



ERSTE ITERATION 2022-2025

VORWORT	3
I – ORDNUNGS- UND ORIENTIERUNGSRAHMEN (FRAMEWORK)	4
INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM) / ICOM-DEUTSCHLAND / DEUTSCHER MUSEUMSBUND	4
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDG)	5
MEGATRENDS	6
KÖLNER PERSPEKTIVEN 2030+	7
VERWALTUNGSREFORM	8
STÄDTISCHE DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE / DIGITALE AGENDA	9
STÄDTISCHE IT-COMPLIANCE UND STÄDTISCHE IT-STANDARDS & NORMEN	9
KULTURSTRATEGIE	10
DIGITALISIERUNGSKATASTER	11
II – STRATEGISCHER HANDLUNGSANSATZ	12
BRÜCKEN	13
AUDIENCE DEVELOPMENT	14
III – HANDLUNGSFELDER DES MUSEUMSVERBUNDS	17
ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSFELDER DES MUSEUMSVERBUNDS	17
HANDLUNGSFELD 1 – PUBLIKUM IM WANDEL	18
HANDLUNGSFELD 2 – DIGITALE VERMITTLUNG	18
HANDLUNGSFELD 3 – DAS ERWEITERTE MUSEUM	19
HANDLUNGSFELD 4 – NEW WORK	20
HANDLUNGSFELD 5 – DIGITALE KOMPETENZ	20
HANDLUNGSFELD 6 – INFRASTRUKTUR UND AUSSTATTUNG	21
IV – STRATEGIE-KONFORMITÄT	22
STÄDTISCHE DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE / DIGITALE AGENDA	23
STÄDTISCHE IT-COMPLIANCE UND STÄDTISCHE IT-STANDARDS & NORMEN	23
DIGITALISIERUNGSKATASTER	24
V – DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE MUSEUMSVERBUND	25
PUBLIKUM IM WANDEL	25
DIGITAL SIGNAGE DIGITALES MARKETING SOCIAL MEDIA	25
DIGITALE VERMITTLUNG	26
MULTIMEDIALE VERMITTLUNG DIGITALE TUTORIALS ONLINE-VERANSTALTUNGEN	26
DAS ERWEITERTE MUSEUM	27
3D-RUNDGÄNGE ONLINE COLLECTIONS DIGITALE AUSSTELLUNGEN	27
NEW WORK	27
MUSEALE FACHANWENDUNGEN BESTANDSERFASSUNG RETRODIGITALISIERUNG UND -INVENTARISIERUNG	27
DIGITALE KOMPETENZ	28
DIGITALSTRATEGIE OPERATIVES MANAGEMENT CHANGE UND MINDSET	28
INFRASTRUKTUR UND AUSSTATTUNG	29
WLAN KASSEN UND TICKETING MUSEEN.KOELN DIGITALES ARBEITSUMFELD VIDEOÜBERWACHUNG	29
VI – DIGITALE AGENDA INKL. DIGITALER ROADMAP	30
IT-STRATEGIE	30
ZIELSETZUNG	30
VORGEHEN	31
FÖDERALES MODELL	31
ROADMAP	34

Vorwort

Die Digitalisierung und die Digitalität der Gesellschaft beeinflussen alle Bereiche der Museen. Museen entwickeln mittlerweile nicht lediglich Strategien, um Sammlungsbestände zu digitalisieren. Auch Organisation, Darstellung, Vermittlung und Kommunikation ihrer Inhalte wollen und sollen digital gestaltet werden. Die digitalen Möglichkeiten unterliegen permanentem Wandel: Anwendungen, Technologien und Systeme, Anforderungen und Mechanismen, und schließlich auch Erwartungen und Ansprüche des Publikums verändern sich fortlaufend. Die Museen müssen notwendigerweise dynamisch reagieren, um ihre Aufgaben auch weiterhin wahrzunehmen. Mit dem vorliegenden Strategiepapier und der zugrunde liegenden Methodik wollen die Museen diesem Anspruch gerecht werden. Die Strategie legt den grundsätzlichen und zielorientierten Handlungsrahmen fest und fokussiert einen langfristigen Zeitrahmen.

Mit dem Projekt »Museen, Menschen, Medien« und seinen Einzelprojekten hat die Stadt Köln 2019 den Startschuss gegeben, um den Museumsstandort Köln mit allen Häusern und Einrichtungen ganzheitlich und zukunftsfähig weiterzuentwickeln. Das Vorhaben ist Teil der Verwaltungsreform #wirfürdiestadt und wurde unter Beteiligung der Museen und in Fortschreibung der Kölner Kulturentwicklungsplanung ab 2020 als Programm definiert. Der Museumsdienst hat daher 2020 »Museen, Menschen, Medien – neue Strategien für den Museumsstandort« auf Basis der bisher gewonnenen Erkenntnisse zum Programm mit fünf Einzelprojekten ausgebaut. Darin stellt die museumsübergreifenden Digitalstrategie folgerichtig einen zentralen Baustein dar.

Die Museen stehen im Jahr 2022 zwar nicht am Anfang ihrer (digitalen) Bemühungen, dennoch liegt noch ein weiter Weg vor ihnen. Wenn der Museumsverbund seinem Anspruch an Qualität im Digitalbereich nicht in gleicher Weise gerecht wird wie im Offline-Bereich, kann dies zu einem Reputationsverlust führen. Das Publikum bewertet Online-Angebote nicht anders als Angebote vor Ort, vielleicht sogar kritischer. Die erstmalig in 2022 auf Initiative des Museumsdienstes etablierten, ausbaufähigen Digitalbudgets für investive und konsumtive Innovationen und Projekte markieren einen Meilenstein. Die Verfügbarkeit von finanziellen und personellen Ressourcen stellt für den Museumsstandort eine nicht zu unterschätzende Herausforderung dar. Die digitalen Maßnahmen und Projekte, und mit ihnen die strategischen Ansätze der Museen, müssen unter Berücksichtigung der vorhandenen bzw. notwendigen Ressourcen geplant werden. Aus diesem Grund hat der Museumsdienst die Digitalstrategie für den Museumsverbund im Programm flankiert durch weitere Projekte, insbesondere eine nachhaltige Contentstrategie und die Einrichtung eines Shared Service Centers, in welchem u.a. die notwendigen vertieften digitalen und it-relevanten Kompetenzen gebündelt werden.

Die sinnhafte Beplanung der zur Verfügung stehenden Ressourcen ist in einem nun folgenden Schritt anzugehen. Mit der Digitalstrategie, in der der Handlungsrahmen für die Museen festgelegt wird, wird die Verhältnismäßigkeit der zu erreichenden Ziele im Blick behalten. Es geht dabei nicht um die Definition von Wunschlisten, die mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht erreichbar sein werden. Es geht um die Koordination von Maßnahmen und Projekten, die effizient, kohärent und sich gegenseitig verstärkend sind. Nicht zuletzt wird mit einer ausgestalteten IT-Strategie, die ein genuiner Bestandteil der gesamtstädtischen IT-Strategie sein muss, auf Maßnahmenebene und unter Beteiligung aller Museen eine Verankerung der digitalen Maßnahmen im gesamtstädtischen Kontext angestrebt. Die bereits angelegten Verantwortungsketten und Prozesse sind anzupassen und schlüssig zusammenzufügen und vom bisherigen Projektstatus beim Museumsdienst dort in den laufenden Betrieb mit organisatorischen Zuständigkeiten, die auch die betroffenen Budgets umfassen, zu überführen.

Allerdings gilt:

Für eine Etablierung des Programms »Museen, Menschen, Medien« bis 2025 und die fortlaufende Umsetzung sind eine bedarfsgerechte Ressourcenausstattung und Planungssicherheit unabdingbar.

I – Ordnungs- und Orientierungsrahmen (Framework)

Status: abgeschlossen

Grundsätzlich müssen museale Standortstrategie, Digitalstrategie und IT-Strategie synergistisch - sowohl individuell und hausbezogen als auch im übergeordneten Verbund - zusammenwirken. Für die Standort- und Content-Strategie sind die musealen Aufgaben handlungsleitend, während die Digitalstrategie das Bindeglied zur IT-Strategie darstellt, die ihrerseits Werkzeug für Veränderungen ist und Innovationen vorantreibt.

In einem Museumsverbund von der Größe und Diversität der Museen der Stadt Köln müssen die individuellen Bedarfe gebündelt werden. Eine einheitliche Laufrichtung ist dabei unauflösbare Bedingung, daher wird ein gemeinsamer Ordnungs- und Orientierungsrahmen benötigt. Der Verbund der Museen der Stadt Köln folgt dem nachfolgend beschriebenen Kanon in seiner Aufgabenerfüllung, richtet sich dabei allerdings gleichermaßen nach den anzuwendenden strategischen Leitlinien sowie grundlegenden und spezifischen städtischen Compliancerichtlinien wie bspw. die Stadtstrategie, oder die Einbindung der städtischen Querschnittsdienstleister wie das Amt für Informationsverarbeitung.



Der folgende Ordnungs- und Orientierungsrahmen (Framework) fußt auf einer ganzheitlichen Sichtweise des Museumsverbundes i.S. einer übergreifenden Content- und Standortstrategie und fügt sich gleichzeitig als integraler Baustein in die übergeordneten stadtstrategischen wie kulturpolitischen Zielsetzungen ein. Durch diesen strategischen Ansatz arbeiten die Museen untereinander effizient und contentorientiert, nutzen gemeinsam Prozesse sowie technische Lösungen und minimieren Medienbrüche.

International Council of Museums (ICOM) / ICOM-Deutschland / Deutscher Museumsbund

Der Begriff „Museum“ ist gesetzlich nicht definiert oder geschützt. Die städtischen Museen definieren sich daher nach ICOM jeweils als eine „gemeinnützige, ständige, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung, im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt“.

Der Deutsche Museumsbund und ICOM - Deutschland handeln i. S. dieser Definition und flankieren für das deutsche Museumswesen die entsprechenden Prozesse. Dazu gehören die „Standards für qualifizierte Museumsarbeit“ des Deutschen Museumsbundes, an denen sich auch die Kölner Museen orientieren. Deren klare Aufgabenbeschreibungen und formulierte Standardwerte dienen als Leitfaden für die tägliche Arbeit. In diesem Sinne bewahrt und vermittelt der Kölner Museumsverbund Aspekte und Bereiche des historischen, kulturellen und künstlerischen Erbes. Die Museen informieren und bilden, bieten Erlebnisse und fördern Aufgeschlossenheit, Toleranz und gesellschaftlichen Austausch. Die städtischen Museen arbeiten nicht gewinnorientiert. Sie sind der Beachtung und Verbreitung der Menschenrechte – insbesondere des Rechts auf Bildung und Erziehung – sowie der daraus abzuleitenden gesellschaftlichen Werte verpflichtet. Dabei beschränken sie sich nicht auf die historische Rückschau, sondern begreifen die Auseinandersetzung mit der Geschichte als Herausforderung für die Gegenwart und die Zukunft. Die spezifischen Kernaufgaben der Museen sind: Sammeln, Bewahren, Forschen, Ausstellen und Vermitteln.



Die städtischen Museen nehmen diese Aufgaben im Verbund treuhänderisch für die Gesellschaft wahr. Sie dokumentieren die kulturellen und materiellen Zeugnisse der Menschen im Sinne eines Archivs für die folgenden Generationen. Die Museumsarbeit fördert die Fähigkeit, die Sammlungen zu interpretieren und zum Lernen sowie zur Unterhaltung zu nutzen. Museen sind öffentliche Institutionen, die ein nachhaltiges Angebot für die Bürger*innen bieten.

Eine Ergänzung finden die Kernaufgaben im Management von dauerhafter institutioneller und finanzieller Basis, Leitbild und Museumskonzept, Museumsmanagement sowie Organisation, Personal. Digitalisierung ist dabei keine eigenständige Disziplin, sondern die Erweiterung jeder Aufgabe in den digitalen Raum.

Sustainable Development Goals (SDG)

Kulturelle Bildung ist ein wesentlicher Bestandteil für die Entwicklung einer demokratischen Gesellschaft. Zudem spielen auch die nachhaltigen Entwicklungsziele der UN eine zentrale Rolle für den Museumsstandort. Entwicklung ist dann nachhaltig, wenn Menschen weltweit, gegenwärtig und in Zukunft, würdig leben und ihre Bedürfnisse und Talente unter Berücksichtigung planetarer Grenzen entfalten können.

Das erfordert starke Institutionen, partizipative Entscheidungen und Konfliktlösungen, Wissen, Technologien sowie neue Verhaltensmuster.

17 Ziele bilden den Kern der »Agenda 2030«. Sie fassen zusammen, in welchen Bereichen nachhaltige Entwicklung gestärkt und verankert werden muss. Acht dieser Ziele sind für die Arbeit des Kölner Museumsverbunds von so hoher Relevanz, dass sie regelmäßig in Programme und Projekte integriert werden:



- keine Armut
- hochwertige Bildung
- Geschlechtergerechtigkeit
- weniger Ungleichheiten
- nachhaltige Städte und Gemeinden
- verantwortungsvoller Konsum und Produktion
- Maßnahmen zum Klimaschutz
- Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen.

Megatrends

Megatrends sind Veränderungen, die die Gesellschaft gegenwärtig und in Zukunft prägen. Es handelt sich dabei nicht um kurzzeitige Wellen, sondern um weltweite Strömungen, die den Wandel über Jahrzehnte hinweg bestimmen. Megatrends bewirken in jedem Menschen Veränderungen und betreffen alle Bereiche der Gesellschaft, auch Kultur und Bildung.

Die zwölf weltweit auszumachenden Megatrends bestimmen natürlich auch die Interessen und Biografien von Menschen, die die städtischen Museen besuchen. Wenn die musealen Aufgaben an Trends und Megatrends gespiegelt werden, lassen sich daran Aktualität und Relevanz der von Museen ablesen.



- Globalisierung: Die Kategorien Erste, Zweite und Dritte Welt sind Vergangenheit und einstige Schwellenländer inzwischen Wirtschaftsgiganten.
- Gender Shift: Die Auflösung der Geschlechterrollen löst massive Umbrüche aus.
- Konnektivität: Die Menschheit organisiert sich in Netzwerken. Nicht nur Menschen, auch Maschinen kommunizieren miteinander.
- Urbanisierung: Zum ersten Mal leben mehr Menschen in der Stadt als auf dem Land.
- Silver Society: Die Lebenserwartung steigt weltweit. Wir werden älter, anders älter und später alt.
- Neo-Ökologie: Ökologie wird vom Nischenthema zum Mainstream. Bio wird der neue Standard.
- Gesundheit: Gesundheit ist nicht mehr das Gegenteil von Krankheit, sondern ein Bewusstsein für die Balance der eigenen Energie.
- Wissenskultur: Bildung verändert sich im Zeitalter der Wissensexplosion nachhaltig.
- Mobilität: Von unserer privaten Mobilität hängt ab, ob Job und Lebensqualität gut oder schlecht sind.
- Sicherheit: Das Sicherheitsgefühl schwindet, das Sicherheitsbedürfnis wächst.
- New Work: Unsere Gesellschaft befindet sich im Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft.
- Individualisierung: Neue Biografien kennen nicht nur eine Richtung, sondern verlaufen entlang von Brüchen und Umwegen.

