



# *Kulturen im digitalen Wandel*

---



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für Kultur und Medien

Perspektiven des Bundes für  
Vermittlung, Vernetzung und  
Verständigung



Liebe Leserinnen und Leser!

Der Kulturbereich hat durch die Corona-Krise einen ungekannten Digitalisierungsschub erlebt. Vom live gestreamten Wohnzimmerkonzert bis zur digitalen Konzerthalle, von der Autorenlesung mit Online-Chat bis zur virtuellen Museumsführung: Es gab viele gute Ideen, die es Einrichtungen und Kreativen ermöglicht haben, auf digitalen Wegen mit ihrem Publikum in Verbindung zu bleiben. Der Bund hat diese Entwicklung mit einer Digitalisierungs-offensive und gezielten Corona-Hilfsmaßnahmen massiv unterstützt.

Der digitale Wandel verläuft weiter so dynamisch, dass wir uns mit dem Erreichten nicht zufrieden geben dürfen. Deshalb haben wir in den vergangenen Monaten mit einer Kernarbeitsgruppe – bestehend aus Einrichtungen unterschiedlicher Sparten und Kulturverbänden – sowie unter Einbeziehung zahlreicher weiterer Expertinnen und Experten einen partizipativen Strategieprozess gestartet, der zum Perspektivpapier des Bundes „Kulturen im digitalen Wandel“ geführt hat. Ich freue mich darüber, dass das Ergebnis von den Beteiligten mitgetragen wird. Stellvertretend für alle Mitwirkenden bedanke ich mich ausdrücklich für das Engagement der Deutschen Nationalbibliothek und ihres Generaldirektors Frank Scholze, die diesen Prozess gemeinsam mit dem Bundeskulturressort moderiert haben.

Das Perspektivpapier zeigt, wo wir stehen und auf welchen Feldern weiterer Handlungsbedarf besteht. Die Herausforderungen reichen dabei von der stärkeren Verlässlichkeit und Verfügbarkeit digitaler Infrastrukturen über eine attrak-

tivere und bessere Vermittlung bis hin zu einer effektiveren, Einrichtungen und Sparten übergreifenden Vernetzung.

Die Kontaktbeschränkungen und der Lockdown haben zugleich gezeigt, wie sehr wir auf physische Nähe angewiesen sind. Das Bildschirmlebnis kann das Gemeinschaftserlebnis nicht ersetzen. Digitale Technologien können aber mit großem Gewinn Kultur für alle verfügbar machen, verbreiten und vermitteln. Sie bringen Menschen miteinander in Kontakt und tragen dazu bei, dass wir voneinander lernen und Wissen teilen. Mit dem Perspektivpapier formulieren wir gemeinsam mit den beteiligten Einrichtungen und Fachleuten den Anspruch, die gesamtgesellschaftliche Debatte und die Verständigung über die Werte des digitalen Kultur-Wandels mitzuprägen. Sie alle sind weiterhin herzlich eingeladen, sich an dieser zukunftsweisenden Diskussion zu beteiligen.



Prof. Monika Grütters MdB  
Staatsministerin für Kultur und Medien



---

# Inhalt

---

<i>Ziele des Perspektivpapiers</i> .....	7
<i>Arbeitsfelder des Kultur-Wandels</i> .....	17
1. Verständigung .....	17
2. Verlässlichkeit .....	21
3. Verfügbarkeit .....	23
4. Vermögen .....	28
5. Vermittlung .....	30
6. Vernetzung .....	34
 <i>Fazit</i> .....	 39
 Impressum .....	 42



# Ziele des Perspektiv- papiers

Kultur wirkt als Motor für soziale Teilhabe, demokratische Bildung, ökonomischen Wohlstand und nachhaltiges Wachstum. Sie stiftet Identität – für Einzelne wie für eine ganze Gesellschaft. Sie inspiriert, gibt Anstoß zu Innovationen und trägt so zur Zukunftsfähigkeit unseres Landes bei. Sie gibt Anregungen und Denkanstöße, reflektiert und kritisiert. Sie bildet einen Resonanzraum und ist Spiegel gesellschaftlicher Entwicklungen. Sie ist zentraler Ort von Dialog und Debatten, von Konflikten und Wertediskussionen. Zugleich

gehen von ihr Ästhetik, Abenteuer und Spiel, Amusement und Emotion, sinnliche und intellektuelle Erkenntnis aus. Des Weiteren ist Kultur ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Die geistigen, kreativen, emotionalen und ästhetischen, aber auch die integrativen, sozialen und ethischen Impulse des Kulturbereichs sind verfassungsrechtlich geschützte Kernbestandteile unserer demokratischen Gesellschaft. All das gilt in Zeiten des digitalen Wandels mehr denn je.



## Begriffsbestimmung

Eine abgeschlossene Definition des Begriffs der Digitalisierung soll hier nicht vorgegeben werden. Eine Annäherung erlaubt die Formulierung der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) in ihrem im Oktober 2020 veröffentlichten Impulspapier „Digitaler Wandel in den Wissenschaften“. Mit dem Begriff „digitaler Wandel werden alle relevanten Veränderungen und Auswirkungen in epistemischer, ethischer, rechtlicher, technischer, infrastruktureller, orga-

nisatorischer, finanzieller und auch sozialer Hinsicht zusammengefasst, die sich durch die Entwicklung und Nutzung digitaler Technologien“ ergeben. Diese Beschreibung lässt sich auch als Ausgangspunkt für den Kulturbereich nutzbar machen.

Digitale Technologien und Prozesse beeinflussen ebenso wie digital geprägte Denkweisen, Arbeitsformen und Erwartungshaltungen zunehmend alle Bereiche von Gesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur. Bei allen Parallelen vollzieht sich der digitale Wandel im Kulturbereich auf spezifische Weise. Er nimmt hier eigene Wege, findet eigene Lösungen, formuliert zudem eigene Werte, Ziele und Ansprüche. Und gerade deshalb leistet der Kulturbereich einen wichtigen Beitrag zum umfassenden gesellschaftlichen Transformationsprozess insgesamt. Dieses Papier will aus Sicht des Bundes Perspektiven aufzeigen für einen digitalen **Kultur-Wandel**. Jene digitale Transformation des Kulturbetriebs gilt es darüber hinaus in Beziehung zum allgemeinen **Kulturwandel** zu setzen – also zum gesellschaftlichen Wandel, der mit der Digitalisierung generell einhergeht.

Als Treiberin des Kultur-Wandels und des Kulturwandels ist die Digitalisierung mit vielfältigen Herausforderungen verbunden. Diese beziehen sich auf die grundlegenden Bedingungen des digitalen Arbeitens wie Informationstechnologie, Infrastruktur, Bestandsdigitalisierung, Datenstandards, Langzeitarchivierung und digitale Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gerade in Kultureinrichtungen berührt der digitale Wandel dabei den Kern des Kulturellen selbst – die Arbeitsweise und Organisation, die Produktion und Präsentation, das Selbstverständnis der Kulturakteurinnen und -akteure sowie deren Rolle in der Gesellschaft. Der Kultur-Wandel ist eine komplexe,



dynamische und unabgeschlossene Entwicklung, die viel Bewährtes im Kulturbereich in Frage stellt.

Der digitale Kultur-Wandel löst vielfach auch Ängste aus. So besteht gerade bei den vielen kleinen, die Vielfalt in Deutschland aber maßgeblich ausmachenden Kulturakteurinnen und -akteuren die Sorge, mangels Sichtbarkeit im digitalen Raum abgehängt zu werden. Die von wenigen großen Unternehmen dominierte Aufmerksamkeitsökonomie droht kulturelle Relevanz auf wirtschaftlich nutzbare Kategorien wie Nutzerzahlen und Klicks zu verengen. Auf Nutzerinnen- und Nutzerseite ist dies mit dem Verlangen verbunden, dass alles kulturell Bedeutungsvolle in Echtzeit jederzeit digital konsumierbar sein muss. Noch nie war es so schwer zu verdeutlichen, dass künstlerisches Schaffen nicht nur Wertschätzung, sondern auch den Schutz der Werke vor unberechtigter Nutzung durch Dritte erfordert. Noch nie war es so schwer zu vermitteln, dass Künstlerinnen und Künstler einen angemessenen Anteil an dem erhalten müssen, was mit ihren kreativen Leistungen erwirtschaftet wird.

Indes war Kultur noch nie so einfach und so niedrigschwellig zugänglich wie heute. Noch nie war es so unkompliziert, selbst kulturell produktiv zu werden und dabei unmittelbar eine breite Öffentlichkeit zu erreichen. Bei allen Herausforderungen überwiegen die Möglichkeiten und Chancen des digitalen Wandels. Einst ungeahnte Möglichkeiten der Zugänglichkeit von und Teilhabe an Kultur entwickeln sich: Neue Chancen für die Kulturgutsicherung. Neue Vermittlungsformen. Neue kulturelle Teilhabepraktiken in Partizipation und Interaktion. Neue Wege, kulturelles Wissen zu erschließen. Neue agile, themenorientierte und spartenübergreifende Arbeitsformen.

Der digitale Kultur-Wandel zwingt allerdings dazu, die eigene Arbeit auf den Prüfstand zu stellen und neu zu gestalten. Zentrale Erscheinungsformen



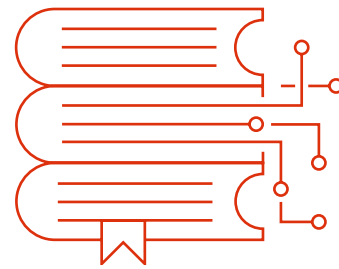
des Kulturellen werden bleiben, manche verschwinden, wieder andere eine veränderte Gestalt annehmen oder ein neues Mischungsverhältnis finden.

Soll der Kultur-Wandel zum Wohle möglichst vieler wirken und dabei gleichermaßen den Potenzialen des Analogen, des originär Digitalen und des Digitalisierten gerecht werden sowie die unterschiedlichen Interessen und Anliegen im Blick behalten, bedarf es aktiver kulturpolitischer Gestaltung und Entwicklung. Vielfalt, Qualität, Nachhaltigkeit, Teilhabe und Diversität sind nicht selbstverständlich, sondern können und müssen erkämpft werden. So groß also die aktuellen und zukünftigen Aufgaben sind: Der digitale Kultur-Wandel sollte kein Anlass für Kulturpessimismus sein. Wir begreifen ihn als Chance zu positiver Veränderung. Seine aktive politische Gestaltung ist möglich und lohnt sich.

So einschneidend die Erfahrungen der zurückliegenden Pandemienmonate gerade für den an vielen Stellen existenziell getroffenen Kulturbereich waren, so viel Optimismus lässt sich zugleich aus dem Mut, der Energie und der Kreativität ziehen, die sich in den zahllosen digitalen Aktionen und Reaktionen, Ideen und Initiativen zeigen. Ihnen gemeinsam war das Bestreben, eine digitale Antwort darauf zu finden, dass Kultureinrichtungen physisch geschlossen waren. Auf diesen Ideen und Erfahrungen lässt sich aufbauen.

Sie bilden die Prämissen dieses Perspektivpapiers, das sich in erster Linie auf öffentliche Kultureinrichtungen konzentriert. Der digitale Kultur-Wandel

- verstärkt die Profilierung und Reichweite sowie die Sichtbarkeit und Zugänglichkeit öffentlicher Kulturinstitutionen, indem er dezentrale und ortsungebundene kulturelle Angebote möglich macht,



- bietet die Chance zu einer mutigeren Innovations-, Transfer- und Wagniskultur,
- unterstützt den Erwerb und die permanente Weiterentwicklung von Digitalkompetenz und technologischer Souveränität bei Kreativen, Kultureinrichtungen sowie Kulturinteressierten,
- lädt ein zu kooperativen, sparten- und sektionsübergreifenden digitalen Ansätzen im Kulturbereich,
- eröffnet neue, erweiterte Zugänge zu kultureller Produktion, Interaktion und Partizipation,
- ermöglicht Standards für Interoperabilität, Kompatibilität, Präsentation und Langzeitverfügbarkeit digitaler kultureller Informationen,
- zeigt neue Wege auf, Wissen zu gewinnen, zu erschließen, es zu erhalten und zu vermitteln, stärkt so Transparenz und baut Brücken zu einer strukturierteren Kooperation der Kultur mit Wissenschaft und Forschung und
- hat das Potenzial, die Kultur als souveräne und produktive Schrittmacherin des Kulturwandels zu profilieren, die ihn im Sinne von Demokratie, Teilhabe und Vielfalt mitgestaltet.

Die Eigenarten dieses Kultur-Wandels zu verstehen und die Stärken des Kulturbereichs für den allgemeinen Kulturwandel gesellschaftlich produktiv zu machen, sind Anliegen und Ausgangspunkte dieses Papiers.

