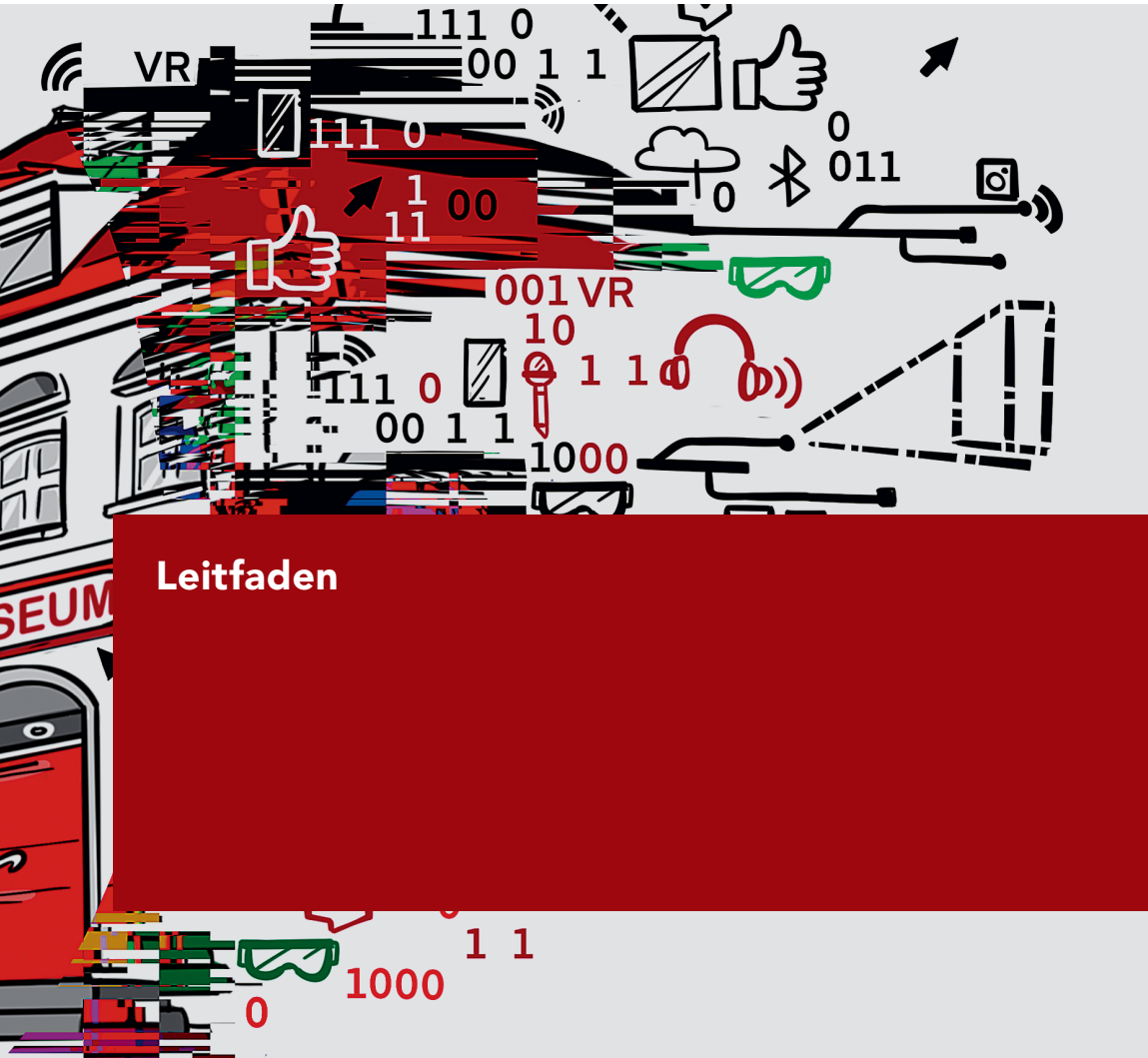
Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e.V.

Digital-analoge Strategien für die Museumspraxis

Thomas Overdick



Leitfaden

Schriftenreihe des
Museumsverbandes für
Niedersachsen und Bremen e. V.

herausgegeben von
Rolf Wiese und Thomas Overdick
Band 9

Thomas Overdick

Digital-analoge Strategien für die Museumspraxis

Leitfaden

Hannover 2025

Die Arbeit des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e. V.
wird gefördert durch:

Niedersächsisches Ministerium
für Wissenschaft und Kultur

Der Senator für Kultur
Freie
Hansestadt
Bremen

Der Leitfaden entstand im Rahmen des Projekts
„Digital-analoge Strategien für die Museumspraxis",
das gefördert wurde von der:

Stiftung
Niedersachsen

Wir danken unserem Kooperationspartner:

dataport

Lektorat und redaktionelle Bearbeitung:
Sandra Hesse, Maischa Klug, Katharina Kurz

Illustrationen: Sabine Müller-Waltle, www.waltledesign.de

Layout: Bettina Uhlmann, www.bugs-stade.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im
Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

ISBN 978-3-948181-13-0

© 2025 Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e. V.,
Rotenburger Straße 21, 30659 Hannover
Alle Rechte vorbehalten
Gedruckt bei Saxoprint GmbH, Dresden

Inhaltsverzeichnis

Editorial 6

Das digital-analoge Museum 9

Die digital-analoge Strategie 12

Schritt für Schritt zur digital-analogen Strategie:
Grundstruktur für einen Teamworkshop 13

Eckpunkte zur Verschriftlichung einer digital-analogen Strategie 15
1. Standortbestimmung und Bedarfsanalyse 15
2. Digitale Haltung und Kompetenz 16
3. Vision 19
4. Zielgruppen. 20
5. Strategische Ziele 21
6. Handlungsfelder 22
7. Maßnahmen 23
8. Umsetzung und Evaluation 27

Fazit und Ausblick. 28

Endnoten 29

Glossar 30

Editorial

Die digitale Transformation gehört zu den größten Herausforderungen für Museen. Dies spiegelt sich auch im hohen Beratungs- und Weiterbildungsbedarf zu Fragen der Digitalisierung wider, den niedersächsische und bremische Museen an den Museumsverband für Niedersachsen und Bremen e. V. (MVNB) herantragen.[1]

Wandel erfordert neue Strategien und Konzepte, mit denen sich eine Institution gezielt an veränderte Bedarfe anpassen kann. Zwischen 2023 und 2025 haben auf Initiative des MVNB und Dank einer Förderung der Stiftung Niedersachsen zehn niedersächsische Museen im Projekt „Digital-analoge Strategien für die Museumspraxis" (DAS) in einzelnen Praxisworkshops eine auf die Bedarfe und Ziele des eigenen Hauses individuell zugeschnittene Strategie entwickelt. Die Bandbreite der teilgenommenen Museen reichte vom großen Freilichtmuseum mit landesweiter Bedeutung über Stadt- und Regionalmuseen sowie Technik- und Spezialmuseen mittlerer Größe bis hin zu kleinen, ehrenamtlich geführten Heimatmuseen.

