 4.6 weergegeven.

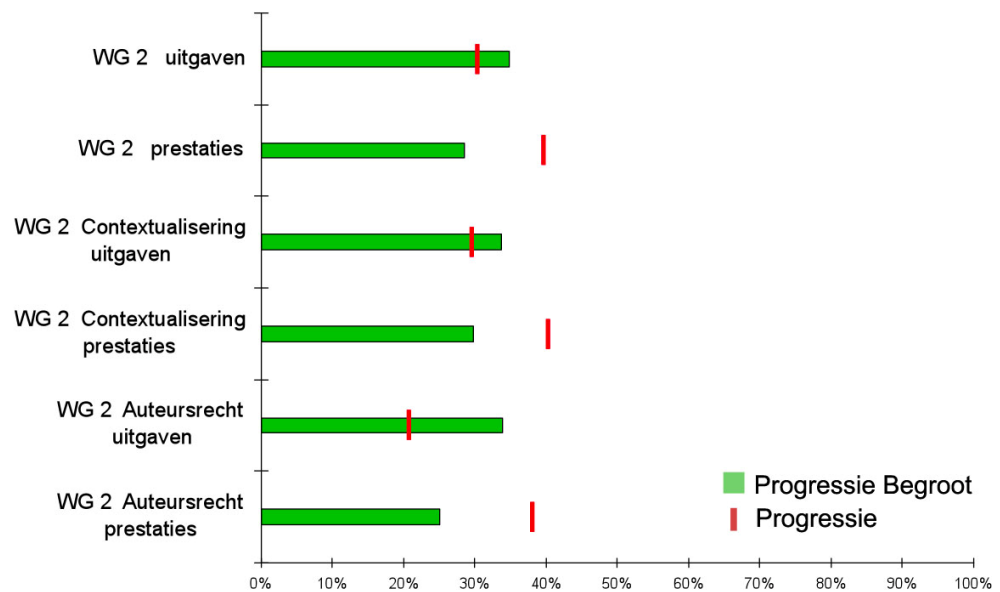


Figuur 4.6: Uitgaven en realisatie op werkgroep 1 niveau 2009. Bon: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

Figuur 4.6 laat zien dat de prestaties voor video en film op schema liggen, de prestaties voor 'film museaal' lopen zelfs voor op schema. De uitgaven voor film en video lopen achter op de begroting. Dit betekent dat de begrote prestaties voor deze werkpakketten zijn gerealiseerd met minder uitgaven dan begroot, tegen lagere kosten. De prestaties voor het werkpakket 'foto' blijven achter bij de begroting (zie voor de verklaring hiervan hoofdstuk 3). De prestaties van het werkpakket 'audio' liggen op schema<sup>17</sup>. De uitgaven voor de activiteiten in deze werkgroep liggen over het algemeen genomen een stuk lager dan begroot is, door meevallers in de aanbestedingen.

<sup>17</sup> Deze getallen wijken licht af van de getallen in H3. Oorzaak hiervan is de 'omrekening' die t.b.v. de financiële analyse is gemaakt naar euro's om vergelijking mogelijk te maken.

De uitgaven en prestaties van werkgroep 2 zijn in figuur 4.7 weergegeven. Terwijl de uitgaven in werkgroep 2 achterblijven op de begroting, lopen de prestaties ruimschoots voor. Wanneer de prestaties op het niveau van de verschillende activiteiten (of werkpakketten) worden geanalyseerd, kan worden vastgesteld dat zowel op het gebied van contextualisering als auteursrecht de prestaties beter zijn dan begroot, tegen lagere uitgaven dan begroot. Dit lijkt strijdig met de conclusie in paragraaf 3.4.9 dat de instellingen achterlopen met het clearen van rechten. In figuur 4.7 zijn echter de uitgaven voor het administreren en clearen van rechten samengenomen. In het administreren van rechten loopt Beeld en Geluid voor op schema. In het relatieve aandeel van de prestaties, omgerekend naar euro's, compenseert de voorsprong in het administreren van rechten de achterstand in het clearen van rechten.



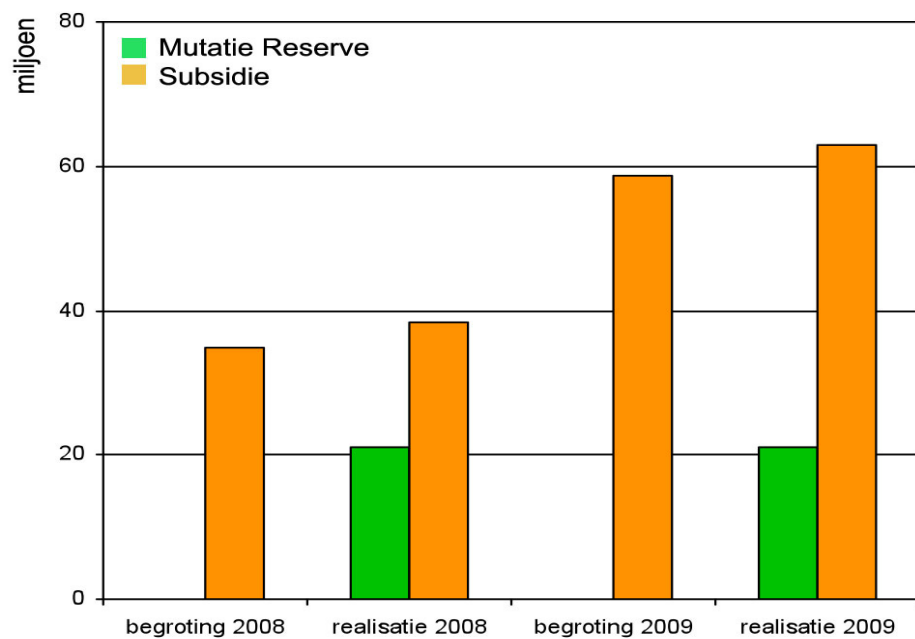
Figuur 4.7: Uitgaven en realisatie op werkgroep 2 niveau 2009. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

De VOB heeft zijn eigen doelstellingen met betrekking tot contextualisering het meest overtroffen. De overige consortiumpartners leveren de begrote prestatie of enkele procenten meer. Alleen het Nationaal Archief loopt achter met het contextualiseren van materiaal. Dit wordt veroorzaakt door het achterblijven van de digitalisering van foto's in werkgroep 1.

Beeld en Geluid behaalt bijna twee keer de begrote prestatie. Zowel het Nationaal Archief als EYE hebben lagere prestaties gerealiseerd dan was begroot. Voor het Nationaal Archief geldt hetzelfde als bij contextualiseren: er bestaat een direct verband tussen de voortgang in de digitalisering van foto's en de prestaties op het terrein van het administreren van auteursrechten. Ook bij EYE loopt de administratie en het clearen van auteursrechten achter op de begrote prestaties. Dit heeft te maken met de problematiek van de orphan works, de complexiteit in het administreren en clearen van rechten doordat films collectieve werken zijn met meerdere rechthebbenden die soms moeilijk te traceren zijn en/of waarmee onderhandelingen over (her)gebruik complex zijn (zie verder hoofdstuk 3.4.9).

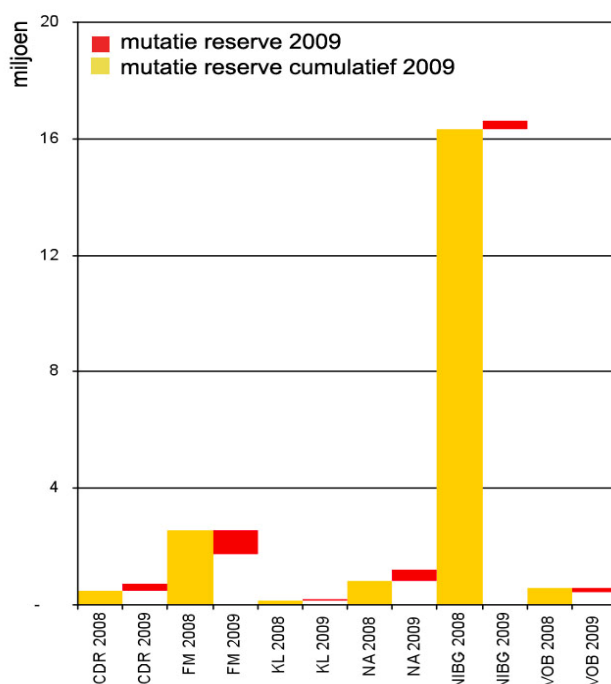
#### 4.5 Reserves

Tot op heden zijn niet alle verkregen subsidies aangewend. Een aanzienlijk deel van de niet uitgegeven subsidies is als reserves opgeslagen. In 2009 neemt deze reserve in een kleine mate toe voor het gros van partijen. De opgebouwde reserves zullen gedurende de loop van het project alsnog worden aangewend. Uit figuur 4.8 blijkt dat de reserve in 2008 vrijwel even groot was als in 2009, terwijl de subsidie van 2008 op 2009 toenam. Dit geeft aan dat het project op stoom komt en er meer uitgaven worden gedaan. De figuur laat ook zien dat de begrote subsidie lager is dan de ontvangen subsidie. Dit komt omdat OCW een indexering hanteert (compensatie voor loon- en prijsstijgingen), die niet tot de FES-middelen worden gerekend.



Figuur 4.8: Uitgaven en inkomsten naar soort. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

Figuur 4.9 geeft de reserveopbouw per partner weer. De niet collectiehoudende partijen hebben een grotere reserve opgebouwd dan de collectiehoudende partijen. Verklaring hiervoor is dat de activiteiten van de niet collectiehoudende partijen volgen op de activiteiten van collectiehoudende partijen. Wanneer geen materiaal gedigitaliseerd is, kunnen de niet collectiehoudende partijen hun werk niet uitvoeren. Daarnaast heeft het opstarten van het project een half jaar langer geduurd. Het budget dat begroot was voor deze periode is niet uitgegeven.



Figuur 4.9: Reserveopbouw partner. Bron: Projectbureau bewerkt door TNO, 2010

#### 4.6 Financiële sturing en controlemechanismen

Op basis van de consortiumovereenkomst en de afspraken met het ministerie van OCW zijn er onder andere de volgende controle-, verantwoording-, en sturingsmechanismen binnen het project en de uitvoering daarvan door het consortium:

- Het consortium stelt jaarlijks activiteitenplannen en begrotingen op en verantwoordt deze achteraf door middel van een prestatiebijlage, geconsolideerde financiële begroting en verantwoording. Deze stukken moeten door de Directieraad worden goedgekeurd. De Directieraad bepaalt tevens de aanbestedingsstrategieën.
- De verantwoording richting het ministerie van OCW vindt plaats door middel van een jaarlijks activiteitenverslag, inclusief prestatiebijlage en een financiële verantwoording.

Opvallend is dat Beelden voor de Toekomst zelf in de verantwoording geen directe koppeling legt tussen de voortgang in uitgaven en de voortgang in prestaties. Over beiden wordt wel afzonderlijk gerapporteerd, maar uit deze rapportages valt niet direct af te leiden hoe de voortgang in de realisatie van prestaties (bijvoorbeeld het aantal uren te digitaliseren film) zich verhoudt tot de voortgang in de uitgaven voor deze activiteit, en in hoeverre er eventueel sprake is van over of onderbestedingen. Dit gebeurt mogelijk wel op het niveau van de afzonderlijke instellingen, maar niet op het niveau van het project Beelden voor de Toekomst als geheel. Dit maakt het lastig om op consortiumniveau een goed inzicht te verkrijgen in de verhouding tussen uitgaven en prestaties. De besturing van het project en het toezicht daarop door het Ministerie van OCW zouden verbeterd kunnen worden wanneer het consortium jaarlijks zou rapporteren over de verhouding tussen prestaties en uitgaven binnen de verschillende werkpakketten.

## 5 Terugverdienverplichting

Bij aanvang van het project Beelden voor de Toekomst zijn het consortium en het ministerie van OCW een zogenaamde terugverdienverplichting overeengekomen. Deze was gebaseerd op de gunstige uitkomsten van de Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (MKBA) en op de verwachting dat er geld verdiend zou kunnen worden met digitale audiovisuele diensten, door consortiumpartners zelf of door derden die gebruik zouden kunnen maken van het gedigitaliseerde materiaal. Het was de bedoeling dat het consortium Beelden voor de Toekomst gedurende de looptijd van het project 19 miljoen euro zou verdienen met inkomsten uit diensten (12 miljoen uit diensten gericht op het onderwijs en 6 miljoen euro voor diensten gericht op het algemene publiek) en na afloop tot 2025 nog eens 64 miljoen.

De 19 miljoen verwachte inkomsten werd 'gekort' op de subsidietoekenning. Het consortium krijgt van de overheid 154 van totaal de begrote 172 miljoen euro. Het moet dus gedurende de looptijd 19 miljoen euro aan inkomsten genereren om alle begrote uitgaven te kunnen doen.

### 5.1 Realisatie terugverdienverplichting

Tabel 5.1 geeft een overzicht van de tot en met eind 2009 gerealiseerde inkomsten uit onderwijs en uit overige diensten.

Dienstenontwikkeling Onderwijs (WP6) en Generiek (WP7)		t/m 2009 begroot	t/m 2009 gereal	2014 begroot
Inkomsten onderwijs	Euro's	583.400	516.300	9.047.750
Inkomsten overige diensten		549.296	259.692	6.487.250
		1.132.696	775.992	15.535.000

Tabel 5.1 Begrote en gerealiseerde inkomsten cumulatief. Bron: Zelfevaluatie Beelden voor de Toekomst 2010, bewerkt door TNO

Uit het overzicht blijkt dat het consortium tot nu toe de jaarlijks geplande terugverdienprestaties – dat wil zeggen voor tijdens de looptijd van het project - niet gehaald. Er zit een aanzienlijk gat tussen de beoogde inkomsten en de gerealiseerde inkomsten. Dit geldt zowel voor onderwijsdiensten, maar nog in sterkere mate voor de generieke diensten. De inkomsten uit onderwijsdiensten lopen eind 2009 67.000 euro achter op schema, de inkomsten uit onderwijs, 290.000 euro, waarmee minder dan de helft van de beoogde inkomsten is gerealiseerd. In totaal is 775.992 euro van de begrote 1.132.696 euro gerealiseerd, dat wil zeggen 69%. Overigens is 67 % van het bedrag van 775.992 euro afkomstig van licenties Academia, een dienst die al voor de start van Beelden voor de Toekomst was ontwikkeld en onderdeel is geworden van de onderwijsdiensten van het consortium. Voor de jaren na 2009 was in de oorspronkelijke begroting voor Beelden van de Toekomst een exponentiële groei in inkomstenontwikkeling voorzien. Gezien de nu al achterblijvende inkomsten, de huidige economische situatie en een reeks van obstakels in de mogelijkheden om het materiaal uit Beelden voor de Toekomst te exploiteren (zie de volgende paragrafen in

dit hoofdstuk), zijn de verwachtingen voor (de hoogte van) de terugverdienverplichting voor de jaren na 2009 tot het eind van het project in 2014 en voor de periode daarna, niet realistisch.

De belangrijkste interne en externe obstakels, afgezien van de economische recessie, worden in de volgende paragrafen puntsgewijs besproken.

## **5.2 Archiefinstellingen bezitten meestal niet het auteursrecht op materiaal in het archief**

Een van de belangrijkste oorzaken dat niet kan worden voldaan aan de terugverdienverplichting is dat het consortium weliswaar een grote collectie audiovisueel materiaal beheert, maar in de meeste gevallen daar niet de rechten van bezit. Dit betekent dat voor gebruik toestemming van de rechthebbenden noodzakelijk is. Als rechthebbenden toestemming geven voor gebruik, is dit vaak voor kosteloos gebruik voor bepaalde doeleinden, bijvoorbeeld voor educatieve doeleinden. Wanneer zij toestemming geven voor commerciële exploitatie van het materiaal, zullen zij daar in veel gevallen ook (een deel van) de vruchten van willen plukken. De inkomsten uit nieuwe diensten ontwikkeld op basis van het audiovisuele archiefmateriaal zullen daardoor slechts gedeeltelijk terecht komen bij de archiefinstellingen. Paragraaf 3.4.9 bevat een uitgebreidere toelichting op de auteursrechtenproblematiek.