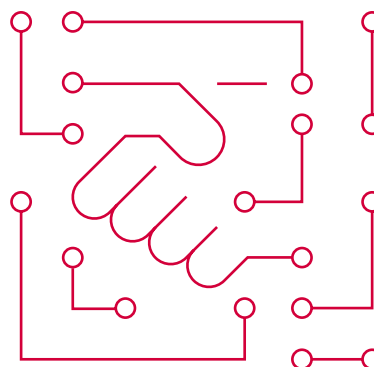


### Umsetzung der Koalitionsvereinbarung

Im Koalitionsvertrag für die laufende Legislaturperiode ist „eine mit substanziellen und finanziellen Mitteln unterlegte Strategie für die Zukunft von Kultureinrichtungen und ihre digitale Transformation“ vorgesehen. Ihre Erarbeitung ist eine von sieben kulturpolitischen Maßnahmen der Umsetzungsstrategie der Bundesregierung „Digitalisierung gestalten“. Sie ist von dem Anspruch getragen, neue Wege aufzuzeigen, wie Kultureinrichtungen auch in einer zunehmend von digitalen Entwicklungen geprägten Umgebung ihre Aufgaben erfüllen können. Die Grundrichtung dieser Strategie hat Kulturstaatsministerin Monika Grütters am 7. Oktober 2019 in einem Artikel für den „Tagesspiegel“ formuliert: Digitalisierung sei im Kulturbereich genauso notwendig wie in Wirtschaft oder Wissenschaft. Daher gelte es, die Chancen der Digitalisierung konsequent dazu zu nutzen, einen Mehrwert für Kulturinteressierte zu schaffen und neue Zielgruppen anzusprechen. „Vermittlung, Vernetzung und Verständigung sind der Dreiklang, der uns helfen kann, die Chancen der Digitalisierung für die Kultur zu nutzen“, so die Staatsministerin.

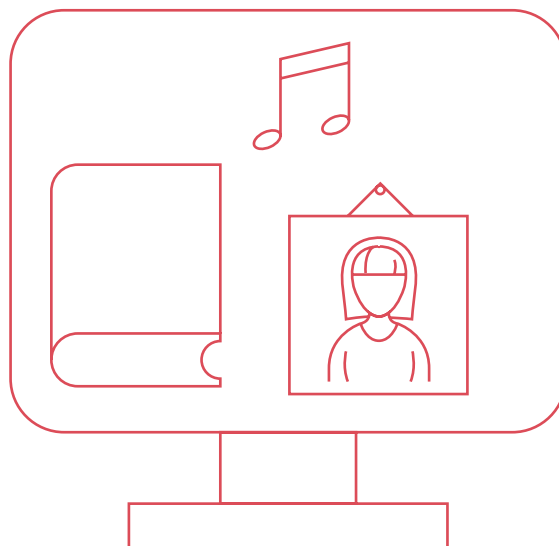
Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) flankiert diesen strategischen Prozess mit einer Digitalisierungsoffensive und fördert zahlreiche besonders innovative und transformative Projekte. Die Offensive ermutigt dazu, digitale Technologien zu erproben, anzuwenden und miteinander zu teilen. Dabei können gerade Leuchtturmprojekte modellhaft aufzeigen, wie die digitale Transformation in ausgewählten Bereichen gelingen kann. Die geförderten Vorhaben betreffen unterschiedliche der nachfolgend skizzierten Arbeitsfelder des Perspektivpapiers. Die BKM will diese Digitalisierungsoffensive fortführen. Sie soll einerseits die Entfaltung und Entwicklung von Kultur in einer Umgebung unterstützen, die zunehmend von digitalen Entwicklungen geprägt ist. Andererseits gilt es, die Teilhabe am kulturellen Leben zu fördern.

Der Kulturbereich ist gekennzeichnet vom vielfach verschränkten Zusammenspiel öffentlicher, privater und intermediärer Akteure. Die kulturpolitische Gestaltung der digitalen Transformation in Deutschland ist deshalb eine Aufgabe, die weit über den unmittelbaren Zuständigkeitsbereich der Kulturförderung des Bundes hinausreicht.

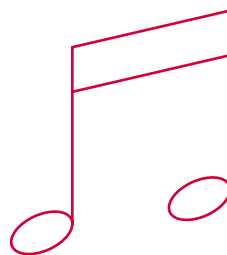




Diese verteilten Rollen und Verantwortungen gelten auch für die Digitalisierung, sollten aber gerade bei diesem Thema noch stärker in den Kategorien von Kooperation und Vernetzung im Verbund gedacht werden. Das Perspektivpapier „Kulturen im digitalen Wandel“ formuliert daher über die konkrete Agenda für den eigenen Zuständigkeitsbereich hinaus gemeinsame Herausforderungen oder macht Angebote für ein gemeinsames Agieren. Manche Aspekte des digitalen Wandels – zum Beispiel die Etablierung technischer Standards wie der Gemeinsamen Normdatei (GND) oder die Entwicklung zentraler Plattformen wie der Deutschen Digitalen Bibliothek (DDB) – bedürfen übergreifender Zusammenarbeit. Nur so kann sich ihr Mehrwert für Kulturinteressierte entfalten.



Viele Aspekte des digitalen Wandels gehen alle an, etwa die Gewinnung digitaler Fachkräfte oder der Umgang mit der Notwendigkeit, spezialisierte technische Dienstleistungen und deren Knowhow zu sichern. Die digitale Kulturlandschaft von morgen muss also als Gemeinschaftsaufgabe begriffen werden, für die alle Ebenen des Staates, die beteiligten gesellschaftlichen Gruppen sowie die Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft zusammenwirken. Die BKM hat zuletzt mit dem Rettungs- und Zukunftspaket *NEUSTART KULTUR* einen wichtigen Beitrag für den Erhalt und die Sicherung der kulturellen Infrastruktur Deutschlands geleistet.





### **Förderung digitaler Angebote im Rahmen des Zukunftsprogramms NEUSTART KULTUR**

Neben Wirtschaftshilfen für Soloselbstständige und Kleinstunternehmen, die im Kulturbereich an vielen Stellen prägend sind, und dem Sonderfonds des Bundes für Kulturveranstaltungen fördert der Bund mit *NEUSTART KULTUR* insbesondere individuelle Künstlerinnen und Künstler sowie Kulturinstitutionen, die nicht überwiegend von der öffentlichen Hand finanziert werden. Digitalisierung ist dabei ein Querschnittsthema, das sich durch viele der rund 60 Förderprogramme von *NEUSTART KULTUR* zieht. Der überwiegende Teil von ihnen umfasst auch Mittel, die für die Stärkung digitaler Strukturen eingesetzt werden können – sei es im Rahmen pandemiebedingter Investitionen oder bei Projektförderungen. Einen dezidierten Digitalschwerpunkt haben mehr als ein Dutzend Programme bzw. Maßnahmen. Zu den vielfach sparten- und sektionsübergreifend wirkenden Digitalprogrammlinien von *NEUSTART KULTUR* gehören u. a.

- *dive in. Programm für digitale Interaktionen*: Förderung der Entwicklung und Umsetzung von digitalen Projekten und Formaten, die Kulturinstitutionen neue Wege des Austauschs und der Interaktion mit ihrem Publikum ermöglichen (über die Kulturstiftung des Bundes),
- *KULTUR.GEMEINSCHAFTEN*: Förderung digitaler Technik für Contentproduktion und zur Beauftragung entsprechender Dienstleistungen (gemeinsam mit der Kulturstiftung der Länder),
- *museum4punkt0*: Fortsetzung der Förderung zur Entwicklung innovativer Möglichkeiten der Anwendung digitaler Technologien für die Vermittlung, Kommunikation, Interaktion und Partizipation in Museen (über die Stiftung Preußischer Kulturbesitz),
- *WissensWandel* – Digitalprogramm für Bibliotheken und Archive: Förderung der Angebote digitaler Medien, der Vermittlung digitaler Bildung, Kompetenz und Kultur, der Digitalisierung und Aufbereitung von Beständen und der Infrastruktur für digitale Vermittlungsangebote (über den Deutschen Bibliotheksverband),
- *Neustart für bildende Künstlerinnen und Künstler*: Förderung von Fortbildungs- und Modernisierungsmaßnahmen im Bereich digitale Medien sowie Stipendien für digitale Vermittlungsformate (über den Deutschen Künstlerbund),
- *Art Cologne*: Förderung einer Digitalplattform für Verkäufe von Kunstwerken,
- *Nutzerorientierte Neustrukturierung des Portals Deutsche Digitale Bibliothek*: Förderung von Objektdigitalisierung, Metadatenanreicherung, Projektmanagement, Qualitätskontrolle und Hosting der Digitalisate (über die Deutsche Digitale Bibliothek);

- Modellprojekt zur Digitalisierung von Konzerthäusern und Bühnen der Barenboim-Said Akademie in Kooperation mit dem Beethovenfest Bonn und dem Ensemble Resonanz (Hamburg),
- die *Digitale Bühne* für Kunst-, Musik- und Theaterensembles,
- *Neustart Literatur*: digitales, interaktives Programm für Kinder und Jugendliche (über den Deutschen Literaturfonds),
- Digitalisierungsprojekte Übersetzung: Förderung einer digitalen Fortbildungsreihe und des Online-Archivs Babelwerk – Das Wissen der Übersetzer (über den Deutschen Übersetzerfonds) und
- *Digitalisierung der Vertriebswege der Buchhandlungen*: Förderung aller Aspekte digitaler Vertriebswege (über den Börsenverein des Deutschen Buchhandels).

Der öffentliche Kulturbereich ist charakterisiert durch Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, Trägerschaften und Förderinstrumente vor allem von Ländern und Kommunen. Die damit einhergehende Finanzierungsverantwortung muss deshalb gerade auf dem Feld des digitalen Kultur-Wandels von den jeweiligen Trägern wahrgenommen werden.

Eine demokratische Gesellschaft zeichnet sich besonders dadurch aus, dass Kunst und Kultur an vielen Stellen privatwirtschaftlich geschaffen und verbreitet werden. Kulturunternehmen tragen wesentlich dazu bei, dass Kultur sichtbar und zugänglich wird. Das geschieht zum Teil im Zusammenspiel mit öffentlicher Förderung, wie sie etwa in Stipendien, Projektfinanzierungen, Aufträgen und Anstellungen zum Ausdruck kommt. Künstlerinnen und Künstler schaffen das, was Kultur ausmacht, und bewegen sich mit oft wechselnden Schwerpunkten in diesem komplexen System.

NEU  
START  
KULTUR



## Kulturetat

Das nachhaltige politische Engagement aller staatlichen Akteurinnen und Akteure im öffentlichen Kulturbereich, zu dem der Bund seinen Teil beiträgt, wird hierzulande als zentrale öffentliche Aufgabe angesehen und ist mit erheblichen finanziellen Mitteln verbunden. Mit über 11,4 Milliarden Euro im Jahr (Stand 2017 gemäß dem Kulturfinanzbericht 2020 der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder) sind die Bundes-, Länder- und Gemeindemittel seit 2010 um über 22 Prozent gestiegen. Der Anteil des Bundes an der öffentlichen finanziellen Förderung des Kulturbereichs betrug dabei im Jahr 2017 (Kulturfinanzbericht 2020) 1,9 Milliarden Euro bzw. gut 17 Prozent. Die Gesamthöhe des Etats der BKM ist weiter kontinuierlich gewachsen und beträgt für das Haushaltsjahr 2021 2,14 Milliarden Euro. Mit dem Rettungs- und Zukunftsprogramm *NEUSTART KULTUR* und dem Sonderfonds des Bundes für Kulturveranstaltungen wurden zur Milderung der Pandemiefolgen für die Jahre 2020 bis 2022 zusätzlich Mittel in Höhe von insgesamt 4,5 Milliarden Euro mobilisiert. Die Kulturpolitik des Bundes nimmt dabei primär Aufgaben von gesamtstaatlicher Bedeutung im öffentlichen Kulturbereich wahr.

Das Perspektivpapier „Kulturen im digitalen Wandel“ nimmt deshalb dieses Wechselspiel zu Digitalstrategien öffentlicher und privater Träger und Einrichtungen in den Blick. Dabei steht es im Zusammenhang

- mit der weiteren Digitalpolitik der Bundesregierung: In der Umsetzungsstrategie der Bundesregierung „Digitalisierung gestalten“ ist die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie des Bundes für den Kulturbereich eines von sieben Vorhaben im Bereich Kultur und Medien. Die 2018 veröffentlichte Strategie Künstliche Intelligenz (KI) der Bundesregierung (2018, Fortschreibung 2020) sieht ausdrücklich die Förderung und den Ausbau von KI-Projekten zur Bewahrung, Erschließung, Zugänglichmachung, Vernetzung und Vermittlung von Kulturangeboten vor. Entsprechend hat die BKM in mehreren Tranchen KI-Mittel für den Aufbau von Projekten im Kulturbereich bewilligt.
- mit der Kulturpolitik und den Digitalstrategien von Ländern, Kommunen und ihren Einrichtungen.
- mit den nicht primär öffentlich organisierten Kulturbereichen: Der Fokus des Perspektivpapiers liegt auf dem öffentlich geförderten Kulturbereich. Dessen Arbeit ist oftmals eng mit der Kultur- und Kreativwirtschaft, also den Kulturunternehmen sowie den Künstlerinnen und Künstlern, verwoben und steht in Verbindung zum Non-Profit-Sektor. Der Bund hat zuletzt durch die Förderlinien für primär privatwirtschaftlich organisierte Kulturbereiche im Rahmen von *NEUSTART KULTUR* bewiesen, dass ihm die Stärkung des privat getragenen Engagements für den Kulturbereich ein wichtiges Anliegen ist. Privatwirtschaftlich aufgebaute Geschäftsmodelle sollen also durch die Maßnahmen nicht gefährdet, sondern angeregt werden. Dies gilt insbesondere in jenen



### **Digitalisierung gestalten – Umsetzungsstrategie der Bundesregierung**

Weitere Maßnahmen in der Umsetzungsstrategie der Bundesregierung im Bereich Kultur und Medien (Stand Juni 2021) sind

- der Ausbau der Deutschen Digitalen Bibliothek,
- die Digitalisierung von Beständen durch das Bundesarchiv, die Deutsche Nationalbibliothek und die Arosen Archives (Internationaler Suchdienst),
- die Digitalisierung des nationalen Filmerbes,
- die Förderung von *museum4punkt0 – Digitale Strategien für das Museum der Zukunft*,
- der Deutsche Filmförderfonds II (verbesserte Auslastung von Produktionsdienstleistern im Bereich des digitalen Filmschaffens) und
- die Errichtung einer Forschungsdatenbank zur Provenienzforschung beim Deutschen Zentrum Kulturgutverluste.