Der Verbund der Museen greift diese Veränderungen auf, um die Themen der Museen mit den Lebenswelten der Menschen zu verbinden, und berücksichtigt diese Aspekte in den individuellen Haustrategien.

Kölner Perspektiven 2030+

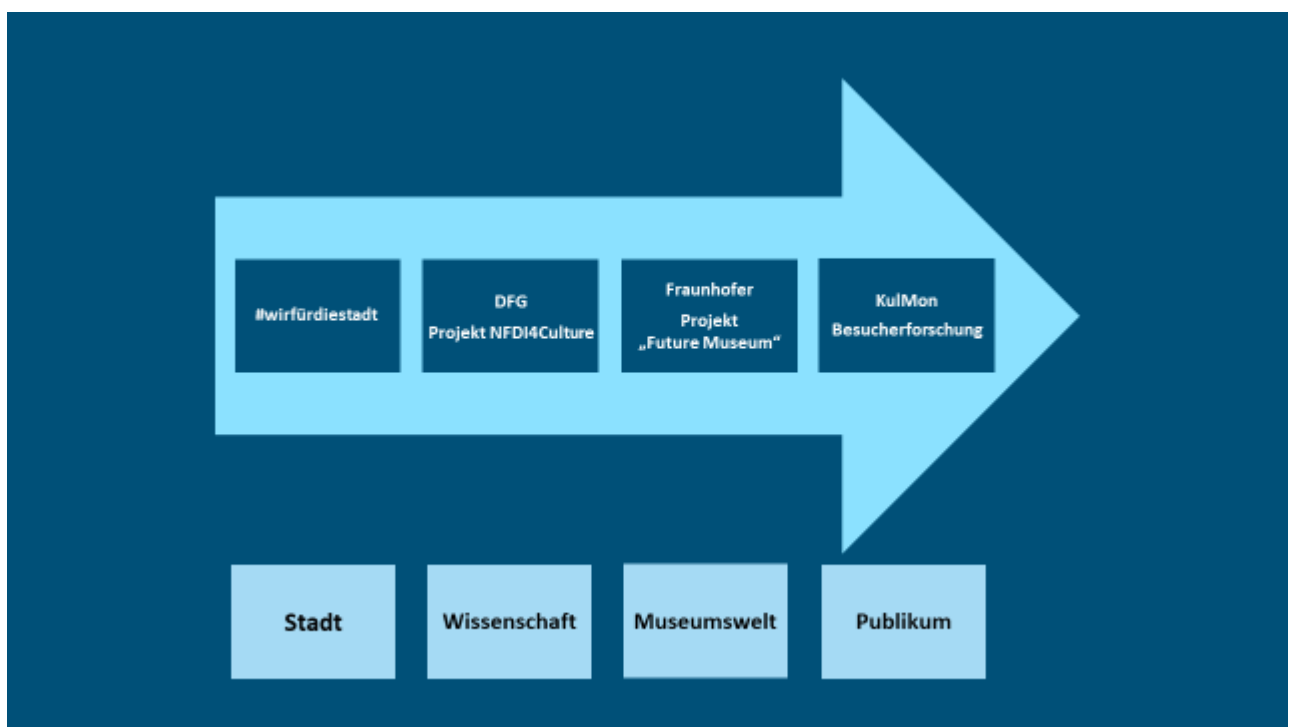
Die Museen der Stadt Köln stehen ebenso wie die gesamte Verwaltung in den kommenden Jahren vor vielfältigen Herausforderungen wie Bevölkerungsdynamik, demographischem Wandel, Klimawandel und Klimaschutz, Digitalisierung sowie veränderten Arbeitswelten. Seit dem Frühjahr 2020 haben sich hier wie dort durch die Corona-Pandemie viele Herausforderungen verschärft und beschleunigt.

Am 11.07.2017 (Vorlagen-Nr. 1331/2017) hat der Rat der Stadt Köln die Verwaltung beauftragt, die Stadtstrategie als zentrale Grundlage für eine zukunftsgerichtete, strategische und nachhaltige Stadtentwicklung zu erarbeiten. Die „360-Grad-Perspektive“ adressiert alle relevanten Handlungsfelder der Kölner Stadtentwicklung und formuliert in einem Zielgerüst fünf zentrale Leitsätze, denen insgesamt 27 Ziele zugeordnet sind. Die „Stadträumliche Perspektive“ übersetzt dieses Zielgerüst in fünf Zielkarten zu den Themen (1) Wohnen, (2) Wirtschaft, (3) Soziales, Kultur und Bildung, (4) Mobilität, (5) Grün und Klima.

Die Museen sind diesen Perspektiven verbunden, orientieren sich an deren Kompass und operationalisieren sie durch die Integration der musealen Digitalstrategie.

Verwaltungsreform

Mit der Reform #wirfürdiestadt will sich die Stadtverwaltung zu einer der modernsten Verwaltungen der Bundesrepublik weiterentwickeln. Ziel ist es die Stadt Köln zu einer professionellen Dienstleisterin, attraktiven Arbeitgeberin und geschätzten Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft zu machen.



Der Museumsdienst Köln war seit Beginn stellvertretend für den gesamten Verbund der Museen Pilotamt, um Köln als professionellen und international wettbewerbsfähigen Museumsstandort zu positionieren. Die Vorprojektphase lief Anfang 2020 aus und ging nahtlos in die anschließenden Umsetzungs- und Fortführungsprojekte über.

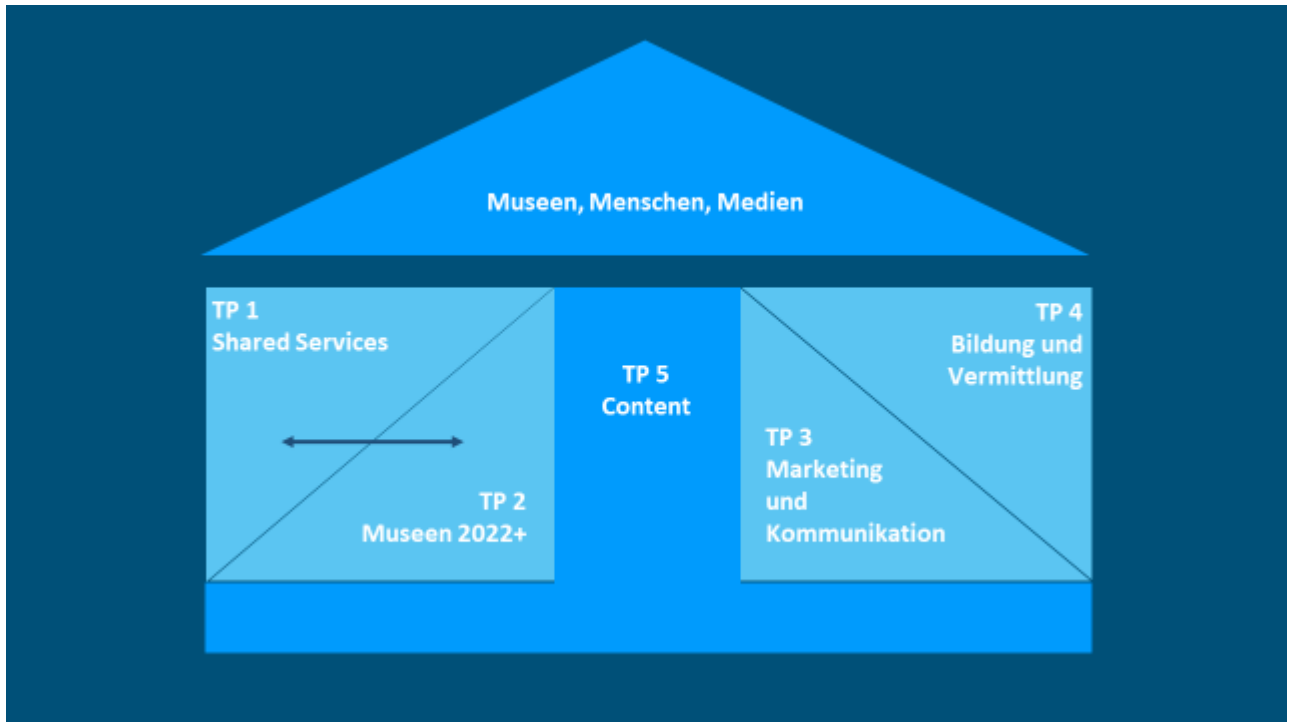
Ein Programm der vorliegenden Größenordnung von fünf umfassenden Change-Projekten über insgesamt 12 unterschiedliche Dienststellen und einer Auswirkung in die Verwaltung und die Gesellschaft hinein wäre ohne die Initialzündung der Verwaltungsreform nicht denkbar gewesen. Die Unterstützung und Bestätigung durch das oberste Management stellt einen nicht hoch genug zu bewertenden Faktor dar.

In fünf Themenfeldern verfolgen die Museen gemeinsame Ziele und eine Vernetzung des Handelns zum Vorteil des Kulturstandortes:

1. Shared Services: gebündelte Kompetenzen für effiziente und effektive Dienstleistungen

2. Museen 2022 +: gemeinsame Digitalstrategie für die Museen
3. Dachmarke museenkoeln: Marketing für den Museumsstandort
4. Bildung und Unterhaltung: ganzheitliches Vermittlungskonzept (personal, medial, divers, inklusiv)
5. Content: Themenredaktion und Prozesse der Contenterstellung

Die Museen und die museumsnahen Einrichtungen streben die vollständige Etablierung des Programms »Museen, Menschen, Medien« bis 2025 und seine nachfolgende Verstetigung an.



Städtische Digitalisierungsstrategie / Digitale Agenda

[Stabsstelle Digitalisierung (IX/2)]

Seit dem 22. August 2017 ist die Stabsstelle Digitalisierung verantwortlich für die Weiterentwicklung und das Modell zur Umsetzung des Internetstadtkonzeptes hin zur Digitalstrategie Köln. Zur Digitalisierung der Verwaltung entwickelt sie eine Gesamtstrategie und insbesondere Teilstrategien für Digitale Services, Open Government, Open Data, Geo-Dienste und E-Partizipation, SmartCity und IoT (Internet of Things).

In Zusammenarbeit mit den Dienststellen und eng verzahnt mit der gen. Stadtstrategie (Kölner Perspektiven 2030+) richtet sich die Stabsstelle Digitalisierung ebenfalls an den Handlungsfeldern der Verwaltungsreform aus, um die städtischen Angebote und Prozesse effektiv, bürgerfreundlich, transparent und wirtschaftlich zu gestalten. Der Verwaltungsvorstand hat u.a. mit der gesamtstädtischen Digitalisierungsstrategie der Stabsstelle Digitalisierung (IX/2) ein Schlüsselprojekt zur Handlungsempfehlung 9 „Smarte Stadt“ identifiziert und bestätigt.

Städtische IT-Compliance und städtische IT-Standards & Normen

[Datenschutzbeauftragter (DSB), IT-Sicherheitsverantwortlicher (IT-SiVe), Amt für Informationsverarbeitung (12)]

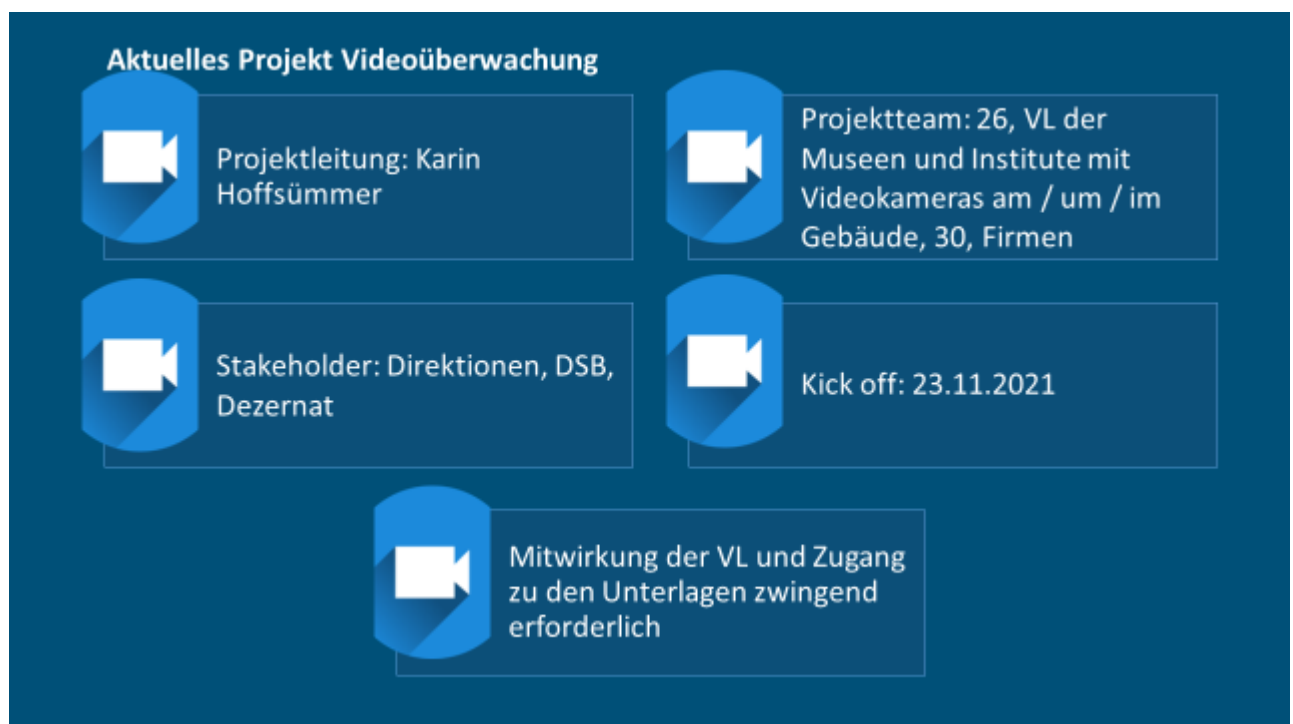
Der behördliche Beauftragte für den Datenschutz ist maßgeblich Funktionsträger originär eigener Aufgaben (z.B. datenschutzrechtliche Freigaben bei der Einführung von IT-Fachverfahren) sowie

Überwachungs- und Kontrollorgan zur Einhaltung des Datenschutzes. Parallel berät er die Hierarchieebenen innerhalb der Stadtverwaltung von der Oberbürgermeisterin über die Fachbeigeordneten und alle Leitungsfunktionen in den Fachdienststellen bei der Sicherstellung des Datenschutzes.

Ergänzend beschreibt das IT-Sicherheitshandbuch in Verantwortung des IT-SiVe die wichtigsten organisatorischen Maßnahmen zur IT-Sicherheit. Die Aussagen in der Sicherheitspolitik sind für alle, die bei oder mit der Stadtverwaltung Köln (Arbeitnehmer, Beamte, Mandatsträger, Vertragspartner, Berater oder Zulieferer) arbeiten und die städtische IT-Infrastruktur nutzen, bindend.