## **5.3 Online betaaldiensten voor onderwijs komen onvoldoende van de grond**

Bij aanvang van het project ging men er vanuit dat de grootste mogelijkheden voor nieuwe inkomsten in het onderwijs zouden liggen. Deze verwachting is evenmin uitgekomen. Ten eerste botste de ambitie om geld te verdienen met online, digitale leermiddelen op basis van audiovisueel archiefmateriaal met het beleid van het ministerie van OCW die juist gratis leermiddelen voorstond en in dat kader onder andere gratis schoolboeken introduceerde en het project Wikiwijs steunde. Bij de uitvoering van het project blijkt dat de bereidheid om te betalen voor digitaal leermateriaal in scholen gering is. De introductie van de Wet Gratis Schoolboeken (WGS) – gecombineerd met de aanbestedingsplicht - heeft een belangrijke invloed gehad op de betalingsbereidheid voor extra diensten. De WGS heeft de prijsprikkels in de markt voor educatief materiaal hersteld. Het bewustzijn bij de scholen over kosten van leermateriaal is sterk gestegen en het beleid ten aanzien van leermateriaal binnen scholen is radicaal veranderd. Daarnaast ondervinden de betaalde onderwijsdiensten van het project concurrentie van - in de perceptie van de scholen - gratis ontwikkelingen zoals Wikiwijs. Ten tweede is geld verdienen met digitale leermiddelen lastig. De kosten om een goede dienst te ontwikkelen zijn hoog. De meeste educatieve uitgeverijen leunen nog vooral op boeken en hebben nog betrekkelijk weinig geïnvesteerd in online, digitale leermiddelen. Tot nu toe zijn nog maar weinig rendabele businessmodellen ontwikkeld voor digitale leermiddelen.

Op dit moment werken Kennisnet en het Ruud de Moorcentrum (de Open Universiteit) samen aan de ontwikkeling van Wikiwijs, een online portal met open leermateriaal met online diensten. Het is de bedoeling om hier basismateriaal gratis ter beschikking te stellen. Als er in de toekomst voor Wikiwijs nieuwe diensten met toegevoegde waarde worden ontwikkeld, bijvoorbeeld systemen voor kwaliteitsborging, kan er een moment komen dat het mogelijk wordt om voor (onderdelen van) de dienst te laten betalen. Op dit moment is dit nog niet het geval.

Met betrekking tot de mogelijkheden voor Beelden voor de Toekomst had het wellicht voor de hand gelegen om eerder samenwerking te zoeken met educatieve uitgeverijen, zodat zij betrokken zouden zijn bij de ontwikkeling van digitale leermiddelen op basis van audiovisueel archiefmateriaal en de marketing daarvan richting het onderwijs.

#### 5.4 **Betaaldienst Filmotech; opbrengsten voor consortiumpartners gering**

De verwachting dat het onderwijs de sector zou zijn met grote mogelijkheden om inkomsten te genereren, blijkt tot nu toe een misvatting. Maar ook binnen de andere sectoren zijn tot nu toe weinig mogelijkheden geïdentificeerd om geld te verdienen met de online exploitatie van nieuwe diensten die gebruik maken van materiaal uit audiovisuele archieven. Een dienst die potentieel wel geld kan gaan opleveren is de video-on-demand dienst Filmotech. De consortiumpartners Beeld en Geluid en EYE hebben samen met de Nederlandse Vereniging van Film Producenten Filmotech opgericht; een bedrijf gericht op de commerciële exploitatie van on-demand films uit de archieven van Beeld en Geluid en EYE. Het is de bedoeling om deze dienst in het najaar van 2010 te lanceren. Ten tijde van de tussentijdse evaluatie waren er nog geen inkomsten uit deze dienst. Het is echter de vraag of de dienst voor de consortiumpartijen veel op zal leveren, aangezien een belangrijk deel van de opbrengsten naar de rechthebbenden zal gaan. De consortiumpartijen krijgen alleen een kostendeckende vergoeding in de vorm van een zogenaamde 'handlingsfee'.

#### 5.5 **Rendabele online businessmodellen schaars**

Het is niet alleen voor digitale leermiddelen maar ook in het algemeen geen makkelijke opgave om geld te verdienen met online diensten. Van alle diensten en informatie die online beschikbaar is, is slechts een klein deel rendabel of winstgevend. Dit zijn vooral de grote, populaire diensten met miljoenen gebruikers over de hele wereld, zoals Google en Facebook die hun inkomsten halen uit advertenties. Betalen voor online diensten gebeurt slechts in beperkte mate, voor specifieke diensten met duidelijk toegevoegde waarde, voor specifieke doelgroepen. Onder het algemene publiek is de norm dat informatie via internet gratis is. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor de filmpjes van YouTube. Toen Beelden voor de Toekomst begon was er nog betrekkelijk weinig audiovisueel materiaal beschikbaar op internet en hadden nog relatief weinig huishoudens beschikking over een breedbandige internetverbinding die het mogelijk maakt op streaming video zonder haperingen en met goede kwaliteit te ontvangen. Sindsdien is er veel veranderd. In Europa is het aantal breedbandaansluitingen sterk gegroeid. Nederland loopt daarbij voorop; ongeveer 86% van de huishoudens is aangesloten op breedbandinternet (CBS, 2008). YouTube en het bekijken, uitwisselen en uploaden van audiovisueel materiaal zijn enorm populair geworden (TNO, 2009)<sup>18</sup>. In theorie zou dat de basis van een rendabel businessmodel kunnen vormen. Beelden voor de Toekomst biedt materiaal waar veel vraag naar is. Er is echter op internet een overvloed aan gratis materiaal beschikbaar, dus de bereidheid tot betaling is gering. Wel zien sommige geïnterviewden mogelijkheden voor het zogenaamde wel mogelijkheden voor freemium model waarbij gebruikers gratis toegang hebben tot – in dit geval audiovisueel archiefmateriaal – maar moeten betalen voor extra's: bijvoorbeeld de mogelijkheid om het materiaal in high resolution te bekijken of te downloaden of in combinatie met andere extra diensten<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> TNO (2009). Marktrapportage Elektronische Communicatie. TNO rapport 35088. September 2009.

<sup>19</sup> Dit is de drietrapsraket die in dienstenontwikkeling onderwijs wordt toegepast: content, halffabricaat en eindproduct. Teleblik, ED\*IT, Les 2.0.

## 5.6 Verdienmodellen kunnen op gespannen voet staan met realiseren van maatschappelijke impact

Er zijn ook enkele meer principiële vragen verbonden aan de terugverdienverplichting. Ten eerste kan men zich afvragen of het laten betalen voor diensten die maatschappelijke impact die Beelden voor de Toekomst zou kunnen hebben niet in de weg staat. Of anders gezegd: de focus op het ontwikkelen van diensten die op korte termijn geld opleveren waarmee het consortium kan voldoen aan zijn terugverdienverplichting staat de mogelijk een grootschalige beschikbaarstelling en daarmee het doel om zoveel mogelijk maatschappelijke impact te realiseren in de weg. Op dit moment gebruikt bijvoorbeeld slechts een zeer klein deel van het onderwijs de dienst ED\*IT, terwijl het gebruik ervan vele malen hoger zou kunnen zijn wanneer de dienst gratis beschikbaar zou zijn. Dit blijkt uit de bekendheid en het intensieve gebruik van Teleblik. Daar staat tegenover dat er grenzen zijn aan de investeringen die overheid en (gesubsidieerde) erfgoedinstellingen of archieven kunnen doen in de ontwikkeling van diensten waar ze vervolgens geen geld voor vragen, zelfs niet wanneer dit alleen dient om de kosten te dekken. Het gewenste evenwicht tussen wat met subsidie gratis beschikbaar wordt gesteld en wat tegen een vergoeding van onkosten of tegen extra betaling, wordt vooral bepaald door de mate waarin (nog) sprake is van marktfalen. Met andere woorden; zodra de markt – in dit geval bijvoorbeeld de educatieve uitgevers – (nog) niet voorziet in de maatschappelijk gewenste digitale leermiddelen, is een taak weggelegd voor de overheid. Het omslagpunt is lastig te bepalen.

Voor het Nationaal Archief komt daarbij dat het volgens de archiefwet gratis of tegen marginale kosten inzage moet geven in de collectie. Materiaal uit de rijkscollectie kan dus niet met een winst oogmerk worden geëxploiteerd. Overigens sluit dit niet uit dat er onkostenvergoedingen worden betaald voor bepaalde diensten.

## 5.7 Eindproduct of halffabricaat

Een tweede principiële vraag is of archiefinstellingen –in de waardeketen – de meest geëigende partijen zijn om commerciële diensten te ontwikkelen en te exploiteren.

Archiefinstellingen hebben van oudsher de taak om erfgoed te beheren en te ontsluiten, maar niet om het te exploiteren. Een grotere oriëntatie op het genereren van eigen inkomsten door culturele instellingen is van recente datum. De opdracht om audiovisueel archiefmateriaal commercieel te exploiteren vergt echter een andere instelling van de archieven en hun medewerkers dan ze gewend zijn. Soms kunnen de doelstellingen van conservering en behoud ook botsen met commerciële exploitatie, zoals blijkt uit het in hoofdstuk 3 beschreven voorbeeld van Filmotech.

Een andere al eerder genoemde belemmering op commerciële exploitatie is het feit dat de instellingen wel collectiehouders zijn maar vaak niet de eigenaar van het materiaal zijn. Opbrengsten uit commerciële exploitatie komen daardoor maar deels ten goede aan de archiefinstellingen. In veel gevallen vinden auteursrechthebbenden het ook niet de taak van de archieven om dit materiaal te exploiteren, maar doen ze dit liever zelf of laten ze het aan andere partijen over.

Een voorbeeld van een plan voor een dienst die geld op zou kunnen leveren, maar om bovengenoemde redenen is gestrand, was het plan voor het themakanaal Royals. De



voornaamste reden was dat Beeld en Geluid geen overeenstemming kon bereiken met de omroepen als rechthebbenden op het materiaal. Een dergelijk kanaal zou kunnen concurreren met de themakanalen die de omroepen zelf al hadden ontwikkeld, en waarvan ze het aantal juist hadden teruggebracht. In hun ogen kan Beeld en Geluid wel het halffabricaat van een gedigitaliseerd en goed ontsloten audiovisueel archief leveren, maar is het niet de geëigende partij om op basis van dit materiaal commerciële diensten te gaan exploiteren.

Genoemde belemmeringen sluiten overigens niet uit dat de archiefinstellingen blijven zoeken naar manieren om inkomsten te genereren. In de digitale omgeving verschuiven de rollen van verschillende partijen in de waardeketen. Het is van oudsher niet de opdracht aan archiefinstellingen om hun collecties te vermarkten, maar een grotere rol op dit terrein is in de huidige context niet ondenkbaar. In het digitale domein wordt in het kader van dienstenontwikkeling regelmatig samengewerkt door partijen en nemen partijen nieuwe rollen op zich. Onderling zullen de verschillende partijen afspraken moeten maken over rollen, taken, verdeling van investeringen en opbrengsten. Individuele rechthebbenden beschikken lang niet altijd over de capaciteit, de mensen en de middelen om hun producten online te exploiteren en hebben baat bij organisaties of bedrijven die de rol van aggregator op zich nemen. Voor audiovisueel materiaal kunnen dit omroepen zijn, maar ook andere bedrijven en instellingen. De verwachtingen met betrekking tot toekomstige dienstenontwikkeling en de discussie over de rol van archiefinstellingen in het aanbieden van diensten (als halffabricaat of eindproduct) is een belangrijke discussie die mede bepalend is voor de vraag in hoeverre archiefinstellingen een terugverdienverplichting kunnen realiseren.

## **5.8 Positieve effecten terugverdienverplichting**

De terugverdienverplichting heeft ook positieve effecten gehad. Het heeft instellingen gestimuleerd om meer over dienstenontwikkeling voor eindgebruikers en potentiële businessmodellen na te denken dan anders wellicht het geval was geweest.

Binnen het consortium wordt ook gedacht over manieren om geld te verdienen met de kennis die in het kader van het project is ontwikkeld, bijvoorbeeld door een kenniscentrum op te richten voor andere, ook buitenlandse, archieven of door digitaliseringwerkzaamheden uit te voeren voor andere archieven. Op het moment van de evaluatie waren daarvoor nog geen concrete plannen.

Een mogelijkheid om in de toekomst extra middelen te genereren ten behoeve van digitalisering van erfgoed is het aanvragen van Europese subsidies. De Europese Commissie heeft diverse onderzoeksprogramma's voor innovatie en digitale dienstenontwikkeling waar ook erfgoedinstellingen – meestal in Europese consortia - van kunnen profiteren. Sommige daarvan zijn specifiek gericht op de erfgoedsector. Dergelijke projecten zijn echter incidenteel en bieden geen oplossing voor structurele kosten van digitalisering. Bovendien worden in deze projecten wel onderzoek en dienstenontwikkeling bekostigd, maar vaak niet de kosten voor het digitaliseren van het materiaal.

## **5.9 Achterblijvende inkomsten risico voor vervolginvesteringen in diensten**

De achterblijvende prestaties voor wat betreft de inkomsten uit diensten, vormen een risico voor de verdere investeringen in de ontwikkeling van nieuwe diensten. Het was

de bedoeling dat de investeringen voor nieuwe diensten zouden worden bekostigd door de inkomsten uit het digitale dienstenaanbod. Doordat er tot nu toe minder geld binnenkomt uit diensten dan verwacht, en doordat de investeringen de inkomsten overtreffen, dreigen er te weinig investeringen te worden gedaan in de dienstenontwikkeling. Hiermee dreigt een vicieuze cirkel te ontstaan: investeringen in nieuwe diensten stagneren waardoor er geen nieuwe diensten worden ontwikkeld die potentieel geld kunnen opleveren, waardoor er vervolgens ook niet meer geïnvesteerd wordt.

De vraag is hoe het consortium hiermee om moet gaan. Moet bijvoorbeeld een deel van de tot nu toe gereserveerde middelen voor het restaureren, conserveren en digitaliseren van het archiefmateriaal voor dienstenontwikkeling worden bestemd, of is dit niet wenselijk? Bijvoorbeeld omdat dit een risico vormt voor de kwaliteit van het materiaal in de archieven en omdat achterblijven in digitalisering een eventueel toekomstig gebruik per definitie onmogelijk maakt? Een antwoord op deze vraag moet onderdeel worden van de besluitvorming rond de terugverdienverplichting.

## 6 Maatschappelijke en economische impact van Beelden voor de Toekomst: plan van aanpak

### 6.1 Inleiding

In het kader van de tussentijdse evaluatie van het project Beelden voor de Toekomst heeft het Ministerie van OCW aan TNO gevraagd een plan van aanpak te maken voor impact analyse. Tevens worden zoveel mogelijk al de korte termijn impact (impact op consortium, eerste resultaten, op outcome niveau) gepresenteerd.

Dit plan van aanpak bestaat uit drie delen. In paragraaf 6.2 bespreken we achtergrond, doel en werkwijze bij het ontwikkelen van een plan van aanpak impact analyse in het kader van een aantal theoretische en praktische vragen rond impact assessment. Paragraaf 6.3 ‘Naar een plan van aanpak’ gaat in op het meten, en communiceren van resultaten en impact van Beelden voor de Toekomst en het terugkoppelen daarvan. Paragraaf 6.4 presenteert vervolgstappen en voorlopige conclusies.

### 6.2 Achtergrond, doel en werkwijze

#### 6.2.1 *Waarom een Plan van Aanpak Impact Analyse?*

Het project loopt pas enkele jaren. Daarom is het op dit moment nog niet goed mogelijk om de maatschappelijke en economische impact van het project vast te stellen. Deze wordt bij een dergelijk grootschalig project vaak pas op langere termijn zichtbaar. Wel is het om een aantal redenen van belang om al in een vroeg stadium een plan van aanpak te maken om op systematische wijze de impact van Beelden voor de Toekomst in kaart te kunnen brengen:

1. Beelden voor de Toekomst is een omvangrijk project met ambitieuze doelstellingen dat wordt gefinancierd uit publieke middelen – daarmee is de vraag naar de impact op economie en samenleving gerechtvaardigd.
2. De terugverdienverplichting in het project Beelden voor de Toekomst blijkt door allerlei ontwikkelingen die elders in dit rapport worden besproken problematisch. Daardoor is het des te meer van belang om goed de bredere maatschappelijke impact in kaart te brengen.
3. Impactmeting is een voorwaarde voor het vergroten van de impact (impactoriëntatie). Hierbij is van belang op te merken dat het meten van impact helpt bij het sturen op impact. Momenteel vindt sturing vooral plaats op basis van relatief eenvoudige (maar transparante!) output targets (meters en uren).
4. De nadruk die tot op heden heeft gelegen op de (korte termijn) terugverdienverplichting lijkt ten koste gegaan van een focus op lange termijn maatschappelijke impact.
5. Impact analyse is een voorwaarde voor communicatie van de impact naar opdrachtgevers en stakeholders.
6. Ten slotte is het van belang op te merken dat grote en complexe (project) organisaties als Beelden voor de Toekomst vaak meer outputs en impacts realiseren dan ze zich bewust zijn.