Beraten wurden die teilnehmenden Teams der jeweiligen Häuser vom Dataport Kultur.Kompetenzzentrum. Die Dataport AöR ist ein überregional tätiger Informations- und Kommunikationsdienstleister, der sich auf die Unterstützung der öffentlichen Verwaltung spezialisiert hat. Das Unternehmen ist in mehreren deutschen Bundesländern aktiv, darunter Hamburg, Schleswig-Holstein, Bremen, Sachsen-Anhalt, Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen. Die durchlaufenen Strategieprozesse haben deutlich gemacht, dass Digitalisierung als Querschnittsaufgabe verstanden werden muss, die das gesamte Spektrum der musealen Handlungsfelder betrifft – also sowohl das Museumsmanagement als auch die museumsfachlichen Kernaufgaben.

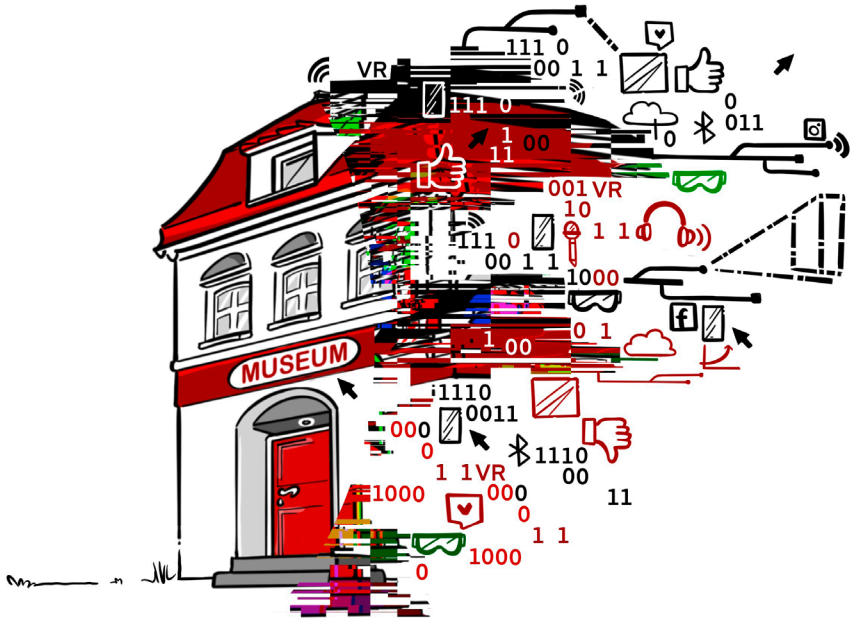
Der vorliegende Leitfaden fasst das in den Projektworkshops mit den zehn Museen erprobte Verfahren für die Entwicklung einer digital-analogen Strategie zusammen. Dabei gliedert er zum einen als Grundstruktur eines Teamworkshops den Entwicklungsprozess in fünf Schritte und benennt zum anderen acht zentrale Eckpunkte für die Verschriftlichung der Strategie. Als praxisorientierte Handreichung spricht der Leitfaden Museumsmacher*innen direkt an

und möchte alle dazu ermutigen, sich aktiv mit der digitalen Transformation der Museumsarbeit auseinanderzusetzen. Wie bei jedem Strategiepapier gibt es auch bei der digital-analogen Strategie nicht die eine, für jedes Haus – jeder Größe und jeder Sparte – passende Standardlösung. Vielmehr entwirft dieser Leitfaden ein Rahmenkonzept, das es bei der Entwicklung einer digital-analogen Strategie individuell auszuarbeiten gilt. Von zentraler Bedeutung bei diesem Prozess ist, dass jedes Museum ausgehend von seinem jeweiligen Profil eine eigene Haltung und eigene Ziele entwickelt und reflektiert, mit denen es die Herausforderungen der digitalen Transformation meistern will.

Wir danken unseren Partnern vom Dataport Kultur.Kompetenzzentrum, insbesondere Lars Mischak und Maischa Klug, für die vertrauensvolle und inspirierende Zusammenarbeit. Der Stiftung Niedersachsen danken wir für die großzügige Projektförderung, mit der ein wichtiger Impuls für die nachhaltige Zukunftssicherung der vielfältigen Museumslandschaft Niedersachsens gesetzt werden konnte.

Prof. Dr. Rolf Wiese
Vorsitzender

Dr. Thomas Overdick
Geschäftsführer



Das digital-analoge Museum

Digitalität betrifft heute alle Handlungsfelder eines Museums. Dabei geht es nicht allein um digitale Infrastruktur und Ausstattung, sondern vielmehr um die langfristige digitale Transformation des Museums zu einer erweiterten digital-analogen Organisation. Spezifische Bedeutung für die Museumsarbeit erlangte die Digitalisierung zunächst in den 1990er Jahren im Sammlungsmanagement durch die Möglichkeiten der Datenbank-gestützten Inventarisation und Dokumentation, die die alte „Zettelwirtschaft" hand- und maschinengeschriebener Karteikarten nach und nach ablöste. In den letzten Jahren hat die Online-Stellung von Objekten bzw. Objektdaten in Web-Portalen wie dem Kulturerbe Niedersachsen, der Deutschen Digitalen Bibliothek, museum-digital, DigiCult oder Europeana zu einer enormen Verbesserung der Zugänglichkeit und Transparenz vieler Museumssammlungen geführt.

Digitale Medienanwendungen haben die Möglichkeiten der interaktiven Ausstellungsgestaltung sowie der medialen Vermittlung (Medienstationen, Audio- und Mediaguides, Apps u. a.) enorm erweitert. Virtual-Reality (VR) ermöglicht ein spielerisches, interaktives Lernen und schafft immersive Erlebnisse.

Augmented Reality (AR) eröffnet mit der Verschmelzung von analogen und digitalen Welten vielfältige Perspektiven auf altbekannte Objekte und Orte. Der Einsatz von Gamification erschließt alternative Formen des Erzählens und der Interaktion, die den Besucher*innen unterhaltsame Erlebnisse bieten. Im Pandemie-bedingten Lockdown des Kulturbetriebs entwickelten die Museen zudem mit viel Kreativität eine Fülle von digitalen Vermittlungsangebote, deren Spektrum von Online durchgeführten Führungen, Vorträgen und Workshops über digitale Ausstellungen bis hin zu Podcasts und Blogs reichen und auch nach der Wiederöffnung der Häuser nicht mehr aus den Museumsangeboten wegzudenken sind. Die digitale Transformation spielt somit eine entscheidende Rolle bei der Attraktivitätssteigerung der Vermittlungsarbeit. Gleichzeitig stehen Museen vor der Herausforderung, den wachsenden Erwartungen ihrer Besucher*innen gerecht zu werden und moderne digitale Anwendungen gezielt einzusetzen.

Die veränderten Ansprüche an die Museumsarbeit hängen eng zusammen mit der Verwandlung des Museumspublikums von Besucher*innen in Nutzer*innen in Folge des *participatory turn* im Web 2.0. Soziale Medien unterschiedlicher Kanäle erweitern die klassische Pressearbeit zu einer teilhabeorientierten, dialogischen Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Auch Methoden des digitalen Crowdsourcing finden langsam Eingang in die Forschungspraxis der Museen.