Das Amt für Informationsverarbeitung wiederum ist das städtische Kompetenz- und Service-Zentrum für alle Belange der Informations- und Kommunikationstechnologie. Die Dienstleistungen umfassen u.a. ein Angebot von 6913 km Netzwerk, 570 Servern, 9.500 betreuten Arbeitsplätzen, 870 Paketen marktgängiger Standardsoftware bzw. Lösungen von Partnerbehörden sowie E-Mail, Internet, Zugriff auf Datenbanken, täglich aktuellen Virenschutz etc.. Diese Leistungen sind in das Netzwerk der Stadt Köln (Cologne Area Network) eingebunden und nach dessen Standards konfiguriert.

Vor diesem Hintergrund sind die Gewährleistung eines funktionierenden Datenschutzes in den Dienststellen und Fachämtern sowie die Einhaltung der städtischen Standards und Normen von entscheidender Bedeutung für rechtssicheres Handeln der Stadtverwaltung Köln.



Es ist evident, dass innerstädtisch ein effizienter Ressourceneinsatz der zentralen Stellen und insbesondere des Amtes für Informationsverarbeitung nur sichergestellt werden kann, wenn die Leistungserbringung des Dienstleisters sich an der Majorität der Nutzendendienststellen orientiert und entsprechende Standards zugrunde gelegt werden.

Kulturstrategie

Der Kulturdezernent hat Ziele für die Museen formuliert, die u.a. in den Zeitraum der ersten Iteration der Digitalstrategie (2022-2025) fallen.

Demnach sollen die Potentiale genutzt werden, über die jedes Haus individuell verfügt. Die Wirkung gemeinsamer Anstrengungen in einer einheitlichen Laufrichtung ist nach seiner Auffassung aber um ein Vielfaches höher, wobei die Besucherfokussierung i. S. eines Audience Development richtungsweisend sein sollte.

Dieser Ansatz wird aufgegriffen durch die weiteren angekündigten Projekte wie das der Öffnung der Museen zu einem Dritten Ort, der Verbesserung der dortigen Aufenthaltsqualität zu Treffpunkten von Menschen in der Stadt und nicht zuletzt das geplante Interimsdepot bzw. Zentraldepot mit Schausammlung sowie das avisierte Gästeplus von 100.000 Besucher*innen pro Jahr bis 2024. Die so landes- und bundesweit angestrebten Ziele einer Spitzenposition bei den Besuchsfrequenzen und einer bundesweiten Pionierrolle bei der Sicherung und Pflege des kulturellen Erbes im Museumsverbund können nur erreicht werden durch Überwindung des hausbehafteten Silodenkens und unter Nutzung aller potentiellen Synergien innerhalb des Verbundes. Beispielhaft zu nennen sind hier vor allem unterstützende systematische Publikumsumfragen und selbstverständlich Maßnahmen im Bereich der Digitalisierung. Digital unterstützte museumsübergreifende Prozesse und digitale Fachanwendungen bilden die Basis für einen gemeinschaftlichen Betrieb und eine erfolgreiche Innovationen.

Digitalisierungskataster

In allen Bereichen der Stadtverwaltung werden vielfältige Digitalisierungsprojekte durchgeführt. Im Zuge der Umsetzung durch eine externe Beratungsgesellschaft hat der Museumsdienst stellvertretend für die Museen an der umfassenden Bestandsaufnahme mitgewirkt und für alle Häuser die Zulieferung übernommen für die erste Projektliste, die fortfolgend quantitativ und qualitativ angereichert werden soll.

Der mit dem Kataster geplante zielführende Ressourceneinsatz und eine Steuerung im Hinblick auf die städtischen strategischen und operativen Ziele ist ebenso handlungsleitend für die vorliegende Digitalstrategie. Dabei sind die Museen überzeugt, dass eine Kongruenz der unabhängigen Strategien aufgrund der geschilderten Vernetzung innerhalb des Frameworks sichergestellt werden kann.

II – Strategischer Handlungsansatz

Status: abgeschlossen

Menschen besuchen Museen aus vielerlei Motiven und mit unterschiedlicher Motivation. Viele kommen in ihrer Freizeit, aus generellem Interesse an Kunst, Kultur und Geschichte, aus beruflichen Gründen oder schlicht aus Neugier. Kinder, Jugendliche und Studierende, die die Museen in Ergänzung zu Unterricht oder Lehre besuchen, erleben die Einrichtungen verstärkt als Lernorte. Es ist wichtig, die Museen der Stadt Köln nicht ausschließlich als Bildungsort zu vermitteln, sondern auch als kulturelle Erlebnisorte.



Bei der Erfüllung der musealen Kernaufgaben

- Sammeln, Bewahren, Forschen, Vermitteln, Ausstellen und deren Management

orientiert sich der Museumsverbund an den gesellschaftlichen Herausforderungen und Megatrends wie

- neuen Arbeitsformen, Mobilitätsfragen, Infrastruktur und Städtebau, demographischem Wandel, Konnektivität, Überwindung der Geschlechterrollen, Sicherheit und Gesundheit und Nachhaltigkeit

und richtet sein Handeln am Prinzip von Audience Development aus, unter Berücksichtigung von

- verändertem Kommunikationsverhalten, neuen Bildungsansprüchen, der Transformation formaler und informeller Lernprozesse und partizipativen Wünschen des Publikums, einer Wandlung der gesellschaftlichen Rolle von Museen, inhaltlich neuen Themensetzungen, sich verändernden und neu zu erschließenden Zielgruppen und der durch das World Wide Web ausgelösten veränderten Kulturnutzung.

Dies erfolgt in einem nachhaltigen und zielbezogenen Umgang mit

- Personal- und Finanzressourcen, gemeinsamen Strategien, Instrumenten und Maßnahmen und allen administrativen Aufgaben und Prozessen.

Brücken

Brücken schaffen Wohlstand. Brücken überwinden Flüsse, und wo vorher ein Hindernis war, werden Handel, Reisen und Austausch viel leichter möglich. Wer Brücken baut, lässt die Welt näher zusammenrücken. Diese Logik gilt auch in der digitalen Welt. Wie ihre physischen Verwandten vereinfachen sie Austausch und Handel, fördern Innovation und Fortschritt, Wertschöpfung und Wachstum.



Museen können im Verständnis des erweiterten Museums eine Schnittstelle zwischen digitaler und analoger Welt darstellen und diese vernetzen. Für Innovation und Wertschöpfung benötigt die Gesellschaft keine Abgrenzung, sondern (digitale) Brücken. Sie sind die technologische Chance, Teilhabe in der Zukunft zu schaffen.

Die Coronavirus-Pandemie hat aufgezeigt, wie wichtig es ist, digital gut aufgestellt zu sein. Wo Verbindungen bereits digital funktionierten, funktionierte der Betrieb weiterhin. Allerdings: Kaum ein Museum - und schon gar kein Museumsverbund, erst recht nicht von der Größe Kölns - hat bislang Daten systematisch verbunden. Mit der Einrichtung des SSC und von - zunächst - drei Stellen für Systemverantwortliche ist die Grundlage geschaffen worden für ein Informationsmanagement-System für den Museumsverbund Köln (ISMK). mit verteilten, vernetzten Daten. Solcherart infrastrukturelle Veränderungen sind notwendige Bedingung für einen erfolgreichen digitalen Wandel, jedoch noch keine hinreichende.

IT-Personal denkt Plattformen häufig zu technisch, zu sehr als Sammlung von Algorithmen - als sei die Darstellung von Daten, je mehr desto besser, bereits ein Ziel. Die Mehrwerte liegen nicht in der dahinter liegenden Technologie oder in der Masse an Informationen. So, wie sich an vielen Brücken florierende Handelsstädte entwickelt haben, entstehen rund um digitale Plattformen lebendige Communities. Diese müssen individuelle Zugänge, also Auffahrten, erhalten. Nur so kann die Gesellschaft von den Möglichkeiten des digitalen Zeitalters individuell und intuitiv profitieren.

Auch die museale Brücken-Expertise ist beeindruckend. International haben die Museen trotz Unterschiede in Sprache, Rechtsordnung, Kultur und Politik übergreifendes kulturelles Verständnis geschaffen. Museen haben Menschen zusammengebracht, den Austausch und die Zusammenarbeit gefördert, mit gemeinsamen Projekten Erfolge möglich gemacht. Um diese Erfolge auch beim Teilen von Daten und Wissen, in der Zusammenarbeit für Innovation oder der Offenheit kulturellen

Austausch fruchtbar werden zu lassen werden die Kenntnisse von Museen in digitaler Übersetzung eines strategischen Papiers benötigt. Die Tradition des Brückenbauens ist dafür die beste Grundlage.

Audience Development

Die durch Corona ausgelöste Zäsur hat der Museumsverbund zu einer Neuausrichtung, den Ausbau vernetzter Zusammenarbeit und einer Revision von Arbeitsweisen genutzt. Der Museumsdienst hat die Möglichkeiten analysiert und für den Museumstandort genutzt. Die Change Prozesse innerhalb des Verbundes mündeten u.a. in einer stärkeren Implementierung von Audience Development.



Im Rahmen des übergeordneten Frameworks orientieren sich die Museen an den Erwartungen der Besucher*innen; Audience Development begleitet die Konzeption der Museumsarbeit auf der Metaebene und ist der Maßstab für die operative Durchführung. Dabei wurden die wissenschaftlichen Betrachtungen und Analysen sowie Best Practices analysiert.

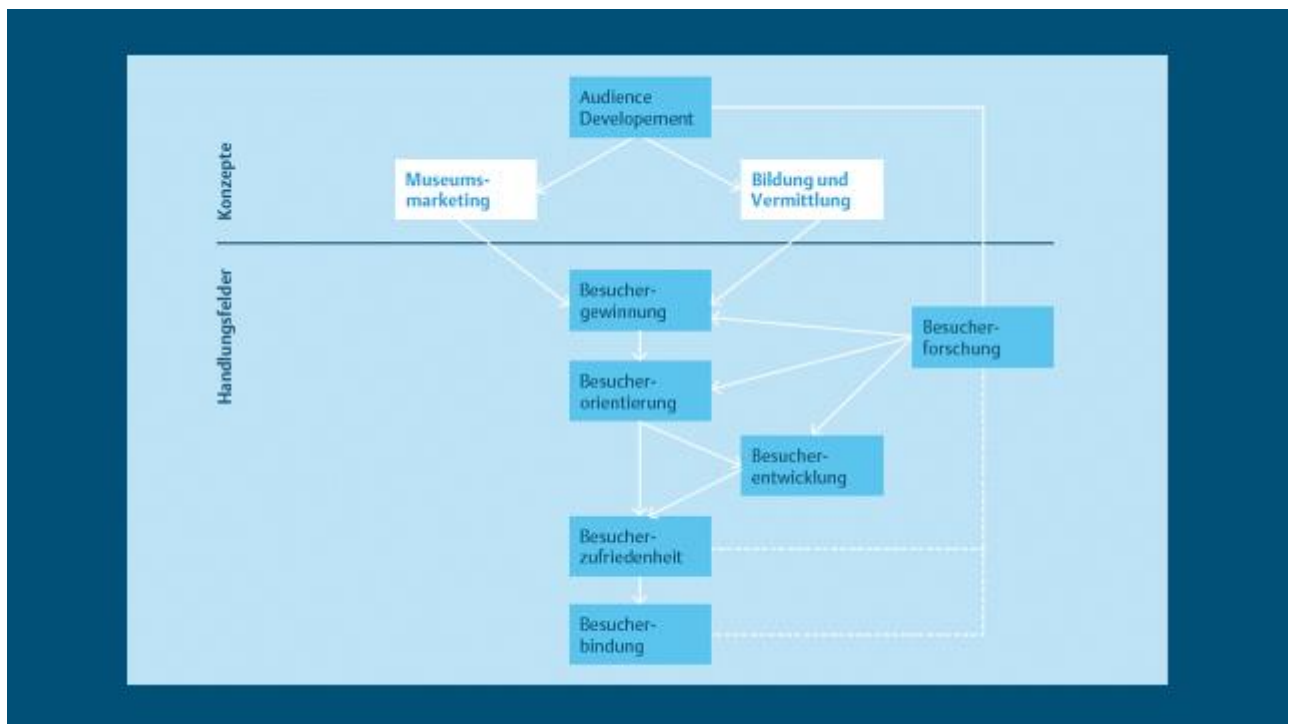
Ausgeprägtere Ansätze der Museen um unterrepräsentierte Zielgruppen als Besucher*innen kultureller Angebote haben in Deutschland noch nicht durchgängig Fuß gefasst. Das empirisch geringere Interesse jüngerer Generationen führt allerdings zu hohem kulturpolitischen Interesse an kultureller Bildung. Die Museen beschäftigen sich verstärkt mit der Erreichbarkeit insbesondere von Gruppen mit niedrigerem formalem Bildungsniveau, von Kindern und Jugendlichen.

Eine Metastudie unterschiedlicher deutscher (Nicht-)Besucher*innenstudien kommt zum Ergebnis, dass statistisch die Hälfte der Bevölkerung keines der öffentlichen Kulturangebote nutzt. Dafür stellt die soziale Herkunft mehr als die ethnische Herkunft den entscheidenden Faktor dar. Die Studienergebnisse weisen darauf hin, dass die Kulturnachfrage nur bedingt von der Dichte des institutionalisierten Kulturangebots beeinflusst wird. Nach den Studienergebnissen ist in Deutschland seit den frühen 2010er Jahren die Nutzung der klassischen Angebote rückläufig. In diesem Zusammenhang ist die am häufigsten genannte Begründung für den Nicht-Besuch das mangelnde Interesse. Ein Zeichen dafür, dass die Einrichtungen häufig als nicht attraktiv und relevant für das eigene Leben erscheinen. Messbare Gründe wie zu hohe Eintrittsentgelte, limitierte Angebote oder schlechte Qualität folgen erst mit Abstand. Bei den jüngeren Altersgruppen sind die

Nutzung konkurrierender Angebote auf dem Freizeitmarkt ebenso ursächlich wie die zunehmende Nutzung elektronischer Medien, und insbesondere das Internet spielt als neuer Kulturraum eine zentrale Rolle. In Studien verdichten sich die Hinweise, dass sich diese popkulturellen Präferenzen neuer Generationen auch im Alter nicht ändern werden.

Zu den aktuellen Herausforderungen gehört es, allen Regionen und Bevölkerungsgruppen den Zugang zu modernen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten und zur Teilhabe an vielfältigen gesellschaftlichen Prozessen zu ermöglichen. Die Museen sind gut beraten, diese Entwicklung nicht dem Selbstlauf zu überlassen, sondern ein Konzept zu erarbeiten, das den Standort in der Entwicklung voranbringt, seine Stärken herausstellt und ihn attraktiver werden lässt.

Eine Analyse über Veränderungsbereitschaft öffentlicher Kultureinrichtungen stellt fest, dass Publikumsorientierung sich als stärkster Motor erweist für Innovationen in den Institutionen. Eine Erweiterung des Kulturverständnisses mit einer höheren Wertschätzung von breiten- und alltagskultureller Aktivitäten und einer stärkeren Vernetzung verschiedener kultureller Sphären, Kulturformen verschiedener Herkunftsländer und Milieus würde neue Chancen für ein gesellschaftlich breit aufgestelltes Kulturleben ermöglichen. Für diese Art zivilgesellschaftlichen Engagements werden Räume der öffentlichen Kommunikation benötigt, die ihre Entsprechung im digitalen Raum finden und somit Einhergehen mit der Erweiterung des Museums in den digitalen Raum.