### 6.2.2 *Doel van dit Plan van Aanpak*

Het doel van het Plan van aanpak is het Consortium Beelden voor de Toekomst te ondersteunen bij het ontwikkelen van een effectieve en efficiënte methode om de impact van Beelden voor de Toekomst in kaart te brengen en daarvoor concrete voorstellen te doen. Het is van belang te benadrukken dat het uiteindelijk een plan van aanpak van het Consortium Beelden voor de Toekomst moet worden. Daarvoor is draagvlak en consensus nodig binnen het consortium over de aard van de lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst, te behalen resultaten en, het meten en communiceren van impact.

### 6.2.3 *Vragen rond het meten van impact*

Impactmeting staat sterk in de belangstelling, maar er is geen sprake van een algemeen geaccepteerde benadering voor het meten van impact. Er is nog weinig overeenstemming over concepten en methoden en er zijn nauwelijks praktische procedures voor impactmeting. Dit heeft te maken met een aantal intrinsieke problemen die het meten van impact bemoeilijken, vooral waar het gaat om lange termijn effecten. De problemen betreffen vooral de vertraging, attributie (welk deel van de impact van een activiteit is toe te schrijven aan het betreffende programma of investering?), en het nulalternatief (wat zou er zonder de projectinvestering gebeurd zijn?).

- Attributie en additionaliteit: Resultaten en impact zijn meestal niet alleen afhankelijk van de output van de activiteiten binnen één project, maar ook van allerlei andere factoren, zoals de resultaten van andere projecten, externe technologische ontwikkelingen, economische conjunctuur, etc. Dit maakt dat het effect van de projectfinanciering op de prestaties van de (groep van) organisaties die het consortium vormen niet geïsoleerd kan worden beschouwd.
- Omdat attributie in de praktijk moeilijk is vast te stellen, wordt steeds meer uitgegaan van het idee van “contributie” – welke aantoonbare bijdrage heeft het programma of project geleverd aan een verandering / innovatie?<sup>20</sup>
- Vertraging: Er verstrijkt veel tijd tussen de start van een project, het moment waarop de output beschikbaar komt en het moment waarop het deze output economisch en maatschappelijk effect krijgt (gevaloriseerd wordt). Vaak duurt het jaren voordat het rendement van een project zichtbaar wordt.
- Nulalternatief: Welke initiatieven zouden er ontplooid zijn zonder het project Beelden voor de Toekomst? Dit is een lastige vraag maar in de praktijk kan men teruggaan naar de oorspronkelijke rechtvaardiging van het project en verifiëren of de aannames van toen nog steeds gelden en in welke mate.

Beelden voor de Toekomst in uitvoering is sinds 2007. Daarmee is het op dit moment nog te vroeg om te kunnen vaststellen wat de lange-termijn impact is (geweest) van de door het project ontwikkelde activiteiten. Wel kunnen we bekijken of in de project planning en uitvoering expliciet aandacht wordt gegeven aan het in de toekomst realiseren van impact.

Met betrekking tot additionaliteit en attributie is het van belang om te inventariseren wat de doelstellingen van het project zijn (en vast te stellen of de verschillende consortiumpartners daarvan hetzelfde beeld hebben) en wat het veronderstelde

<sup>20</sup> Zie hierover o.a. een discussion paper van John Mayne: [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/99dp1\\_e.pdf](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/docs/99dp1_e.pdf)

werkingsmechanisme van de projectinterventie is. Dit wordt ook wel aangeduid met de interventie logica van het project: op welke wijze resulteert het project in impact op termijn. Het eenvoudigweg volgen van enkele impact 'indicatoren' biedt geen oplossing. Het verzamelen van gegevens over de 'toename van multimediale geletterdheid' – om een voorbeeld van Beelden voor de Toekomst impact te geven – is van weinig nut omdat in de praktijk niet valt vast te stellen welk deel is toe te rekenen aan het project. Misschien is de brede beschikbaarheid van internet op mobiele telefoons wel een belangrijker factor geweest, of komt de toename in het gebruik van digitaal AV materiaal vooral door YouTube. Wel is het mogelijk de concrete bijdragen van Beelden voor de Toekomst aan dit type lange termijn doelstellingen in kaart te brengen. Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de gedocumenteerde toename van het gebruik van audiovisueel materiaal van Beelden voor de Toekomst in werkstukken van leerlingen.

#### 6.2.4 *Werkwijze*

Om een plan van aanpak te maken, hebben we de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- 1) Het wordt ontwikkeld in overleg met het consortium Beelden voor de Toekomst en op basis van inputs van consortiumleden en externe stakeholders waaronder het Ministerie van OCW. Dit is van belang om tot brede overeenstemming te komen over aanpak en invulling van de impact analyse, vooral om in een vroeg stadium helderheid te krijgen over de verwachting over uiteindelijke impact bij de verschillende partijen in het consortium en daarbuiten.
- 2) Het plan van aanpak analyseert de doelen en de interventie logica van het Beelden voor de Toekomst project. Het causale verband tussen inputs, activiteiten, outputs en langere termijn effecten wordt zo goed mogelijk beschreven voor het project als geheel en voor de verschillende onderdelen.
- 3) Het identificeren van indicatoren om de verwachte impact in kaart te brengen. Om na afloop van een project de impact ervan te kunnen meten, is het noodzakelijk om gedurende de looptijd van het project relevante gegevens te verzamelen over belangrijke indicatoren. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan de volgende voorbeelden:
  - Een basis wordt gevormd door het monitoren van output gegevens over de looptijd van het project (zonder output geen impact). Voor impact verwacht men een stijgende lijn in kwaliteit, kwantiteit en aard (innovativiteit) van de producten en diensten. Deze output gegevens worden (deels) in kaart gebracht in de programmatische evaluatie, die daarmee een basis vormt voor het volgen van een aantal indicatoren in de toekomst. Andere bronnen worden gevormd door prestatierapportage, jaarverslagen en de zelfevaluatie.
  - Vervolgens kan in het impact analyse plan een aantal "reach" indicatoren worden geïdentificeerd. De gedachte hierbij is dat impact ontstaat als je producten door anderen worden (her)gebruikt, toegepast, aangepast. Hoeveel scholen, bedrijven in de creatieve sector, culturele en maatschappelijke instellingen, burgers/consumenten gebruiken welke producten (en doen daar zelf wellicht innovatieve dingen mee).
  - Meer kwalitatieve informatie op basis van indicatoren kan worden ondersteund door een specifieke case studie uit te (laten) voeren die bepaalde resultaten en (langere termijn) effecten van het project meer diepgaand in beeld brengen.

- Zichtbaarheid van het programma: naast het meten is ook het communiceren van activiteiten en impact belangrijk. Hoe goed weet het project zijn doelstellingen en diensten via websites en andere kanalen te communiceren? Hoe vaak wordt het project genoemd in de algemene media en in gespecialiseerde vakpers – en wat is dan de aard van de berichtgeving? Welke prijzen worden gewonnen in de vakgebieden die het project bestrijkt?

4) Bij het ontwikkelen van indicatoren wordt aandacht gegeven aan financiële middelen (kosten, opbrengsten) om de outputs en impact waar mogelijk te kwantificeren. Hoe worden de middelen ingezet voor het bereiken van de verschillende projectdoelen? Worden middelen besteed conform de verwachtingen en de te bereiken effecten of is er een mismatch van allocatie van middelen en prioriteiten?

Op basis van een evenwichtige combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens kan op deze wijze een evenwichtig en geloofwaardig beeld geschetst worden van de impact van het project.

### 6.3 Naar een Plan van Aanpak

Het plan van aanpak bestaat uit drie delen: het meten van resultaten en impact, het terugkoppelen van impactinformatie naar het consortium en haar partners met het doel om te leren, en het communiceren van impact naar de buitenwereld.

#### 6.3.1 *Het meten van impact*

Om de impact van een project als Beelden voor de Toekomst in kaart te kunnen brengen kan men of de concrete outputs als vertrekpunt nemen, of men kan beginnen met de lang termijn doelen en impact. Wij bevelen aan om voor het laatste te kiezen omdat maatschappelijke impact centraal staat. Hieronder wordt om te beginnen gekeken naar de lange termijn doelen van het project, gevolgd door daaraan gerelateerde impact (waar mogelijk met indicatoren), vervolgens naar meer concrete outputs en de daarbij behorende resultaten of outcomes. Ten slotte wordt ingegaan op specifieke activiteiten zoals het (laten) doen van case studies om specifieke impact in kaart te brengen. De informatie hieronder is voor het overgrote deel gebaseerd op de resultaten van een workshop die we organiseerden op 1 juli 2010 met leden van het consortium en externe stakeholders. Bijlage H geeft de lijst van deelnemers.

Classificatie van inputs van de workshop deelnemers vindt plaats onder vijf belangrijke doelstellingen en rollen (die deels overeenkomen met de vijf oorspronkelijke projectdoelstellingen).

### ***Doelstellingen volgens het projectplan***

In het projectplan Beelden voor de Toekomst worden de verwachte lange termijn doelen en impact van het project beschreven in termen van de ‘externe effecten’ zoals die door SEO in de maatschappelijke kostenbaten analyse zijn beschreven:

- Behoud cultuur.
- Versterking cultuurhistorisch besef.
- Multimediale geletterdheid.
- Versterking democratie.
- Realiseren Lissabon doelstellingen (kennismaatschappij, innovatie).

Deze effecten en in het bijzonder de bijdrage eraan door Beelden voor de Toekomst zijn nauwelijks te kwantificeren en in de KBA voorzien van ‘plusjes’ omdat positieve effecten worden voorzien.

Het projectplan omschrijft de (operationele) doelen als volgt:

1. Het conserveren, digitaliseren en beschikbaar maken van een kerncollectie uit het Nederlandse audiovisuele erfgoed.
2. Het materiaal inhoudelijk toegankelijk maken (contextualiseren), in het bijzonder voor educatief gebruik, maar ook voor de creatieve industrie en het brede publiek.
3. Het rechtenvrij of onder heldere licentie beschikbaar maken van digitaal audiovisueel erfgoed.
4. Een heldere distributie-infrastructuur ontwikkelen die de best mogelijke toegang tot het digitale materiaal verschaft.
5. Nieuwe audiovisuele diensten ontwikkelen voor de educatieve sector, erfgoedinstellingen, de creatieve industrie en de samenleving.

### ***Aanzet nieuwe formulering kerntaken en doelstellingen Beelden voor de Toekomst***

De bovengenoemde operationele doelstellingen uit het projectplan kunnen worden opgevat als de kerntaken of activiteiten van het project.

Uit de zelfevaluatie (2010) en op basis van de stakeholder workshop hebben we daarop een aantal aanvullingen en operationalisering gedestilleerd. Deze kunnen gevat worden onder vijf kerntaken:

- a. Conserveren en digitaliseren;
- b. Beschikbaarheid en toegang vergroten;
- c. Diensten ontwikkelen;
- d. Kennis en innovatie bevorderen;
- e. Nieuwe samenwerkingsverbanden creëren.

In vergelijking met de oorspronkelijke doelstellingen kunnen overeenkomsten en verschillen geconstateerd worden. Conservering, digitalisering, toegankelijkheid en diensten ontwikkeling vinden we in beide terug. De oorspronkelijke doelstellingen

m.b.t. tot rechten en infrastructuur worden hier onder het bevorderen van toegankelijkheid gevat. Belangrijke nieuwe doelstellingen betreffen het bevorderen en exploiteren van nieuwe kennis en innovatie en het bevorderen van nieuwe m.n. innovatieve samenwerkingsverbanden tussen verschillende soorten instellingen en bedrijven binnen en buiten de erfgoed sector.

Elk van de vijf kerntaken kan op verschillende manieren worden ingevuld. Hieronder wordt, voor ieder van de vijf taken een uitwerking naar doelstellingen en een vertaling naar lange en korte termijn impact en outputs gegeven. Het betreft een samenvatting van de resultaten van de impact workshop. De volledige resultaten (bijdragen van de deelnemers) worden weergegeven in Bijlage H.

#### **a. Conserveren en digitaliseren**

##### **Belangrijke doelstellingen**

- Behoud cultureel erfgoed.
- Redden van materiaal en toekomstvast opslaan zodat het in de toekomst mogelijk is dit materiaal toegankelijk te maken en nieuwe diensten te ontwikkelen.

##### **Impact van conserveren en digitaliseren**

- Duurzame beschikbaarheid materiaal (behoud van hoogwaardig AV erfgoed is een essentiële voorwaarde voor impact door gebruik, dienstenontwikkeling etc.).

##### **Outputs en resultaten conserveren en digitaliseren**

- Conserveren film (uren, aantallen).
- Conserveren fotografie (aantallen).
- Verpakken fotografie (aantallen).

#### **b. Beschikbaarheid en toegang vergroten**

##### **Belangrijke doelstellingen:**

- Beschikbaar stellen en houden van cultureel erfgoed (AV) voor de lange termijn.
- Brede maatschappelijke toegang tot een zo groot mogelijk deel van het materiaal.
- Opbouw nationale digitale infrastructuur (AV gebied).
- Het clearen van rechten van AV materiaal, beschikbaar stellen waar mogelijk onder cc licenties of in het in het publieke domein.
- Onvoorziene mogelijkheden ophouden; sommige doelen / diensten zijn niet vooraf te bedenken.

##### **Impact van betere beschikbaarheid en toegang**

- Verhogen van de maatschappelijke welvaart door gebruik mogelijk te maken.
- Gebruik en hergebruik van Beelden voor de Toekomst materiaal.
- Blijven genieten van het erfgoed.
- Draagt bij aan verspreiding van kennis- en cultuur onder de bevolking: burgers kunnen zich verdiepen in materiaal van Beelden voor de Toekomst en daarmee hun kennis van cultuur en geschiedenis verrijken.



- Gebruik van audiovisueel erfgoed buiten de AV sector, bijvoorbeeld in het onderwijs.
- Aantrekken nieuwe bedrijvigheid op basis van infrastructuur.
- Betere kennisontwikkeling leerlingen door gebruik van materiaal in lessen.
- Internationale zichtbaarheid.

#### **Outputs en resultaten beschikbaarheid en toegankelijkheid**

- Digitaliseren/encoderen van film (gebruik, hergebruik, aantallen en aard).
- Digitaliseren van fotografie (gebruik, hergebruik, aantallen en aard).
- Vertoning van films op internationale festivals.

#### **c. Diensten ontwikkelen**

##### **Belangrijke doelstellingen:**

- Bevorderen van hergebruik van erfgoed in bedrijven, in de privé omgeving en op school.
- Nieuwe inkomsten genereren voor de makers van het audiovisueel materiaal.
- Secundaire nieuwe (laag)betaalde diensten ontwikkelen voor geselecteerd materiaal, met toegevoegde waarde (bijvoorbeeld hoge resolutie of extra metadata).
- Verrijking van het onderwijs door bij te dragen aan mediawijsheid.
- Vervlechting van de nationale [digitale AV] infrastructuur met toepassingen van kleine individuele spelers.

##### **Impact door nieuwe diensten**

- Profijt voor andere / kleinere instellingen door leveren van grote stabiele infrastructuur en door gezamenlijke diensten.
- Groei professioneel hergebruik van audiovisueel archiefmateriaal in de AV-sector.
- Aanjager van gespecialiseerde dienstenontwikkeling op basis van audiovisueel archiefmateriaal.
- Nieuwe businessmodellen voor culturele instellingen en culturele industrie (beschrijving businessmodellen, economische analyse: omzet, winst, toekomstverwachting).
- Vergroting mediawijsheid.

