

# Digitaal podium

Onderzoek naar  
een digitale basisinfrastructuur  
voor kunst- en cultuurhuizen



# Management summary

In deze conceptnota brengt Cultuurconnect verslag uit van het onderzoekstraject Digitaal Podium. Overtuigd van de meerwaarde van de digitale basisinfrastructuur voor de bibliotheken die momenteel wordt uitgerold, willen we op vraag van de Vlaamse overheid een gelijkaardige ambitieuze toekomstdroom verwezenlijken voor de kunst- en cultuurhuizen. In deze toekomstdroom biedt een bovenlokale basisinfrastructuur de kunst- en cultuurhuizen een professionele digitale dienstverlening, waarbij ze ontzorgd worden van de bijhorende IT-beslommeringen (aankoop, beheer, onderhoud, leveranciersmanagement) en meer tijd kunnen investeren in hun culturele kerntaken. Bovendien geeft een digitale basisinfrastructuur sneller toegang tot innovatie en boost het samenwerking tussen huizen.

## ONDERZOEK

Tijdens het onderzoek brachten we de (hoofd)componenten van het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen in kaart en onderzochten we hoe de belangrijkste werkprocessen een plaats vinden in dit ecosysteem. We bekeken het gebruik van en tevredenheid over de systemen binnen het ecosysteem, zowel op niveau van de kunst- en cultuurhuizen als van de eindgebruikers, wat een aantal pijnpunten binnen de huidige werking aan het licht bracht. Op basis van informatie uit de online bevraging, interviews en ander onderzoek formuleerden we 6 basisnoden waaraan een digitale basisinfrastructuur moet voldoen om zoveel mogelijk meerwaarde te creëren voor de kunst- en cultuurhuizen. Dit biedt een opstap naar de uitwerking van een concrete blauwdruk voor een digitale basisinfrastructuur.

## VOORGESTELD CONCEPT

Voor een snelle en efficiënte uitbouw van een digitale basisinfrastructuur willen we starten vanuit één hoofdcomponent. Na beoordeling van de meerwaarde en haalbaarheid (o.a. gebaseerd op de basisnoden zoals geïdentificeerd door de sector zelf) en potentieel voor een verdere uitbouw, blijkt ticketing het aangewezen vertrekpunt.

- ◆ Ticketing kan potentieel het aandeel online verkoop van kunst- en cultuurhuizen laten stijgen en veel tijdswinst opleveren. Andere verkoopkanalen vereisen immers meer tijd en werk van de medewerkers voor de afhandeling van de verkoop en opvolging.
- ◆ Binnen ticketing komen 2 belangrijke datastromen samen, nl. data over activiteiten en over bezoekers (verkoophistoriek). Data speelt een belangrijke rol als grondstof voor innovaties. De ticketingcomponent kan vanuit die functie een aanjager en versneller zijn van toekomstige vernieuwingen.
- ◆ Veel samenwerkingsinitiatieven zoals samenverkoop van voorstellingen botsen op de limieten van het ticketingsysteem. Dit is quasi onmogelijk te

realiseren zonder een gezamenlijke aanpak voor ticketing voor de deelnemende kunst- en cultuurhuizen.

- ◆ Er ligt ruimte voor efficiëntiewinst in koppelingen van een ticketingsysteem met externe systemen zoals UiTdatabank, UiTPAS en de lokale vrijetijdsmonitor (het vroegere CCinCijfers).
- ◆ De hoofdcomponent ticketing maakt uitbreidingen mogelijk naar andere hoofdcomponenten binnen de digitale infrastructuur (planning, CRM, website). Een gezamenlijke aanpak voor ticketing is dan ook een eerste stap naar de verdere realisatie van een hedendaags digitaal ecosysteem voor kunst- en cultuurhuizen.
- ◆ Er is veel potentieel voor uitbreidingen op het ticketingsysteem die een antwoord bieden op de noden van de kunst- en cultuurhuizen.

We stellen voor de hoofdcomponent ticketing te verrijken met 4 uitbreidingen: webshop+, CRM light, samenwerking en verbreding. Elke uitbreiding creëert toegevoegde waarde bovenop een kwaliteitsvol ticketingsysteem.

De uitbreiding Webshop+ zorgt ervoor dat alle kunst- en cultuurhuizen toegang krijgen tot een goede, gebruiksvriendelijke etalage van hun aanbod die digitale toegankelijkheid garandeert voor iedereen.

Met CRM light krijgen kunst- en cultuurhuizen op lokaal, regionaal en Vlaams niveau een beter inzicht in hun data om zo meer datagestuurde acties te kunnen ondernemen. Op middellange termijn kan dit breder en dieper uitgewerkt worden in de richting van een volwaardige, rijke CRM component.

Bij de uitbreiding 'Samenwerking' focussen we in eerste instantie op het mogelijk maken van samenverkoop van tickets, een praktijk die nu reeds veel voorkomt. Daarnaast volgen we verder op hoe de samenwerkingsinitiatieven in de sector zich verder ontwikkelen en welke noden hieruit voortvloeien om deze op middellange termijn verder uit te werken.

De uitbreiding 'Verbreding' houdt rekening met de verzuchtingen van de cultuurhuizen om het ticket-systeem meer op maat te maken van hun organisatie en waar mogelijk de bredere werking van kunst- en cultuurhuizen te ondersteunen door koppelingen met andere systemen of eventuele aanpassingen aan het ticketingsysteem. Wat de uitbreiding 'Verbreding' betreft, stellen we voor enkele van de meest gevraagde (functioneel diverse) ideeën uit te puren en ze in samenspraak met de coöperanten van de dienst op de roadmap van de basisinfrastructuur te plaatsen.

### **ONTZORGING EN SCHAALVOORDELEN**

Voor Cultuurconnect staat de ontzorging van cultuurhuizen centraal bij het uitwerken van de oplossing. Door bepaalde IT-taken op een hoger niveau te organiseren komt er immers tijd vrij voor de kunst- en cultuurhuizen om te focussen op hun culturele kerntaken. Investerings in nieuwe functionaliteiten zullen een hoger rendement hebben als ze gemeenschappelijk geïmplementeerd kunnen worden. De IT-taken waar Cultuurconnect de kunst- en cultuurhuizen van kan ontzorgen: aanbesteding, contractmanagement, implementatie, opleiding, support, functionele analyse, contact met de leveranciers, gezamenlijke roadmap, koppelingen en integraties, expertisedeling ... Cultuurconnect wil met deze rol een brugfunctie opnemen tussen de sector en leveranciers, wat een win-win kan betekenen voor alle partijen. Voor de leveranciers beperkt dit het aantal contacten, ze krijgen gebundelde vragen vanuit de sector, er ontstaat expertisedeling over hun systemen en hun klanten worden sterker ondersteund bij het gebruik van hun oplossingen. Door de open architectuur van de basisinfrastructuur kunnen kunst- en cultuurhuizen en externe partijen eigen ontwikkelingen inpluggen. Daarbij kunnen we gebruik maken van OSLO (staat voor Open Standaarden voor Linkende Organisaties) als eenduidige standaard voor de uitwisseling van informatie binnen de overheid.

Schaalvergroting maakt digitale innovatie tot een haalbare kaart voor alle kunst- en cultuurhuizen, van klein tot groot. Veelbelovende initiatieven zoals het SOLID-project kunnen worden onderzocht om de dienstverlening naar de burger te verbeteren.

### **IMPLEMENTATIE OP CLUSTERNIVEAU**

Voor Cultuurconnect is schaalvergroting een belangrijke voorwaarde voor de ontzorging van de sector. Enkel door de krachten te bundelen, uitdagingen

gezamenlijk aan te pakken en bepaalde zaken op een hogere schaal te organiseren, kunnen duurzame stappen gezet worden in hun digitaal transformatietraject. Deze schaalvergroting is maximaal op Vlaams/centraal niveau. Zo'n opzet schept grote uitdagingen op het vlak van (technische) beheersbaarheid en marktdynamiek. Om die reden opteert Cultuurconnect voor een implementatie op clusterniveau waarbij een beperkt aantal huizen samenwerkt bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur met een invulling zoals hierboven geschetst. Deze clustering kan geografisch zijn (regionale schaal), of inhoudelijk-thematisch waarbij gelijkaardige organisaties (zelfde aanbod, werking) samenwerken. Per cluster wil Cultuurconnect samen met de betrokken huizen een eigen basisinfrastructuur opzetten, met oog voor de specifieke noden van de groep. Er kan dan gezocht worden naar een samenwerking op maat met leveranciers die de beste oplossing kunnen bieden voor de specifieke noden van de cluster. De VGC deRand en Brugge+ zijn enkele voorbeelden van dergelijke clusters waar een basisinfrastructuur reeds beheerd wordt door een centrale organisatie.

Op termijn zullen op die manier verschillende clusters parallel naast elkaar opgezet worden, met per cluster relevant maatwerk en een aanbesteding die op zoek gaat naar de beste leveranciers voor die cluster. Van bij de start zal er waar haalbaar en relevant oog zijn voor dwarsverbanden en koppelingen tussen clusters.

### **PARTICIPATIETRAJECT**

In totaal namen 173 van de 248 kunst- en cultuurhuizen deel aan een of meerdere participatiemomenten, met een of meerdere medewerkers per organisatie. Daarmee hebben we 70% van onze doelgroep bereikt en betrokken bij het onderzoek. Tijdens Digitaal Podium On Tour, de slotsessies van ons uitgebreid participatietraject, legden we ons concept voor aan 84 kunst- en cultuurhuizen uit de doelgroep. Er was brede consensus. De realisatie van een meer gedeelde digitale basisinfrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen is voor de deelnemers een voorwaarde voor digitale transformatie.

Bij een positief antwoord van de Vlaamse overheid op het voorgestelde concept, zal Cultuurconnect in samenwerking met de kunst- en cultuurhuizen in een volgende fase van het onderzoekstraject werken aan een concreet plan van aanpak en dit begin 2021 voorstellen.

# Inhoud

---

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Historiek</b>	<b>7</b>
<b>1. Basisprincipes en participatieve aanpak</b>	<b>11</b>
Uitgangspunten	12
Participatieve aanpak	17
<b>2. Het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen</b>	<b>23</b>
Componenten van het digitale ecosysteem	24
Werkprocessen binnen het ecosysteem	28
Gebruik van en tevredenheid over digitale systemen binnen het ecosysteem	34
<b>3. Zes basisnoden van de kunst- en cultuurhuizen</b>	<b>43</b>
Basisnoden detecteren	44
De zes basisnoden	47
<b>4. Vertrekpunt en mogelijke uitbreidingen</b>	<b>55</b>
Eén hoofdcomponent als vertrekpunt	57
Keuze voor gespecialiseerde ticketing	65
Mogelijke uitbreidingen	67
Verfijning van het concept	73
Aansluiting bij andere Vlaamse initiatieven	77
<b>Conclusie</b>	<b>80</b>

# Inleiding

---

Meer dan twintig jaar geleden formuleerde een handvol bibliothecarissen een ambitieuze toekomstdroom: de ontwikkeling van een gedeelde digitale basisinfrastructuur voor de automatisering van bibliotheekdiensten, beheerd door een gespecialiseerde sectororganisatie die deelnemende bibliotheken ontzorgt van de bijhorende IT-beslommeringen. De Vlaamse overheid begreep dat de verwezenlijking van deze droom de openbare bibliotheeksector kon binnenloodsen in de eenentwintigste eeuw en haar maatschappelijke opdracht kon veiligstellen. Ze startte een gericht investeringsprogramma voor de uitbouw van een gemeenschappelijk beheerde digitale basisinfrastructuur.

De Vlaamse digitale bibliotheek was geboren. Vlaanderen plaatste zich in de kop van het internationale peloton met de uitbouw van een gedeelde digitale basisinfrastructuur voor bibliotheken: de Vlaamse centrale catalogus, de self-service omgeving Mijn Bibliotheek, de integratie van verschillende digitale collecties en recent nog de implementatie van een gedeeld bibliotheekstelsel en websiteplatform.

---

## Meer voor minder

De winst voor de bibliotheken is groot. Ze bieden met minder eigen inspanningen hun leden een hedendaagse digitale dienstverlening aan, die erop voorzien is om snel mee te evolueren met nieuwe gebruikersnoden en -verwachtingen. Daarnaast verloopt hun werking een pak (kosten)efficiënter. Door het poolen van middelen en expertise op Vlaamse schaal is een hedendaagse en professionele digitale dienstverlening voor bibliotheken en hun lokale besturen financieel haalbaar, zijn ze ontzorgd van aankoop, onderhoud en beheer van eigen IT-systemen en verlopen werkprocessen eenvoudiger.

Meer voor minder dus: meer kwalitatieve dienstverlening voor aanzienlijk minder geld en tijd. De vrijgekomen middelen gebruiken bibliotheken voor hun vernieuwde maatschappelijke opdrachten: leesbevordering, gemeenschapsvorming, digitale geletterdheid, enzovoort.

De manier waarop de digitale basisinfrastructuur voor openbare bibliotheken is uitgebouwd, wordt *shared services* genoemd. In opdracht van de Vlaamse overheid beheert Cultuurconnect vzw de infrastructuur voor de bibliotheken als *shared services*. Via een kostenbijdrage kunnen lokale besturen intekenen en er gebruik van maken.

Doordat Cultuurconnect de digitale basisinfrastructuur gedeeld opzet en beheert, kunnen diensten snel aangepast worden aan nieuwe gebruikersnoden en kan extra functionaliteit efficiënt toegevoegd worden. Verbeteringen en uitbreidingen worden onmiddellijk ter beschikking gesteld aan alle deelnemende bibliotheken, zonder extra lokale inspanningen. Cultuurconnect biedt GDPR-conformiteit van de systemen, met een eigen functionaris voor gegevensbescherming en modelovereenkomsten met alle betrokken partijen. Een servicedesk met permanentie buiten de kantooruren en *service level agreements* (SLA's) met alle leveranciers zorgen voor een optimale support. Door de open architectuur van de basisinfrastructuur pluggen bibliotheken en externe partijen gemakkelijk eigen ontwikkelingen in. En schaalvergroting maakt digitale innovatie tot een haalbare kaart voor alle openbare bibliotheken, van klein tot groot.

## Coöperatief bestuursmodel

Met Vlaamse middelen en bijdragen van deelnemende lokale besturen kan Cultuurconnect de basisinfrastructuur voortdurend onderhouden en optimaliseren. Aangezien lokale besturen financieel bijdragen, zette Cultuurconnect een coöperatieve beheersvorm op. Bibliotheken zijn actief betrokken bij de ontwikkeling van de basisinfrastructuur en bepalen zelf de strategie. Cultuurconnect behoudt voeling met wat er leeft in de sector en waar de (digitale) noden precies liggen, om zo met de digitale basisinfrastructuur steeds de juiste koers te varen, richting relevante diensten die bibliotheken in tijden van toenemende digitalisering echt versterken.

## Naar een vergelijkbaar initiatief voor kunst- en cultuurhuizen?

Overtuigd van de meerwaarde van de digitale basisinfrastructuur voor bibliotheken vroeg de Vlaamse overheid aan Cultuurconnect om te onderzoeken of een vergelijkbaar initiatief voor de sector van de kunst- en cultuurhuizen mogelijk is. Hoe kunnen ook zij ontzorgd worden van IT-beslommeringen? Welke schaalvoordelen zijn er in geval van een coöperatief beheerd *shared services center* voor hun digitale dienstverlening? Kan een versterkte samenwerking tussen kunst- en cultuurhuizen binnen een digitale basisinfrastructuur innovatiekracht bevorderen en de online ervaring van bezoekers verbeteren?

In deze conceptnota brengt Cultuurconnect verslag uit van het eerste deel van het onderzoekstraject Digitaal Podium, de zoektocht naar een antwoord op de vraag van de Vlaamse overheid, samen met kunst- en cultuursector.

Spoiler alert: we zijn van mening dat de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen haalbaar en zelfs wenselijk is. In deze nota presenteren we een concept van een oplossing waarmee de sector een belangrijke stap vooruit zal zetten op het vlak van digitale dienstverlening. Samen met de kunst- en cultuurhuizen rekenen we erop dat de Vlaamse overheid opnieuw bakens verzet en net zoals meer dan twintig jaar geleden voor de openbare bibliotheken haar steun geeft aan de verwezenlijking van een droom die de sector van de kunst- en cultuurhuizen aanzienlijk zal versterken in de uitoefening van haar maatschappelijke opdracht in een digitaliserende samenleving.

Bij een positief antwoord van de Vlaamse overheid op het voorgestelde concept, zal Cultuurconnect in samenwerking met de kunst- en cultuurhuizen begin 2021 een concreet plan van aanpak voorstellen. We hopen alvast op een drukke winter.

# Historiek

---

## R&D-project Regio CC

Bij haar ontstaan in 2016 organiseerde Cultuurconnect een projectoproep om voeling te krijgen met de digitale noden uit de cultuursector en om steden en gemeenten de kans te geven om bottom-up digitale vernieuwing te introduceren. Cultuurprofessionals dienden meer dan 100 ideeën in. Na een selectie door een jury gingen 16 R&D-projecten van start. Een van de R&D-projecten was Regio CC, dat Cultuurconnect samen met de cultuurhuizen van Zone C (nu IGS Dijk92) en Wacco (nu IGS Interwaas) realiseerde. Het project bracht een nood aan regionale samenwerkingsinitiatieven aan het licht. We onderzochten de mogelijkheden van een gedeelde communicatie- en aanbodstrategie, zoals een website waar last-minute aanbod uit de regio gebundeld wordt of de introductie van een regionaal abonnement. Maar deze concepten vielen moeilijk te realiseren zonder een gedeelde aanpak.

**Een R&D-project van Cultuurconnect** zoekt in een experimentele omgeving naar een antwoord op een lokale digitale behoefte. De belangrijkste innovatie-methodologie die Cultuurconnect daarbij toepast is het Waarde Propositie Ontwerp (Osterwalder, Pigneur, Smith en Bernarda). Deze werkwijze verplicht je om met een idee naar de buitenwereld te stappen en meteen te experimenteren met gebruikers, zodat je enkel producten en diensten ontwikkelt waar klanten echt op zitten te wachten. Je investeert pas in een grootschalige uitrol als alle stappen zijn gezet. Zo groeien R&D-projecten uit tot producten en diensten die mensen aanzetten om op nieuwe manieren cultuur te ontdekken en te beleven.

## Haalbaarheidsstudie (2018)

Cultuurconnect vroeg in 2018 aan Dialogic en FORALLMEDIA om een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren met als hoofdvraag: In welke mate is bij Vlaamse en Brusselse cultuur- en gemeenschapscentra een meer gedeelde aanpak van ticketing haalbaar en wenselijk en wat is de impact op de integratie met andere applicaties? Het haalbaarheidsonderzoek omvatte desk studies, interviews met cultuur- en gemeenschapscentra en leveranciers van ticketingsystemen en een enquête die werd ingevuld door medewerkers uit 52 cultuur- en gemeenschapscentra. Let op, de haalbaarheidsstudie onderzocht met ticketing slechts 1 - zij het centrale - component van de digitale infrastructuur van cultuur- en gemeenschapscentra.

### DE TWEE BELANGRIJKSTE INZICHTEN UIT DE HAALBAARHEIDSSSTUDIE (2018)

#### 1. Generiek versus gespecialiseerd ticketingsysteem

Er zijn twee soorten ticketingsystemen in gebruik bij de cultuurhuizen: generieke en gespecialiseerde ticketingsystemen.

De generieke ticketingsystemen maken vaak onderdeel uit van een breder softwarepakket waarin, naast ticketing, ook andere modules zijn opgenomen, zoals inschrijvingen voor kinderopvang, inschrijvingen voor lessenreeksen en jeugdkampen, verhuur van sportaccommodaties en sportvelden en toegang tot zwembaden. Voorbeelden zijn Recreatex, Kwandoo.

Gespecialiseerde ticketsystemen richten zich voornamelijk op ticketverkoop en de functionaliteiten die dit ondersteunen. Voorbeelden zijn Ticketmatic, SRO.

Uit de haalbaarheidsstudie blijkt dat de centra met een gespecialiseerd ticketingsysteem vaker de meer innovatieve elementen van een ticketingsysteem gebruiken, zoals een app voor het scannen van tickets en gerichte marketing op basis van rapportages. De generieke systemen blijken voor een grote groep cultuur- en gemeenschapscentra niet zonder meer vervangbaar door een gespecialiseerd systeem, want de 'bredere' functionaliteiten worden niet door een gespecialiseerd ticketingsysteem aangeboden. We gaan hier dieper op in in hoofdstuk 4.2 'Keuze voor gespecialiseerde ticketing'.



## 2. Samenwerking en schaalvergroting

De Vlaamse cultuur- en gemeenschapscentra staan over het algemeen positief tegenover samenwerking op het gebied van ticketing en tegenover een zekere schaalvergroting van ticketingsystemen.

De centra zien de voordelen van schaalvergroting vooral op het vlak van inkoop, professionalisering van ondersteuning en leveranciersmanagement. De meeste toegevoegde waarde van een meer gedeelde aanpak van ticketing verwachten ze op het vlak van innovatie in ticketing, het verbeteren van de bezoekerservaring, koppelingen met andere systemen en kosten. Bij deze functionaliteiten helpt enig schaalniveau om de leverancier te bewegen om ze te ontwikkelen.

Wordt ticketing op een bovenlokale schaal georganiseerd, dan ontstaat bovendien een grote pool interessante data met kansen voor benchmarking, marketing, en zo meer.



Voor een uitgebreid verslag, zie bijlage 1  
'Haalbaarheidsstudie centrale ticketing voor  
Vlaamse Cultuur- en gemeenschapscentra'

Tijdens de haalbaarheidsstudie werd al duidelijk dat het te nauw gedacht is om louter te vertrekken vanuit 1 systeem (zoals ticketing), zonder rekening te houden met de relatie tot andere systemen (zoals planning, website, CRM). Consultaties van stakeholders bevestigden dat de zoektocht naar een kwalitatief en gespecialiseerd ticketingsysteem niet los staat van het bredere digitale ecosysteem waarin het later een plaats zal vinden.

## Project Digitaal Podium

Project Digitaal Podium was geboren, het onderzoek naar een digitale basisinfrastructuur: een set van hardware, software en diensten waarvan kunst- en cultuurhuizen gebruik kunnen maken om diensten aan het publiek te leveren. In samenspraak met het departement CJM verbreedden we de doelgroep tot 248 organisaties, samengesteld uit cultuurcentra (68), gemeenschapscentra (111) en kunstenorganisaties (69). In deze conceptnota spreken we verder over 'kunst- en cultuurhuizen', beschrijven we het opzet en de aanpak van Digitaal Podium en komen we op basis van de verworven inzichten tot een conclusie (concept).



# 1

## Basisprincipes en participatieve aanpak

---

In dit deel lichten we de 5 uitgangspunten toe die het onderzoeksproject Digitaal Podium richting hebben gegeven. Verder beschrijven we de participatieve aanpak van het project, waarbij we zoveel mogelijk kunst- en cultuurhuizen uit de doelgroep bereikten en betrokken. Hoe meer participatie, hoe meer inzicht we verkregen in de noden en verwachtingen van kunst- en cultuurhuizen op vlak van de digitale basisinfrastructuur.

---

1. Vijf uitgangspunten	12
1. Eindgebruiker centraal	12
2. Best of breed	13
3. Radicaal digitaal	14
4. Innovatie	15
5. Coöperatie met de sector	16
2. Participatieve aanpak	17
1. Afbakening doelgroep	17
2. Participatietraject	18
3. Workshops en infosessies	20
4. Totaal bereik	21

# 1. Vijf uitgangspunten

We hanteren 5 uitgangspunten als leidraad doorheen het project Digitaal Podium, die Cultuurconnect toepast in de volledige werking: bij R&D-projecten, bij opschalingen en in haar dienstverlening.