Wie in allen Bereichen des öffentlichen und privaten Lebens beschleunigte die Corona-Pandemie die Digitalisierung der Museen enorm und veränderte auch die museale Arbeitswelt grundlegend. Längst geht es nicht mehr um bloße Office-Anwendungen, Internet und E-Mails, sondern um digitale Zusammenarbeit, Kommunikation, Verwaltung, Rechnungswesen und Wissensmanagement. Mobiles Arbeiten und Videokonferenzen gehören mittlerweile allerorten zum Standard und erleichtern nicht zuletzt den überregionalen und internationalen Austausch. Für die Mitarbeiter*innen bedeutet der Einsatz digitaler Tools nicht nur mehr Flexibilität, sondern auch die Chance, kreative und innovative Arbeitsweisen zu entwickeln. Eine digital aufgestellte Arbeitsumgebung wirkt anziehend auf junge Fachkräfte und kann entscheidend zur Personalbindung beitragen.

Ein Ende der digitalen Innovationen ist nicht abzusehen. Erste Museen experimentieren in der Sammlungsdokumentation mit 3D-Scan-Technologien. Open-Access- und Common-Content-Strategien gewinnen in der Öffnung der Sammlungen immer mehr an Bedeutung, während zugleich einzelne Mu-

seen beginnen, digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die rasanten Entwicklungen im Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI) mit ihren Chancen und Risiken stellen auch Museen vor große Herausforderungen. Und während ein breiter Diskurs um die Bedeutung und Erfassung der digitalen Besucher*innen geführt wird, erfolgt zugleich eine neue Reflektion und Wertschätzung der haptischen Sinnlichkeit der räumlich-analogen Begegnung mit dem authentischen Original. Insgesamt ist es mittlerweile unstrittig, dass das vermeintliche Gegeneinander von „analog" versus „digital" eine Scheindiskussion ist. Im erweiterten Museum des 21. Jahrhunderts greifen digitale und analoge Angebote und Aufgabenbereiche ineinander und ergänzen sich gegenseitig. Die wachsende Unübersichtlichkeit der Informationsdichte und -komplexität gilt es nach den Ordnungsprinzipien der Digitalität – Referentialität, Gemeinschaftlichkeit und Algorithmizität – zu erschließen.

Digitale Technologien erleichtern jedoch nicht nur den Zugang zu Kultur, Bildung, Arbeitsmarkt, Information und gesellschaftlicher Teilhabe. Verschiedene soziale, ökonomische, kulturelle oder geographische Zugangsmöglichkeiten zu digitalen Informations- und Kommunikationstechnologien führen gleichzeitig zu einer sogenannten digitalen Kluft *(Digital Divide)*. Die erheblichen negativen Folgen dieser digitalen Chancenungleichheit fordern die Museen in ihrem Bestreben nach Inklusion, Barrierefreiheit und Partizipation heraus. Für die Organisation des Museums besteht hier mitunter ein erheblicher Weiterbildungsbedarf für das eigene Team.

Um im Spannungsfeld zwischen zukunftsfähiger Weiterentwicklung und den eigenen Möglichkeiten entscheidungsfähig zu bleiben und zielorientiert gestaltend zu handeln, braucht es digital-analoge Strategien für eine ressourcenorientierte, adaptive Anpassung an den beschleunigten technologischen Wandel und den damit einhergehenden allgemeinen Innovationsdruck. Die *digitale Transformation des Museums* bedeutet damit nicht nur eine digitale Transformation der technischen Anwendungen im Museum *(Digital Technologies)*, sondern auch eine digitale Transformation der Kenntnisse und Fähigkeiten der Museumsmitarbeit*innen *(Digital Literarcy)*.[2]

Die digital-analoge Strategie

„Im Idealentwurf definiert und kontrolliert eine digitale Strategie 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. Sie ist als grundsätzliche, langfristige und nachhaltige Verfahrensweise zu verstehen. Ihre Umsetzung ist eine Querschnittsaufgabe und muss ganzheitlich entwickelt werden. Langfristig bedeutet mitunter endlos, da eine gute Strategie immer wieder zu Reflexion und Anpassung führt und in ewiger Dauerschleife aktuelle technische, gesellschaftliche, rechtliche oder politische Positionen verarbeitet und integriert."[3]

Digitale Strategien schienen bisher eher ein Thema für große Museen zu sein. In Deutschland haben sich hier vor allem Häuser wie das Museum für Kunst und Gewerbe in Hamburg, das Übersee-Museum in Bremen, das Städel Museum in Frankfurt am Main, das Badische Landesmuseum in Karlsruhe oder das Landesmuseum Württemberg in Stuttgart mit der Entwicklung digitaler Strategien hervorgetan. Die Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Herausforderungen der digitalen Transformation ist jedoch für Museen jeder Größe und jeder Sparte heute wichtiger denn je. Museen müssen auf die neuen Herausforderungen nicht nur reagieren, sondern zugleich ihre Relevanz als Orte des Wissens und Austauschs in einer sich auch technologisch ständig verändernden Gesellschaft behaupten. Versteht man die Digitalisierung der Museen nicht als isolierte Zusatzaufgabe, sondern integriert als „Erweiterung der Idee Museum in den digitalen Raum"[4], dann gilt es die Verschränkung von Digitalem und Analogem auch ganzheitlich in einer *digital-analogen* Strategie als Querschnittsaufgabe zu betrachten, um die Potentiale und Anforderungen digitaler Technologien zielführend einzusetzen. Die Ausarbeitung einer solchen Strategie ist mehr denn je ein zentraler Bestandteil der institutionellen Planung. Sie muss von der Leitung gesetzt und von allen Ebenen mitgetragen werden. Aufgrund des unaufhörlichen Wandels digitaler Technologien ist die digital-analoge Strategie als dynamisches Dokument *(Living Document)* zu verstehen, das kontinuierlich auf seine Aktualität überprüft und angepasst werden sollte. In diesem Sinne ist eine digital-analoge Strategie auch ein kontinuierlicher Lernprozess.

Schritt für Schritt zur digital-analogen Strategie: Grundstruktur für einen Teamworkshop

Doch wo sollen die Museen anfangen? Wie können Museen den neuen Anforderungen und Bedarfen begegnen? Wie lassen sich für die eigenen Aufgaben und Ziele tragfähige Lösungen identifizieren? Und wie kann eine digital-analoge Museumspraxis strategisch entwickelt werden? Methodisch ist die Erarbeitung einer digital-analogen Strategie ein Entwicklungsprozess, der gemeinsam mit dem gesamten Team beschritten werden sollte. Folgende fünf Schritte können dabei als Grundstruktur für einen Teamworkshop dienen.[5]

Schritt 1: Wo stehen wir in der digitalen Transformation? Standortbestimmung und Bedarfsermittlung

Zunächst sollten Sie eine individuelle Standortbestimmung vornehmen, indem Sie die Aufgaben, Zielgruppen, Prozesse, Infrastruktur und Ressourcen Ihres Museums einer Ist-Analyse unterziehen.

Schritt 2: Wie begegnen wir der digitalen Transformation? Haltung

Unter Haltung werden Ihre grundlegenden Einstellungen, Werte und Überzeugungen verstanden, mit denen Ihr Museum als Organisation und Ihre Mitarbeitenden als individuell Handelnde auf Veränderungen und Innovationen

digitaler Technologien reagieren, um bewusst einen Standpunkt gegenüber digitaler Kommunikation und Kultur einzunehmen. Eine klare Haltung zu formulieren ist von zentraler Bedeutung. Sie bildet die Grundlage für strategische Entscheidungen und gibt so die Richtung für Maßnahmen und Projekte der Digitalisierung vor.