##### **Outputs en resultaten dienstenontwikkeling**

- Dienstenontwikkeling onderwijs (output: aantal nieuwe diensten; outcome: aantal gebruikers, omzet).
- Dienstenontwikkeling generiek (output: aantal nieuwe diensten; outcome: aantal gebruikers, omzet).
- Auteursrechten: clearen en administratie van video, film, audio, muziek, foto, DVD (aantallen en gebruik).
- Parels en speciale projecten (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Gebruik audiovisueel archiefmateriaal in sociale media / web 2.0 toepassingen.
- Gebruik audiovisueel archiefmateriaal in werkstukken door leerlingen.

#### **d. Kennis en innovatie bevorderen**

##### **Belangrijke doelstellingen:**

- Innovatie in de erfgoedsector door nieuwe technologie en toepassingen.  
Vooraf:
  - innovaties in duurzame opslag;
  - toepassingen: mobiel, gepersonaliseerd en contextafhankelijk;
  - nieuwe technologie voor (semi) automatische content analyse (onder andere op basis van beeld- en spraakherkenning).
- Ontwikkelen van Nederland als kenniscentrum voor ontsluitingstechnologie van audiovisueel erfgoed.
- Aanjager voor vernieuwingen in het NL medialandschap (open content – auteursrechtenadministratie, recommendation technology).

##### **Impact op kennis en innovatie**

- Nederland ontwikkelt nieuwe kennis en wordt internationaal toonaangevend op terrein van restaureren, conserveren, digitaliseren en distribueren van cultureel erfgoed, automatische metadatering, het zetten van standaarden in archieven, digitale restauratie, en distributie over peer-to-peer netwerken.
- Spin-offs bij universiteiten.
- Beelden voor de Toekomst materiaal wetenschappelijk gebruikt voor nieuwe vormen van onderzoek zoals computationele sociologie.

##### **Outputs en resultaten kennis en innovatie**

- Workshops en seminars (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Presentaties (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Onderzoek en advies (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Websites en platforms (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Artikelen (aantal).
- Nieuwsberichten en nieuwsbrieven (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Experimenten met nieuwe businessmodellen incl. beschrijving en communicatie.
- Nieuwe technologie:
  - Nieuwe ontsluitingstechnologie voor tekst, audio en video;
  - Nieuwe standaarden;
  - Gebruik nieuwe technieken metadatering;
  - (mede) bepalen standaarden AV gebied (belang brede adoptie 'eigen' standaarden – leidt tot kostenvoordelen).

#### **e. Het bevorderen van nieuwe samenwerkingsverbanden**

##### **Belangrijke doelstellingen:**

- Het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsmodellen en business modellen tussen culturele instellingen, culturele industrie en de onderzoekswereld.
- Transformatie van netwerkpartners, inclusief het ontstaan van nieuwe spelers (bijv. nieuwe soorten culturele instellingen, bedrijven).

**Impact op nieuwe samenwerkingsverbanden en netwerken**

- Vervlechting van nationale specifieke informatieomgevingen (aantal organisaties dat aangesloten is, beschrijving van de aard van de uitwisseling met partners).
- Ontstaan van nieuwe soorten initiatieven, organisaties.

**Outputs en resultaten nieuwe samenwerkingsverbanden**

- Samenwerkingsprojecten en experimenten met nieuwe (soorten) partners - tevreden partners.
- Best practices en guidelines voor het opzetten van innovatieve samenwerkingsverbanden.

De hierboven gepresenteerde outputs, outcomes en impact dienen door het consortium nader geanalyseerd te worden in onderlinge samenhang en aangevuld op basis van additionele informatiebronnen en kennis. Op die manier kan een evenwichtig beeld van alle resultaten en impact van het hele consortium ontwikkeld worden. In die analyse kan dan ook, indien gewenst, de relatie gelegd worden tussen de abstracte 'externe effecten' en de meer operationele doelen, impact en outcomes zoals in de workshop geïdentificeerd. Als voorbeeld en eerste aanzet van hoe een dergelijke structurering van doelstellingen, lange en korte termijn impact en outputs eruit zou kunnen zien wordt in tabel 6.1 een verder samen met het Consortium uit te werken overzicht gegeven.



<b>Doelen</b>	<b>Lange termijn impact</b>	<b>Resultaten / korte termijn impact</b>	<b>Outputs</b>
<b>A. Conserveren, digitaliseren, beschikbaarheid</b>			
A.1 Behoud cultureel erfgoed door toekomstvaste opslag	Beschikbaar materiaal voor toekomstig gebruik	Geconserveerde film en foto; verpakte film	Uren en aantallen geconserveerd en verpakt
<b>B. Vergroten beschikbaarheid en toegang</b>			
B1. Brede toegang tot groot deel collectie	Verhogen maatschappelijke welvaart door (her)gebruik AV erfgoed	Nationale digitale infrastructuur gebouwd	
		Toepassing nieuwe technologie voor automatische content analyse	Nieuwe software
		Materiaal beschikbaar onder licenties of in publiek domein	Aantal geclearde titels
	Groter historisch besef, geschiedeniskennis, cultuurdemocratie	Materiaal beschikbaar en gecontextualiseerd voor verschillende doelgroepen (bijv. onderwijs)	Hoeveelheid gecontextualiseerd materiaal
<b>C. Diensten ontwikkelen</b>			
C1. Gebruik en hergebruik van AV erfgoed materiaal bevorderen	Profijt voor instellingen en bedrijven en	Nieuwe producten en diensten verkocht Nieuwe businessmodellen toegepast Nieuwe verspreidingskanalen gebruikt	Producten, diensten en businessmodellen ontwikkeld
	Baten voor de non-profit sector, bijv. beter, meer relevant onderwijs	Nieuwe producten, diensten, modellen toegepast	Producten, diensten en businessmodellen ontwikkeld

Tabel 6.1 Aanzet raamwerk doelstellingen, impact en outputs

### ***Kwalitatieve informatie case studies en essays***

Niet alle impact van een project als Beelden voor de Toekomst kan via het jaarlijks meten van indicatoren gepresenteerd worden. Meer complexe impact vragen zullen door speciale studies beantwoord moeten worden. Een voorbeeld (zoals door een van de workshop deelnemers voorgesteld) is het na een aantal jaren in kaart brengen van de bijdragen van Beelden voor de Toekomst aan de vernieuwing van het onderwijs. Voorbeelden van andere speciale studies kunnen zijn: de economische impact van nieuwe bedrijvigheid die (mede) door Beelden voor de Toekomst is gerealiseerd en een studie naar de bijdragen van Beelden voor de Toekomst aan het bevorderen van mediawijsheid en multimediale geletterdheid. Twee zaken dienen daarbij in acht te worden genomen. Ten eerste kunnen dergelijke studies kostbaar worden en moeten daarom zorgvuldig gekozen worden. Ten tweede is het uit oogpunt van transparantie soms aan te bevelen dergelijke studies door externen te laten verrichten.

### ***Impact in drie domeinen***

Het project Beelden voor de Toekomst realiseert haar impact vooral in drie domeinen of markten: onderwijs, creatieve industrie en in diensten voor het algemeen publiek. Het is denkbaar om de impact analyse te verbijzonderen voor die drie domeinen. Of dat wenselijk is, is onder meer afhankelijk van het aantal en type diensten dat uitsluitend voor de betreffende markt wordt ontwikkeld. Als de nadruk ligt op meer generieke diensten en synergie tussen de markten is een indeling op verschillende typen doelen meer voor de hand liggend.

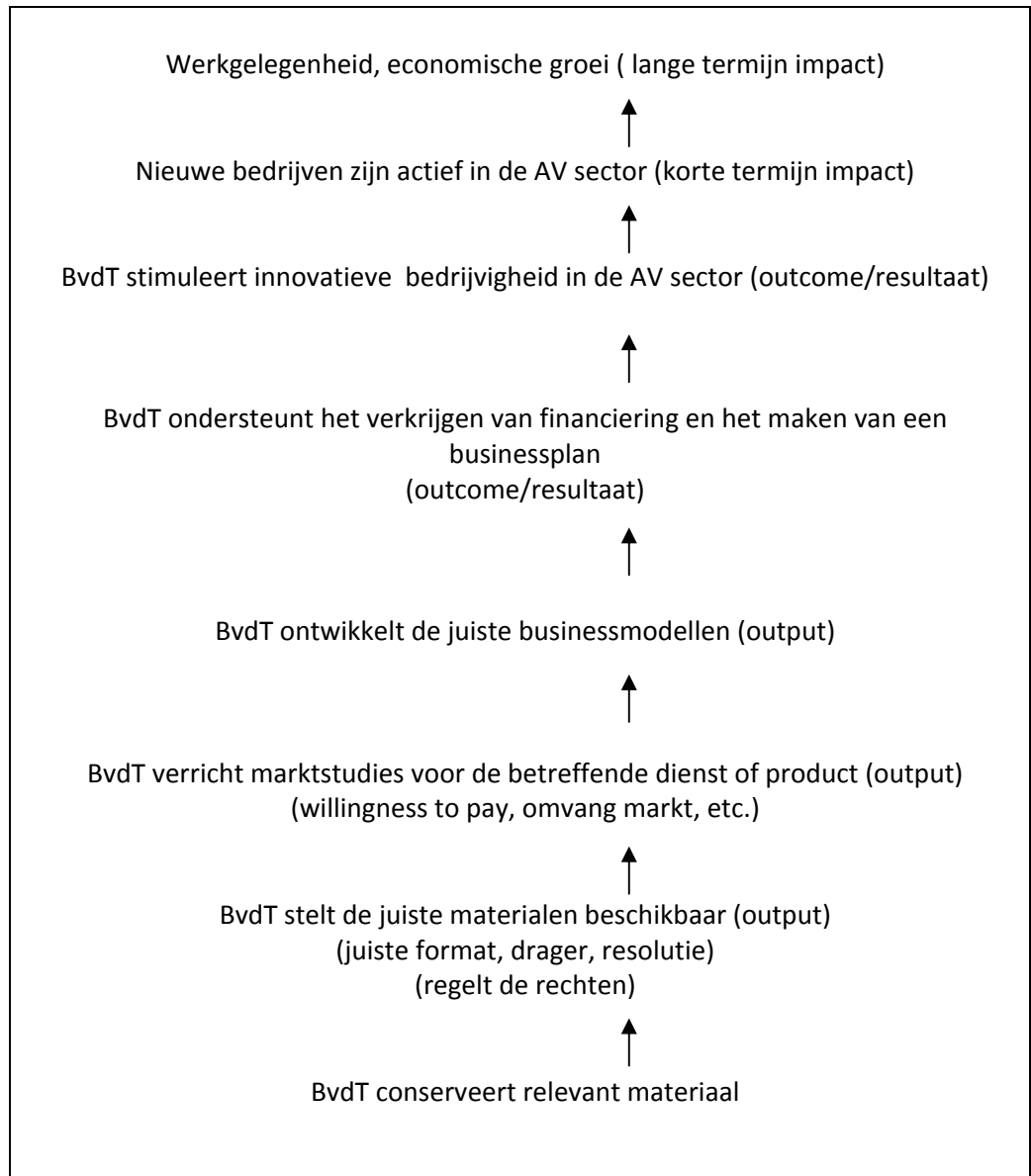
#### ***6.3.2 Het beoordelen en terugkoppelen van impact informatie***

Evaluatie en impact analyse hebben twee belangrijke doelen: verantwoording (accountability) en leren. Het eerste is vooral extern gericht naar opdrachtgever (de overheid als subsidiegever, maar ook de Tweede Kamer en uiteindelijk de belastingbetalers) en stakeholders. Het leren is vooral intern gericht op het verbeteren van prestaties en het realiseren van de beoogde impact.

Bij het beoordelen van de impact informatie kunnen zowel kwantitatieve als kwalitatieve analysemethoden worden gehanteerd.

### ***Samenhang en interventielogica***

Het is van belang om de logische samenhang tussen inputs, outputs, outcomes en impact, de zgn. interventielogica, in kaart te brengen. Een voorbeeld betreffende het stimuleren van nieuwe bedrijvigheid als doelstelling in het kader hieronder kan dit illustreren. Bij de analyse gaat het er vooral om vast te stellen of aan alle noodzakelijke voorwaarden (en externe randvoorwaarden) is voldaan zodat een volgende stap gezet kan worden. Vaak is het bijzonder leerzaam ook te kijken naar die interventies en doelen die niet direct als succes bekend staan – daarvan kan het meest worden geleerd in termen van nieuwe inzichten en bijsturing.



### ***Institutionele duurzaamheid***

Voor het realiseren van impact is het van belang dat met de juiste partners op de juiste wijze wordt samengewerkt. Dat geldt in de eerste plaats binnen het consortium, en nog sterker daarbuiten met externe partners.

Het project Beelden voor de Toekomst is een spin in het web van AV erfgoed in Nederland en daarbuiten en kan getypeerd worden als een netwerkorganisatie. Effectieve relaties met externe partijen zijn daarbij van het grootste belang. Wat betreft externe relaties met een veelheid van partners (leveranciers, gebruikers, technologie ontwikkelaars, afnemers, financiers e.a.) is het van belang periodiek te evalueren wat de functie van de relatie is, welke toegevoegde waarde zij vertegenwoordigt, en of de juiste samenwerkingsmechanismen of instrumenten worden gebruikt.

### 6.3.3 *Het communiceren van impact: Rapportage*

Het consortium Beelden voor de Toekomst wil haar maatschappelijk en economische impact op meer systematische wijze in kaart brengen. Daarvoor is het nodig prestaties, resultaten en impact te definiëren te meten en te communiceren. De bestaande rapportages (zoals de prestatie rapportages) geven alleen de directe output weer en geven daardoor onvoldoende inzicht in de resultaten en de impact van het werk van het consortium.

We stellen voor om een jaarlijkse impact rapportage te verzorgen vanuit Beelden voor de Toekomst. Deze kan gecombineerd worden met het jaarlijkse overzicht van prestaties in een Prestatie en Impact Rapportage. De rapportage bevat een mix van kwalitatieve en kwantitatieve informatie en wordt zodanig gepresenteerd dat die een breed publiek aanspreekt. De rapportage kan de volgende onderdelen omvatten:

#### 1) *Samenvatting*

Introduceert de rapportage, vat kort de belangrijkste ontwikkeling samen, introduceert de case studie en legt uit waarom gekozen is voor dat onderwerp.

#### 2) *Impact case studie of essay.*

Hierin wordt ieder jaar een speciaal onderwerp in detail behandeld. De case studie spreekt een breed publiek aan, maar is ook voor ingewijden interessant. De case studie is gebaseerd op onderzoek naar bijdragen van Beelden voor de Toekomst aan het realiseren van de lange termijn doelstellingen. Zoals hierboven gesteld, is het te overwegen de case studies extern uit te zetten. Belangrijk is dat de studie niet zozeer vanuit een Beelden voor de Toekomst perspectief, maar vanuit een gebruiker of stakeholder perspectief wordt verricht ('outside-in').

#### 3) *Beelden voor de Toekomst outputs, resultaten en impact*

Hierin worden outputs, resultaten en (bijdragen aan) impact gepresenteerd in vijf hoofdstukken: conserveren, beschikbaarheid en toegang, diensten ontwikkeling, technologie en innovatie, en nieuwe samenwerkingsverbanden. In ieder van de hoofdstukken wordt een geïntegreerd verhaal verteld over de activiteiten, outputs, resultaten en impact.

#### 4) *Zichtbaarheid van Beelden voor de Toekomst*

Naast indicatoren als het aantal bezoeken aan events en websites is het ook van belang de zichtbaarheid van Beelden voor de Toekomst in de media te volgen en te documenteren. Naamsbekendheid en artikelen in kranten en aandacht in andere media zijn van belang (zowel omvang als aard van de berichtgeving).

#### 5) *Beelden voor de Toekomst feiten en cijfers*

Hierin worden bestaande en nieuwe cijfers over prestaties en resultaten van het consortium, eventueel aangevuld met cijfers uit het financiële jaarverslag die voor een breder publiek interessant zijn.



## 6.4 Conclusies en vervolg

Het meten van de impact van een ambitieus en complex project als Beelden voor de Toekomst is van groot belang, maar is ook lastig. Er is een veelheid van kwantitatieve en kwalitatieve methoden die ieder hun voor en nadelen hebben. Er zijn geen kant en klare methoden of best practices beschikbaar en iedere organisatie moet opnieuw een eigen plan voor impactmeting ontwikkelen dat op plausibele wijze aan opdrachtgever en stakeholders laat zien welke bijdragen het project levert aan lange termijn maatschappelijke doelen.