Kulturbereichen, die von der Kultur- und Kreativwirtschaft geprägt sind und in denen die öffentlichen Kultureinrichtungen nur eine untergeordnete oder mittelbare Rolle spielen.

- mit der europäischen Kulturpolitik: Die BKM nimmt die internationalen Aktivitäten und Beiträge Deutschlands auf dem Gebiet der Digitalisierung des Kulturbereichs in den Blick. Diese betreffen insbesondere Programme der Europäischen Union, wie zum Beispiel die europäische digitale Bibliothek Europeana oder das seit 2014 bestehende Förderprogramm *Kreatives Europa*.

Auch wenn dieses Perspektivpapier sich an vielen Stellen ausdrücklich in Richtung anderer staatlicher, privater und intermediärer Kulturakteure öffnet, stehen der bundesgeförderte

öffentliche Kulturbereich und die vom Bund gestaltbaren Rahmenbedingungen im Mittelpunkt des Papiers. Dafür gilt es, prioritäre strategische Arbeitsfelder des Bundes im Kulturbereich für die kommenden Jahre zu definieren. Das Papier markiert einen Ausgangs- und Anknüpfungspunkt. Es ist dynamisch und entwicklungs offen gedacht und von vornherein als lernendes Instrument angelegt. Ein Kerngedanke ist, verbindliche Diskursräume der digitalen Selbstorganisation im öffentlichen Kulturbereich zu etablieren bzw. weiterzuentwickeln.

Insgesamt ergeben sich daraus sechs prioritäre strategische Arbeitsfelder: Verständigung, Verlässlichkeit, Verfügbarkeit, Vermögen, Vermittlung und Vernetzung.





# Arbeitsfelder des Kultur- Wandels

## 1. Verständigung

Im Kulturbereich und in der Kulturpolitik mit Blick auf den öffentlichen Kultursektor lassen sich digitale und nichtdigitale Bereiche nicht mehr getrennt voneinander betrachten. Kulturpolitik ist damit immer auch Digitalpolitik, so wie umgekehrt Digitalpolitik im Kulturbereich stets als originäre Kulturpolitik anzusehen ist. Der digitale Wandel beeinflusst nicht nur die Mittel und Wege kultureller Arbeit und Angebote. Er prägt auch das kulturelle Denken und Sprechen insgesamt, das Handeln und das Selbstverständnis der Akteurinnen und Akteure, der Institutionen sowie der Nutzerinnen und Nutzer. Und er prägt deren Erfahrungen und Erwartungen, Perspektiven und Kooperationsformen.

Umso dringender ist die Frage, auf Basis welcher Grundwerte Künstlerinnen und Künstler, Einrichtungen, Institutionen und Unternehmen den digitalen Wandel gestalten wollen. Diese Grundwerte bestimmen wiederum die Inhalte, die der Kulturbereich in die gesamtgesellschaftliche Debatte einbringen und stark machen kann.

Zu diesem Selbstverständnis gehört, dass sich der Kulturbereich

- als Anbieter und Vermittler hochwertiger digitaler Kulturangebote zu gesellschaftlich relevanten Themen,
- als freier ästhetischer und sozialer Erkundungs- und Entdeckungsraum des digitalen Wandels jenseits nur rein ökonomisch motivierter Verwertungs- und Servicelogik,
- als Impulsgeber für Vielfalt und Diversität, Pluralität und Teilhabe im digitalen Wandel und
- als kritische Reflexionsinstanz und ethisches Korrektiv des digitalen Wandels und seiner Folgen

versteht.

Einer Verständigung bedarf des Weiteren das Verhältnis von digitalen und analogen Kulturproduktionen und -gütern. Das Gros der analogen künstlerischen und kulturellen Praktiken verliert durch den digitalen Wandel nicht an Bedeutung. Der Kulturbereich ist vielmehr geprägt von einem komplexen, aber im besten Fall produktiven Miteinander: Analoge und digitale Erscheinungsformen der Kultur sind keine Gegensätze. Die Pandemie hat gezeigt, dass das Live-Erlebnis bzw. das Betrachten eines Originals eine nicht zu ersetzende Aura schafft. Zugleich wurde deutlich, wie bedeutsam digitale Angebote sind, um den Kontakt zum Publikum zu halten. Neue Vermittlungsformate haben einzigartige digitale Erlebnisräume geschaffen, die ebenfalls einen Mehrwert bieten. Eine attraktive digitale Präsentation hat den Kulturakteurinnen und -akteuren Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit verschafft und dem Publikum Lust auf das analoge Kulturerlebnis gemacht.



### Archive im digitalen Wandel

Eine spezifische Herausforderung bildet die Transformation der Archive in den digitalen Raum. Es besteht die Sorge, dass Archive in ihrer traditionellen Organisationsform an Bedeutung verlieren, wenn sie das Archivgut digitalisieren und – unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen – möglichst niedrigschwellig über das Internet zugänglich machen. Der mit der Onlinestellung verbundene Kontrollverlust muss thematisiert werden, darf aber nicht als existenzielle Frage überbewertet werden. Gerade kleinen und hinsichtlich ihres Gegenstands spezialisierten Institutionen muss die Furcht vor einem möglichen Be-

deutungsverlust genommen werden, wenn ihre Präsenz sich auch und vielleicht sogar überwiegend im Internet entwickeln wird. Vielmehr muss deutlich gemacht werden, dass der besondere Mehrwert der Arbeit in der Erschließung liegt, die über die rein digitale Verfügbarmachung von Archivgut hinausgeht. Angesichts der in den letzten Jahren zunehmenden Leugnung von Tatsachen im gesellschaftlichen Diskurs ist die Bedeutung einer im Zweifel naturwissenschaftlichen Nachweisbarkeit der Unverfälschtheit eines Dokuments gewachsen. Daher werden Archive als Bewahrer der Originalurkunden immer ihre Bedeutung behalten.

Einer werteorientierten Verständigung und Gestaltung bedarf auch der Umgang mit neuen, weitreichenden technologischen Möglichkeiten. So ermöglichen es Algorithmen und KI, in den stetig wachsenden, unüberschaubaren Kulturangeboten produktiv zu navigieren und zu agieren. Die Vernetzung digitaler Informationen und ihre Verarbeitung unter Nutzung von KI-Technologien erlauben ganz neue Erschließungen, Einsichten und Erkenntnisse. Andererseits unterstützen diese Instrumente immer engere Flaschenhälse der Selektion. Sie drohen, Mechanismen von Diskriminierung und Vorurteilen im digitalen Raum zu vertiefen, fördern den Rückzug in digitale Echokammern und können den respektvollen Umgang mit Andersdenkenden beeinträchtigen oder schädigen. Das widerspricht dem Selbstverständnis der Kultur,

die Gesellschaft mit Neuem zu stimulieren, ja zu provozieren. Die Anwendung von KI in der Kulturproduktion wirft die Frage auf, wer die Schöpferin bzw. der Schöpfer ist. Ist es die Programmiererin bzw. der Programmierer oder die Anwenderin bzw. der Anwender Künstlicher Intelligenz? Hieraus entstehen neue Fragen der Vergütung künstlerischer Arbeit. Die Anwendung von KI durch Vermarkter kann dazu führen, dass immer mehr des immer Gleichen angeboten wird, wodurch die kulturelle Vielfalt leidet. Gleichwohl ist der Weg von der künstlerischen zur Künstlichen Intelligenz kürzer, als es auf den ersten Blick scheint. Gerade der Kulturbereich vermag zur anspruchsvollen Weiterentwicklung der Technologie und zur fundierten öffentlichen Debatte über KI einen wichtigen Beitrag zu leisten.



### **Strategie Künstliche Intelligenz der Bundesregierung**

Kultur ist fester Bestandteil der im November 2018 verabschiedeten Strategie Künstliche Intelligenz (KI) der Bundesregierung. So kommt KI an vielen Stellen bei der Produktion von Kunst zum Einsatz, ob in Literatur, Musik, Film, Rundfunk oder sozialen Medien. Menschliche und Künstliche Intelligenz können dabei kreativ zusammenwirken. Darüber hinaus leistet KI in vielen Kulturinstitutionen einen wertvollen Beitrag bei der Bewältigung von Kernaufgaben und bei der Verarbeitung großer Datenmengen, bei der Sammlungstätigkeit (zum Beispiel von Museen, Bibliotheken und Archiven), der Kuratierung oder bei der kulturellen Vermittlungsarbeit. Für Projekte aus dem Kultur- und Medienbereich wurden aus Mitteln der Strategie bisher 4 Millionen Euro zusätzlich zur Verfügung gestellt.

Damit wird beispielsweise das Fraunhofer Institut für Sichere Informationstechnologie bei der Weiterentwicklung einer App für mobile Endgeräte unterstützt. Sie soll den Ermittlungs- und Kulturbehörden bei der Identifizierung archäologischer Kulturgüter helfen, die möglicherweise aus Raubgrabungen stammen. Das Haus der Geschichte

der Bundesrepublik Deutschland entwickelt in Kooperation mit dem Fraunhofer Institut IAIS ein KI-basiertes Verfahren zur Analyse der mehr als 1.000 Interviews im Zeitzeugenportal ([zeitzeugen-portal.de](http://zeitzeugen-portal.de)). Dabei soll eine neuartige KI-Anwendung zur Emotionserkennung erarbeitet werden, deren Algorithmen Gefühle wie Trauer, Freude oder Ärger recherchierbar machen. Von den Ergebnissen wird letztlich auch die historische Forschung profitieren. Im Bibliothekswesen kann die Anwendung innovativer Methoden der KI für die Aufbereitung und Analyse von Texten und Metadaten zum Beispiel die Qualität maschineller inhaltlicher Erschließung messbar verbessern. Vielversprechende KI-Entwicklungen, die sich für die Erschließung textbasierter Medienwerke mit einem hochgradig differenzierten Vokabular eignen, werden von der Deutschen Nationalbibliothek mit Partnern untersucht, ausgewählt, kombiniert und adaptiert. Die neuen Verfahren werden als flexibel nachnutzbare Werkzeuge (Open Source Tools) für die inhaltliche Erschließung von Texten bereitgestellt. Und das Bundesarchiv plant den Einsatz von KI-basierten Werkzeugen bei der Erschließung und Auswertung von Archivgut.

Anliegen und Anspruch von Kulturpolitik bleibt es, dass der öffentlich geförderte Kulturbereich kreative Freiräume schafft und zugleich für Diversität und Pluralität, Toleranz und Vielfalt

streitet. Wenn er aus diesem Selbstverständnis heraus den digitalen Kulturwandel gestaltet, kann er eine zentrale Reflexionsinstanz für die ganze Gesellschaft bleiben.



### #anstanddigital

Der Aspekt der Verständigung steht im Mittelpunkt des von der BKM im Rahmen ihrer Digitalisierungsoffensive geförderten Projekts *#anstanddigital*. Es wurde organisiert von der Katholischen Akademie in Berlin in Zusammenarbeit mit dem Kulturbüro der Evangelischen Kirche Deutschlands. Seit 2019 hatten sich Intellektuelle, Politikerinnen und Politiker, Internet-Expertinnen und -Experten, Philosophinnen und Philosophen sowie Vertreterinnen und Vertreter der katholischen und evangelischen Kirche Gedanken über Umgangsformen im Internet gemacht. Dabei wurden „11 Gebote“ entwickelt, die Orientierung für die Kommunikation im digitalen Raum bieten. Sie lauten:

1. Empörung unterscheiden
2. Nicht richten
3. Sich Zeit lassen
4. Sachlich werden
5. Abstand halten und sich nicht gemein machen
6. Das Gegenüber im Netz respektieren
7. Sein Gesicht zeigen
8. Vor allem den Widerspruch schätzen
9. Berührbar bleiben und sich entrüsten
10. Sich schämen können und Beschämung vermeiden
11. Anstand und Recht unterscheiden

In den von ihr geförderten Kultureinrichtungen sowie bei der Weiterentwicklung ihrer Förder- und Sonderprogramme wird die BKM in den kommenden Jahren weiterhin einen Schwerpunkt auf das Bemühen um Verständigung über die Werte des Kulturwandels setzen. Sie fördert insbesondere institutions-, sparten- und medienübergreifende Ansätze, die verbindliche Diskursräume und gesellschaftliche Verständigungsprozesse unterstützen.