Schritt 3: Wo wollen wir hin?
Visionsentwicklung, Zielgruppendefinition, Zielformulierung

Nachdem Sie den Status Quo identifiziert und Ihre Haltung gefunden haben, entwerfen Sie im nächsten Schritt ein Zukunftsbild für die digitale Transformation Ihres Museums. Dieses basiert auf einer gemeinsam erarbeiteten Vision für Ihr Museum in sieben bis zehn Jahren und einem klaren Verständnis Ihrer Zielgruppen und deren Wünsche und Bedürfnisse. Auf dieser Basis lassen sich konkrete Ziele definieren, an denen Sie die Aufgaben Ihres Museums ausrichten und Sie insgesamt die Frage nach dem „Wozu" beantworten.

Schritt 4: Wo fangen wir an?
Handlungsfelder und Maßnahmen

Die digitale Transformation ist ein umfassender, fortdauernder Prozess, der in den meisten Museen allein durch die regelmäßigen Updates der Betriebssysteme unbewusst längst in vollem Gange ist. Im Rahmen Ihrer digital-analogen Strategie sollten Sie diesen Prozess bewusst gestalten. Hierfür ist es unabdingbar, dass Sie aus der Aufgabenvielfalt diejenigen Handlungsfelder und Maßnahmen auswählen, die zu Ihren Zielen passen und die über die Strategie erfasst und strukturiert werden.

Schritt 5: Ins Machen kommen!
Verschriftlichung, Umsetzung, Evaluation

Ihre digital-analoge Strategie ist zu verschriftlichen. Anschließend operationalisieren Sie die definierten Maßnahmen gemäß Ihren Zielsetzungen im Rahmen einer Umsetzungsplanung: *Was ist von wem bis wann zu machen?* Auf diese Weise wird Ihre digital-analoge Strategie zu einem lebendigen Arbeitsdokument, das Sie kontinuierlich evaluieren und fortschreiben. Im Folgenden werden als Rahmenkonzept acht zentrale Eckpunkte für die Verschriftlichung Ihrer digital-analoge Strategie anhand von Leitfragen skizziert, deren Bearbeitung sich für die Museumspraxis bewährt haben.

Eckpunkte zur Verschriftlichung einer digital-analogen Strategie

1. Standortbestimmung und Bedarfsanalyse

Fassen Sie die wichtigsten Ergebnisse der Standortbestimmung und Bedarfsanalyse Ihres Museums zusammen. Betrachten Sie Ihr Museum dabei zunächst als Ganzes und setzen Sie dann den Fokus auf die Digitalisierung:

- Was sind die Hauptaufgaben unseres Museums?
- Welches sind unsere Hauptzielgruppen?
- Welche analogen und digitalen Angebote und Programme bestehen bereits in unserem Museum?
- Wie hoch ist das Budget für die digitale Transformation?
- Welche potentiellen Fördermöglichkeiten und Partner gibt es?
- Über welche digitale Infrastruktur verfügt unser Museum bereits und in welchen Bereichen besteht noch Handlungsbedarf?

Die technologische Infrastruktur ist eine zentrale Voraussetzung für die digitale Transformation. Erst eine robuste Infrastruktur ermöglicht reibungslose Abläufe, eröffnet innovative Möglichkeiten und schafft kreative Verbindungen zwischen analogen und digitalen Angeboten und Programmen. Für die digital-analoge Strategie ist es daher unerlässlich, die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der digitalen Infrastruktur einer eingehenden Analyse zu unterziehen.

- **Hardware:** Computer, Netzwerkausrüstung, Speichergeräte, Server, mobile Endgeräte...
- **Netzwerke:** Internetverbindungen, Glasfaserkabel, Mobilfunknetze, WLAN intern und extern...
- **Software:** Betriebssysteme, Plattformen, Datenbanken, Projektmanagement-Tools, Collaboration-Tools, Buchhaltungssoftware, Workflow-Automatisierung…
- **Cloud-Dienste:** Anforderungen an Netzwerke, Schnittstellen und IT-Sicherheitskomponenten, Betriebskosten, Datenmigration…
- **Sicherheit und Datenschutz:** Rollenbasierte Zugriffskontrollen, regelmäßige Sicherheitsupdates, Einhaltung gesetzlicher Vorgaben wie der DSGVO in Europa, Backup-Strategie, Phishing- und Malware-Schutz…
- **Barrierefreiheit:** Sicherstellung des gleichberechtigten Zugangs zu digitalen Angeboten für Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen durch Einsatz von Screenreadern, Sprachausgabe und alternativen Eingabemethoden, einstellbare visuelle Gestaltung (Kontraste, Farben, Schriftgröße...), Audiodeskriptionen, Bereitstellung von Untertiteln für Videos...
- **Regulatorische Rahmenbedingungen:** Normen und Vorschriften, die den Umgang mit digitalen Technologien und Daten regeln und ggf. einschränken, Förderung von Open Access, Einsatz von Open-Content-Lizenzen (z. B. Creative Commons)...

2. Digitale Haltung und Kompetenz

Der Erfolg der digitalen Transformation Ihres Museums hängt nicht nur von der technologischen Infrastruktur ab, sondern auch von Ihrer Haltung gegenüber der digitalen Transformation sowie von den digitalen Kompetenzen Ihres Museums und Ihrer Mitarbeitenden. Die Einführung digitaler Technologien und Arbeitsweisen kann erhebliche Auswirkungen auf Ihre Strukturen, Prozesse, Aufgaben, Anforderungen und Tätigkeitsprofile haben. Damit birgt ein Transformationsprozess neben neuen Möglichkeiten ebenfalls Herausforderungen, die Ängste und Widerstände hervorrufen können. Aus diesem Grund ist es wesentlich, dass Sie in der digital-analogen Strategie das *Digital Mindset* Ihres Museums und Ihrer Mitarbeitenden reflektieren und darlegen. Dies formt sich

üblicherweise im Spannungsfeld zwischen institutionellen Anforderungen *(Sollen)* und unterschiedlichem individuellem Engagement *(Wollen)*:

- **Innovationsbereitschaft:** Wie aufgeschlossen ist unser Museum, neue Technologien zu integrieren und traditionelle Arbeitsweisen zu hinterfragen? Und wie aufgeschlossen sind wir dafür als Mitarbeitende?
- **Arbeitskultur:** Sind in unserem Museum Freiräume für Experimentierfreude und einen lernenden Umgang mit Fehlern vorhanden?
- **Motivation und Ermutigung:** Werden wir als Mitarbeitende motiviert, digitale Werkzeuge zu nutzen? Wie gehen wir mit unseren Ängsten, Unsicherheiten oder Vorbehalten gegenüber digitalen Veränderungen um?
- **Verantwortung:** Wer ist für die digitale Transformation des Museums verantwortlich?
- **Partizipation:** Werden die Mitarbeitenden in den Transformationsprozess eingebunden (z. B. durch Workshops, Erfahrungsaustausch oder Feedbackschleifen)?