We bevelen aan om vanuit het bredere kader van lange termijn doelen en te realiseren impact, terug te gaan naar de outputs en de toepassing daarvan (outcomes). In de voorgaande paragrafen hebben we impact, outputs en outcomes geclassificeerd in vijf groepen, op basis van een analyse van de doelen. Deze zijn afkomstig uit het oorspronkelijke projectplan, de zelfevaluatie en de bijdragen van deelnemers aan de stakeholder workshop. Op basis hiervan kan het consortium meer in detail kijken welke algemene en specifieke doelen en impact het nastreeft en welke outputs en resultaten daaraan het meest effectief bijdragen.

De op te zetten impact analyse zoals hierboven voorgesteld omvat een mix van verschillende soorten impact informatie. Die mix is nodig om recht te doen aan de complexiteit van een project als Beelden voor de Toekomst. De kern van de impactrapportage dient daarbij gevormd te worden door gedocumenteerde bijdragen (via project outputs en resultaten) aan de lange termijn doelen van het project.

De volgende stappen zijn nodig om dit plan van aanpak verder uit te werken tot een concrete reeks activiteiten:

1. Verder uitwerken in het consortium van doelen en te bereiken impact op basis van de resultaten van de workshop en de eerste ordening daarvan in dit rapport.
2. Kiezen van de belangrijkste outputs en outcomes die jaarlijks gevolgd gaan worden.
3. Kiezen van onderwerpen voor impact case studies.
4. Overeenstemming bereiken over een rapportage format (intern en extern).
5. Afspraken over de verzameling van kerndata en de jaarlijkse analyse van de impactinformatie en het gebruik daarvan monitoren en bijsturen.

## 6.5 Maatschappelijke en economische effecten tijdens de looptijd van het project / korte termijn impact

In veel opzichten is het nog te vroeg om de maatschappelijke en economische impact van Beelden voor de Toekomst vast te stellen. Toch is nu al duidelijk dat Beelden voor de Toekomst een uniek project is dat internationaal gezien tot de voorlopers in de erfgoed sector wordt gezien en dat ook door de Europese Commissie als zodanig wordt benoemd. De effecten kunnen in veel gevallen nog niet gekwantificeerd, omdat het consortium in haar rapportages en verantwoording richting het ministerie van OCW hier nog onvoldoende op is ingericht, maar in kwalitatieve zin kan wel impact worden

geconstateerd. Bij de korte termijn impact van Beelden voor de Toekomst gaat het vooral om de volgende dimensies:

### 1. Impact op deelnemende instellingen

De impact op de deelnemende instellingen (interne impact) is groot en bestaat onder andere uit de volgende punten:

- Het project brengt een reeks nieuwe taken met zich mee waarvoor nieuwe vaardigheden moeten worden ontwikkeld of in huis worden gehaald. Binnen de instellingen zijn daartoe reorganisaties doorgevoerd, nieuwe afdelingen opgericht en nieuwe medewerkers aangetrokken:
  - Bij Beeld en Geluid 100-130 fte, vooral op het terrein van informatiemanagement, management van complexe projecten, kennis van metadatering en databases. Het grootste deel hiervan betreft tijdelijke arbeidsplaatsen. Na afloop van het project zal Beeld en Geluid van deze groep een klein deel (ongeveer 25 fte) blijvend in dienst hebben. Dit zijn vooral de medewerkers die intellectueel eigenaar zijn van de processen. Aan het eind van de digitaliseringoperatie zullen minder medewerkers nodig zijn op het terrein van analoge filmconservatie.
  - Bij EYE is het personeel ongeveer verdubbeld.
  - Bij het Nationaal Archief is sprake van 2 fte extra. Door taakstellingen bij de overheid kon het Nationaal Archief geen nieuwe mensen in dienst nemen voor Beelden voor de Toekomst. Het Nationaal Archief heeft vooral voor de ontwikkeling van nieuwe diensten, de exploitatie daarvan en voor de projecten rond auteursrechten moeten werken met externe, tijdelijke krachten en vrijwilligers. Dat heeft als nadeel dat veel kennis niet bewaard blijft voor de instelling. De aanbestedingstrajecten en alle voorbereidingen die daarbij kwamen kijken zijn wel door eigen medewerkers verricht, dus deze kennis blijft in principe binnen de instelling.
  - Bij Kennisland is ongeveer 4 fte betrokken bij Beelden van de Toekomst. Bezien op het totaal aantal werknemers van Kennisland is dit relatief veel.
- Infrastructuren en werkplekken zijn aangepast. Werkprocessen zijn opnieuw ingericht en nieuwe werkprocessen ontwikkeld.
- Er is op diverse terreinen nieuwe kennis ontwikkeld, onder andere rond digitale restauratie en conservering, grootschalige aanbestedingen en (automatische) metadatering.
- De voorzieningen voor de opslag van audiovisueel archiefmateriaal zijn uitgebreid.
- Meer oriëntatie op eindgebruikers, niet alleen professionals maar ook algemeen publiek.
- Voor (een deel van) de betrokken instellingen betekent de deelname aan Beelden voor de Toekomst een tijdelijke, maar aanzienlijke groei van hun budget.
- De prestatiedoelstellingen en aanbestedingstrajecten maken bedrijfsmatig werken noodzakelijk. Dit betekent onder andere dat de instellingen meer moeten kwantificeren dan men tot dan toe in de archiefwereld gewend was.

### 2. Groei van (her)gebruik gedigitaliseerde content

- Het (her)gebruik van audiovisueel archiefmateriaal in onderwijs, de creatieve industrie en door het algemeen publiek is door Beelden voor de Toekomst gegroeid.
- Indicaties van de mate waarin het gebruik is toegenomen zijn te vinden in hoofdstuk 3.4. Het gaat onder andere om de toename in het gebruik van audiovisueel

archiefmateriaal door omroepen, televisieproducenten, door de samenstellers van nieuwe DVD-boxen met archiefmateriaal. Ook de groei in het gebruik van de online onderwijsdiensten Teleblik en ED\*IT, de bezoekersaantallen van de diverse websites die gekoppeld zijn aan de projectmatige en thematische ontsluiting van delen van de archieven geven hiervan een indicatie.

### **3. Internationale reputatie en voorbeeldfunctie binnen de sector**

- Beelden voor de Toekomst heeft internationaal een goede reputatie. De omvang van de digitaliseringoperatie, de ambitie om het materiaal grootschalig te ontsluiten voor een algemeen publiek en de samenwerking tussen verschillende archiefinstellingen binnen één consortium zijn uniek.
- De Europese Commissie noemt Beelden voor de Toekomst een voorbeeldproject in de digitalisering van cultureel erfgoed.
- Beelden voor de Toekomst en de betrokken erfgoedinstellingen zijn actief in het Europese project Europeana.
- Diverse deelprojecten en parels waren succesvol in termen van gebruik en bezoekersaantallen en inhoudelijke kwaliteit. De sector en instellingsoverschrijdende samenwerking hebben binnen de erfgoedsector en internationaal aandacht getrokken.

### **4. Belangrijke kennisontwikkeling en innovatie**

Het project heeft een belangrijke bijdrage aan kennisontwikkeling en innovatie, onder andere op de volgende terreinen:

- conserveren en digitaliseren van film, video en fotografie;
- automatische metadatering door beeld- en spraakherkenning;
- metadatering met behulp van eindgebruikers (crowd sourcing) ), user generated content;
- standaarden en normen voor digitale conservering;
- databaseconversie;
- grootschalige aanbestedingen voor conservering/digitalisering in de audiovisuele erfgoedsector;
- oplossingen voor auteursrechten gericht op (online) ontsluiting van audiovisueel archiefmateriaal voor eindgebruikers;
- nieuwe rol erfgoedinstellingen;
- nieuwe businessmodellen voor gebruik audiovisueel materiaal.

### **5. Nieuwe bedrijvigheid bijv. spin-offs**

Door Beelden voor de Toekomst ontstaan nieuwe bedrijfjes, onder andere:

- nieuwe startups bij de UTwente.
- Filmotech (video-on-demand service).

## 7 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

### 7.1 Samenvatting en conclusies

#### 7.1.1 *Beelden voor de Toekomst internationaal voorloper en uniek project*

Beelden voor de Toekomst is een voorloper op het terrein van digitalisering van cultureel erfgoed. Bijzonder zijn vooral:

- De grote schaal waarop de archieven worden gedigitaliseerd.
- De integratie van de audiovisuele archieven met de digitale uitzendstraat van de omroepen en de digitale catalogus iMMix.
- Het streven om zoveel mogelijk materiaal uit de collecties online beschikbaar te stellen voor een algemeen publiek.
- De mate waarin binnen Beelden voor de Toekomst nieuwe kennis wordt ontwikkeld, met betrekking tot technologieën voor het restaureren, conserveren en digitaliseren van audiovisueel materiaal, maar ook met betrekking tot de organisatie van werkprocessen en aanbestedingen, metadatering en auteursrechten.
- Het uitgangspunt dat samenwerking tussen de archieven in het consortium en het samenbrengen van delen uit de collecties in online diensten tot nieuwe perspectieven op de collecties kan leiden.

Aan de wortels van Beelden voor de Toekomst ligt de noodzaak om films en televisieprogramma's uit de archieven van EYE en Beeld en Geluid te redden en te voorkomen dat het materiaal zou vergaan. Dit is uitgemond in een project waarbij de bredere maatschappelijke baten centraal kwamen te staan. Er kwamen meer partners bij en de doelstellingen van het project werden verbreed.

#### 7.1.2 *Prestaties restaureren, conserveren en digitaliseren grotendeels behaald*

De geplande prestaties op het terrein van het restaureren, conserveren en digitaliseren van het audiovisueel materiaal lopen voor film en video eind 2009 ruim op schema. Alleen bij foto lopen de prestaties nog achter op de planning. De uitgaven voor film, video en foto lopen allen achter bij de begrote uitgaven. Dit betekent dat de prestaties voor minder geld dan gepland zijn gerealiseerd en dat er dus voordelig is aanbesteed en efficiënt is gewerkt.

#### 7.1.3 *Kosten voor verschillende activiteiten lager dan gepland, kosten voor opslag hoger*

Tot nu toe zijn de financiële middelen toereikend om de geplande activiteiten uit te voeren. Wel zijn er afwijkingen op sommige begrotingsposten ten opzichte van de oorspronkelijke ramingen. De aanbestedingen voor conserveren en digitaliseren van film en video blijken voordeliger uit te vallen dan verwacht. Daarentegen blijken de kosten voor opslag hoger dan verwacht. Weliswaar zijn de prijzen voor opslag in de afgelopen jaren gedaald, wat ook het uitgangspunt was in de oorspronkelijke ramingen, maar er is inmiddels gekozen voor digitalisering en opslag in een bestandsformaat van hogere kwaliteit. Per saldo doen de kosten voor de benodigde, grotere opslagcapaciteit de daling van de prijzen voor opslag meer dan teniet. Het betekent ook dat de betreffende instellingen na afloop van projectperiode met een structurele kostenverhoging te maken krijgen.

#### 7.1.4 *Dienstenontwikkeling divers, maar nog te weinig*

Er zijn veel verschillende pilot projecten uitgevoerd en diensten ontwikkeld binnen Beelden voor de Toekomst. Toch is de schaal waar dit op gebeurt nog niet voldoende voor een digitaliseringproject met de omvang van Beelden voor de Toekomst. Dit geldt sterker voor de diensten gericht op het algemene publiek dan voor diensten gericht op het onderwijs. Om de resultaten van Beelden voor de Toekomst onder een groter publiek bekend te maken worden jaarlijks enkele zogenaamd parelprojecten georganiseerd, waarbij delen van de collectie voor specifieke doelgroepen worden ontsloten. Deze ‘parels’ zijn succesvol, maar ad hoc en onsamenhangend. Een integrale visie op dienstenontwikkeling waarin ook oog is voor hoe de collecties van de consortiumpartners (en van instellingen daarbuiten) in samenhang kunnen worden ontsloten, ontbreekt nog. Ook beschikken nog niet alle instellingen in voldoende mate over de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor digitale dienstenontwikkeling. In ieder geval neemt de omslag in denken en (samen)werken meer tijd dan verwacht. Ook externe factoren vormen een belemmering voor dienstenontwikkeling, zoals de auteursrechtenproblematiek en het ontbreken van rendabele business modellen voor digitale leermiddelen en digitale online diensten in het algemeen. Op deze factoren kunnen de betrokken instellingen slechts beperkt invloed uitoefenen.

Gezien de aandacht en energie die in de eerste fase van het project nodig was voor de activiteiten op het terrein van restauratie, conservering en digitalisering is het verklaarbaar en begrijpelijk dat de dienstenontwikkeling nog onvoldoende uit de verf is gekomen.

#### 7.1.5 *Project levert belangrijke bijdrage aan innovatie en kennisontwikkeling in archiefsector*

Het project heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan innovatie en kennisontwikkeling in de archiefsector, onder andere met betrekking tot:

- Digitale restauratie van foto's en film.
- Grootschalige aanbestedingen (inrichten van processen, technische en logistieke specificaties. Met als extra output een handleiding over grootschalige aanbestedingen in de archiefsector).
- (Automatische) metadatering door middel van spraakherkenning, video-labeling, crowd sourcing en de inbreng van gebruikers.
- Ontwikkeling van standaarden op het gebied van metadatering.
- Clearen van auteursrechten.
- Toepassing van open content licenties in de erfgoedsector.
- Ontwikkeling en toepassing van open standaarden en codecs voor online video.

Tevens is intensief samengewerkt met de volgende kennisinstellingen:

- in convenant met Universiteit Twente, VU, UvA en met UU;
- in 7<sup>e</sup> kader programma's van Europese Commissie, o.a. Europeana.

#### 7.1.6 *Impact op werkwijze en rol van archiefinstellingen groot*

De deelname aan Beelden voor de Toekomst heeft een grote impact op de werkwijze van de betrokken archiefinstellingen. Er is veel nieuw personeel aangenomen. Er zijn nieuwe kennis en vaardigheden ontwikkeld en de werkprocessen zijn ingrijpend veranderd. Ook experimenteren de betrokken instellingen met het online ontsluiten van hun archieven en ontwikkelen zij daardoor een andere verhouding tot hun bezoekers.

Tot slot betekende het dat intensief samengewerkt moet worden met consortiumpartners en externe partijen.

#### 7.1.7 *Herkenbaarheid van Beelden voor de Toekomst bij algemeen publiek nog gering*

Het consortium onderneemt diverse activiteiten om in de buitenwereld bekend te worden en om de verschillende diensten en evenementen onder de aandacht van het publiek te brengen. Het stelt hiervoor jaarlijks een marketing- en communicatieplan op. Beelden voor de Toekomst is in de erfgoedwereld goed bekend, maar voor het algemene publiek nog onvoldoende zichtbaar. Een van de oorzaken is dat Beelden voor de Toekomst niet de centrale merknaam is voor de diverse diensten die worden ontwikkeld. De betrokken instellingen brengen deze onder eigen naam uit, onder vermelding van 'powered by', maar doen (te) weinig aan gezamenlijke marketing en merkvoering. Daardoor ontbreekt een krachtige marketingstrategie die de uniciteit van het project uitdraagt.

#### 7.1.8 *Samenwerking goed m.b.t. kennisuitwisseling, conserveren en digitaliseren, maar schiet tekort in dienstenontwikkeling en communicatie*

De samenwerking binnen het consortium vertoont op een aantal onderdelen structurele tekortkomingen. De verschillen in bijdrage en budget binnen het consortium tussen collectie- en niet-collectiehoudende partijen waren te groot en de gezamenlijke belangen te klein om een gelijkwaardige samenwerking te kunnen realiseren. De gekozen consortiumstructuur leidt er daarnaast toe dat geen van de instellingen de leiding op zich kan nemen en dat er geen projectleider is die verantwoordelijk is voor het gehele project. Dat maakt dat de activiteiten binnen het project onderworpen zijn aan soms trage gezamenlijke besluitvorming. Voordeel is echter dat de activiteiten langzamerhand onderdeel zijn geworden van de reguliere werkprocessen binnen de deelnemende instellingen. Wanneer Beelden van de Toekomst georganiseerd was als een apart project, met een eigen projectleider was het risico groter geweest dat het zou 'loszingen' van de deelnemende instellingen. Dat is nu in ieder geval niet gebeurd. Binnen werkgroep 1 verloopt de samenwerking tussen de consortiumpartijen goed. Deze samenwerking heeft vooral betrekking op de uitwisseling van kennis. In de uitvoering van de werkzaamheden zit weinig overlap. De instellingen hebben ieder hun eigen aanbestedingen uitgevoerd voor de restauratie, conservering- en digitaliseringwerkzaamheden, met uitzondering van de aanbesteding voor fotografie. Samenwerking zou vooral tot stand moeten komen in de ontwikkeling van diensten. De beoogde synergie tussen de verschillende archieven en de meerwaarde die dit voor eindgebruikers tot stand zou brengen was immers een van de belangrijkste redenen om het project te starten. Op dit niveau is de samenwerking echter, ondanks enkele succesvolle projecten, nog onvoldoende uit de verf gekomen.