Dieser Prozess legt einen regelmäßigen Austausch wichtiger Akteurinnen und Akteure über Stand, Herausforderungen und Lösungsansätze bei den digitalen Herausforderungen nahe. Es wird deshalb angeregt, den Austausch zunächst innerhalb der von der BKM getragenen Institutionen zu verstetigen. Nach dem Vorbild des Rates für

Informationsinfrastrukturen könnte ein Digitalisierungsrat für den Bereich Kultur eingerichtet werden, der Bund, Länder und Kommunen in Fragen des digitalen Kultur-Wandels berät. Der Deutsche Kulturrat und die ihm angehörenden Bundeskulturverbände wären zentrale Ansprechpartner für diesen Verbund. Dabei sollten Konzepte und/oder Studien folgende Themen aufgreifen: digitale Ausbildungscurricula, Vermittlung von Digital- und Medienkompetenz, digitale Kreativität, Einsatz von KI-Anwendungen, Unabhängigkeit von globalen Digital Providern, Datenschutz/Datensicherheit. Um diese Themen voranzutreiben, empfiehlt es sich, eine Arbeitsgemeinschaft einzurichten, die das Agenda-Setting und die Kooperation mit Expertinnen und Experten aus Verbänden oder Vereinen verantwortet.

## 2. Verlässlichkeit

Grundlage von Aktivitäten der Vermittlung, Vernetzung und Verständigung ist, dass erforderliche, oft hochspezialisierte digitale Dienstleistungen verfügbar sind. In diesem Bereich die Voraussetzungen für Verlässlichkeit zu schaffen und den öffentlich geförderten Kulturbereich über Leuchtturmprojekte hinaus Schritt für Schritt digital zu ermächtigen, ist auch eine Infrastrukturaufgabe, der sich alle fördernden staatlichen Ebenen und die Einrichtungen selbst stellen müssen.

Hard- und Software unterliegen ständiger Aktualisierung. Inhalte müssen häufig migrieren. Der digitale Kultur-Wandel ist auch in diesem Bereich eine Daueraufgabe, die von allen Beteiligten hohen finanziellen, personellen und strategischen Einsatz erfordert. Die Aufgaben reichen von der Bereitstellung über den Einsatz bis hin zur Priorisierung von Ressourcen. Außerdem müssen die Beteiligten Kompetenzen aufbauen und ein digitales Bewusstsein entwickeln.



### Infrastrukturen stärken

Mit Bundesmitteln geförderte Kulturangebote müssen sich an höchsten Ansprüchen messen lassen. Ein Beispiel: Virtual-Reality- und Augmented-Reality-Angebote, wie sie zum Beispiel im Rahmen des Verbundprojekts *museum4punkt0*, bei den Programmen *Kultur Digital* und *dive in. Programm für digitale Interaktionen* oder beim Projekt *Inside Blechtrommel* im Günter Grass-Haus Lübeck zum Einsatz kommen. Sie entsprechen neuen Rezeptions- und Sehgewohnheiten von Nutzerinnen und Nutzern. Die Bereitstellung von Kulturdaten, wie sie zum Beispiel von der Deutschen Nationalbibliothek (DNB) per *Datenshop* erfolgt, orientiert sich an Qualitätserwartungen, die von den Leistungen und Ansprüchen, Möglichkeiten und Standards der Spitzenforschung geprägt sind. In den aktuellen strategischen Prioritäten für 2021 bis 2024 der DNB stehen zudem digitale Erschließungsprozesse sowie

die spartenübergreifende Vernetzung und Verständigung mit Kultur und Wissenschaft im Fokus, die bis hin zur Beteiligung an Projekten der Digital Humanities und des Aufbaus der Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) im Bereich Geistes- und Kulturwissenschaften reichen. Das Maß und die Vielfalt der infrastrukturellen Aufgaben zeigen also an, wie groß die Leistung hinter dem ist, was alle Beteiligten in Sachen digitaler Wandel im öffentlichen Kulturbereich in den vergangenen Jahren bereits gemeinsam erreicht haben. Die BKM engagiert sich dabei im Rahmen ihrer zur Verfügung stehenden Mittel auf allen genannten Ebenen infrastruktureller Herausforderungen des digitalen Wandels – von der Justierung der institutionellen Förderung ihrer Kulturinstitutionen bis zur Projektförderung in zahlreichen Programmen und Projekten mit Digitalfokus.



## Investitionen

Mit dem Programm *KULTUR.GEMEINSCHAFTEN* unterstützen die BKM und die Kulturstiftung der Länder insbesondere kleinere, auch ehrenamtlich geführte Kultureinrichtungen und Projektträger bei der Entwicklung digitaler Angebote. Gefördert werden Einrichtungen aus allen Sparten, u. a. aus den Bereichen Erinnerungskultur, Theater und moderner Tanz, Kunstvermittlung, Fotografie, Musik, Museum, Filmfestivals, Jazzclubs, Literaturvermittlung, Popkultur, Soziokultur oder inklusive Kulturprojekte. Bei den digitalen Projekten geht es beispielsweise um die Entwicklung von Augmented-Reality- oder Virtual-Reality-Anwendungen, um interaktives Streamen von Veranstaltungen, partizipative Museumsführungen oder die Programmierung

von Apps. Darüber hinaus werden Projekte zum Wissenstransfer und zur Vernetzung der Einrichtungen gefördert. Und es werden neue Beratungs-, Schulungs- und Weiterbildungsangebote entwickelt oder vermittelt.

Zudem sollen mit dem von der Bundesregierung im Juni 2020 verabschiedeten Konjunkturpaket zur Abmilderung der Folgen der Corona-Pandemie geplante Aufträge und Investitionen vorgezogen werden, insbesondere Digitalisierungsvorhaben in der Verwaltung. Die für den Kulturbereich vorgesehenen Mittel in Höhe von mehr als 67 Millionen Euro kommen dabei insbesondere Kultureinrichtungen der mittelbaren Bundesverwaltung zugute, damit diese ihre IT-Infrastruktur verbessern.

Diese Aufgaben sind mit hohem finanziellen und personellen Aufwand verbunden. Dem gegenüber stehen wachsende Service- und Qualitätsansprüche an den öffentlich geförderten Kulturbereich.

Öffentlich geförderte Kultureinrichtungen nutzen in hohem Maße externe Dienstleister und externe Expertise bei der Umsetzung von Digitalprojekten. Sie sind damit darauf angewiesen, dass bei Bedarf die entsprechenden Angebote am privaten Markt verfügbar sind. Um diese Abhängigkeit zu verringern, ist es sinnvoll, dass eigene technologische und personelle Kompetenzen in Einrichtungen bzw. in Verbänden gestärkt werden. Dieser Gedanke leitet beispielsweise das vom Bund im Rahmen von *NEUSTART KULTUR*

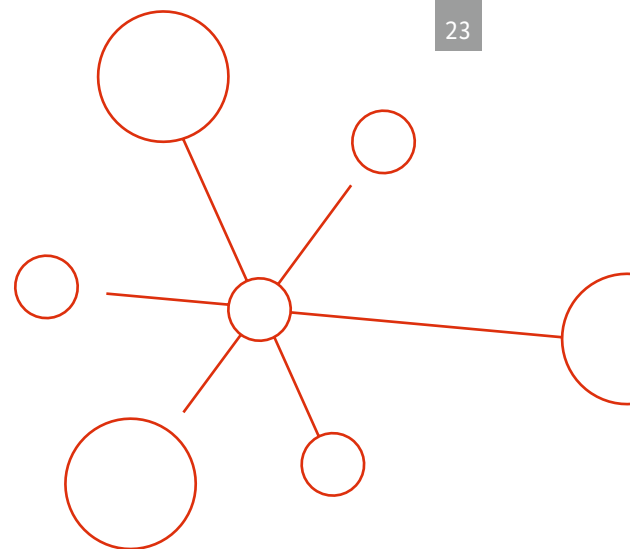
maßgeblich geförderte Programm *KULTUR.GEMEINSCHAFTEN* der Kulturstiftung der Länder.

Damit digitale Projekte auch in Zusammenarbeit mit externen Partnern und Dienstleistern verlässlich geplant und durchgeführt werden können, braucht es flexiblere Vergabe- und Kooperationsformen. Aus diesem Grund werden Kultureinrichtungen aller Sparten ermutigt, beteiligungsoffene Dialogplattformen und -foren zu schaffen – nicht zuletzt um gemeinsam Vergabeformen und kooperative Finanzierungsrahmen zu erarbeiten. Diese können agile Projektkooperationen zwischen öffentlichen Kultureinrichtungen und privaten Dienstleistern erlauben.

### 3. Verfügbarkeit

Die technologische Möglichkeit der Bestandsdigitalisierung hat den Wunsch nach mehr Sichtbarkeit und Transparenz wachsen lassen. Dieser Anspruch der Allgemeinheit an Kultureinrichtungen ist grundsätzlich berechtigt. Es braucht deshalb Ansätze und Pläne, wie sich Sammlungsbestände und Wissensquellen intelligent digital aufbereiten und erschließen lassen – umso mehr, wenn wie in der Corona-Krise der analoge Zugang versperrt ist. Gerade von öffentlichen Kultur-

einrichtungen wird erwartet, dass sie zumindest ihre zentralen Inhalte verfügbar machen. Eine vordringliche Aufgabe ist es deshalb, die Auffindbarkeit und Nutzung öffentlich geförderter Kulturarbeit im Internet zu stärken.



#### Open-Data-Strategie

Im Rahmen des E-Government-Gesetzes bekennt sich die BKM dazu, weitere Verwaltungsdaten weitgehend öffentlich verfügbar zu machen, damit Nachnutzende, insbesondere der Zivilgesellschaft, ihr Potenzial ausschöpfen können. Behörden der unmittelbaren Bundesverwaltung müssen ihre unbearbeiteten, strukturierten, zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben erhobenen Daten zum Datenabruf über öffentlich zugängliche Netze bereitstellen. Dies betrifft auch Kulturdaten, die zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben erhoben wurden.

Für die Open-Data-Strategie hat die BKM insbesondere folgende Felder identifiziert:

- Projekt Virtueller Lesesaal (Bundesarchiv),

- Beteiligung am Aufbau einer nationalen Forschungsdateninfrastruktur mit den Themenfeldern Gemeinsame Normdatei, Datenvernetzung, Standardisierung und Nutzung der digitalen Bestände (Deutsche Nationalbibliothek [DNB]) sowie Aufbau einer Forschungsdateninfrastruktur für Kultur- und Geisteswissenschaften im Rahmen des NFDI4Culture (Stiftung Preussischer Kulturbesitz [SPK]),
- SPK-Lab, das öffentlich nachnutzbare Datenbestände zu Kulturobjekten vorbereitet und
- Digitalisierung und Bereitstellung von 1,8 Millionen Inhaltsverzeichnissen aus Büchern der Jahre 1945 bis 2012 (DNB).





### Aufarbeitung des nationalsozialistischen Kulturgutraubs

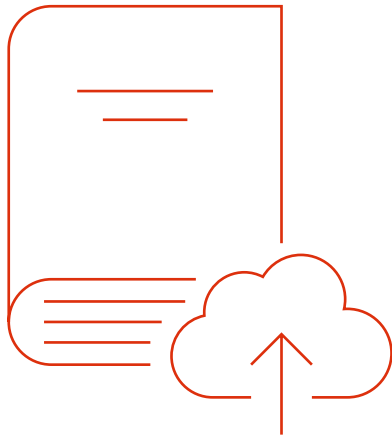
Mit ihrer 1999 abgegebenen Gemeinsamen Erklärung zur Umsetzung der Grundsätze der Washingtoner Konferenz über Vermögenswerte aus der Zeit des Holocaust vom Dezember 1998 unterstreichen Bund, Länder und Kommunen, dass die Provenienzforschung zur Aufarbeitung des nationalsozialistischen Kulturgutraubs zu den Kernaufgaben der Kulturgut bewahrenden Einrichtungen gehört. Der elektronischen Dokumentation der Bestände und Sammlungen kommt für die effektive Suche nach NS-verfolgungsbedingt entzogenen Kulturgütern große Bedeutung zu. Die anzustrebende Beschleunigung der Bestandsdigitalisierung ist daher auch an den Erfordernissen der Provenienzforschung zur Umsetzung der Washingtoner Prinzipien auszurichten.

Der Digitalisierungsgrad von Kulturgütern ist trotz großer Fortschritte in der Gesamtschau vergleichsweise niedrig. Hier gilt es, Schwerpunkte zu setzen und nach ausgewählten, vor allem qualitativen Kriterien zu priorisieren. Um die Entwicklung nachhalten zu können, sind leistungsstarke Evaluationsverfahren sinnvoll. Damit lässt sich der Digitalisierungsstand des öffentlich geförderten Kulturbereichs unter Berücksichtigung technischer, personeller und organisatorischer Gesichtspunkte fortlaufend analysieren.