„Ein digital kompetentes Museum zeichnet sich auch durch die Expertise und Innovationskraft der eigenen Mitarbeitenden bei der Gestaltung und Nutzung digitaler Technologien für Dokumentation, Vermittlung und Kommunikation aus. Digital Literacy hat folgend auch eine organisationale Ebene und beschreibt die Zukunftsfähigkeit eines modernen Betriebs."[6]

Eine positive Einstellung gegenüber der digitalen Transformation erfordert zur Umsetzung eine Vielzahl digitaler Kompetenzen, also Fähigkeiten, digitale Technologien, Tools und Medien zu verstehen und selbstbestimmt, effektiv, sicher und verantwortungsvoll zu nutzen. Die *Digital Literacy* fragt somit nach Ihrem *Können*:

- **Medienkunde:** Was wissen wir über digitale Technologien, Plattformen und Medien? Besitzen wir grundlegende Computer- und Softwarekenntnisse (z. B. Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Datenbanken)? Haben wir ein grundlegendes technisches Verständnis entwickelt, wie etwa Apps, soziale Netzwerke, Suchmaschinen oder Künstliche Intelligenz (KI) funktionieren?
- **Mediennutzung:** Können wir digitale Medien praktisch anwenden? Sind wir in der Lage, Informationen und digitale Inhalte im Internet sicher aufzufinden, zu bewerten und zu verarbeiten? Setzen wir Software und Tools für Kommunikation, Zusammenarbeit oder Lernen effektiv ein? Pflegen wir einen kompetenten und verantwortungsvollen Umgang mit sozialen Medien? Wissen wir, wie wir KI-basierte Technologien und Tools verantwortungsvoll und effektiv nutzen?
- **Mediengestaltung:** Sind wir imstande, digitale Werkzeuge selbst kreativ einzusetzen, um eigene Inhalte zu erstellen? Sind wir lediglich digitale Konsument*innen, oder verfügen wir über Gestaltungskompetenz, um etwa Videos und Podcasts zu produzieren, Flyer, Plakate und Publikationen grafisch zu gestalten oder Webseiten zu programmieren?
- **Medienkritik:** Sind wir fähig, mediale Inhalte kritisch zu hinterfragen, zu analysieren und zu bewerten? Haben wir gelernt, Informationen hinsichtlich ihrer Herkunft, Objektivität, Wahrheit und Intention zu prüfen und zu beurteilen? Haben wir ein Bewusstsein für die wirtschaftlichen und politischen Interessen entwickelt, die hinter Medieninhalten stehen? Tragen wir der ethischen, sozialen und rechtlichen Verantwortung bei unserer Medienproduktion und -nutzung ausreichend Rechnung? Sind wir in der Lage, KI-generierte Inhalte kritisch zu hinterfragen, zu analysieren und zu bewerten? Verstehen wir die Funktionsweise von KI und ihre Auswirkungen auf die öffentliche Meinungsbildung?

In der digital-analogen Strategie zeigen Sie auf, welche digitalen Fähigkeiten in Ihrem Team bereits vorhanden sind bzw. durch welche Weiterbildungsmaßnahmen die Entwicklung Ihrer Digitalkompetenz gefördert werden soll.

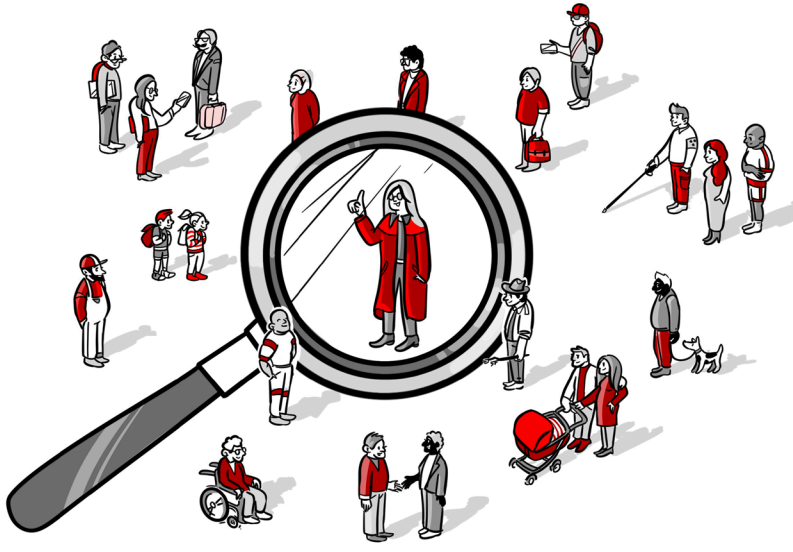
3. Vision

Die Vision definiert das Selbstverständnis Ihres Museums und umreißt, wohin sich Ihr Haus langfristig entwickeln will. In der Regel ist die Vision Teil des Leitbilds Ihres Museums und dort schriftlich darlegt. Als Kompass der Museumsarbeit dient das Leitbild als Orientierungspunkt für die strategische Ausrichtung und für die Planung Ihrer operativen Maßnahmen. Das Leitbild ist zukunftsgerichtet und motivierend, beschreibt aber keine konkreten Schritte. Vielmehr benennt es den übergeordneten Zweck und die Werte Ihres Museums – also sein Wozu und sein Wie. Ihr Leitbild sollten Sie alle sieben bis zehn Jahre überprüfen und ggf. aktualisieren. Im Rahmen der Entwicklung einer digital-analogen Strategie klären Sie:

- Hat unser Museum ein aktuelles Leitbild?
- Haben wir in unserem Leitbild die Vision für unser Museum deutlich formuliert?

Leitfragen zur Erstellung eines Leitbildes

- Was ist die Vision, das Selbstverständnis unseres Museums?
- Was sind die Alleinstellungsmerkmale unseres Museums?
- Was macht das Profil unseres Museums aus?
- Welche Werte und Haltung legen wir unserer Arbeit zugrunde?
- Was sind die Hauptaufgaben unseres Museums?
- Welche Angebote machen wir unseren Nutzer*innen?
- Welchen Wirkungskreis hat unser Museum?
  (örtlich, regional, überregional…)
- Welche Zielgruppe prägt die Grundausrichtung unseres Museums?
- Welche Partner sind für uns wichtig bzw. unverzichtbar?
- Welchen sachlichen oder emotionalen Nutzen bietet unser Museum?



4. Zielgruppen

Zielgruppenorientierung, Audience Development und Community-Building gehören heute zum Grundverständnis des Museums als Institution im Dienst der Gesellschaft.[7] In diesem Sinne ist auch die digitale Transformation Ihres Museums kein Selbstzweck, sondern folgt dem Anspruch, digitale Technologien im Interesse der Menschen und ihrer Bedürfnisse zu gestalten und einzusetzen. Neben der Vision Ihres Museums ist daher die Identifizierung Ihrer Zielgruppen für die Ausrichtung Ihrer digital-analogen Strategie entscheidend:

- Wer sind die bestehenden Besuchenden- und Nutzer*innengruppen unseres Museums?
- Welche Besuchenden- und Nutzer*innengruppen wollen wir zukünftig erreichen?
- Welche Gruppen beschäftigen sich online und offline mit dem thematischen Fokus unseres Museums?
- Wo sind die möglichen Kontaktpunkte zwischen unserem Museum und unseren verschiedenen Nutzer*innengruppen: Vor, während und nach dem Museumsbesuch? Oder auch als Alternative zum Museumsbesuch?
- Welches sind die wichtigsten Stakeholder und Partner unseres Museums?