## 1. EINDGEBRUIKER CENTRAAL

Bij het ontwerp van een digitaal ecosysteem staat de eindgebruiker, namelijk de bezoeker van het kunst- of cultuurhuis, centraal. De noden van de eindgebruiker bepalen de uiteindelijke digitale oplossingen. De kunst- en cultuurhuizen zijn het eerste aanspreekpunt om noden van eindgebruikers te achterhalen. Voor het project Digitaal Podium bevroegen we niet alleen de gebruikers, namelijk de kunst- en cultuurhuizen, maar gingen we ook rechtstreeks naar de eindgebruiker om hun reële noden en behoeften te bevragen.

‘Iedereen spreekt vandaag over digital first, maar wat ik het voorbije jaar geleerd heb, is dat digital first vooral customer first betekent. De sterke digitale bedrijven staan voor ‘customer first without compromise’.

STEVEN VAN BELLEGHEM, ‘WHEN DIGITAL BECOMES HUMAN’ (2014)

‘Culturele organisaties moeten bij de vormgeving van hun dienstverlening steeds uitgaan van de reële behoeften van de gebruikers. Ze moeten digitale culturele content op een zo open en toegankelijk mogelijke manier ter beschikking stellen aan (potentiële) gebruikers.’

UIT DE VISIENOTA ‘EEN VLAAMS CULTUURBELEID IN HET DIGITALE TIJDPERK’ (2018)

## 2. BEST OF BREED

Met een best-of-breed-aanpak kiezen we voor een slimme combinatie van gespecialiseerde software-oplossingen. Voor elke cluster van bedrijfsprocessen wordt de beste oplossing op de markt ingezet. De som hiervan is vaak beter dan een generiek systeem (all-in-one software), waar zoveel mogelijk processen in 1 pakket worden gestopt. De leverancier van zo'n generiek systeem moet focus, tijd en middelen spreiden over meerdere processen, waardoor ze veelal minder goed uitgewerkt en ondersteund zijn dan bij gespecialiseerde oplossingen.

Een best-of-breed-aanpak vereist een kwalitatieve verwevenheid van de systemen en een vlotte uitwisseling van data. Dit gebeurt door middel van API's (application programming interfaces). Koppelingen leggen tussen verschillende systemen vereist expertise en duidelijke afspraken met leveranciers. Daarbij kunnen we gebruik maken van OSLO (Open Standaarden voor Linkende Organisaties) als eenduidige standaard voor de uitwisseling van informatie binnen de overheid. Op die manier kan iedereen de gegevens makkelijker gebruiken. Een individuele organisatie kan zoiets moeilijk(er) organiseren, bij een aanpak op grotere schaal wordt dit daarentegen wel haalbaar.

Naast de onderlinge koppelingen van de systemen voorziet de digitale basisinfrastructuur een openheid naar externe systemen. Via gestandaardiseerde en gedocumenteerde weg bieden we externe leveranciers toegang tot een digitale basisinfrastructuur. Hiermee voorzien we ruimte en vrijheid voor de kunst- en cultuurhuizen om eigen toepassingen te ontwikkelen naast de digitale basisinfrastructuur.

'In die verticale wereld is het de norm om je op slechts 1 idee of functie te concentreren, waarrond een optimale gebruikerservaring wordt gecreëerd. (...) Op dat vlak kunnen we veel leren van de strategie die Facebook hanteert. Telkens als Facebook een groot merk overkoopt, besluit het dat aan te houden als een sterke verticale lijn naast de hoofdactiviteit, de Facebookomgeving. Het probeert de aanwinst niet in de kernfunctionaliteit te integreren, iets wat bedrijven in het verleden ongetwijfeld hadden gedaan.'

JO CAUDRON EN DADO VAN PETEGHEM, 'DIGITAL TRANSFORMATION' (2014)

### 3. RADICAAL DIGITAAL

Het stimuleren van culturele organisaties om zich om te vormen tot ‘radicaal digitale’ organisaties. Dit betekent dat zij digitale technologieën inzetten om hun interne processen efficiënter te maken. Daarnaast kunnen culturele organisatie ‘big data’, waaronder gegevens over producties, collecties en bezoekers, gebruiken als vorm van business intelligence. Met behulp daarvan kunnen ze bijvoorbeeld hun marketing en beleidsontwikkeling verbeteren. Het ontwikkelen en aanbieden van tools voor zelfevaluatie, marketing en benchmarking kunnen hierbij behulpzaam zijn. Evenals het bieden van hands-on ondersteuning.’

UIT DE VISIENOTA ‘EEN VLAAMS CULTUURBELEID IN HET DIGITALE TIJDPERK’ (2018)

Een digitale basisinfrastructuur maakt het mogelijk voor kunst- en cultuurhuizen om gestructureerd gegevens te verzamelen over hun activiteiten en bezoekers, conform de GDPR-richtlijnen. De inzichten uit die gegevens (big data) maken gerichte (marketing)acties mogelijk op verschillende niveaus: lokaal, regionaal en landelijk.

Een digitale basisinfrastructuur vormt de praktische invulling van het uitgangspunt ‘radicaal digitaal’. Daarnaast flankeren we het project Digitaal Podium met de opleiding digitaal leiderschap. De opleiding speelt in op specifieke strategie en leiderschapskwaliteiten in tijden van digitalisering. We ondersteunen leidinggevenden uit de brede cultuursector om het digitale te integreren in de missie en visie van hun cultuurorganisatie.

## 4. INNOVATIE

Hoe kunnen cultuuractoren innovatie die wordt aangejaagd door digitalisering centraler in hun werking zetten? Hoe pakken ze binnen hun operationele omgevingen de transformatie aan die daarmee gepaard gaat? Hoe kunnen ze dit duurzaam integreren in hun werking? De meeste cultuuractoren werken in een traditie (qua kernproduct, organisatiemodel) die het moeilijk maakt om de koers snel en efficiënt bij te sturen. Om ruimte te maken voor de noodzakelijke innovatie, past Cultuurconnect drie principes toe in haar werking:

1. Cultuuractoren zo veel mogelijk ontzorgen van digitale zaken die niet-onderscheidend zijn of niet bijdragen aan de reële waardecreatie van de organisatie. Dit kan door ze te centraliseren, standaardiseren of vereenvoudigen, bijvoorbeeld in de opzet van een digitale basisinfrastructuur.
2. Permanent experiment stimuleren, zodat de digitale dienstverlening kan mee evolueren met nieuwe gebruikersnoden en -verwachtingen. Dit kan door het opzetten van een R&D-werking (cf. de projectoproep van Cultuurconnect) en het openstellen van het digitale ecosysteem van kunst- en cultuurhuizen voor externe innovatie (cf. open data, hackatons).
3. Antwoorden en werkende modellen voor gebruikersnoden en -verwachtingen opschalen en integreren in de dagelijkse werking van cultuuractoren, zodat de transformatie duurzaam wordt.

Het concept van een digitale basisinfrastructuur verbindt de drie principes met elkaar: het probeert cultuuractoren maximaal te ontzorgen van hun operationele digitale werking door schaalvergroting, biedt daardoor een sterk gedeeld platform voor permanent experiment en maakt het mogelijk om op dat platform succesvolle innovaties duurzaam op te schalen door ze in 1 beweging ter beschikking te stellen aan alle deelnemende actoren.

Een open digitale basisinfrastructuur maakt data uit de onderliggende systemen toegankelijk voor individuele cultuurorganisaties. Het biedt de mogelijkheid aan individuele cultuurorganisaties om eigen ontwikkelingen bovenop een solide basis uit te bouwen. De innovatiedrang binnen de organisatie wordt daarmee gestimuleerd.

## 5. COÖPERATIE MET DE SECTOR

Een goede digitale basisinfrastructuur vereist voortdurend onderhoud, optimalisaties en innovaties. De toekomstige afnemers stippelen zelf de weg uit via een coöperatief model.

De kunst- en cultuurhuizen beslissen via een stuurgroep samen over aanpassingen. Deze kunnen van strategische aard zijn, waarbij het algemeen belang van het collectief primeert om de roadmap te bepalen, maar deze kunnen ook van financiële aard zijn, bijvoorbeeld een prijsverlaging of -verhoging.

De kunst- en cultuurhuizen zijn de motor voor innovatie. Cultuurconnect neemt een mediërende rol op voor doorontwikkelingen aan de diensten binnen de basisinfrastructuur. Dit vertaalt zich in onderlinge afstemming, maar ook in gebruikersonderzoek, prototyping, functionele analyses, de vertaalslag naar de verschillende leveranciers, de opvolging en *end-to-end* testen. Zo kan een idee uitgroeien tot een waardevolle toevoeging voor de (eind)gebruiker.

Cultuurconnect kan in samenspraak met de leverancier opleidingen voor alle coöperanten en een servicedesk voor eerstelijnsondersteuning verzorgen.

**Deze 5 uitgangspunten dienden als leidraad in de hele aanpak en uitwerking van project Digitaal Podium. Bij Cultuurconnect dragen we daarnaast een participatieve aanpak hoog in het vaandel. Het uiteindelijke resultaat van het project moet zoveel mogelijk inspelen op de noden en behoeften van de kunst- en cultuurhuizen.**



## 2. Participatieve aanpak

Om haar dienstverlening zo goed mogelijk in lijn te brengen met de reële noden en verwachtingen van het werkveld, zet Cultuurconnect sterk in op participatie en cocreatie, in alle fasen van de werking: van R&D-project tot gedeelde bovenlokale dienst. De doelgroep van de kunst- en cultuurhuizen werd doorheen project Digitaal Podium nauw betrokken via een uitgebreid participatietraject.

Cultuurconnect onderzoekt de wenselijkheid en de haalbaarheid van een gedeelde digitale basisinfrastructuur voor de sector van de gesubsidieerde podiuminstellingen.

Indicatoren SD 3 OD 5 : (output) Cultuurconnect realiseert een deelname van minstens 60% van de podiuminstellingen aan het participatietraject bij de opmaak van de conceptnota over de gedeelde digitale basisinfrastructuur.”

UIT DE BEHEERSOVEREENKOMST VAN CULTUURCONNECT (2019-2023)

### 1. AFBAKENING DOELGROEP

Zoals beschreven in de beheersovereenkomst, richt project Digitaal Podium zich tot de ‘gesubsidieerde podiuminstellingen’. Omdat je de term ‘podiuminstelling’ op verschillende manieren kan invullen, maakten we in samenspraak met het departement Cultuur, Jeugd en Media volgende heldere afbakening van de doelgroep, met een onderverdeling in 3 types van organisaties:

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Cultuurcentra</b>       | Een cultuurcentrum is een culturele infrastructuur beheerd door de gemeente die zich richt tot de bevolking van een streekgericht werkingsgebied. Een cultuurcentrum streeft naar cultuurparticipatie, gemeenschapsvorming en cultuurspreiding bij de lokale bevolking en heeft daarbij bijzondere aandacht voor de culturele diversiteit. Daarenboven heeft een cultuurcentrum een breed, eigen aanbod. |
| <b>Gemeenschapscentra</b>  | Een gemeenschapscentrum is een culturele infrastructuur beheerd door de gemeente. Een gemeenschapscentrum streeft naar cultuurparticipatie, gemeenschapsvorming en cultuurspreiding bij de lokale bevolking en heeft daarbij bijzondere aandacht voor de culturele diversiteit. Het heeft typisch een eerder beperkt eigen aanbod.   |
| <b>Kunstenorganisaties</b> | Een kunstenorganisatie volgt de ontwikkelingen in de nationale en/of internationale kunstproductie door middel van creatie, presentatie, reflectie en/of publiekswerking.  |

In samenspraak met het departement CJM beperken we ons voor project Digitaal Podium tot kunstenorganisaties die gefinancierd worden via structurele werkingssubsidies uit het kunstendecreet, de functie presentatie opnemen en minstens de discipline muziek of podiumkunsten behandelen. Organisaties met architectuur, beeldende kunst en audiovisuele kunst als discipline worden niet gerekend tot de doelgroep van het project. Denk hierbij voornamelijk aan musea en stichtingen zoals Wiels, Museum M en Prentenkabinet.

Verder rekenen we de 7 kunstinstellingen van de Vlaamse Gemeenschap tot deze doelgroep: Ancienne Belgique, Brussels Philharmonic/VRK, Concertgebouw Brugge, de Filharmonie, deSingel, Kunstencentrum Vooruit en Kunsthuis. Kunstinstellingen zijn grootschalige initiatieven met nationale en internationale uitstraling en een belangrijke symboolwaarde in het cultuurbeleid.

In totaal bestaat onze doelgroep uit 248 organisaties, samengesteld uit cultuurcentra (68), gemeenschapscentra (111) en kunstorganisaties (69). In de conceptnota spreken we verder over 'kunst- en cultuurhuizen'.

## 2. PARTICIPATIETRAJECT

Project Digitaal Podium houdt rekening met de noden en behoeften van de kunst- en cultuurhuizen, maar ook van bezoekers en de belangenverenigingen.

De doelgroep van de kunst- en cultuurhuizen werd doorheen project Digitaal Podium nauw betrokken via een participatietraject, op meerdere tijdstippen en in verschillende vormen:

- > samenstelling van een projectteam en adviesgroep
- > werkbezoeken bij 9 kunst- en cultuurhuizen
- > online bevraging bij de kunst- en cultuurhuizen
- > interviews met de kunst- en cultuurhuizen en eindgebruikers
- > workshops en infosessies

We streefden daarbij naar een deelname van minimaal 60% van alle kunst- en cultuurhuizen uit de doelgroep van project Digitaal Podium.

### Samenstelling van een projectteam en adviesgroep

Een projectteam van 8 kunst- en cultuurprofessionals uit de doelgroep met expertise en affiniteit inzake het digitale, fungeerde als klankbord en ging mee op de werkbezoeken.

In het projectteam: Andy Van Den Bliëk (de Warande), Kirby Hallemeesch (CC De Grote Post), Bram Van Wichelen (Toneelhuis), Karel Lievens (Muziekcentrum De Bijloke), Peter Devisch (Cultuurcentrum Brugge), Sara Standaert (Vooruit), Marc Absolon (Vlaamse Gemeenschaps-commissie), Kurt Stevens (CCHA/Cultuurcentrum Hasselt)

Een adviesgroep met digitale experts uit de sector ondersteunt, stuurt en geeft advies rond project Digitaal Podium. De adviesgroep kwam 5 keer samen: 11 september 2019, 21 november 2019, 20 februari 2020, 10 juni 2020 en 16 september 2020.

In de adviesgroep: Stefaan Gunst (vzw De Rand), Jan Bourgeois (CC Zwaneberg), Bart Vandenbroucke (CC Belgica), Annelies Degraeve (CC Sint-Niklaas), Peter Bosmans (Cultuurcentrum Casino), Kurt Stevens (CCHA/Cultuurcentrum Hasselt), Marc Absolon (N22 - gemeenschapscentra Brussel), Stijn de Coster (CC Stroming), Johan De Roker (Stad Landen), Kirby Hallemeesch (CC De Grote Post), Andy Van den Bliëk (de Warande), Karel Lievens (Muziekcentrum De Bijloke), Bram Van Wichelen (Toneelhuis), Steven Defoor (Cultuurcentrum Mechelen), Frank Geypens (STUK Kunstencentrum), Ward Cannaearts (Ancienne Belgique), Marc Steens (Clubcircuit), Katrien Van Eeckhoutte (Concertgebouw Brugge), Tom Ruetten (Kunstenpunt), Anne-Marie Croes (oKo), Hans van der Linden (Departement CJM), Leen Vanderschueren (VVC)

## Werkbezoeken bij 9 kunst- en cultuurhuizen

Samen met het projectteam brachten we de huidige situatie van digitale systemen in kaart door middel van werkbezoeken bij 9 kunst- en cultuurhuizen. De focus lag op alle aanwezige systemen, zoals ticketing, website, webshop, CRM, boekhouding en planning.

Om een zo breed mogelijke kijk te krijgen op het geheel, werden de huizen nauwkeurig uitgekozen op basis van spreiding, leveranciers van de systemen, grootte en type. (zie hoofdstuk 2, p. 30, 'Omschrijving van de processen')

## Online bevraging bij de kunst- en cultuurhuizen

Een online bevraging peilde naar de systemen waarmee kunst- en cultuurhuizen werken en polste naar de wensen en noden bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur. De online bevraging werd opgesteld in samenwerking met iVox en ingevuld door 111 organisaties, waarvan 44 cultuurcentra, 31 gemeenschapscentra en 36 kunstenorganisaties.

In hoofdstuk 2, p. 23, 'Het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen' bespreken we uitgebreid de resultaten van deze bevraging.

## Interviews met kunst- en cultuurhuizen, gebruikers en andere belanghebbenden

Interviews met 16 kunst- en cultuurhuizen gaven meer context bij een aantal conclusies uit de online bevraging. Tijdens deze interviews peilden we ook naar de specifieke noden van kunst- en cultuurhuizen op het vlak van digitale systemen in de toekomst.

Geconsulteerde kunst- en cultuurhuizen: Ancienne Belgique (Brussel), Bronks (Brussel), CC Mechelen (Mechelen), Cultuurcentrum (Sint-Niklaas), Cultuurcentrum de borre (Bierbeek), Cultureel Centrum (Mortsel), CC Cultuurpunt (Oudsbergen), deSingel (Antwerpen), De Wouwer (Ravels), GC De Markthallen (Herk-de-Stad), Gemeente Houthalen-Helchteren, NTG (Gent), STUK (Leuven), Trix (Antwerpen), VGC (Brussel), Westrand (Dilbeek)

We spraken met 7 belangenverenigingen en bovenbouwspelers om hun noden en ideeën rond een digitale basisinfrastructuur te kennen.

Departement Cultuur, Jeugd en Media, Kunstenpunt, oKo, publiq, podiumkunsten.be, VVC, VVSG

We hadden verkennende gesprekken met leveranciers van de hoofdcomponenten van het digitale ecosysteem over hun producten, bedrijfsstrategie en toekomstvisie.

### 3. WORKSHOPS EN INFOSESSIES

#### Workshop ‘Digitaal toekomstplan’

Om het project Digitaal Podium future-proof te maken en de digitale noden van de toekomst te verkennen, organiseerden we een workshop ‘Digitaal toekomstplan’ met 5 kunst- en cultuurprofessionals uit het werkveld, begeleid door Jo Caudron. De uitkomst van deze workshop resulteerde in een visietekst. (zie hoofdstuk 3, p. 45, ‘Workshop Digitaal Toekomstplan’)

#### Digitaal Podium On Tour

Voor Digitaal Podium On Tour planden we 5 infosessies en workshops op verschillende plekken in Vlaanderen en Brussel. Omwille van de uitbraak van de coronacrisis in maart 2020 werden dit 2 fysieke bijeenkomsten in Deinze en Antwerpen en 9 virtuele ontmoetingen. Het doel was input te verzamelen bij zoveel mogelijk leidinggevende en adviserende kunst- en cultuurprofessionals over hoe zij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur zien.

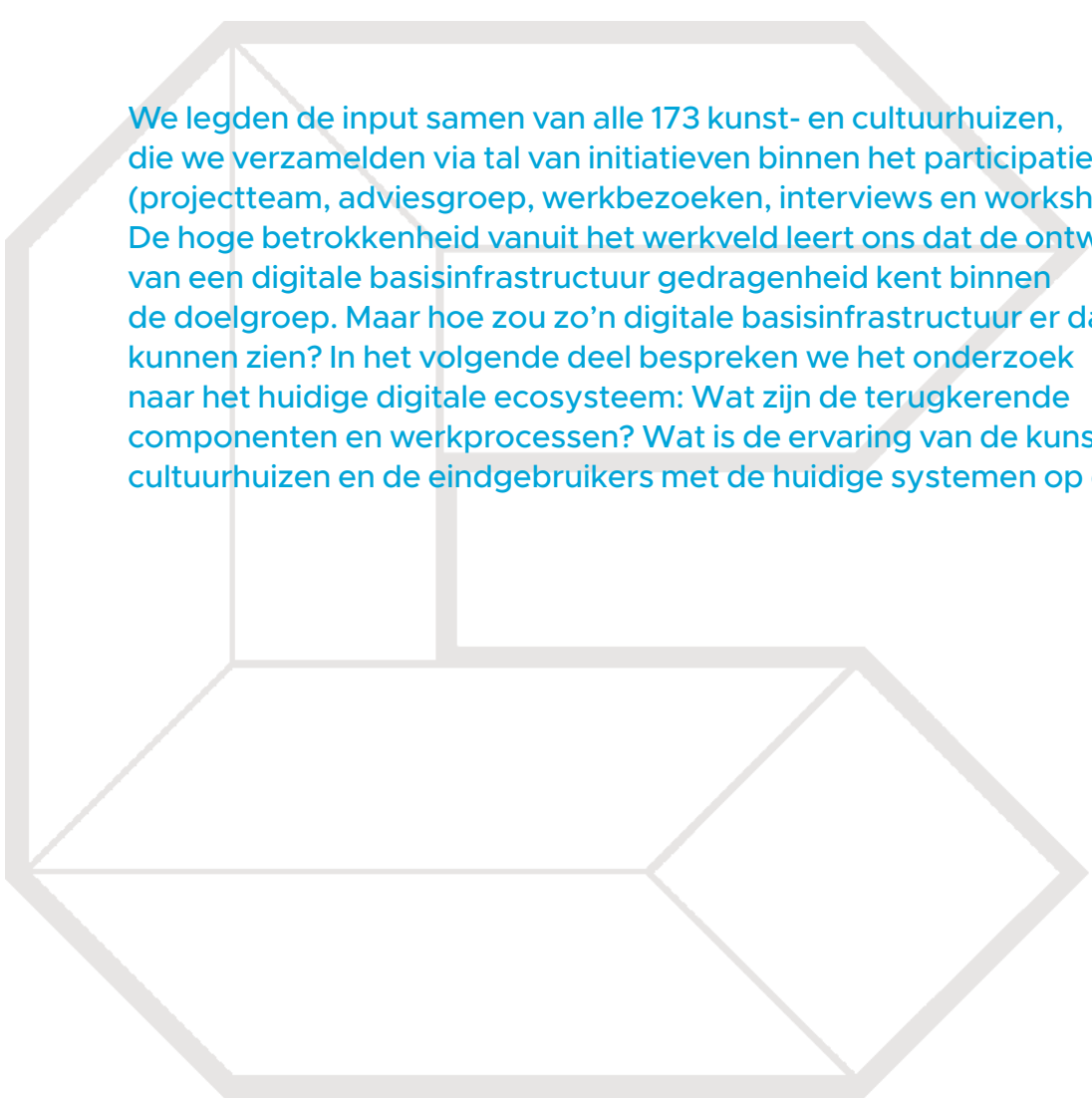
In totaal namen 85 kunst- en cultuurhuizen deel aan Digitaal Podium On Tour, fysiek of digitaal. Meerdere deelnemers per kunst- of cultuurhuis tellen we 1 keer mee. 9 huizen namen deel aan een fysieke én een digitale sessie.