Die Digitalisierung der Bestände von Archiven, Bibliotheken und Museen ist und bleibt eine Mammutaufgabe, die Strategien und Schwerpunktsetzungen erfordert. An der Retrodigitalisierung von Kulturgut zeigt sich in besonderem Maße, dass es nicht in erster Linie um eine vollständige Digitalisierung aller Bestände gehen kann. Diese wäre weder zu bewältigen noch von echtem Nutzen für die interessierte Öffentlichkeit. Daher gilt es, eine Priorisierung nach Bedeutung und Nachfrage vorzunehmen. Da diese dem Wandel unterworfen sind, besteht eine zentrale Aufgabe darin, Auswahl- und Relevanzkriterien kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Von der Notwendigkeit eines Strategieprozesses getragen ist die vom Bibliothekswesen ausgehende und von der BKM als koordiniertes, beteiligungsoffenes Bund-Länder-Programm unterstützte Initiative *Allianz zur Kulturgutdigitalisierung*. Beispielhaft ist die inhaltlich ergänzende *Allianz Schriftliches Kulturgut Erhalten*, aus der die Koordinierungsstelle für die Erhaltung des schriftlichen Kulturgutes (KEK) hervorging. Mit der *Allianz zur Kulturgutdigitalisierung* sollen bestehende Lücken und Leerstellen systematisch, beteiligungsoffen und koordiniert geschlossen werden. Die Verfügbarkeit





digitalen bzw. digitalisierten Kulturguts ist Voraussetzung für dessen weitere digitale Nutzung, sei es durch die Wissenschaft oder durch die Kulturvermittlung. Die *Allianz zur Kulturgutdigitalisierung* soll einen wichtigen Beitrag dafür leisten, den Bildungsauftrag von Archiven, Bibliotheken, Museen, Theatern und anderen Kultureinrichtungen ins digitale Zeitalter zu übertragen. Denn neben der Anwendungsentwicklung ist auch die Digitalisierung von Objekten und Sammlungen gerade kleinerer öffentlicher und privater Einrichtungen eine wichtige Aufgabe. Damit soll die *Allianz zur Kulturgutdigitalisierung* auch zur Weiterentwicklung der DDB hin zu einem offenen Beteiligungsportal beitragen.

Im Filmbereich finden eigene strategische Überlegungen, die auf diesen Prämissen aufbauen, schon seit längerem statt. Seit 2012 fördert die BKM auf Basis einer Vereinbarung Projekte der Einrichtungen des Kinematheksverbands zur Digitalisierung des nationalen Filmerbes. Die Filmdigitalisierung wird hier deshalb nicht schwerpunktmäßig behandelt.



### **Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten**

Bei der Aufarbeitung der deutschen Kolonialvergangenheit spielen Sichtbarkeit und Transparenz eine entscheidende Rolle. Bund, Länder und kommunale Spitzenverbände haben deshalb im Oktober 2020 eine Digitalisierungsstrategie für Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten verabschiedet. Zu den vereinbarten Maßnahmen gehören zum einen die Schaffung eines zentralen Zugangs zu bereits digital erfasstem Sammlungsgut, zum anderen die digitale Grunderfassung und Veröffentlichung einschlägiger Bestände sowie die Erarbeitung von Standards für die langfristige digitale Verfügbarmachung gemeinsam mit den Herkunftsstaaten, Herkunftsgesellschaften und der Diaspora in Deutschland. Für die Umsetzung der Pilotphase wurden insgesamt 25 Einrichtungen in Deutschland ausgewählt, die über Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten verfügen.



### Digitalisierung des nationalen Filmerbes

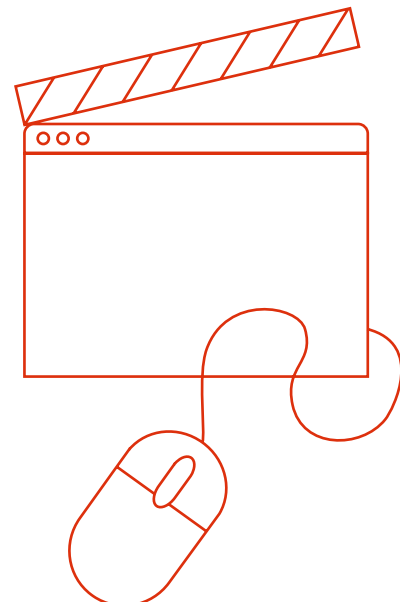
Die Zahl an analogen Filmtiteln ist gewaltig – der Bedarf an einer langfristigen Digitalisierungsstrategie ebenso. Daher erarbeitete die BKM mit den Ländern und der Filmförderungsanstalt des Bundes (FFA) ein Förderprogramm für ein gemeinsames Vorgehen bei der Digitalisierung des nationalen Filmerbes – ausgestattet mit deutlich erhöhten Mitteln zur dauerhaften Bewahrung. Die Digitalisierung von Filmen wird in den drei Bereichen Auswertungsinteresse, kuratori-

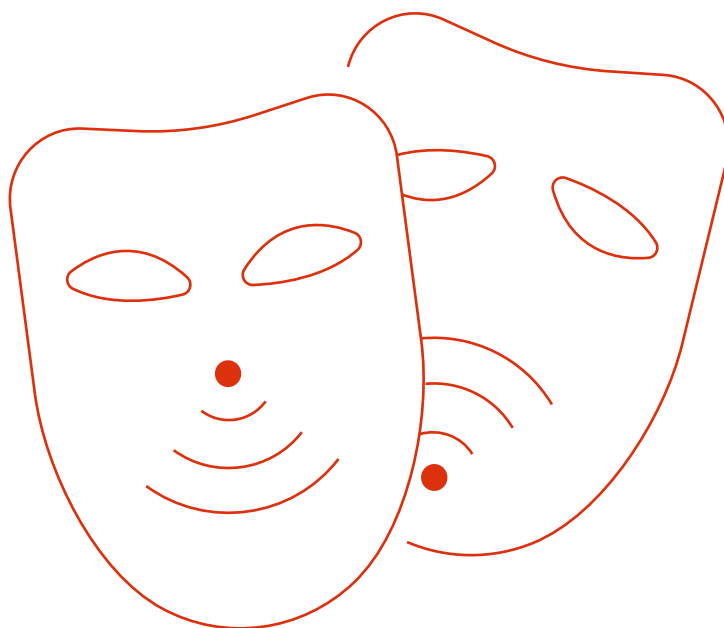
sches Interesse und konservatorische Notwendigkeit gefördert. Die BKM, die Bundesländer und die FFA haben 2018 eine Vereinbarung zur Digitalisierung des nationalen Filmerbes getroffen: Seit Januar 2019 stehen für einen Zeitraum von zunächst zehn Jahren jährlich bis zu 10 Millionen Euro für die Digitalisierung von Kinofilmen zur Verfügung. Die Mittel werden durch Bund, Länder und Filmwirtschaft zu jeweils einem Drittel aufgebracht.

Aktuell bleibt die Aufgabe, die Anforderungen der freien Verfügbarkeit öffentlich geförderten Kulturguts mit dem Schutz des Urheberrechts in einen fairen Ausgleich zu bringen. Ein starkes Urheberrecht bleibt ein dringend notwendiges Fundament gerade für Kreative, damit diese von der Nutzung ihrer Werke leben können. Das gilt im Rahmen der Anpassungen an die Erfordernisse der Digitalisierung nicht weniger. Dies betrifft die Künstlerinnen und Künstler, deren Werke im Netz genutzt werden, die Plattformbetreiber und die Nutzerinnen und Nutzer, die sich der Werke anderer Urheber bedienen, aber auch selbst kreativ tätig sind.

Zentraler Ausgangspunkt für die Bestandsaufnahme der Digitalisierung im Kulturbereich und daran anschließende Problemlösungen ist eine solide Datenbasis. Diese ist aus vielen Gründen derzeit noch nicht vorhanden. So besteht der öffentlich geförderte Kulturbereich aus zahlreichen Einrichtungen, die sehr heterogen sind und sich

deshalb spezifischen Herausforderungen gegenübersehen. Damit gehen eine Vielzahl von Zuständigkeiten und Trägerschaften sowie unterschiedliche Ausgangssituationen einher. Auch der Einfluss des Corona-bedingten Digitalisierungsschubs auf den Entwicklungsstand lässt sich noch nicht hinreichend abschätzen.





In den Bereichen Theater, Oper und Tanz werden die Diskussionen zur Digitalisierung der Produktion beispielsweise gerade erst geführt. Als immaterielles Kulturerbe stehen sie technisch, aber auch ideell vor großen Herausforderungen. Wie Digitalisierung von Kulturgut hier überhaupt sinnvoll aussehen kann, darüber werden gerade Aushandlungsprozesse geführt. Selbst über den Fortschritt bei der Retrodigitalisierung von Beständen öffentlicher Kultureinrichtungen liegt keine umfängliche Gesamtdarstellung vor, obwohl dieser Bereich vergleichsweise gut erschlossen ist.

Sinnvoll ist deshalb, die Datenbasis zu verbessern. Für diese Maßnahme lässt sich auf den Vorerfahrungen aus verschiedenen übergreifenden, vom Bund geförderten Berichtsinitiativen aufbauen. Zusätzlich kann darauf hingewirkt werden, dass statistische Erhebungen und Förderungen im Kulturbereich über entsprechende Monitoring- und Berichtspflichten gezielt auf dieses Erkenntnisinteresse einzahlen. Die BKM ist aber auch bereit, eine Studie zu fördern, die den Stand der Digitalisierung in strategisch wichtigen Bereichen erfasst.



### Digitales Archiv des Freien Theaters

Im Bereich der immateriellen Kulturgüter stellen sich allein schon per Definition andere Fragen zu den Möglichkeiten der Archivierung von Beständen und zur Vorhaltung aktueller Erzeugnisse. Die Initiative für die Archive des Freien Theaters e.V. berät über den Aufbau eines bundesweiten Archivs der größtenteils nicht institutionell geförderten Bühnenkunst, um den Besonderheiten dieser Sparte Rechnung zu tragen.

## 4. Vermögen

Für die erfolgreiche Gestaltung des digitalen Wandels im Kulturbereich kommt es entscheidend auf das Vermögen der Beteiligten an, digitale Kompetenzen mit- und einzubringen.

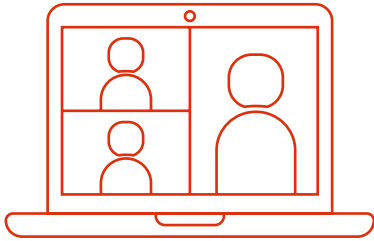
Analoge und digitale Erscheinungsformen der Kultur sind wie beschrieben keine Gegensätze, sie ergänzen sich vielmehr. Viele Einrichtungen sehen sich dadurch vor neue organisatorische Herausforderungen gestellt. Den Akteurinnen und Akteuren wird hoher finanzieller und personeller Einsatz abverlangt, der Kompetenz und Engagement erfordert. Wenn der digitale Wandel für den Kulturbereich insgesamt eine Erfolgsgeschichte werden soll, müssen Kultureinrichtungen eine Priorität auf ihre Personalentwicklung legen. Ziel muss sein, dass auch IT-Fachleute den Kulturbereich als attraktives und innovatives Arbeitsumfeld wahrnehmen. Denn die entscheidende Ressource für das Gelingen der Digitalisierung in jenem Bereich sind die hier arbeitenden Menschen.

Der Kultur-Wandel im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss auf verschiedenen Ebenen ansetzen. Das beginnt mit der Rekrutierung. Der Bedarf an digital- und kulturkompetenten Fachkräften ist groß und wächst stetig. Eine Anwerbung qualifizierter IT-Fachleute kann dann Aussicht auf nachhaltigen Erfolg haben, wenn sie mit Arbeitsplatzsicherheit, Aufstiegsperspektiven und adäquater Vergütung einhergeht. Zu beachten ist, dass öffentliche Kultureinrichtungen mit Unternehmen aus der Digitalwirtschaft um die besten Köpfe konkurrieren. Die in der Digitalwirtschaft bestehenden flachen Hierarchien und vergleichsweise hohen Vergütungen stellen den öffentlichen Kultursektor vor besondere Herausforderungen, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren. Dies setzt eine

klare Vorstellung von erforderlichen personellen Ressourcen und Prioritäten voraus. Für einen hochwertigen Wissens- und Kompetenzaufbau bedarf es im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel nachhaltiger Strukturen und der Weiterentwicklung vorhandener Stellen einschließlich ihres Aufgaben- und Anforderungsprofils.

Ändern müssen sich die Organisationsstrukturen und Organigramme. Mittendrin statt nur dabei – so muss die klare Rollenbeschreibung für die Digitalisierungsverantwortlichen in den Häusern lauten. Die Einführung einer Querschnittszuständigkeit für das Thema bei der BKM ist dafür ebenso ein gutes Beispiel wie die neue Position eines „Chief Information Officer“ bei der Stiftung Preußischer Kulturbesitz oder die Funktion einer Direktorin Digitale Dienste bei der Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland.

Die Ausbildung digitaler Kompetenzen erfordert eine Fort- und Weiterbildungskultur auf allen Hierarchieebenen. Für diese muss in den Arbeitsabläufen und der Personalentwicklung Raum geschaffen werden. Über Zielvereinbarungen und Leistungsindikatoren sollten die Bereitschaft und der Einsatz, digitale Kompetenzen zu erwerben, belohnt werden. Erforderlich ist der Ausbau digitaler Bildungsangebote speziell für den Kulturbereich. Dazu gehört eine gezielte Entwicklung neuer Weiterbildungsformate, wie etwa an der Dortmunder Akademie für Theater und Digitalität.