Mit Hilfe von Audience Development-Strategien soll es gelingen, die empirisch festgestellte, sozial selektive Nutzung der Angebote aufzubrechen und zur sozialen Durchlässigkeit beizutragen. Audience Development als systematisch angelegte, kulturbetriebliche Strategie zielt auf neue, bisher nicht erreichte Besuchergruppen und deren nachhaltiger Bindung. Audience Development zu eigen ist ein hochintegrativer Ansatz, der alle musealen Elemente strategisch zusammenbringt und damit Museumsbesucher*innen - neu - im Sinne einer ganzheitlichen Erfahrung im Rahmen eines Besuchs begreift. Daneben kann Audience Development über eine positive Imagewirkung der Museen in einer breiten Bevölkerung dafür sorgen, dass Menschen diese Einrichtungen überhaupt als bedeutungsvollen Ort wahrnehmen.

Für Köln ist ein Audience Development fortzuschreiben, das von Outreach-Formaten bis hin zu Programmveränderungen reicht, um auch weiterhin unterrepräsentierte soziale Gruppen als Gäste zu gewinnen - aktuell verstärkt auch die hohe Zahl der Geflüchteten - und die öffentlich geförderten Kulturinstitutionen für Menschen unterschiedlicher Herkunft zugänglich und zu einem

Begegnungsort zu machen. Die Museen begreifen Audience Development als eine Strategie, sich gemeinsam mit neuen Nutzer*innen und neuem Publikum zu verändern, um unterschiedliche kulturelle Interessen und Ansprüche in einer sich demografisch verändernden Gesellschaft zu berücksichtigen. Die Museen betrachten es als kommunale Pflichtaufgabe, Digitalisierung auch auf ihre Wirkungsbereiche auszudehnen und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen, auch wenn sich die Kernaufgaben der Museen zunächst nicht unter den typischen kommunalen (Pflicht-)Aufgaben subsumieren lassen. Der Schlüssel, längerfristig eine stärkere Beteiligung der breiten Bevölkerung am öffentlichen Kulturleben zu erreichen, dürfte also auch in der Förderung der Digitalisierungsmaßnahmen liegen.

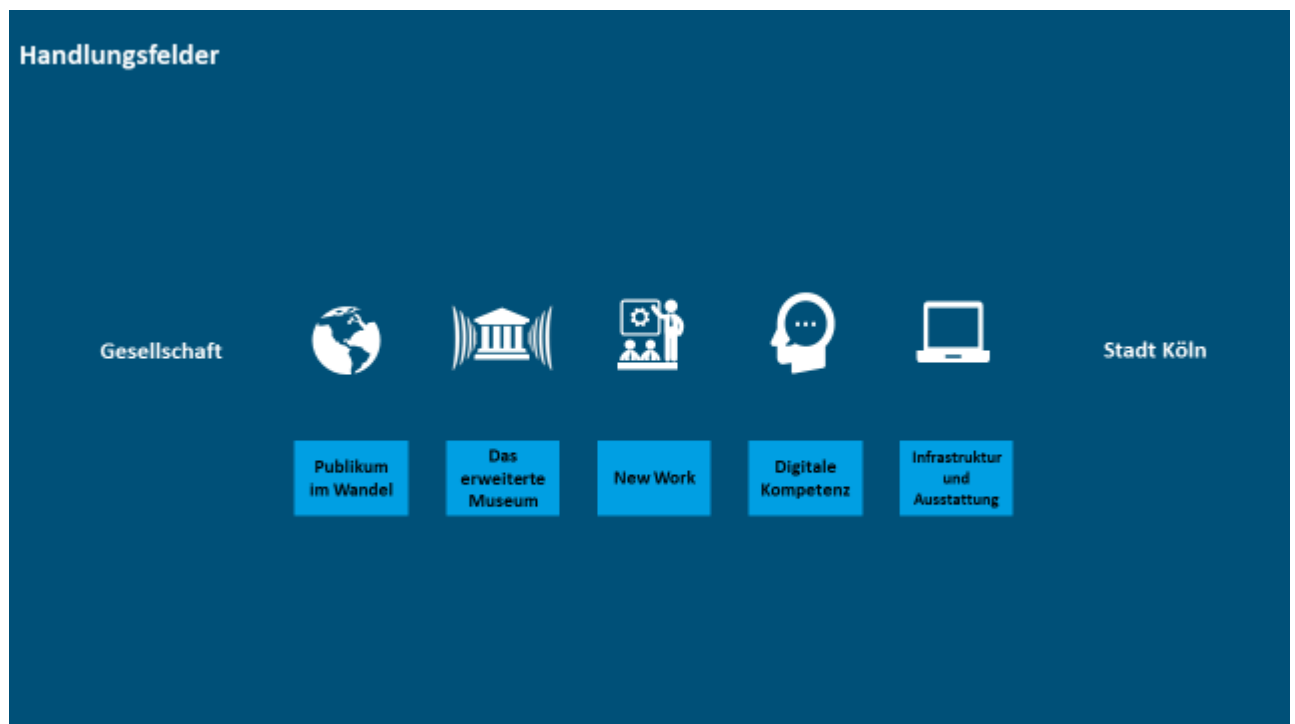
Disruptiver Wandel, Services und Technologien, Konkurrenz und Kostendruck machen auch für die Museen neue Ansätze erforderlich, um erfolgreich zu sein. Die vorhandenen IT-Strukturen stoßen schnell an ihre Grenzen: Entwicklungen wie Mobile First, Big Data oder Augmented und Virtual Reality (AR / VR) sowie das Internet of Things (IoT) können nicht ohne eine grundlegende Transformation der IT nutzenstiftend eingebunden werden. Die Museen müssen zusätzlich mit dem Handicap umgehen, noch nicht in allen Bereichen auf Höhe der Kernverwaltung zu stehen. Entsprechende Ausgaben sollten daher als Investitionen in die Zukunft des kulturellen wie wirtschaftlichen Standorts betrachtet und auch so behandelt werden. Statt einzelner Initiativen und Leuchttürmen wird eine Systematik benötigt, die mit dieser Strategie angegangen werden soll. Die vorliegende Digitalstrategie soll durch die gezielte Bündelung von Maßnahmen und Innovationen das gemeinsame Ziel des Audience Development erreichen helfen.

III – Handlungsfelder des Museumsverbunds

Status: abgeschlossen

Übergreifende Handlungsfelder des Museumsverbunds

Für ein erfolgreiches und nachhaltiges Audience Development ist ein vertieftes Wissen über globale Veränderung und die Interessen der Gesellschaft entscheidend. Daraus leiten sich sechs Handlungsfelder ab, mittels derer digitale Transformation vorangetrieben wird.



1. Publikum im Wandel
2. Digitale Vermittlung
3. Das erweiterte Museum
4. New Work
5. Digitale Kompetenz
6. Infrastruktur und Ausstattung

Diese sechs strategischen Handlungsfelder gelten für den Zeitraum der ersten Iteration 2022-2025. Die Auswahl richtet sich nach ihrer Relevanz für die Gesamtheit der folgenden stadtstrategischen Zielsetzungen, wie sie im Digitalisierungskataster formuliert wurden:

- Nachhaltigkeit
- Serviceorientierung
- Nutzer *innenfreundlichkeit
- Inklusion
- Barrierefreiheit
- Effizienz-Steigerung
- Innovation
- Medienbruchfreiheit
- Resilienz

Sie sollen abschließend in einer Roadmap abgebildet werden, so dass eine transparente Erreichung von Zielen und eine wirtschaftliche Nutzung von Kapazitäten möglich werden.

Handlungsfeld 1 – Publikum im Wandel

Die Herausforderung des Museumssektors ist nicht das mangelnde kulturelle Angebot, sondern die mangelnde Nachfrage. Ziel muss ein Rezeptionsprozess zwischen Kultur und Kulturnutzer*innen sein, aus dem ein Bedürfnis entsteht, Besuche wiederholen zu wollen. Nur so kann Kultur auch zur Herausbildung „kultureller Vielfalt“ beitragen, einem hierarchischen Kulturbegriff entgegenarbeiten sowie die Museen insgesamt repräsentativer entsprechend der Vielfalt der Gesellschaft gestalten.

Ziel wird sein, die Museen mit der Lebenswirklichkeit der Bürger*innen zu verbinden. Das setzt voraus, dass die Museen wissen, welche Angebote, Themen und Orientierungshilfen die Menschen benötigen und wollen, um sich aktiv mit Kunst und Kultur aus Vergangenheit und Gegenwart auseinanderzusetzen und sich darüber auszutauschen.

Ziel der Museen ist daher, unter anderem Möglichkeiten zu entwickeln, um Menschen außerhalb von Kultureinrichtungen anzusprechen, zu interessieren und zu aktivieren und damit eine neue Qualität und Nachhaltigkeit zu ermöglichen. Mit der angewandten Methode des Audience Development werden Strategien und Methoden des Kulturmarketings mit der Kulturvermittlung auf der Basis von Kenntnissen der Publikumsforschung kombiniert, um mehr oder andere und neue Kultur-Nutzer*innen zu erreichen.

Die Museen verfolgen mit Audience Development daher inhaltlich unterschiedliche Ziele wie u.a.

- Aufmerksamkeit schaffen für Kunst und Kultur
 - Images von Kunst und Kultur beeinflussen
 - Zugänge zu vermitteln und damit die Rezeption ermöglichen
 - Kreatives Ausdrucksvermögen und künstlerische Techniken und Kompetenzen vermitteln
 - Empowerment / Stärkung des Einzelnen anregen
 - Schlüsselkompetenzen wie Kreativität, Wahrnehmungs-, Reflexions-, Kommunikationsfähigkeit fördern
 - Interkulturelle Sensibilität stärken
 - Kommunikation, Identität und Gemeinschaft stiften.
- Dies wird durch eine Begleitung des digitalen Verhaltens des Publikums erreicht (Orientierung an der musealen Visitor Journey)

Handlungsfeld 2 – Digitale Vermittlung

Auch wenn Bildung und Vermittlung in den Museen der Stadt Köln ein persönlicher Prozess der Auseinandersetzung mit Kunst und Kultur ist, so ist im Regelfall professionelle Vermittlung notwendig, damit diese in möglichst optimaler Weise wahrgenommen und produktiv erlebt werden können.

Die Vermittlung soll daher sowohl museale Marketingziele durch Aufmerksamkeitsmanagement und Steigerung von Besucher*innen- und Einnahmezahlen verfolgen, wie auch zur individuellen Bereicherung der Museumsbesucher*innen beitragen sowie gemeinnützige gesellschaftspolitische Ziele verfolgen, die über den Kultursektor hinausreichen. Dies erfolgt über die Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen gesellschaftlichen Milieus in einer stark ausdifferenzierten Gesellschaft und über die Förderung potentieller Museumsbesucher*innen ebenso wie über eine Veränderung der Vermittlungsformate und der Programmatik. So werden und bleiben die Museen für alle Zielgruppen interessant und relevant.

Zugleich sollen die inhaltlichen und ästhetischen Qualitätskriterien erhalten bleiben, ohne die Kulturangebote nur bedingt kulturelle Bildungseffekte entfalten können und gesellschaftliche Reflexionsprozesse ausgelöst werden. Nachwachsende Generationen sollen nachhaltig kulturell kompetent gemacht werden, um eigene Vorstellungen entwickeln und realisieren zu können.

Die Museen verfolgen somit inhaltlich das Ziel

- alle Altersgruppen und Gesellschaftsschichten zu erreichen und zu ermutigen zur aktiven Teilhabe an der Kultur
- einer Relevanz für Menschen unterschiedlicher sozialer Milieus
- Brücken zu bauen zwischen unterschiedlichen Sprach- und Denkebenen
- Kommunikation herzustellen in der Auseinandersetzung mit Kunst
- zur Lebensqualität für viele, statt nur für eine kleine gesellschaftliche Elite beizutragen
- einer bewussten Reflexion künstlerischer Auseinandersetzungen und (inter-)kultureller Prozesse
- einer Orientierung an der digitalen Lebenswirklichkeit der Menschen

Dies geschieht unter anderem durch die Produktion von digitalen und multimedialen Zugängen für verschiedene Zielgruppen.

Handlungsfeld 3 – Das erweiterte Museum

Die Museumslandschaft verändert sich merklich und unweigerlich unter den Aufgabenstellungen der Digitalisierung. Es ist Aufgabe der Museen, den Gedanken des in das Digitale hinein »erweiterten Museums« aufzugreifen und die eigene Zukunftsfähigkeit zu sichern.

Im Museum des digitalen Zeitalters stehen zahlreiche Themen- und Aufgabenbereiche vor Veränderungen. Ein wesentlicher Bereich ist die zentrale Aufgabe der Museen, ihre Sammlungen für die Öffentlichkeit möglichst umfassend zugänglich zu machen, egal ob durch kuratierte Ausstellungen oder Publikationen. Dazu gehört selbstverständlich die digitale Veröffentlichung dieser Informationen zu den Sammlungsbeständen im Internet. Der Museums- und Ausstellungsraum wird so in die ganze Welt erweitert. Eine große Anzahl von Objekten, die sonst für die Besucher*innen im Depot verborgen ist, kann weltweit gesucht und gefunden werden. Kleinste Details können mit Hilfe des digitalen Abbilds so vergrößert werden, dass die Forschung neue Erkenntnisse gewinnen kann.

Mit den sog. Online Collections sollen geprüfte und durchsuchbare Informationen zu Sammlungsbeständen, inkl. Objekt- und Werkabbildungen sowie ergänzenden Materialien wie Texten, Video- und Audiodateien oder Metadaten publiziert werden. Diese Informationen sollen auch in technischer Hinsicht langfristig zitierfähig sein.

Damit gehören die Digitalisierung von Museumssammlungen und die strategische Entwicklung von Nutzungshorizonten für den internen und externen Gebrauch der Daten zu den wichtigsten Aufgabenfeldern der Digitalisierung. Diese Aufgaben verändern das Museum und erweitern es in den digitalen Raum.

Die im Zielzustand einzusetzenden Medien reichen von

- Printmedien
- über Multimediaproduktionen
- „Hands-on“- und Medienstationen bis zu
- interaktiven, software- beziehungsweise webbasierten Angeboten und
- Virtual Reality, Augmented Reality sowie
- 3D- und 360-Grad-Darstellungen.

Je ausgereifter diese Technologien sind, desto vielfältiger werden deren Einsatzmöglichkeiten in Medienstationen, Apps oder im Internet.

Handlungsfeld 4 – New Work

Das wissenschaftliche Erschließen der Sammlungsbestände ist eine Kernaufgabe des Museums. Selbstständiges Forschen, gleich welchen Umfangs, dient der wissenschaftlich begründeten Bildungsarbeit und der Verbesserung der Sammlungsdokumentation. Die Digitalisierung eröffnet dabei neue Möglichkeiten der kollaborativen Zusammenarbeit und des wissenschaftlichen Austauschs. Die digitale Dokumentation der Werke stellt die Grundlage für ihre wissenschaftliche Erschließung dar.

Die Daten werden in der Regel in spezifischen Dokumentationssystemen, die der Bestandsverwaltung dienen und mit denen die digitale Inventarisierung der Bestände vorgenommen werden, erfasst und gepflegt.