PARTICIPATIEMOMENTEN CENTRA	CULTUUR- CENTRA	GEMEENSCHAPS- ORGANISATIES	KUNSTEN- DOELGROEP	VOLLEDIGE
Digitaal Podium On Tour - Live	13	12	16	41
Digitaal Podium On Tour - Digitaal	22	21	10	53
<b>Totaal bereik On tour (unieke organisaties)</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>94</b>
<b>%</b>	<b>51%</b>	<b>30%</b>	<b>38%</b>	<b>38%</b>
Totaal organisaties doelgroep	68	111	69	248

## 4. TOTAAL BEREIK

PARTICIPATIEMOMENTEN	CULTUURCENTRA	GEMEENSCHAPSCENTRA	KUNSTENORGANISATIES	VOLLEDIGE DOELGROEP
Projectteam	3	0	3	6
Adviesgroep	6	2	3	11
Werkbezoeken	3	4	2	9
Online bevraging	44	31	36	111
Interviews	5	5	6	16
Toekomstonderzoek	2	0	1	3
Digitaal Podium On Tour - Live	13	12	16	41
Digitaal Podium On Tour - Digitaal	22	21	10	53
<b>Totaal bereik (unieke organisaties)</b>	<b>51</b>	<b>78</b>	<b>44</b>	<b>173</b>
<b>%</b>	<b>75%</b>	<b>70%</b>	<b>64%</b>	<b>70%</b>
Totaal organisaties doelgroep	68	111	69	248

In totaal namen 173 verschillende kunst- en cultuurhuizen deel aan een of meerdere participatiemomenten, met een of meerdere medewerkers per organisatie. Daarmee hebben we 173 van de 248 kunst- en cultuurhuizen (70%) bereikt en betrokken bij het onderzoek Digitaal Podium. Hierdoor kregen we voldoende inzicht in de noden en verwachtingen van kunst- en cultuurhuizen op vlak van de digitale basisinfrastructuur.



We legden de input samen van alle 173 kunst- en cultuurhuizen, die we verzamelden via tal van initiatieven binnen het participatietraject (projectteam, adviesgroep, werkbezoeken, interviews en workshops). De hoge betrokkenheid vanuit het werkveld leert ons dat de ontwikkeling van een digitale basisinfrastructuur gedragenheid kent binnen de doelgroep. Maar hoe zou zo'n digitale basisinfrastructuur er dan uit kunnen zien? In het volgende deel bespreken we het onderzoek naar het huidige digitale ecosysteem: Wat zijn de terugkerende componenten en werkprocessen? Wat is de ervaring van de kunst- en cultuurhuizen en de eindgebruikers met de huidige systemen op de markt?

# 2

## Het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen

---

Vanuit de participatieve aanpak met de kunst- en cultuurhuizen en steeds vertrekkende van de 5 uitgangspunten zoals beschreven in het eerste hoofdstuk, onderzochten we de onderdelen van het digitale ecosysteem van de doelgroep en hoe de belangrijkste werkprocessen daarin een plaats vinden. Verder gingen we na hoe het zit met het gebruik van en de tevredenheid over de systemen binnen het huidige ecosysteem, zowel op niveau van de kunst- en cultuurhuizen als van de eindgebruikers.

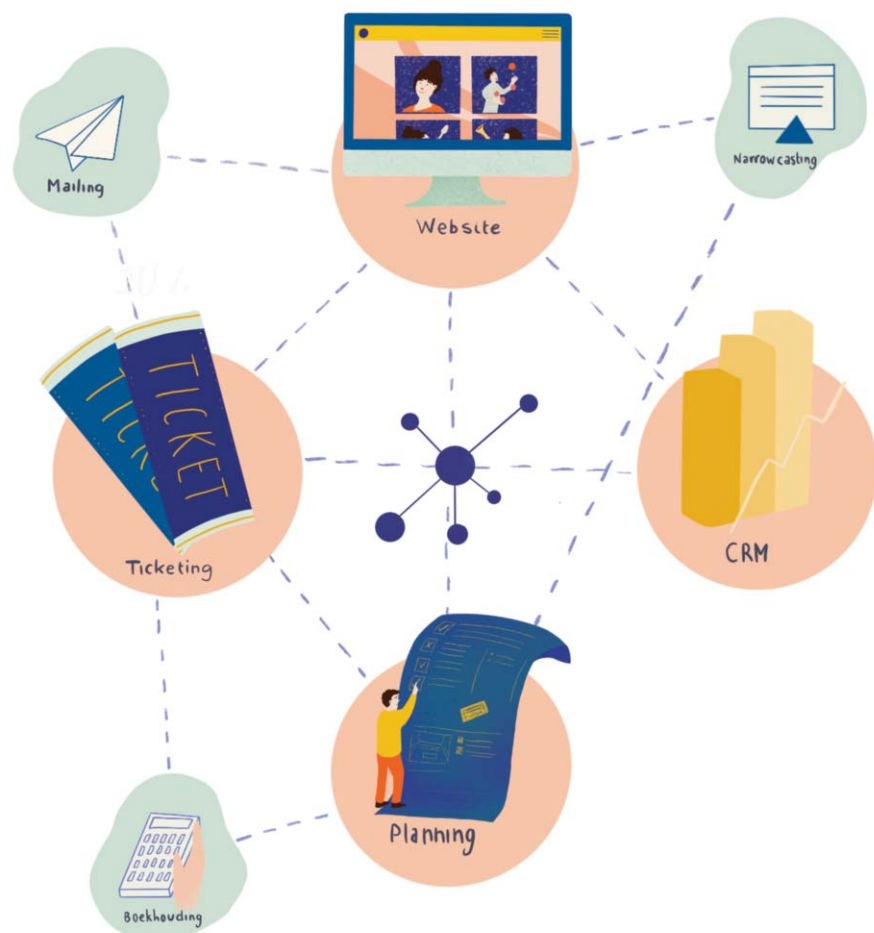
---

1. Componenten van het digitale ecosysteem	24
1. Ticketing	25
2. Planning	25
3. Website	25
4. CRM (customer relation management)	25
5. Relatie met kleinere componenten	25
6. Het digitale ecosysteem in relatie met andere ecosystemen	26
2. Werkprocessen binnen het ecosysteem	28
1. De acht belangrijkste processen en functionele rollen	29
2. Omschrijving van de processen	30
3. Consolidatie processen	32
4. Werkprocessen: conclusies	33
3. Gebruik van en tevredenheid over digitale systemen binnen het ecosysteem	34
1. Onderzoek bij kunst- en cultuurhuizen	34
2. Onderzoek bij eindgebruikers	39
3. Conclusies rond gebruik van en tevredenheid over digitale systemen binnen het ecosysteem	41

# 1. Componenten van het digitale ecosysteem

We benoemen een component als een logische verzameling van functies. Een component kan bestaan uit een of meerdere digitale systemen, maar kan ook analoog worden ingevuld. Er zijn 4 hoofdcomponenten: planning, ticketing, CRM en website. Naast de 4 hoofdcomponenten van het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis, onderscheiden we verschillende componenten die andere functies vervullen, zoals mailing, narrowcasting en boekhouding.

We bespreken de 4 hoofdcomponenten en geven bij elke component voorbeelden welke digitale of analoge tools kunst- en cultuurhuizen daarvoor gebruiken. Vervolgens lichten we toe hoe hoofdcomponenten onderling verbonden kunnen zijn en samenhangen met een of meerdere van de kleinere componenten en met de ecosystemen van anderen. Een digitale planningstool die automatisch de activiteiten publiceert op de website, verbindt bijvoorbeeld de component planning met de component website.







## 1. TICKETING

Kunst- en cultuurhuizen beheren prijzen, tarieven, abonnementen en andere producten. Klanten kopen tickets of reserveren een plaats voor de activiteiten.

Voorbeelden: online ticketingsystemen, e-mail, balie

## 2. PLANNING

Kunst- en cultuurhuizen plannen evenementen en activiteiten. Ze beheren en reserveren theaterzalen, vergaderzalen en andere locaties, maken de planning op voor materiaal en personeel en wijzen deze toe aan een activiteit. Contracten en technische fiches worden bewaard.

Voorbeelden: digitale planningtools, spreadsheets, gedeelde documentmanagement-systemen, papier



## 3. WEBSITE

Dit is een belangrijk communicatiekanaal waarlangs het kunst- of cultuurhuis het aanbod kenbaar maakt aan het publiek.

Voorbeelden: een eigen website van een kunst- of cultuurhuis, de website van de gemeente



## 4. CRM (CUSTOMER RELATION MANAGEMENT)

Door middel van CRM verwerven kunst- en cultuurhuizen gegevens en inzichten over gedrag, profiel, voorkeuren van eindgebruikers om daarmee de waarde voor de klant te verhogen.

Voorbeelden: CRM-onderdeel van ticketingsysteem of van de website



## 5. RELATIE MET KLEINERE COMPONENTEN

Naast deze 4 hoofdcomponenten zijn er verschillende, kleinere componenten in het digitale ecosysteem, zoals:

- > Narrowcasting: informatie over de activiteiten wordt getoond op schermen in het kunst- of cultuurhuis
- > Boekhouding van het kunst- of cultuurhuis of van de gemeente
- > Mailing: nieuwsbrieven en andere e-mails naar het publiek
- > Socialemediakanalen zoals Facebook, Instagram, TikTok
- > Tools voor de opmaak van de brochure

De kleinere componenten kunnen een link hebben met een of meerdere van de 4 hoofdcomponenten. Voorbeelden: een digitale planningstool stuurt informatie over de geplande evenementen door naar de narrowcasting voor presentatie op de schermen in de foyer, een ticketingsysteem stuurt de nodige informatie door voor verwerking in de (gemeentelijke) boekhouding.

## 6. HET DIGITALE ECOSYSTEEM IN RELATIE MET ANDERE ECOSYSTEMEN

Het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis kan in relatie staan met andere lokale, regionale en/of landelijke ecosystemen.



### Link met lokale ecosystemen

Het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis kan verbonden zijn met de digitale ecosystemen van andere gemeentelijke diensten zoals toerisme, sport of jeugd. Bijvoorbeeld: het kantoor van de dienst toerisme verkoopt ook tickets voor podiumvoorstellingen.

### Link met regionale ecosystemen

Het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis kan verbonden zijn met de digitale ecosystemen van andere kunst- en cultuurhuizen. Bijvoorbeeld: twee huizen verkopen samen tickets voor dezelfde voorstelling.

### Link met landelijke ecosystemen

Het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis kan verbonden zijn met landelijke systemen zoals UiTdatabank, UiTPAS of de lokale vrijetijdsmonitor (het vroegere CCinCijfers). Bijvoorbeeld: het ticketingsysteem kan automatisch evenementen publiceren in de UiTdatabank en aangeven of er nog tickets verkrijgbaar zijn, de participatiecijfers worden gerapporteerd aan de overheid.

**Project Digitaal Podium focust in hoofdzaak op de 4 hoofdcomponenten. De uitbouw van een digitale infrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen vraagt immers een initiatief op het vlak van de kernprocessen van de huizen en die zitten voornamelijk vervat in de 4 hoofdcomponenten. We nemen daarbij vanzelfsprekend ook de koppeling met de andere componenten en met andere ecosystemen mee.**

## 2. Werkprocessen binnen het ecosysteem

In hoofdstuk 2.1 maakten we kennis met de 4 hoofdcomponenten en enkele kleinere componenten van het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis. De componenten geven vorm aan de (kern)processen van een kunst- of cultuurhuis, die ervoor zorgen dat kunst- en cultuurhuizen activiteiten kunnen organiseren van a tot z en hun relatie met klanten kunnen opbouwen en onderhouden. In wat volgt beschrijven we de belangrijkste werkprocessen en hun relatie tot het digitale ecosysteem meer in detail.

Door de processen binnen het digitale ecosysteem in kaart te brengen:

- > krijgen we zicht op de werking van verschillende kunst- en cultuurhuizen
- > kunnen we werkprocessen bij verschillende huizen vergelijken
- > krijgen we een eerste overzicht van de verschillende gebruikte systemen en hoe ze ingezet worden
- > detecteren we mogelijkheden tot verbetering

Samen met het projectteam definieerden we de 8 belangrijkste processen en functionele rollen (taken binnen een proces). Werkbezoeken bij 9 kunst- en cultuurhuizen stelden ons vervolgens in staat om deze processen te omschrijven volgens een vast stramien. Ten slotte onderzochten en documenteerden we deze 8 processen en vergeleken ze in detail met elkaar.

## 1. DE ACHT BELANGRIJKSTE PROCESSEN EN FUNCTIONELE ROLLEN

In samenspraak met het projectteam definieerden we volgende 8 belangrijke werkprocessen in een kunst- of cultuurhuis.



1. Event aanmaken
2. Ticket kopen
3. Abonnement kopen
4. Vriendenpas kopen
5. Promotionele mailing verzenden
6. Schoolvoorstelling inplannen
7. Zaal reserveren
8. Tickets verkopen samen met een of meerdere huizen

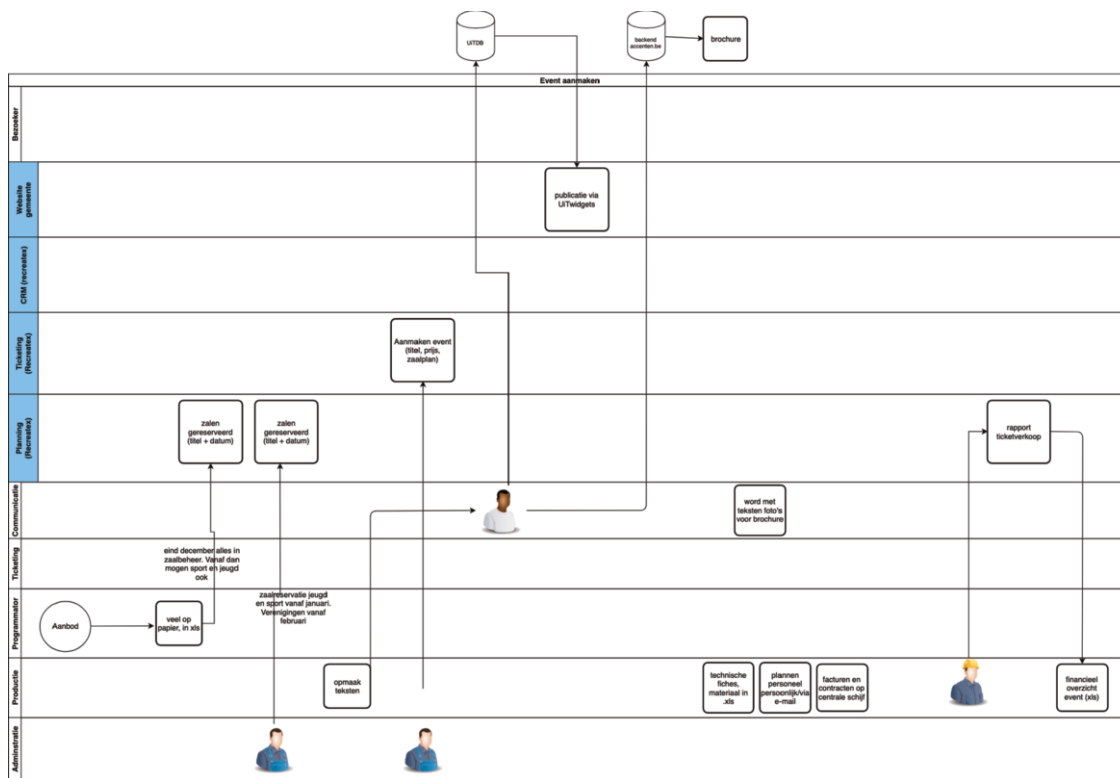
Alvorens de processen in detail te beschrijven, bepaalden we een aantal functionele rollen. Een functionele rol is een verzameling van taken die een persoon opneemt binnen een bepaald proces. Het is mogelijk dat eenzelfde persoon meerdere rollen opneemt.

<b>De bezoeker</b>	grasduint en zoekt in het aanbod, selecteert events, koopt tickets, een abonnement of een vriendenpas.
<b>De publiekswerker</b>	is de medewerker van het kunst- of cultuurhuis die verantwoordelijk is voor de communicatie met de bezoeker via verschillende kanalen zoals website, brochure, mailings en andere communicatiekanalen.
<b>De programmator</b>	is de medewerker van het kunst- of cultuurhuis die het aanbod selecteert en inplant.
<b>De ticketmedewerker</b>	is de medewerker van het kunst- of cultuurhuis die verantwoordelijk is voor de verkoop van tickets en het correct instellen van het ticketingsysteem.
<b>De productiemedewerker</b>	is de medewerker van het kunst- of cultuurhuis die instaat voor de productionele opvolging van een event, o.a. door technische fiches op te vragen, een productieplanning op te maken en op te volgen, technisch materiaal (geluid, belichting) te voorzien en medewerkers in te plannen tijdens productie (techniekers, vrijwilligers).

## 2. OMSCHRIJVING VAN DE PROCESSEN

Samen met het projectteam bezochten we 9 verschillende kunst- en cultuurhuizen, geselecteerd op basis van spreiding, leveranciers van de systemen, grootte en type. Tijdens een volledige dag workshop bespraken we telkens de operationele werking van elk huis en documenteerden we de (kern)processen volgens een vast stramien.

Ter illustratie: een uitgewerkt proces.



1. Gemeenschapscentrum De Kroon  
(lid van 22 Brusselse Gemeenschapscentra) - Sint-Agatha-Berchem  
Ticketing - Kwandoo  
Planning - Yesplan  
Website - Entity One
2. Cultuurcentrum Belgica - Dendermonde  
Ticketing - Ticketmatic  
Planning - Recreatex  
Website - Inventis
3. Muziekcentrum De Bijloke - Gent  
Ticketing - Ticketmatic  
Planning - Yesplan  
Website & CRM - Peppered
4. deSingel - Antwerpen  
Ticketing - SRO  
Planning & CRM - Salesforce  
Website - Sparklink
5. Cultuurcentrum Jan Tervaert - Hamme  
Ticketing & planning - Recreatex  
Website - Tobania
6. Gemeenschapscentrum Hoogendonck - Waasmunster  
Ticketing & planning - Recreatex  
Website - LCP
7. Gemeenschapscentrum De Zandloper (VZW De Rand) - Wemmel  
Ticketing - Ticketmatic  
Planning - Salesforce (in opbouw)  
Website - ZAP
8. Cultuurcentrum De Warande -Turnhout  
Ticketing - Ticketmatic  
Planning - Yesplan  
Website & CRM - Peppered
9. Cultuurcentrum De Grote Post - Oostende / SRO (Brugge Plus)  
Ticketing - SRO (Brugge Plus)  
Planning - Yesplan  
Website & CRM - Peppered

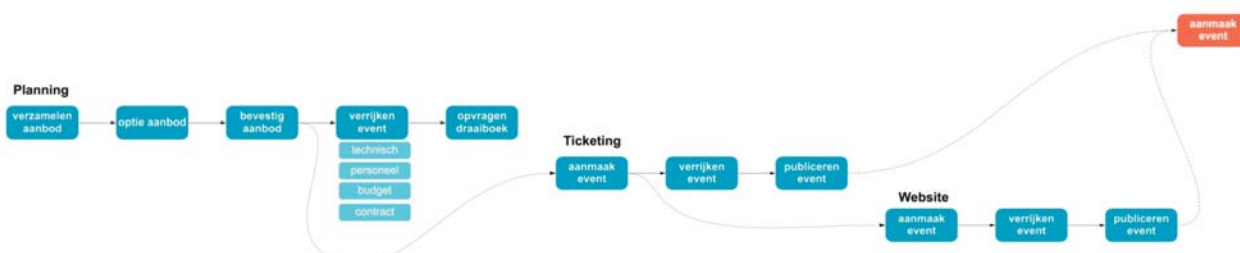
### 3. CONSOLIDATIE PROCESSEN

De 8 bovenstaande processen werden bij meerdere huizen onderzocht, gedocumenteerd en in detail vergeleken met elkaar. Welke overeenkomsten en verschillen zijn er in de werkprocessen bij de verschillende huizen?

Het valt op dat er grote gelijkenissen zijn tussen de werkprocessen bij de verschillende huizen, ongeacht het systeem dat gebruikt wordt (digitaal of analoog). Als het boekingskantoor een podiumvoorstelling bevestigt, kan de programmator dit bijvoorbeeld invoeren in een digitale planningstool of in een gedeelde spreadsheet. Het systeem is verschillend (digitale planning versus spreadsheet), maar het proces is hetzelfde.

Ter consolidatie van de processen legden we elk proces vast in een of twee schema's met stappen die bij alle huizen terugkeren. In deze schema's wordt abstractie gemaakt van welke systemen (digitaal of analoog) worden gebruikt, maar ligt de focus op de verschillende stappen in het proces. Elk schema representeert een uitgepuurd en generiek basisproces.

Ter illustratie: de consolidatie van het werkproces 'Event aanmaken'.





## 4. WERKPROCESSEN: CONCLUSIES

Een gedetailleerde analyse van de belangrijkste processen binnen het ecosysteem van kunst- en cultuurhuizen zorgde ervoor dat we de werking van verschillende kunst- en cultuurhuizen begrijpen en kunnen vergelijken. Het gaf een eerste overzicht van de gebruikte systemen, digitaal of analoog, en legde enkele mogelijkheden tot verbetering bloot.

Concreet leverde het onderzoek naar de werkprocessen volgende inzichten op:

- ◆ Er is een nood aan kennisdeling binnen de sector rond het gebruik van digitale systemen.
- ◆ De processen verlopen gelijkaardig bij verschillende huizen, ookal worden er verschillende systemen gebruikt, al dan niet digitaal.
- ◆ Er is een verschil in maturiteit van digitalisering tussen de verschillende huizen. Uit de werkbezoeken en de interviews met kunst- en cultuurhuizen bleek dat bij sommige huizen de offline verkoop (aan de balie of telefonisch) nog steeds een zeer groot aandeel van de totale verkoop uitmaakt. Sommige huizen gebruiken een digitale planningstool, andere huizen gebruiken een gedeelde spreadsheet.
- ◆ Een systeem kan meerdere componenten bevatten. Bijvoorbeeld: eenzelfde software combineert zaalreservatie met ticketing
- ◆ CRM zit vaak verdeeld over het ticketingsysteem en een mailoplossing.
- ◆ De efficiëntie van processen neemt toe door het koppelen van digitale systemen, zowel binnen de 4 hoofdcomponenten als met andere componenten zoals de boekhouding of de tool waarmee de brochures worden opgemaakt.
- ◆ Integratie met bepaalde externe systemen zoals UiTdatabank en de lokale vrijetijdsmonitor (het vroegere CCinCijfers) is zeer wenselijk.
- ◆ Bij het digitaliseren van processen hebben kunst- en cultuurhuizen volgende bedenkingen:
  - > De investering in systemen en/of koppelingen moet opwegen tegen opbrengst (ROI - return on investment).
  - > Fysieke dragers zoals een gedeelde schrift zijn soms toegankelijker dan een digitale oplossing.



Voor een volledige beschrijving van de werkprocessen en de consolidatie, zie bijlage 2: 'Digitaal Podium Werkprocessen'.

**We beschreven de verschillende componenten van het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis en hoe de belangrijkste werkprocessen een plaats vinden binnen het ecosysteem. Het onderzoek naar de (hoofd)componenten en de kernprocessen van het ecosysteem leverde nuttige informatie op over de werking van een kunst- of cultuurhuis. We merkten dat de huizen uiteenlopende tools, analoog of digitaal, gebruiken bij de uitvoering van de werkprocessen.**

### 3. Gebruik van en tevredenheid over digitale systemen binnen het ecosysteem

Hoe wordt het ecosysteem op dit moment ingevuld en wat zijn de ervaringen bij kunst- en cultuurhuizen en bij eindgebruikers? Hieronder behandelen we het gebruik van en de tevredenheid over de digitale systemen binnen het ecosysteem: welke digitale tools gebruiken de huizen, hoe vaak wordt elke tool gebruikt, hoeveel huizen delen tools met andere gemeentelijke diensten en hoe staat het met de tevredenheid van de huizen over de tools én van de eindgebruiker over de digitale dienstverlening (zie hoofdstuk 1, p. 12, 'Eindgebruiker centraal').