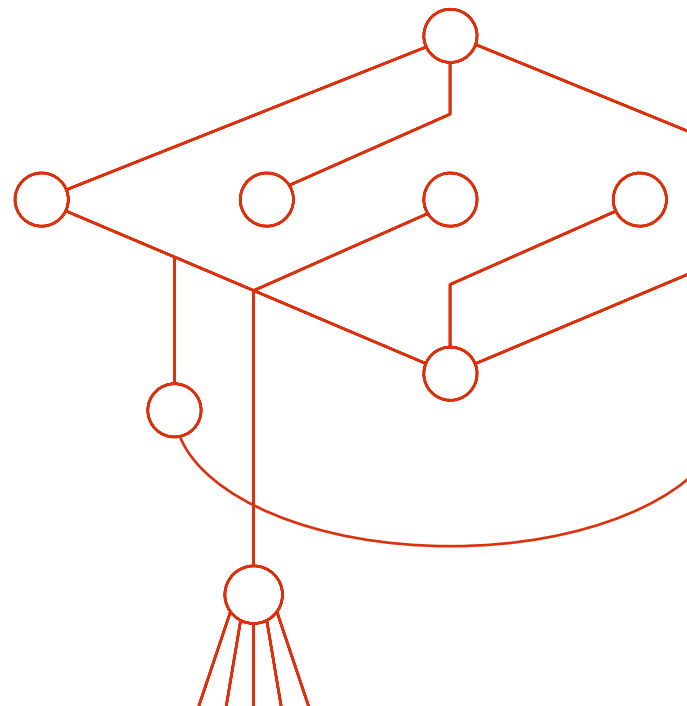
### **Akademie für Theater und Digitalität**

Die vom Theater Dortmund als sechste Sparte des Hauses initiierte und von der Stadt Dortmund, dem Land Nordrhein-Westfalen, dem Bund sowie der Europäischen Union geförderte Akademie für Theater und Digitalität nahm Anfang 2019 den Betrieb auf – ein weltweit einzigartiges Modellprojekt für digitale Innovation, künstlerisch-technische Forschung und technikorientierte Aus- und Weiterbildung für Theater-schaffende. Im Kernprogramm fördert die Akademie mit Mitteln der Kulturstiftung des Bundes in den Jahren 2019 bis 2022 mehrere Dutzend Stipendien. Dazu kommen lokale, regionale und transnationale Kooperationen und Vernetzungen sowie die Planung eines Studiengangs in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Dortmund.

Hierauf aufbauend institutions-, sparten- und medienübergreifende Austausch- und Entwicklungsräume zu schaffen – sowohl physisch als auch virtuell –, ist ein notwendiger nächster Schritt, der sich beteiligungsorientiert denken und erweitern lässt.

Ein anderer Weg ist die verstärkte Kooperation von Kultureinrichtungen mit vielen neuen kultur-nahen Studiengängen, zum Beispiel im Bereich der Digital Humanities. Das Spektrum der Zusammenarbeit reicht von Praktikumsprogrammen über die Zusammenarbeit bei Abschlussarbeiten und Promotionen bis hin zum Engagement von Entscheidungsträgerinnen und -trägern aus Kultureinrichtungen in Forschung und Lehre.

Der digitale Wandel beeinflusst massiv die Arbeitskultur. Diese entwickelt sich dahin, dass Hierarchien relativiert werden und die Eigenverantwortung gestärkt wird. Das ist gerade für den Kulturbereich, der von seiner Kreativität lebt, eine verheißungsvolle Nachricht. Agiles und flexibleres Arbeiten sowie größere gestalterische und inhaltliche Freiräume bedeuten nicht Kontrollverlust. Vielmehr helfen sie, sich an die Spitze der digitalen Bewegung zu setzen. Nur unter diesen Bedingungen können sich neue Spielarten entwickeln, mit denen sich kulturelles Wissen gewinnen und erschließen, erhalten und vermitteln lässt.



## 5. Vermittlung

Eine gute Vermittlung verfolgt das Ziel, Kunst und Kultur für möglichst viele attraktiv und zugänglich zu machen. Die Digitalisierung ist dabei ein Schlüssel dazu, bisherige Zielgruppen zu binden und neue (nicht nur, aber gerade auch jüngere) zu erschließen. Während der Corona-Krise waren digitale Vermittlungsangebote für viele geschlossene Einrichtungen sowie für einen Großteil der Künstlerinnen und Künstler das einzige Fenster zur Außenwelt.

Die Digitalisierung bietet die Möglichkeit, neue Formen des Zugangs und der Nutzung von Kulturgut zu entwickeln. In diesem Kontext sollten kreativ-künstlerische Menschen in die Lage versetzt werden, neue Ideen zu entwickeln – auch fernab der mehrheitlich traditionellen Nutzungsformen im Bereich der Gesellschafts- und Kulturwissenschaften. Ein gutes Beispiel dafür ist die Einbeziehung von digitalisiertem audiovisuellem Archivgut in die Arbeit der performativen Künste.

Mit einer mutigen Innovations-, Transfer- und Wagniskultur kann es gelingen, Nutzerinnen und Nutzer durch attraktive digitale Kulturformate dafür zu gewinnen, ihren ästhetischen und sozialen Horizont mit persönlichem Gewinn zu erweitern. Gute Vermittlung ist nicht der Weg des geringsten Widerstands, sondern des reichsten Ertrags. Sie weitet den Blick, ermöglicht lebenslanges Lernen und Entdecken. Gerade Diversität und Pluralität – und mit ihnen Teilhabe sowie Partizipation – sind zentrale Werte der Vermittlung. Dabei geht es allem voran um Meinungsvielfalt, Formenvielfalt, Angebotsvielfalt, Beteiligtevielfalt sowie die Vielfalt der Inhalte und Vorgehensweisen.

Im Fokus der BKM und der von ihr geförderten Einrichtungen stehen auch neue Formen der Kulturproduktion. User-generated Content und dialogischere Formen der Vermittlung, etwa Games-Elemente, setzen Kunstwerke und Objekte der Diskussion aus und nutzen Technologien als erschließendes oder künstlerisches Werkzeug. Solche Vermittlungsansätze zielen auf einen produktiven Dialog. Sie verlangen nach adäquaten Formen der digitalen Identifizierung, Ansprache und Einbeziehung von Nutzerinnen und Nutzern in digitale Angebote sowie Aufgaben des öffentlichen Kulturbereichs.

Die Förderung von Teilhabe und Partizipation ist nicht nur ein Gewinn für die Nutzerinnen und Nutzer kultureller Angebote. Sie hat auch positiven Einfluss auf die Kommunikation der anbietenden Akteurinnen und Akteure sowie Einrichtungen. Das belegen die Erfahrungen aus zahlreichen digitalen Kulturinitiativen, wie dem Kultur-Hackathon *Coding da Vinci* oder den Projekten des *NEUSTART-KULTUR*-Programms *dive in. Programm für digitale Interaktionen*.





### Kultur Digital

Das Programm *Kultur Digital* der Kulturstiftung des Bundes (KSB) will Kultureinrichtungen motivieren und sie darin unterstützen, die digitalen Möglichkeiten und Herausforderungen der Gegenwart ebenso selbstbestimmt wie gemeinwohlorientiert mitzugestalten. Die Einrichtungen sollen die kreative und kritische Auseinandersetzung suchen. Das Programm verfolgt grundsätzlich einen Open-Access-, Open-Content- und Open-Source-Ansatz. Es umfasst drei Teile: Der antragsoffene *Fonds Digital* der KSB fördert die Entwicklung und Umsetzung digitaler Vorhaben in den Bereichen digitales Kuratieren, digitale künstlerische Produktion, digitale Vermittlung und Kommunikation. Dafür

stehen insgesamt 15,8 Millionen Euro zur Verfügung. Ein weiterer Baustein des Programms ist die Unterstützung des Kultur-Hackathons *Coding da Vinci*. Das 2014 ins Leben gerufene Veranstaltungsformat bringt Kultureinrichtungen aller Sparten mit Expertinnen und Experten aus den Bereichen Programmierung, Entwicklung, Design, Kunst und Gaming zusammen. Es setzt sich dafür ein, das Angebot offener und frei zugänglicher Kulturdaten auszubauen. Und das dritte Vorhaben im Programm *Kultur Digital* unterstützt insgesamt 54 Künstlerstipendien für Theaterschaffende für jeweils fünf Monate an der Akademie für Theater und Digitalität in Dortmund.

Die BKM wird auch künftig Ansätze und Initiativen in den Blick nehmen, die sich folgenden Schwerpunkten widmen:

- der Stärkung kultureller Sichtbarkeit,
- der Schaffung neuer, erweiterter Zugänge zu kultureller Vermittlung, kultureller Teilhabe, kultureller Partizipation und kultureller Interaktion, einschließlich der Stärkung von Formen aktiver kreativ-partizipativer Teilhabe von User-generated Content bis Citizen Science und
- der Vermittlung von Digitalkompetenz, Digitalaffinität, Digitalbewusstsein und technologi-

scher Souveränität auf Seiten der Einrichtungen sowie der Nutzerinnen und Nutzer.

Archive überschreiten und weiten mit der digitalen Bereitstellung von Archivgut im Internet ihren traditionell ortsgebundenen Rahmen. Zur Nutzbarkeit von Archivgut in virtuellen Lese-sälen, aber auch von Digitalisaten musealer Objekte in Ausstellungen, gehört die Entwicklung neuer Kommunikationsformen zwischen der Kulturinstitution einerseits und ihren Nutzerinnen und Nutzern andererseits über die reine Bereitstellung hinaus. Auch zur Kommunikation untereinander sollten Nutzerinnen und Nutzer über die entsprechenden Plattformen angeregt

werden. Hierfür wird die DDB als Plattform zur Bereitstellung von Beständen eine wichtige Rolle einnehmen und vielen Institutionen die Teilnahme ermöglichen. Online-Plattformen und sonstigen Internetpräsenzen, die neben und unabhängig von der DDB entstehen, sollte ein Angebot unterbreitet werden, die technische Interoperabilität zur DDB herzustellen.

Neben der Orientierung an der Bewahrung und Bereitstellung von Sammlungen sollten auch die Bedürfnisse von Besucherinnen und Besuchern an Bedeutung gewinnen. Digitale Vermittlung ist eine zentrale Komponente der Erneuerung des digitalaffinen und datenkompetenten Museums. Den Aufbau neuer Methoden- und Technologiekompetenzen gilt es durch die Identifizierung,

Ansprache und Einbeziehung neuer Zielgruppen zu ergänzen. Mit ihnen können Museen im Sinne eines erweiterten Publikums ihren Wirkungskreis sowohl durch digitale Kanäle, Mittel und Formate wie auch durch die gezielte Ansprache digitalaffiner Besucherinnen und Besucher ausbauen. Die Digitalkompetenzen bei den Beschäftigten von Museen sollten ausgebaut, verfestigt und normalisiert werden, um diesem Ziel näher zu kommen.

Ein zentrales von der BKM gefördertes Vermittlungsprojekt ist *museum4punkt0*, das sich darüber hinaus zu einem wichtigen Ort des Austausches und der Vernetzung von Museen zu besonders innovativen digitalen Darstellungsformen entwickelt hat.



### *museum4punkt0*

Das Verbundprojekt *museum4punkt0*, das – koordiniert von der Stiftung Preußischer Kulturbesitz – 2017 gestartet wurde und inzwischen in seiner zweiten Verlängerungsphase mit Mitteln aus *NEUSTART KULTUR* ist, entwickelt innovative digitale Anwendungen für die Vermittlungsarbeit von Museen und erprobt digitale Technologien. Weitere Partner sind die Humboldt Forum Kultur GmbH, das Deutsche Auswandererhaus Bremerhaven, das Deutsche Museum, die Fastnachtsmuseen Langenstein und Bad Dürkheim, die Museen der

schwäbisch-alemannischen Fastnacht und das Senckenberg Museum für Naturkunde Görlitz. Der Projektverbund ist 2021 um zehn Museen erweitert worden. In engem Austausch der Partnermuseen entstehen wo immer möglich Prototypen auf Open-Source-Basis, sodass eine breite Nutzbarkeit durch andere Museen gegeben ist. Ein weiteres Kernziel des Projektes: voneinander lernen, Erfahrungen austauschen und diese für Dritte auf der Plattform *museum4punkt0.de* bereitstellen.



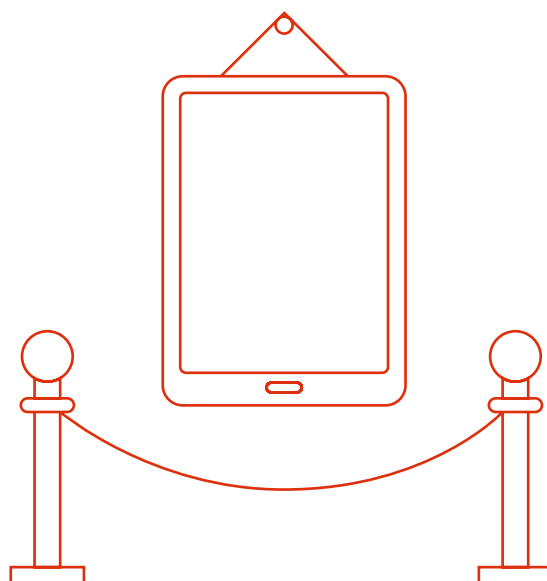
Die Verbundplattform *museum4punkt0* hat sich als zentrale Informations- und Anlaufstelle für koordinierte Kommunikation bewährt. Damit sind wichtige Grundlagen geschaffen worden, auf die auch in Zukunft technologisch und inhaltlich aufgebaut werden könnte.