#### 7.1.9 *Terugverdienverplichting legt onevenredig grote druk op het project en de consortiumpartners*

Het consortium en het Ministerie van OCW zijn bij de start van Beelden voor de Toekomst overeengekomen dat het consortium een deel van de subsidie van de overheid zou terugverdienen met inkomsten uit nieuwe diensten. Een deel daarvan moet al tijdens de looptijd van het project worden gerealiseerd. Een ander deel na afloop van het project. Van deze inkomsten zou een deel dienen ter dekking van de begrote uitgaven, speciaal voor de investeringen in nieuwe diensten. Een ander deel zou kunnen

terugvloeien in de overheidskas. Tot nu toe is het consortium er echter onvoldoende in geslaagd aan deze verplichting te voldoen.

De verwachtingen met betrekking tot terugverdienmogelijkheden waren vooral gebaseerd op de verwachte inkomsten uit digitale leermiddelen voor het onderwijs. Deze verwachtingen zijn niet realistisch gebleken. Het overheidsbeleid gericht op gratis beschikbaarheid van leermiddelen, dat tot stand kwam kort na de start van Beelden voor de Toekomst, maakte het lastig om diensten voor het onderwijs te ontwikkelen waarvoor betaald moet worden. Er bleek binnen het onderwijs weinig bereidheid om te betalen. Dit blijkt onder andere uit het feit dat de gratis dienst Teleblik aanzienlijk populairder is dan de betaalde dienst ED\*IT, ook al biedt deze laatste dienst meer mogelijkheden. Ook voor digitale audiovisuele diensten gericht op een algemeen publiek bestaan nog weinig werkende businessmodellen. Sinds YouTube is norm 'gratis'.

Een ander obstakel is dat de consortiumpartijen het materiaal wel beheren maar meestal niet de rechten op het materiaal bezitten. Dit maakt het ontwikkelen van businessmodellen ingewikkeld, omdat eerst de rechthebbenden opgespoord moeten worden en deze vervolgens toestemming moeten leveren voor hergebruik. Als zij meewerken, betekent dit overigens niet dat het consortium vervolgens in staat is om geld te verdienen met de te ontwikkelen diensten, omdat de opbrengsten voor een belangrijk deel bij de rechthebbenden belanden en niet bij het consortium.

In het licht van de huidige trends in online businessmodellen, de marktontwikkelingen en de economische recessie zijn ook de terugverdienverplichtingen na afloop van de projectperiode onrealistisch.

Meer principieel is de vraag in welke mate musea en archieven, als publieke instellingen, de meest geëigende partijen zijn om diensten voor een algemeen publiek te ontwikkelen en commercieel te exploiteren, afgezien van vergoedingen voor de onkosten die ze maken bij het digitaliseren en ontsluiten. Het ligt meer voor de hand wanneer zij halffabricaten leveren op basis waarvan anderen (uitgevers, omroepen, mediabedrijven) nieuwe diensten kunnen ontwikkelen. De discussie over dit onderwerp heeft zich nog niet volledig uitgekristalliseerd, maar verdient volop aandacht, omdat het consortium anders te lang op twee gedachten blijft hinken.

De terugverdienverplichting drukt zwaar op het project, vooral op de consortiumpartijen die geen eigen collectie hebben. Zij hebben daardoor ook nauwelijks mogelijkheden om geld te verdienen met nieuwe diensten op basis van archiefmateriaal. Daarom is in 2010 besloten om het consortium te wijzigen; VOB en CDR maken vanaf 01-01-2010 geen deel meer uit van het project (als OCW akkoord gaat met de nieuwe consortiumovereenkomst).

De terugverdienverplichting is niet alleen negatief. Een positief effect van de terugverdienverplichting is de stimulans die het geeft om te werken aan dienstenontwikkeling en na te denken over manieren om inkomsten te genereren. De verplichting garandeert tevens een grotere oriëntatie op de eindgebruiker dan anders wellicht het geval was geweest.

### 7.1.10 *Maatschappelijke impact aantoonbaar*

Niet alle effecten van het project zijn uit te drukken in geld. Een belangrijke vraag is wat de bredere maatschappelijke impact is en hoe deze aan te tonen is of meetbaar is te maken. Het project loopt nog te kort om daar al een volledig zicht op te hebben. Tot nu toe is de impact van het project vooral zichtbaar op de volgende terreinen:

- Het behoud van audiovisueel erfgoed voor het nageslacht en voor toekomstig gebruik is op zichzelf al een belangrijke prestatie.
- Er is sprake van een toename in het gebruik van archiefmateriaal door professionals, in het onderwijs en door het algemeen publiek. Dit komt onder andere tot uitdrukking in het gestegen aantal downloads uit het archief, het (her)gebruik in de omroepsector, de bezoekersaantallen op sites die archiefmateriaal ontsluiten en de gebruikers van de onderwijsdiensten ED\*IT en Teleblik.
- Het project heeft geleid tot de ontwikkeling van nieuwe kennis en vaardigheden binnen de betrokken archiefinstellingen, op het vlak van digitalisering van audiovisueel archiefmateriaal, maar ook met betrekking tot (automatische) metadatering, auteursrechten, werkprocessen binnen archiefinstellingen, grootschalige aanbestedingstrajecten en de online beschikbaarstelling van archiefmateriaal.
- De ontwikkelde kennis en de prestaties van het project hebben een uitstraling naar de archief- en erfgoedsector, nationaal en internationaal, onder andere door presentaties op conferenties, publicaties in de vakpers, de organisatie van bijeenkomsten en andere communicatieactiviteiten.
- Doordat de Nederlandse erfgoedsector met dit project voorop loopt in digitalisering van erfgoed draagt het bij aan een goede reputatie van de Nederlandse erfgoedsector in het buitenland en kan het project als voorbeeld dienen voor andere erfgoedinstellingen in binnen en buitenland.

## 7.2 **Aanbevelingen**

### 7.2.1 *Dienstenontwikkeling en ontsluiting voor eindgebruikers in resterende tijd versterken*

Het project Beelden voor de Toekomst kan zijn ambities beter realiseren wanneer het consortium een gezamenlijke visie ontwikkelt op de dienstenontwikkeling. Deze visie moet de beoogde maatschappelijke impact van het project en het gebruik door verschillende doelgroepen als uitgangspunt nemen. Belangrijke onderdelen van deze visie zijn innovatie ideeën rond businessmodellen, open content en auteursrechten.

### 7.2.2 *Samenwerking tussen consortiumpartijen versterken*

Er liggen vooral op het vlak van dienstenontwikkeling mogelijkheden om de collecties van de betrokken partijen binnen het consortium, maar ook in samenwerking met organisaties daarbuiten, met elkaar te verbinden. Juist op dit punt biedt een digitale online omgeving mogelijkheden voor innovatie. Het ministerie van OCW en de consortiumpartners zelf zouden incentives moeten ontwikkelen om de samenwerking op dit terrein te bevorderen.



### 7.2.3 *Meer gezamenlijke promotie van Beelden voor de Toekomst*

De meeste diensten die worden ontwikkeld in het kader van Beelden voor de Toekomst worden bekend gemaakt onder de naam van de instelling onder wiens eindverantwoordelijkheid de dienst of het project valt of onder een eigen merknaam. Op de sites wordt melding gemaakt van Beelden voor de Toekomst door een ‘powered by’ logo. Hoewel het verklaarbaar is dat de instellingen diensten onder hun eigen naam naar buiten brengen, heeft het project baat bij een duidelijker gezamenlijk beeld in de buitenwereld. Dit kan de bekendheid van het project en daarmee het draagvlak bij publiek en politiek vergroten.

### 7.2.4 *Meer sturing op doelmatigheid en maatschappelijke impact*

De focus ligt teveel op verantwoordingsprocessen en sturing op rechtmatigheid en te weinig op doelmatigheid en op de realisatie van gezamenlijke doelstellingen. Dit geldt voor het consortium maar ook voor de manier waarop het ministerie van OCW het consortium controleert en aanstuurt.

Uitgebreide verantwoording en voortgangsrapportages zijn nodig vanwege de omvang van het project en het feit dat het project wordt uitgevoerd door een consortium met verschillende partners. Maar daarnaast moet er ook continu oog zijn voor wat het project uiteindelijk beoogt te zijn, hoe het materiaal ontsloten kan worden voor gebruikers en hoe het maatschappelijke impact wil realiseren. Ook hiervoor zou het consortium kengetallen moeten ontwikkelen. Deze moeten onderdeel worden van de bredere impact assessment waarvoor in hoofdstuk 6 een plan van aanpak is beschreven.

### 7.2.5 *Financiële sturing verbeteren, relatie zichtbaar maken tussen kosten enerzijds en output en impact anderzijds*

Het consortium houdt nu de vorderingen in output bij en legt verantwoording af over de bestedingen. Daarnaast zou een directe en continue koppeling gemaakt moeten worden tussen de prestaties en uitgaven, waarin direct over- en onderbestedingen zichtbaar worden. Zo kan in de toekomst een helder inzicht worden verkregen in de mate waarin prestaties en uitgaven met elkaar in de pas lopen. Dit maakt het project beter te sturen. Ten tweede bevelen we aan om niet alleen de directe outputs te monitoren maar ook enkele kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren te ontwikkelen voor de maatschappelijke doelstellingen en impact van het project en ook prestaties op dit niveau te monitoren. Op die manier komt niet alleen de efficiency van het project in beeld maar ook de effectiviteit.

### 7.2.6 *Goede zelfevaluatie opstellen voor evaluatie van het project na afloop*

Bij een project met de omvang en complexiteit van Beelden voor de Toekomst vormt de zelfevaluatie een belangrijk startpunt en basis voor de evaluatie van het project. Het moet alle belangrijke kerngegevens bevatten en tevens al een eerste aanzet moeten geven tot het benoemen van successen en van de obstakels, problemen en mogelijke oplossingen. De zelfevaluatie vormt vervolgens de basis voor gesprekken met consortiumdeelnemers waarin ingegaan kan worden op de achtergronden van de resultaten en van de gesignaleerde problemen en mogelijke oplossingen.

7.2.7 *Aanzienlijke aanpassing van de terugverdien verplichting, met behoud van prikkel om inkomsten te genereren*

De verwachtingen met betrekking tot de inkomsten die het project zou kunnen realiseren door nieuwe diensten voor onderwijs, de culturele sector en het algemene publiek zijn verre van realistisch gebleken. Doordat het consortium sterk de druk voelt van deze verplichting ligt de focus op diensten waarmee geld verdiend kan worden. Temeer omdat een deel van de geplande investeringen in nieuwe diensten bekostigd moet worden uit de inkomsten uit diensten. Dit heeft als risico dat de maatschappelijke impact die het project kan hebben op een brede beschikbaarstelling, ontsluiting en gebruik van de audiovisuele archieven (voor zover dit auteursrechterlijk mogelijk is, ook als daar op korte termijn geen inkomsten tegenover staan, onvoldoende wordt uitgewerkt. Daarom bevelen we aanpassing van de terugverdienverplichting aan. Dit neemt niet weg dat wanneer de marktverhoudingen veranderen of de betalingsbereidheid van gebruikers toeneemt, er nieuwe businessmodellen en daaraan gekoppelde inkomstenbronnen kunnen ontstaan. Ook wanneer het consortium vooral halffabricaten produceert op basis waarvan derden diensten ontwikkelen, kunnen hier inkomsten tegenover staan. Er moeten passende incentives in de subsidieverhouding ingebouwd worden om de prikkel tot nieuwe inkomstenbronnen te laten blijven bestaan.

## A Gesprekspartners

Naam	Organisatie	Functie/rol
<b>Externe stakeholders</b>		
Epping, T. Dhr.	Museum voor Oudheden en Volkenkunde	Digitale Educatie. EDIT-gebruiker
Kramer, M. Mw.	Stichting Kennisnet	Strategie en Innovatie
Poort, J. Dhr.	Stichting Economisch Onderzoek	Head competition and regulation
De Groot, E. Dhr.	Just Entertainment	Eigenaar/ directeur
Van den Heuvel, G. Dhr.	NCRV	Eindredacteur interactieve mediaprojecten
Vonk, A. Dhr.	Da Vinci Scholengemeenschap	ICT-coördinator
Van Dorp, P. Dhr	Zelfstandig	Onafhankelijk adviseur bibliotheken
Jurgens, M. Dhr.	Filmotech	Directeur
<b>OCW</b>		
Van der Zwan, R. Dhr.	OCW	Beleidsmedewerker Media, Letteren en Bibliotheken
Ramlakhan, B. Mw.	OCW	Beleidsmedewerker Media Letteren en Bibliotheken, Financieel Technische Zaken
<b>Consortiumpartijen</b>		
Post, H. Dhr.	Beeld en Geluid	
Westerhof, H. Dhr.	Beeld en Geluid	Directeur
Van der Windt, H. Dhr.	Beeld en Geluid	Projectleider logistiek, inventarisatie en registratie
Langenhoff, M. Dhr.	Beeld en Geluid	Secretaris Beelden voor de Toekomst
Van Velzen, E. Dhr.	Beeld en Geluid	Manager ICT
Hovinga, E. Dhr.	Beeld en Geluid	Sectormanager Diensten
De Smet, T. Dhr.	Beeld en Geluid	Projectleider film
Oomen, J. Dhr.	Beeld en Geluid	Manager R&D
Den Hamer, S. Mw.	EYE	Directeur
Swagemakers, W. Dhr.	EYE	Projectmanager Beelden voor de Toekomst
Rechsteiner, E. Dhr.	EYE	Conservator, vml projectmanager Beelden voor de Toekomst
Fossati, G. Mw.	EYE	Hoofd stafafdeling conservatoren
Van den Steenhoven, J. Dhr.	Kennisland	Directeur
Verwayen, H. Dhr.	Kennisland	vml Projectmanager Beelden voor de Toekomst
Keller, P. Dhr.	Kennisland	Projectmanager Bvdt
Van Exel, T. Dhr.	Kennisland	Projectleider communicatie
Keijzers, L. Mw.	NA	Projectleider digitalisering
Van den Oever, J. Dhr	NA	Projectleider Beelden voor de Toekomst
Stemers, T. Dhr.	NA	Hoofd collecties
Berendse, M. Dhr.	NA	Algemeen Rijksarchivaris
Teunissen, M. Mw.	CDR	Directeur
Sierat, R. Dhr.	CDR	Projectleider
Blanjaar, E. Mw.	Stichting Bibliotheek.nl	(vml) projectleider werkgroep 2
Slot, E. Dhr.	Stichting Bibliotheek.nl	Jurist
Van Eijk, P. Dhr.	Stichting Bibliotheek.nl	Directeur

## B Interviewprotocol

Als input voor de analyse zijn in totaal x interviews gehouden met zowel consortiumpartners (vragenlijst A.1) als met externe experts (vragenlijst A.2). De vragenlijsten zijn gebruikt als richtlijn. Waar relevant is ervoor gekozen om op delen van de lijst uitgebreider in te gaan of aanvullende informatie te vragen.

### **B1 Vragenlijst voor consortiumpartners**

#### **BEGINVRAGEN**

1. Waaruit bestaat het deelproject en wat is de taak van betreffende projectleider?
2. Hoe draagt dit deelproject bij aan de overall doelstellingen van Beelden voor de Toekomst / wat is het belang van het project voor Beelden voor de Toekomst?
3. Wat is het belang van Beelden voor de Toekomst voor de betreffende organisatie?