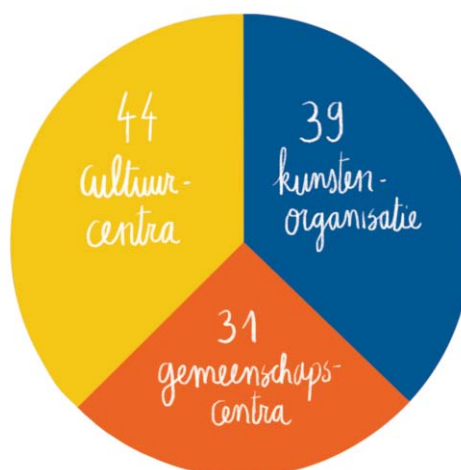
We onderzochten:

- ◆ met welke systemen en leveranciers kunst- en cultuurhuizen werken en hoe tevreden ze daarover zijn.
- ◆ of en waarom kunst- en cultuurhuizen digitale systemen delen met andere gemeentelijke diensten. Wat zijn de voordelen en de pijnpunten hiervan voor de kunst- en cultuurhuizen en voor de eindgebruikers?
- ◆ wat eindgebruikers verwachten op vlak van de digitale dienstverlening (functionaliteiten, gebruiksvriendelijkheid, performantie) van een cultuurhuis en of de huizen voldoen aan die verwachtingen.

Het onderzoek bij de kunst- en cultuurhuizen gebeurde door middel van een online bevraging bij de kunst- en cultuurhuizen, in samenwerking met iVox, en een tiental interviews. We deden daarnaast ook 15 diepte-interviews bij eindgebruikers. We bespreken enkele belangrijke conclusies.

#### 1. ONDERZOEK BIJ KUNST- EN CULTUURHUIZEN

Van 7 tot en met 24 oktober 2019 verspreidden we samen met iVox een online bevraging onder de Vlaamse kunst- en cultuurhuizen. In de bevraging polsten we naar het gebruik van en de tevredenheid over digitale systemen (ticketing, planning, website, CRM) en naar de prioritaire wensen en noden van de sector bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur. De online bevraging werd ingevuld door 111 organisaties uit de doelgroep: 44 cultuurcentra, 31 gemeenschapscentra en 39 kunsten-organisaties. Er is een maximale foutenmarge van 6,7% (95% betrouwbaarheid). Deze kwantitatieve resultaten werden kwalitatief aangevuld door een interviews bij de doelgroep.



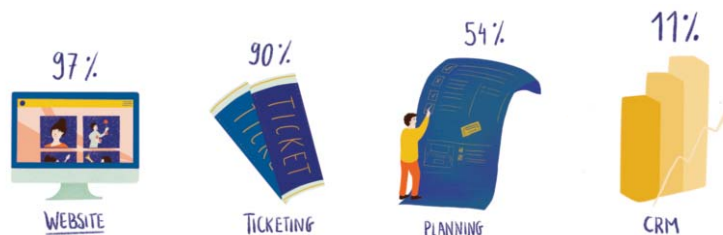
## Profiel van de respondenten

De respondenten zijn evenwichtig verdeeld over cultuur- en gemeenschapscentra en kunstorganisaties. De functies van de respondenten zijn voornamelijk cultuurbeleidscoördinator, cultuurfunctionaris, zakelijk leider/directie, communicatiemedewerker, programmator en marketingmanager.

Door de bevraging beschikken we over volgende gegevens van de huizen:

- ◆ type organisatie (cultuurcentrum, gemeenschapscentrum, kunstorganisatie)
- ◆ % receptieve werking (andere organisaties huren een zaal bij het kunst- of cultuurhuis en organiseren zelf een activiteit)
- ◆ aantal VTE's in de organisatie
- ◆ ticketvolume, uitgedrukt in tickets per jaar
- ◆ het al dan niet zelf mogen beslissen over de keuze van digitale systemen
- ◆ het al dan niet delen van digitale systemen met de gemeente

We concluderen dat het profiel van de respondenten representatief is voor de afgebakende doelgroep. Op vlak van bovenstaande kenmerken zit er voldoende verscheidenheid tussen de verschillende respondenten. Het maakt het daarnaast ook mogelijk om na te gaan of bepaalde kenmerken van de organisatie al dan niet van invloed zijn op het gebruik van of de tevredenheid over hun digitale systemen of op hun noden.



## Gebruik van digitale systemen

De meeste organisaties beschikken over een **website**. Gemeenschapscentra delen heel vaak de website met de gemeente/stad (58%). 25% van de cultuurcentra die de bevraging invulden, deelt een website met de gemeente/stad. Geen enkele kunstorganisatie gaf aan een website te delen.

Ook het **ticketingsysteem** is goed ingeburgerd: 90% van de organisaties beschikt hierover. 42% van de gemeenschapscentra delen ticketing met andere diensten binnen de gemeente, bij de cultuurcentra is dat 34%. Weinig kunstorganisaties (10%) delen het ticketingsysteem met de gemeente/stad. De kunstorganisaties die aangeven dit wel te doen, zitten meestal mee op tickets.Gent. Dit is een dienstverlenend bedrijf dat de ticketverkoop behartigt voor diverse organisaties in het brede culturele Gentse veld.

Het gebruik van een digitale **planningstool** ligt heel wat lager. We zien dat 54% van de organisaties dit gebruikt, al ligt dit percentage in realiteit waarschijnlijk hoger. We merkten immers dat verschillende cultuur- en gemeenschapscentra de tool Recreatex niet als planningstool maar als zaalreservatiesysteem definiëren. De planningstool wordt door 20% van de cultuur- en gemeenschapscentra met de gemeente gedeeld.

Weinig organisaties geven aan over een apart digitaal **CRM-systeem** te beschikken. De functionele component CRM zit vaak verspreid over het ticketingsysteem en een mailclient of zit vervat in de website. Een groot aandeel (68%) communiceert evenwel op een gesegmenteerde wijze met zijn publiek. Meestal beperkt dit zich tot mailing en de segmentering gebeurt meestal op basis van verkoopshistoriek. Zo wordt een slecht lopende voorstelling bijvoorbeeld in de kijker gezet bij klanten met vermoedelijk gelijkaardige interesses op basis van verkoopshistoriek. Gesegmenteerde communicatie op basis van andere data dan verkoopshistoriek is beperkt. De gemeenschapscentra gebruiken opvallend vaak Outlook (42%) voor mailings.

## Tevredenheid over de digitale systemen

Ongeveer een derde van de respondenten heeft het gevoel de gebruikte systemen niet of eerder niet goed te beheersen, maximaal te kunnen benutten en aanpassen. De tevredenheid over de verschillende digitale systemen schommelt tussen de 60 à 70%.

De tevredenheid ligt lager over de integraties met andere systemen:

- ◇ ticketing: 35% eerder of heel tevreden
- ◇ planning: 47% eerder of heel tevreden
- ◇ website: 40% is eerder of heel tevreden

De tevredenheid ligt ook lager over de innovaties op de systemen:

- ◇ ticketing: 40% eerder of heel tevreden
- ◇ planning: 44% eerder of heel tevreden
- ◇ website: 34% is eerder of heel tevreden

Ook over de prijs zijn de respondenten minder tevreden (schommelt rond de 30% eerder of heel ontevreden).

Twee parameters beïnvloeden de tevredenheid:

- > type organisatie (cultuurcentrum, gemeenschapscentrum, kunstorganisatie)
- > al dan niet delen van het digitale systeem met de gemeente/stad

### De invloed van het type organisatie op de tevredenheid

Bij de cultuurcentra is

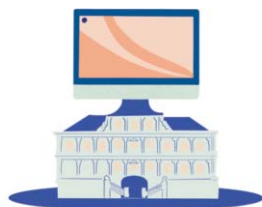
- ◇ 76% eerder of heel tevreden over het ticketingsysteem.
- ◇ 80% eerder of heel tevreden over de planningstool.
- ◇ 41% eerder of heel ontevreden over de website.

Bij de gemeenschapscentra is

- ◇ 61% eerder of heel tevreden over het ticketingsysteem.
- ◇ 25% heel ontevreden over het ticketingsysteem, een pak meer dan bij de cultuurcentra en kunstorganisaties.
- ◇ de helft eerder of heel ontevreden over de planningstool.
- ◇ 46% eerder of heel ontevreden over de website, waarvan 25% heel ontevreden.

Bij de kunstorganisaties is

- ◇ 64% eerder of heel tevreden over het ticketingsysteem. Opvallend is dat slechts 3% heel tevreden is over de ticketing tegenover 45% van de cultuurcentra en 25% van de gemeenschapscentra.
- ◇ 60% eerder of heel tevreden over de planningstool.
- ◇ 80% eerder of heel tevreden over de website.



### De invloed van al dan niet delen van het digitale systeem met de gemeente/stad op de tevredenheid

Cultuur- en gemeenschapscentra delen soms digitale systemen met de gemeente/stad. Bij de bevraagde kunstorganisaties komt dit niet voor.

Soms houdt delen met de gemeente/stad ook een functionele verbreding in het digitale systeem. Dan kunnen ouders via het systeem waar ze tickets voor voorstellingen kopen bijvoorbeeld ook de fiscale attesten van jeugdkampen terugvinden in hun account, of kunnen burgers online sportvelden reserveren. Soms delen ze systemen zonder een functionele verbreding, bijvoorbeeld als het stedelijk museum of de toeristische dienst tickets verkoopt via hetzelfde systeem als het kunst- of cultuurhuis of wanneer delen inhoudt dat de gemeente het IT-contract beheert.

Uit de resultaten blijkt dat het al dan niet delen met de gemeente/stad een eerder negatieve invloed heeft op de tevredenheid:

- ◇ Kunst- en cultuurhuizen die systemen delen met de gemeente hebben minder het gevoel de website en het ticketingsysteem te beheersen en te kunnen aanpassen aan hun reële noden. Bij ticketing geeft 44% aan niet goed te beheersen versus 27% die niet delen. Bij de website is dit respectievelijk 54% versus 27%.
- ◇ Kunst- en cultuurhuizen die delen zijn minder tevreden over ticketing (44% eerder of heel ontevreden versus 22% bij de organisaties die niet delen), planning (53% eerder of heel ontevreden versus 28% bij de organisaties die niet delen) en website (53% eerder of heel ontevreden versus 29% bij de organisaties die niet delen).

Dit effect wordt versterkt waar er functionele verbreding optreedt, wat logisch lijkt: meer functionaliteiten aanbieden (voor meerdere gemeentelijke actoren) betekent vaak dat deze functionaliteiten minder diep worden uitgewerkt.

Dit herbevestigt de vaststellingen tijdens de haalbaarheidsstudie naar een meer gecentraliseerde aanpak voor een ticketingsysteem. (zie hoofdstuk 1, p. 7, 'Historiek')

Een substantieel deel van de kunst- en cultuurhuizen deelt digitale systemen met de gemeente. Dit zorgt voor een eerder lage tevredenheid. We onderzochten in aanvullende interviews wat de voordelen en pijnpunten zijn van het delen. We detecteerden 5 voordelen en 5 pijnpunten.

Er zijn 5 redenen om digitale systemen te delen met de gemeente/stad:

1. Er is 1 gemeentelijke IT-dienst die instaat voor de ondersteuning van alle gemeentelijke software oplossingen. Gemeenten/steden zoeken 1 systeem dat wordt ingezet voor verschillende vrijetijd domeinen en dat beantwoordt aan de grootste gemeene deler van hun behoeftes en noden. Kunst- en cultuurhuizen worden zo ontzorgd van contractmanagement: alles wordt voor de huizen uitbesteed aan de IT-dienst van de gemeente.
2. Gebruikers vinden op 1 webshop, met 1 login, de weg naar het volledige, gebundelde vrijetijdsaanbod van de gemeente.
3. Gemeentelijke vrijetijdsmedewerkers moeten maar met 1 digitaal systeem werken.
4. Kostenbesparing.
5. Voor grotere huizen heeft het zin om eigen website te hebben, omdat zij zich profileren buiten de gemeente. Kleinere huizen mikken daarentegen minder op een bereik buiten de gemeente en kiezen vaker voor een plek op de gemeentelijke website

Er zijn 5 pijnpunten bij het delen van digitale systemen met de gemeente/stad:

1. Er is meestal maar 1 transactiefLOW voor de eindgebruiker voor de verschillende doeleinden. Dit leidt tot een lagere gebruiksvriendelijkheid. Klanten die tickets kopen voor een podiumactiviteit moeten dezelfde stappen doorlopen als klanten die hun kind inschrijven voor een kamp, een proces waar veel meer klant informatie vereist is.
2. Ticketingoplossingen binnen een gedeeld systeem voldoen niet aan de specifieke noden van middelgrote en grote kunst- en cultuurhuizen, met o.a. piekverkoop, abonnementtypes.
3. Cultuur is vaak slechts een klein onderdeel van het gedeelde systeem. Dat maakt het moeilijk om de noden van een klein huis bovenaan de prioriteitenlijst van de gemeente en dus van de leverancier te krijgen. Ook innovatie wordt hierdoor belemmerd.
4. De cultuurwebsite is het kneusje in de gemeentewebsite. De website heeft andere behoeftes op vlak van communicatie en promotie. Gemeentesites zijn vaak heel dienstgericht, maar minder publiekswervend.
5. Alle data van gebruikers van het gedeelde systeem worden in 1 database ondergebracht, zonder onderverdeling per domein. Het is moeilijk om nadien voor communicatiedoeleinden, zoals de nieuwsbrief van het gemeenschapscentrum, de data opnieuw te ontclusteren.



Voor een uitgebreid rapport van de resultaten, zie bijlage 3 'Onderzoeksrapport Digitaal Podium: Gebruik van en tevredenheid over digitale systemen in kunst- en cultuurhuizen'.

## 2. ONDERZOEK BIJ EINDGEBRUIKERS

Naast de kunst- en cultuurhuizen bevroegen we ook eindgebruikers over hun gebruik van en tevredenheid over de digitale systemen. Zo wilden we te weten komen wat de verwachtingen zijn van eindgebruikers met betrekking tot de digitale dienstverlening (functionaliteiten, gebruiksvriendelijkheid, performantie) van een kunst- of cultuurhuis, en of de huizen voldoen aan de verwachtingen.

We merkten dat sommige kunst- en cultuurhuizen hun digitale infrastructuur delen met de gemeente in de overtuiging dat dit het gebruiksgemak voor de klant verhoogt. Maar is dit wel zo? Hoe staan de klanten tegenover andere gemeentelijke activiteiten zoals sportkampen/speelweken en de online verkoop hiervan in hetzelfde systeem als de ticketverkoop van het cultuurhuis?

### Methodiek

#### Diepte-interviews

We rekruteerden eindgebruikers via verschillende kanalen en selecteerden daaruit 15 personen met diverse profielen voor een interview. Gezien de onderzoeksvraag, interviewden we enkel 'bestaande klanten', dit zijn eindgebruikers die minstens enkele keren per jaar participeren aan activiteiten van het kunst- of cultuurhuis.



### Toevoegingen publieksonderzoek cultuur- en gemeenschapscentra

In 2018 voerde de Universiteit Antwerpen een grootschalig publieksonderzoek in opdracht van VVC met als doel specifiek de cultuur- en gemeenschapscentra een nog dieper inzicht te geven in hun huidige gebruikers. Dit onderzoek peilde o.a. naar participatie-motieven en tevredenheid van respondenten. Bepaalde inzichten werden uit dit onderzoek overgenomen.



Voor het volledige rapport over het onderzoek, zie 'Analyse publieksonderzoek cultuur- en gemeenschapscentra 2018'

### Verwachtingen op vlak van de digitale dienstverlening

- ◆ Eindgebruikers verwachten een goede, overzichtelijke website met een vlotte online betaling. Nu moeten ze veel klikken om alle info te vinden en een ticket te kopen. Een verwijzing naar de webshop van de leverancier voelt onnatuurlijk.
- ◆ Indien gebruikers het volledige adres, rijksregisternummer en andere persoonlijke data moeten ingeven als ze een cultuurticket kopen, wordt dit als overbodig ervaren. Bij het inschrijven voor kampen of lessenreeksen vinden eindgebruikers het niet erg om wat meer info te geven bij de registratie. Eenzelfde transactiefLOW voor het aanschaffen van tickets vinden eindgebruikers vervelend.
- ◆ De websites werken soms niet goed mobiel, dit wordt nochtans wel verwacht. Ook het kopen van tickets moet mobiel makkelijk zijn. Dit wordt bevestigd door het onderzoek van de UA. Zeker eindgebruikers onder de 30 willen via de smartphone vlot tickets kunnen bestellen.
- ◆ De eindgebruikers die traditioneel hun tickets kopen in mei/juni voor het volgende cultuurseizoen, verwachten een verlanglijstje te kunnen aanleggen, opslaan en delen met vrienden.
- ◆ Gebruikers die over een UiTPAS beschikken, geven aan dat ze er moeite mee hebben om voor een UiTPAS-korting (als persoon in armoede of om punten te ruilen) naar het loket te moeten gaan. Vaak doen ze dit dan ook niet. Het is in de meest courante gebruikte systemen niet mogelijk om online korting te krijgen.
- ◆ Sommige eindgebruikers vinden momenteel niet zo makkelijk de weg en hun gading in het aanbod en wensen hulp bij het kiezen. Volgende mogelijkheden worden aangehaald: curatorschap, persoonlijke aanbevelingen, verrijkte informatie over het gezelschap, recensies bij het evenement, betere zoekfilters. Het is duidelijk dat nieuwe dienstverlening op vlak van kiezen aangewezen is.
- ◆ Het traditionele cultuurabonnement wordt door sommige gebruikers in vraag gesteld. Dit wordt ook bevestigd in het onderzoek van de UA. Abonnementen zijn goed voor de financiële zekerheid van kunst- en cultuurhuizen maar last-minute beslissers, culturele omnivoren en niet-bezoekers worden geconfronteerd met onbeschikbaarheid van tickets.
- ◆ Heel wat eindgebruikers krijgen brochures die ze niet bekijken. Er is vraag naar een centrale plek waar ze de brochures die ze zullen ontvangen kunnen overzien en beheren.
- ◆ Eindgebruikers vragen zich af waarom een initiatief als Ticketswap, waarbij klanten makkelijk en veilig tickets kunnen doorverkopen, niet voor podiumkunsten bestaat.



### 3. CONCLUSIES ROND GEBRUIK VAN EN TEVREDENHEID OVER DIGITALE SYSTEMEN BINNEN HET ECOSYSTEEM

#### Bij kunst- en cultuurhuizen

Bijna alle kunst- en cultuurhuizen hebben een digitaal systeem voor website en ticketing. CRM is zelden een apart digitaal systeem. Veel huizen communiceren wel op gesegmenteerde wijze met hun publiek, vaak op een arbeidsintensieve manier.

De tevredenheid over de verschillende digitale systemen op zich schommelt tussen de 60 à 70% . De tevredenheid over de integraties met andere systemen en de innovaties op de systemen ligt lager. Dit valt vooral op voor website en ticketing, waar voor beide parameters slechts 35 à 40% van de respondenten eerder of heel tevreden is.

Een best-of-breed-aanpak en innovatie zijn 2 van de basisprincipes bij het uitbouwen van een digitale basisinfrastructuur, zoals beschreven in hoofdstuk 1. Een digitale basisinfrastructuur biedt kansen om verschillende systemen te koppelen en zet in op innovatiekracht. Kijken we naar verschillen tussen types van kunst- en cultuurhuizen, dan zien we dat een betrekkelijk groot aandeel van de cultuur- en gemeenschapscentra eerder of heel ontevreden is over de website (respectievelijk 41% en 46%).

Kunst- en cultuurhuizen die systemen delen met de gemeente hebben minder het gevoel de systemen te beheersen en te kunnen aanpassen aan hun reële noden en zijn minder tevreden over de systemen.

#### Bij eindgebruikers

Eindgebruikers verwachten gebruiksgemak en willen hun ticket kopen in zo min mogelijk stappen. Dit moet ook mobiel vlot gaan. Het opgeven van extra informatie zoals adresgegevens, rijksregisternummer en dergelijke, vinden eindgebruikers vervelend indien het doel van deze informatie onduidelijk is.

Het gebruiksgemak verhoogt niet door het delen van digitale systemen met de gemeente. Een aantal van de geïnterviewde gebruikers wenst hulp bij het kiezen tussen het aanbod van kunst- en cultuurhuizen.

**Eens we zicht hadden op het bestaande ecosysteem, de componenten, de werkprocessen en het gebruik van en de tevredenheid over de systemen, gingen we op zoek naar waar we precies de meeste meerwaarde kunnen betekenen voor de kunst- en cultuurhuizen. We onderzochten met andere woorden wat de prioritaire noden zijn van de doelgroep op vlak van digitale systemen.**



# 3

## Zes basisnoden van de kunst- en cultuurhuizen

---

We brachten de componenten van het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen in kaart en onderzochten hoe de belangrijkste werkprocessen een plaats vinden in dit ecosysteem. We bekeken het gebruik van en tevredenheid over de systemen binnen het ecosysteem, zowel op niveau van de kunst- en cultuurhuizen als van de eindgebruikers, wat een aantal pijnpunten binnen de huidige werking aan het licht bracht. In de volgende fase keken we voorbij de huidige werking en onderzochten we waar we de meeste meerwaarde kunnen creëren voor het digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen.

---

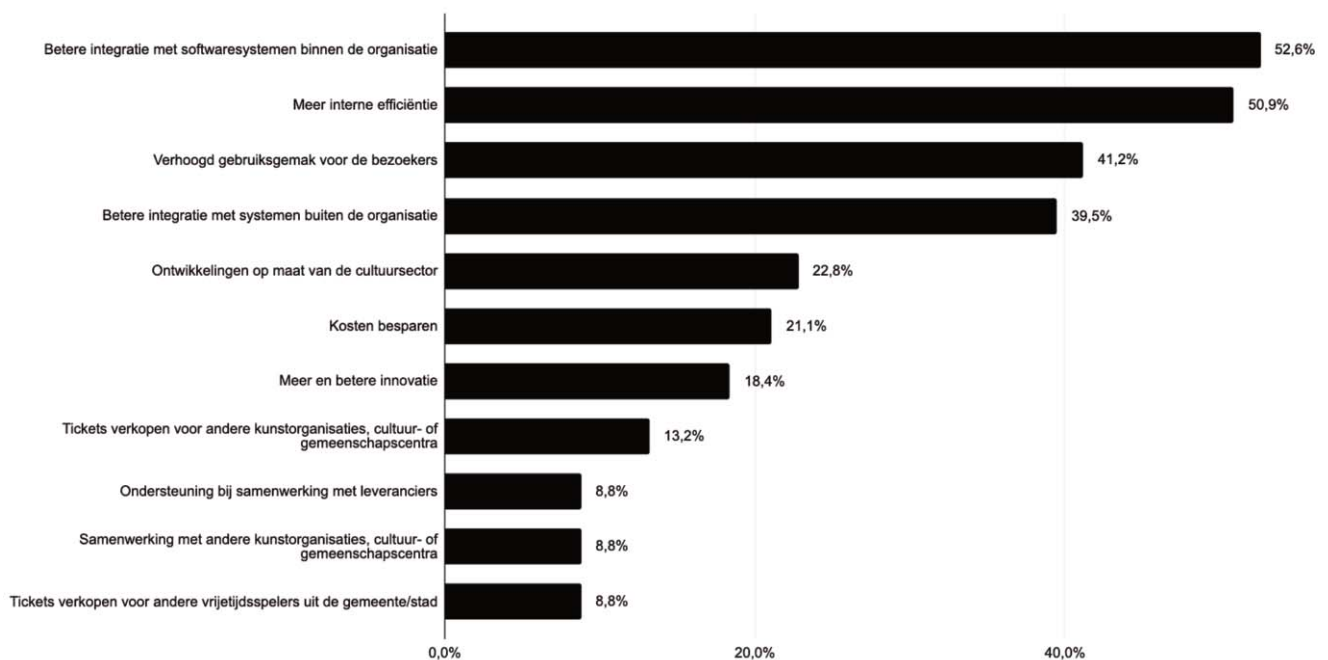
1. Basisnoden detecteren	44
1. Online bevraging	44
2. Interviews	45
3. Workshop Digitaal Toekomstplan	46
2. De zes basisnoden	47
1. Interne organisatie verbeteren	48
2. Betere bezoekerservaring	50
3. Op maat van jouw kunst- of cultuurhuis	51
4. Meer samenwerking	52
5. Betere analyse, rapportering en acties door data	53
6. Basis voor de toekomst	54

# 1. Basisnoden detecteren

Waar kunnen de kunst- en cultuurhuizen de grootste stappen zetten voor hun digitale toekomst? We onderzochten welke de basisnoden zijn van kunst- en cultuurhuizen op het vlak van digitale systemen. Om deze basisnoden te detecteren en te beschrijven, hielden we een online bevraging, deden we interviews en organiseerden we een workshop Digitaal Toekomstplan.