Ziel ist die

- Verarbeitung von sensiblen Informationen, wie etwa Ankaufspreis oder restauratorische Zustandserfassung
- Bereitstellung von Informationen zum Objekt, wie Inventarnummer, Künstler/Hersteller, Epoche, Provenienz, etc.
- Erfassung von Metadaten
- Vernetzung mit anderen Sammlungen und Ressourcen
- spartenübergreifende gemeinsame Präsentation und Durchsuchbarkeit über regionale, nationale oder europäisch ausgerichtete oder auch einem »special interest« gewidmete Portale unterschiedlicher Kultureinrichtungen
- viel höhere Sichtbarkeit der Sammlungen
- Erschließung neuer wissenschaftlicher Zusammenhänge
- Nutzung internationaler Standards und Datenaustauschformaten und die Nutzung von multilingualen Vokabularen

Handlungsfeld 5 – Digitale Kompetenz

Das Digitale beeinflusst alle Bereiche der Museen. Die Museen benötigen daher nicht nur eine Strategie, um ihre internen Abläufe oder ihre Sammlungsbestände zu digitalisieren. Auch was die Organisation, Darstellung, Vermittlung und Kommunikation von Inhalten und internen Abläufen und Prozessen angeht, ist eine Digitalstrategie erforderlich. Sie unterscheidet sich aufgrund der spezifischen Aufgabenstellung erheblich von denen der klassischen Kernverwaltung.

Neben den gemeinhin anerkannten Zielen wie der Definition und Kontrolle aller Strukturen, Maßnahmen, Projekte, Produkte, Initiativen, Ressourcen, Kompetenzen und Wertigkeiten, aber auch Kosten und Nutzen, ein optimales Miteinander, grundsätzlichen und langfristigen Verfahrensweisen, iterativ lernenden Prozessen sollen zugleich Ziele wie

- Nachhaltigkeit
- effiziente und effektive Strukturen
- die Einhaltung und Schaffung von Standards & Normen – auch der innerstädtischen –
- Besucher*innenorientierung i. S. Audience Development
- Inklusion
- Diversität
- medienbruchfreier Digitalität
- die Resilienz der städtischen Museen im Wettbewerb sowie
- die Anwendung innovativer Methoden und Werkzeuge

verfolgt werden.

Handlungsfeld 6 – Infrastruktur und Ausstattung

Gerade im Kulturbereich herrscht häufig Ressourcenknappheit, insbesondere hinsichtlich des zur Verfügung stehenden Budgets, aber auch was die zeitlichen Ressourcen des Personals angeht. Deshalb sollte bei der Erarbeitung einer Digitalstrategie für Museen und andere Kulturinstitutionen immer auch das Thema Ressourcen eine Rolle spielen. Die Strategie muss mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen auch erreichbar sein.

Grundlage der Digitalisierung ist eine gut entwickelte IT-Infrastruktur mit einem stabilen und performanten Netzwerk, abgestimmter Hard- und Software sowie einem Konzept für Datensicherheit und Datenschutz.

Während die Voraussetzungen zentral durch den städtischen Dienstleister, das Amt für Informationsverarbeitung, gewährleistet sind, so ist museumsseitig noch ein Weg zu gehen.

Ziel für die Zukunft ist

- die Einhaltung der städtischen Standards und Normen
- die bedarfsgerechte und nachhaltige Beschaffung von Hard- und Software
- die Einhaltung der notwendigen Compliance Regelungen sowohl in den Bereichen Vergabe und Beschaffung, Datensicherheit und Datenschutz
- die Etablierung und Fortschreibung eines auskömmlichen zentralen Budgets im investiven und konsumtiven Bereich
- die Etablierung von nationalen wie internationalen musealen Standards und Normen.



IV – Strategie-Konformität

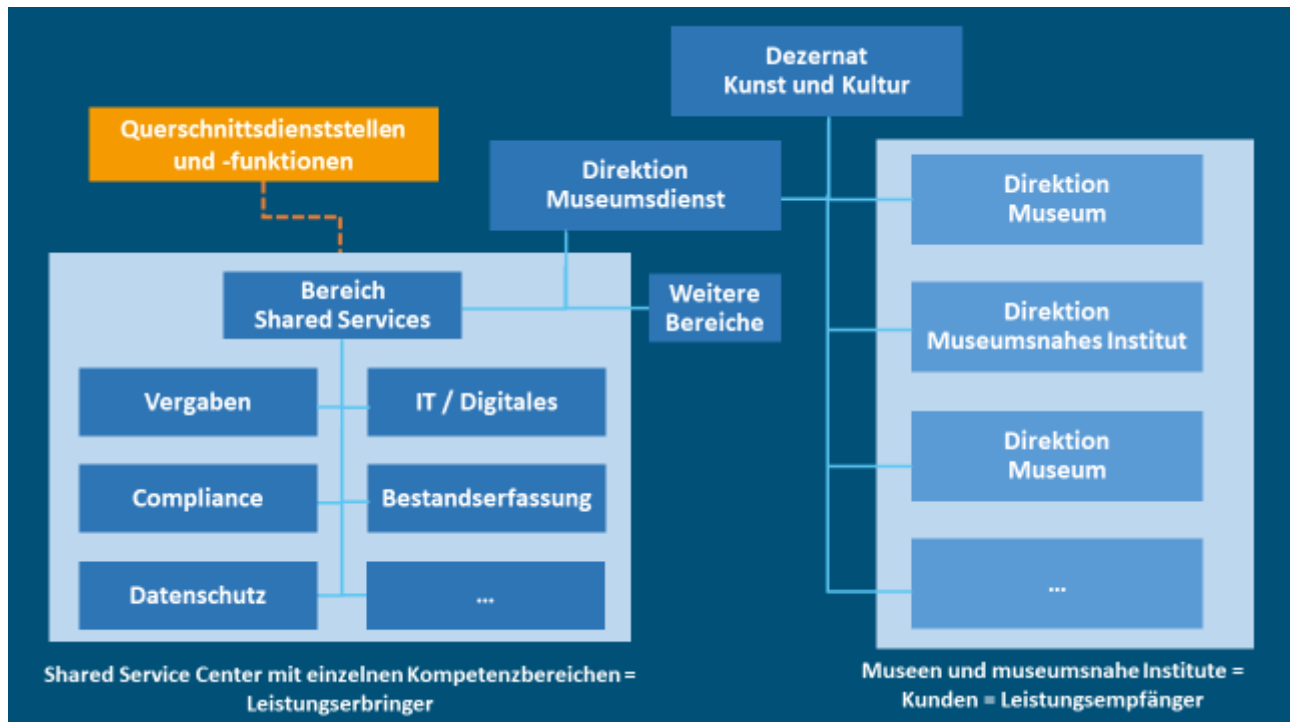
Status: laufend, iterativ

Die Museen haben die Potentiale des digitalen Wandels erkannt. Allerdings sind sie bei der Umsetzung immer wieder auf Schwierigkeiten gestoßen. Technische und inhaltliche Veränderungen sind Teil einer Entwicklung, die die Institutionen transformiert. Die Museen haben bislang nicht über die personellen und finanziellen Ressourcen verfügt, um diesen Wandel aktiv zu gestalten und dauerhaft zu etablieren.

Über punktuelle Förderungen konnten Formate erprobt werden oder Veränderungsprozesse anstoßen und einzelne digitale Produkte realisiert werden. Verstetigung, neue Kenntnisse und langfristige Bindung personeller Kompetenzen sind jedoch nur durch eine dauerhafte Erhöhung der Museumsbudgets zu erreichen. Dies entscheidet, ob die Museen zukunftsfähig sind. Es betrifft Organisation und interne Arbeitsweisen ebenso wie Publikumskontakt oder Vermittlung musealer Inhalte. Die Museen müssen sich nicht neu erfinden, sondern die Entwicklungen der digitalen Technologien und Möglichkeiten regelmäßig in die Aufgabenerledigung integrieren. Damit ist Digitalisierung in Museen nicht etwas, das als zusätzliche Aufgabe entsteht, sondern inhärenter Bestandteil.

Die Anforderungen der Museumsaufgaben an sich sowie der museale, wissenschaftliche Austausch, aber auch der Wettbewerb mit Einrichtungen aus dem Kultur- und Freizeitsektor, immer jeweils national wie international, führen jedoch zu Anforderungen an IT und Digitalität, die sich in Teilen erheblich vom kommunalen Standard unterscheiden.

Bis vor ca. drei Jahren hat dieses Dilemma dazu geführt, dass die Museen einerseits ein Schattendasein hinter den klassischen Digitalisierungsmaßnahmen für die Gesamtverwaltung geführt haben, und gleichzeitig isolationistische Tendenzen mit einer verzögerten digitalen Entwicklung mit proprietären System und nicht nachhaltigen Eigenprogrammierungen entstanden sind. Im Ergebnis sind die Museen, obgleich überaus engagiert, nicht auf dem Stand der Zeit, was die durchgängige Digitalisierung der Kernaufgaben sowie die Compliance betrifft. Ursächlich hierfür sind fehlende IT-Kompetenzen und Ressourcen mit Bezug zur musealen Wirklichkeit sowie fehlende übergreifende Strategien.



Mit der Digitalstrategie für den Museumsverbund, die in Absprache mit dem Amt für Informationsverarbeitung sowie der Stabstelle Digitalisierung in ihren Grundzügen bereits erfolgreich dem

Ausschuss Kunst und Kultur sowie dem Digitalisierungsausschuss präsentiert wurde und Bestandteil der Verwaltungsreform von Frau Oberbürgermeisterin Reker war, wird diese Fehlentwicklung mittlerweile erfolgreich über die Etablierung des Shared Service Centers korrigiert.

Erstmalig, neu ab 2022, konnten auf diese Weise sogar zentrale IT-Budgets für Hardware (investiv) und für Projekte (konsumtiv) etabliert werden. Wenn auch die Budgets unter den damaligen Voraussetzungen noch nicht maßnahmenscharf durchgeplant werden konnten, ist dies jedoch erklärtes Ziel zur nächsten HPL-Planung (2025).

Bis dahin sollen innerhalb des Museumsverbundes entsprechende Strukturen etabliert werden, mit Hilfe derer die Projekt- und Finanzplanung für alle beteiligten Dienststellen erfolgen kann. Voraussetzung ist die entsprechende dezernatsinterne Übertragung von Verantwortung und Kompetenzen. Ergänzend erfolgt mittels eines mit dem Amt für Informationsverarbeitung abgestimmten Kommunikationsprozesses eine gemeinsame Ressourcenplanung, um die Ressourcen auf allen Seiten planvoll einzusetzen. Gleichzeitig können durch diesen Austausch Entwicklungen und Innovationen des Museumsverbundes zu städtischen Standards werden, während umgekehrt immer zunächst die Nutzung städtischer Lösungen geprüft wird. So können beide Seiten gleichermaßen profitieren.

Handlungsfelder wurden beschrieben und Fachkompetenzen zentral eingesetzt, die u.a. auch zur Entlastung des Amtes für Informationsverarbeitung führen und zentrale Grundlagenprojekte initiiert.

Innerhalb des angewendeten Vorgehensmodells wurde ganz konkret die Integration in die operativen Anwendungsfälle der gesamtstädtischen Strategiekonzepte sichergestellt.

Bei innovativen digitalen Ansätzen wird bereits im Initialstadium proaktiv Kontakt zu den relevanten Ansprechpartnern der Kernverwaltung aufgenommen.

Städtische Digitalisierungsstrategie / Digitale Agenda

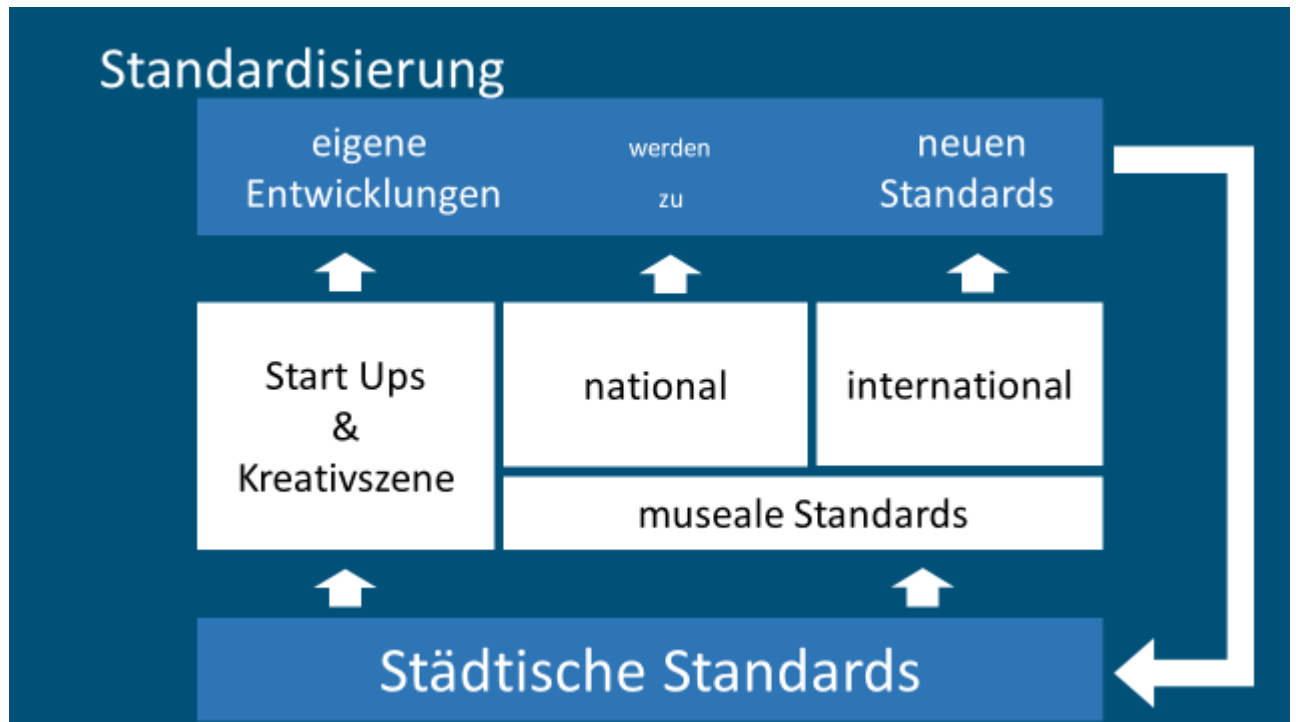
Das Projekt „un:box cologne – Strategieentwicklung für das digitale Stadtleben“, verkörpert die gesamtstädtische Digitalisierungsstrategie der Stabsstelle Digitalisierung (IX/2) und trägt als Schlüsselprojekt in besonderer Weise zur Umsetzung der Stadtstrategie (Handlungsempfehlung 9 „Smarte Stadt“) bei. In der entsprechenden Beschlussvorlage 0970/2020 ist die Verzahnung der Strategie mit der Digitalstrategie der Museen dokumentiert. In der Wirkungskette der Zuordnung von Schlüsselprojekten zur Handlungsempfehlung wiederum sind die strategisch relevanten Projekte und Maßnahmen der musealen Digitalstrategie auf diese Weise mit dem gesamtstädtischen Strategiegefüge der „Kölner Perspektiven 2030+“ verzahnt.