#### **INPUT**

4. In hoeverre waren bij aanvang van het project de volgende punten op voldoende niveau?
  - aantal beschikbare mensen;
  - voldoende gekwalificeerde mensen;
  - kennis en ervaring;
  - financiële middelen;
  - technische infrastructuur;
  - inrichting van de organisatie, besluitvormingsprocessen, werkprocessen.
5. Welke mensen, kennis en middelen hebben jullie extra geworven voor Beelden voor de Toekomst?
6. Hoe staat het project er nu voor (zijn kennis, mensen, middelen, infrastructuur en organisatie inmiddels voldoende toegerust om project uit te voeren)?
7. Wat betekent dit voor de rest van de looptijd van het project?

#### **PROCES en ACTIVITEITEN**

8. Welke activiteiten zijn goed verlopen?
  - inhoudelijk;
  - financieel;
  - planning;
  - aanbestedingen: wat waren de overwegingen om groot deel van de productiewerkzaamheden uit te besteden?
9. Wat heeft bijgedragen aan het goede verloop van de activiteiten?
10. Welke activiteiten zijn minder goed / slecht verlopen?
  - inhoudelijk;
  - financieel;
  - planning.
11. Wat waren oorzaken daarvan?
12. Welke financiële consequenties heeft dit gehad?
13. Wat zijn de belangrijkste obstakels waar jouw organisatie en/of dit project tegenaan is gelopen?
  - kosten;
  - belemmeringen in de organisatie;
  - technische problemen;

- auteursrechten;
  - aanbestedingsproblemen.
14. Hoe groot is de kans dat soortgelijke problemen zich in de toekomst nogmaals voordoen?
  15. Welke lessen kun je hieruit trekken voor
    - a) de rest van de looptijd van het project en
    - b) voor de periode daarna?

## **SAMENWERKING**

16. In hoeverre en hoe werk je in dit projectonderdeel samen met andere consortium partners?
17. Wat zijn je ervaringen m.b.t. deze samenwerking?
18. Is de rolverdeling duidelijk? Zijn besluitvormingsprocedures duidelijk?
19. In hoeverre loop je binnen het project aan tegen een verschil in werkwijze en/of in prioriteiten (belangen) tussen de consortiumdeelnemers?
20. In hoeverre zijn de rollen/verantwoordelijkheden en afspraken over de output en/of het gewenste niveau van dienstverlening vastgelegd (in contract, of ander document)?
21. Wat kan anders / beter? Welke lessen kun je hieruit trekken?
22. In hoeverre en hoe werken jullie in dit projectonderdeel samen met externe partijen?
23. Wat zijn je ervaringen in de samenwerking met externe partijen?
24. Welke lessen kun je hieruit trekken?

## **CONTEXT**

25. Welke invloed hebben externe factoren op de voortgang van Beelden voor de Toekomst i.h.a. en/of dit projectonderdeel in het bijzonder? Denk aan economische crisis, bezuinigingen van overheid op onderwijs, media, cultuur, ontwikkelingen in media-aanbod en gebruik, overheidsbeleid m.b.t. auteursrechten etc.

## **OUTPUT**

26. In hoeverre hebben de activiteiten bijgedragen aan de doelstellingen van het deelproject? [Bij vraag 2 is al aan de orde geweest hoe het project bijdraagt aan de overall doelstellingen]  
Waaruit blijkt dit?
27. Wat is je indruk van a) de resultaten van Beelden voor de Toekomst en b) van het betreffende project?
28. Welke gegevens zijn beschikbaar over de effecten en/of impact van het project? [Bijvoorbeeld: bereik, aantal gebruikers van de infrastructuur en/of specifieke diensten]
29. Welke innovaties heeft het project opgeleverd?
  - technologisch;
  - diensten;
  - business modellen;
  - manier van werken binnen de organisaties.
30. Wat is de impact van Beelden voor de Toekomst en van dit project op je organisatie geweest?
31. Is er synergie met activiteiten en missie van de organisatie of heeft Beelden voor de Toekomst tot andere prioriteiten geleid?

## **AFSLUITING**

32. Wat zie je als belangrijkste lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst?
33. Welke belangrijke onderwerpen zijn nog niet aan de orde geweest?

## **B2 Vragenlijst programmatische evaluatie voor externe stakeholders**

### **BEGINVRAGEN**

1. Kunt u iets vertellen over uw functie/achtergrond in de [bibliotheek-, onderwijs, creatieve- etc.] sector?
2. Hoe bent u bekend met/betrokken bij het Beelden voor de Toekomstproject?

### **CONTEXT**

3. Wat is het belang van digitaliseren van materiaal voor uw sector? Wat is het belang van conserveren van materiaal voor uw sector?

### **INDRUK VAN BEELDEN VOOR DE TOEKOMST**

4. Van welke tot nu toe ontwikkelde diensten maakt u / uw organisatie / uw sector gebruik?
5. Wat is uw indruk van resultaten van Beelden voor de Toekomst tot nu toe? Positief en negatief?
6. Wat zou beter kunnen / anders moeten?

### **DIENSTEN**

7. Denkt u dat u of uw klanten door het beschikbaar komen van digitaal video / film / foto materiaal meer of anders van dit materiaal gebruik gaan maken dan voorheen? Hoe?
8. Op welke wijze zou het onderwijs / de bibliotheken / de culturele sector / de eindgebruiker / de consument nog meer dan nu het geval is kunnen profiteren van Beelden voor de Toekomst?
9. Onder welke omstandigheden en voorwaarden zou u /uw organisatie / uw sector / de eindgebruiker willen betalen voor diensten die ontwikkeld worden op basis van audiovisueel erfgoed?
10. Welke andere businessmodellen zijn er denkbaar?Hoe zou u / uw organisatie / uw sector / de eindgebruiker kunnen bijdragen aan
  - de ontwikkeling van diensten;
  - toevoegen van metadata aan archiefmateriaal;
  - toevoegen van ander archief/contextmateriaal aan audiovisueel erfgoed;
  - vergroten bekendheid van audiovisueel erfgoed;
  - ontsluiting van audiovisueel erfgoed;
  - anders.....

**SAMENWERKING [voor zover relevant]**

11. Op welke wijze heeft u samengewerkt met één of meer van de instellingen betrokken bij Beelden voor de Toekomst, in het kader van dit project?
12. Wat zijn uw ervaringen?
13. Wat kan anders/beter?

**AUTEURSRECHT [voor zover relevant, o.a. voor creatieve sector / uitgevers van educatief materiaal]**

14. Een van de problemen in de ontsluiting van de archieven en de ontwikkeling van diensten op basis van audiovisueel erfgoed is het auteursrecht (identificeren van rechthebbenden, toestemming krijgen voor gebruik /clearen van rechten voor specifieke doeleinden, onderhandelingen over exploitatie. En i.h.b. orphan works, collectieve werken). Welke oplossingen ziet u hiervoor?

## C Methode financiële analyse

### Voorbeeldberekening weging

Om de berekening te kunnen uitvoeren zijn de volgende variabelen nodig:

- Prestatie; uitgedrukt in de oorspronkelijk eenheden.
- Budget; het budget van het werkpakket.
- Totale projectbudget; het projectbudget van de werkpakketten met 'prestatieadministratie' weergeeft.
- Aandeel budget; aandeel van het budget van het werkpakket in het totale projectbudget.

Weging = Prestatie x Aandeel Budget

*Voorbeeld Film: Cultuurhistorisch*

Het totale projectbudget is E 134.661.722.

Het budget Film: cultuurhistorisch is E48.586.412.

Het aandeelbudget is (134.661.722 / 48.586.412) 36%.

De prestatiedoelstelling Film: cultuurhistorisch is 28.150 uur.

De geplande te realiseren prestatie is 7.169 uur.

De gerealiseerde prestatie t/m 2009 is 7.346 uur.

Dit resulteert in een prestatie realisatie van 102%.

De 28.150 uur vertegenwoordigt 36% van het budget

1 uur vertegenwoordigt 0,00001282 % van het totale budget

Uiteindelijk kunnen hier alle gewogen variabelen mee worden berekend:

Gewogen totale prestatiedoelstelling: 0,361

Gewogen gepland te realiseren: 0,0919

Gewogen gerealiseerd: 0,0942

De weging zorgt ervoor dat i) de realisatiepercentages per werkpakket niet verandert, maar ii) de prestaties wel in verhouding van aandeel in het totaalbudget. Dit resulteert in dat de gewogen waarden optelbaar zijn. Merk op dat deze weging alleen van belang is bij het samenstellen van een totaalbeeld op een aggregatieniveau en dat het doel daarvan is om tot een totaalbeeld te komen en te zoeken naar afwijkingen teneinde het project al dan niet bij te sturen.

### Bronnen financiële analyse

Voor de financiële analyse is gebruik gemaakt van – op verzoek van TNO - door het consortium aangeleverde cijfers.

#### 1. prestaties en MJB BVDT geconsolideerd lijst.xls

Dit bestand bestaat uit prestaties en uitgaven, zowel begroting (totale projectperiode, 2009 cumulatief en 2009) als realisatie (2009 cumulatief en 2009), per werkpakket per partner.



2. Meerjarenbegroting indeling 14072008.xlsm

Dit bestand bevat de begroting van de uitgaven en inkomsten per activiteit. Deze zijn onderverdeeld in materiële en personele kosten plus FTE's per werkpakket per partner, per jaar.

3. Prestatieoverzicht Beelden voor de Toekomst tbv TNO.xls

Dit overzicht bevat de begroting en realisatie van de prestaties, activiteit per werkpakket per partner, per jaar.

4. concept geconsolideerde verantwoording 2009 versie 0.90.xlsx

Dit bestand bevat gegevens over budgettering en realisatie tot en met 2009 op hetzelfde detailniveau als bestand 2.

NB: De totale begroting uit bestand (1) komt niet overeen met de begroting uit bestand (2). In deze analyse is het eerste bestand als uitgangspunt genomen. Alleen wanneer de toekomstige begroting per jaar is geanalyseerd is gebruik gemaakt van het tweede bestand, omdat deze gegevens ontbraken in het eerste bestand. Op een vergelijkbare wijze zijn er verschillen tussen (3) en (1). In het derde bestand wordt uitgegaan van een begroot totaal uitgaven 2009 cumulatief van 42.892.183 euro. In het eerste bestand staat voor datzelfde item een bedrag van 52.636.665 euro. De oorzaak hiervan is de bijstelling van de meerjarenbegroting in 2008. Het eerste en tweede bestand komen in dit opzicht wel overeen.

## D Overzicht bestudeerde documenten

<b>Auteurs</b>	<b>Titel</b>	<b>Jaar</b>
Consortium Beelden voor de Toekomst	Aanloopkosten Beelden voor de toekomst+ subsidieaanvraag 2007. brief van Beelden voor de Toekomst aan OCW	30-3-2007
Consortium Beelden voor de Toekomst	Activiteitenplan 2009	28-10-2008
Consortium Beelden voor de Toekomst	Activiteitenplan 2010	23-10-2009
Consortium Beelden voor de Toekomst	Activiteitenverslag 2007	28-4-2008
Consortium Beelden voor de Toekomst	Activiteitenverslag 2008	29-4-2009
Consortium Beelden voor de Toekomst	Activiteitenverslag 2009	28-4-2010
Consortium Beelden voor de Toekomst	Begroting 2007-2014	23-3-2007
Consortium Beelden voor de Toekomst	Begroting 2010-2014	29-10-2009
Consortium Beelden voor de Toekomst	Consortiumovereenkomst	5-7-2007
Consortium Beelden voor de Toekomst	Digitaal erfgoed in uitvoering. Zelfevaluatie Beelden voor de toekomst	apr-10
Consortium Beelden voor de Toekomst	Geconsolideerde verantwoording 2009	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Kwartaal rapportage positioneringactiviteiten	jun-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Kwartaalrapportage positioneringactiviteiten	okt-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Overzicht bijeenkomsten	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Overzicht plannen van aanpak	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Overzicht relevante websites	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Overzicht uitgevoerde aanbestedingen	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Overzicht wetenschappelijke publicaties	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Prestatiebijlage 2008	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Prestatiebijlage 2010	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Prestatiedefinities 2009	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Prestatiemonitor 2009	feb-10
Consortium Beelden voor de Toekomst	Projectplan Beelden voor de Toekomst	apr-06
Consortium Beelden voor de Toekomst	Projectverantwoording 2007	13-5-2008

Consortium Beelden voor de Toekomst	Subsidieaanvraag 2008	1-11-2007
Consortium Beelden voor de Toekomst	Subsidieaanvraag 2009	28-10-2008
Consortium Beelden voor de Toekomst	Toelichting prestatiebijlage 2008	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Verantwoording bij Beelden voor de toekomst 2008	zonder datum
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	mrt-10
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	jun-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	feb-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	okt-08
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	okt-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	apr-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	dec-09
Consortium Beelden voor de Toekomst	Voortgangsrapportages tbv Directieraad	dec-08
Consortium Beelden voor de Toekomst	Werkplan Beelden voor de Toekomst 2008	31-10-2007
Consortium Beelden voor de Toekomst	Werkplan Bvdt juli-december 2007	19-7-2007
Minister OCW	Brief mbt honorering Beelden voor de Toekomst	12-10-2006
Minister OCW	Brief mbt subsidiebeschikking	6-7-2007
Minister OCW	Brief mbt Voorbereidingskosten project Beelden voor de Toekomst.	15-11-2006
Minister OCW	Subsidiebeschikking 2008	6-2-2008
Minister OCW	Subsidiebeschikking 2009	13-3-2009
SEO	Kosten Baten Analyse: Baten in Beeld	mei-06
Stichting Nederland Kennisland	Beelden voor de toekomst. De eerste successen.	mei-09
Raad voor Cultuur	Deltaplan voor het filmbehoud. Raad voor Cultuur Advies filmconservering	1-8-2005

## E Plannen van aanpak voor diensten, communicatie en andere activiteiten (WG2)

<b>Plannen</b>	<b>Jaar</b>
1. Projectplan Beelden voor de toekomst 2007	2007
2. Communicatieplan	2007
3. Werkplan digitalisering content	2007
Werkplan diensten	2007
4. Project koppeling digitale infrastructuur Filmmuseum met Beeld en Geluid	2007
5. Social Tagging foto's op Flickr"	2007
6. Onderzoek van open content licenties	2007
7. Academia	2007
8. Gezamenlijke consortium-outlet (portal) voor het onderwijs	2007
9. Beelden voor de Toekomst Mediaplatform Pilot V1	2007
10. Platform Open Licenties. 11. Begeleiding en gebruikersevaluatie OMP. 12. Contextualisering voor het onderwijs (Teleblik). 13. Contextualisering voor het Algemeen Publiek 14. Pilots voorhoedebibliotheken. 15. Doorontwikkeling experimenteel platform. 16. Upgrade digitale infrastructuur bibliotheekbranche. 17. Beeld- en geluidwiki. 18. YouTube branded channel. 19. Smaakprofielen. 20. Koppeling Muziekbestanden.	2008
21. Filmotech	2008
22. Parel Twee Vrouwen Marketing en PR 23. Parel NA joins flickr 24. Dutch Early Cinema 1896-1933 (FM)	2008
25. iMMix Wetenschapsomgeving. 26. Spraak als Metadata. 27. Video Labeling Game. (VLG) 28. Schoon Schip rechtenadministratie 29. Barend & Van Dorp. 30. Beeldgenoten 31. Historisch beschrijven en doelgroeparchivering. 32. Publicaties en kennisacquisitie 33. Kennisactief 34. Clearing House Holland 35. Cliparchief 36. Royals 37. Uitgeef Projecten	2008
38. PvA infrastructuur VOB	2008
39. Parel Gas in Beeld 40. Clearen Auteursrechten Fotocollecties 41. Contextualiseren Fotocollecties. 42. Metadata (NA). 43. Niet-commercieel Licenties (Kenniland).	2009

44. Beelden voor de Toekomst Recommendation Technologie 45. Les 2.0 46. ContextDatabase V1.0. 47. Contextualisering Foto (Beeld en Geluid)	2009
48. Layer Google Earth 'water' 49. Innovators Netwerk Erfgoedsector 50. Nederland Leest 2009 51. Pilot ontsluiting programma's Teleac/NOT in openbare bibliotheken	2009
52. Distributie Infrastructuur Audiovisuele Media. 53. PvA 70.000 foto's voorzien van metadata: scannen van achterkanten & collaboratief annoteren 54. Augmented Landmarks. Themalijn rond ontsluiting van digitaal erfgoed op basis van geodata en mobiele technologie 55. Open Beelden 2010 56. Contextmodule op de beeldbank 57. Distributie Infrastructuur Audiovisuele Media	2009
58. ContextDatabase Ingest 59. Aanpak Zoeken in Spraak 60. Augmented Landmarks. 61. Ingebruikname van de Gemeenschappelijke Thesaurus Audiovisuele Archieven	2010