## 1. ONLINE BEVRAGING

In een online bevraging (zie hoofdstuk 2, p. 34, 'Onderzoek bij kunst- en cultuurhuizen') vroegen we de respondenten onder andere naar de noden en behoeftes van hun organisatie. Wat zouden ze in de toekomst graag verwezenlijkt zien op het vlak van hun digitale ecosysteem? De respondenten konden 3 antwoorden selecteren uit 11 mogelijkheden:



4 noden komen duidelijk naar voren:

- ◆ Betere integratie met softwaresystemen binnen de organisatie
- ◆ Meer interne efficiëntie
- ◆ Verhoogd gebruiksgemak voor de bezoekers
- ◆ Betere integratie met systemen buiten de organisatie

## 2. INTERVIEWS

Interviews met kunst- en cultuurhuizen gaven meer context bij een aantal conclusies uit de online bevraging. Daarnaast peilden we naar hun specifieke noden op het vlak van digitale systemen in de toekomst. Bij de selectie van kunst- en cultuurhuizen hielden we rekening met een gelijke geografische spreiding over Vlaanderen en Brussel en type organisatie. Welke doelstellingen zijn prioritair bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur en wat is de achterliggende motivering?



Voor een uitgebreid rapport van de resultaten, zie bijlage 3  
'Onderzoeksrapport Digitaal Podium: Gebruik van en tevredenheid  
over digitale systemen in kunst- en cultuurhuizen'

We spraken met 7 belangenverenigingen en bovenbouwspelers en interviewden 11 belangrijke leveranciers van de hoofdcomponenten van het digitale ecosysteem over hun visie, noden en verwachtingen rond project Digitaal Podium. Deze inzichten werden als aanvulling of nuancering toegevoegd aan de 6 basisnoden die werden geformuleerd door de sector in hoofdstuk 3 'De zes basisnoden'.

## 3. WORKSHOP DIGITAAL TOEKOMSTPLAN

Om zicht te krijgen op noden die in de toekomst aan relevantie zullen winnen voor het digitaal ecosysteem van kunst- en cultuurhuizen, organiseerden we een workshop Digitaal Toekomstplan. De workshop werd begeleid door Jo Caudron en bijgewoond door 5 experten uit het werkveld. Samen keken we voorbij de huidige situatie en verkenden we welke voorzieningen de kunst- en cultuursector kan treffen voor noden die zich in de toekomst zullen aandienen. De uitkomst van deze workshop resulteerde in een referentiekader.

### Over Jo Caudron

Jo Caudron is 1 van de internetpioniers in België, transformatiestrateg en gepassioneerd door digitalisering. Vanuit zijn 20 jaar ervaring in de online wereld en als oprichter van talrijke internetbedrijven, is hij een veelgevraagd spreker op het vlak van digitale transformatie en adviseert hij grote bedrijven in binnen- en buitenland.

Voor de workshop gebruikte hij het framework uit zijn nieuwste boek, getiteld 'De Wereld Is Rond', om evoluties op vlak van werk, wonen, mobiliteit, duurzaamheid, welvaart te combineren met digitale ontwikkelingen en na te denken over de impact op sectoren en organisaties. Tijdens de workshop gaan we na welke impact deze metastorm zal hebben op de kunst- en cultuurhuizen. Welke rol zien we voor de lokale kunst- en cultuurhuizen en deze sector in een fundamenteel veranderende wereld?

## Deelnemers

Jo Caudron (Duval Union Consulting)  
Dieter Sermeus (Trix, Antwerpen)  
Benoît Vanraes (Leietheater Deinze)  
Kevin Suetens (CC Ter Dilft Bornem)  
Leen Driesen (Departement CJM)  
Fredo De Smet (VRT Innovatie)  
Emily De Baets (Duval Union Consulting)  
Johan Mijs (Cultuurconnect)  
Ellen Vanmaele (Cultuurconnect)  
Evi Gillard (Cultuurconnect)  
Jotie Boone (Cultuurconnect)

## Visietekst

### **Lokale cultuurhuizen als fysieke gatekeeper en katalysator voor ontmoeting en beleving, met nieuwe functies voor de plek en nieuwe plekken (ook digitaal) voor de functies.**

Door de verdichting in dorp- en stadskernen zal het belang van het lokale en het kunst- of cultuurhuis door zijn centrale ligging toenemen. Niet enkel als fysieke plek voor ontmoeting en beleving, maar ook met een verbindende rol binnen de gemeenschap. Deze gemeenschapsvormende rol zullen kunst- en cultuurhuizen zowel fysiek als digitaal invullen.

Een digitale basisinfrastructuur is een must om in de toekomst met voldoende schaal en kracht verder te kunnen evolueren. Vanuit die positie kunnen kunst- en cultuurhuizen gebruik maken van het beste van beide werelden: de kracht van het lokale en het digitale (en de rest van de wereld) verbinden.

Het digitale ondersteunt de werking en creëert tijd en ruimte voor medewerkers om te focussen op hun kerntaken en het directe contact met hun bezoekers/gemeenschap.

Door meer samenwerking op gebied digitale strategie en systemen kan beter ingespeeld worden op digitale noden van de sector. Kunst- en cultuurhuizen hebben nood aan een radar die trends in nieuwe technologieën opvolgt. Daarnaast verwachten ze meer samenwerking met de grote digitale spelers, zoals Spotify en Bandsintown, en een integratie daarvan op een structurele manier. Bij de podiumkunsten kan Cultuurconnect optreden als gatekeeper.

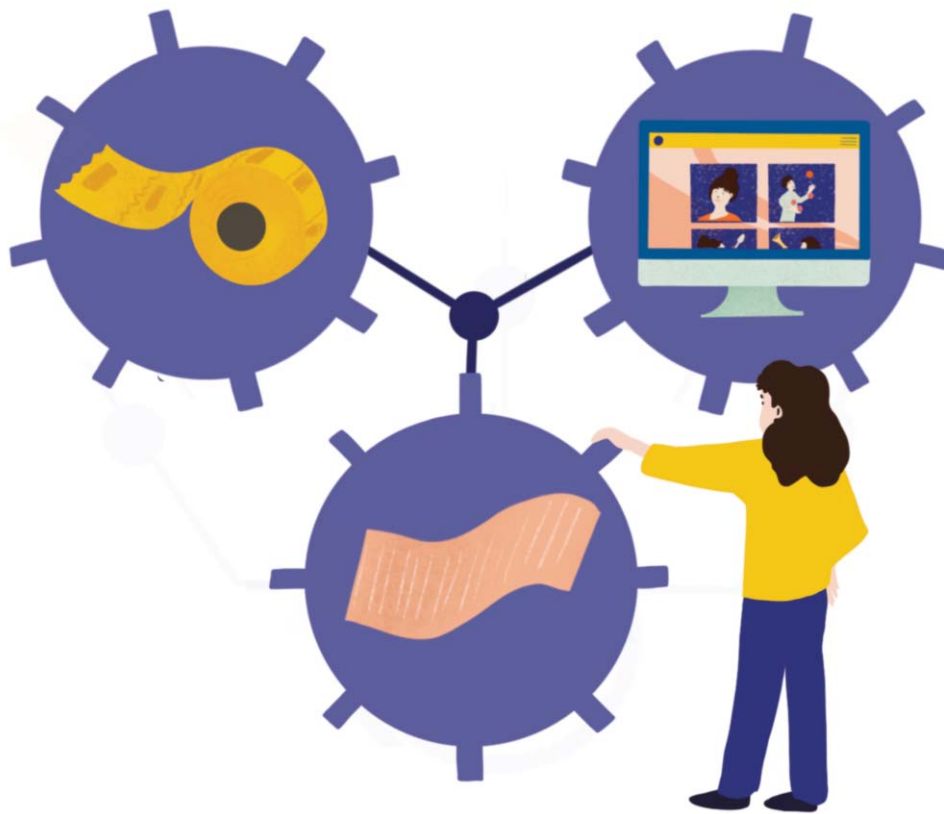


Voor de volledige uitkomst van de workshop, zie bijlage 4A 'Een strategisch (digitaal) plan voor Cultuurconnect'

## 2. De zes basisnoden

Uit de online bevraging bij de kunst- en cultuurhuizen, interviews en de resultaten van de workshop destilleerden we 6 basisnoden. Aan de hand daarvan konden we een concept en plan voor een digitale basisinfrastructuur uittekenen en de meerwaarde van verschillende opties evalueren. We lichten in dit hoofdstuk elke basisnood kort toe.

- ◆ Interne organisatie verbeteren
- ◆ Betere bezoekerservaring
- ◆ Op maat van jouw kunst- of cultuurhuis
- ◆ Meer samenwerking
- ◆ Betere analyse, rapportering en acties door data
- ◆ Basis voor de toekomst



## 1. INTERNE ORGANISATIE VERBETEREN

De interne organisatie verbeteren binnen de organisatie staat hoog op de agenda van de kunst- en cultuurhuizen. Dat blijkt uit de online bevraging, waarin we polsten naar hun noden en behoeftes (zie hoofdstuk 3, p. 44, 'Online bevraging') en volgende antwoordmogelijkheden hoog scoorden:

- > Betere integratie met softwaresystemen binnen de organisatie (52,6%)
- > Meer interne efficiëntie (51%)
- > Betere integratie met systemen buiten de organisatie (39,5%)

### Betere integratie met softwaresystemen binnen de organisatie

52,6% van de respondenten koos voor betere koppelingen tussen softwaresystemen onderling binnen de organisatie (planning, ticketing, website, boekhouding, enzovoort).

De kunst- en cultuurhuizen hebben nood aan betere koppelingen tussen de verschillende systemen en duidelijke afspraken met de leveranciers hieromtrent. Vaak ontstaan problemen tussen de systemen, waarbij van de ene naar de andere leverancier wordt doorverwezen. De kunst- en cultuurhuizen ontbreken vaak de nodige expertise om te kunnen inschatten in welk systeem moet worden ingegrepen en welke leverancier dit moet opvolgen.

Connecties tussen website en ticketing zijn niet optimaal. Leveranciers verwijzen steeds naar elkaar als er iets geïmplementeerd moet worden.

MEDEWERKER CC DE BORRE, BIERBEEK



## Meer interne efficiëntie

50,9% van de respondenten wil minder tijd verliezen bij het werken in de softwaresystemen (omslachtige taken automatiseren, gebruiksgemak verhogen, werkprocessen vereenvoudigen ...).

Hierbij doelen de ondervraagde kunst- en cultuurhuizen op de nood om ontzorgd te worden van taken die geautomatiseerd kunnen worden door middel van een IT-oplossing. Als systemen efficiënter werken, komt er meer tijd vrij voor de kerntaken en is er een verlichting van werkdruk. Nu vragen IT-systemen al te vaak extra tijd.

Bij scholenwerking is de vraag veel groter dan het aanbod. Het is een ingewikkelde puzzel die moet gelegd worden. Scholen doen een aanvraag via een formulier. In Excel wordt de planning gedaan. De volledige afhandeling is manueel. Er is nog geen zoektocht geweest naar een tool die dit zou kunnen faciliteren.

MEDEWERKER BRONKS, BRUSSEL

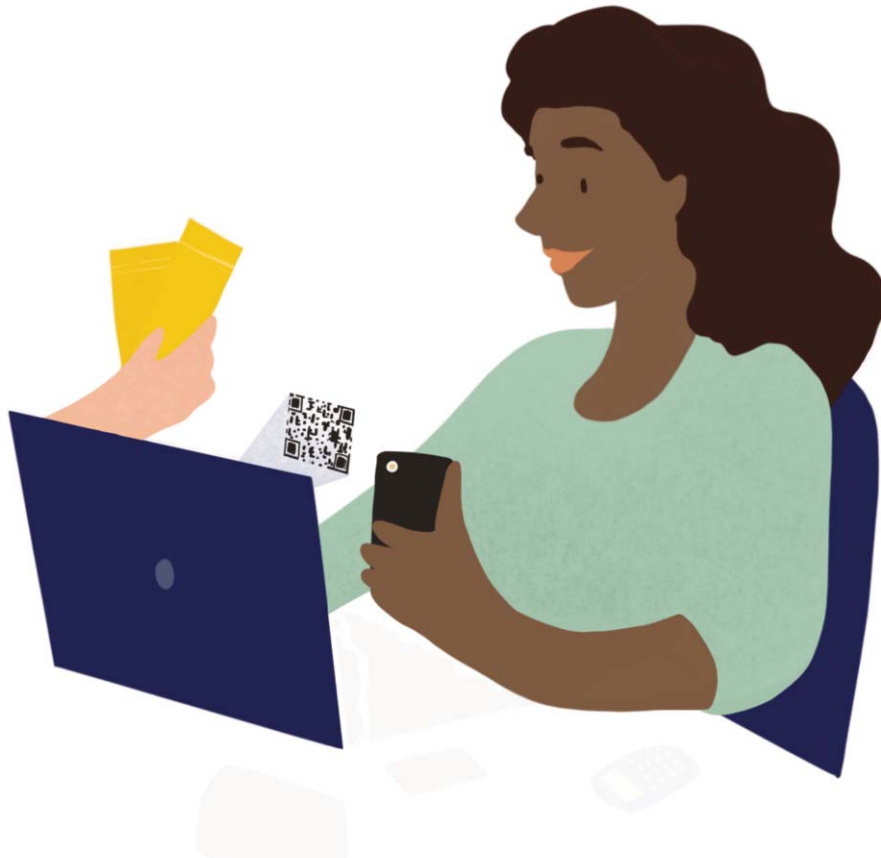
## Betere integratie met systemen buiten de organisatie

Uit de online bevraging blijkt dat 39,5% van de respondenten het belangrijk vindt dat er betere koppelingen en integraties komen met andere systemen zoals Kiosk, de lokale vrijetijdsmontor (het vroegere CCinCijfers), UiTdatabank, UiTPAS ...

Het merendeel van de geïnterviewde organisaties wil een integratie van UiTPAS in het ticketingsysteem, om zo kortingstarieven te kunnen toekennen aan online kopers. Ook wordt hier vaak de koppeling met de lokale vrijetijdsmontor aangehaald. Momenteel is dit een omslachtige taak. Gegevens die nodig zijn voor de opmaak van de rapporten zijn verspreid over verschillende systemen. Na de manuele export van de gegevens uit de afzonderlijke systemen worden de gegevens gecombineerd tot 1 rapport en verwerkt volgens de opgegeven standaarden. Bij elke gegevenswijziging in de systemen of aanpassing van de rapportering- standaarden dient dit proces opnieuw volledig doorlopen te worden. Kunst- en cultuurhuizen zien er daarom vaak van af, maar geven aan dat ze het eigenlijk wel belangrijk vinden.

Koppelingen leggen met CCinCijfers is echt een pijnpunt nu, maar het is belangrijk om nog dingen op bovenlokaal vlak te doen.

MEDEWERKER CC MECHELEN



## 2. BETERE BEZOEKERSERVARING.

41,2% van de respondenten zegt in de bevraging de online ervaring van bezoekers te willen verbeteren in hun contact met de organisatie. Ook de bezoekers zelf gaven dit aan in het eindgebruikersonderzoek.

Een digitale basisinfrastructuur kan een meerwaarde betekenen voor een kunst- of cultuurhuis op verschillende vlakken, zodat

- ◆ een betere gebruikersflow bestaat op de website en webshop bij het kopen van een ticket of het zoeken naar informatie over een activiteit.
- ◆ de gebruiker beter begeleid wordt doorheen zijn bezoek aan het cultuurhuis (voor, tijdens en na de activiteit).
- ◆ de communicatie en het aanbod beter afgestemd is op de gebruiker.

Op sommige sites zijn er heel veel stappen om iets te boeken. En ik verwacht eigenlijk overal een goede mobiele ervaring.

JULIE UIT GENT



### 3. OP MAAT VAN JOUW KUNST- OF CULTUURHUIS.

22,8% van de respondenten geeft in de online bevraging te kennen dat ze graag ontwikkelingen op maat van hun kunst- of cultuurhuis krijgen bij leveranciers voor ticketing, planning, website.

De werking van een kunst- of cultuurhuis gaat vaak breder dan alleen podiumkunsten. Ze hebben ook een jeugdwerking, een scholenwerking, organiseren expo's, filmvoorstellingen, jeugdkampen en lessenreeksen. Deze activiteiten brengen andere noden met zich mee die niet altijd ondersteund worden.

“Het is belangrijk om gegevens van kinderen te weten en dat is nu niet het geval. We beschikken enkel over gegevens van de ouders. Dit heeft consequentie op vlak van CRM en maakt het moeilijk om de juiste doelgroep aan te schrijven. Kinderen kunnen inschrijven op voorstellingen waarvoor ze niet geschikt zijn, omdat ze te oud of te jong zijn.”

MEDEWERKER VAN BRONKS, BRUSSEL

“We zijn heel tevreden van de huidige systemen, maar we willen op termijn opnieuw naar een generiek systeem. Ideaal scenario voor ons zou zijn om naar 1 generiek systeem te gaan met de performantie van gespecialiseerde systemen “

MEDEWERKER VAN CC DE BORRE, BIERBEEK

“Het is moeilijk om verschillende disciplines een plaats te geven op de website. Beeldende kunst vergt bijvoorbeeld een heel andere aanpak.”

MEDEWERKER VAN STUK, LEUVEN



#### 4. MEER SAMENWERKING

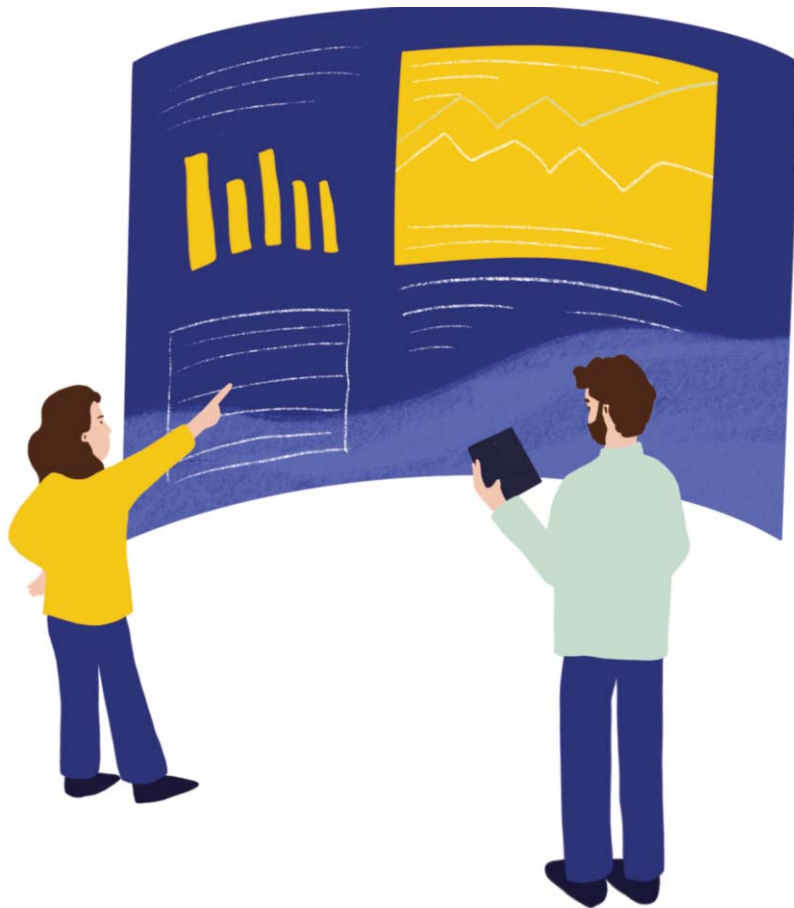
13,2% geeft aan via de online bevraging tickets te willen verkopen met andere cultuur- of gemeenschapscentra of kunstorganisaties.

8,8% van de respondenten duidt op een behoefte aan digitale tools om tickets te verkopen met andere vrijetijdsspelers uit de gemeente/stad.

8,8% wil in het digitale ecosysteem meer mogelijkheden voor samenwerking met andere cultuur- of gemeenschapscentra of kunstorganisaties.

De kunst- en cultuurhuizen geven aan dat onderlinge samenwerking, wederverkoop of verkoop voor andere vrijetijdsspelers van belang is bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur.

Veel kunst- en cultuurhuizen geven bijvoorbeeld aan op dit moment moeite te ondervinden bij het samenwerken op het vlak van ticketing, programmatie en communicatie (met name technische knelpunten, wanneer systemen moeten koppelen, maar ook op vlak van organisatie of financiële verrekening).



## 5. BETERE ANALYSE, RAPPORTERING EN ACTIES DOOR DATA

Data over gebruikers en events zit nu vaak verspreid over de verschillende systemen. Door die data samen te brengen kan de werking beter geëvalueerd en geanalyseerd worden op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Dit komt ook van pas bij rapportering naar beleid.

De data en inzichten maken het mogelijk om beter en gericht te communiceren, het aanbod af te stemmen en verkoop te vergelijken tussen verschillende huizen.

Ik hoop via marketingtools dwarsdoorsnedes op de verkoopshistoriek te maken en verder uit te breiden naar acteurs, momenten van voorstellingen, genres, tags.

MEDEWERKER VAN STUK, LEUVEN



## 6. BASIS VOOR DE TOEKOMST

18,4% van de respondenten wenst sneller toegang tot nieuwe (innovatieve) functionaliteiten op de softwaresystemen.

Uit de workshop Digitaal Toekomstplan met Jo Caudron leerden we dat de sector het moeilijk vindt innovaties te volgen en te financieren. De sector heeft op lokaal niveau niet voldoende middelen en competenties (bandbreedte). Ze hebben ook nood aan een radar die opvolgt of nieuwe technologie trending wordt.

Een digitale basisinfrastructuur is een must om in de toekomst met voldoende schaal en kracht verder te kunnen evolueren.

