

OPEN UP!

Museum

Wie sich Museen den neuen digitalen Herausforderungen stellen

Ein Leitfaden aus Baden-Württemberg



Digitale Strategie



Digitale Geschäftsmodelle



Mobile Anwendungen



Digital Storytelling



Gaming im Museum



Social Media und Partizipation

OPEN UP! Museum

**Wie sich Museen den neuen digitalen
Herausforderungen stellen**

Ein Leitfaden aus Baden-Württemberg

Impressum

Herausgegeben von

MFG Innovationsagentur
Medien- und Kreativwirtschaft

MFG Innovationsagentur Medien- und Kreativwirtschaft Baden-Württemberg
Breitscheidstr. 4
70174 Stuttgart
Tel. 0711 / 90715-300
Fax 0711 / 90715-350
E-Mail: info@mfg.de
Internet: www.mfg.de

Gefördert durch

das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg
aus Mitteln des Innovationsfonds Kunst 2014



Redaktion

Petra Newrly
Heike Kramer

Gestaltung

Katrin Kassel
KOMMUNIKATION
corporate / editorial
DESIGN
www.katrinkassel.com

Lizenz



Sofern nicht anders angegeben ist »Open Up! Museum. Wie sich Museen den neuen digitalen Herausforderungen stellen – Ein Leitfaden aus Baden-Württemberg« von der MFG Innovationsagentur Medien- und Kreativwirtschaft Baden-Württemberg lizenziert unter Creative Commons Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 INTERNATIONAL.
Lizenz – CC BY-SA 4.0 <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

Zum Projekt

»Open Up! Museum –
Neue Wege der Kulturvermittlung in Baden-Württemberg«



Laufzeit

Dezember 2014 bis Juli 2016

Ziele des Projekts

- ° Stärkung der Kenntnisse der Museen in Baden-Württemberg im Bereich digitaler Medien und Technologien
- ° Entwicklung neuer Methoden der Kulturvermittlung und Zielgruppenerreichung
- ° Entwicklung eines Weiterbildungsangebots zu neuen Technologien, digitalen Strategien und Geschäftsmodellen
- ° Erstellung eines Leitfadens für Museen für einen erfolgreichen Einsatz neuer Technologien

Webseiten

Projekt-Blog openupmuseum.blogspot.de

Projekt-Info innovation.mfg.de

Projektleitung

Corina Langenbacher, Projektleiterin Digitale Kultur

Heike Kramer, Projektleiterin Digitale Kultur

MFG Innovationsagentur Medien- und Kreativwirtschaft Baden-Württemberg

Förderung

aus Mitteln des Innovationsfonds Kunst 2014 durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg

Digitale Strategie

Was ist eine digitale Strategie?

»Eine digitale Strategie definiert und kontrolliert alle Strukturen, Maßnahmen, Projekte, Ressourcen, Kompetenzen und Wertigkeiten, aber auch Kosten und Nutzen, die ein Museum im Digitalen einsetzt und führt sie in ein optimales Miteinander.«¹ Dadurch werden neue Medien und Technologien vor allem bei der Ausrichtung einer klug vernetzten und strukturierten Online-Präsenz, bei den Digitalisierungsvorhaben von analogen Museumsobjekten und auch bei Social Media-Aktivitäten zielgerichtet eingesetzt.



1
Gries, Christian (2016): Digitale Strategien für Museen. Beitrag auf dem Blog »Iliou Melathron« <http://bit.ly/2ajs1IE> (Zugriff Juni 2016).

2
Visser, Jasper und Richardson, Jim (2013): Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts, S. 3.

Wozu sollte man eine digitale Strategie erarbeiten?

Digitale Medien und neue Technologien werden in fast allen Bereichen der heutigen Gesellschaft eingesetzt. Das Internet und seine Web 2.0-Instrumente werden inzwischen von allen Altersgruppen genutzt, insbesondere soziale Netzwerke. Dabei steigt der Anteil der Digital Natives (mit dem Internet aufgewachsen) und Digital Immigrants (Internetkenntnisse mit der Zeit angeeignet) in der Bevölkerung stetig. Nicht nur die Gesellschaft verändert sich, sondern auch Märkte und Unternehmen. Denn durch neue Technologien werden bestehende Branchenstrukturen und Wertschöpfungsketten aufgebrochen und Märkte verändern sich rasant. Die Akteure, die diesen Wandel rechtzeitig erkennen und ihm offen begegnen, können sich Wettbewerbsvorteile sichern und sich weiterhin auf dem Markt behaupten.