5. Strategische Ziele

Strategische Ziele sind übergeordnete Ziele, die die Vision des Museums konkretisieren. Sie erleichtern die Entscheidungsfindung und fördern den gezielten Einsatz von Ressourcen. Strategische Ziele sollten Sie anhand der SMART-Kriterien festlegen:

- **Spezifisch:** Was genau soll erreicht werden?
- **Messbar:** Ist das Erreichen des Ziels anhand von Kriterien bewertbar?
- **Abgestimmt:** Ist das Ziel im Einklang mit der Vision?
- **Realistisch:** Ist das Ziel grundsätzlich erreichbar?
- **Terminiert:** In welchem Zeitraum soll das Vorhaben umgesetzt werden?

Die strategischen Ziele bilden einen messbaren Rahmen zur zielgruppenorientierten Verwirklichung Ihrer Vision. Als mittelfristige Richtlinie für die Museumsarbeit sollten Sie Ihre Ziele alle fünf bis sieben Jahre überprüfen und aktualisieren.

Beispiele

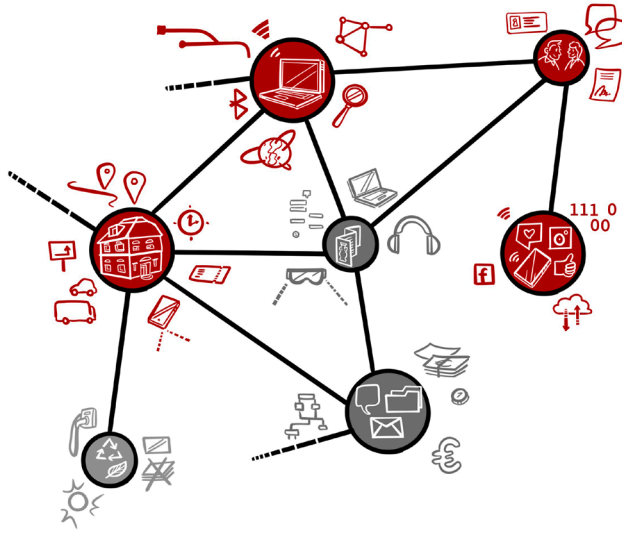
- Innerhalb von fünf Jahren wollen wir die Besuchszahlen um 5 % erhöhen.
- Wir werden die Dokumentation unserer Sammlung kontinuierlich verbessern, sodass wir jedes Jahr 250 Objekte im Portal Kulturerbe Niedersachsen hochladen können.
- Wir streben im kommenden Jahr den Aufbau von zwei festen Schulkooperationen an, um im offenen Ganztag die kulturelle Bildung zu stärken.
- Wir etablieren unser Museum langfristig als kulturelles Zentrum für die lokale Gemeinschaft.

6. Handlungsfelder

Die Handlungsfelder der Museen sind in den vergangenen Jahren nicht nur gewachsen, sondern auch mannigfaltiger geworden. Dies spiegelt sich sowohl in der 2022 verabschiedeten *ICOM-Museumsdefinition*[8] als auch in den 2023 grundlegend überarbeiteten *Standards für Museen*[9] wider. Bereits 2019 hat der Deutsche Museumsbund über fünfzig verschiedene Tätigkeitsprofile als Bestandteile der aktuellen Museumsarbeit identifiziert.[10] Aus dieser komplexen, interdisziplinären Aufgabenvielfalt sollten Sie nun die Handlungsfelder auswählen, die Sie im Rahmen der digital-analogen Strategie Ihres Museums vordringlich bearbeiten möchten.[11]

Zentrale Handlungsfelder der digitalen Transformation

- Digitale Infrastruktur
- Verwaltung und Organisation
- Gebäudemanagement
- Barrierefreiheit und Inklusion
- Partizipation und Kollaboration
- Kommunikation und Marketing
- Forschung und Wissenschaftskommunikation
- Nachhaltigkeit
- Sammlung und Dokumentation
- Sammlungspflege und präventive Konservierung
- Ausstellung
- Bildung und Vermittlung
- Service



7. Maßnahmen

Innerhalb der priorisierten Handlungsfelder werden konkrete Maßnahmen identifiziert, die auf die Erreichung Ihres strategischen Ziels einzahlen und damit auf die Verwirklichung Ihrer Vision hinwirken. Hierbei sind sowohl die digitale Haltung und Kompetenz als auch die vorhandenen finanziellen und technischen Ressourcen Ihres Museums zu berücksichtigen. Um Maßnahmen zu planen, können Ihnen die folgenden Leitfragen helfen:

- Welche Maßnahme soll getroffen werden?
- Auf welche Weise trägt die Maßnahme zur Erreichung der strategischen Ziele und damit zur Verwirklichung der Vision unseres Museums bei?
- Welche Kompetenzen und Ressourcen benötigen wir für die Umsetzung der Maßnahme?
- Sind die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen in unserem Museum vorhanden? Wenn nein, wie können wir diese erlangen?
- Wie ist die getroffene Maßnahme mit anderen Maßnahmen und Handlungsfeldern verzahnt?

Beispiele für digitale Maßnahmen

Digitale Infrastruktur

- Einführung einer Cloud-Plattform für sichere Datenverwaltung und sicheren Datenaustausch.
- Implementierung von Betriebssystemen und Software.
- Bereitstellung einer angemessenen Ausstattung für mobiles Arbeiten (Laptops, Diensthandys…).
- Anschaffung von Videokonferenztechnik.
- Bereitstellung leistungsstarker WLAN-Verbindungen für Besucher*innen und Mitarbeitende.
- Anschaffung von digitaler Videotechnik und Schnittprogrammen.

Verwaltung und Organisation

- Implementierung digitaler Workflow-Tools, die analoge Prozesse unterstützen.
- Implementierung eines einheitlichen Ablagesystems für das Wissensmanagement.

- Nutzung einer zentralen Adressdatenbank für die Verwaltung aller Kontaktdaten (Förderverein, Stakeholder, Kooperationspartner, Medienvertreter*innen…).
- Einführung eines elektronischen Kassensystems.
- Etablierung einer Kommunikationsstrategie, die digitale Meetings mit physischen Treffen verbindet.
- Einführung von Kollaborations-Tools.
- Schulung des Personals zur Stärkung der Digitalkompetenz.

Gebäudemanagement

- Einsatz von energieeffizienten Technologien zur Gebäudebeleuchtung und -steuerung.
- Nutzung von IoT-Systemen zur Überwachung von Umweltbedingungen (Temperatur, Luftfeuchtigkeit).
- Einführung hybrider Sicherheitsmaßnahmen, die digitale Überwachung mit physischem Schutz verbinden.
- Digitale Planung und Monitoring von Bau- und Renovierungsprojekten.
- Optimierung des Gebäudebetriebs durch Datenanalysen.

Nachhaltigkeit

- Förderung papierloser Kommunikation durch digitale Dokumentation und Management.
- Einrichtung von Ladestationen für E-Fahrzeuge und Förderung umweltfreundlicher Mobilität.
- Energieoptimierung durch digitale Monitoring- und Steuerungssysteme.
- Entwicklung eines Nachhaltigkeitskonzept für die Datensicherung.

Barrierefreiheit und Inklusion

- Entwicklung barrierefreier Apps und Webseiten, die digitale Inhalte zugänglich machen.
- Bereitstellung von taktilen Ausstellungselementen, die durch digitale Inhalte ergänzt werden.
- Integration von Audioguides mit personalisierten Optionen für unterschiedliche Bedürfnisse.
- Digitale Unterstützung von Mehrsprachigkeit in Ausstellungen.