Uit gesprekken met de kunst- en cultuurhuizen leerden we dat sommige huizen zich profileren als voorlopers/innovators, zoals Trix, Vooruit en de Warande. Voor hen is het belangrijk om snel te kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Andere geven aan dat ze het belangrijk vinden om mee aan te sluiten, maar niet als voorloper.

Op basis van informatie uit de online bevraging, interviews en ander onderzoek formuleerden we 6 basisnoden waaraan een digitale basisinfrastructuur moet voldoen om zoveel mogelijk meerwaarde te creëren voor de kunst- en cultuurhuizen. Dit biedt een opstap naar het uitwerken van een concrete blauwdruk voor een digitale basisinfrastructuur, zoals toegelicht in hoofdstuk 4. Omdat het niet haalbaar is om alle hoofdcomponenten tegelijk uit te bouwen in deze infrastructuur en we gefaseerd te werk moeten gaan, bekijken we in het volgende deel welke hoofdcomponent het meest geschikt is als vertrekpunt.

# 4

## Vertrekpunt en mogelijke uitbreidingen

---

In hoofdstuk 2 van deze conceptnota schetsten we de contouren van het digitale ecosysteem van een kunst- of cultuurhuis en beschreven daarbij de 4 hoofdcomponenten. Daarnaast onderzochten we de huidige toestand van het ecosysteem: Welke systemen gebruiken de kunst- en cultuurhuizen en hoe tevreden zijn de huizen en de eindgebruikers daarover?

In hoofdstuk 3 bespraken we op basis van de informatie uit een online bevraging, interviews en onderzoek 6 basisnoden van de kunst- of cultuurhuizen waaraan een digitale basisinfrastructuur zou moeten beantwoorden.

De uitbouw pakken we gefaseerd aan. Door te vertrekken vanuit 1 hoofdcomponent kunnen we op korte termijn concrete stappen nemen voor een oplossing om snel tegemoet te komen aan de vraag van de sector. Op middellange termijn ambiëren we de uitwerking van een volledige digitale basisinfrastructuur.

In dit hoofdstuk onderzoeken we welke hoofdcomponent de meeste meerwaarde kan bieden als vertrekpunt bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur. Ticketing komt daarbij als het best mogelijke vertrekpunt uit de bus. Vervolgens belichten we 4 mogelijke uitbreidingen die elk een toegevoegde waarde kunnen bieden, bovenop een kwalitatief ticketingsysteem: webshop+, samenwerking, verbreding en CRM.

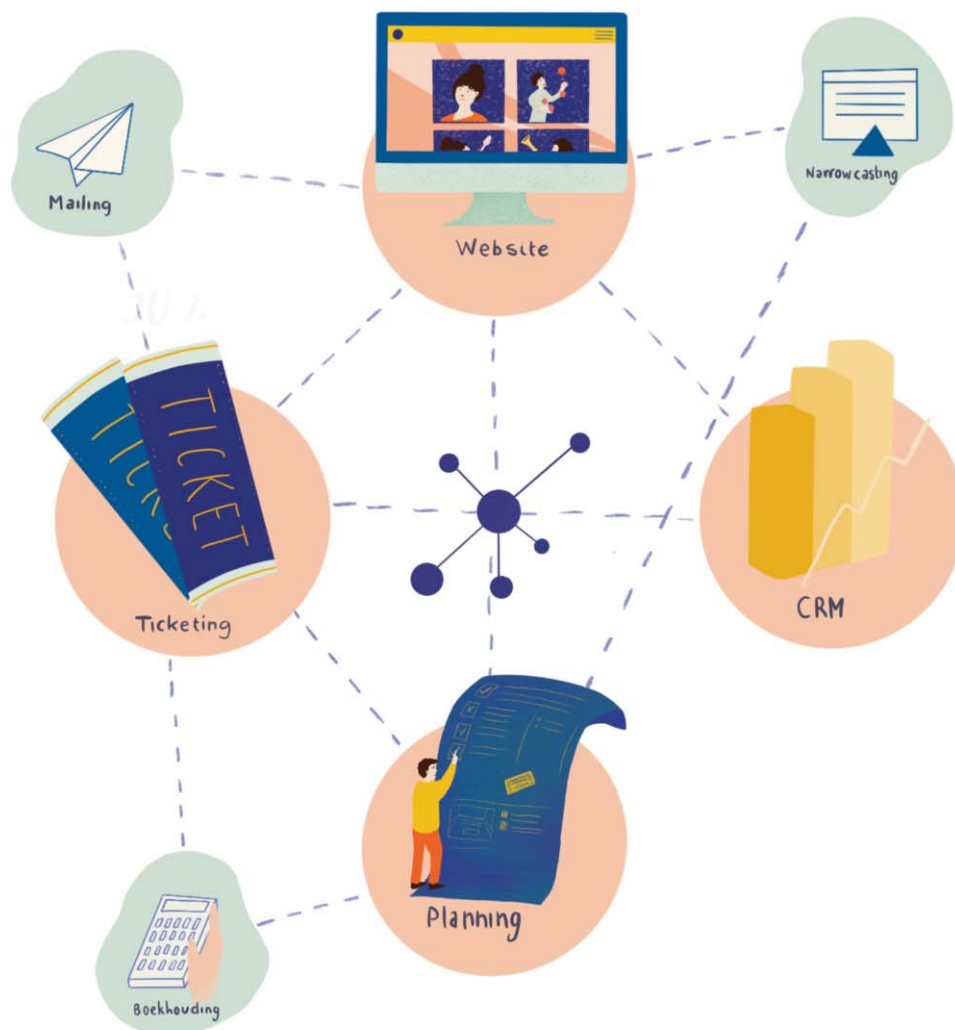
1. Eén hoofdcomponent als vertrekpunt	57
1. Meerwaarde op basis van de zes basisnoden	58
2. Haalbaarheid van elke hoofdcomponent	62
2. Keuze voor gespecialiseerde ticketing	65
1. Onderscheid generieke en gespecialiseerde ticketsystemen	65
2. Keuze voor gespecialiseerde ticketing	66
3. Mogelijke uitbreidingen	67
1. Webshop+	67
2. Samenwerking	69
3. Verbreding	70
4. CRM (customer relation management)	71
4. Verfijning van het concept	73
1. Ideeën van de doelgroep	73
2. Meerwaarde en haalbaarheid van de ideeën	75
3. Ideeën: conclusie	76
5. Aansluiting bij andere Vlaamse initiatieven	77
1. Publiq	77
2. Lokale vrijetijdsmonitor/CC in cijfers	78
3. Informatie Vlaanderen	78



# 1. Eén hoofdcomponent als vertrekpunt

Welke hoofdcomponent is het meest geschikt om via een logische en gefaseerde aanpak te starten met de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur? Als vertrekpunt identificeren we de hoofdcomponent die in de basis, onafhankelijk van de andere componenten, de meeste meerwaarde kan bieden volgens de 6 basisnoden van de kunst- en cultuurhuizen. (zie hoofdstuk 3, p. 47)

We scoorden de 4 hoofdcomponenten website, ticketing, planning en CRM elk afzonderlijk op meerwaarde en haalbaarheid. We beoordeelden de meerwaarde van elke hoofdcomponent op basis van de 6 basisnoden van de kunst- en cultuurhuizen, zoals beschreven in hoofdstuk 3. Daarnaast evalueerden we op 3 vlakken wat de haalbaarheid is van elke hoofdcomponent als vertrekpunt voor een digitale basisinfrastructuur: op organisatorisch vlak, op financieel vlak en de meerwaarde ten opzichte van de markt. De inzichten zijn gebaseerd op de resultaten van de online bevraging, de werkbezoeken en de afgelegde interviews met kunst- en cultuurhuizen.



## 1. MEERWAARDE OP BASIS VAN DE ZES BASISNODEN



### 1. Interne organisatie verbeteren

**Ticketing** Ticketing kan potentieel het aandeel online verkoop van kunst- en cultuurhuizen laten stijgen. Andere verkoopkanalen zoals telefoon, balie of e-mail, vereisen meer tijd en werk van de medewerkers voor de afhandeling van de verkoop en opvolging. Een stijging van het aandeel online verkoop, kan veel tijdswinst opleveren.

Nog meer ruimte voor efficiëntiewinst ligt in koppelingen met externe systemen zoals UiTdatabank, UiTPAS en de lokale vrijetijdsmonitor (het vroegere CCinCijfers).

**Planning** Ook planning biedt potentieel om organisatiebreed werkprocessen te verbeteren en efficiëntiewinst te boeken. Het aandeel kleinere kunst- en cultuurhuizen zonder planningsysteem is groot. Toch geven net deze huizen aan dat een omvangrijk planningsysteem voor hen extra werklast meebrengt. De efficiëntiewinst ligt voornamelijk op het gebied van samenwerking en communicatie binnen de organisatie, namelijk de manier waarop informatie over activiteiten wordt ingevoerd en gedeeld tussen medewerkers en afdelingen binnen de organisatie. Bij kleine kunst- en cultuurhuizen met een beperkt aantal VTE's is de tijdsinvestering voor 'het voeden van het systeem' niet in balans met de efficiëntiewinst die geboekt wordt voor de hele organisatie.

**Website** Bij de website focussen de meeste processen op de bezoekers. De meerwaarde om de interne efficiëntie te verhogen is daardoor eerder beperkt.

**CRM** CRM als marketingtool kan helpen bij het automatiseren van de communicatieprocessen, zoals servicemails uitsturen of bij het opmaken van de inhoud van nieuwsbrieven.

### 2. Betere bezoekerservaring

Voor het verbeteren van de bezoekerservaring kijken we vooral naar de systemen waarmee de bezoeker in aanraking komt.



**Ticketing** In het ticketingsysteem gebeurt het contact met de eindgebruikers voornamelijk via de webshop. In de webshop zien we veel mogelijkheden om de bezoekerservaring verder te verbeteren en de bezoeker een vlottere dienstverlening aan te bieden.

**Planning** Bij planning is er geen rechtstreeks contact met de bezoeker.

**Website en CRM** De website en CRM-communicatietools, zoals mailing, zijn de hoofdcomponenten waarmee de bezoeker in aanraking komt. Deze hebben het meeste potentieel om de bezoekerservaring te verbeteren.



### 3. Op maat van jouw kunst- of cultuurhuis

- Ticketing** Ticketing biedt veel opportuniteiten om meerwaarde te creëren met functionaliteiten die nu niet op de markt worden aangeboden, maar waar wel vraag naar is bij de kunst- en cultuurhuizen: uitgeven van fiscale attesten, inschrijvingen voor workshops, jeugdwerking en schoolprogrammatie.
- Website en planning** Voor website en planning zien we dat we tegenover de huidige oplossingen in de markt, weinig meerwaarde kunnen bieden op het vlak van nieuwe functionaliteiten. Voor beide hoofdcomponenten zijn er leveranciers in de markt om aan de specifieke noden van kunst- en cultuurhuizen te voldoen. Voor website zien we wel een opportuniteit om kunst- en cultuurhuizen te faciliteren die geen website hebben of gebruik maken van de gemeentelijke website.
- CRM** Er schuilt veel mogelijke meerwaarde in een CRM-oplossing op maat van de kunst- en cultuurhuizen, niet door de ontwikkeling van extra functionaliteiten, maar door een versmalling van de bestaande systemen. De grote CRM-pakketten bevatten (te) veel functionaliteiten, terwijl kunst- en cultuurhuizen gebaat zouden zijn met een beperkt aantal functionaliteiten die gericht zijn op hun specifieke noden.



### 4. Meer samenwerking

- Ticketing** Veel samenwerkingsinitiatieven zoals samenverkoop van voorstellingen botsen op de limieten van het ticketingsysteem. Dit stelden we reeds vast bij het R&D-project Regio CC dat aan de basis lag van het onderzoek Digitaal Podium (zie Historiek, p. 7). In dit R&D-project onderzochten we de mogelijkheden van een gedeelde communicatie- en aanbodstrategie. Dit bleek quasi onmogelijk te realiseren zonder een gedeeld ticketingsysteem voor de deelnemende kunst- en cultuurhuizen.
- Planning** Bij planning doet samenwerking zich voornamelijk langs de medewerkerskant (back-office) voor en beperkt zich tot het uitwisselen van materialen en personeel tussen kunst- en cultuurhuizen binnen een samenwerkingsverband.
- Website** De samenwerkingsmogelijkheden op het vlak van de website beperken zich tot het zichtbaar maken van het aanbod. Fundamentele aanpassingen die samenwerking bevorderen zijn daarbij beperkt.
- CRM** Meer samenwerking op basis van CRM kan een breder beeld geven over de bezoekers van verschillende kunst- en cultuurhuizen op lokaal, regionaal en/of landelijk niveau. Een beter, breder klantinzicht kan leiden tot een meer persoonlijke benadering van de klanten en zo tot een grotere klanttevredenheid.



## 5. Betere analyse, rapportering en acties door data

Data is van zeer groot belang voor het verwerven van inzichten in functie van gerichte acties (marketing, beleid). Zowel de kunst- en cultuurhuizen als het beleid kunnen op basis van data veel leren over de werking van een lokaal cultuurhuis en de sector in zijn geheel. Zeker als dit naar een hoger (regionaal en/of landelijk) niveau wordt getild en aansluiting kan vinden op het onderzoek 'Onderzoek naar een benchmarking en marketing tool voor de cultuursector'.

Binnen het huidige digitale ecosysteem van de kunst- en cultuurhuizen zien we 2 belangrijke datastromen:

- ◆ data over activiteiten
- ◆ data over de bezoekers van een cultuurhuis en hun participatiegedrag

**Ticketing** Het ticketingsysteem bevat beide soorten data. Vooral voor wat betreft het participatiegedrag beschikt het ticketsysteem over cruciale data: de ticketverkoop. Deze verkoopshistoriek staat centraal bij de uitbouw van een datagedreven organisatie. Dit sluit aan bij het uitgangspunt radicaal digitaal. (zie hoofdstuk 1, p. 14, 'Radicaal digitaal')

**Planning** Ook het planningsysteem speelt bij veel kunst- en cultuurhuizen een belangrijke rol om data binnen de organisatie aan te maken, verdelen en zichtbaar te maken. Bij planning beperkt zich dit tot data over de activiteiten, niet over de bezoekers.

**Website** Bij de website komt data voor in twee vormen: rijke content die cultuurmedewerkers ingeven bij een activiteit en bezoekersdata die verzameld en verrijkt wordt. De website is geen cruciale component voor de twee belangrijke datastromen, maar speelt wel een belangrijke rol in het verrijken van deze data.

**CRM** Ook CRM geldt als een belangrijke plek voor data binnen het ecosysteem. CRM agreggeert data uit de verschillende systemen en maakt acties mogelijk op basis van die data. Het CRM-systeem als aggregator is wel zeer afhankelijk van andere systemen voor de toevoer en netheid van data.



## **6. Basis voor de toekomst**

**Ticketing** De hoofdcomponent ticketing maakt uitbreidingen naar andere hoofdcomponenten mogelijk. Zo zitten de componenten website en CRM in beperkte vorm vevat in de ticketingcomponent: website in de vorm van de webshop, CRM in de vorm van bezoekersdata, filter- en exportermogelijkheden. Op korte termijn biedt dit kansen om binnen de contouren van de ticketingcomponent ook andere hoofdcomponenten in beperkte vorm uit te bouwen en zo het pad te effenen voor een latere, volwaardige uitbouw van de hoofdcomponenten website en CRM.

Daarnaast speelt data een belangrijke rol als grondstof voor innovaties. De ticketingcomponent, zoals eerder beschreven, is een belangrijke leverancier van die data en kan vanuit die functie een aanjager en versneller zijn van toekomstige vernieuwingen.

**Planning** De hoofdcomponent planning werkt voornamelijk op back-end processen en biedt minder mogelijkheden om relevante innovaties voor kunst- en cultuurhuizen en hun bezoekers uit te bouwen. Innovaties die we opmerkten tijdens ons onderzoek deden zich voornamelijk voor aan de bezoekerszijde.

**Website** Veel technologische innovaties die relevant zijn voor de kunst- en cultuurhuizen situeren zich aan de kant van de eindgebruikers van het digitale ecosysteem. De website is de aangewezen hoofdcomponent om deze innovaties uit te werken. Denk bijvoorbeeld aan toepassingen via mobile, nieuwe interfacemogelijkheden via voice.

**CRM** De hoofdcomponent CRM biedt de mogelijkheid om op basis van data nieuwe inzichten te verwerven. Machine learning (d.i. software die kan leren naarmate er meer data beschikbaar is) kan hier een belangrijke rol in spelen. Deze inzichten kunnen innovatie binnen de werking van cultuurhuizen of in hun digitaliseringsproces stimuleren.

## 2. HAALBAARHEID VAN ELKE HOOFDCOMPONENT

We evalueren de haalbaarheid van elke hoofdcomponent als vertrekpunt voor een digitale basisinfrastructuur. De haalbaarheid wordt onderzocht op 3 vlakken: organisatorisch, financieel en de meerwaarde ten opzichte van de markt.

### 1. Organisatorische haalbaarheid

- Ticketing** Zo goed als alle kunst- en cultuurhuizen werken nu al met een ticketingsysteem. De stap naar een ticketingsysteem binnen een basisinfrastructuur heeft dan ook geen grote organisatorische impact voor hen. De impact op het aantal medewerkers is beperkt en de leercurve is niet steil.
- Planning** De implementatie van een planningsysteem, zoals we zagen bij de beschrijving van de processen (zie bijlage 2: 'Digitaal Podium Werkprocessen'), vraagt een grote inspanning van alle afdelingen binnen een kunst- of cultuurhuis. De positieve impact op de efficiëntie van de organisatie is groot, maar vraagt een grote investering voor de implementatie en de opvolging. Voor grote organisaties weegt dit element zwaar door. Voor kleinere organisaties, met een beperkt aantal activiteiten, is de efficiëntiewinst beperkt of helemaal niet aanwezig.
- Website** De organisatorische impact van een website beperkt zich tot een licht implementatietraject.
- CRM** CRM is voor veel cultuurhuizen een nieuwe component en vraagt extra mankracht en een intensieve leercurve.

### 2. Financiële haalbaarheid

- Ticketing** De meerderheid van de huizen beschikt al over een ticketingsysteem. Dit vergroot de financiële haalbaarheid van een transitie naar een ticketingsysteem binnen een digitale basisinfrastructuur. Hiervoor hoeven geen extra budgetten vrijgemaakt te worden.
- Planning** In tegenstelling tot een ticketingsysteem, beschikken niet alle cultuurhuizen over een planningsysteem. Grotere kunst- en cultuurhuizen beschikken momenteel veelal over een planningsysteem. Daar zien we geen grote financiële drempels in geval van deelname aan een planningsysteem in een digitale basisinfrastructuur. Voor de andere, kleinere kunst- en cultuurhuizen zou dit een grote extra investering betekenen.
- Website** De website is voor de meeste huizen financieel draagbaar. Kleinere kunst- en cultuurhuizen moeten zich door hun financiële draagkracht beperken tot een kleinere en soms minder kwalitatieve website of tot een pagina op de gemeentelijke website.
- CRM** CRM is voor veel huizen een nieuwe kostenpost en heeft een impact op de personeelstijd (opleiding, nieuw onderdeel van de werking), wat het financieel het minst haalbaar maakt.

### 3. Meerwaarde ten opzichte van de markt

**Ticketing** De gesignaleerde noden van kunst- en cultuurhuizen op het vlak van samenwerking en verbreding van functionaliteiten kunnen we in een digitale basisinfrastructuur het best realiseren via het ticketingsysteem. Het biedt ook mogelijkheden om op termijn uit te breiden naar andere componenten. Daarom zien we in de hoofdcomponent ticketing veel potentieel om meerwaarde te creëren ten opzichte van de bestaande systemen op de markt. (zie hoofdstuk 3, p. 52, 'Meer samenwerking' en p. 54, 'Basis voor de toekomst')

**Planning en website** Voor planning en website zien we minder mogelijkheden om ons te onderscheiden van de markt.

**CRM** De huidige CRM-systemen op de markt zijn niet op maat van kunst- en cultuurhuizen. Een doelgerichte versmalling op maat van de kunst- en cultuurhuizen kan veel meerwaarde bieden ten opzichte van de markt. (zie hoofdstuk 3, p. 51, 'Op maat van jouw kunst- of cultuurhuis')

MEERWAARDE	PLANNING	WEBSITE	CRM	TICKETING
Interne organisatie verbeteren	++		+	+
Betere bezoekerservaring		++	+	+
Meer samenwerking	+	+	+	++
Op maat van de cultuursector			+	++
Betere analyse, rapportering en acties door data	+	+	++	++
Basis voor toekomst	+	+	+	++
<b>HAALBAARHEID</b>				
Financieel	-	-	--	
Organisatorisch	-		--	+
Waarde tov de markt			++	+

### 3. CONCLUSIE

Op basis van de beoordeling van elke hoofdcomponent op meerwaarde en haalbaarheid, blijkt ticketing het meest aangewezen vertrekpunt bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur. Zo kunnen we veel meerwaarde bieden door tegemoet te komen aan zoveel mogelijk basisnoden van de kunst- en cultuurhuizen.

We schatten het belang van data voor de werking van de organisaties zeer hoog in. Data staat centraal bij de uitbouw van een datagedreven organisatie en haar digitale basisinfrastructuur. De hoofdcomponent ticketing maakt uitbreidingen naar andere hoofdcomponenten als website en CRM mogelijk, aangezien deze componenten ten dele vervat zitten in het ticketingsysteem: website in de vorm van de webshop, CRM in de vorm van bezoekersdata en filtermogelijkheden. Op korte termijn kunnen we daardoor binnen de contouren van de ticketingcomponent ook andere hoofdcomponenten in beperkte vorm uitbouwen en het pad effenen voor een latere, volwaardige uitbouw van de hoofdcomponenten website en CRM.

Daarnaast zien we dat veel relevante technologische innovaties zich situeren aan de kant van de eindgebruiker (front-end), met als belangrijkste componenten website en CRM. Ticketing biedt via de webshop ook een belangrijke weg om de bezoekerservaring te verbeteren.

De haalbaarheid op financieel vlak schatten we bij ticketing voldoende hoog in. De meeste huizen beschikken over een ticketingsysteem en betalen daarvoor. Er is dus geen behoefte aan nieuwe budgetten. De overstap naar een nieuw ticketingsysteem heeft een beperkte impact op het kunst- of cultuurhuis wat betreft leercurve, tijds- en arbeidsinvestering.

We zien dat er veel potentieel is voor verbeteringen en uitbreidingen op het ticketingsysteem die een antwoord bieden op de noden van de kunst- en cultuurhuizen. Met deze uitbreidingen kunnen we meerwaarde creëren ten opzichte van de bestaande systemen in de markt.

We onderzoeken het potentieel van de uitbreidingen verder in hoofdstuk 4 (zie p. 67).