Um eine Vernetzung mit vergleichbaren Aktivitäten im europäischen Ausland zu ermöglichen, könnte die Plattform zweisprachig, auf Deutsch und Englisch, angelegt werden. Flankierend könnten soziale Netzwerke für die notwendige Sichtbarkeit sorgen. Mit diesen Angeboten könnte ein Transfer von Wissen und Erfahrungen ebenso wie die Ermittlung des Bedarfs der Museen an digitalen Angeboten auch über Workshops, Vorträge und Tagungen organisiert werden. Das wäre auch eine Antwort auf den starken Bedarf von Museen zur Beratung zu digitalen Angeboten, dem auch – sofern finanzierbar – mit einer zentralen Beratungsstelle begegnet werden könnte, die prototypische Entwicklungsprojekte umsetzt und dem Wunsch nach möglichst breiter Nutzbarkeit noch besser Rechnung trägt.

Um einen Mehrwert für die gesamte deutsche Museumslandschaft zu erreichen, stellt die Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation eine besonders wichtige Aufgabe dar. Hierzu gehören die Bündelung und Publikation von Projektergebnissen und -erkenntnissen, eine aktive Netzwerkbildung, die Konzeption und Durchführung öffentlicher Fachveranstaltungen sowie die Schaffung eines Überblicks über digitale Angebote in Museen bzw. anderen Kultureinrichtungen.

Für die digitale Entwicklung in deutschen Museen ist es wichtig, stetig das eigene Wissen zu verbessern und die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu qualifizieren. Zu diesem Zweck bieten sich Kooperationen mit Universitäten und anderen Forschungseinrichtungen an. Diese sollten im Hinblick auf Austausch und kritische Begleitung ausgebaut werden. Weiterhin gehört zu den Vernetzungsaufgaben einer zentralen Stelle nicht zuletzt die Organisation einer effektiven Zusammenarbeit zwischen Projekten.

Angesichts des derzeitigen Entwicklungsstandes, insbesondere des Gefälles zwischen größeren Institutionen und kleineren Museen im Hinblick auf digitale Angebote, ist klar, dass die digitale Entwicklung innerhalb der deutschen Museumslandschaft eine große Zukunftsaufgabe ist. Dabei ist unter Nachhaltigkeitsaspekten die Frage zu beantworten, wie die mit erheblichem finanziellem Aufwand in Projekten geschaffenen Kompetenzen und Ergebnisse auch über das jeweilige Projekt hinaus für die deutsche Museumslandschaft nutzbar gemacht werden können. Hier gilt es auch, die unterschiedlichen finanziellen sowie personellen Ressourcen im Blick zu behalten.



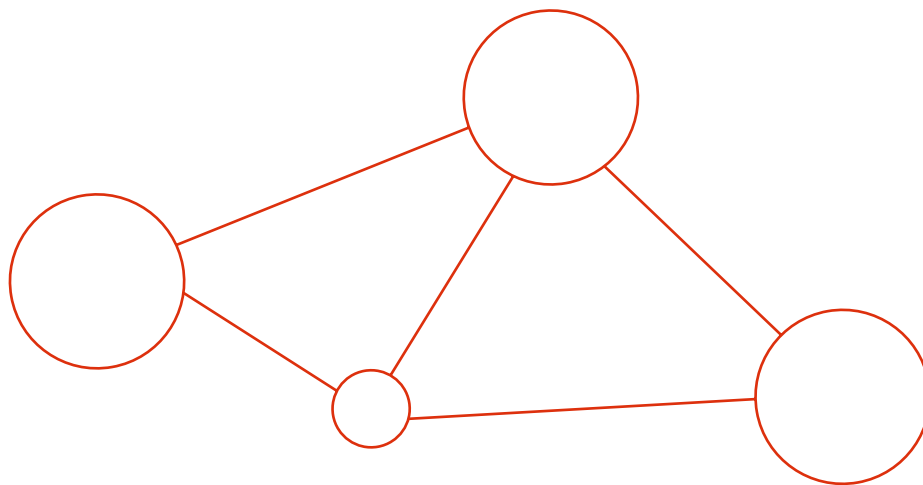
## 6. Vernetzung

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie heterogen der Umgang mit dem digitalen Wandel im öffentlichen Kulturbereich ist. Sie hat verdeutlicht, dass es in Teilen Nachholbedarf gibt. Einem hohen Maß an Energie und Kreativität steht eine Vielzahl wenig nachhaltiger Insellösungen und unverbundener Einzelprojekte gegenüber. Dies führt dazu, dass der Kulturbereich seine digitale Leistungsfähigkeit und Kompetenz nicht ausschöpft. Fortschritte sind hingegen überall dort zu verzeichnen, wo sich Portalangebote, Verbundstrukturen und Kompetenznetzwerke gebildet haben.

Entscheidend ist deshalb die Vernetzung, also der Schritt, die Grenzen einzelner Kultureinrichtungen oder bestimmter Sparten zu überwinden und Querbezüge herzustellen. So unterstützt die BKM den Ausbau freiwilliger, aber auch institutionalisierter Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil. Die Förderung von Stakeholder-Dialogen ist daher ein wichtiges Anliegen, um mehr Spielraum für agile, kooperative Lösungen zu gewinnen. So entstehen Strukturen, an denen sich andere beteiligen oder orientieren können.

Gute Beispiele dafür gibt es bereits in vielen Bereichen. So hat sich das Netzwerk NESTOR gebildet, das auf die Archivierung und Langzeitverfügbarkeit digitaler Ressourcen zielt. Zu nennen ist auch *digiCULT* – ein von über 200 Museen mehrerer Bundesländer getragener Verbund zur Entwicklung und Erprobung von informationswissenschaftlichen Strukturen für das digitale Sammlungs- und Objektmanagement im Museumswesen.

Ein zentrales Instrument der Vernetzung ist aus Sicht der BKM die von Bund, Ländern und Kommunen gemeinsam getragene DDB als staatliches Zugangsportal zu digitalen Objekten aus Kultur und Wissenschaft in Deutschland.





## Deutsche Digitale Bibliothek

Die Deutsche Digitale Bibliothek (DDB) als das zentrale nationale Internetportal für die öffentlichen Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen aller Sparten (Archive, Bibliotheken, Museen, Mediatheken) wird kontinuierlich ausgebaut. Derzeit sind hier über 4.600 Einrichtungen für eine Zusammenarbeit registriert, mehr als 570 davon sind bereits aktive Datengeber. Die Zahl der kooperierenden Einrichtungen steigt kontinuierlich. Zurzeit sind in der DDB bereits mehr als 37 Millionen Objekte nutzbar. Infrastrukturen, Bestände und Nutzungsmöglichkeiten der DDB werden permanent erweitert. Über zwei derzeit laufende Sonderprojekte sollen eine deutliche Erweiterung der Inhalte, eine Erhöhung der Reichweite (Projekt zur nutzerorientierten Neustrukturierung des Portals DDB) sowie eine Verbesserung der Daten- und Objektqualität (Projekt zur Verbesserung der Qualität der Metadaten und der Prozesse der Verarbeitung in der DDB) realisiert werden. Neue Formate und Medien für eine interaktive Teilhabe sowie partizipative Kulturvermittlung stehen im Vordergrund. Vorgesehen ist zudem u. a. die

Schaffung eines zentralen Zugangs zu digital erfasstem Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten.

Im Archivportal-D innerhalb der DDB stehen online ca. 130 Millionen Seiten aus deutschen Archiven zur Verfügung. Diese große Zahl verdeutlicht die zahlreichen Initiativen der deutschen Archive im Bereich der Retrodigitalisierung. Dazu kommen die Planungen für die Zukunft. Hier wird allein das Bundesarchiv bis zum Jahr 2030 mindestens 500 Millionen Seiten online stellen. Ein wichtiger Bestandteil der Digitalstrategie des Bundesarchivs ist die Digitalisierung on demand, die in den nächsten Jahren sukzessive die digitale Benutzung von Beständen ausbauen wird. Dennoch stehen alle Archive vor der Herausforderung, dass alle 30 Milliarden Seiten, die in ihren Magazinen stehen, mit der momentan eingesetzten Technologie mittelfristig nicht digitalisiert werden können. Daher wird es in Zukunft auch darum gehen, zusammen mit den Herstellern neue Scanverfahren zu entwickeln, um die Prozesse bei der Digitalisierung zu professionalisieren.

Eine wichtige Perspektive ist die Weiterentwicklung der DDB zu einem spartenübergreifenden und nutzerorientierten Beteiligungsportal. Die DDB hat das Potenzial, der zentrale Ort und Anlaufpunkt für die Angebote und Sichtbarkeit öffentlich geförderter Kultur im Internet zu werden. Ihre Möglichkeiten reichen von der Präsentation digitalen und digitalisierten Kulturguts bis hin zur Vernetzung von Datenangeboten, Datenstandards, Toolangeboten, Code-dokumentationen, KI-Lösungen sowie digitalen Fachkompetenzen. Hierzu zählt nicht zuletzt die kooperative Entwicklung stabiler und sicherer öffentlicher Datenräume sowie zentraler Nachweis-, Informations- und Beratungsorte für den Kulturbereich im Internet. Sie sollen nachnutzbare digitale Anwendungen ermöglichen, um die digitalen Handlungsmöglichkeiten für kulturelle Akteure unterschiedlicher Größe zu erweitern. Ergänzt wird das Angebot der DDB von zahlreichen weiteren spartenspezifischen und regionalen Kulturportalen, die zum Teil miteinander kooperieren, wie zum Beispiel [bavarikon.de](http://bavarikon.de), [hdg.de/lemo](http://hdg.de/lemo) oder [zeitzeugen-portal.de](http://zeitzeugen-portal.de). Auch diese Zusammenarbeit gilt es weiterzuentwickeln, um die im Arbeitsfeld Vermittlung benannten Ziele zu fördern.

Für den Bereich der Museen gibt es bisher wenige übergeordnete Entwicklungsformate oder Serviceangebote. Verbundstrukturen und Kompetenznetzwerke sind jedoch zentraler Bestandteil einer auf Entwicklung ausgelegten digitalen Kultur. Inhaltlich stehen nicht mehr nur Fragen der (Retro-)Digitalisierung von Sammlungsbeständen an, sondern vor allem auch Fragen dazu, wie nativ digitale Objekte Teil der Sammlung werden können und wie entsprechende Standardisierungen von Sammlungsdaten aussehen. Es bedarf deshalb Austausch- und Kooperationsstrukturen, die auf die besucherorientierte Arbeit der Museen ausgerichtet sind. Als erfolgreiches Vehikel der Vernetzung hat sich neben *museum4punkt0* auch der Kultur-Hackathon *Coding da Vinci* erwiesen.



### Forschungsdatenbank Proveana

Die Forschungsdatenbank Proveana des Deutschen Zentrums Kulturgutverluste stellt insbesondere Ergebnisse der vom Zentrum geförderten Projekte der Provenienzforschung in Kulturgut bewahrenden Einrichtungen vernetzt dar. Sie betrifft die Forschungskontexte NS-verfolgungsbedingt entzogenes Kulturgut, kriegsbedingt verlagertes Kulturgut, Kulturgutentziehungen in der sowjetischen Besatzungszone und der DDR sowie Kultur- und Sammlungsgut aus kolonialen Kontexten. Eine Verbindung besteht zur Lost-Art-Datenbank und zu anderen Datenbanken. Proveana richtet sich vor allem an von Kulturgutentziehungen Betroffene und ihre Nachfahren, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie mit dem Handel von Kulturgütern befasste Personen, steht darüber hinaus aber allen Interessierten, den Medien und politisch Verantwortlichen offen.

*Coding da Vinci* generiert Kulturdaten und schärft die Datenkompetenz der Beteiligten, indem Kulturschaffende, Technikaffine, Coder und Kreative zusammenkommen, sich gegenseitig inspirieren und gemeinsam Produkte erstellen.

Für andere zentrale Felder des digitalen Wandels im öffentlichen Kulturbereich fehlen solche Portal- und Verbundstrukturen. Insbesondere bei den darstellenden Künsten wie Theater, Tanz und Performance steht die Diskussion darüber noch am Anfang. Gleiches gilt für beteiligungsoffene Netzwerklösungen, die institutions-, sparten- und medienübergreifend sind. Häufig fehlen zentrale

Anlaufpunkte für endnutzerorientierte Kulturvermittlungsangebote. Auch wächst der Wunsch nach nachnutzbaren Angeboten, die sich gezielt an Kulturakteurinnen und -akteure richten. Das betrifft beispielsweise die Nutzung von Kulturdaten oder Codes für Tools zur Suche, Analyse und Vermittlung von Daten sowie künstlerische Produktionstechnologien oder KI-Anwendungen. Der Bedarf, digitale Partizipation und Interaktion zu ermöglichen, wächst stetig. Konkrete Nutzungsstrategien bei der Produktion entstehender Materialien werden beispielsweise im Theaterbereich gerade erst diskutiert. Diese Strukturen gilt es zu stärken.