Im Rahmen der Digitalen Agenda stellt der Museumsdienst die Digitale Lotsin für VII sowie zusätzlich sogar einen Vertreter.

Mittlerweile wiederholt unterstützt der Museumsverbund den Digitaltag für die stadtkölnische Seite mit einer Vielzahl von digitalen Events.

Städtische IT-Compliance und städtische IT-Standards & Normen

Moderne Digitalisierung braucht Regeln – und Kompetenzen, auch und insbesondere innerhalb des Museumsverbundes. Parallel zur Entwicklung von individuellen und übergreifenden Projekten müssen auch regulatorische Brücken gebaut werden. Es werden verlässliche Regelungen für die (inter-)nationale Zusammenarbeit benötigt, wenn museale Angebote und Services weltweit erarbeitet werden wollen. Diese Perspektive wird im kommunalen Bereich häufig nicht berücksichtigt, wenn es um Regeln für den Datenaustausch geht, wie zuletzt in der Diskussion um das Ende des „Privacy Shield“-Abkommens zwischen EU und USA.



Gute Regulierung macht Verbindungen möglich – und legt die Regeln fest, nach denen sie funktionieren. Gemeinsam mit den Ansprechpartnern werden die besten Lösungen gesucht, mit denen die Museumsarbeit auf internationalem Niveau ermöglicht werden kann und zugleich die kommunalen Anforderungen von Datenschutz und Datensicherheit Berücksichtigung finden.

Digitalisierungskataster

Die aktuelle gesamtstädtische Herangehensweise in Bezug auf die Projekte wird durch die Museen sehr begrüßt und die nahezu parallelen Entwicklungen bestärken uns in Richtigkeit und Wichtigkeit eines planvollen strategischen Vorgehens für den Museumsverbund. Die Museen möchten sicherstellen, dass beide „Kreisläufe“ der Planungen kongruent verlaufen. Der Museumsverbund hat bereits einen Vorschlag erarbeitet, mit dem es den notwendigen Verbindungsschritt zwischen beiden Kreisläufen und den notwendigen Austausch gäbe.

Aufgrund der nur an der Basis typischen Übereinstimmung mit Verwaltungstätigkeiten und den demgegenüber in den museumstypischen Aufgaben einmaligen digitalen Bedarfen können die Museen bei der geplanten Clusterung von bspw. ähnlich gelagerten Projekten nicht angemessen erfasst werden. Als Bereich per se ohne kommunale Pflichtaufgaben würden die Museen zudem kaum unter die beschriebenen notwendigen Projekte des Digitalisierungskatasters fallen. Aus diesem Grund haben die Museen darum gebeten, dass die bereits vorliegenden Systematiken der eigenen Digitalstrategie mit denen der gesamtstädtisch noch zu erarbeitenden Strategie verzahnt werden.

V – Digitalisierungsstrategie Museumsverbund

Status: begonnen



Im Zuge der schrittweisen Erarbeitung der Digitalstrategie wurden die Handlungsfelder aus den strategischen Ansätzen und innerhalb des beschriebenen Frameworks festgelegt.

1. Publikum im Wandel
2. Digitale Vermittlung
3. Das erweiterte Museum
4. New Work
5. Digitale Kompetenz
6. Infrastruktur und Ausstattung

Jedem dieser Handlungsfelder sind inhaltliche Cluster zugeordnet, die auch im Kontext des Digitalisierungsregisters als Oberprojekte und unter cProjekt als Projekte funktionieren werden. So können unter Berücksichtigung der Verhältnismäßigkeit des Aufwands alle Maßnahmen und Innovation abgebildet und sichtbar gemacht werden. Gleichzeitig wird die Übersichtlichkeit und Steuerbarkeit verbessert.

Den Handlungsfeldern sind die nachfolgenden Oberprojekte zugeordnet, die sich auch im Digitalisierungsregister der Stadt Köln wiederfinden.

Publikum im Wandel

Digital Signage | Digitales Marketing | Social Media

Digital Signage

Schaffung nachhaltiger, denkmalgerechter, digitaler Informations-Displays anstelle wechselnder Plakate, Banner und Flyer im Kassen- und Foyerbereich sowie ggf. auch im Außenbereich der Museen mit dem Ziel, vernetzte (audio-)visuelle und digitalisierte Informationen für das Publikum bereit zu stellen.

Digitales Marketing

Auf- und Ausbau von Marketing- und Werbemaßnahmen mittels digitaler, internetbasierter Technologien. Ziele sind eine Stärkung der Dachmarke museen.koeln und der Einzelmarken der verschiedenen Museen. Dazu gehört die Generierung von Kontakten zu potentiellen Besuchenden (Leadgenerierung), die Konversion von Interessierten zu echten Gästen, deren Bindung und die Nutzung der Kontakte für ein erhöhtes Engagement zwischen Zielgruppe und Museum. Das digitale Marketing der Museen wird datenbasiert verlaufen und anhand der Analyse von Kundendaten die Optimierung der Kommunikationsstrategien verfolgen.

Social Media

Auf- und Ausbau von Kommunikationsmaßnahmen mittels digitaler Contentbausteine (Podcast, Video, Social Media ...). Ziele sind eine Stärkung der Dachmarke museen.koeln und der Einzelmarken der verschiedenen Museen. Dazu gehört die Generierung von Kontakten zu potentiellen Besuchenden (Leadgenerierung), die Distribution von Content hin zu neuen Zielgruppen und die Nutzung der Kontakte für ein erhöhtes Engagement zwischen Zielgruppe und Museum. Die digitale Kommunikation der Museen wird datenbasiert verlaufen und anhand der Analyse von Kundendaten die Optimierung der Kommunikationsstrategien verfolgen.

Digitale Vermittlung

Multimediale Vermittlung | Digitale Tutorials | Online-Veranstaltungen

Multimediale Vermittlung

Medien werden in den Ausstellungen der Kölner Museen eine immer selbstverständlicher werdende Rolle spielen und integrativer Bestandteil der Ausstellung bzw. des Ausstellungsbesuches sein. Sie gehören zur Gesamtkonzeption von Ausstellungen und Bildungsprogrammen, da Medien die Wahrnehmung der Objekte, Inhalte und Thesen einer Ausstellung unterstützen. Dies tun sie durch ihre Inhalte und die didaktische Aufbereitung, aber auch mit ihrer gestalterischen Umsetzung. Sie dienen als Hilfsmittel und als Orientierung für den Weg der Besucher*innen durch die Ausstellung. Zum Bereich der multimedialen Vermittlung sind daher barrierefreie Multimediaguides, Games, Filme sowie Anwendungen in Augmented und Virtual Reality zu zählen.

Digitale Tutorials

Digitale Tutorials sind Angebote im Bildungskontext von Kindern, Familien, Schüler*innen und kreativ interessierten Erwachsenen. Sie stellen in einem crossmedialen Mix (Video, Download, Padlet etc.) zielgruppenspezifisch Informationen und partizipative Zugänge bereit, mittels derer sich das Publikum digital und online unterschiedliche Kunsttechniken, Werkkomplexe oder auch Sammlungsbestände der Museen erschließen kann.

Online-Veranstaltungen

Es werden Veranstaltungen konzipiert, organisiert und umgesetzt, die live gestreamt werden. Sie werden auch außerhalb der Öffnungszeiten angeboten. Im Vorfeld dienen Online-Trainings und -Briefings zu Medienpräsenz und Methodik dem zielorientierten Aufbau und der adäquaten Definition der Zielgruppenansprache. Umgesetzt werden mehrere Formate, die für alle Museen zu Einsatz kommen: Online-Vorträge zu einzelnen Themen (für erwachsene Individualgäste, Menschen mit Sehbeeinträchtigungen, Menschen mit Demenz sowie für Gruppen zu Sonderausstellungen); kreative Angebote als einteiliger Workshop oder mehrteiliger Kurs (für Erwachsene), interaktive Gespräche und partizipative Angebote mit Gamification-Elementen (für Schulklassen und Einzelnutzer*innen) sowie digitale Thementage zu Jahrestagen, Jubiläen etc. wie dem Internationalen

Museumstag, dem Internationalen Frauentag oder dem Tag der Provenienzforschung (für Fach- und Allgemeinpublikum).

Das erweiterte Museum

3D-Rundgänge | Online Collections | Digitale Ausstellungen

3D-Rundgänge

Für die Museen werden zu Dauer- und Sonderausstellungen virtuelle Touren entwickelt, die für den individuellen Gebrauch zuhause dienen und als 3D-Rundgang einen Überblick über Ausstellungsräume und Objekte geben. Sie können auch bei Online-Veranstaltungen zum Einsatz kommen. Zudem erfolgt ein Einsatz bei Fortbildungen für Lehrkräfte, Studierende und anderen Zielgruppen mit dem Ergebnis einer hohen Reichweite gerade bei nicht-lokalem Publikum. Zudem eignen sich virtuelle Rundgänge auch zur Planung von Museumsbesuchen oder zu deren Nachbereitung.

Online Collections

Auf Basis musealer Fachanwendungen entstehen Sammlungspräsentationen, die einzelne Objekte eines Hauses oder auch thematisch verwandte Werke aus mehreren Museen online auf den Webseiten der Museen zeigen. Die Online Collections wenden sich an ein breites Publikum, das einen Überblick über Sammlungsbestände gewinnen möchte, aber auch an Nutzende mit einem spezifischen Fachinteresse (Bildung, Forschung, Kreativwirtschaft), die vertiefte, wissenschaftliche aufbereitete und qualifizierte Information bekommen möchten, um mit den Beständen der Kölner Museen und den in diesem Zusammenhang bereitgestellten Digitalisaten professionell arbeiten zu können.

Digitale Ausstellungen

Die museale Aufgabe, Objekte auszustellen und zu kontextualisieren, findet in Zukunft immer stärker im digitalen Raum statt. Eine Ausstellung ist jedoch wesentlich komplexer als die Präsentation von einzelnen Objekten, da neben der Aufbereitung der einzelnen Inhalte auch Storytelling betrieben und die Beziehungen zwischen verschiedenen Objekten erläutert oder ein übergeordnetes Thema anhand vielfältiger Sammlungsbestände vorgestellt wird. Das Potential von digitalen Ausstellungen liegt in der Einbettung von bildschirmfüllenden Grafiken, 3D-Objekten, Videos, Bildern oder Sound-Objekten. Die Kölner Museen werden sukzessive digitale Ausstellungen für Bestände schaffen, die nicht permanent ausgestellt werden können.

New Work

Museale Fachanwendungen | Bestandserfassung | Retrodigitalisierung und -inventarisierung

Museale Fachanwendungen

Museale Fachanwendungen dienen der Erschließung von einzelnen Werken oder Werkkomplexen nach wissenschaftlichen Standards und auf der Basis eines definierten Vokabulars. Enthalten sind in der Regel qualifizierte Informationen zum Objekt, wie Inventarnummer, Künstler/Hersteller, Objekttyp, Titel, Maße, Material, Technik, Datierung, Herstellungsort, Klassifikation, Sammlungsbereich, Epoche, Provenienz, Fotograf und Bildnachweis sowie eventuell weiterführende Quellen und Literatur, Standortinformationen oder Informationen zum Darstellungsinhalt. Des Weiteren zählen hierzu die Herstellung von Digitalisaten wie Scans oder hochauflösenden Abbildungen als Arbeitsgrundlage für Forschung, Restaurierung und Kuration.

Bestandserfassung

Die Bestandserfassung der Museen ist ein digital begleiteter Dokumentationsprozess. Er reicht von der Beschreibung des Objekts bis zur Standortverwaltung in den Depots. Die Software-Systeme, die zum Einsatz kommen, benötigen fortlaufende Weiterentwicklung auf Basis der wissenschaftlichen Anforderungen sowie gezieltes Schnittstellenmanagement, um die Anbindung an und die Kommunikation mit Systemen anderer Institutionen zu ermöglichen.

Retrodigitalisierung und -inventarisierung

Ziel ist es, analog vorliegende Daten zu den Beständen der Museen digital zu erfassen, um sie für eine wissenschaftliche Nutzung bereitzustellen und einen Zugang zu diesen Informationen zu ermöglichen. Im Museumsbereich bezieht sich dies auf die Erfassung von Inventarbüchern, Karteikarten und weiteren Schriftquellen, die den Erwerb von Objekten und die Umstände des Erwerbs sowie weitere Daten dokumentieren. Die digital erfassten Daten werden in entsprechenden musealen Objektdatenbanken verzeichnet oder als Digitalisat bereitgestellt. Damit sollen nicht nur die Altbestände der Kölner Museen erschlossen, sondern auch Vielfalt und Wert der Bestände dokumentiert werden; diese sind für die Vermögensverwaltung der Stadt Köln von Bedeutung.

Digitale Kompetenz

Digitalstrategie | Operatives Management | Change und Mindset

Digitalstrategie

Die Digitalstrategie eines Museums definiert und kontrolliert alle Strukturen, Maßnahmen, Projekte, Produkte, Initiativen, Ressourcen, Kompetenzen und Wertigkeiten, aber auch Kosten und Nutzen, die die Institution im Digitalen einsetzt und führt sie in ein optimales Miteinander. Deshalb reichen die strategischen Aufgabenfelder von der Konzeption einzelner Contentbausteine bis zur IT-Ausstattung eines Museums.

Operatives Management

Im operativen Management werden jene Kompetenzen und Vorgänge gebündelt und zusammengefasst, mittels derer die Museen der Stadt Köln digitale Prozesse und Verwaltungsvorgänge implementieren, zielgerichtet durchführen und im digitalen Raum den übergeordneten städtischen Anforderungen gerecht werden.

Change und Mindset

Digitalisierung bedeutet nicht nur eine Veränderung von Kommunikation und die Einführung von digital unterstützten Handlungsweisen, sondern stellt auch ein institutionelles Change Management dar, bis hin zu einer Kultur des Digital Leadership, die es zu implementieren gilt. Nur in einem ganzheitlichen Denkprozess kann Digitalisierung in den Museen der Stadt Köln ihre volle Wirkung entfalten. In diesem Projektzusammenhang sind daher Maßnahmen implementiert, die derartige Veränderungen im Mindset befördern.

Infrastruktur und Ausstattung

Wlan | Kassen und Ticketing | museen.koeln | Digitales Arbeitsumfeld | Videoüberwachung

Wlan

Stabile und kostenfreie Wlan-Anbindungen in den unterschiedlichen Bereichen der Museen (Foyers, Ausstellungsräume, Bürotrakte, Werkstätten und Depots) sind für eine effektive und effiziente Arbeit unabdingbar, sie werden aber auch von den Gästen der Museen erwartet. Die Ausstattung der Museen der Stadt Köln ist jedoch hier unzureichend und muss auf einen besseren Standard gehoben werden, der zudem in allen Häusern gleich ist.