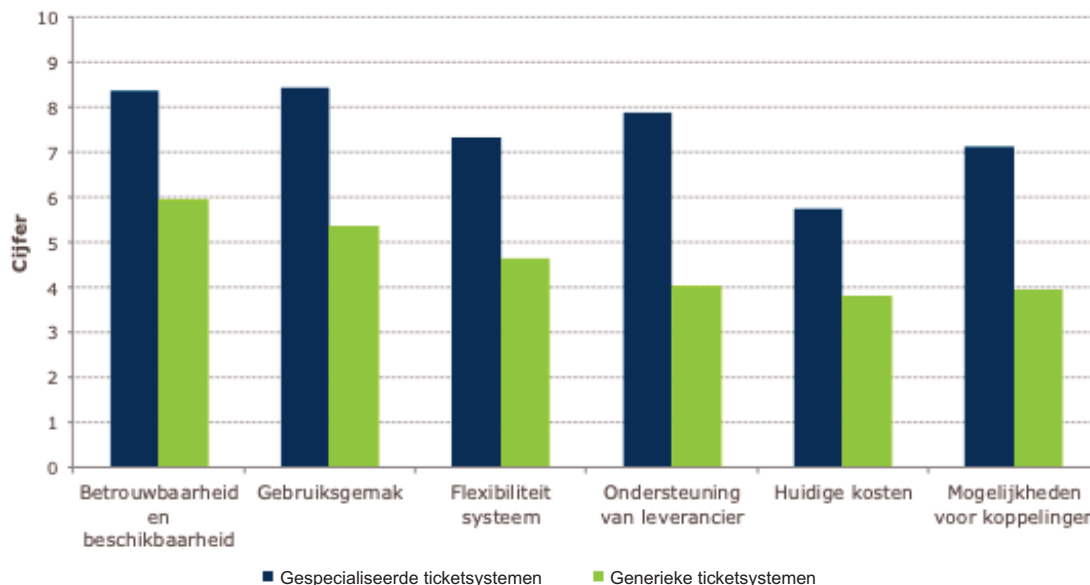
## 2. Keuze voor gespecialiseerde ticketing

We vertrekken vanuit de hoofdcomponent ticketing voor de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur. Er zijn 2 soorten ticketingsystemen: generieke en gespecialiseerde ticketingsystemen. We bespreken hieronder wat het onderscheid is tussen beide soorten, waarom we bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur kiezen voor gespecialiseerde ticketing en hoe we tegemoet kunnen komen aan kunst- en cultuurhuizen met een generiek ticketingsysteem.

### 1. ONDERSCHIED GENERIEKE EN GESPECIALISEERDE TICKETSYSTEMEN

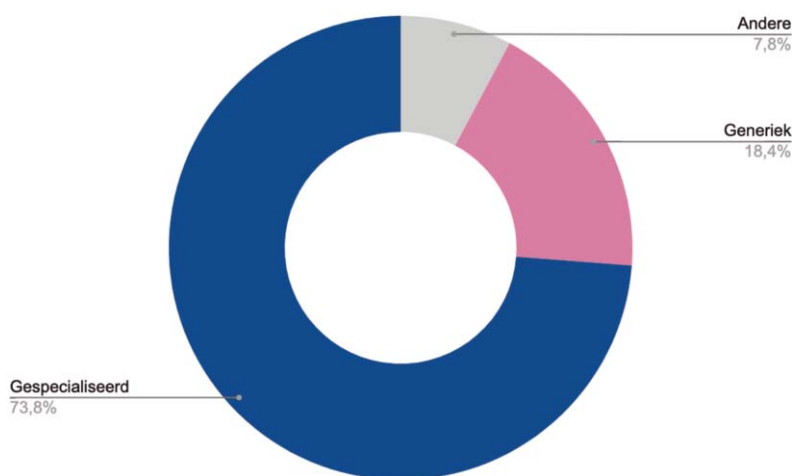
De generieke ticketingsystemen maken vaak deel uit van een breder softwarepakket waarin naast ticketing ook andere modules zijn opgenomen, zoals inschrijvingen voor kinderopvang, huur van sportaccommodaties en sportvelden, en toegang tot zwembaden. Voorbeelden zijn Recreatex, Ticketgang en Kwandoo. Gespecialiseerde ticketingsystemen richten zich voornamelijk op ticketing. Voorbeelden zijn iTix, SRO, Ticketmatic. In de gespecialiseerde ticketingsystemen ontbreken onder meer functionaliteiten zoals inschrijvingen voor lessenreeksen en kinderopvang, huur van sportaccommodaties en sportvelden, en toegang tot zwembaden. Hoewel gespecialiseerde en generieke systemen vaak een grote mate van overlap hebben in functionaliteit, stijgt vooral het niveau van dienstverlening naarmate het aantal functionaliteiten daalt.

Uit de haalbaarheidsstudie en de online bevraging blijkt dat kunst- en cultuurhuizen met een gespecialiseerd ticketingsysteem beduidend positiever zijn over hun ticketingsysteem dan huizen met een generiek ticketingsysteem. Uit de haalbaarheidsstudie bleek dat de huizen met een gespecialiseerd ticketingsysteem gemiddeld een 7,5/10 geven aan hun ticketingsysteem, terwijl de huizen met een generiek ticketingsysteem gemiddeld een 4,6/10 geven.



Uit de bevraging in het kader van de haalbaarheidsstudie (2018) was het marktaandeel van de gespecialiseerde systemen 59%. We zien dat de sector beweegt in de richting van de gespecialiseerde ticketsystemen. Uit de online bevraging in 2019 blijkt dat het totale marktaandeel van gespecialiseerde ticketsystemen (blauw) op 73,8% ligt. Van de gespecialiseerde systemen neemt Ticketmatic 54,4% van het totale aandeel voor zich. Het totale marktaandeel van generieke ticketsystemen (rood) ligt op 18,4%. Daarvan neemt Recreatex 12,6% voor zijn rekening.

### Marktaandeel per type ticketingsysteem



## 2. KEUZE VOOR GESPECIALISEERDE TICKETING

De stijgende trend bij kunst- en cultuurhuizen om een gespecialiseerd ticketingsysteem te gebruiken en de lagere tevredenheid over de generieke systemen neemt niet weg dat er op dit ogenblik nog een aantal huizen gebruik maken van een generiek systeem.

Diepte-interviews met de kunst- en cultuurhuizen brachten enkele voordelen van het delen van systemen met de gemeente. (zie hoofdstuk 2, p. 34, 'Onderzoek bij kunst- en cultuurhuizen')

Een kunst- of cultuurhuis maakt integraal deel uit van de gemeentelijke dienst en is voor de keuzes van systemen afhankelijk van de gemeentelijke IT-dienst. De gemeentelijke IT-dienst zoekt naar een systeem dat over verschillende domeinen heen gebruikt kan worden. Zo komen ze terecht bij een generiek systeem. Organisatorische efficiëntie primeert boven een goede en rijke dienstverlening aan de eindgebruiker.

Een kunst- of cultuurhuis heeft een werking die breder gaat dan louter podiumactiviteiten. Extra functionaliteiten die ze hiervoor nodig hebben, zoals inschrijvingen voor hun kinderkampen en workshops, vinden ze in een generiek systeem.

Door aan te sluiten bij de digitale basisinfrastructuur met een *shared services center* worden kunst- en cultuurhuizen, of de gemeentelijke diensten die dit nu opnemen, ontzorgd van operationele IT-taken. De gemeentelijke IT-dienst wordt niet belast met een extra systeem.

Kunst- en cultuurhuizen gebruiken bepaalde functionaliteiten uit een generiek systeem om hun bredere werking te ondersteunen. We gaan op zoek naar ondersteuning voor de brede werking, zonder het best-of-breed-principe overboord te gooien en zonder de ambitie om alle gemeentelijke diensten te ondersteunen.

## 3. Mogelijke uitbreidingen

Met ticketing als vertrekpunt bij de gefaseerde uitbouw van een digitale infrastructuur zijn er verschillende zinvolle koppelingen met andere componenten uit het digitale ecosysteem denkbaar. Ten eerste legt dit een goede basis voor een latere uitbouw van een volledige basisinfrastructuur. Ten tweede biedt het mogelijkheden voor functionele uitbreidingen. We stellen 4 mogelijke uitbreidingen voor die telkens vertrekken van een kwaliteitsvol gespecialiseerd ticketingsysteem, met een focus op podiumactiviteiten. We bespreken bij elke uitbreiding welke toegevoegde waarde ze creëert bovenop een kwaliteitsvol ticketingsysteem.



### 1. WEBSHOP+

#### Wat is de uitbreiding Webshop+?

De webshop zoals die nu bestaat bij een ticketingsysteem wordt uitgebreid.

De meerderheid van de kunst- en cultuurhuizen maakt gebruik van een tweeledige opstelling: een website, gebouwd door de websiteleverancier, en een webshop, vaak opgezet door de ticketingleverancier die de layout van de webshop enigszins aanpast aan de huisstijl van de website.

De website is de etalage van het kunst- of cultuurhuis, waar de eindgebruiker informatie vindt over de werking en het programma. De website geeft een overzicht van alle activiteiten en detailpagina's per voorstelling met inleidende teksten, foto's, video's, recensies. Een deel van de data over de activiteiten wordt automatisch geïmporteerd uit het planningsysteem of ticketingsysteem of (vaak) opnieuw handmatig ingevoerd. Als een eindgebruiker wil overgaan tot een aankoop, wordt hij van de website doorverwezen naar de webshop, het verkoopkanaal. Op de webshop krijgt de gebruiker een overzicht van alle activiteiten en soms een detailpagina per activiteit. Daar is de omschrijving van een activiteit korter, de nadruk ligt op het makkelijk verkopen van tickets.

De uitbreiding Webshop+ voorziet een uitbreiding van de webshop als etalage het kunst- of cultuurhuis. Zo moeten de gegevens van elke activiteit slechts 1 keer aangemaakt worden, namelijk in het ticketsysteem. Webshop+ neemt deze gegevens over uit het ticketingsysteem en kan het agendagedeelte van de website volledig vervangen. Indien gewenst, kan het zelfs de website van het kunst- of cultuurhuis vervangen.

## Toegevoegde waarde

<b>efficiëntiewinst</b>	Dubbele invoer van gegevens over activiteiten wordt vermeden doordat het ticketingsysteem ook gebruikt wordt als CMS (content management systeem). Voor kleinere huizen kan dit grote efficiëntiewinst opleveren, maar ook de grotere huizen zijn hierbij gebaat.
<b>betere bezoekerservaring</b>	Een integratie met UiTPAS laat eindgebruikers toe hun tarief voor Mensen in Armoede meteen te verzilveren op de webshop, zonder dat ze hiervoor naar de balie moeten.
<b>betere bezoekerservaring</b>	Eindgebruikers verwachten gebruiksvriendelijkheid, ook mobiel, en dat ze hun tickets in enkele kliks kunnen kopen, wat op dit moment nog geen evidentie is in elke webshop.
<b>basis voor de toekomst</b>	Er zijn directe links vanuit de component ticketing naar andere componenten van het ecosysteem. De uitbreiding Webshop+ kan op termijn dienen om volwaardige website rond te bouwen.
<b>basis voor de toekomst</b>	Webshop+ biedt een degelijk platform om toekomstige innovatieve diensten op te laten landen. We zien nu al aansluiting op lopende R&D-projecten van Cultuurconnect en verschillende vragen die leven bij de kunst- en cultuurhuizen: <ul style="list-style-type: none"><li>◇ een gepersonaliseerde website, op maat van de gebruiker</li><li>◇ hulp bieden bij het kiezen tussen het uitgebreide programma van een kunst- of cultuurhuis (bron: gebruikersonderzoek, zie hoofdstuk 2, p. 39, 'Onderzoek bij eindgebruikers'). Door verwevenheid met ticketing is er bovendien meer klantkennis zodat de klant beter geholpen kan worden.</li><li>◇ chatbots die helpen bij de aankoop van tickets</li><li>◇ R&amp;D-onderzoek bij Cultuurconnect naar digitale cultuurprogrammatie '<u>Virtueel Podium</u>'</li></ul>



## 2. SAMENWERKING

### Wat is de uitbreiding 'Samenwerking'?

Een van de belangrijkste inzichten uit de haalbaarheidsstudie (2018) is dat de Vlaamse cultuur- en gemeenschapscentra over het algemeen positief staan tegenover samenwerking op het gebied van ticketing. Het decreet bovenlokale cultuurwerking geeft bovendien een goede stimulans voor samenwerkingsinitiatieven.

De uitbreiding 'Samenwerking' wil kunst- en cultuurhuizen die zich groeperen, ondersteunen bij het opzetten van samenwerkingsinitiatieven. Een groepering kan regionaal of stedelijk bepaald zijn, maar kan ook op andere manieren ontstaan, bijvoorbeeld op genre van het aanbod. Mogelijke toepassingen zijn 1 login, 1 webshop, het samen verkopen van tickets, een gezamenlijke vriendenpas of een regionaal abonnement.

### Toegevoegde waarde

#### **efficiëntiewinst**

Uit de bevraging in het kader van de haalbaarheidsstudie (2018) blijkt dat 60% van de cultuur- en gemeenschapscentra tickets verkoopt voor andere centra en dat 80% hoopt dit ook in de toekomst te doen. Vandaag gebeurt dit nog op een arbeidsintensieve en inefficiënte manier.

#### **samenwerking**

Initiatieven zoals het samen verkopen van tickets voor een voorstelling, regionale abonnementen of vriendenpassen en het gezamenlijk communiceren rond aanbod, worden mogelijk gemaakt.

#### **beter inzetten van data**

Samenwerkingsinitiatieven kunnen regionale trends opmerken en hun data vergelijken waardoor ze meer kunnen leren van elkaar en de programmatie beter op elkaar kan afgestemd worden.



### 3. VERBREIDING

#### Wat is de uitbreiding 'Verbreiding'?

Volgens een best-of-breed-aanpak kiezen we voor een gespecialiseerd ticketingsysteem. (zie hoofdstuk 1, p. 13, 'Best of breed') Met de uitbreiding 'Verbreiding' willen we rekening houden met de verzuchtingen van de cultuurhuizen om het ticketsysteem meer op maat te maken van hun organisatie en waar mogelijk de bredere werking van kunst- en cultuurhuizen te ondersteunen door koppelingen met andere systemen of eventuele aanpassingen aan het ticketingsysteem. Daarbij ambiëren we niet om de volledige werking andere gemeentelijke diensten te ondersteunen zoals de generieke systemen doen. We beperken de functionaliteit tot de werking van het cultuurhuis.

Denk bijvoorbeeld aan vlot inschrijven voor lessenreeksen of kinderkampen, een tool die het uitreiken van fiscale attesten vergemakkelijkt of een vlotte administratieve afhandeling van activiteiten georganiseerd door derden, zoals verenigingen.

#### Toegevoegde waarde

##### **op maat van kunst- of cultuurhuis**

Met deze uitbreiding komen we tegemoet aan de noden van de kunst- en cultuurhuizen die een bredere werking hebben, zonder dat we hierbij de ambitie hebben om de hele vrijetijdsdienst van een gemeente te ondersteunen zodat we de voordelen van een best-of-breed-aanpak niet verliezen.

##### **efficiëntiewinst**

Automatisatie van administratieve taken die voortvloeien uit inschrijvingen, jeugdkampen, activiteiten door derden e.a.

##### **gebruiksvriendelijkheid**

Er is een duidelijke transactiefLOW voor de eindgebruiker, zowel voor het inschrijven voor lessenreeksen en kampen als voor het kopen van cultuurtickets.

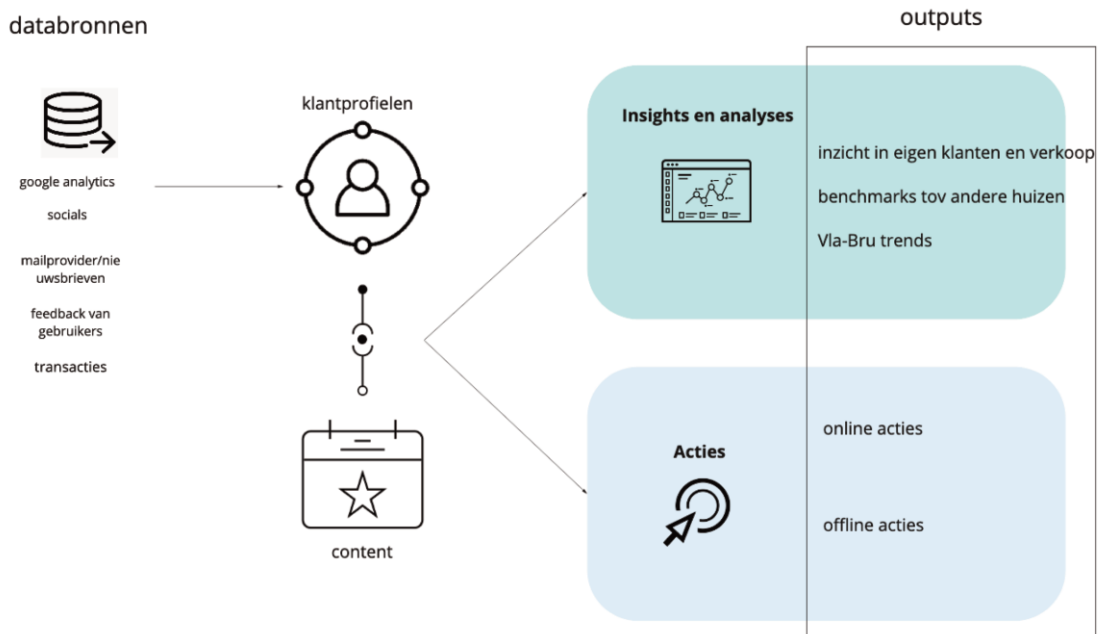


## 4. CRM (CUSTOMER RELATION MANAGEMENT)

### Wat is de uitbreiding CRM?

De uitbreiding CRM focust op:

- ◆ het opbouwen van klantinzichten uit verschillende databronnen, zoals ticketingsysteem, website, sociale media, mailclient ...
- ◆ inzichten verwerven op basis van data
  - ◇ voor een individueel huis (klantprofiel, niet-bereikte segmenten, succes of falen van bepaalde acties)
  - ◇ geaggregeerd met data van andere kunst- en cultuurhuizen
- ◆ datagestuurde acties opzetten
  - ◇ offline acties, bijvoorbeeld programmatie aanpassen of samenwerken met een vereniging uit een wijk die niet bereikt wordt
  - ◇ online acties, bijvoorbeeld bepaalde segmenten via andere kanalen proberen te bereiken of e-mails gesegmenteerd uitzenden
- ◆ delen van goede praktijken tussen kunst- en cultuurhuizen, bijvoorbeeld over welke acties effect hebben bij bepaalde doelgroepen



## Toegevoegde waarde

### **betere analyses en begrip van de data**

Er wordt nu al veel data gegenereerd en opgeslagen, maar de mogelijkheden blijven onderbenut. Een beter begrip en visualisatie van de data en het delen van kennis kan de kunst- en cultuurhuizen een beter gebruikersinzicht geven.

- ◇ Veel data over gebruikers zit nu versnipperd over verschillende systemen waardoor het moeilijk is een goed klantinzicht op te bouwen. Door bestaande bronnen te combineren én meer interactiemomenten in te bouwen wordt een 360° inzicht opgebouwd.
- ◇ Een beter inzicht in de gebruikers kan leiden tot een grotere klanttevredenheid, omdat acties gebaseerd zijn op deze inzichten, bijvoorbeeld door gebruikers te ondersteunen in het keuzeproces of door gebruikers in te delen in segmenten voor gerichte communicatie-acties.

### **efficiëntiewinst**

Een CRM-oplossing maakt het mogelijk om geautomatiseerde e-mails naar het publiek te versturen, bijvoorbeeld vóór of na een voorstelling of om een bepaalde activiteit in de kijker te zetten. Nu gebeurt dit vaak nog manueel via een export van de ontvangers uit het ticketingsysteem.

### **efficiëntiewinst**

Er is veel marge voor professionalisering: uit de online bevraging leerden we dat maar liefst 42% van de gemeenschapscentra momenteel nieuwsbrieven en gesegmenteerde communicatie verstuurt met Outlook.

### **efficiëntiewinst**

Rapportage naar beleidsmakers wordt door de sector als zeer tijdsintensief ervaren. Automatische, gestandaardiseerde data en rapporten worden in dit scenario realiseerbaar. Zo kunnen beleidsmakers op een gemakkelijker manier over extra beleidsvoorbereidende data beschikken.

### **op maat van jouw kunst- of cultuurhuis**

CRM-tools bestaan in de markt, maar zijn niet op maat van de kunst- en cultuurhuizen. Daardoor zijn ze vaak duur en moeilijk implementeerbaar.

### **basis voor de toekomst**

Bij deze uitbreiding leggen we een directe link vanuit de component ticketing naar de CRM-component. Dit kan het fundament zijn voor een verdere uitbouw van een volledige digitale basisinfrastructuur.

### **basis voor de toekomst**

In deze uitbreiding zitten veel innovatiemogelijkheden. De overvloed aan data geeft mogelijkheden om via machine learning nieuwe inzichten op te doen.

### **basis voor de toekomst**

Er bestaan verschillende binnen- en buitenlandse onderzoeken naar segmentering en motivaties van (cultuur)publiek: bijvoorbeeld de [leefstijlprofielen van de participant](#) (Maya Caen en John Lievens, UGent), [Culture Segments](#) of het [Mentality model](#) (Motivaction). De uitbreiding CRM biedt kansen om deze onderzoeken toe te passen.



## 4. Verfijning van het concept

We nemen de hoofdcomponent ticketing als vertrekpunt bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur en zien daarbij 4 mogelijke uitbreidingen die elk nog toegevoegde waarde kunnen bieden. Om ideeën te krijgen voor de concrete invulling hiervan en om te achterhalen welke uitbreidingen de meeste toegevoegde waarde hebben voor de kunst- en cultuurhuizen, zetten we een uitgebreid participatietraject op: Digitaal podium On Tour. Gespreid over 2 fysieke bijeenkomsten in Deinze en Antwerpen en 9 virtuele ontmoetingen, gaven 85 kunst- en cultuurhuizen hun input.

De workshop was opgebouwd volgens een methodiek waarbij de deelnemers eerst ideeën genereerden rond elk van de 4 mogelijke uitbreidingen en zo verbeeldden wat deze uitbreiding concreet kan betekenen voor hun kunst- of cultuurhuis. Ten slotte lieten we de deelnemers iedere uitbreiding evalueren aan de hand van een vragenlijst. In deze vragenlijst maakten de kunst- en cultuurhuizen een inschatting van de meerwaarde (bezoekerservaring, interne organisatie, schaalvoordeel) en haalbaarheid voor hun organisatie.

### 1. IDEEËN VAN DE DOELGROEP

De 85 kunst- en cultuurhuizen genereerden meer dan 100 ideeën bij elke uitbreiding. Hieronder hernemen we enkele ideeën die de uitbreiding concretiseren. Deze geven ons een idee van de verwachtingen van de kunst- en cultuurhuizen.

#### Uitbreiding Webshop+

- ◆ De gebruiker kan op de webshop suggesties zien voor voorstellingen op basis van zijn aankoopgedrag zodat hij geprikkeld wordt om andere voorstellingen, buiten de comfortzone, bij te wonen.
- ◆ De gebruiker kan favoriete voorstellingen opslaan zodat hij die later makkelijk kan aankopen (wenslijstjes maken).
- ◆ De communicatiemedewerker moet content van een voorstelling maar 1 keer invoeren, zodat hij tijd bespaart.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis wordt aan de balie ontlast, doordat gebruikers sneller online aankopen (door betere webshop)
- ◆ De UiTPAS-gebruiker met kansenstatuut kan gemakkelijk een ticket online aankopen, wat gênante momenten aan de balie vermijdt.
- ◆ De klant kan chatten met een medewerker bij vragen.
- ◆ De klant wordt volledig digitaal begeleid, zowel bij de aankoop van het ticket als bij het scannen en plaatsnemen op de juiste stoel.