Orientierung, Inspiration und Motivation für die weitere aktive Gestaltung des digitalen Wandels im öffentlichen Kulturbereich bietet die rasante Entwicklung im Bereich der digitalen Geisteswissenschaften (Digital Humanities). So haben sich in den digitalen Geisteswissenschaften in den vergangenen Jahren etwa mit dem Aufbau einer Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI) wichtige Netzwerke herausgebildet. Vor allem treiben diese Netzwerke gezielt die Möglichkeiten der Nachnutzung digitaler Ansätze voran und dienen als Vorbild für ähnliche Bestrebungen im öffentlichen Kulturbereich.

Es bedarf also vergleichbarer Räume der digitalen Selbstorganisation und Selbstbefähigung, um im Umgang mit dem digitalen Wandel gemeinsam erfolgreich zu sein und eigene digitale Lösungen zu entwickeln. Auf den Kulturbereich übertragen, geht es um eine größere Vernetzung – nicht nur auf der Ebene von Werken, sondern auf der von Werkzeugen. Eine wesentliche Herausforderung der kommenden Jahre wird sein, für den Kulturbereich gemeinsam Formate und Strukturen zu schaffen, die das jeweils digital Erreichte insgesamt transparenter und anschlussfähiger machen. Die Förderung modellhafter Projekte und Best-Practice-Beispiele ist dafür ein wichtiger Baustein.



Daneben fördert der Bund die Vernetzung und den Wissenstransfer mit zahlreichen weiteren Maßnahmen, zum Beispiel in Form

- der Öffnung und Weiterentwicklung der Gemeinsamen Normdatei (GND) der Deutschen Nationalbibliothek hin zu einem spartenübergreifenden Rückgrat des Datenökosystems im Kulturbereich,
- der Verbesserung der Metadatenqualität der Deutschen Digitalen Bibliothek und
- der Entwicklung der Plattform Culturegraph durch die Deutsche Nationalbibliothek für die Vernetzung und Analyse von Metadaten für bibliothekarische Dienste und Projekte.

Zur fortschreitenden Vernetzung gehört auch, ebenen- und bereichsübergreifend abgestimmtes Arbeiten zu unterstützen, etwa bei der Digitalisierung von Kulturgütern und der Präsentation der Digitalisate. Da sich dies besser realisieren lässt, wenn verschiedene Institutionen ein gemeinsames thematisch-inhaltliches Ziel verfolgen, sollten kooperative und langfristige Programme initiiert werden. Solch digitale Arbeit im Verbund ist zudem besonders geeignet dafür, auch kleinere Institutionen mit ihren spezialisierten Angeboten besser sichtbar zu machen. Ziel sollte deshalb sein, mit neuen Rahmenbedingungen Kollaborationen zu ermöglichen, in denen auch sehr unterschiedliche Einrichtungen asymmetrische Beziehungen eingehen können – ohne dabei in Abhängigkeiten zu geraten.



---

## Fazit

---

Vor, aber gerade auch während der Corona-Krise hat der Kulturbereich seine digitalen Kompetenzen deutlich ausgebaut. Darüber hinaus besteht aber weiterer Handlungsbedarf. Er betrifft die Verständigung über die Werte des digitalen Kulturwandels und reicht über die Stärkung von Verlässlichkeit, Verfügbarkeit und Vermögen bei den Kreativen sowie Kultureinrichtungen bis hin zur Verbesserung von Vermittlung und Vernetzung.

Im Bemühen um *Verständigung* über Chancen und Grenzen der Digitalisierung setzt die BKM insbesondere auf Ansätze, die verbindliche Diskursräume und gesellschaftliche Verständigungsprozesse unterstützen. Vorgeschlagen wird ein Digitalisierungsrat für den Bereich Kultur, der Bund, Länder und Kommunen in Fragen des digitalen Kulturwandels berät. Dabei könnten relevante Themen auch in Studien aufgegriffen werden.

Vom Kulturbereich wird *Verlässlichkeit* im Hinblick auf seine digitale Infrastruktur erwartet. Da diese Daueraufgabe von allen Beteiligten hohen finanziellen, personellen und strategischen Einsatz erfordert, wird auch eine Priorisierung von Ressourcen erforderlich sein. Aus diesem Grund werden Kultureinrichtungen aller Sparten ermutigt, eigene technologische und personelle Kom-

petenzen bei sich und in Verbänden zu stärken, um ihre Abhängigkeit gegenüber Dienstleistern zu verringern.

Gerade von öffentlichen Kultureinrichtungen wird die *Verfügbarkeit* zumindest ihrer zentralen Inhalte erwartet. Eine vordringliche Aufgabe ist es deshalb, die Sichtbarkeit und Transparenz öffentlich geförderter Kulturarbeit im Internet zu stärken. Ausgehend vom Bibliothekswesen soll die von der BKM als koordiniertes, beteiligungs-offenes Bund-Länder-Programm unterstützte Initiative *Allianz zur Kulturgutdigitalisierung* einen wichtigen Beitrag dazu leisten, den Bildungsauftrag von Kultureinrichtungen ins digitale Zeitalter zu übertragen.

Wesentliche Ressource für das Gelingen der Digitalisierung im Kulturbereich sind seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Entscheidend ist ihr *Vermögen*, digitale Kompetenzen mit- und einzubringen. Dazu müssen Kultureinrichtungen eine Priorität auf ihre Personalentwicklung legen. Schlüssel für den Erfolg sind attraktive Aufstiegsmöglichkeiten, flachere Hierarchien, veränderte Organisationsstrukturen, agilere Arbeitsformen und qualitativ hochwertige Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.



Eine gute *Vermittlung* kann erreichen, dass Kunst und Kultur für möglichst viele – auch für bisher von klassischer Kulturarbeit nicht erreichte Gruppen – attraktiv und zugänglich wird. Innovative digitale Kulturformate laden dazu ein, den ästhetischen und sozialen Horizont der Nutzerinnen und Nutzer zu erweitern. Die Verbundplattform *museum4punkt0* hat sich dabei beispielsweise als Anlaufstelle für neue Technologien im Museumsbereich bewährt und zugleich Grundlagen geschaffen, auf die auch in Zukunft technologisch und inhaltlich aufgebaut werden könnte.

Statt Insellösungen braucht der Kulturbereich eine größere *Vernetzung* – bei Werken ebenso wie bei Werkzeugen. Um das jeweils digital Erreichte transparenter und anschlussfähiger zu machen, haben sich in verschiedenen Bereichen Portalangebote, Verbundstrukturen und Kompetenznetzwerke bewährt. Eine wichtige Perspektive ist dabei die Weiterentwicklung der Deutschen Digitalen Bibliothek zu einem spartenübergreifenden und nutzerorientierten Beteiligungsportal. Gebraucht werden weitere Räume der digitalen Selbstorganisation und Selbstbefähigung, um im Umgang mit dem digitalen Wandel kooperativ erfolgreich zu sein.

In Bezug auf alle genannten Herausforderungen waren die vergangenen Monate der Coronapandemie in mehrfacher Hinsicht Ansporn und Ermutigung. Die Rolle und der Stellenwert öffentlich geförderter Kunst und Kultur im Alltag sowie die Nachfrage nach ihnen sind gemessen an den Besucherzahlen groß. Es entstehen aber Leerstellen, wenn Einrichtungen schließen, Auführungen abgesagt werden und damit Kultur in Teilen nur noch eingeschränkt oder gar ganz unzugänglich wird. Digitale Präsenz ist für die Krisen- und Zukunftsfestigkeit des Kulturlebens dringend erforderlich. Sie war an vielen Stellen erfolgreich und zukunftsweisend. Die Pandemie-

erfahrung hat konstruktive und innovative Energie im gesamten Kulturbereich freigelegt und entfaltet. Diese hat zur Entwicklung digitalbasierter Lösungen geführt und zugleich Anstöße gegeben, die eigene Arbeit systematisch um die digitale Dimension zu erweitern.

Anknüpfend daran erscheint das Ziel realistisch, entlang der vorgeschlagenen Arbeitsschwerpunkte und Maßnahmen die kulturelle Arbeit im Digitalen

- noch innovativer, transformativer und nachhaltiger zu ermöglichen,
- sichtbarer und transparenter zu machen und
- noch breiter, vernetzter und im Verbund zu nutzen.

Die Digitalisierung kann zu einer Erfolgsgeschichte für den öffentlichen Kulturbereich werden. Voraussetzung dafür ist, dass sie über Bestehendes hinaus neue Möglichkeiten kultureller Angebote bietet und von den beteiligten Menschen als Bereicherung erfahren wird. So schafft der digitale Kultur-Wandel Mehrwerte auch für die nicht primär öffentlich organisierten Kulturakteurinnen und -akteure. Er regt dort gemeinsame Lösungen an, wo sie für eine zeitgemäße Entwicklung erforderlich sind. Wenn der Kulturbereich diesen Prozess mutig und proaktiv angeht, wird es ihm mit Erfolg gelingen, auch den allgemeinen Kulturwandel konstruktiv und innovativ zu gestalten.





**Mitglieder der Kernarbeitsgruppe**

Prof. Dr. Andreas Degkwitz (Direktor – Universitätsbibliothek der Humboldt-Universität zu Berlin; Bundesvorsitzender – dbv/deutscher Bibliotheksverband); Marc Grandmontagne (Geschäftsführender Direktor und Vorstand – Deutscher Bühnenverein); Dr. Christian Hänger (Bundesarchiv – Leiter Archivtechnik); Prof. Monika Hagedorn-Saupe (Gesamtleitung *museum4punkt0* – Stiftung Preußischer Kulturbesitz); Prof. Dr. Michael Hollmann (Präsident – Bundesarchiv); Prof. Dr. Hans Walter Hütter (Präsident – Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland); Hannes Richter (Referent Online-Kommunikation – Deutscher Bühnenverein); Dr. Ruth Rosenberger (Direktorin Digitale Dienste – Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland); Frank Scholze (Generaldirektor – Deutsche Nationalbibliothek); Dr. Julia Spohr (Leiterin Geschäftsstelle – Deutsche Digitale Bibliothek); David Vuillaume (Geschäftsführer – Deutscher Museumsbund); Olaf Zimmermann (Geschäftsführer – Deutscher Kulturrat)

**Weitere Gesprächspartnerinnen und -partner**

Susanne Bieler-Seelhoff (Leitung Abt. Kultur – Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur/Schleswig-Holstein); Marie Bues (Theaterintendantin, Regisseurin – Freie Szene und private Theater); Gerke Dunkhase (Leitung Technik, Entwicklung, Service – Deutsche Digitale Bibliothek); Hubert Eckart (Geschäftsführer – Deutsche Theatertechnische Gesellschaft); Michael Eickhoff (Dramaturgie – Akademie für Theater und Digitalität Dortmund); Elke Harjes-Ecker (Leitung Abt. Kultur und Kunst – Staatskanzlei Thüringen); Prof. Dr. Markus Hilgert (Generalsekretär – Kulturstiftung der Länder); Prof. Christian Höppner (Generalsekretär – Deutscher Musikrat); Prof. Dr. Jan Lazardzig (FU Berlin – Digitale Theater- und Tanzwissenschaft); Marcus Lobbes (Direktor – Akademie für Theater und Digitalität Dortmund); Christine M. Merkel (Leitung Fachbereich Kultur – Deutsche UNESCO-Kommission); Prof. Dr. Holger Noltze (TU Dortmund – Digitaler Kulturjournalismus); Prof. Dr. Martin Pfeleiderer (HfM Weimar – Digitale Musikwissenschaft); Christiane Riedel (Vorstand – ZKM/Medienkunst und Bildende Kunst, jetzt Vorstand – Crespo-Foundation); Roman Senkl (Dramaturgie – Akademie für Theater und Digitalität Dortmund); Mario Simon (Leitung Medienabteilung – Akademie für Theater und Digitalität Dortmund); Christiane Stausberg (Hauptreferentin Kultur – Deutsche Städtetag); Hortensia Voelckers (Künstlerische Direktorin und Vorstand – Kulturstiftung der Bundes)

**Impressum****Herausgeberin**

Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM)  
10557 Berlin

**Stand**

Juli 2021

**Redaktion und Text**

Dr. Frédéric Döhl (Deutsche Nationalbibliothek),  
Daniel Jürgens (BKM), Dr. Robin Mishra (BKM)

**Gestaltung**

Zum goldenen Hirschen GmbH Berlin

**Druck**

MKL Druck GmbH & Co. KG  
Graf-Zeppelin-Ring 52  
48346 Ostbevern

**Die Publikation als PDF zum Herunterladen unter:**

[kulturstaatsministerin.de](http://kulturstaatsministerin.de)

**Bestellmöglichkeit**

Publikationsversand der Bundesregierung

Postfach 48 10 09 | 18132 Rostock

Servicetelefon: 030 18 272 272 1

Servicefax: 030 18 10 272 272 1

E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)

Diese Publikation wird von der Bundesregierung im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.





[kulturstaatsministerin.de](http://kulturstaatsministerin.de)

 [twitter.com/bundeskultur](https://twitter.com/bundeskultur)

 [instagram.com/bundeskultur](https://www.instagram.com/bundeskultur)

 [linkedin.com/bundeskultur](https://www.linkedin.com/bundeskultur)