Partizipation und Kollaboration

- Einbindung der Öffentlichkeit durch digitale Feedback-Tools.
- Initiierung von Citizen Science-Projekten durch digitale Tools und Vorort-Treffen.

Kommunikation und Marketing

- Optimierung der Webseite.
- Einführung eines Newsletter-Tools.
- Erstellung einer Content-Strategie, die digitale und analoge Kanäle kombiniert.
- Durchführung von Social-Media-Kampagnen.
- Entwicklung hybrider Veranstaltungen wie Live-Streams und physischer Events.
- Einsatz von datenbasierten Analysen zur Optimierung der Zielgruppenansprache.
- Kooperation mit Influencer*innen und lokalen Gemeinschaften.

Forschung und Wissenschaftskommunikation

- Aufbau einer digitalen Plattform für den Austausch wissenschaftlicher Erkenntnisse.
- Durchführung hybrider Konferenzen mit physischer und digitaler Teilnahme.
- Einsatz von KI-Tools zur Analyse und Strukturierung wissenschaftlicher Daten.
- Förderung kollaborativer Forschungsprojekte mit internationalen Partnern.
- Vermittlung von Forschungsergebnissen durch digitale Publikationen.

Sammlung und Dokumentation

- Digitalisierung von Sammlungsbeständen.
- Transparenz und Zugänglichkeit durch Onlinestellung von Sammlungsbeständen auf öffentlich zugänglichen Plattformen (Kulturerbe Niedersachsen, Deutsche Digitale Bibliothek, Europeana, museum-digital, Special Interest Plattformen…).
- Nutzung von Metadaten für eine strukturierte und nachhaltige Objektdokumentation.
- Entwicklung von Open-Access- und Common-Content-Strategien für die öffentliche, nicht-kommerzielle Nutzung der Sammlungsbestände.

Sammlungspflege und präventive Konservierung

- Automatisierung präventiver Maßnahmen durch digitale Monitoring-Systeme.
- Kombination traditioneller Konservierungsmethoden mit datenbasierten Analysen.

Ausstellung

- Erstellung von interaktiven Displays mit analogen Exponaten.
- Integration von AR/VR-Technologien zur Steigerung des Ausstellungserlebnisses.
- Nutzung digitaler Feedback-Tools zur Verbesserung von Ausstellungen.
- Umsetzung von digitalen 360°-Rundgängen durch die Ausstellung.
- Gestaltung digitaler Ausstellungen.

Bildung und Vermittlung

- Entwicklung hybrider Bildungsprogramme mit Online-Lernplattformen.
- Durchführung interaktiver Workshops, die digitale und analoge Lernmethoden kombinieren.
- Erstellung gamifizierter Inhalte für digitale Lernangebote.
- Organisation hybrider Lernveranstaltungen für Schulklassen.
- Konzeption und Produktion von Podcasts.

Service

- Einführung eines digitalen Buchungssystems für den Museumsbesuch und Veranstaltungen.
- Aufbau eines Online-Shops.
- Recherchierbare Onlinestellung von Sammlungs-, Bibliotheks-, Archivbeständen.
- Kombination von Chatbot-Support mit persönlicher Betreuung vor Ort.
- Integration hybrider Feedback-Mechanismen für Serviceoptimierung.

8. Umsetzung und Evaluation

Im letzten Schritt erfolgt die praktische Umsetzung der Maßnahmen. Priorisieren Sie die verschiedenen Vorhaben und stimmen Sie sie aufeinander ab. Dabei ist zu beachten, dass verschiedene Handlungsfelder und Maßnahmen sich gegenseitig bedingen und ineinandergreifen. Wie in jedem Projekt erstellen und organisieren Sie für jede einzelne Maßnahme alle erforderlichen Schritte, Ressourcen und Zeitpläne, um eine erfolgreiche Umsetzung sicherzustellen:

- **Zieldefinition:** Was wollen wir erreichen?
- **Maßnahmenbeschreibung:** Welche Schritte und Aktivitäten umfasst die Maßnahme?
- **Verantwortlichkeit:** Wer von uns ist für die Umsetzung der Maßnahme verantwortlich? Wer wirkt an der Umsetzung der Maßnahme noch mit?
- **Zeitplanung:** Bis wann wollen wir die Maßnahme umsetzen? Welche Meilensteine und Fristen müssen wir innerhalb dieses Zeitrahmens beachten?
- **Ressourcenplanung:** Welches Budget steht uns für die Maßnahme zur Verfügung bzw. wird für die Umsetzung benötigt? Sind alle notwendigen technischen Voraussetzungen für die Umsetzung gegeben bzw. welche Voraussetzungen müssen wir noch schaffen? Wer aus unserem Museum ist neben der Projektleitung noch an der Umsetzung des Vorhabens beteiligt?
- **Risikomanagement:** Welche potenziellen Herausforderungen sollten wir für die Umsetzung noch lösen? Wie können wir etwaige Risiken mindern?
- **Erfolgsmessung und Evaluation:** Wie überprüfen wir den Fortschritt der Umsetzung bis zum Abschluss der Maßnahme? Wie passen wir bei Bedarf unsere Pläne an?

Fazit und Ausblick

Die digitale Transformation der Museumspraxis ist kein einmaliges Projekt, sondern vielmehr ein kontinuierlicher Lernprozess. Mit diesem Leitfaden wurde ein Rahmenkonzept entworfen, das Museumsmacher*innen bei der Erarbeitung einer digital-analogen Strategie unterstützen will – sowohl mit einer Grundstruktur für den Entwicklungsprozess als auch mit Eckpunkten für die Verschriftlichung der Strategie.

Dafür gibt es keine Universallösung. Umfang und Komplexität einer digital-analogen Strategie hängen von der digitalen Haltung, der Digitalkompetenz, den strategischen Zielen, den Ressourcen (Infrastruktur, Budget, Personal…) und nicht zuletzt vom bereits erreichten bzw. vom angestrebten Digitalisierungsgrad eines Museums ab. Wie eingangs bereits festgestellt, erfordern die fortwährenden technologischen Entwicklungen eine beständige Anpassung der digital-analogen Strategie.

Gleichzeitig wird sich die Digitalisierung, je weiter der digitale Wandel voranschreitet, immer mehr als integrale Querschnittsaufgabe etablieren. Perspektivisch ist daher davon auszugehen, dass die digital-analoge Strategie selbst ein Instrument der Transformation ist, da wir zukünftig das Museum als *post-digital* verstehen werden, also als ein Museum, in dem digitale Technologien alltäglich und selbstverständlich sind.[12] Analoge und digitale Dimensionen und Aspekte der Museumsarbeit werden damit strategisch und konzeptionell in allen Handlungsfeldern der Museumsarbeit zusammengedacht und nicht mehr getrennt voneinander betrachtet.

Endnoten

[1] Vgl. die Ergebnisse der Befragung der Mitglieder des Museumsverbandes für Niedersachsen und Bremen e. V., durchgeführt im Rahmen eines studentischen Projekts im Wintersemester 2024/25 an der Hochschule Emden/Leer im Fachbereich Wirtschaft. Nils Lange, Phillipp-Luca Park, Nancy Thüring: Museumsverband Niedersachsen und Bremen. Analyse der Museen und des Museumsverbandes in Niedersachsen und Bremen. Unveröffentlichter Abschlussbericht, Emden/Leer 2025 (Archiv MVNB).