Um diesen Schritt zu meistern und sich nachhaltig zu positionieren, benötigen Organisationen eine digitale Strategie. Kern aller Aktivitäten im Digitalen ist die Haltung der gesamten Einrichtung, die sich sowohl nach innen als auch nach außen richtet: Nur durch Offenheit und dem Credo der Kollaboration – das heißt jeder Mitarbeiter trägt abteilungsübergreifend zur Umsetzung der Strategie bei und scheut nicht vor externer Beteiligung – können neue Wertschöpfungsprozesse geschaffen werden.

»Why digital engagement? Because it's one of the best opportunities we've had in decades to really reach and engage other people, work with them on ideas that are bigger than us and generate value together.«²

Der digitale Wandel im Museum

Der digitale Wandel hat somit die Ansprüche und Erwartungen der heutigen Gesellschaft grundlegend verändert und verlangt mehr denn je ein Umdenken, allen voran in Kulturinstitutionen und speziell in Museen. Denn während sich die Gesellschaft als Ganzes schnell anpasst, fehlt es den Museen oft an Know-How, Zeit und Personal, um sich mit den neuesten Trends und Technologien auseinanderzusetzen und diese in den Berufsalltag und die Organisationskultur einzubinden.

Der technologische Wandel birgt allerdings viele Chancen, wie zum Beispiel mehr Offenheit, Zusammenarbeit und Austausch mit den Besuchern. Vor allem Letzteres spielt eine immer größere Rolle, da im Museumsbereich der Gegensatz zwischen den physischen und den virtuellen Museumsbesuchern immer mehr schwindet. Die Herausforderung ist, mit dieser Situation umzugehen und die beiden Welten miteinander in Einklang zu bringen. Wünschenswert ist, digitales Engagement zu erzeugen, so dass Besucher und Museen in Dialog treten können, um Informationen miteinander zu teilen und neue Inhalte zu entwickeln.

Warum eine digitale Strategie für Museen?

Museen müssen auf die neuen Herausforderungen nicht nur schnell reagieren, sondern zeitgleich ihre Rolle als Orte des Wissens in einer sich ständig verändernden Gesellschaft bewahren. Um die neuen Technologien zielführend einzusetzen, benötigen sie digitale Strategien. Die Ausarbeitung einer digitalen Strategie soll nicht nur eine Momentaufnahme sein, sondern allen voran ein wichtiger Bestandteil der institutionellen Planung und somit von allen Ebenen getragen werden.

»A comprehensive digital strategy has become a critically important part of planning for long-term institutional sustainability.«³

Um eine digitale Strategie einzuführen, bedarf es einer strukturierten wie auch flexiblen Vorgehensweise, die es erlaubt, zielgruppengerecht zu agieren und gegebenenfalls auch anzupassen.

Ein hilfreiches Instrument, um die Digitale Strategie zu entwickeln, stellt das von Jasper Visser entwickelte Digital Engagement Framework dar. Besonderes Augenmerk legt auch er auf die gezielte Einbindung von Zielgruppen bzw. Stakeholdern:

»The Digital Engagement Framework helps you to design the strategies, processes and technologies to systematically engage all stakeholders with your institution in order to maximise the value you co-create.«⁴

Grundsätzlich gilt, eine digitale Strategie wird nicht von einer Person allein entwickelt. Es ist vielmehr entscheidend, dass ein abteilungsübergreifendes Team zusammengestellt wird, das aus führenden Mitarbeitern wie etwa Projektmanagern besteht. Die Leitung des Hauses sollte die Entwicklung und Umsetzung der digitalen Strategie mittragen sowie als Change-Prozess nach innen und außen kommunizieren.

3

NMC Horizon Report 2013, Museum Edition, S. 9.

4

Visser, Jasper und Richardson, Jim (2013): Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts, S. 3.

DIGITAL ENGAGEMENT FRAMEWORK

<http://bit.ly/28WSCQq>

Publikationen und Downloads.

Einzelne Schritte

Mit Blick auf die Empfehlungen von Visser und Richardson (2013) zur Entwicklung digitaler Strategien und mit Blick auf Good Practice-Beispiele der Museumslandschaft ergeben sich folgende Schritte, die bei der Entwicklung einer digitalen Strategie unseres Erachtens sinnvoll sind:

01 Interne Bestandsaufnahme

Die Grundlage einer jeden digitalen Strategie stellt die interne Bestandsaufnahme dar. Dazu gehört die Definition und Analyse von:

- internen Zielen
- Aufgaben
- Zielgruppen und wichtigen Entscheidungsträger
- Erwartungen und Ansprüchen der Stakeholder sowie der relevanten Zielgruppen (Was sind ihre Eigenschaften und Bedürfnisse?)
- Stand der Medienkompetenz wie auch der Mediennutzung der Zielgruppe
- relevanten Trends hinsichtlich des Einsatzes digitaler Medien im Museumskontext wie auch in der Gesellschaft allgemein
- hausübergreifende Visionen, Strategien wie auch Arbeitsweisen und Schwerpunkte

Die Bestandsaufnahme befähigt die Institution den aktuellen Entwicklungsstand zu prüfen sowie Erwartungen von externen Entscheidungsträgern und Zielgruppen aufzunehmen, auch hinsichtlich des Einsatzes digitaler Medien. Sie stellt die Grundlage für die zielgruppengerechte Visions- und Zielentwicklung dar.