Kassen und Ticketing

Die gesamte Kassenlandschaft der Museen wird in den kommenden Jahren erneuert. Dazu zählt nicht nur der Anschluss der Kassen an SAP, sondern auch die Implementierung von Onlineshops zum Vertrieb von Onlinetickets, die Revision des Ticketwesens inkl. der Einführung von abonnementgestützten Kundenbindungssystemen und die Auswertung von Daten zu Marketingzwecken (unter Einhaltung der Datenschutzrichtlinien der Stadt Köln).

museen.koeln

Das Portal museen.koeln und alle Webseiten der Museen erfahren einen Relaunch, einhergehend mit dem Aufbau einer neuen digitalen Infrastruktur und zugehörigem Content Management System. Damit verbunden werden Online Collections und eine Vielzahl von Contentangeboten. Portal und Webseiten werden mehrsprachig und barrierefrei konzipiert und umgesetzt.

Digitales Arbeitsumfeld

Der Umgang mit digitalen Tools und Prozessen ist nicht nur auf den eigenen Arbeitsplatz beschränkt, sondern erstreckt sich auf Meetings und kollaborative Arbeitszusammenhänge ebenso wie auf bestimmte Veranstaltungsformate für das Publikum in den Museen. Daher werden Besprechungs-, Seminar- und Werkräume der Museen so ausgestattet, dass hybrides Arbeiten und Co-Working-Konzepte möglich sind.

Videoüberwachung

Videoüberwachungsmaßnahmen in den Museen der Stadt Köln dienen zum einen der Prävention, zum anderen der strafrechtlichen Verfolgung sowie zivilrechtlichen Aufklärung im Schadensfall. Museen sind ausdrücklich aufgefordert, ihre Sammlungen durch geeignete Sicherheitsmaßnahmen vor Diebstahl und Beschädigung zu schützen, um der Verpflichtung zur Präsentation und Zugänglichkeit von Exponaten in einem angemessenen Rahmen Rechnung zu tragen. Letztlich ist es auch im Sinne der Besucher*innen, die die Ausstellungsobjekte uneingeschränkt und unversehrt betrachten möchten, das Haus und die Exponate vor Schaden zu bewahren. Andererseits sind Persönlichkeitsrechte des Publikums zu beachten und zu wahren. Beiden Aspekten wird in diesem Projektbereich Rechnung getragen.

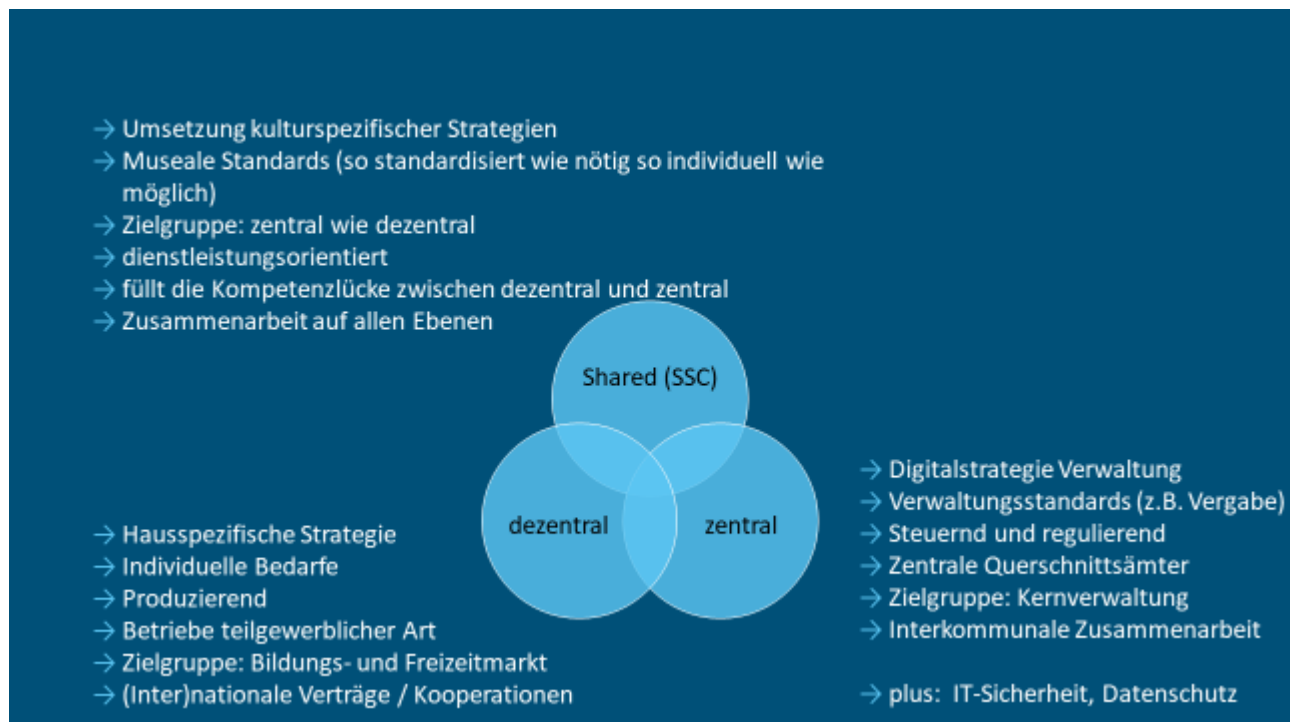
VI – Digitale Agenda inkl. digitaler Roadmap

Status: begonnen

IT-Strategie

Die sog. IT Governance bildet einen regulatorischen Rahmen, der die Informationstechnik (IT) mit der Arbeitswelt verzahnt. Damit wird IT strategisch, planvoll und nachhaltig eingesetzt. Eine wesentliche Aufgabe der IT Governance ist es, IT-Risiken zu minimieren und die Aufgabenerledigung zu unterstützen.

Als Teil der Corporate Governance liegt die Verantwortlichkeit üblicherweise beim TOP-Management. In einer Organisation wie der Stadt Köln sind entsprechende Konzernstrukturen analog anzuwenden und die Vielzahl von Aufgaben zu delegieren, wie es im Framework und den Stadtstrategien gelebt wird. Innerhalb des Verbundes der Museen wurde zur optimierten Aufgabenunterstützung und zum Aufbau der bislang fehlenden Kompetenzen das Shared Service Center projektiert. Bereits während der Projektlaufzeit wurden dort vielfältige Unterstützungsleistungen erbracht und informationstechnologische Innovationen umgesetzt. Die Konformität der Strategien wurde in dieser Zeit sichergestellt und gemeinsame Vorgehensweisen besprochen und verabschiedet, sowohl grundlegend wie projektbezogen.



In der kommenden Ausarbeitung der Digitalstrategie und deren untergeordneter IT-Strategie wird es darum gehen, die gesamtstädtischen Standards und Normen für die Museen greifbar zu machen und ein gemeinsames prozesshaftes Vorgehen zu beschreiben, wie den spezifischen, weit außerhalb der Kernverwaltung liegenden Bedarfen wissenschaftlicher Museen Rechnung getragen werden kann.

Zielsetzung

Die zu erarbeitende Regelung soll die Museumsleitungen sowie die Mitarbeitenden rollenspezifisch in der jeweiligen Wahrnehmung ihrer Verantwortung für eine effektive, effiziente und rechtskonforme Nutzung der IT leiten.

Mit der Umsetzung der Norm soll die Zusammenarbeit bzw. Leistungserbringung für und mit den

Stakeholdern (Kunden, Mitarbeiter und Querschnittsdienststellen, etc.) im Zusammenhang mit IT gestärkt werden.

Es wird ein System beschrieben, durch das die aktuelle und künftige Nutzung der IT geleitet und bedarfsgerecht gesteuert wird. Im Vordergrund steht daher der planvolle und nachhaltige Einsatz der IT, der an allen strategischen Zielen und Handlungsfeldern und der abgeleiteten IT-Strategie ausgerichtet sein soll. Dabei spielt die systematische Bewertung des IT-Einsatzes sowie die kontinuierliche Überwachung der Realisierung eine Rolle.

Vorgehen

Es soll ein grundlegendes Modell der IT-Governance entworfen werden, das im Rahmen von sechs Zielsetzungen gute IT-Governance ermöglicht. Es sollen weiterhin entsprechende Aktivitäten für das Erreichen dieser Zielsetzungen empfohlen werden.

Diese Ziele sollen erreicht werden, indem Prozesse und Gremien Entscheidungen getroffen werden können durch

- die kontinuierliche Bewertung des aktuellen und künftigen IT-Einsatzes,
- die Sicherstellung einer anforderungsgerechten Nutzung von IT,
- die Überwachung von externen Vorgaben, internen Richtlinien und Plänen sowie die Leistung der IT.

Zielsetzung	To Do
Verantwortlichkeit	Kenntnis und Akzeptanz der Verantwortlichkeit für IT-Angebot/Nachfrage
Strategie	Ausrichtung der IT an der Zielestrategie des Museums Betrachtung der Potentiale von IT in den strategischen Handlungsfeldern
Vergabe & Beschaffung	Bedarfsorientierte Beschaffungen Transparenz durch Einhaltung der städtischen Vergabeprozesse
Performanz	Anforderungen der Museen bestimmen die Performanz
Konformität	Abgleich der IT mit den Strategien, Standards & Normen sowie allg. Compianceregulungen ebenso wie mit den museumspezifischen Anforderungen als State of the Art im professionellen wissenschaftlichen Umfeld
Stakeholder	Orientierung an den Bedürfnissen der Stakeholder (User*innen, (Nicht-) Besucher*innen, externe Partner, interne Dienststellen etc.)

Föderales Modell

In Mischkonzernen, deren Struktur vergleichbar mit der der Stadtverwaltung ist, findet sich häufig ein spezifisches IT-Governancemodell, das sog. föderale Modell.

Ein solches Modell entsteht in größeren Organisationseinheiten fast zwangsläufig, weil in diesen Bereichen zentrale und dezentrale Organisationsformen nebeneinander existieren. Dabei befindet sich die IT in einem Spannungsfeld, dass sich dadurch auszeichnet, dass die IT meist dezentrale Kernprozesse der verschiedenen Geschäftsfelder, Produkte oder Dienstleistungen unterstützen soll, andererseits auch eine zentrale Informationsdrehscheibe bereitstellen soll, die alle Geschäftseinheiten und deren Daten nahtlos miteinander verbindet.

Mit dem föderalen Modell wird durch angepasste Strukturen und Gremien genau in diesem Spannungsfeld ein Optimum zur Aufgabenwahrnehmung erschlossen.

In diesem Modell gibt es üblicherweise drei Parteien mit unterschiedlichen Aufgaben und Rollen. Die individuelle Ausprägung und Balance hierbei ist von den Gegebenheiten vor Ort abhängig. Der Ansatz steht in der Mitte zwischen einem zentralen und einem dezentralen Organisationsansatz. Je nach Gesamtneigung des Konzerns wird sich auch sein IT-Governancemodell einstellen.

Abgrenzung SSC zu Outsourcing bzw. Zentralisierung

- Outsourcing
 - Übergabe von Prozessen an externe Dritte (kein Anwendungsfall im kommunalen Museumsbetrieb)
- Zentralisierung
 - mehr Nachteile als Vorteile
 - Ähnliche Ansätze: Übergang Funktionen/Prozesse in einen anderen Bereich
 - Unterscheidung beider Ansätze hinsichtlich Motivation / Gestaltungsparameter
- Mischformen
 - Holding: dezentrales Rechnungswesen in einzelnen Geschäftsbereichen, Zentralstelle für Grundsatzfragen des Finanzwesens, SSC für dezentrale Prozesse unter Beibehaltung der Zentralabteilung

Rath-Hochschule Köln, 2015 / Wilkove, F. / Hrsg. J. Outsourcing, Projektmanagement und IT-Management, S. 98-111

Über die Etablierung des SSC sind bereits erste grundlegende Entscheidungen getroffen worden. Während aktuell noch ein eher schematisches Verständnis vorliegt, wird die Ausarbeitung das entsprechende Feintuning beinhalten. Mindestens die grundsätzlichen Aufgaben und Rollen müssen verortet und vereinbart sein. Dabei sind die drei Säulen untereinander in Balance zu bringen.

Säule 1: CIO / übergreifende Steuerung

Verantwortung für die IT-Gesamtplanung, Festlegung zentraler Grundlagen-Projekte (übergreifende Synergien), IT-Standards (Compliance), Betrieb (IT-Supply).

Säule 2: IT-Demand

erster Ansprechpartner und Berater der Fachbereiche für IT, verantwortlich für Anforderungsdefinition, Fachkonzepterstellung und fachliche Architektur. Sie nimmt IT-Leistungen mit dem Fachbereich von der IT-Supply ab und ist in dieser Funktion eine Art Revisor.

Säule 3: IT-Supply

Ansprechpartner für IT-Demand, verantwortlich für Entwicklung, IT-Betrieb und technische Architektur. Sie berät IT-Demand und CIO zu technischen Innovationen.

Abweichend vom föderalen Standardmodell, das in der Verwaltung häufig gelebt wird, in dem bspw. die Säulen 1 und 3 (in Teilen Säule 2) anteilig durch IX/2, DSB, IT-SiVe und 12 ggü. einer Dienststelle der Kernverwaltung (Säule 2) wahrgenommen wird, können sich Zuständigkeiten verschieben. Je weiter die Dienststelle, in diesem Fall die Museen, von den Kernaufgaben der Verwaltung entfernt ist, umso mehr Anpassungen sind erforderlich. Im Fall der Museen kommt hinzu, dass im Museumsverbund mittlerweile entsprechende Kompetenz für Säule 2 vorhanden ist durch das SSC.

Da das SSC erst seit 01.01.2022 verfügt ist, sind noch nicht alle Schnittstellen scharf beschrieben, und es gibt Abstimmungsbedarf, wie es auch beim Digitalisierungskataster der Fall ist. Da die Planungen des SSC zur IT-Governance sich im Wesentlichen an den Vorgaben der ISO 38500 orientieren, wird es nicht als problematisch betrachtet.