[2] Vgl. ausführlich Bernhard Maaz: Das gedoppelte Museum. Erfolge, Bedürfnisse und Herausforderungen der digitalen Museumserweiterung für Museen, ihre Träger und Partner. Köln 2020.

[3] Christian Gries: Das digital-kompetente Museum – digitale Strategien für Museen. In: Lorenz Pöllmann, Clara Herrmann (Hrsg.): Der digitale Kulturbetrieb. Wiesbaden 2019, S. 99-110, hier 102, https://doi.org/10.1007/978-3-658-24030-1_5 (31.03.2025).

[4] Ebd., hier S. 99.

[5] Im Rahmen des DAS-Projekts haben wir diese Schritte innerhalb von zwei Tagen bearbeitet.

[6] Christian Gries: Digital Literacy im Museum. Gastbeitrag im MFG Newsletter Digitale Kultur, 13.06.2024, https://www.mfg.de/newsdetail/4214-gastbeitrag-digital-literacy-im-museum/ (07.04.2025).

[7] Vgl. ICOM-Museumsdefinition, https://icom-deutschland.de/de/component/content/category/31-museumsdefinition.html?Itemid=114 (07.04.2025).

[8] Vgl. ebd.

[9] Vgl. Deutscher Museumsbund, ICOM Deutschland, Konferenz der Museumsberatungsstellen in den Ländern (KMBL): Leitfaden. Standards für Museen. Berlin 2023, https://www.museumsbund.de/publikationen/leitfaden-standards-fuer-museen/ (07.04.2025).

[10] Vgl. Deutscher Museumsbund: Leitfaden. Professionell arbeiten im Museum. Berlin 2019, https://www.museumsbund.de/publikationen/professionell-arbeiten-im-museum/ (07.04.2025).

[11] Im Rahmen des DAS-Projekts wurden in der Regel vier bis fünf Handlungsfelder priorisiert.

[12] Vgl. Mirjam Wenzel: Das postdigitale Museum. In: Im digitalen Raum. Das erweiterte Museum. 20. Bayerischer Museumstag. Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern München, Dezember 2019, S. 24-27, https://museumsberatung-bayern.de/fileadmin/Veroeffentlichungen_vor_Relaunch/BMT_verlinkt.pdf (31.03.2025).

Glossar

Algorithmizität
Ein Ordnungsprinzip der Digitalität: Die Realität wird zunehmend durch Algorithmen strukturiert und vorgefiltert. Diese automatisierten Rechenprozesse beeinflussen, welche Informationen uns angezeigt werden – etwa durch Suchmaschinen, Empfehlungssysteme oder Social-Media-Feeds.

Augmented Reality (AR)
Erweiterte Realität: Digitale Inhalte (z. B. Texte, Bilder, Videos) werden in Echtzeit über ein Kamerabild gelegt und ergänzen so die physische Umgebung – etwa durch eine App, die zusätzliche Infos zu einem Objekt zeigt.

Citizen Science
Bürgerwissenschaft: Forschungsprojekte, an denen interessierte Laien oder Besucher*innen aktiv teilnehmen, z. B. durch das Sammeln von Daten oder das Kommentieren von Sammlungsobjekten.

Creative Commons (CC)
Ein Lizenzmodell, mit dem Urheber*innen ihre Werke zur freien Nutzung freigeben können – unter bestimmten Bedingungen (z. B. Namensnennung, keine kommerzielle Nutzung). Wird häufig bei Open-Access-Inhalten verwendet.

Digitale Kluft (Digital Divide)
Unterschiedliche Zugänge zu digitalen Technologien, basierend auf sozialen, ökonomischen oder geografischen Faktoren. Diese Ungleichheit kann Teilhabechancen und Bildungsperspektiven stark beeinflussen.

Digitale Transformation
Tiefgreifender Veränderungsprozess, bei dem digitale Technologien alle Bereiche einer Institution (z. B. Organisation, Kommunikation, Vermittlung) grundlegend beeinflussen.

Digital Literacy
Digitale Kompetenz: Die Fähigkeit, digitale Technologien sicher, kritisch, kreativ und verantwortungsvoll zu nutzen – umfasst Medienwissen, Anwendung, Gestaltung und Reflektion.

Digital Mindset
Digitale Denkhaltung: Eine offene, lernbereite und innovationsfreudige Grundeinstellung gegenüber digitalen Entwicklungen und Veränderungen.

Digital Technologies
Digitale Technologien sind elektronische Systeme und Geräte, die digitale Daten erzeugen, speichern oder verarbeiten. Sie umfassen unter anderem Computer, Software, Netzwerke und künstliche Intelligenz.

Gamification
Einsatz spieltypischer Elemente (z. B. Punkte, Level, Belohnungen) in nicht-spielerischen Kontexten wie Bildung oder Ausstellungsgestaltung, um Motivation, Interaktion und Unterhaltung zu fördern.

Künstliche Intelligenz (KI)
Technologie, bei der Maschinen Aufgaben übernehmen, die sonst menschliches Denken erfordern – z. B. durch maschinelles Lernen oder Spracherkennung. Im Museum z. B. für Datenanalyse oder Chatbots einsetzbar.

Living Document
Ein „lebendiges Dokument", das nicht statisch bleibt, sondern kontinuierlich weiterentwickelt wird. In Bezug auf digital-analoge Strategien bedeutet das: Sie werden regelmäßig überprüft, angepasst und bleiben dadurch aktuell und handlungsleitend.

Open Access / Open Content
Freier Zugang zu Inhalten wie Bildern, Texten oder Daten – ohne Bezahlschranken oder Nutzungslizenzen. Häufig mit Creative-Commons-Lizenzen geregelt.

Partizipation
Beteiligung: Aktive Mitgestaltung durch Besucher*innen, z. B. in der Ausstellungskonzeption oder im digitalen Feedbackprozess. Ziel ist mehr Teilhabe und Dialog.

Participatory Turn
Mit dem Aufkommen des Internets und sozialen Medien in den späten 1990er und frühen 2000er Jahren begann eine digitale Wende zur Partizipation.

Postdigital
Zustand, in dem digitale Technologien so selbstverständlich geworden sind, dass sie nicht mehr als „neu" oder „extra" wahrgenommen werden – analog und digital sind nicht mehr trennbar.

Virtual Reality (VR)
Virtuelle Realität: Computergenerierte, vollständig digitale Umgebungen, die über eine VR-Brille betreten werden können – ermöglicht immersive, interaktive Erfahrungen.

Museumsverband
Niedersachsen und
Bremen e.V.

ISBN 978-3-948181-13-0

Digitalität betrifft heute alle Handlungsfelder eines Museums. Dabei geht es nicht allein um digitale Infrastruktur und Ausstattung, sondern vielmehr um die langfristige digitale Transformation des Museums zu einer erweiterten digital-analogen Organisation.

Digital-analoge Strategien helfen dabei, dem rasanten technologischen Wandel und dem allgemeinen Innovationsdruck entscheidungsfähig und zielorientiert zu begegnen. Der vorliegende Leitfaden möchte als praxisorientierte Handreichung dazu ermutigen, sich aktiv mit der Digitalisierung der Museumsarbeit auseinanderzusetzen.