### Uitbreiding 'Samenwerking'

- ◆ Een groep cultuurhuizen (regionaal, genregebonden ...) kan makkelijk wederverkoop organiseren, zodat de gebruikers steeds een plek uit het volledige zaalplan kunnen kiezen.
- ◆ Een groep cultuurhuizen (regionaal, genregebonden ...) kan analyses maken over het geheel aan data, zodat ze van elkaar kunnen leren.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis verwijst (bij een uitverkochte voorstelling) gebruikers via een gebruiksvriendelijke flow digitaal door naar een ander cultuurhuis in de regio en vice versa.
- ◆ De gebruiker kan meteen kennismaken met een groter aanbod en grasduinen in het aanbod van andere kunst- en cultuurhuizen.
- ◆ Een groep kunst- of cultuurhuizen kan een gezamenlijk kortingsschema opmaken.
- ◆ De balies van naburige gemeenten kunnen tickets verkopen voor elkaars aanbod.
- ◆ Een collectief van huizen kan makkelijker minder bekende genres aanbieden voor een groter publiek.

### Uitbreiding 'Verbreding'

- ◆ De transactiefLOW is aangepast voor workshops, lessenreeksen, kampen, zodat het kunst- of cultuurhuis klanten om extra informatie kan vragen als ze zich inschrijven.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan klanten een tijdsLOT geven op hun tickets om de expo in de foyer te bezoeken.
- ◆ De jeugdprogrammator kan de verdeling van klassen over schoolvoorstellingen beter inplannen, wat tijd bespaart en een eerlijke verdeling mogelijk maakt van het beperkte aanbod over geïnteresseerde scholen.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan klanten de optie bieden om een extra, gratis workshop/doe-activiteit (met beperkte plaatsen) bij een familievoorstelling (er vlak voor of na) bij te boeken.
- ◆ De organisator van een receptieve voorstelling kan de verkoopscijfers zelf checken.

### Uitbreiding CRM

- ◆ Het kunst- of cultuurhuis heeft toegang tot geanonimiseerde data-analyses die gebeuren op grote schaal, zodat het landelijke trends kan volgen.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan bepaald koopgedrag koppelen aan een bepaald profiel (persona) en inzicht krijgen welke communicatiekanalen of welk soort campagnes een profiel het best bereikt (een nieuwsbrief, een Facebook-advertentie).
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan nagaan uit welke deelgemeenten er het minste klanten komen, om hier gericht naar te communiceren.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan pieken en dalen in verkoop vergelijken met andere huizen en oorzaken proberen te achterhalen.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis heeft een tool om (automatisch) (gebruikers)data aan te leveren aan het departement CJM.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis kan naar het bestuur (raad van bestuur, algemene vergadering, college) communiceren hoe het publieksbereik zich verhoudt tot gelijkaardige huizen.
- ◆ Het kunst- of cultuurhuis heeft toegang tot een mailingtool om op basis van data uit het ticketingsysteem gerichte mailings te versturen op basis van gebruikersegmentatie, bijvoorbeeld een opdeling in nieuw publiek, occasioneel publiek en frequent publiek.
- ◆ De gebruiker krijgt de keuze om enkel nog gepersonaliseerde communicatie te ontvangen op basis van het opgegeven profiel, bijvoorbeeld humor-klassiek-film.

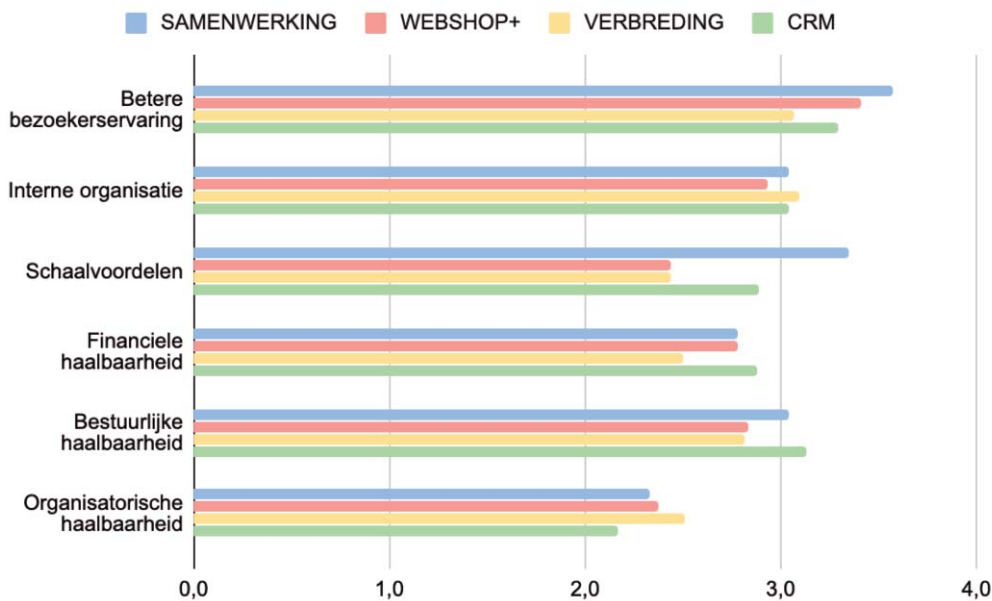
## 2. MEERWAARDE EN HAALBAARHEID VAN DE IDEEËN

Om de workshop op Digitaal Podium On Tour af te sluiten gaven de deelnemers een quotering van de meerwaarde en de haalbaarheid van de verschillende uitbreidingen. Bij de verwerking van de resultaten van de workshops werden deze quoteringen verrekend naar een gemiddelde score. We keken met bijzondere aandacht naar de verschillen in quotering naar subdoelgroepen binnen de kunst- en cultuurhuizen:

- ◆ de huizen die met een generiek systeem werken
- ◆ de huizen die met een gespecialiseerd systeem werken

en

- ◆ de cultuurcentra
- ◆ de gemeenschapscentra
- ◆ de kunstorganisaties



Deelnemers gaven telkens scores van 0 tot 4. Het valt op dat alle uitbreidingen hoog scoren. Kunst- en cultuurhuizen vinden ze allemaal relevant en haalbaar. Opvallend hierbij is de hoge quotering voor het aspect 'een betere bezoekerservaring' voor alle 4 de uitbreidingen. Kunst- en cultuurhuizen willen hier duidelijk stappen vooruit zetten. De organisatorische haalbaarheid van de uitbreidingen werd het laagste gequoteerd. Kunst- en cultuurhuizen schatten in dat de implementatie van de uitbreidingen wel wat omscholing en extra werk vereist.

Er zijn weinig grote verschillen te merken tussen de beoordeling van de verschillende uitbreidingen. Er zijn ook geen grote verschillen in beoordeling tussen cultuurcentra, gemeenschapscentra en kunstorganisaties, noch tussen huizen met een generiek systeem en met een gespecialiseerd systeem.

### **3. VERFIJNING VOOR KUNST- EN CULTUURHUIZEN: CONCLUSIE**

Tijdens workshops van 2 uur op Digitaal Podium On Tour gaven 84 kunst- en cultuurhuizen uit de doelgroep ons waardevolle ideeën omtrent de concrete invulling van een digitale basisinfrastructuur, die bestaat uit een gespecialiseerd ticketingsysteem en 4 mogelijke uitbreidingen.

Gezien de hoge quotering op meerwaarde en haalbaarheid concluderen we dat de keuze van de hoofdcomponent ticketing als vertrekpunt voor de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur gedragen wordt door de kunst- en cultuurhuizen.

De 4 uitbreidingen werden positief onthaald, de huizen zagen de toegevoegde waarde en evalueerden ze als haalbaar. Er is geen uitgesproken voorkeur voor 1 van de 4 uitbreidingen.

## 5. Aansluiting bij andere Vlaamse initiatieven

Met Digitaal Podium willen we aligneren aan de projecten van andere bovenbouwspelers, sectorspecifieke steunpunten of projecten van de Vlaamse overheid. We kijken waar samenwerking wederzijds kan versterken.

### 1. PUBLIQ

#### Koppeling tussen ticketingsysteem/webshop+ en UiTdatabank.

Evenementen in de UiTdatabank worden door een automatische koppeling vanuit het contentmanagementsysteem, planningsysteem of ticketingsysteem (via de entry-API) in de UiTdatabank ingevoerd, doch soms ook nog manueel via het portaal van de UiTdatabank. Digitaal Podium wil deze koppeling vanzelfsprekend ook integreren en aanbieden aan de toekomstige afnemers van Digitaal Podium en hen allen ontzorgen van manueel werk. Dankzij dergelijke geïntegreerde koppeling zal het aanbod van cultuurhuizen via Digitaal Podium dus automatisch opgenomen worden in UiTdatabank. Daarnaast willen we de functionaliteiten van de entry-API maximaal gebruiken en die in overleg met de sector en publiq verder uitbreiden, zoals functionaliteiten om detailpagina's op de UiT-sites te verrijken met video- & geluidsfragmenten, metadata, bio van artiesten, ticketinformatie, directe verkoopslink, verkoopstatus, aanbevelingen, het verder verbeteren van het opvangen van errors ...

#### Koppeling tussen ticketingsysteem en UiTPAS

Door een nauwe integratie van de UiTPAS en het ticketingsysteem moet het ticketkopers met een UiTPAS in staat stellen om in één beweging online een ticket te kopen met verrekening van het kantsentariaf of andere mogelijke kortingen. Daarbij waken we erover dat tijdens piekmomenten een goed verloop van de verkoop niet in gedrang komt.

#### Integratie van UiTiD(pas) als login voor de eindgebruiker

Door de eindgebruiker te laten inloggen met de UiTiD (reeds in gebruik voor o.a. UiTPAS en Museumpas) als centraal vrijetijdsprofiel bieden we deze het gebruiksgemak van één veilige ID (de eindgebruiker is eigenaar van zijn/haar gegevens) voor alle cultuurhuizen binnen Digitaal Podium. Naast drempelverlagend voor de eindgebruiker kunnen de verzamelde participatiegegevens ingezet worden voor (geanonimiseerde) onderzoek. Zie ook "Onderzoek naar een benchmarking en marketing tool voor de cultuursector" in opdracht van CJM. In lijn met het memorandum over digitalisering van de cultuursector, gericht aan de minister, werken Cultuurconnect en publiq daarom samen aan het creëren en vergroten van het draagvlak voor open data en het delen van gegevens bij én de eindgebruikers én de betrokken huizen.

#### Aansluiting op 'Onderzoek naar een benchmarking en marketing tool voor de cultuursector' van publiq

Voor de uitbouw van een volwaardig benchmark- en marketingplatform op Vlaams niveau is er nood aan de groei en verrijking van de data. Hiervoor wil publiq bestaande data zo veel mogelijk hergebruiken, verrijken en bundelen. Naast de data van UiTPAS, UiTiD, museumPASSmusées en A-kaart kan gestructureerde data uit ticketingsystemen een belangrijke aanvulling zijn voor het platform. In dit kader kan Digitaal Podium een belangrijke partner worden bij de uitbouw van een benchmark- en marketingplatform.

## 2. LOKALE VRIJETIJDSMONITOR/CC IN CIJFERS

De lokale vrijetijdsmonitor, waarin het vroegere CCcijfers zal opgaan, bundelt tal van gegevens over het vrijetijdsgebeuren in Vlaanderen. Om een goed cultuurbeleid op maat uit te bouwen, registreren de Vlaamse cultuurcentra sinds 2006 jaarlijks cijfers over hun werking in CCcijfers (nu Vlaamse vrijetijdsmonitor). Ze registreren cijfers over hun activiteiten, personeel, infrastructuur, scholenwerking en financiën zodat deze ontsloten kunnen worden en zodat centra zich kunnen vergelijken met gelijkaardige centra. Sinds 2019 kunnen ook gemeenschapscentra gegevens registreren.

Cultuur- en gemeenschapscentra geven aan deze bundeling van data erg waardevol te vinden om hun eigen werking te evalueren en de cijfers als een historische reeks op te volgen.

De invoer van deze gegevens vraagt een niet geringe manuele inspanning van de centra. Ze geven dan ook aan dat een automatische koppeling met de lokale vrijetijdsmonitor zeer gewenst is. Informatie over de activiteiten van een cultuurhuis en de bijhorende bezoekersaantallen zouden automatisch van het ticketingsysteem naar de Vlaamse vrijetijdsmonitor kunnen worden doorgestuurd voor een grotere efficiëntie.

Door het gebruik van deze registratietool kan ik makkelijk onze cijfers raadplegen en in kaart brengen. Ik kan onze cijfers in de tijd opvolgen als historische reeks. Aan de hand van deze cijfers kan ik makkelijk benchmarken en vergelijken met andere cultuurcentra. De cijfers kunnen gebruikt worden om beleidsmatig of naar lokaal bestuur toe een visie in kaart te brengen en beslissingen te nemen.

VEERLE VAN BUN, DIRECTEUR C-MINE GENK.


## 3. INFORMATIE VLAANDEREN

We hadden een overleg met Informatie Vlaanderen rond mogelijke raakpunten met een digitale basisinfrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen. Cultuurconnect zal Digitaal Podium aansluiten op de referentiearchitectuur van de Vlaamse overheid en in het bijzonder op volgende componenten:

Het Mijn Burgerprofiel ontsluit informatie van de burger op 1 handige profielpagina. Interessante informatie van deelnemende podiumhuizen zou via de basisinfrastructuur kunnen worden gedeeld met het Mijn Burgerprofiel en zo ontsloten worden op het Mijn Burgerprofiel of via een publicatieplatform binnen de Vlaamse architectuur op de gemeentelijke website. Bijvoorbeeld een overzicht van de aangekochte cultuurtickets en notificaties rond aangekochte tickets zouden via het Mijn Burgerprofiel op die manier ook via andere kanalen dan de basisinfrastructuur gestuurd kunnen worden naar de burger.

Informatie Vlaanderen wil ook de fiscale attesten van een burger bundelen. Aangezien kunst- en cultuurhuizen ook soms fiscale attesten bezorgen aan hun publiek, bv. bij deelname van kinderen aan kampen of workshops, zou dit een zeer interessante integratie kunnen zijn voor zowel het cultuurhuis als voor de klant, waarbij er opnieuw een integratie wordt gerealiseerd tussen de basisinfrastructuur en de Vlaamse digitale architectuur.

Cultuurconnect wil zich met haar concept van de basisinfrastructuur volop inschrijven in de doelstellingen van de Vlaamse digitale architectuur en het traject “Digitale Transformatie” dat AIV in samenwerking met het departement CJM uittekent. Cultuurconnect zal Informatie Vlaanderen betrekken bij de verdere uitwerking van het plan van aanpak voor Digitaal Podium en een overlegstructuur en werking opzetten die garanties biedt op structurele en duurzame verdere afstemming.



De uitbouw van een digitale basisinfrastructuur willen we gefaseerd aanpakken. We stellen voor om te vertrekken vanuit de hoofdcomponent ticketing. Daarbij definieerden we 4 uitbreidingen die door de kunst- en cultuurhuizen positief geëvalueerd werden en aansluiten bij hun basisnoden. In het laatste hoofdstuk beschrijven we ons voorstel voor de bouw van een digitale basisinfrastructuur.





# Algemene conclusie

---

Met trots en veel goesting in het vervolg stelt Cultuurconnect de conceptnota rond een digitale basisinfrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen voor.

Deze conceptnota behandelt de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur, een dienst voor kunst- en cultuurhuizen, waarbij zij als een coöperatie de krachten bundelen en collectief handelen. We lichtten het proces en de bijbehorende keuzes al uitvoerig toe in deze nota. Na goedkeuring van deze nota door het departement en de Minister van Cultuur, kan dit voorstel verder worden geconcretiseerd in een plan van aanpak.

---

## Ticketing als vertrekpunt en uitbreidingen

Na beoordeling van de meerwaarde en haalbaarheid (o.a. gebaseerd op de basisnoden zoals geïdentificeerd door de sector zelf) en potentieel voor een verdere uitbouw, blijkt ticketing het aangewezen vertrekpunt voor de uitbouw van een basisinfrastructuur. In deze conceptnota wordt ook toegelicht dat 4 mogelijke uitbreidingen meerwaarde bieden en haalbaar zijn:

- ◆ De uitbreiding **Webshop+** zorgt ervoor dat deelnemende kunst- en cultuurhuizen toegang krijgen tot een goede, gebruiksvriendelijke etalage van hun aanbod die digitale toegankelijkheid garandeert voor iedereen.
- ◆ De uitbreiding '**Samenwerking**' wil kunst- en cultuurhuizen die zich groeperen, ondersteunen bij het opzetten van samenwerkingsinitiatieven. Een groepering kan regionaal of stedelijk bepaald zijn, maar kan ook op andere manieren ontstaan, bijvoorbeeld op genre van het aanbod.
- ◆ Cultuurconnect stelt voor de meest gevraagde ideeën die tijdens de workshops rond "**Verbreding**" gevraagd werden, uit te voeren en ze in samenspraak met de coöperanten van de dienst op de roadmap van de digitale basisinfrastructuur te plaatsen. We zien met name haalbare mogelijkheden in het beheer van fiscale attesten, het inschrijven voor lessenreeksen en kampen en het beheer van inschrijvingen voor schoolvoorstellingen.
- ◆ Er wordt voorgesteld de uitbreiding CRM zoals besproken in hoofdstuk 4.3.4 'CRM', op te nemen als **CRM light** waarbij de databronnen in de eerste fase beperkt worden tot de beschikbare data uit het ticketingsysteem en de webshop om de technische haalbaarheid te verhogen. Met de uitbreiding CRM light blijft het gros van de ideeën zoals gegenereerd tijdens de workshops mogelijk en blijft ook de meerwaarde behouden.

## Meerwaarde voor de sector

Met de bouw van een digitale basisinfrastructuur willen we een ambitieuze toekomstdroom verwezenlijken voor de kunst- en cultuurhuizen: professionele digitale dienstverlening en ontzorging van de deelnemende kunst- en cultuurhuizen van de bijhorende IT-beslommeringen (aankoop, beheer, onderhoud, voorzien koppelingen, leveranciersmanagement ...).

Doordat Cultuurconnect een digitale basisinfrastructuur opzet en beheert op een bovenlokale schaal, kunnen diensten snel aangepast worden aan nieuwe gebruikersnoden en kan extra functionaliteit efficiënt toegevoegd worden. Verbeteringen en uitbreidingen worden immers onmiddellijk ter beschikking gesteld aan alle deelnemende kunst- en cultuurhuizen, met een minimum aan lokale inspanningen. Cultuurconnect regelt de GDPR-conformiteit van de systemen, met een eigen functionaris voor gegevensbescherming en modelovereenkomsten met alle betrokken partijen, zodat de deelnemende huizen ook op dat vlak ontzorgd worden. Een servicedesk met permanentie buiten de kantooruren en service level agreements (SLA's) met alle leveranciers zorgen voor een optimale support. Door de open architectuur van een basisinfrastructuur pluggen kunst- en cultuurhuizen en externe partijen gemakkelijk eigen ontwikkelingen in, en kunnen ze aansluiten op de Vlaamse digitale referentiearchitectuur in opbouw, met componenten als Mijn Burgerprofiel, UiTPas ea. De schaal-vergroting maakt digitale innovatie tot een haalbare kaart voor alle kunst- en cultuurhuizen, van klein tot groot.

Kunst- en cultuurhuizen zullen door het coöperatieve bestuursmodel van Cultuurconnect actief betrokken worden bij de ontwikkeling van hun basisinfrastructuur en bepalen zelf de strategie en invulling ervan. Cultuurconnect behoudt zo voeling met wat er leeft in de sector en waar de (digitale) noden precies liggen.

Tijdens Digitaal Podium On Tour, het slotevent van een uitgebreid participatietraject, legden we dit totaalconcept, met ticketing als vertrekpunt en de 4 bijkomende uitbreidingen, voor aan 84 kunst- en cultuurhuizen uit de doelgroep. Dit voorstel werd positief geëvalueerd en enthousiast onthaald. De realisatie van een digitale basisinfrastructuur voor kunst- en cultuurhuizen lijkt voor de deelnemers een voorwaarde voor digitale transformatie.

## Voorstel Cultuurconnect

Voor Cultuurconnect staat de ontzorging van cultuurhuizen centraal bij het uitwerken van de oplossing. Door bepaalde IT-taken op een hoger niveau te organiseren komt er tijd vrij voor de kunst- en cultuurhuizen om te focussen op hun culturele kerntaken. Investeringen in nieuwe functionaliteiten zullen een hoger rendement hebben als ze gemeenschappelijk geïmplementeerd kunnen worden. De IT-taken waar Cultuurconnect kan ontzorgen: aanbesteding, contractmanagement, implementatie, opleiding, support, functionele analyse, contact met de leveranciers, gezamenlijke roadmap, koppelingen en integraties, expertisedeling ... Cultuurconnect wil met deze rol een brugfunctie opnemen tussen de sector en leveranciers wat een win-win kan betekenen voor alle partijen. Voor de leveranciers beperkt dit het aantal contacten, ze krijgen gebundelde vragen vanuit de sector, er ontstaat expertisedeling over hun systemen, en hun klanten worden sterker ondersteund bij het gebruik van hun oplossingen.

Voor Cultuurconnect is schaalvergroting een belangrijke voorwaarde voor de ontzorging van de sector. Enkel door de krachten te bundelen, uitdagingen gezamenlijk aan te pakken en bepaalde zaken op een hogere schaal te organiseren, kunnen duurzame stappen gezet worden in hun digitaal transformatietraject. Deze schaalvergroting is maximaal op Vlaams/centraal niveau. Dit opzet schept grote uitdagingen op het vlak van (technische) beheersbaarheid en marktdynamiek. Om die reden opteert Cultuurconnect voor een implementatie op clusterniveau waarbij een beperkt aantal huizen samenwerkt bij de uitbouw van een digitale basisinfrastructuur, met een invulling zoals hierboven geschetst. Deze clustering kan geografisch zijn (regionale schaal), of inhoudelijk-thematisch waarbij gelijkaardige organisaties (zelfde aanbod, werking) samenwerken. Per cluster wil Cultuurconnect samen met de betrokken huizen een eigen basisinfrastructuur opzetten, met oog voor de specifieke noden van de groep. Er kan dan gezocht worden naar een samenwerking op maat met leveranciers die de beste oplossing kunnen bieden voor de noden van de cluster.

Op termijn zullen op die manier verschillende clusters parallel naast elkaar opgezet worden, met per cluster relevant maatwerk en een aanbesteding die op zoek gaat naar de beste leveranciers voor die cluster. Van bij de start zal er waar haalbaar en relevant oog zijn voor dwarsverbanden en koppelingen tussen clusters.

Cultuurconnect zal bij goedkeuring van deze nota, een plan van aanpak opmaken waarin deze hele opzet verder wordt verfijnd en minstens volgende elementen besproken worden:

- ◆ op welke manier een cluster van kunst- en cultuurhuizen wordt gekozen, samengesteld en georganiseerd.
- ◆ hoe dit traject zal vorm krijgen, bv. op welke manier de functionaliteiten en prioriteiten bepaald worden, hoe het coöperatiemodel vorm krijgt en hoe het projectplan eruitziet.
- ◆ hoe de noodzakelijke aanbestedingen vorm kunnen krijgen en hoe leveranciers betrokken zullen worden binnen het kader van de wet op de overheidsopdrachten.

Op basis van deze conceptnota zal Cultuurconnect samen met kunst- en cultuurhuizen een zo volledig mogelijk plan van aanpak uitwerken en voorleggen begin 2021. Vragen en opmerkingen zijn welkom bij [jotie.boone@cultuurconnect.be](mailto:jotie.boone@cultuurconnect.be) of [ellen.vanmaele@cultuurconnect.be](mailto:ellen.vanmaele@cultuurconnect.be)