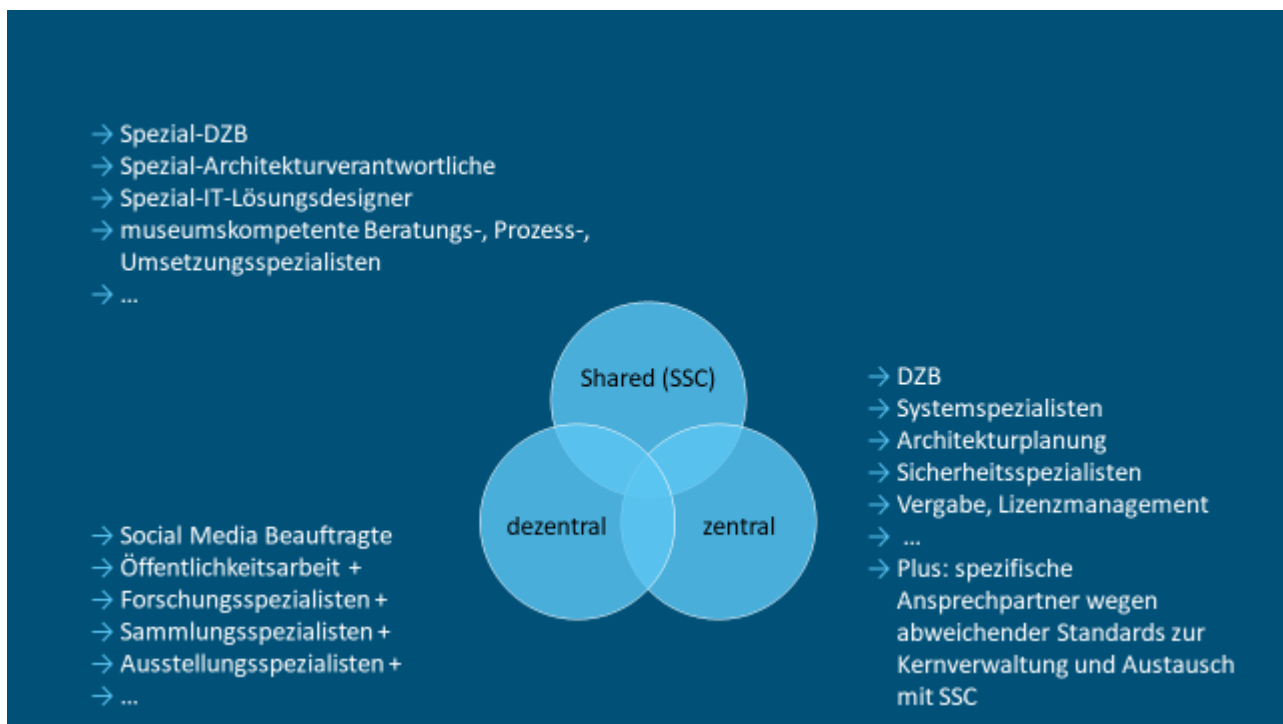
Der Museumsdienst betrachtet die folgenden Merkmale als wesentlich im Sinne des geplanten Modells:

- Zentrale Steuerungsaufgaben durch Konzern-CIO (IX, IX/2)
- Dezentrale Bereichs-CIOs als IT-Demandorganisation (SSC)
- Zentrale IT-Supply mit eigener Verantwortung (12)
- Die IT-Demand ist dezentral verantwortet (SSC)
- Dezentrale IT-Budgets (SSC)
- Zentrales Budget für zentrale IT-Projekte (12)
- Koordination über Prozess- und Gremienstrukturen (alle inkl. SSC)
- Grundsnergien sind in der zentralen IT-Supply erzielbar (12)
- Bereichssnergien, wenn es verbindliche, gemeinsame Standards und Richtlinien in den Bereichen gibt (SSC)

Die dabei zu beachtenden Faktoren werden rollenspezifisch beschrieben mit

- generellen Erfolgsfaktoren (für alle Organisationseinheiten)
- speziellen Erfolgsfaktoren (für alle Museen)

und entsprechend abgestimmt.



Der vorliegende Entwurf berücksichtigt die folgenden Faktoren.

Generelle Erfolgsfaktoren	Spezielle Erfolgsfaktoren
Kosten	Konsolidierungsfähigkeit, Standardisierungsfähigkeit
Zeit	Skalierbarkeit
Qualität	Security, Prozessqualität
Mitarbeiterzufriedenheit	Organisatorischer FIT, Kultureller FIT
Kundenzufriedenheit	Geschäftsprozessunterstützung, Kundenzufriedenheit

Aktuelles	IT / Digitales	Vergaben / Beschaffung	Datenschutz / Videoüberwachung
	Einheitliche Museumskassen	Beratung bei Problemen	Projekt DSGVO
	Automatisierter Tages/Monatsabschluss	Vergaben	Bearbeitung von Beschwerden über die LDSB
	Gemeinsame Datenbank	RV Drucksachen	Bearbeitung von Beschwerden über den DSB
	Schnittstelle zur SAP	Interimsdepot	Datenschutz Webseiten der Museen
	EC-Cash und Kreditkarten	Nachverhandlung Bildumzug RBA	Datenschutz neues Portal
	WLAN	BV Einrichtung Eifelwall RBA	Datenschutz Fachanwendungen
	ePayment außerhalb Gebührenordnung	Kostenermittlung Interim KSM	Datenschutz BBB
	Betriebssystemumstellung	BV Einrichtung KSM	Datenschutz Online-Collection
	Spezial-DZB	Gastronomie MAKK	Koordination We-Transfer etc.
	Inbetriebnahmen	Gastronomie MOK	Projekt Videoüberwachung
	Verhandlungen DSB/ IT-Sicherheitsverantw.	Beschaffungen Museumskassen	Koordination Datenschutz-folgeabschätzungen
	Regelm. Austausch 12	Verträge ePayment	Beratung



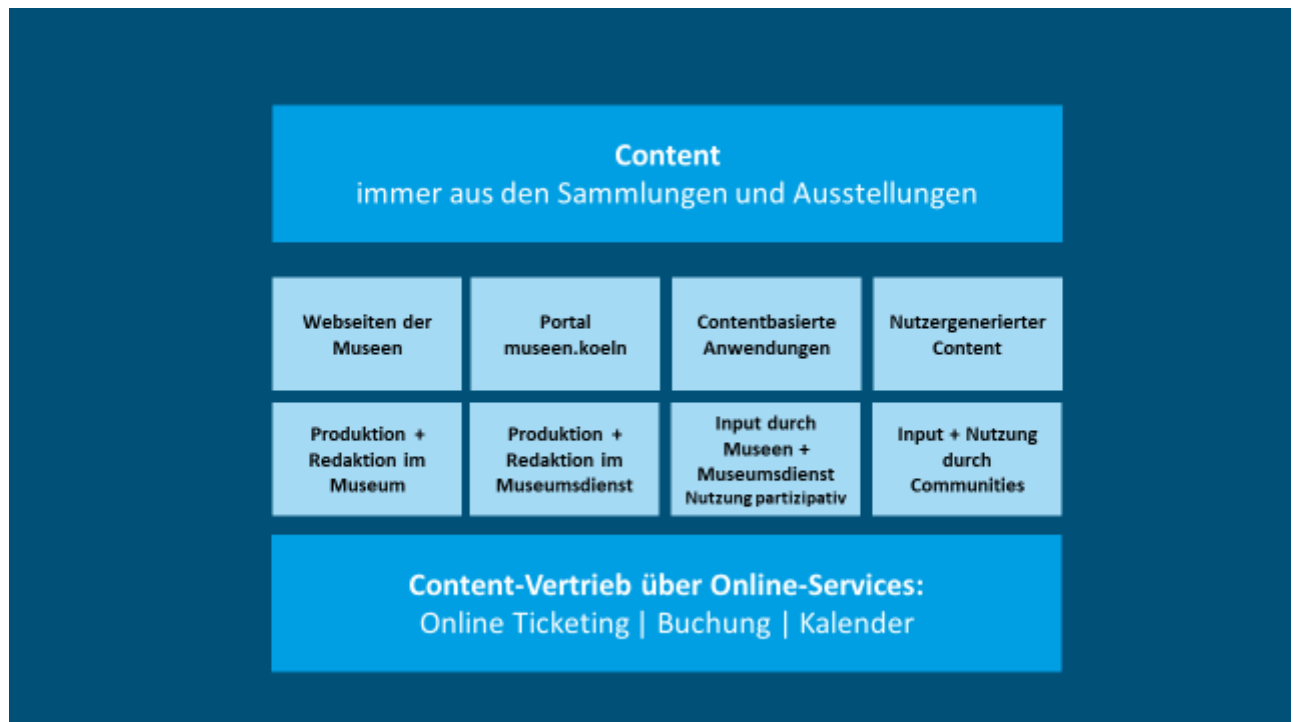
Roadmap

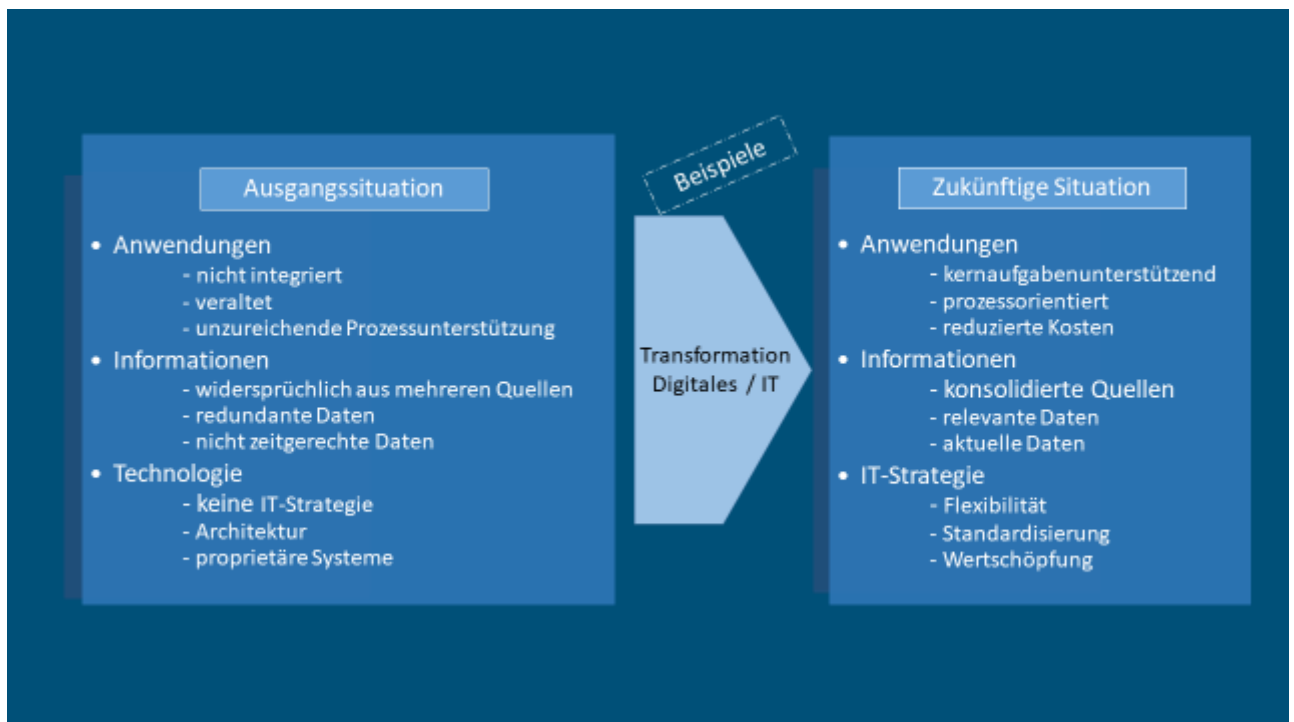
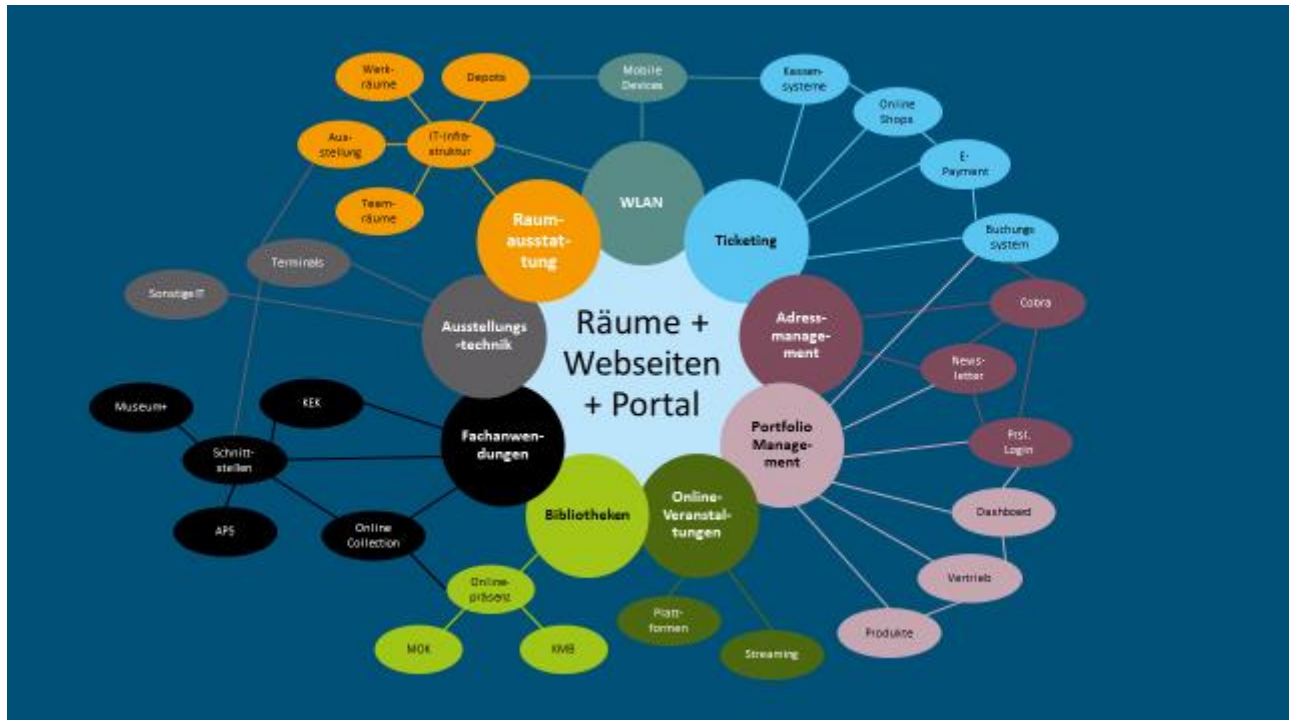
Im letzten Schritt werden die konkreten Digitalisierungsaktivitäten aufgenommen, beschrieben, bewertet und beplant, die geschickte Orchestrierung sichert einen reibungslosen Ablauf.

In einer ersten Aufnahme im Jahr 2021 wurden bislang rund 140 Maßnahmen und Projekte aus den Museen gemeldet. Sobald die notwendigen inhaltlichen und budgettechnischen Zuständigkeiten geklärt sind, kann auf dieser Basis eine Aktualisierung und Vertiefung der Informationsbasis erfolgen und die geschilderten Maßnahmen bis zur Umsetzung gestartet werden.

Dazu gehört auch die inhaltliche Zuordnung der Einzelmaßnahmen und Projekte zu den Oberprojekten, die Finanzplanung auf Basis der strategischen Bewertung sowie die inhaltliche und zeitliche Verortung auf der Roadmap. Darin werden die sechs definierten Handlungsfelder und die zugehörigen Oberprojekte, die auch zum Digitalisierungskataster zurückgespiegelt worden sind, verortet.

Die nachfolgenden Abbildungen vermitteln einen entsprechenden Eindruck.





Quellen:

www.museumbund.de; www.museum-joanneum.at; www.museum4punkt0.de; www.kiwit.org; www.museumsermeku.org; [Das erweiterte Museum: Medien, Technologien und Internet - herausgegeben von Regina Franken-Wendelstorf, Sybille Greisinger, Christian Gries, Astrid Pellengahr](http://www.museumsermeku.org); www.de.wikipedia.org; www.kubi-online.de; <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-02049-1>; www.plusserver.com/blog/was-ist-it-governance; <https://www.researchgate.net/publication/333428759> IT-Governance genormt - die neue ISO/IEC 38500; <https://www.blog-bpoe.com/2021/03/25/janik/>; www.digitaltag.eu/news/digitaltag-baut-bruecken-in-der-gesellschaft; www.isr.de; https://www.wirtschaft.nrw/sites/default/files/asset/document/digitalstrategie_nrw_endfassung_final.pdf; www.iliou-melathron.de