## F Selectie bijeenkomsten, workshops, presentaties Beelden voor de Toekomst

<b>Bijeenkomsten, workshops, presentaties</b>	<b>Jaar</b>
1. Kick-off Event Beelden voor de Toekomst	2007
2. Seminar 'Create More Using Public Content'	2007
3. Rondetafelgesprek Auteursrecht	2007
4. Seminar Nationaal Archief joins Flickr The Commons in Rotterdam	2008
5. Kennisnet Relatiedagen OMP presentatie	2008
6. Presentatie VUB Brussel	2008
7. Legal Day (expert seminar)	2008
8. Economies of the Commons Conferentie	2008
9. Presentatie Onderwijs Media Platform / Werkbezoek Plasterk	2008
10. BOM-VL Workshop 'Towards Open and Dynamic Archives'	2008
11. OMP presentatie DIVERSE 2008	2008
12. Open Beelden @ MuseumN8	2008
13. Dag van het businessmodel en digitaal erfgoed	2008
14. Pitch Celluloid Remix IMMOvator Cross Media Café	2009
15. Workshop visualisaties historisch archief WO1	2009
16. Presentatie Beelden voor de Toekomst @ Museums and the Web: Unlocking the Value of Audiovisual Heritage	2009
17. Lancering Celluloid Remix @Beamlab	2009
18. Presentatie BVDT & Gas in beeld bibliotheekmedewerkers Harkstede/ Groningen	2009
19. Workshop 1: Celluloid Remix @ Willem de Kooning	2009
20. Workshop Celluloid Remix 2: @ VJ Academy	2009
21. Gas in Beeld: Verhalen van Slochteren	2009
22. Workshop Businessmodel Innovatie Rechthebbenden (Media Park Jaarcongres 2009)	2009
23. Plenary session 'Mapping history together' (mapit / WO1 / open street map) @ State of the Map 2009 internation conference	2009
24. Workshop 3: Celluloid Remix @ beamlab	2009
25. Workshop 4: Celluloid Remix @ NimK	2009
26. Workshop 5: Celluloid Remix @ HRO	2009
27. Jury diner Celluloid Remix	2009
28. Lancering Barend & Van Dorp	2009
29. Prijsuitreiking Celluloid Remix @ Nederlands Film Festival Utrecht	2009
30. Open Beelden Workshop 'Old Story, New Me' @ Stranger Festival	2009
31. Lancering Mapit1418.nl	2009
32. Lancering T_Visionarium: Open City, Zuiderkerk Amsterdam (	2009
33. DISH 2009	2009
34. Presentaties Mapit1418 + surface table & Gas in Beeld @ Symposium "Erfgoed in de bibliotheek via audiovisuele media"	2009

## G Overzicht Aanbestedingen

<b>Naam</b>	<b>Jaar</b>
1. Overzicht van Europese aanbestedingen.	2007
2. Aanbesteding Filmconservering	2007
3. Aanbesteding Digitalisering	2007
4. Aanbestedingsstrategie v2.3.doc van het Filmmuseum	2008
5. Europese aanbesteding Conservering geluidsfilmmateriaal (perfobanden)	2008
6. Europese aanbesteding digitalisering fotografisch materiaal, opzicht en doorzicht	2008
7. Europese aanbesteding filmdigitalisering en – encoding van het Filmmuseum	2008
8. Europese aanbesteding Conservering acetaat filmmateriaal	2008
9. Aanbestedingstrategie foto digitalisering	2008
10. Aanbestedingstrategie OMP realisatie onderwijs media platform	2008
11. Aanbesteding conservering perfo-acetaat	2008
12. Digitalisering filmmateriaal (journaal)	2009
13. Filmscanning op SD.	2009
14. Europese aanbesteding Digitalisering acetaatfilmmateriaal in HD	2010

## H Resultaten Stakeholder Workshop Impact Assessment 1-juli-2010

Deze bijlage geeft de bijdragen van de workshop deelnemers aan in drie verschillende delen. De workshop begon met een inventarisatie van lange termijn doelen, als introductie op een meer gedetailleerde discussie over lange termijn impact gevolgd door een inventarisatie van de korte termijn resultaten en outputs.

Bij het in kaart brengen van de lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst zoals door de workshop deelnemers beschreven, hebben we de indeling aangehouden in de vijf doelstellingen die we in de vorige paragraaf identificeerden. De impact die Beelden voor de Toekomst wil bereiken in de samenleving volgt uit de doelstellingen. Hieronder worden zowel de mogelijke lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst, evenals de korte termijn outputs en resultaten beschreven, zoals die in de impact workshop van 1 juli door de deelnemers werden verwoord. Een verdere uitwerking van doelstelling, impactdimensies en daaraan gerelateerde indicatoren dient door of met het gehele Beelden voor de Toekomst consortium te worden gemaakt. Aan het eind van dit hoofdstuk wordt daarvoor in tabelvorm een eerste aanzet gegeven.

### Lange termijn doelen

#### a. Conserveren/digitaliseren

- Behoud cultureel erfgoed.
- Redden van materiaal en toekomstvast opslaan zodat het in de toekomst mogelijk is dit materiaal toegankelijk te maken en nieuwe diensten te ontwikkelen.
- Systematiseren van het selecteren en conserveren van AV erfgoed.

#### b. Beschikbaarheid en toegang vergroten

- Groei publieksbereik van de collecties van de archieven.
- Brede maatschappelijke toegang tot een zo groot mogelijk deel van het materiaal.
- Beschikbaar stellen en houden van cultureel erfgoed (AV) voor de lange termijn.
- Opbouw nationale digitale infrastructuur (AV gebied).
- Materiaal op grote schaal beschikbaar maken voor onderwijs. Het materiaal is gemetadateerd zodat het als halffabricaat voor het ontwikkelen van lessen of andere diensten kan worden gebruikt.
- Verhogen van de maatschappelijke welvaart door gebruik mogelijk te maken.
- Bijdragen aan infrastructuur (lees: omvangrijke verzameling metadata).
- Ontwikkeling van nieuwe technologie voor (semi) automatische content analyse.
- Het clearen van rechten van AV materiaal, beschikbaar stellen waar mogelijk onder cc licenties of in het in het publieke domein.
- Onvoorziene mogelijkheden ophouden; sommige doelen / diensten zijn niet vooraf te bedenken.



**c. Diensten ontwikkelen**

- Gebruik en hergebruik van audiovisueel erfgoed bevorderen zowel gratis als commercieel.
- Nieuwe inkomsten voor de makers van het audiovisueel materiaal.
- Secundaire nieuwe (laag)betaalde diensten ontwikkelen voor geselecteerd materiaal, met toegevoegde waarde (bijvoorbeeld hoge resolutie of extra metadata).
- Hergebruik AV erfgoed voor (toekomstige) diensten in onderwijs, media, culturele industrie.
- Verrijking van het onderwijs door bij te dragen aan mediawijsheid.
- Bevorderen van hergebruik van erfgoed in privé omgeving en op school
- Vervlechting van de nationale [digitale AV] infrastructuur met toepassingen van kleine individuele spelers.
- Gebruiker centraal stellen bij diensten ontwikkeling, meer synergie tussen instellingen en content/diensten scheppen

**d. Kennis en innovatie bevorderen**

- Nederland ontwikkelt nieuwe kennis op terrein van restaureren, conserveren, digitaliseren en distribueren van cultureel erfgoed, wordt internationaal toonaangevend.
- Nederland als kenniscentrum voor ontsluitingstechnologie van audiovisueel erfgoed.
- Innovatie in de erfgoedsector door nieuwe technologie en toepassingen.
- Aanjager voor vernieuwingen in het NL medialandschap (open content – auteursrechtenadministratie, recommendation technology).
- Bevorderen van technologische vernieuwing, onder andere mobiel, gepersonaliseerd en contextafhankelijk (Beelden voor de Toekomst kan hier aan bijdragen als er blijvende relaties met technologie-instellingen worden gesloten).
- Het ontwikkelen van innovaties in duurzame opslag.

**e. Het bevorderen van nieuwe samenwerkingsverbanden**

- Nieuwe samenwerkingsverbanden tussen culturele instelling en de onderzoekswereld.
- Transformatie van netwerkpartners, inclusief het ontstaan van nieuwe soorten culturele instellingen.
- Nieuwe samenwerkingsmodellen en business modellen voor culturele sector en culturele industrie.
- Bevorderen van samenwerking in en tussen ketens/sectoren.
- Structurele en stevige relatie met centra van technologie.
- Niet alleen bestaande spelers transformeren/helpen, maar ook nieuwe spelers en projecten creëren en samenwerking met spelers buiten de sector.

## Lange termijn impact en indicatoren

In het projectplan Beelden voor de Toekomst wordt de verwachte lange termijn impact van het project beschreven in termen van de ‘externe effecten’ zoals die door SEO in de maatschappelijke kostenbaten analyse zijn beschreven:

- Behoud cultuur.
- Versterking cultuurhistorisch besef.
- Multimediale geletterdheid.
- Versterking democratie.
- Lissabon doelstellingen (kennismaatschappij, innovatie).

Deze effecten en in het bijzonder de bijdrage eraan door Beelden voor de Toekomst zijn nauwelijks te kwantificeren en in de KBA voorzien van ‘plusjes’ omdat positieve effecten worden voorzien.

Bij het in kaart brengen van de lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst zoals door de workshop deelnemers beschreven, hebben we de indeling aangehouden in de vijf doelstellingen die we in de vorige paragraaf identificeerden. De impact die Beelden voor de Toekomst wil bereiken in de samenleving volgt uit de doelstellingen. Hieronder worden zowel de mogelijke lange termijn impact van Beelden voor de Toekomst, evenals de korte termijn outputs en resultaten beschreven, zoals die in de impact workshop van 1 juli door de deelnemers werden verwoord. Een verdere uitwerking van doelstelling, impactdimensies en daaraan gerelateerde indicatoren dient door of met het gehele Beelden voor de Toekomst consortium te worden gemaakt. Aan het eind van dit hoofdstuk wordt daarvoor in tabelvorm een eerste aanzet gegeven.

### a) Impact van conserveren

- Behoud van hoogwaardig AV erfgoed is een essentiële voorwaarde voor impact door gebruik, dienstenontwikkeling etc.

### b) Impact van betere beschikbaarheid en toegang

- Gebruik en hergebruik van Beelden voor de Toekomst materiaal.
- Gebruikers zelf gebruik laten maken van het materiaal (toename gebruik
- Blijven genieten van het erfgoed.
- Kostenvoordeel aanpalende erfgoedinstellingen (door gebruik van gedane investeringen).
- Gebruik van audiovisueel erfgoed buiten de AV sector.
- Gebruik in onderwijs (omvang en aard).
- Draagt bij aan kennis- en cultuurdemocratie: burgers kunnen zich verdiepen in Beelden voor de Toekomst materiaal, hun kennis van cultuur en geschiedenis verrijken.
- Aantrekken nieuwe bedrijvigheid op basis van infrastructuur.
- Betere kennisontwikkeling leerlingen door gebruik van materiaal in lessen.
- Internationale zichtbaarheid.
- Effect van project met grootschalige clearing van rechten op (discussie / wetgeving rond) auteursrechten (bijv. ontwikkeling van standaardmodule voor verweerde werken onder creative commons, via Europeana).

**c) Impact door nieuwe diensten**

- Profijt voor andere / kleinere instellingen door leveren van grote stabiele infrastructuur en door gezamenlijke diensten.
- Groei professioneel hergebruik van materiaal in AV-sector.
- Aanjager van gespecialiseerde dienstenontwikkeling op basis van content.
- Nieuwe businessmodellen voor culturele instellingen en culturele industrie (beschrijving businessmodellen, economische analyse: omzet, winst, toekomstverwachting).

**d) Impact op kennis en innovatie**

- NL belangrijke speler in zetten van standaarden in archieven.
- Andere nieuwe vormen van kennis: digitale restauratie, distributie over peer-to-peer netwerken.
- Spin-offs bij universiteiten.
- Leidende positie in automatische metadatering (publicaties, standaarden).
- Wetenschappelijk gebruik Beelden voor de Toekomst materiaal voor nieuwe vormen van onderzoek: multidisciplinair, zoals bijv. computationele sociologie.
- Ondersteuning en facilitering van onderzoek / technologie ontwikkeling via de beschikbaar stelling van grote datasets en metadata.

**e) Impact op nieuwe samenwerkingsverbanden en netwerken**

- Ontstaan van nieuwe soorten initiatieven, organisaties (in kaart brengen door case studies, overzichten, interviews met betrokkenen, gebruikers van nieuwe initiatieven tellen, aan het woord laten).
- Vervlechting van nationale specifieke informatieomgevingen (aantal organisatie dat aangesloten is, beschrijving van de aard van de uitwisseling met partners).

**Outputs, resultaten en korte termijn impact**

Een tweede vertrekpunt bij impact analyse is het identificeren van alle producten of outputs van het project en systematisch in kaart te brengen hoe en in welke mate die worden (her)gebruikt door welke gebruikers.

**a) Outputs en resultaten conserveren**

- Conserveren film (uren, aantallen).
- Conserveren fotografie (aantallen).
- Verpakken fotografie (aantallen).

**b) Outputs en resultaten beschikbaarheid en toegankelijkheid**

- Digitaliseren/encoderen film (gebruik, hergebruik, aantallen en aard).
- Digitaliseren fotografie (gebruik, hergebruik, aantallen en aard).
- Vertoning films op internationale festivals.

**c) Outputs en resultaten dienstenontwikkeling**

- Dienstenontwikkeling onderwijs (output: aantal nieuwe diensten; outcome: aantal gebruikers, omzet).
- Dienstenontwikkeling generiek (output: aantal nieuwe diensten; outcome: aantal gebruikers, omzet).
- Auteursrechten: clearen en administratie van video, film, audio, muziek, foto, DVD (aantallen en gebruik).

- Parels en speciale projecten (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Gebruik in sociale media / web 2.0 toepassingen.

**d) Outputs en resultaten kennis en innovatie**

- Workshops en seminars (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Presentaties (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Onderzoek en advies (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Websites en platforms (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Artikelen (aantal).
- Nieuwsberichten en nieuwsbrieven (output: aantal, outcome: bereik, bezoekers, hits, etc.).
- Experimenten met nieuwe businessmodellen incl. beschrijving en communicatie.
- Nieuwe technologie:
  - Nieuwe ontsluitingstechnologie voor tekst, audio en video;
  - Gebruik nieuwe technieken metadatering;
  - (mede) bepalen standaarden AV gebied (belang brede adoptie 'eigen' standaarden – leidt tot kostenvoordelen).

**e) Outputs en resultaten nieuwe samenwerkingsverbanden**

- Samenwerkingsprojecten en experimenten met nieuwe (soorten) partners - tevreden partners.
- Best practices en guidelines voor de omgang met digitale content ten behoeve van kleine producenten.

# I Deelnemerslijst workshop Impact Assessment

1 juli 2010 Den Haag

## **Beelden voor de Toekomst**

Hans Westerhof, directeur Beeld en Geluid, projectdirecteur Beelden voor de Toekomst  
Johan Oomen, manager R&D, Beeld en Geluid, Nationaal Archief  
Walter Swagemakers, projectleider Beelden voor de Toekomst, EYE  
Joeri van den Steenhoven, directeur Kennisland

## **Onderzoek**

Guus Schreiber, hoogleraar aan de VU  
Arnold Smeulders, hoogleraar aan de Universiteit van Amsterdam, wetenschappelijk directeur van MultimediaN  
Franciska de Jong, hoogleraar in Twente, lid bestuur NWO  
Dick Rijken, lector IT en Samenleving aan Haagse Hogeschool, directeur van STEIM

## **Overige Stakeholders**

Hans Reiber, VO Raad  
Jetse Beeksma, Kennisnet  
Joost Poort, SEO  
Dick Rijken, Haagse Hogeschool

## **OCW**

Hermineke van Bockxmeer, hoofd afdeling Media, Directie Media, Letteren en Bibliotheken  
Nol Reijnders, plaatsvervangend hoofd afdeling Media, Directie Media, Letteren en Bibliotheken

## **TNO**

Govert Gijsbers  
Andra Leurdijk