02 Ziele festlegen

Um festzulegen, was durch die digitale Strategie erreicht werden soll, ist es wichtig, dass konkrete Ziele vereinbart werden. Dadurch können Ergebnisse und Zwischenergebnisse messbar gemacht werden. Wichtig ist dabei, jeden Schritt genau zu dokumentieren und in bestimmten Abständen zu evaluieren. Dies ermöglicht zeitnahe Anpassungen oder Veränderungen.

03 Digitale Vision bestimmen

Mithilfe einer digitalen Strategie wird die Vision für den eigenen digitalen Einsatz festgelegt. Visionen sind immer zukunftsorientiert und gelten als wegweisend für die Arbeit im Haus.

Eine gute digitale Vision ist kurz und bündig. Sie orientiert sich an der schon bestehenden institutionsübergreifenden Vision und ergänzt diese, indem sie sich hauptsächlich mit dem Digitalen befasst. Nichtsdestotrotz sollte sie als eigenständige Vision bestehen können.

04 Digitale Ergänzung

Als nächstes sollte die Frage beantwortet werden, welche der vorhandenen Angebote digital unterstützt werden können. Darunter versteht man besondere Produkte, Dienstleistungen oder Stärken, durch die sich die Institution von anderen hervorhebt. In Anbetracht der digitalen Strategie sollte auch die Frage beantwortet werden, bei welchen Angeboten eine digitale Ergänzung sinnvoll ist, inwieweit die Entscheidung tatsächlich zu Gewinn bzw. nachhaltigen neuen Wertschöpfungsprozessen führen kann.

05 Inhalte / Plattformen / Aktivitäten und Rückkopplung

Welche Technologie kann wann und wo eingesetzt werden? An diesem Punkt der Strategieentwicklung gilt es festzusetzen, welche Bereiche des Museums in welcher Form tatsächlich digital ergänzt werden sollen, damit sie der Neuausrichtung des Museums den meisten Mehrwert bringen und mit Blick auf vorhandene Ressourcen und Möglichkeiten umgesetzt werden können.

Hilfreich ist es hierbei zunächst ein konkretes Pilotprojekt zu planen, das die eingangs definierten Bedarfe der Zielgruppe sowie die institutionsübergreifenden Ziele und Vision beinhaltet. Die Erkenntnisse und Ergebnisse des Pilotprojekts können dann wieder in die Gesamtstrategie überführt werden. Im Idealfall sind nach und nach alle bekannten Kernaktivitäten des Museums – Sammeln, Bewahren, Forschen und Dokumentieren, Ausstellen und Vermitteln – von den strategischen Änderungen durch die Projektprozesse betroffen und innovativ miteinander verbunden. Im Querschnitt dazu sollten Änderungen in den Geschäftsbereichen, wie die dauerhafte institutionelle und finanzielle Basis, Leitbild und Museumskonzept, Museumsmanagement und qualifiziertes Personal die neue Ausrichtung zukunftsfähig machen.⁵

Ein gutes Beispiel wie dies in der Realität aussehen kann, ist das aktuelle Good Practice Beispiel »Rijksstudio«⁶ des Rijksmuseum Amsterdam. Es verdeutlicht, dass der Schlüssel zu neuen Wertschöpfungsprozessen mit dem Digitalen vorrangig mit einer neuen Verknüpfung der Kernaktivitäten einhergeht, was durch die offene Haltung des Museums und das digitale Engagement Interessierter und extern Beteiligter funktionieren kann. Im Falle des Rijksstudio sind es die gemeinfrei zur Verfügung gestellten Digitalisate⁷ höchster Bildqualität, die online barrierefrei jedem zur Verfügung stehen und vor allem gesammelt, geteilt und sogar für neue kreative Produkte verwendet werden können. Um diese neue Art an Wertschöpfungsprozessen weiterhin für sich nutzbar zu machen, gibt es seit 2014 den Wettbewerb »Make Your Own Masterpiece«. Mit dem Rijksstudio Award werden jährlich die besten und kreativsten Produkte, die entstanden sind, prämiert und bekommen dadurch das Siegel des Museums.⁸ Joris Pekel von der Europeana Foundation nennt die Neuausrichtung des Museums »die Demokratisierung des Rijksmuseum«⁹, was die Veränderung der gesamten Institution durch ihre digitale Strategie auf den Punkt bringt.

5

Zur Definition der Kernaktivitäten und Geschäftsbereiche siehe: Deutscher Museumsbund e. V. und ICOM Deutschland (Hrsg.) (2006).: Standards für Museen, 2. Korrr. Aufl. <http://bit.ly/108fSHo> (Zugriff Juni 2016).

6

Die interaktive Online-Plattform »Rijksstudio« vom Rijksmuseum bietet über 200 000 digitalisierte Meisterwerke zum Downloaden und für die gemeinfreie Verwendung. <http://bit.ly/1eOtcQj> (Zugriff Juni 2016).

7

»Digitalisat = Ein Digitalisat ist ein computerlesbarer Datensatz, der entweder durch Digitalisierung entstanden ist oder von vorn herein digital erzeugt wurde. Ein solcher Datensatz ist mit mindestens einem digitalen Bild verknüpft.« Glossar-Eintrag in: Deutscher Museumsbund e.V. (Hrsg.) (2011): Leitfaden für die Dokumentation von Museumsobjekten, S.15. <http://bit.ly/29HRwwW> (Zugriff Juni 2016).

8

Informationen zum »Rijksstudio-Award« und Präsentation der Gewinner: <http://bit.ly/1aHqdfz> (Zugriff Juni 2016).

9

Pekel, Joris (Europeana Foundation) (2014): Democratising the Rijksmuseum. Why did the Rijksmuseum make available their highest quality material without restrictions, and what are the results? <http://bit.ly/1FQgpgH> (Zugriff März 2016).

Key Points

- Alle Ebenen einer Institution müssen an der Entwicklung der digitalen Strategie mitwirken.
- Eine gründliche Vorarbeit (Hervorheben der eigenen Stärken und Alleinstellungsmerkmale, Festlegung von Vision und Zielen, Identifizierung von Trends) ist entscheidend.
- Es ist wichtig, immer die neusten Trends zu kennen.
- Mitspieler im Sektor kennen und immer beobachten.
- Zielgruppen und ihre Bedürfnisse müssen analysiert und genau identifiziert werden.
- Das Digitale muss immer in Verbindung mit dem Analogen eingesetzt werden; Es sollte nicht als Ersatz sondern viel mehr ergänzend eingesetzt werden.
- Eine digitale Strategie ist kein abgeschlossener Prozess; Anpassungen und Evaluationen müssen regelmäßig durchgeführt werden.
- Alle Kernaktivitäten des Museums sollen nach und nach innovativ verknüpft werden.
- Das Museum muss eine offene und kreative Haltung einnehmen.

Good Practice ^{Beispiele}

Digitale Strategie

Auf dem Weg zu einer Online-Plattform für jüdische Geschichte und Kultur

<http://bit.ly/1dGv5nK>

Beschreibung der mittelfristigen Online-Strategie des Jüdischen Museums Berlin durch Mirjam Wenzel (2015) auf der Website des Museums.

Derby Museums Digital and Social Media Strategies

<http://bit.ly/28RN9tu>

Die Digitale Strategie und Social Media-Strategie der drei musealen Einrichtungen zum Downloaden.

Digitalisierungsstrategie der Stiftung Preußischer Kulturbesitz und inhaltliche Prioritäten 2011–2015

<http://bit.ly/28RKGcJ>

Die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie wird auf der Website der Stiftung als spartenübergreifende Kultureinrichtungsarbeit definiert.

Tate Digital Strategy 2013–15: Digital as a Dimension of Everything

<http://bit.ly/1aGyw8Q>

Das Digital Strategy-Paper der Tate Galleries wurde von John Stack (2013) verfasst.

Online-Sammlungen

Das Digitalisierungsprojekt des Kupferstichkabinetts der Hamburger Kunsthalle

<http://bit.ly/291dZ4L>

Die Kunsthalle Hamburg digitalisiert von 2012 bis 2019 ihr komplettes Kupferstichkabinett und die Objekte der Kunstbibliothek.

MK&G Sammlung Online

<http://bit.ly/1LW7XiS>

Die Online-Sammlung vom Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg.

Rijksstudio

<http://bit.ly/1eOtcQj>

Die Online-Sammlung des Rijksmuseum Amsterdam.

Städel Digitale Sammlung

<http://bit.ly/28XTOUh>

Die cloudbasierte Plattform auf Grundlage der Sammlung des Städel Museum Frankfurt.

Literatur und Links

Deutscher Museumsbund e. V. und ICOM Deutschland (Hrsg.) (2006): Standards für Museen, 2. Korr. Aufl.

<http://bit.ly/108fSHo>

Trendforschung

Gries, Christian (2016): Digitale Strategien für Museen. Beitrag auf dem Blog »Iliou Melathron«.

<http://bit.ly/2ajslIE>

Johnson, L. et al.: NMC Horizon Report Museum Edition. Austin, Texas: The New Media Consortium (Archiv ab 2010).

<http://bit.ly/29iX3FJ>

Der Horizon Report Museum Edition beschreibt jährlich die neusten Trends, größten Herausforderungen und wichtigsten Entwicklungen neuer Medien und Technologien für Museen. Die Trendforschung speziell für Museen gibt es seit dem Jahr 2010. Die entsprechenden Reports stehen im Archiv des NMC Horizon Projekts zum Runterladen zur Verfügung.

Pekel, Joris (Europeana Foundation) (2014): Democratising the Rijksmuseum. Why did the Rijksmuseum make available their highest quality material without restrictions, and what are the results?

<http://bit.ly/1FQgpgH>

Projekt: Digitale Strategien für die Museen (2015–2020)

<http://bit.ly/28WPAMd>

Die Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern untersucht innerhalb von fünf Jahren die Online-Performance bayrischer Museen, um dann im Dialog mit ausgewählten Museen eine allgemeine Online-Strategie als Orientierung für alle Museen zu erarbeiten. Es wurde eigens für das Projekt bzw. zum Thema ein Hashtag kreiert: [#DigSMus](https://twitter.com/DigSMus).

Methoden / Weiterbildung

Pausanio-Akademie

<http://bit.ly/293Mzxe>

Die Akademie für Digitale Strategien und Cultural Entrepreneurship bietet Seminare und Workshops zum Thema für Mitarbeiter aus Kultureinrichtungen an.

Personas-Methode

<http://bit.ly/1HDuE9F>

Personas sind fiktiv erarbeitete Repräsentanten einer Zielgruppe, dessen konkrete Eigenschaften und Bedürfnisse bei Entscheidungen während der Entwicklung von Strategien und Produkten berücksichtigt werden können.

Visser, Jasper und Richardson, Jim (2013): Digital Engagement in Culture, Heritage and the Arts.

<http://bit.ly/291TmEN>

Warum brauchen wir eine digitale Strategie? Wie benutzen wir das Digitale Engagement Framework und welche Anwendungsbeispiele gibt es? Diese Fragen werden in dieser Publikation anschaulich beantwortet.

Visser, Jasper und Richardson, Jim (2012): Digital Engagement Framework Workbook.

<http://bit.ly/29sX7n8>

Das Workbook gibt Instrumente, Tipps und Hinweise an die Hand, um die eigene digitale Strategie zu erarbeiten.

Digitalisierung

Deutscher Museumsbund e. V. (Hrsg.) (2011): Leitfaden für die Dokumentation vom Museumsobjekten.

<http://bit.ly/29HRvwW>

Das Kapitel »Digitalisierung« und das anschließende Glossar klären über die Grundlagen der Digitalisierung von Museumsobjekten auf.

Mitmachen!**Bei der deutschen digitalen Bibliothek**

<http://bit.ly/1WmpHqK>

Die deutsche digitale Bibliothek (DDB) ist ein zentrales nationales Portal, das die digitalen Angebote aller deutschen Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen miteinander vernetzt und barrierefrei zugänglich macht.

Digitale Langzeitarchivierung mit nestor

<http://bit.ly/1cOFqFL>

Nestor ist ein Kompetenznetzwerk zur digitalen Langzeitarchivierung. Bibliotheken, Archive, Museen sowie führende Experten arbeiten gemeinsam zum Thema Langzeitarchivierung und Langzeitverfügbarkeit digitaler Quellen. Sie stellen nützliche Publikationen und Leitfäden zur Verfügung.

Kulturerbe digital

<http://bit.ly/292Pxks>

Projekt der EUBAM-Arbeitsgruppe (Interministerielle Bund-Länder-Arbeitsgruppe zu Europäischen Angelegenheiten für Bibliotheken, Archive, Museen und Denkmalpflege) Kulturerbe-digital.de sammelt Informationen zur Digitalisierung von Kulturgut in Deutschland und stellt sie auf einer Online-Plattform zur Verfügung.

herausgegeben von:



gefördert durch:

