

Die Digitalisierung in den Schweizer Kulturbetrieben: *Status Quo und Aussichten*

Projekt unterstützt durch



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Bundesamt für Kultur BAK



Kanton Bern
Canton de Berne



Welchen Stellenwert hat die Digitalisierung in den Schweizer Kulturinstitutionen?

Wie sind die Institutionen derzeit konkret organisiert? Und welches sind die prioritären Handlungsfelder, um den digitalen Wandel der Kulturinstitutionen in der Schweiz zu fördern?

Um eine Antwort auf diese Fragen zu finden, haben die Agenturen **Concilio** und **L'Oeil du Public (Suisse)** gemeinsam das Projekt "Die Digitalisierung in den Schweizer Kulturinstitutionen: Status Quo und Perspektiven" entwickelt.

Das Projekt wurde in drei Phasen aufgebaut:

Zunächst wurde eine **Umfrage** unter mehr als 300 Schweizer Kulturinstitutionen mit Publikumsbetrieb durchgeführt, um eine Bestandsaufnahme des Stellenwerts des Digitalen in der Kulturorganisation zu erstellen: Ihre Einbindung in die Strategie und Organisation des Ortes, die mobilisierten Ressourcen, ihre

Berücksichtigung bei der Ansprache des Publikums.

Der zweite Schritt bestand darin, anhand der Ergebnisse der Umfrage **vorrangige Handlungsfelder** zur Förderung des digitalen Wandels in Kulturinstitutionen zu identifizieren.

Schliesslich wurde am 28. September in Bern ein Forum organisiert, an dem die Ergebnisse der ersten beiden Etappen präsentiert wurden. Im Anschluss an diese Präsentation folgten Beiträge von wichtigen Akteuren und Akteurinnen aus dem Kulturbereich, die einerseits die Ergebnisse der Umfrage und die prioritären Handlungsfelder in einen Zusammenhang stellten und andererseits einen Erfahrungsaustausch ermöglichten.

In diesem Dokument präsentieren wir die vollständigen Ergebnisse der **Umfrage (Phase 1)** sowie die **vorrangigen Handlungsfelder (Phase 2)**.

Dieses Projekt wurde vom BAK (Bundesamt für Kultur) und dem Kanton Waadt unterstützt. Ebenfalls unterstützt wurde das Forum vom Kanton Bern.

Das Projekt wurde in Zusammenarbeit mit dem Verband der Museen der Schweiz, Bibliosuisse, dem Schweizerischen Bühnenverband und Orchester.ch durchgeführt.

Dieses Projekt wäre ohne die Beteiligung der Fachkommission des Projekts nicht möglich gewesen, die sich aus folgenden Personen zusammensetzt

Florent Dufaux, Direktionsassistent in der Abteilung für Stadtbibliotheken der Stadt Genf, Mitglied von Bibliosuisse,

Prof. Arnaud Dufour, Professor für Digitales Marketing und eCommerce, HEIG-VD,

Dieter Kaegi, Generaldirektor des TOBS (Theater Orchester Biel Solothurn), Präsident des Schweizerischen Bühnenverbandes, Vorstandsmitglied von Orchester.ch, dem Dachverband der Schweizer Orchester,

Katharina Korsunsky, Generalsekretärin des Verbands der Schweizer Museen,

Véronique Lombard, Leiterin des Departements für Publikumsentwicklung, Abteilung für Kultur und digitalen Wandel, Stadt Genf,

Dr. Anna-Christine Straub, Leiterin des Masterstudiengangs Executive Master in Arts Administration, Universität Zürich.

Wir danken allen Mitgliedern der Fachkommission für die Zeit, die sie sich für dieses Projekt genommen haben, und für ihre wertvollen Ratschläge.

1 Bestandsaufnahme



Überblick – Das Wichtigste in drei Stichpunkten

Für die kulturellen Einrichtungen ist die Digitalisierung von strategischer Bedeutung...



Bei **85%** der Institutionen ist die Geschäftsleitung in die Definierung der digitalen Ausrichtung involviert.



Für **70%** ist das Engagement im digitalen Bereich ein vom Team umfassend mitgetragener Prozess.



60% haben die Digitalisierung in ihrer Strategie/ als Auftrag bereits formell verankert oder sind dabei, dies zu tun.



Die Teams in den Institutionen sind überwiegend (**58%**) digitalfreundlich eingestellt. 29% sind neutral.

... aber die Umsetzung ist schwieriger.



Die Hemmnisse der Digitalisierung: fehlende finanzielle Ressourcen (**63%**) und die Problematik der Kompetenzen und der Ausbildung (**49%**).



In **54%** * der Institutionen sind die Aufgaben im Zusammenhang mit der Digitalisierung nicht eindeutig in den Stellenbeschreibungen formalisiert.
(*Basis: Institutionen mit digitalbezogenen Aufgaben)



Für **31%** der Institutionen hat die Digitalisierung nicht dazu geführt, dass die Publikumperspektive mehr Raum in ihren Projekten einnimmt.



38% der Institutionen geben zwischen 0 und 5% ihres gesamten Medienbudgets für digitale Medien aus.

Die Digitalität wird von den Institutionen nicht in vollem Umfang genutzt, aber es ist eine Dynamik im Gange.



Die Gesundheitskrise wirkte als Katalysator für die Einführung digitaler interner Arbeitsmittel.

SEO

Nur **49%** der Institutionen haben im Bereich SEO, dem Grundpfeiler der "Entdeckbarkeit" der Institutionen und ihrer Inhalte, etwas unternommen.



Bei **39%** der Institutionen ist der Anteil des Online-Medienbudgets im Vergleich zur Zeit vor der Gesundheitskrise gestiegen.



Hintergrund und Methodologie



Erhebung durchgeführt von **L'Oeil du Public (Suisse)**, online, im Zeitraum **3. April bis 22. Mai 2023**,



in **304** Kulturinstitutionen in der Schweiz.

Die Umfrage wurde mit der tatkräftigen Unterstützung der o. g. Dachverbände durchgeführt, welche die Umfrage an ihre Mitglieder weiterleiteten. Eine Umfrage-Einladung wurde auch an die Netzwerke der Agenturen L'Oeil du Public (Suisse) und Concilio verschickt.



Um die Ergebnisse der Umfrage nicht zu verzerren, war nur eine Teilnahme an der Umfrage pro Institution möglich. Die Analyse basiert daher auf 304 Antworten, die von 304 unterschiedlichen Institutionen gegeben wurden.



Die kulturellen Einrichtungen, die auf diese Umfrage geantwortet haben, sind sehr vielfältig. Für die Analyse haben wir daher manchmal Gruppierungen vorgenommen, um die sehr unterschiedlichen Realitäten besser widerzuspiegeln, ohne dabei die Lesbarkeit der Ergebnisse zu vernachlässigen. Auf diese Weise haben wir drei Unterkategorien gebildet:

- **Museen** (Museen / Ausstellungen)
- **Einrichtungen der darstellenden Künste** (Theater, Konzertsäle, Orchester usw.).
- **Bibliotheken**, die sich von den beiden vorgenannten Kategorien vor allem deshalb stark unterscheiden, weil der Eintritt in der Regel kostenlos ist. Bibliotheken unterscheiden sich auch in Bezug auf ihre Aufgaben und die Art ihres Angebots. Die meisten Bibliotheken, die an unserer Umfrage teilgenommen haben, sind öffentliche Bibliotheken (z. B. Stadtbibliotheken) und keine wissenschaftlichen Bibliotheken (z. B. Universitätsbibliotheken). Dies sollte bei der Betrachtung der Zahlen für die Bibliotheken beachtet werden.

In unserer Stichprobe gibt es 36 Einrichtungen, die weder Museen noch Einrichtungen der darstellenden Künste oder Bibliotheken sind (Archive, Kinos, Kulturfördergruppen, ...). Sie sind daher nicht in diesen drei Unterkategorien enthalten. Sie sind jedoch stets in den Gesamtergebnissen miteinbezogen.

Da Zahlen in diesem Bericht auf ganze Zahlen gerundet werden, können manche Gesamtwerte mehr als 100% betragen.

1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente

1

Bestandsaufnahme

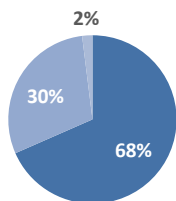
Profil der befragten Institutionen

- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente



Profil der befragten Institutionen

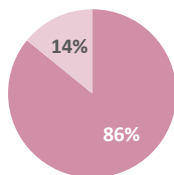
Sprachregion



■ Deutschschweiz
■ Westschweiz
■ Tessin

Basis: n=304

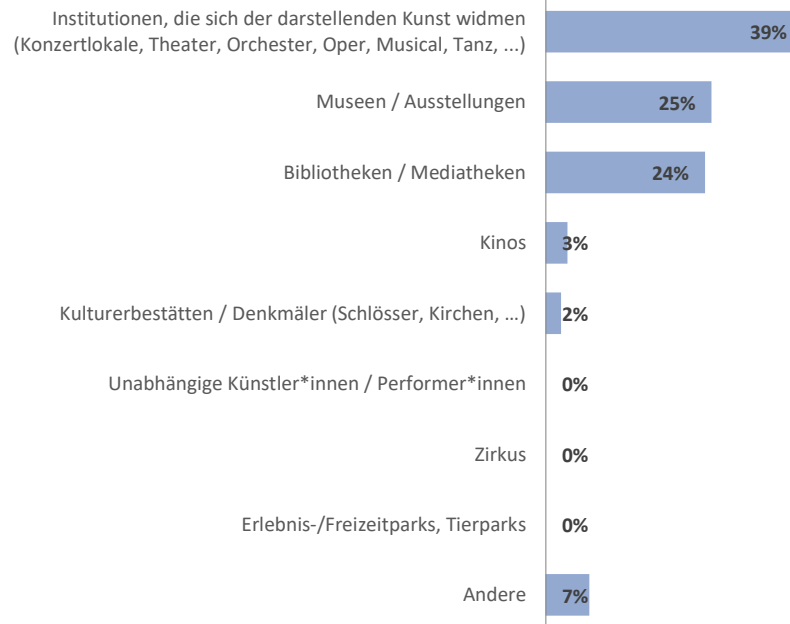
Professioneller Bereich / Laienbereich



■ Professioneller Bereich
■ Laienbereich

Basis: n=304

Künstlerischer Bereich



Basis: n=304

Frage: In welchen Bereich würden Sie Ihre kulturelle Institution einordnen?

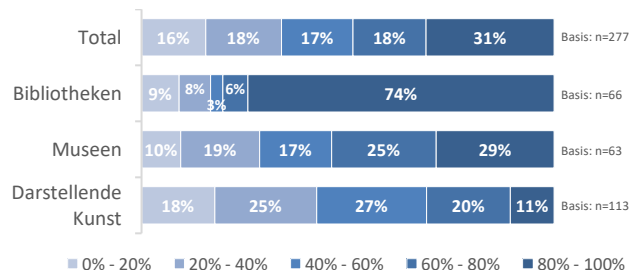
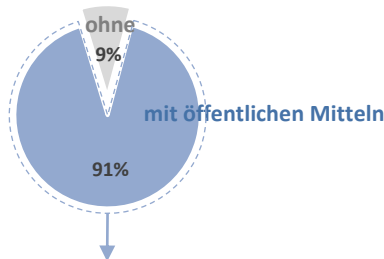
Frage: Welcher Art von kulturellen Einrichtungen kommt Ihrer Organisation am nächsten?



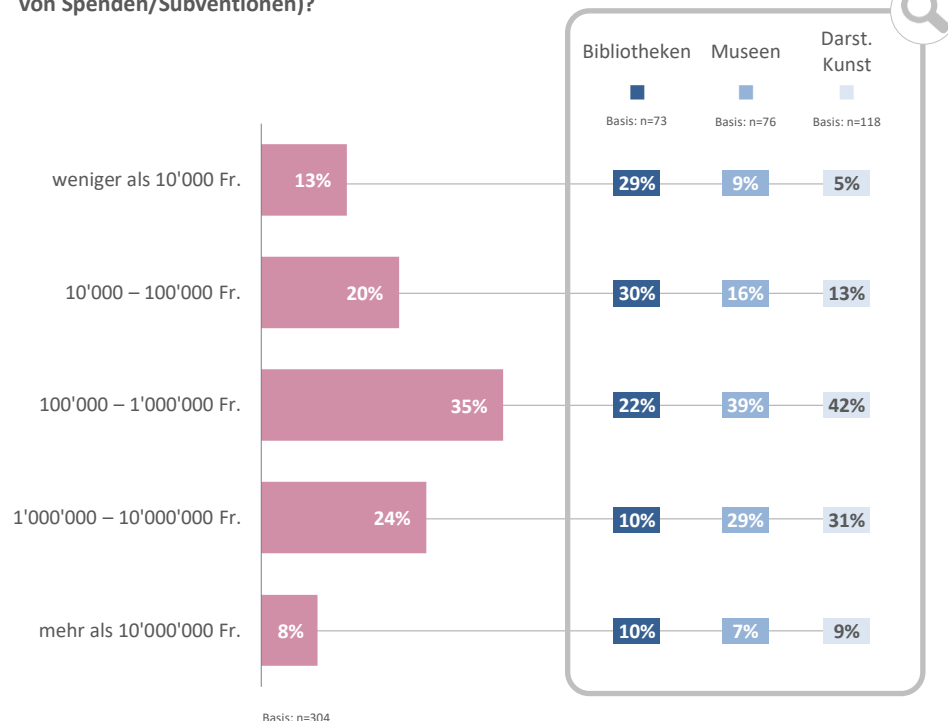
Profil der befragten Institutionen

Anteil der Institutionen, die öffentliche Mittel erhalten (alle Arten von öffentlichen Mitteln)

Basis: n=304



Wie hoch war Ihr Umsatz in der letzten Rechnungsperiode (einschliesslich aller Arten von Einnahmen und aller Arten von Spenden/Subventionen)?



1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente



Hohes (Problem)Bewusstsein, schwierigere Umsetzung

Die Institutionen nehmen insgesamt die strategische Bedeutung der Digitalisierung zur Kenntnis. Allerdings ist bereits jetzt eine Diskrepanz zwischen der "grundsätzlichen" Anerkennung der Bedeutung des Themas und der tatsächlichen Berücksichtigung der Digitalisierung in der Strategie und Taktik der Institutionen festzustellen – eine Diskrepanz, die auch an anderen Stellen der Umfrage zu beobachten sein wird.

Σ « voll und ganz » + « eher »



Die Geschäftsleitung ist in die Festlegung der digitalen Ausrichtung unserer Institution eingebunden.	85%
Das Engagement für digitale Themen ist ein Prozess, der innerhalb des Teams weitgehend geteilt wird.	70%
Die Digitalisierung ist in unserer Institution teamübergreifend integriert.	64%
Digitale Themen gehören zu den Prioritäten unserer Institution.	57%
Unsere digitale Strategie umfasst Ziele, die klar formuliert wurden.	49%
Unsere Institution ist im digitalen Bereich innovativ.	48%
Das Engagement für digitale Themen ist in der Strategie / im Auftrag unserer Institution formalisiert.	45%
Die Gesundheitskrise war ausschlaggebend für die Berücksichtigung von digitalen Themen in unserer Institution.	42%
Unsere Institution ist im digitalen Bereich im Rückstand.	38%
Digitale Themen betreffen vor allem unsere Kommunikationsbeauftragten (oder -agenturen).	32%
Digitale Themen betreffen vor allem ein Team von Spezialisten.	22%

Die Digitalisierung verankert sich auf der höchsten Hierarchieebene und bezieht die gesamte Kultureinrichtung mit ein. Dies zeigt, dass die Kultureinrichtungen die Bedeutung der Digitalisierung erkannt haben und bereit sind, den digitalen Wandel zu vollziehen.

Doch auch wenn diese prinzipielle Anerkennung generell gegeben ist, sieht sich die Hälfte der Institutionen in einer „Nachholposition“ in Bezug auf die Digitalisierung. Trotz der Absichtserklärung wird die Digitalisierung nur teilweise formalisiert und mit Zielen versehen, um das Handeln zu beschleunigen und zu lenken.

Es ist auch anzumerken, dass die Gesundheitskrise für fast die Hälfte der Kultureinrichtungen als Katalysator wirkte.

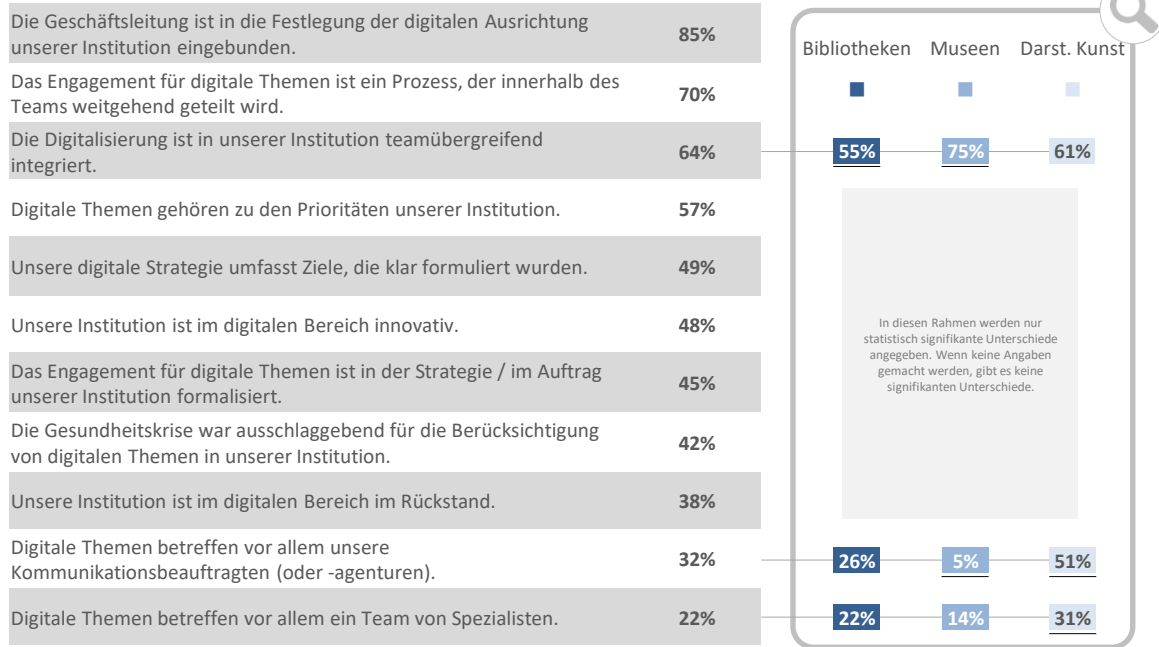
Basis: n=304. Frage: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf Ihre Institution zu? Mögliche Antworten: Voll und ganz, Eher, Eher nicht, Überhaupt nicht, Weder noch / weiss nicht.



Hohes (Problem)Bewusstsein, schwierigere Umsetzung

Die Institutionen nehmen insgesamt die strategische Bedeutung der Digitalisierung zur Kenntnis. Allerdings ist bereits jetzt eine Diskrepanz zwischen der "grundsätzlichen" Anerkennung der Bedeutung des Themas und der tatsächlichen Berücksichtigung der Digitalisierung in der Strategie und Taktik der Institutionen festzustellen – eine Diskrepanz, die auch an anderen Stellen der Umfrage zu beobachten sein wird.

Σ « voll und ganz» + « eher»



Die transversale Integration der Digitalisierung – eine der Grundlagen des digitalen Übergangs – unterscheidet sich je nach Art der Institution. Es gibt statistisch signifikante Unterschiede. Während drei Viertel der befragten Museen die Digitalisierung als übergreifenden Ansatz in die Organisation integrieren, ist dies "nur" bei 55% der Bibliotheken der Fall.

Ein weiterer, auffälliger Unterschied besteht in der Verteilung der digitalen Aufgaben innerhalb der Teams. Bei der Hälfte der Einrichtungen, die mit darstellenden Künsten zu tun haben (gegenüber nur 5% bei den Museen), scheint das Thema Digitalisierung eher auf die Kommunikationsteams beschränkt zu sein, obwohl die darstellenden Künste in erster Linie von der Digitalisierung der Gewohnheiten betroffen sind. Diese Zahl scheint auf den ersten Blick im Widerspruch zu den Werten des zweiten und dritten Punktes der Tabelle für die darstellenden Künste zu stehen. Aber vielleicht sollte man darin einen Unterschied zwischen der Absichtserklärung (die ersten drei Items) und der tatsächlichen Integration der Digitalisierung in die Praxis sehen. Es lässt auch vermuten, dass die digitale Transformation der Museen weiter fortgeschritten ist.

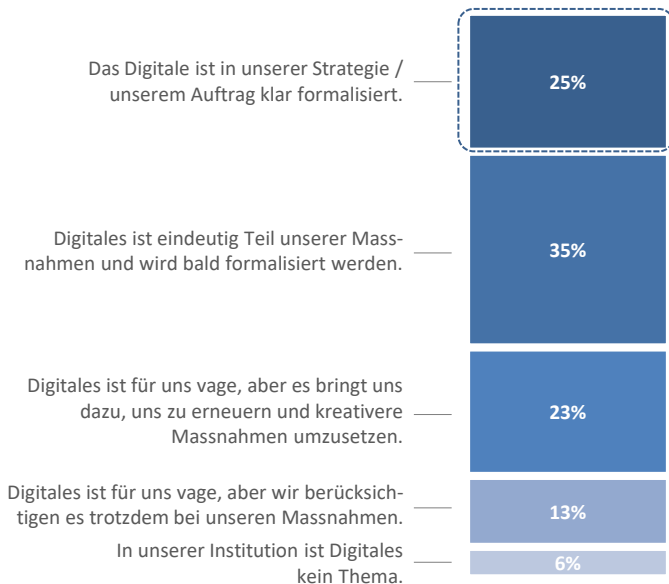
Basis: n=304. Frage: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf Ihre Institution zu? Mögliche Antworten: Voll und ganz, Eher, Eher nicht, Überhaupt nicht, Weder noch / weiss nicht.



Eine starke Dynamik hin zu einer strategischen Einbindung des Digitalen

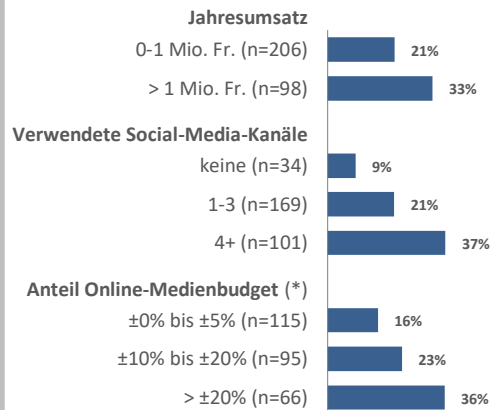
Für 60% der Institutionen (25%+35%) ist die Digitalisierung in der Strategie/Mission formalisiert worden oder wird es bald sein. Ein Viertel (23%) befindet sich derzeit nicht in diesem Prozess, erkennt aber die unterstützende Wirkung der Digitalisierung auf die Innovation an. Insgesamt werden die Herausforderungen der Digitalisierung weitgehend erkannt.

Welche der folgenden Aussagen trifft Ihrer Meinung nach am ehesten auf Ihre Institution zu, wenn es um Digitales geht?



Basis: n=304

% «Das Digitale ist in unserer Strategie / unserem Auftrag klar formalisiert»



* Anteil Online-Medienbudget am gesamten Medienbudget

Es ist auch festzustellen, dass zu Beginn der Umfrage – auf Seite 12 dieses Berichts – 45% angaben, dass die Digitalisierung in der Strategie/Mission klar formalisiert ist. Hier waren es nur noch 25%, die diese Aussage wählten. Die Frage verwendet hier präzisere Antwortmöglichkeiten und zeigt einen Unterschied zwischen einem erklärten Willen (Seite 12) und der tatsächlichen Umsetzung.



Der digitale Wandel kann sich auf eine überwiegend digitalfreundliche Geisteshaltung stützen

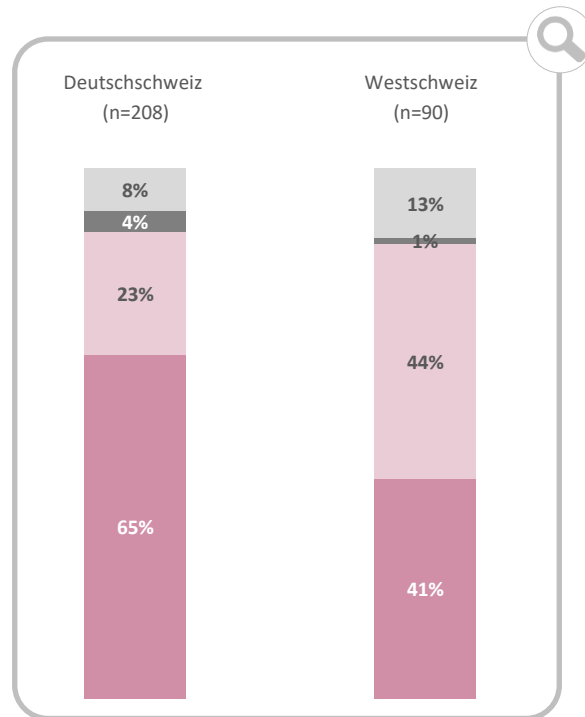
Es gibt einen signifikanten Unterschied nach Sprachregion. In der Deutschschweiz ist der Enthusiasmus gegenüber der Digitalisierung grösser als in der Westschweiz.

Welche der folgenden Aussagen beschreibt Ihrer Meinung nach am besten die Einstellung der Mitarbeiter*innen Ihrer Einrichtung gegenüber der Digitalisierung?



Basis: n=304

- Das Team ist in Bezug auf die Digitalisierung gleichmässig zwischen positiv, negativ und neutral Eingestellten aufgeteilt.
- Die Mehrheit des Teams ist in Bezug auf die Digitalisierung eher negativ eingestellt.
- Die Mehrheit des Teams ist in Bezug auf die Digitalisierung weder positiv noch negativ eingestellt, sondern eher neutral.
- Die Mehrheit des Teams ist in Bezug auf die Digitalisierung eher positiv eingestellt.

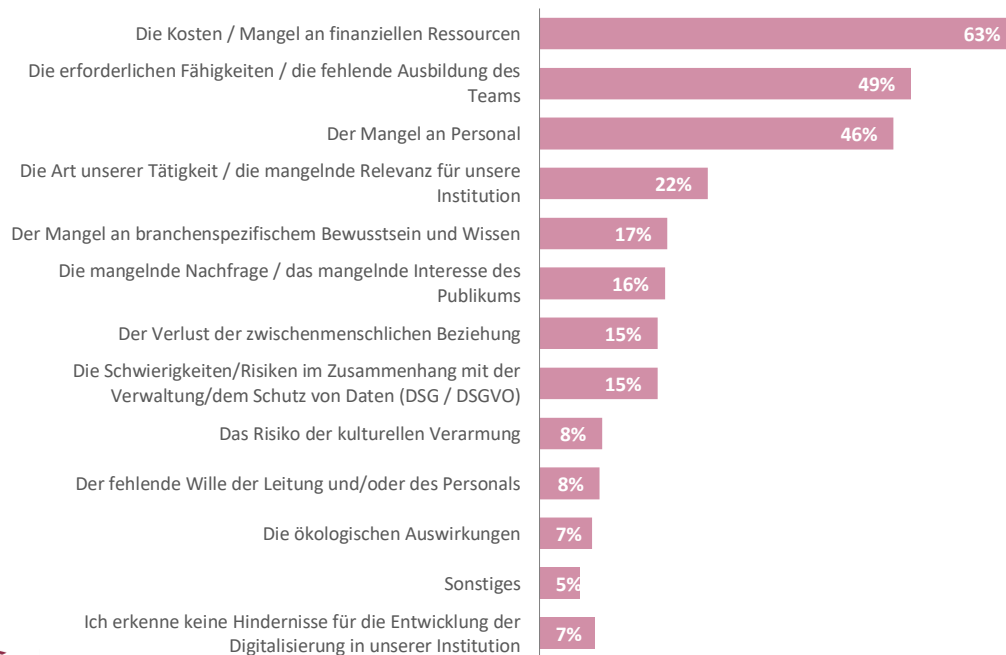




Neben dem verfügbaren Budget ist der Mangel an Kompetenzen/Schulung das Haupthindernis für den digitalen Wandel (1/2)

Die Problematik der unzureichenden finanziellen Ressourcen ist real, aber bis auf wenige Ausnahmen ist dieser Aspekt kein zur Verfügung stehender Hebel, den man einfach umlegen kann. Folglich stellt sich die Frage der Kompetenzen und damit der Ausbildung umso dringlicher.

Was sind Ihrer Meinung nach die grössten HINDERNISSE für die Digitalisierung in Ihrer Institution?
(max. 4 Antworten)



Basis: n=304

Die Antworten auf diese Frage sind sehr aufschlussreich.

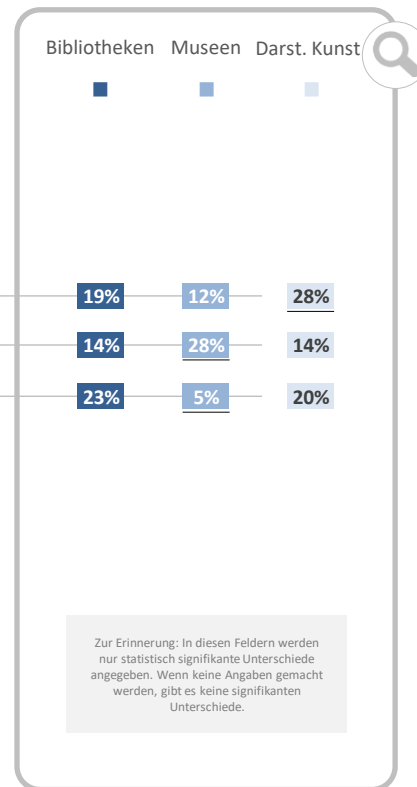
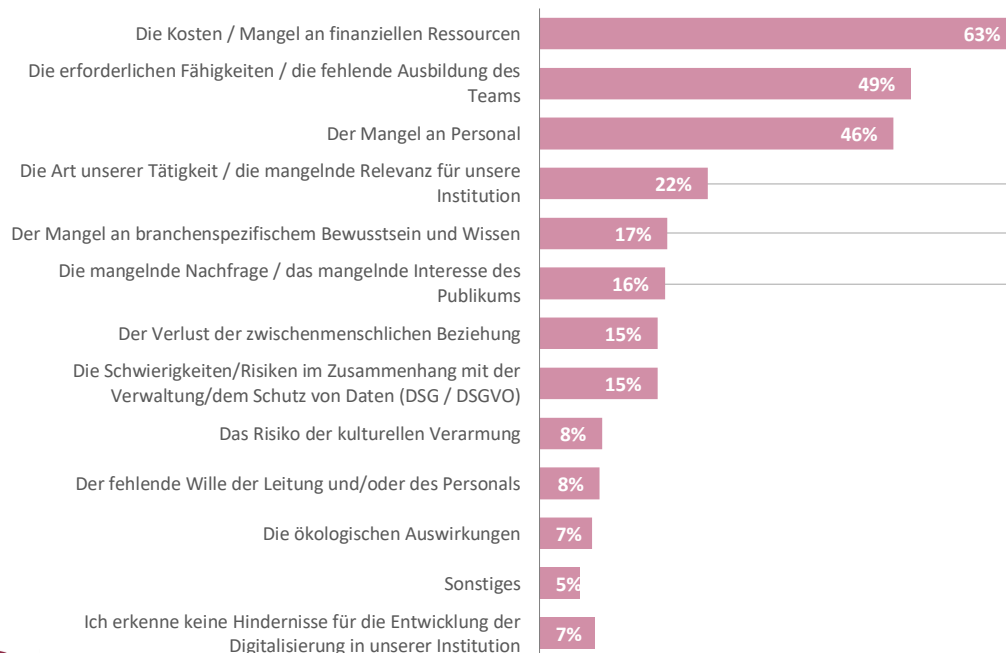
- Der digitale Übergang ist nicht einfach. Wesentliche Hindernisse liegen auf dem Weg. Nur 7 % der Einrichtungen geben an, keine Hindernisse für ihre Strukturen zu erkennen.
- Wenig überraschend ist das Budget der erst genannte Grund. Zweifellos ist ein knappes Budget nicht förderlich für den digitalen Wandel. Doch ohne den tatsächlichen Hemmschuh, den der Ressourcenmangel darstellt, zu leugnen, könnte man die Bedeutung dieses Parameters auch relativieren. Tatsächlich werden für mehrere Aspekte des digitalen Übergangs keine (oder nur wenig) finanzielle Ressourcen benötigt. Viele der Tools sind auch frei zugänglich. Zuerst gilt es, das Ausmass zu definieren, in dem der digitale Übergang stattfinden soll.
- Die Sensibilisierung, das Verständnis der spezifischen Vorteile der Digitalisierung und die Schulung im Umgang mit den Werkzeugen erscheinen somit als grundlegende Herausforderungen. Man kann in diesen Ergebnissen einen Bedarf und eine Erwartung der Institutionen erkennen, mehr über die Möglichkeiten und konkreten Vorteile aufgeklärt zu werden, die die Digitalisierung für ihren Tätigkeitsbereich bietet.
- Die Erkenntnisse der vorherigen Seite werden bekräftigt: Die Belegschaften sind prinzipiell für die Digitalisierung. Ein Mangel an Bereitschaft wird nur selten erwähnt (8%).
- Für einen nicht unerheblichen Teil der Institutionen (22%) scheint die Digitalisierung wenig relevant zu sein, obwohl alle Institutionen auch Organisationen sind, denen die Digitalisierung bei ihrer Arbeit helfen kann, und fast alle Publikum haben und folglich mit diesem kommunizieren müssen. Denn genau dieses Publikum lebt die Digitalisierung aktiv im Alltag.



Neben dem verfügbaren Budget ist der Mangel an Kompetenzen/Schulung das Haupthindernis für den digitalen Wandel (2/2)

Das Gefühl, dass das Digitale nicht relevant sei, ist in den Institutionen der darstellenden Künste deutlich stärker ausgeprägt (28%, mehr als doppelt so viele wie in den Museen). Ein Fünftel der Bibliotheken und darstellenden Künste vermutet ein mangelndes Interesse seitens des Publikums. Museen scheinen sich der Herausforderungen eher bewusst.

Was sind Ihrer Meinung nach die größten HINDERNISSE für die Digitalisierung in Ihrer Institution?
(max. 4 Antworten)



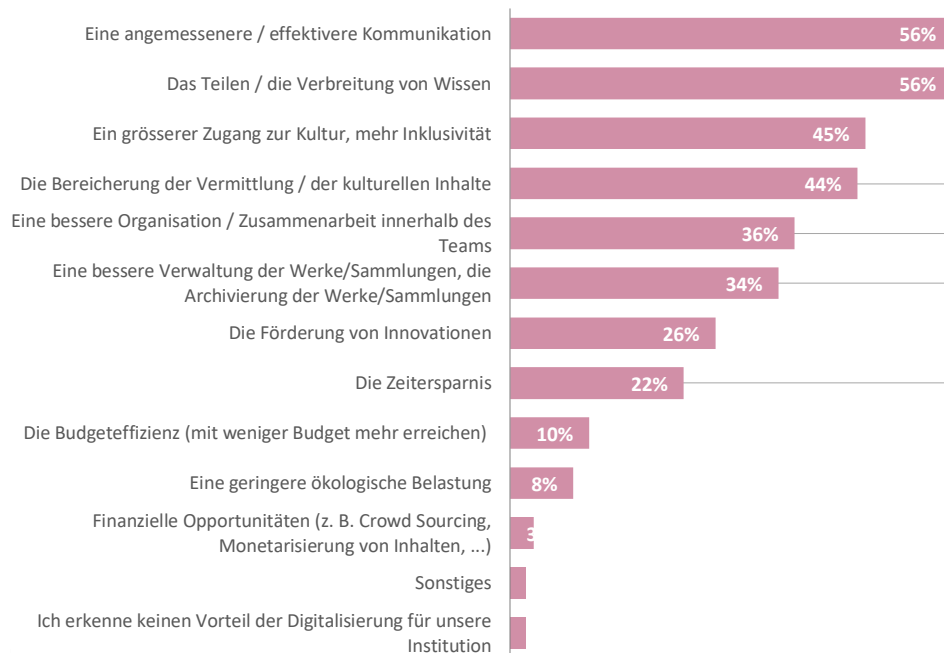
Basis: n=304



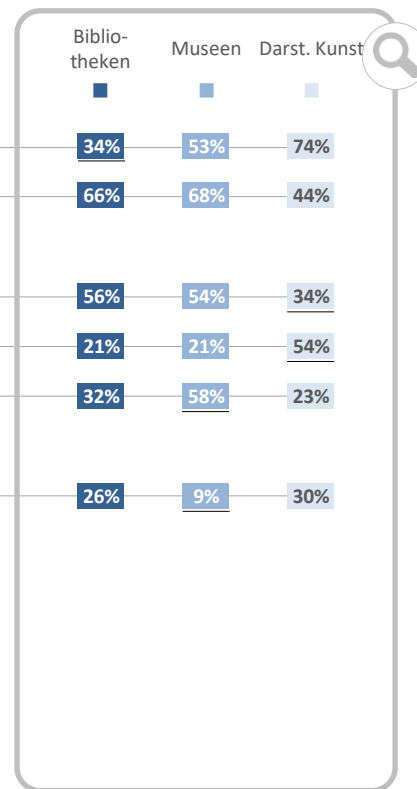
Die Vorteile der Digitalisierung sind in der Beziehung zum Publikum eher anerkannt, weniger bei der internen Organisation

Nur ein Drittel der Bibliotheken sieht im Digitalen einen Mehrwert für die Kommunikation. Auch der Nutzen für die Zusammenarbeit in der Institution wird unterschiedlich wahrgenommen.

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten VORTEILE der Digitalisierung für Ihre Institution?
(max. 4 Antworten)



Basis: n=304



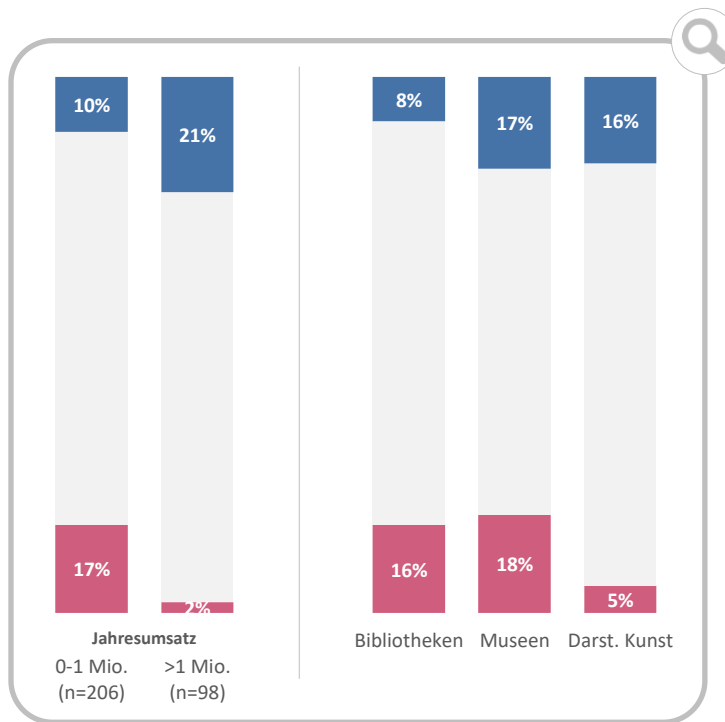
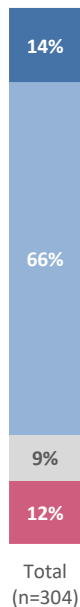


Die Professionalisierung der Organisationen im Bereich der Digitalisierung nimmt zu, bleibt aber abhängig vom Budget.

Die Einflüsse des Budgets auf die Schaffung zusätzlicher Ressourcen (dunkelblau) sind deutlich und nicht überraschend. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Institutionsarten waren dagegen vielleicht weniger erwartbar.

Wie sind die Aufgaben im digitalen Bereich in Ihrer Institution verteilt?

- Die Aufgaben im digitalen Bereich wurden durch neue oder zusätzliche Ressourcen übernommen.
- Die Aufgaben im digitalen Bereich wurden unter den bereits in der Institution tätigen Mitarbeitenden aufgeteilt (keine zusätzlichen Ressourcen).
- Die Aufgaben im digitalen Bereich wurden hauptsächlich von externen Personen übernommen (z. B. Agenturen oder Freiberufler).
- In unserer Institution gibt es keine Stellen/Aufgaben im digitalen Bereich.



12% der Institutionen geben an, dass sie keine Stellen oder Aufgaben im Zusammenhang mit der Digitalisierung haben. Hier sind die Unterschiede überraschend: Während nur 5 % der Einrichtungen der darstellenden Künste angeben, dass sie sich in dieser Situation befinden, sind es 16 %~18 % der Bibliotheken und Museen.

Hier werden nur die statistisch signifikanten Unterschiede angegeben, d. h. für den dunkelblauen und rosafarbenen Bereich



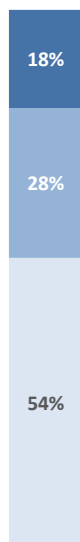
Fast ein Fünftel der Institutionen verfügt über Arbeitsstellen, die sich speziell mit digitalen Themen befassen

Bei den anderen werden die Aufgaben innerhalb der Teams verteilt und sind meist nicht in den Stellenbeschreibungen formalisiert.

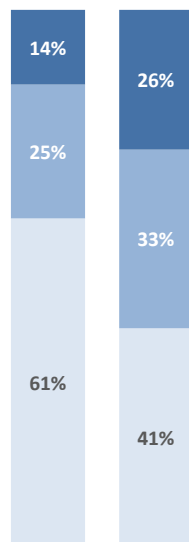
Eine weitere Frage zu den Aufgaben im digitalen Bereich in Ihrer Organisation:
Welche der folgenden Aussagen trifft am ehesten auf Ihre Institution zu?

(Basis: Institutionen mit Stellen oder Aufgaben mit digitalem Bezug)

- Es gibt Stellen, die sich speziell mit Aufgaben im digitalen Bereich befassen und im Organigramm klar formalisiert sind.
- Aufgaben im digitalen Bereich sind explizit in den Stellenbeschreibungen einzelner Personen erwähnt.
- Einige Personen übernehmen Aufgaben im digitalen Bereich, ohne dass dies in ihrer Stellenbeschreibung explizit erwähnt



Total
(n=268)



Jahresumsatz
0-1 Mio. (n=172) > 1 Mio. (n=96)

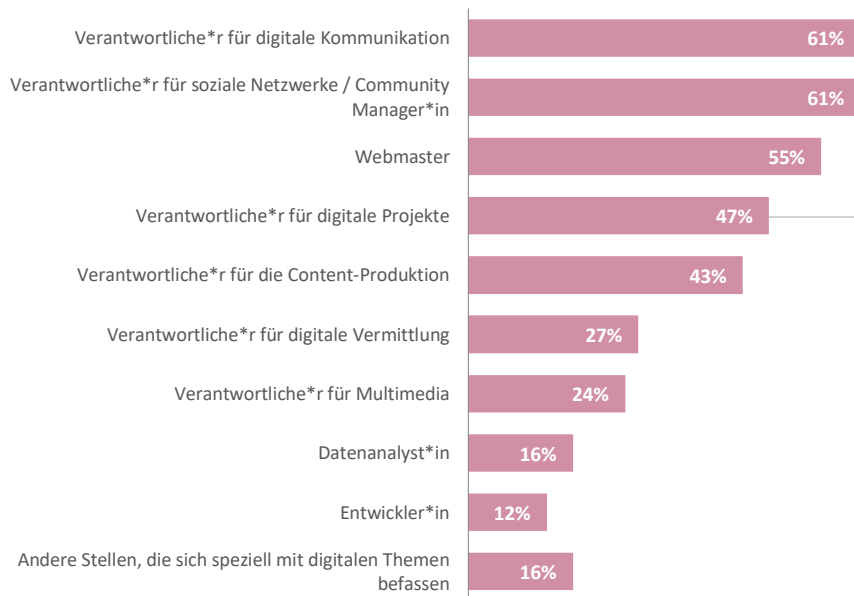
Auch hier ist ein signifikanter Unterschied je nach finanzieller Grössenordnung zu beobachten, obwohl die Massnahme, Aufgaben zu formalisieren, keine finanziellen Ressourcen verbraucht. Das Budget als solches erklärt nicht alles.



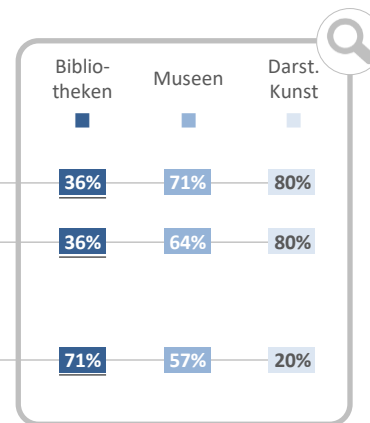
Es ist die Kommunikation mit dem Publikum, die den Grossteil der neu geschaffenen Stellen absorbiert...

mit Ausnahme der Bibliotheken, die hier einen deutlichen Unterschied zu den anderen Einrichtungen aufweisen (vgl. die ersten beiden Items). Die Anzahl der Stellen für digitale Projektleiter ist bei den Bibliotheken hingegen deutlich höher.

Sie haben angegeben, dass es in Ihrer Organisation Stellen gibt, die sich speziell mit digitalen Themen befassen. Um welche Stellen (oder vergleichbare) handelt es sich dabei? Mehrere Antworten möglich. (Basis: Institutionen mit speziell für den digitalen Bereich eingerichteten Stellen)



Basis: n=49

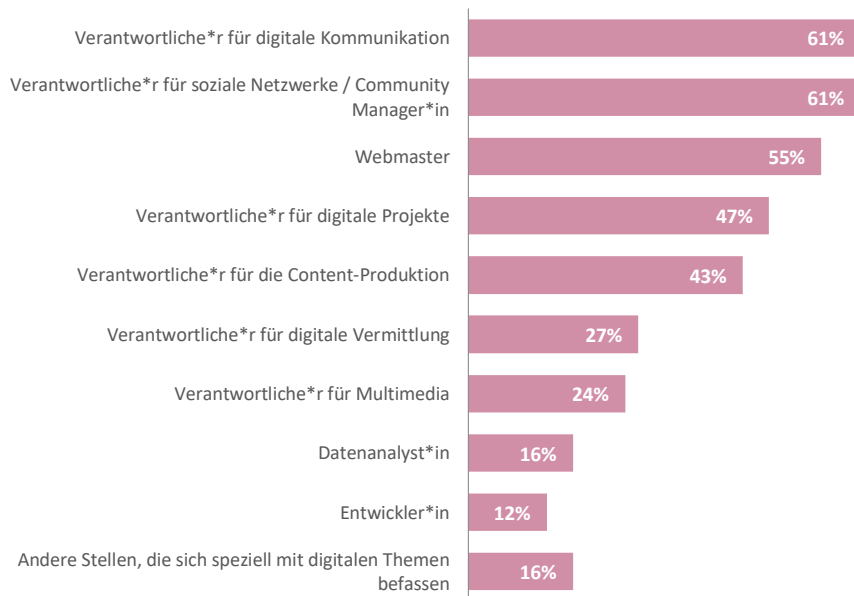




Diese neuen Stellen werden meist Profilen mit einer fachspezifischen Ausbildung im digitalen Bereich anvertraut

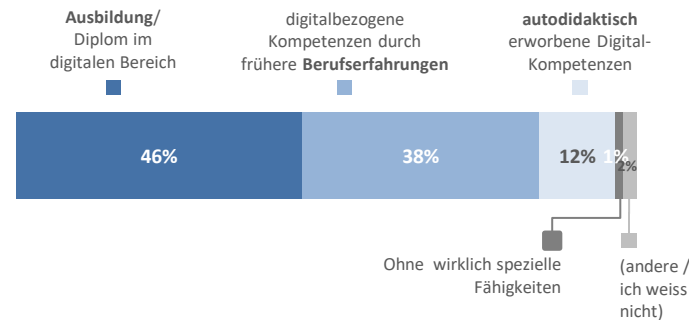
Der Vergleich dieser Ergebnisse mit denen auf Seite 17 macht deutlich, dass die Kompetenz- und Ausbildungsfrage ein Schlüsselfaktor für den Erfolg des digitalen Übergangs von Kulturinstitutionen ist.

Sie haben angegeben, dass es in Ihrer Organisation Stellen gibt, die sich speziell mit digitalen Themen befassen. Um welche Stellen (oder vergleichbare) handelt es sich dabei? Mehrere Antworten möglich. (Basis: Institutionen mit speziell für den digitalen Bereich eingerichteten Stellen)



Basis: n=49

Wie sieht das Profil der Personen aus, welche diese Stellen besetzen, die sich speziell mit digitalen Themen befassen?



Grafik oben: Die Grundlagen für jede Stelle (linke Grafik) sind schwach und machen es unmöglich, das Ausbildungsprofil für die einzelnen Stellen zu analysieren. Daher zeigen wir oben das durchschnittliche Ausbildungsprofil für alle Antworten..

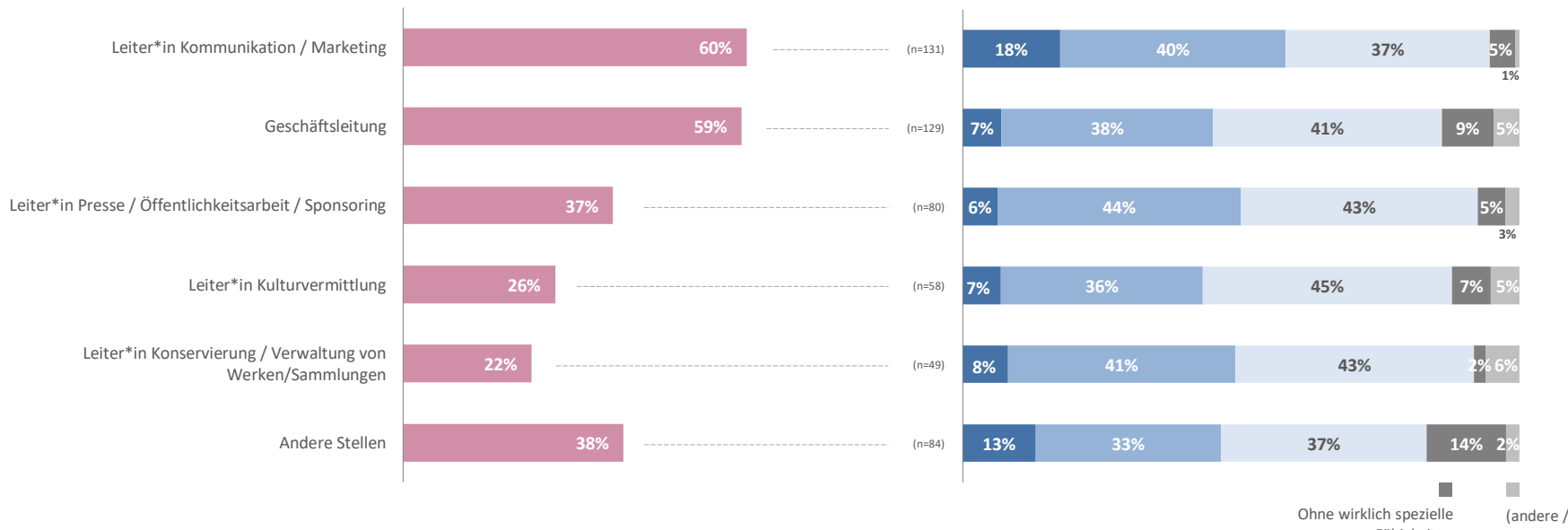


Die Digitalisierungsaufgaben werden häufig von der Geschäftsleitung oder der Abteilungsleitung Kommunikation/Marketing übernommen.

Da in den meisten Fällen keine neuen Stellen für den digitalen Bereich geschaffen wurden, werden diese Aufgaben vom bestehenden Team übernommen (siehe S. 19). Der Umstand, dass sich das Management mit digitalen Themen befasst, ist nicht auf "kleine" Strukturen beschränkt. Dies gilt ebenso für grössere Strukturen (mit einem Umsatz >1Mio. Fr.).

Sie haben angegeben, dass digitale Aufgaben von manchen Teammitgliedern übernommen werden, die keine speziell für digitale Aufgaben vorgesehenen Stellen innehaben. Welche Stellen (oder vergleichbare) haben diese Personen inne?
Mehrere Antworten möglich. (Basis: Keine speziell für den digitalen Bereich eingerichteten Stellen)

Wie ist das Profil der Personen, die mit digitalen Aufgaben betraut sind?



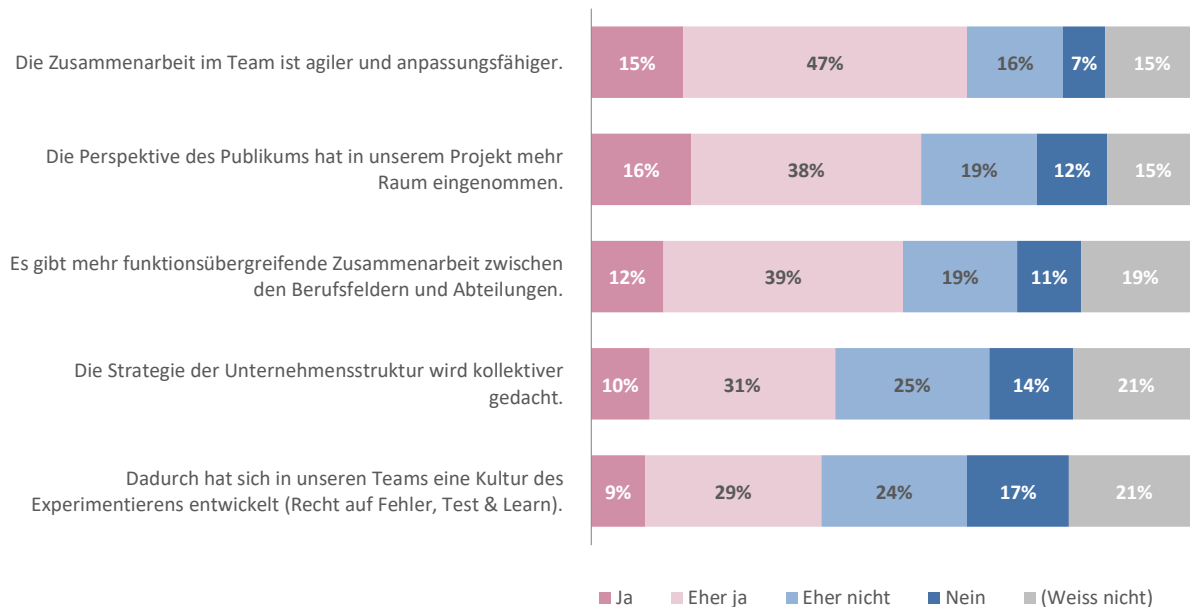
Basis: n=219



Das Digitale als Motor für eine agile und anpassungsfähige Zusammenarbeit

In Bezug auf die wahrgenommenen Vorteile der Digitalisierung, werden von fast zwei Drittel der Institutionen positive Auswirkungen auf die Zusammenarbeit und von der Hälfte ein Gewinn an Transversalität erwähnt. Man kann in den Zahlen auch eine noch nicht voll ausgeschöpfte Hebelwirkung auf die Publikumsansprache sehen.

Alles in allem gesehen, welche Veränderungen hat die Digitalisierung in Ihrer Unternehmensstruktur verursacht?



Basis: n=304

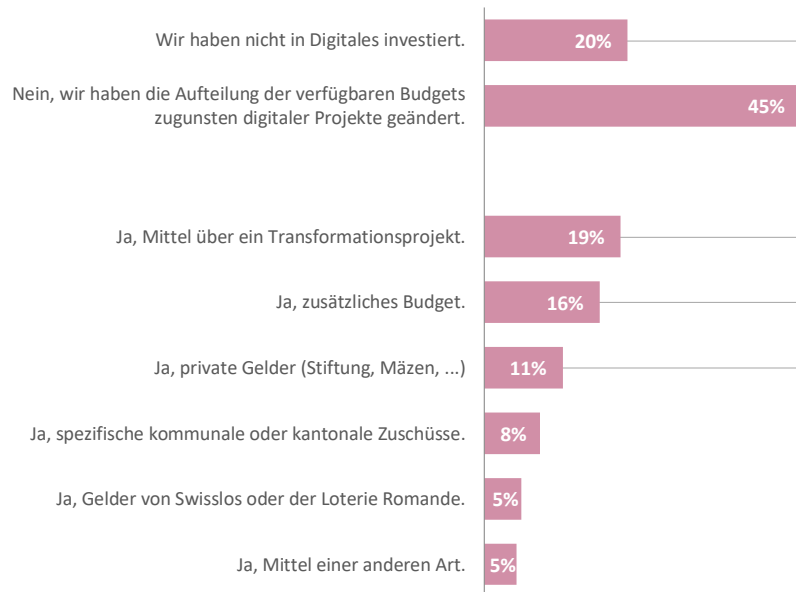
Für fast ein Drittel der Institutionen ist die bessere Berücksichtigung des Publikums kein Vorteil der Digitalisierung (siehe 2. Item, blaue Sektoren). Dennoch hat die Digitalisierung im Allgemeinen den Nutzer*innen durch die Verbreitung von "user generated content" und vor allem durch soziale Netzwerke eine Stimme gegeben. Dies war sogar die grundlegende Entwicklung zwischen dem Web 1.0 und dem Web 2.0. In dieser Hinsicht gibt es also wahrscheinlich ein Potenzial für kulturelle Einrichtungen, das es zu nutzen gilt. Es gibt jedoch einen deutlichen Unterschied zwischen Institutionen der darstellenden Künste (43% Nein) und Museen & Bibliotheken (~20% Nein). Museen & Bibliotheken erkennen also eher die Vorteile in der Beziehung zum Publikum.

Ähnlich verhält es sich mit den Möglichkeiten des Experimentierens/Testens, die das Digitale bietet (siehe letztes Item). Bei dieser Dimension sind die ablehnenden Antworten sogar zahlreicher als die zustimmenden.

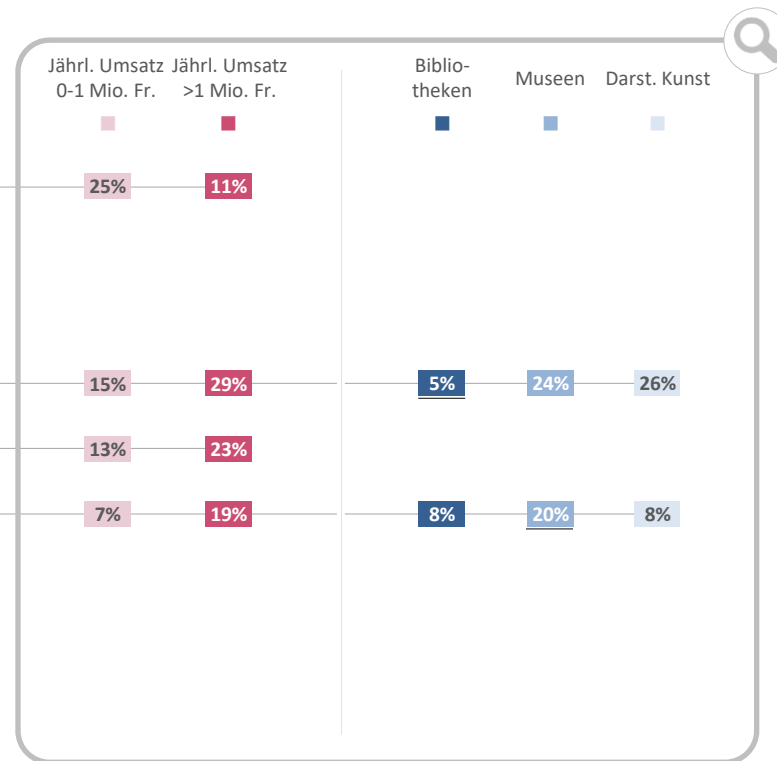


Der digitale Bereich wurde v. a. durch eine Neuverteilung der verfügbaren Budgets finanziert. 1/5 der Institutionen haben kein Budget für den digitalen Bereich bereitgestellt (weder ein zusätzl. Budget noch eine Neuzuweisung des bestehenden Budgets). Es sind die Institutionen mit einem Umsatz von >1 Mio. Fr., die zusätzl. Budgets für die Digitalisierung bereitgestellt haben. Museen haben mehr private Mittel erhalten. Erwähnenswert: 19% der Institutionen konnten digitale Projekte mit Mitteln aus Transformationsprojekten finanzieren.

Alles in allem gesehen, haben Sie zusätzliche Mittel oder Budgets für die Entwicklung digitaler Projekte/Technologien in Ihrer Organisation erhalten?



Basis: n=304



Zur Erinnerung: Oben sind statistisch signifikante Unterschiede angegeben. Wenn keine Angaben gemacht werden, gibt es keine signifikanten Unterschiede.

1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente

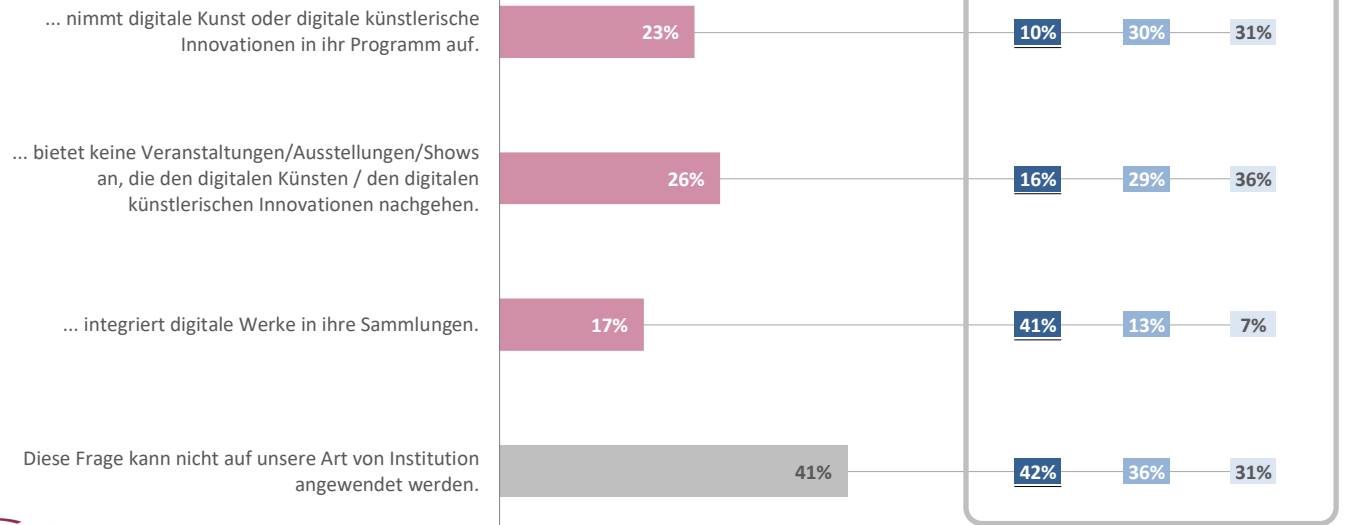


Das Digitale als Teil des Kunstwerks / der kulturellen Aussage ist eindeutig in die Institutionen der Museen oder der darstellenden Künste eingedrungen

Etwa ein Drittel der Museen & darstellenden Künste integriert digitale Kunst in ihr künstlerisches / kulturelles Programm. Ein zweites Drittel gibt an, dies nicht getan zu haben. Für ein drittes Drittel ist die Frage nicht anwendbar.

Diese Frage bezieht sich auf das kulturelle/künstlerische Projekt Ihrer Institution. Welche Aussage/n trifft/treffen ganz allgemein auf Ihre Institution zu? Mehrere Antworten möglich

"Unsere Institution..."



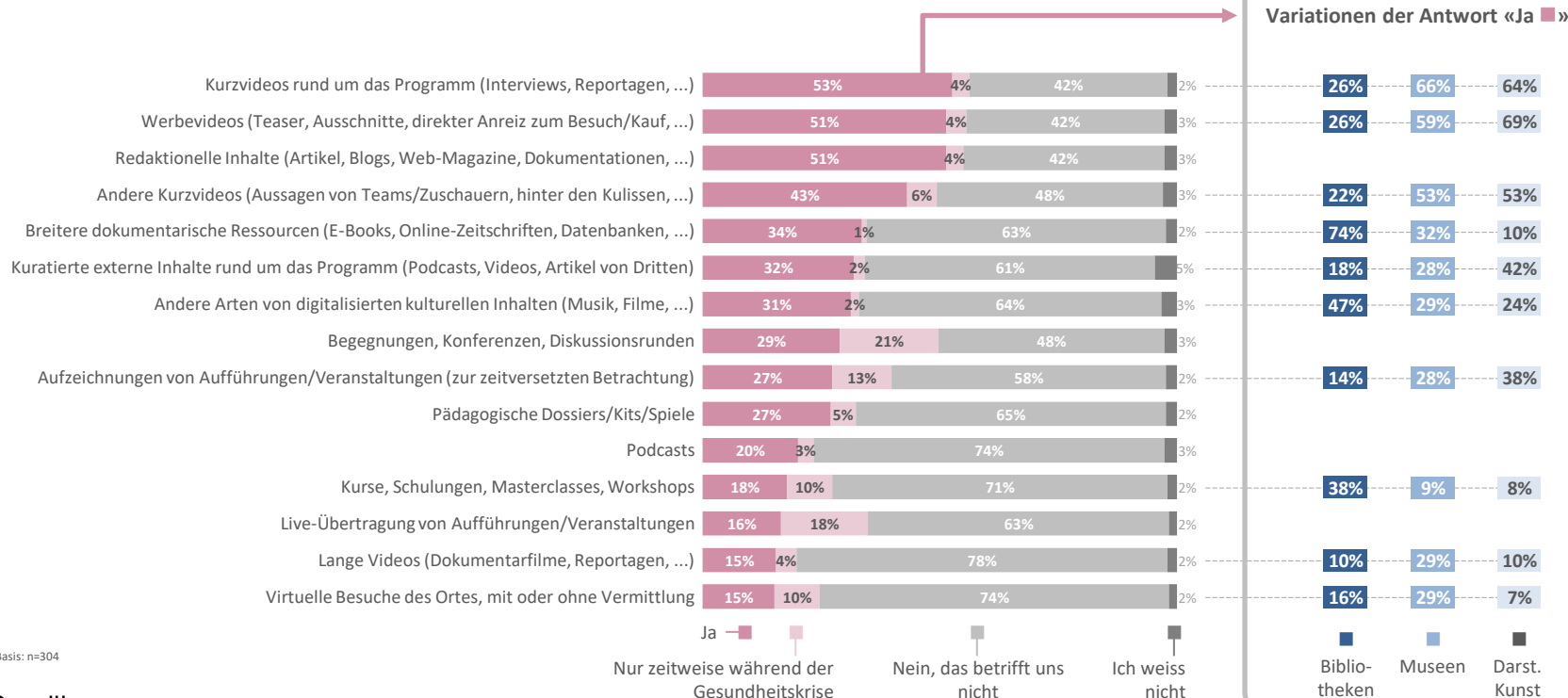
Basis: n=304



Formate wie Kurzvideos werden am häufigsten eingesetzt. Auch auf

„Conversion“ ausgerichtete Formate werden häufig eingesetzt. Videoformate sind generell sehr effektiv, aber ihre Produktion ist auch sehr zeitaufwändig – ein Zeichen für die Bemühungen der Institutionen um digitale Inhalte. Zudem gibt es grosse Unterschiede zwischen den verschiedenen Arten von Institutionen. Es gibt zwei Gruppen: Bibliotheken sowie Museen und darstellende Künste.

Bietet Ihre Institution generell die folgenden DIGITALEN Aktivitäten oder Inhalte an?



Basis: n=304

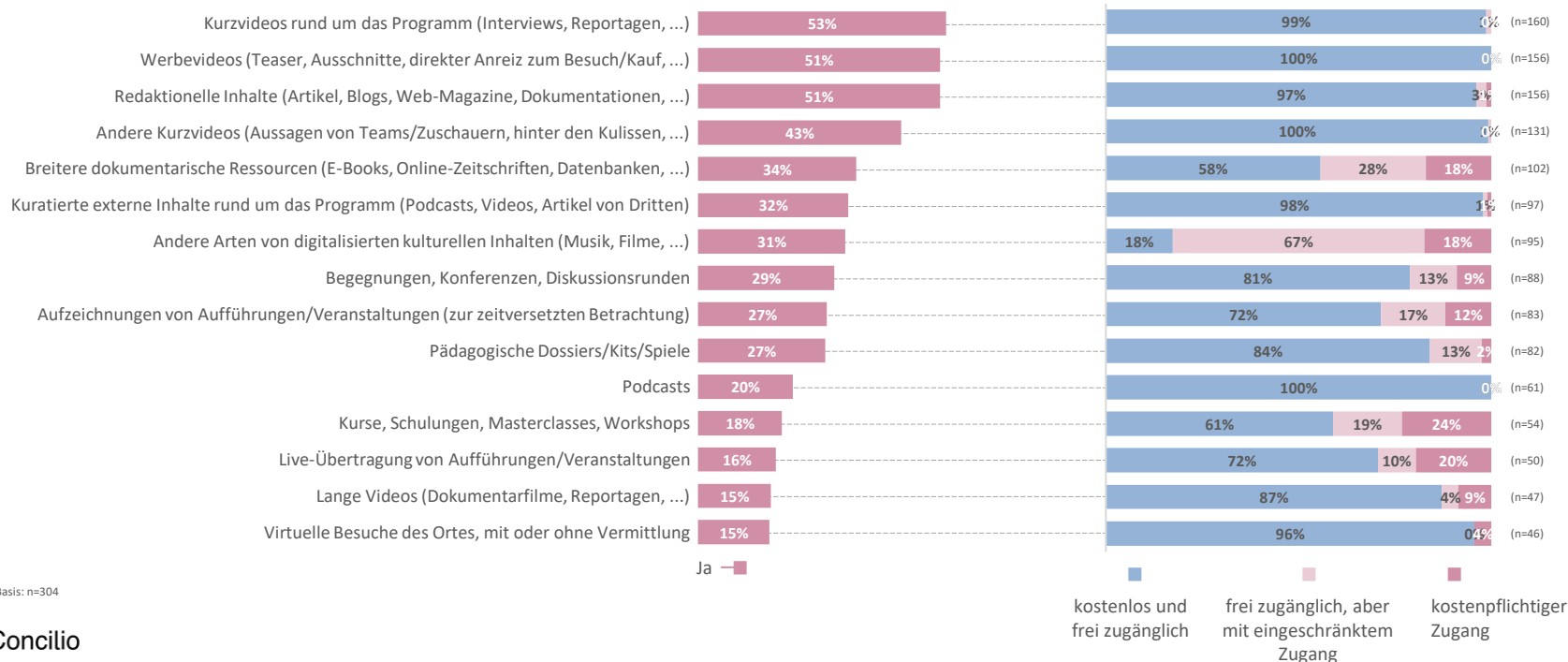


Digitale Inhalte werden meist kostenlos angeboten

Inhalte, die kostenlos, aber mit eingeschränktem Zugang (z. B. nach Einrichtung eines Kontos) bereitgestellt werden, sind vor allem die von den Bibliotheken angebotenen Dokumentationsressourcen.

Bietet Ihre Institution generell die folgenden DIGITALEN Aktivitäten oder Inhalte an?

[wenn Ja:] Und bieten Sie diese Inhalte als kostenlose oder kostenpflichtige Inhalte an?



Basis: n=304

1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

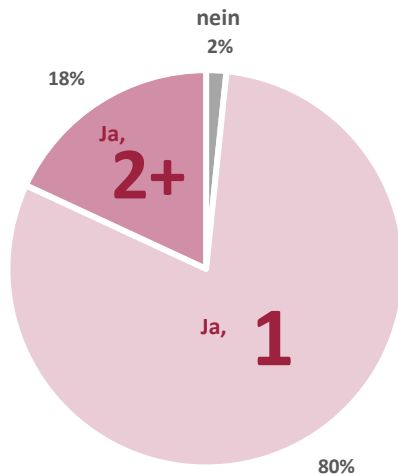
- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente



Nahezu alle Institutionen verfügen über mindestens eine Website

Die Zugänglichkeit der Website über Smartphones wurde von der überwiegenden Mehrheit der Institutionen (81%) berücksichtigt, auch wenn diese Anpassung an das Mobiltelefon vielleicht nicht in allen Fällen vorrangig war (siehe Grafik rechts, 2. und 3. Sektor).

Hat Ihre Institution eine oder mehrere Webseiten?

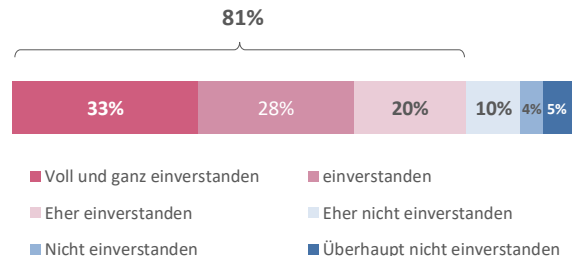


Basis: n=304

Inwiefern stimmen Sie der folgenden Aussage zu?

"Unsere Hauptwebseite wurde für eine optimale Navigation mit einem Smartphone konzipiert."

(Basis: haben eine Webseite)



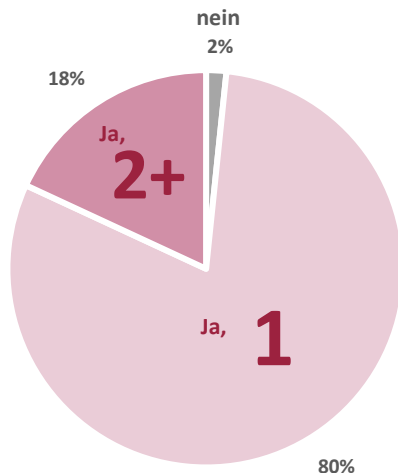
Basis: n=299



Nahezu alle Institutionen verfügen über mindestens eine Website

Die Websites der Westschweizer Institutionen sind häufiger mehrsprachig als die der Institutionen in der Deutschschweiz. Auch die Bedeutung des Englischen auf den Websites der Kulturinstitutionen ist zu erwähnen. In der Westschweiz liegt Englisch gleichauf mit Deutsch. In der Deutschschweiz verdrängt das Englische das Französische. (Für das Tessin liegen nicht genügend Daten vor).

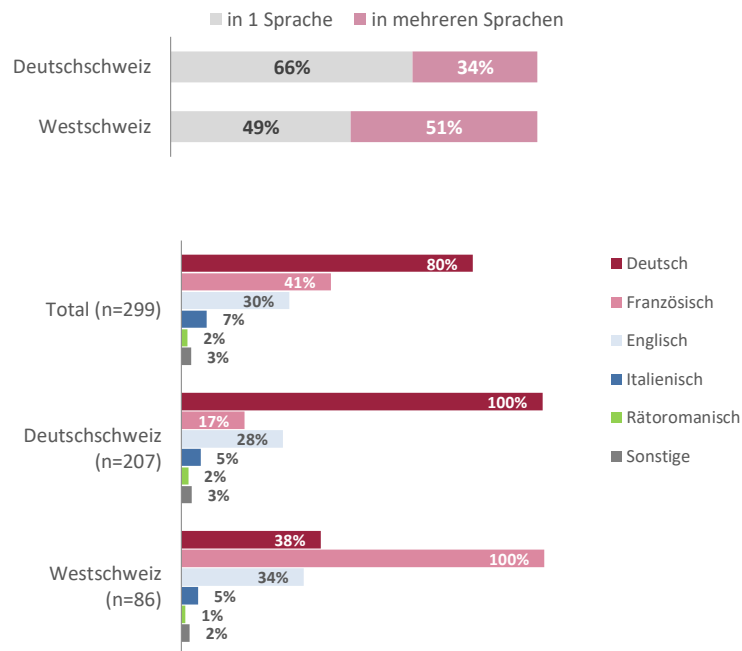
Hat Ihre Institution eine oder mehrere Webseiten?



Basis: n=304

In welcher Sprache bzw. in welchen Sprachen ist Ihre Hauptwebseite verfügbar? Mehrfachnennungen möglich.

(Basis: haben eine Website)

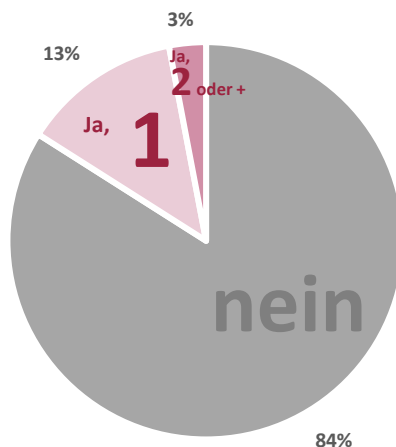




16% der Institutionen bieten mindestens eine App an

48 der befragten Institutionen bieten Apps an. Unter diesen Apps findet man hauptsächlich Besuchsunterstützung / Besuchsführer / Vermittlung (zu beachten: reduzierte Basis).

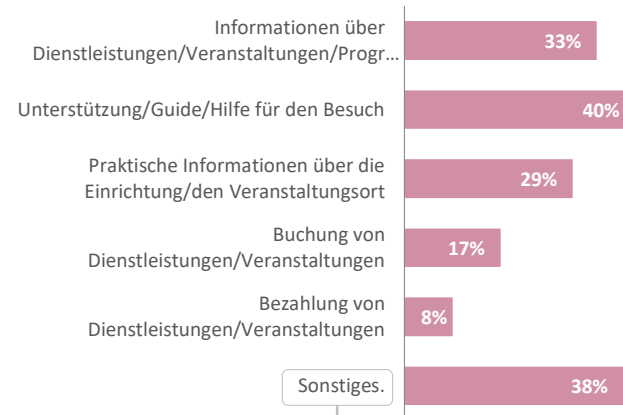
Bietet Ihre Institution derzeit Apps an?



Basis: n=304

Welche Arten von Inhalten werden dabei angeboten?

(Basis: haben mindestens eine mobile App)



Basis: n=48

Zugriff auf Dokumentationsressourcen (Bibliotheken), digitale Dokumentation, Verwaltung des Leser*innenkontos, Unterhaltung, Augmented Reality, ...

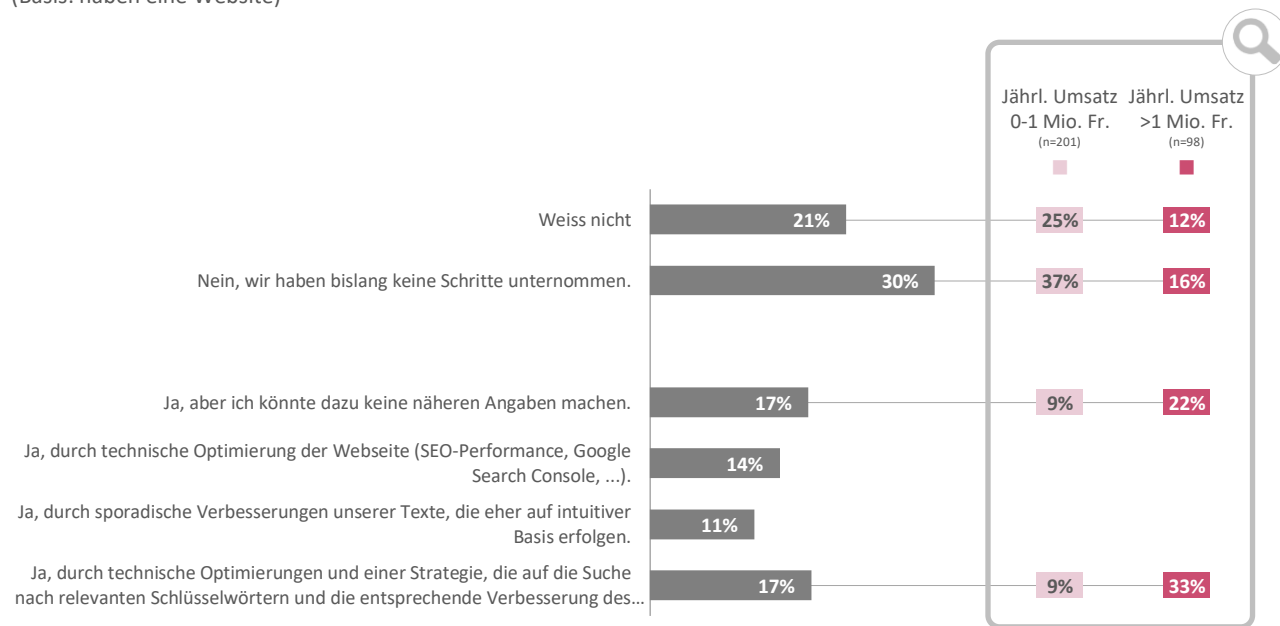


Suchmaschinenoptimierung: Die Hälfte der Institutionen hat sich mit SEO befasst.

Ist das Glas halb leer oder halb voll? Wenn man bedenkt, wie wichtig die „Entdeckbarkeit“ im Kontext eines Überangebots ist, verfügen die Institutionen mit SEO über ein noch nicht ausgeschöpftes Potential.

Hat Ihre Institution für Ihre Hauptwebseite Massnahmen zur Suchmaschinenoptimierung (Search Engine Optimization oder «SEO») ergriffen?

(Basis: haben eine Website)



Die SEO-Arbeit* ist ein wesentlicher Pfeiler für die "Entdeckbarkeit" der Institution und ihrer Inhalte. Mindestens 30 % der Institutionen haben die Website und/oder die Inhalte nicht optimiert, um ihre Chancen, von Suchmaschinen gefunden zu werden, zu verbessern. Die Durchführung dieser Arbeiten hängt stark vom Umsatz (und damit vom Budget) der Einrichtung ab.

*oder Search Engine Optimisation, oder die Fähigkeit einer Website oder eines Inhalts, in den ersten Ergebnissen von Suchmaschinen zu landen.



80% der Einrichtungen bieten Newsletter an. Bei der Hälfte der Fälle werden die Newsletter auch zielgerichtet konzipiert.

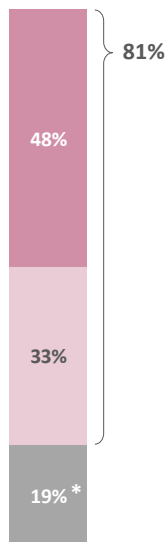
Es gibt grosse Unterschiede zwischen Bibliotheken und anderen Orten: Ein gutes Drittel der Bibliotheken hat keinen Newsletter – möglicherweise, weil sie weniger Zugang zu den E-Mail-Adressen des Publikums haben.

Bietet Ihre Institution Newsletter an?

■ Ja – ein allgemeiner Newsletter für alle unsere Dienstleistungen/Angebote.

■ Ja – mehrere Arten von Newslettern mit unterschiedlichen Inhaltstypen (z. B. ein allgemeiner, einer für Neuheiten/Sonderveranstaltungen, ...)

■ Nein – wir bieten keinen Newsletter an.



Basis: n=304

Wenn ja:

Versendet Ihre Institution Newsletter gezielt, d. h. an bestimmte Empfängersegmente?

■ Ja – unsere Newsletter werden manchmal an bestimmte Gruppen von Abonnenten gesendet und nicht an alle.

■ Nein – unsere Newsletter werden unabhängig von ihrem Inhalt an alle Abonnenten gesendet.

■ Weiss nicht



1%

Basis: n=247

* Museen/darstellende Künste (n=211): 13%
Bibliotheken (n=73): 37%.



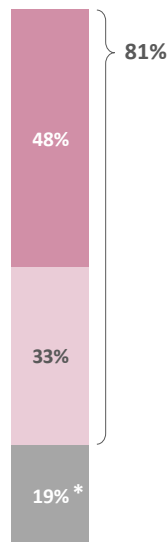
Das zielgerichtete Versenden von Newslettern erfolgt meist auf Basis der von den Abonnenten geäusserten Interessen, was voraussetzt, dass im Vorfeld eine Strategie zur Datensammlung und Erstellung von Inhalten entwickelt wurde. Die Nutzer-/Besucherverlaufsanalyse wird hingegen von fast 30 % der Institutionen, die ihre Newsletter gezielt einsetzen, genutzt.

Bietet Ihre Institution Newsletter an?

■ Ja – ein allgemeiner Newsletter für alle unsere Dienstleistungen/Angebote.

■ Ja – mehrere Arten von Newslettern mit unterschiedlichen Inhaltstypen (z. B. ein allgemeiner, einer für Neuheiten/Sonderveranstaltungen, ...)

■ Nein – wir bieten keinen Newsletter an.



Basis: n=304

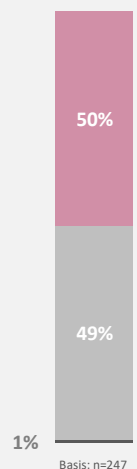
Wenn ja:

Versendet Ihre Institution Newsletter gezielt, d. h. an bestimmte Empfängersegmente?

■ Ja – unsere Newsletter werden manchmal an bestimmte Gruppen von Abonnenten gesendet und nicht an alle.

■ Nein – unsere Newsletter werden unabhängig von ihrem Inhalt an alle Abonnenten gesendet.

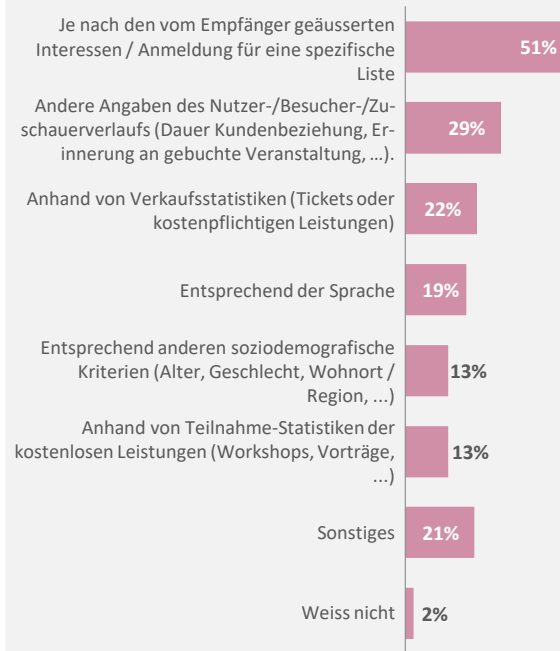
■ Weiss nicht



Basis: n=247

Wenn ja:

Wie werden die Empfängersegmente gebildet? Mehrere Antworten sind möglich.



Basis: n=123

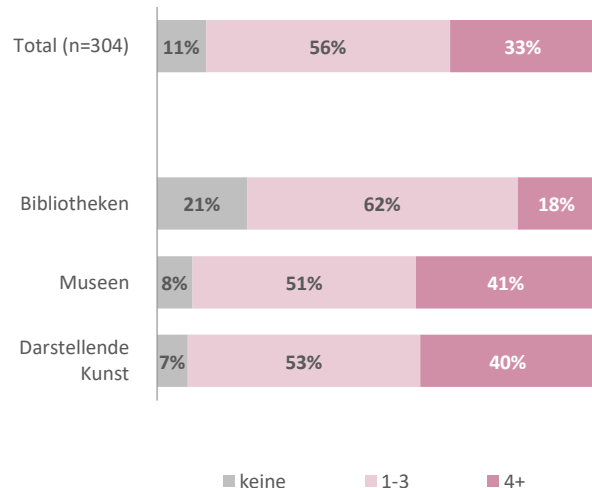
* Museen/darstellende Künste (n=211): 13%
Bibliotheken (n=73): 37%.



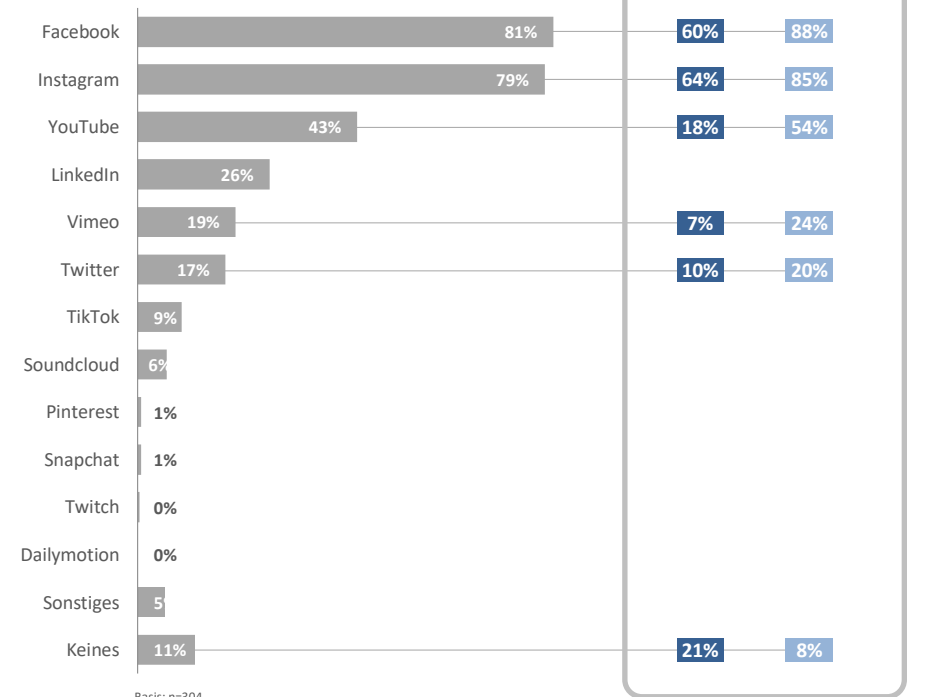
89% der Institutionen sind in sozialen Netzwerken vertreten, ein Drittel davon in 4 oder mehr Netzwerken

Hier gibt es keinen Unterschied zwischen Museen und Einrichtungen für darstellende Kunst. Die Präsenz von Bibliotheken ist weniger stark. Facebook und Instagram sind gleichauf. Die Präsenz auf TikTok bleibt sehr marginal – und gestaltet sich heikler.

Anzahl der genutzten Social-Media-Kanäle



Ist Ihre Institution auf den folgenden sozialen Netzwerken und Plattformen vertreten?



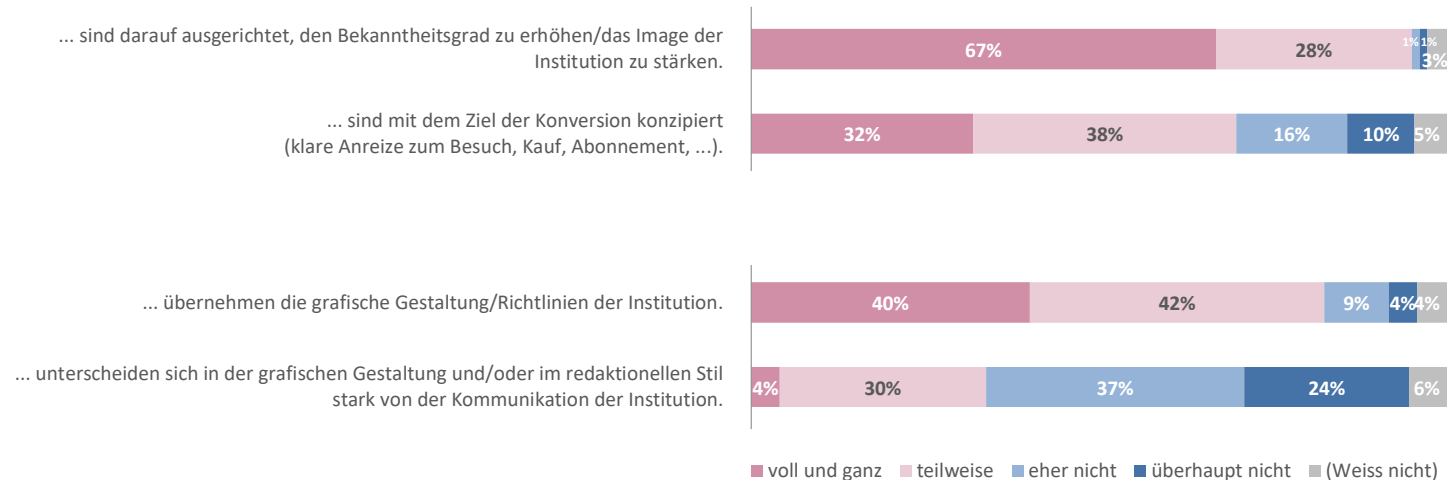


Die Kommunikation in Netzwerken erfolgt vor allem mit dem Ziel der

Imagepflege. Es gibt noch Spielraum für eine anreizorientiertere Kommunikation (mit einem Konversionsziel) (siehe dunkelrosa Bereich, 32 %). Die Kommunikation fügt sich insgesamt gut in die grafische Linie der Institution ein und sorgt so für Kohärenz und einen guten visuellen Wiedererkennungswert der Institution.

Inwiefern spiegeln die folgenden Aussagen die Kommunikation Ihrer Institution in den sozialen Netzwerken wider?

Die Beiträge in sozialen Netzwerken...



Basis: n=304

1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

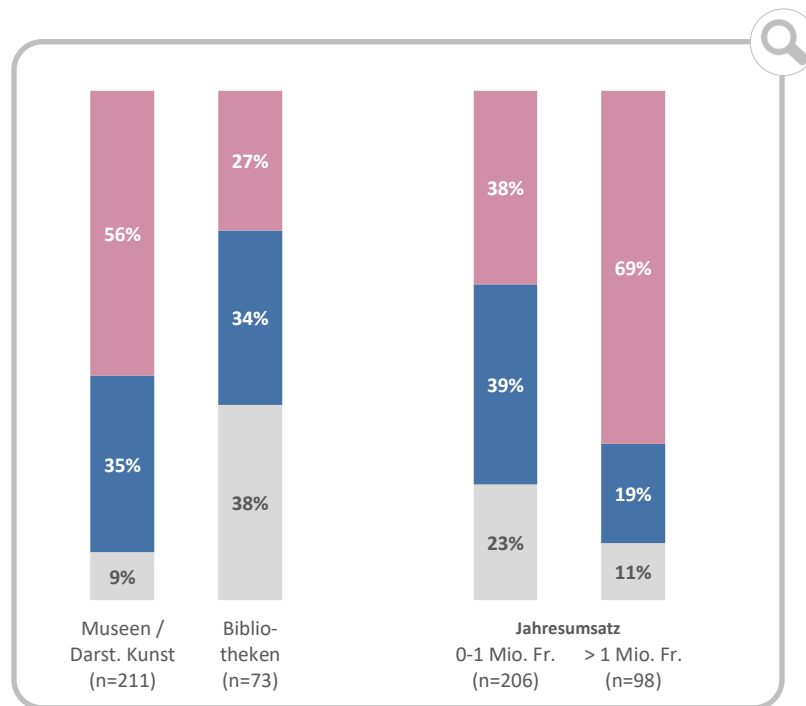
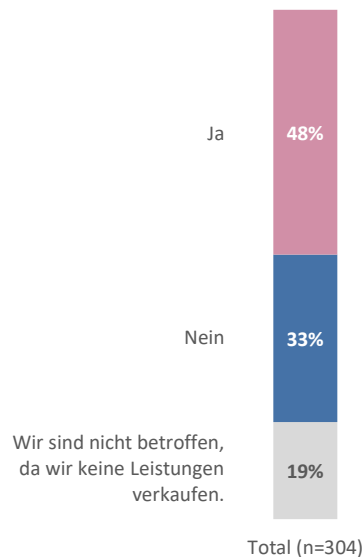
- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente



Gut die Hälfte der Institutionen, die Dienstleistungen verkaufen, setzen E-Commerce-Lösungen ein.

Bibliotheken bieten diese Möglichkeit aufgrund der Beschaffenheit ihrer Tätigkeit weniger häufig an. Für 38 Prozent ist diese Frage nicht relevant. Auch hier sieht man einen starken Einfluss des Budgets, welches der Institution zur Verfügung steht.

Kann man die Leistungen Ihrer Institution direkt auf Ihrer Webseite kaufen?
(z. B. Kauf einer Eintrittskarte für eine Ausstellung oder eine Aufführung, Kauf einer Mitgliedskarte, ...)

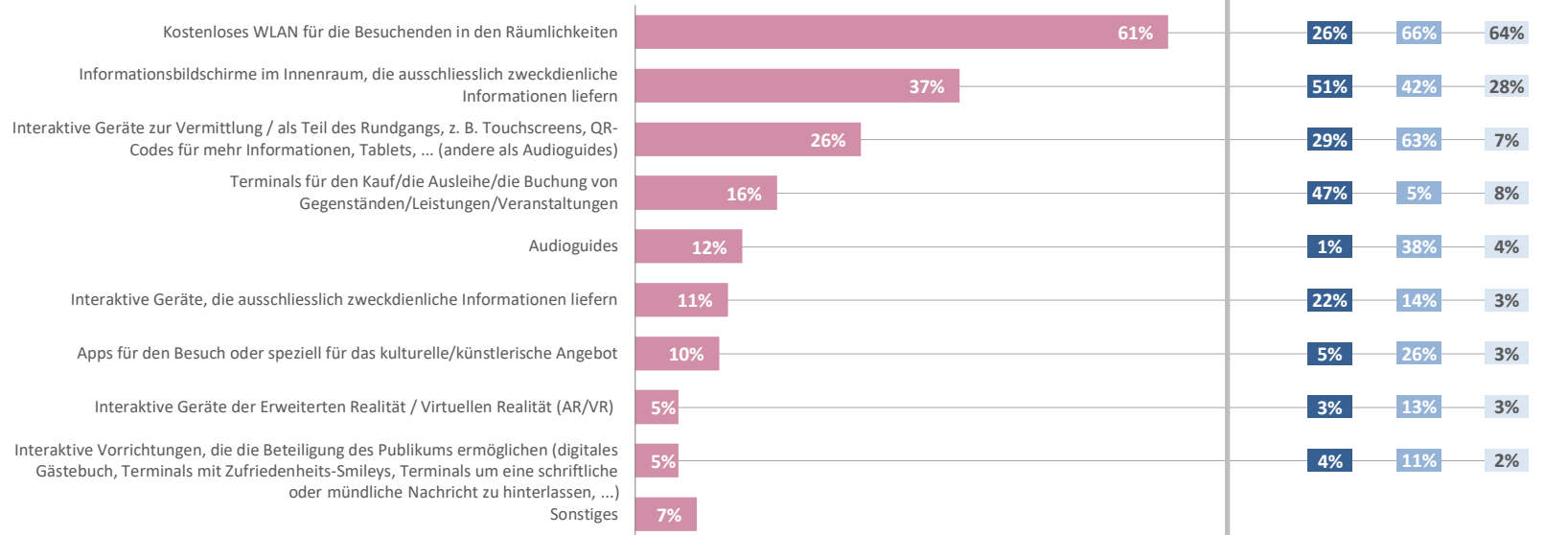




Andere digitale Vorkehrungen hängen von der Art der Institution ab

Es gibt einige interessante Punkte: Virtuelle oder erweiterte Realität wird von etwas mehr als einem von zehn Museen genutzt. Andererseits ist Wifi nur selten vorhanden, obgleich sich viele Institutionen als „Dritte Orte“ positionieren wollen. Die Hälfte der Bibliotheken ist mit Terminals (für die Ausleihe oder andere Zwecke) ausgestattet.

Werden die folgenden digitalen Hilfsmittel oder Dienstleistungen vor Ort / in der Nähe Ihrer Institution zur Verfügung gestellt?



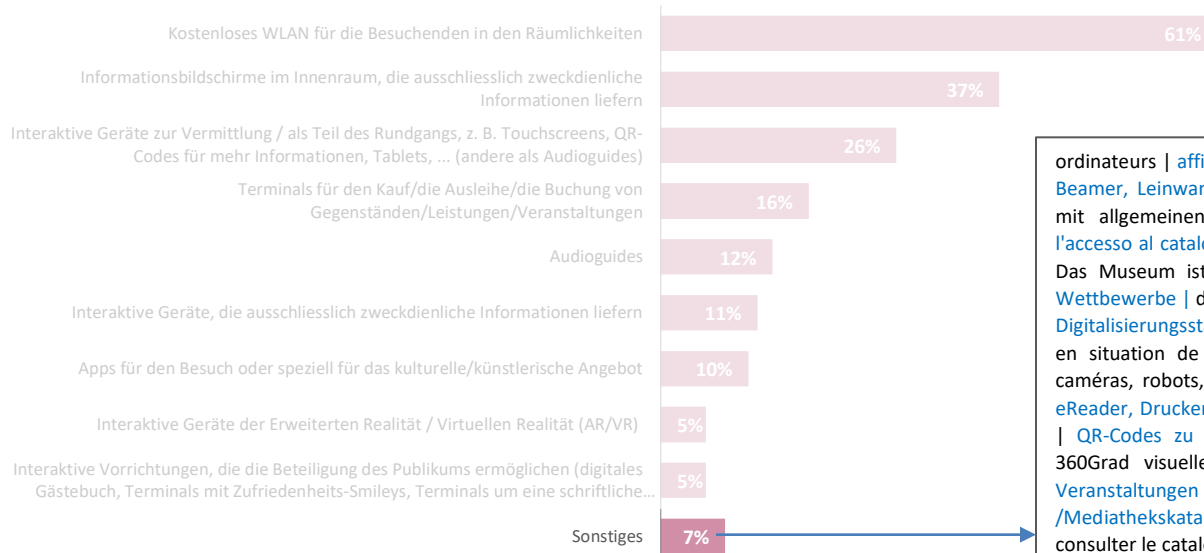
Basis: n=304



Andere digitale Vorkehrungen hängen von der Art der Institution ab

Es gibt einige interessante Punkte: Virtuelle oder erweiterte Realität wird von etwas mehr als einem von zehn Museen genutzt. Andererseits ist Wifi nur selten vorhanden, obgleich sich viele Institutionen als „Dritte Orte“ positionieren wollen. Die Hälfte der Bibliotheken ist mit Terminals (für die Ausleihe oder andere Zwecke) ausgestattet.

Werden die folgenden digitalen Hilfsmittel oder Dienstleistungen vor Ort / in der Nähe Ihrer Institution zur Verfügung gestellt?



ordinateurs | [affiche à l'extérieur](#) | Audiodeskription für gewisse Vorstellung | [Beamer, Leinwand, Flachbildschirm für Präsentationen](#) | Bildschirm-Screens mit allgemeinen Informationen kommender Angebote | [Computer per l'accesso al catalogo online e a banche dati + web per ricerca documentale](#) | Das Museum ist digital und hat zwei Sammlungsausstellungen | [Digitale Wettbewerbe](#) | digitales Angebot in Umsetzung: Basis Bring your own device | [Digitalisierungsstation im Lesesaal](#) | [représentations prévues pour les publics en situation de handicap](#) | [Liseuses, console switch](#) | makerspace avec caméras, robots, casque RA, logiciel de composition | [Nutzung Notebooks, eReader, Drucker, Antolin, Actionbond](#) | Online Ticketing via Tourismus-Seite | [QR-Codes zu den Produktionen im Foyer verfügbar](#) | Remote Besuch, 360Grad visueller Rundgang | [Schriftliche Hinweise auf aufgezeichnete Veranstaltungen](#) | Ticketkauf über Twint | [umfassender digitaler Bibliotheks-/Mediathekskatalog](#) | un ordinateur mis à la disposition du public pour consulter le catalogue

Basis: n=304

1

Bestandsaufnahme

Profil der befragten Institutionen

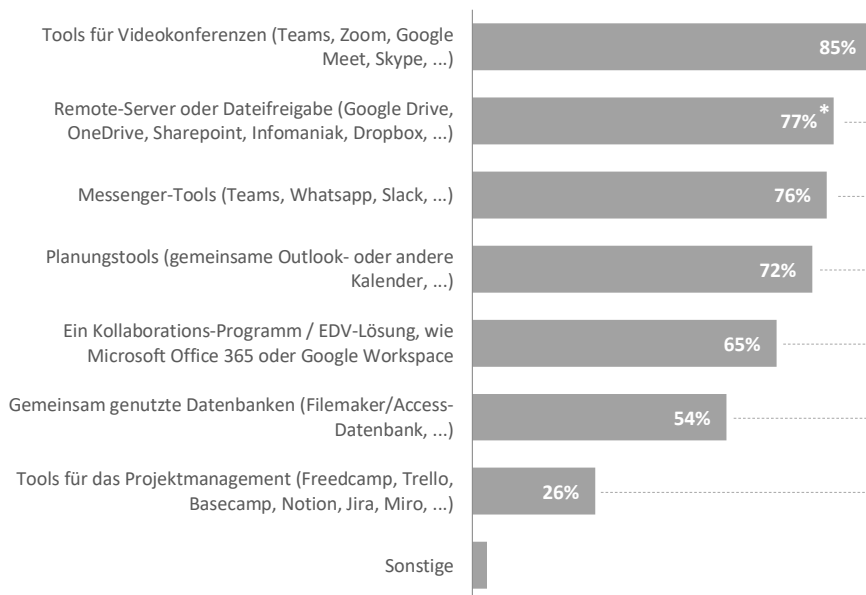
- 1_ Die Organisation der Institution
- 2_ Die digitalen Inhalte im Allgemeinen
- 3_ Die digitalen Kommunikationskanäle
- 4_ Die anderen digitalen Hilfsmittel / Dienstleistungen für das Publikum
- 5_ Die Steuerungsinstrumente



Digitale Management-Tools: Die Krise als Katalysator

Die Gesundheitskrise war eine treibende Kraft (vgl. hellrosa Sektor) bei der Einführung von Videokonferenz – aber auch von Projektmanagement – oder Konversations-Tools. Es ist auch festzustellen, dass die Einführung von Projektmanagement-Tools erst vor kurzem erfolgte (bei 25 % der Einrichtungen im Jahr 2022/2023).

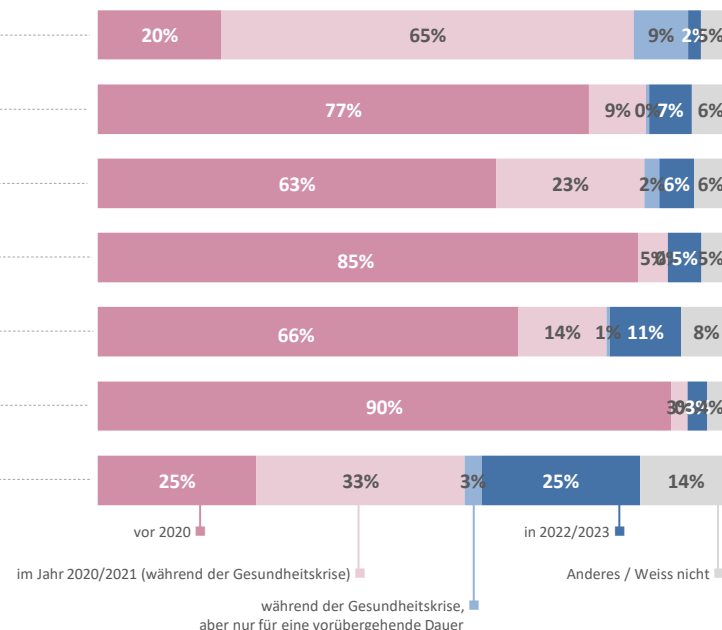
Welche der folgenden digitalen Verwaltungs-/Steuerungsinstrumente werden in Ihrer Institution verwendet?



*Museen/Darst. Kunst (n=211): 82%
Bibliotheken (n=73): 62%

Basis: n=303

Wann wurden diese Instrumente/Tools in Ihrer Institution ungefähr eingeführt? (Basis: 'Ja')

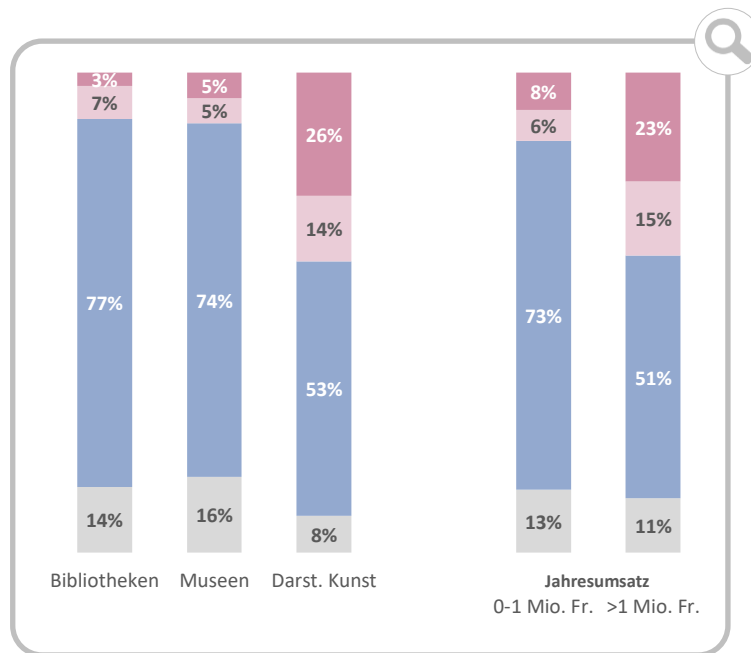
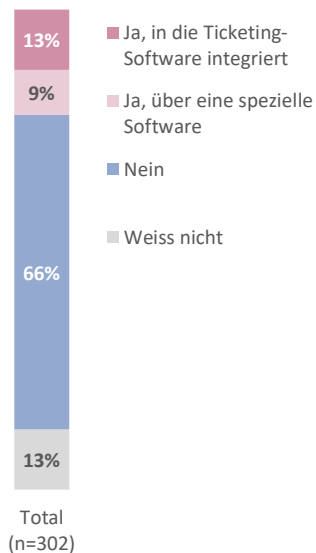




40% der Institutionen für darstellende Künste verfügen über ein CRM-System

66% der Institutionen, die angeben, kein CRM zu haben, verfügen wahrscheinlich über Kundendatenbanken und Abonnentenverwaltungssysteme, die in ihrer Funktion einem CRM nahe kommen und die in Richtung eines echten CRM weiterentwickelt werden könnten. Die Ausstattung mit einem CRM-System hängt stark vom Budget der Institution ab.

Verfügt Ihre Einrichtung über ein CRM-System (Customer Relationship Management)?



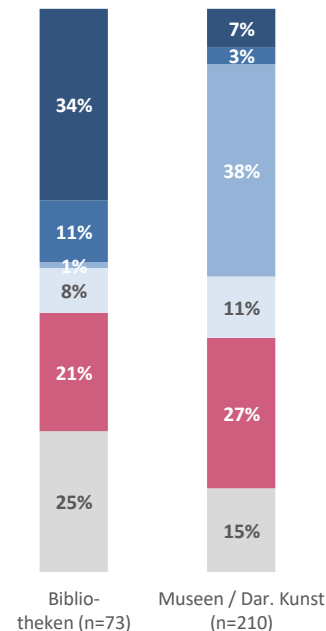
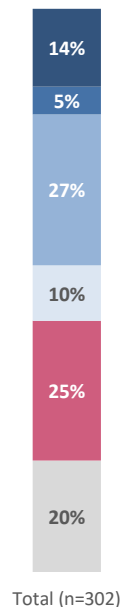


25% der Einrichtungen geben an, dass sie ihre (bezahlten oder unbezahlten) Leistungen nicht nachverfolgen

20 % gaben an, sich nicht mit diesem Thema zu befassen. Bibliotheken greifen viel häufiger auf statistische, Business-Intelligence- oder Spezialsysteme zurück.

Hat Ihre Einrichtung ein Monitoring von Verkäufen und/oder unbezahlten Transaktionen (z. B. Ausleihen) eingeführt?

- Ja, hauptsächlich über ein anderes spezialisiertes Tool
- Ja, hauptsächlich über Statistik- oder Business Intelligence-Softwares
- Ja, hauptsächlich über die Ticketing-Software
- Ja, hauptsächlich über Excel
- Nein
- Nicht relevant, da wir keine Leistungen verkaufen und/oder unbezahlte Transaktionen anbieten

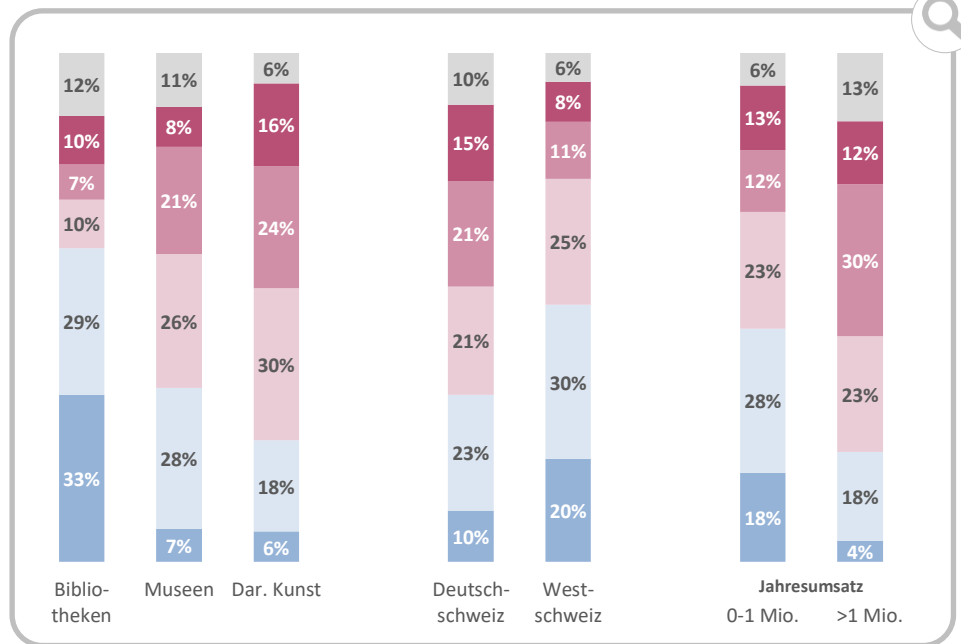
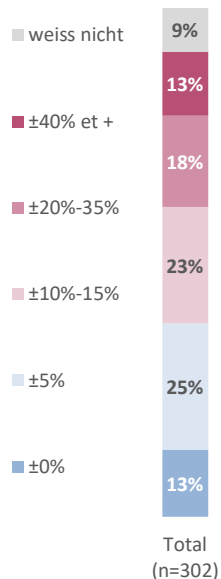




Der Digital-Anteil am Medienbudget ist für einen erheblichen Teil der Kulturinstitutionen immer noch minimal

Denken Sie nun an Ihr gesamtes Medienbudget: Broschüren, Flyer, Plakate, Presse, Radio, Online-Werbung, Google Ads / Adwords-Anzeigen, ...

Wie hoch ist ungefähr der Anteil des Online-Medienbudgets am gesamten Medienbudget?



Diese Frage bezieht sich auf relative und nicht auf absolute Werte. So wird die Verzerrung durch die Grösse und die Mittel der befragten Strukturen weitestgehend umgangen.

Mehr als ein Drittel der Institutionen gibt an, höchstens 5% ihres gesamten Medienbudgets in digitale Medien zu investieren (blaue Sektoren). Es sind sogar 13% (dunkelblau) der Institutionen, die gar nicht oder kaum ("±0%") in digitale Medien investieren.

Es ist zwar zu beobachten, dass mit zunehmender Finanzkraft der jeweiligen Einrichtung, der für das Digitale aufgewandte Anteil des Medienbudgets steigt. Aber selbst in Institutionen mit einer grösseren finanziellen Reichweite (Umsatz > 1 Mio.) ist der Anteil der Investitionen zwischen 0 und 5% immer noch beträchtlich (22%).

Ein weiterer signifikanter Unterschied ist der geografische: Der Anteil der Investitionen in digitale Medien ist bei den Deutschschweizer Institutionen deutlich höher als bei den Institutionen in der Westschweiz. Der Anteil der Institutionen, die ±0% investieren, ist in der Westschweiz doppelt so hoch wie in der Deutschschweiz.

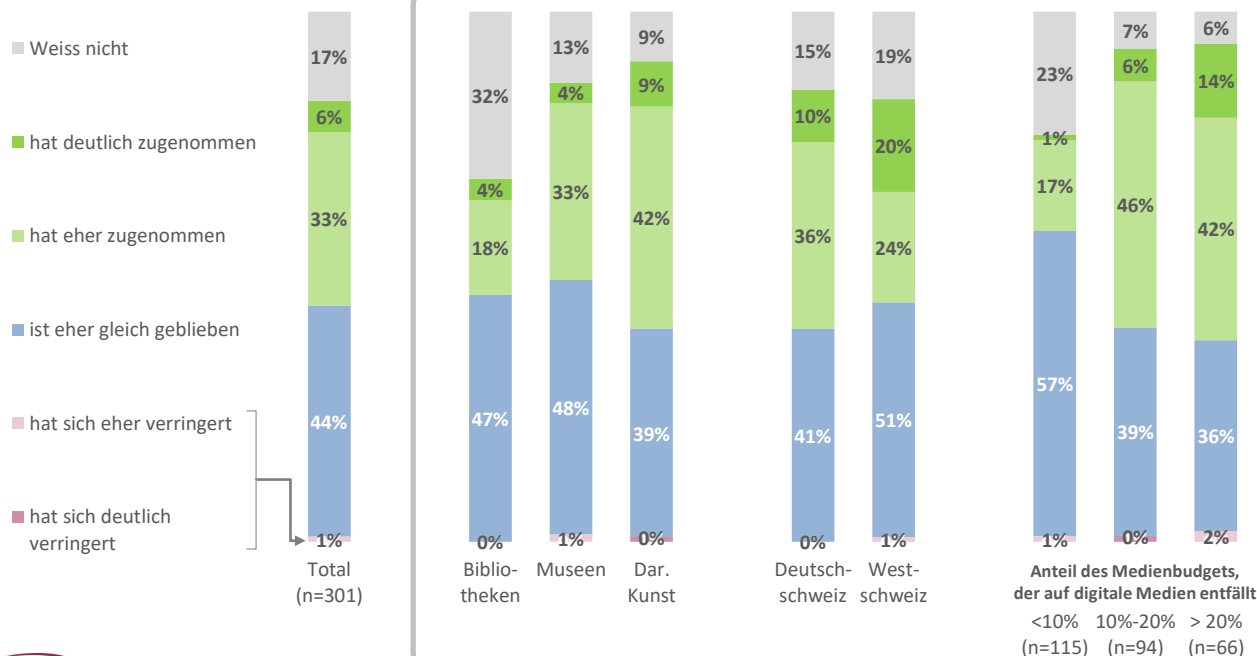
Lesebeispiel: Von den Museen geben 26% an, dass sie ±10%-15% ihres gesamten Medienbudgets für Online-Medien ausgeben.



Digitale Medienbudgets in sehr positiver Dynamik seit der Krise

Als direkte Auswirkung der Gesundheitskrise oder einfach als natürliche Entwicklung haben 39% der Institutionen den Anteil ihres Medienbudgets, der für die Digitalisierung bereitgestellt wird, erhöht. Es ist sogar festzustellen, dass keine Institution ihn gesenkt hat.

Wie hat sich der Anteil des Online-Medienbudgets im Vergleich zur Zeit vor der Gesundheitskrise verändert?



Im Vergleich zur Zeit vor der Gesundheitskrise ist der Anteil des Online-Medienbudgets deutlich gestiegen. Es gibt ein wachsendes Bewusstsein für die Bedeutung der digitalen Kommunikation, um die Öffentlichkeit (oder Nichtöffentlichkeit) anzusprechen. Dies kann auch als Nachholeffekt gedeutet werden, um den neuen Nutzungsgewohnheiten, wie oben erwähnt, besser Rechnung zu tragen.

Institutionen, die sich den darstellenden Künsten widmen, haben diesen Anteil des Online-Medienbudgets stärker erhöht. Die Unterschiede zwischen der Deutschschweiz und der Romandie gleichen sich tendenziell aus.

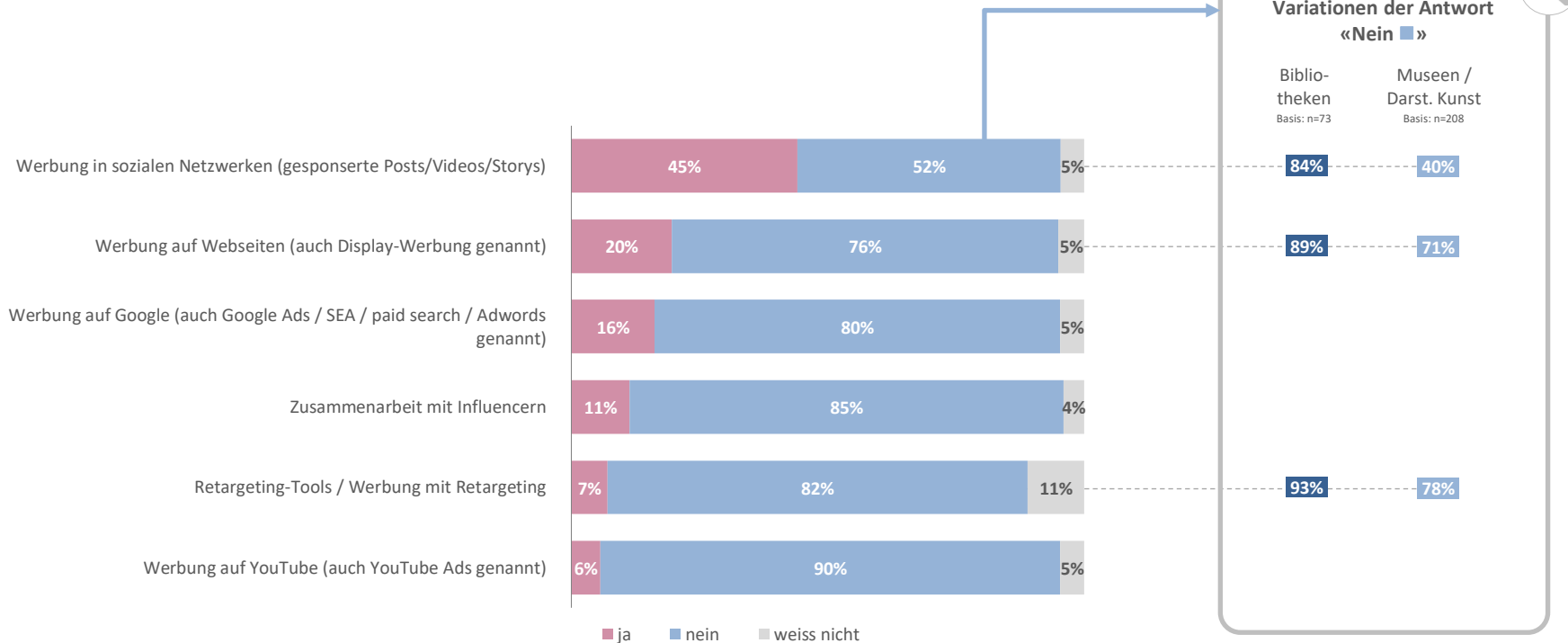
Dagegen lässt sich ein deutlicher Unterschied zwischen Institutionen, die sehr wenig in die Digitalisierung investieren, und solchen, die mehr investieren, feststellen: Je mehr eine Institution in digitale Medien investiert, desto mehr hat sie diesen Anteil erhöht und damit die Kluft zwischen ihnen und Institutionen, die wenig oder gar nicht investieren, noch weiter vergrößert.



Die Ausgaben für digitale Medien konzentrieren sich auf die Kommunikation in den sozialen Netzwerken.

Es gibt ein Interesse an der Arbeit mit Influencern oder an Retargeting. Auf der rechten Seite sind die signifikanten Veränderungen der Antwort "Nein" aufgeführt, wobei der deutliche Unterschied zwischen Bibliotheken und Museen/Darst. Kunst zu erkennen ist.

Welche Arten von Online-Werbeeinkäufen tätigen Sie?



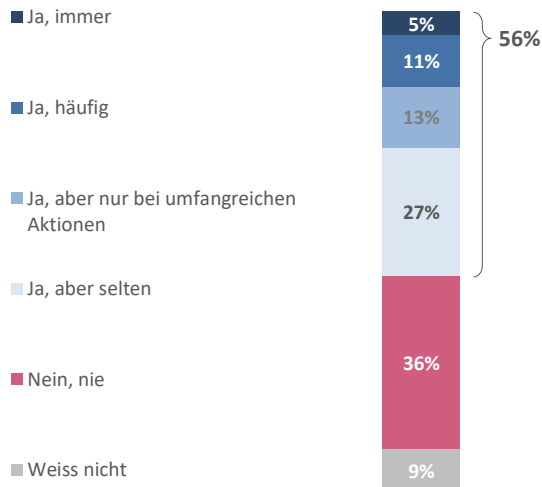
Basis: n=300



Digitale Aktivitäten werden bei mehr als der Hälfte der Institutionen mithilfe von Zielvorgaben gesteuert (1/2)

Diese Ziele sind sowohl quantitativ als auch qualitativ, was die Bedeutung eines gemischten Ansatzes bei der Festlegung von Zielen verdeutlicht.

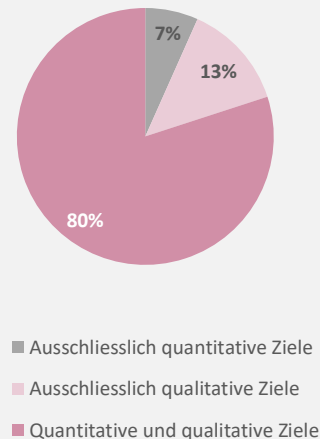
Gibt es in Ihrer Institution Zielvorgaben für digitale Massnahmen?



Basis: n=300

Wenn ja:

Welche Art von Zielen setzen Sie sich generell für Ihre digitalen Massnahmen?



Basis: n=165

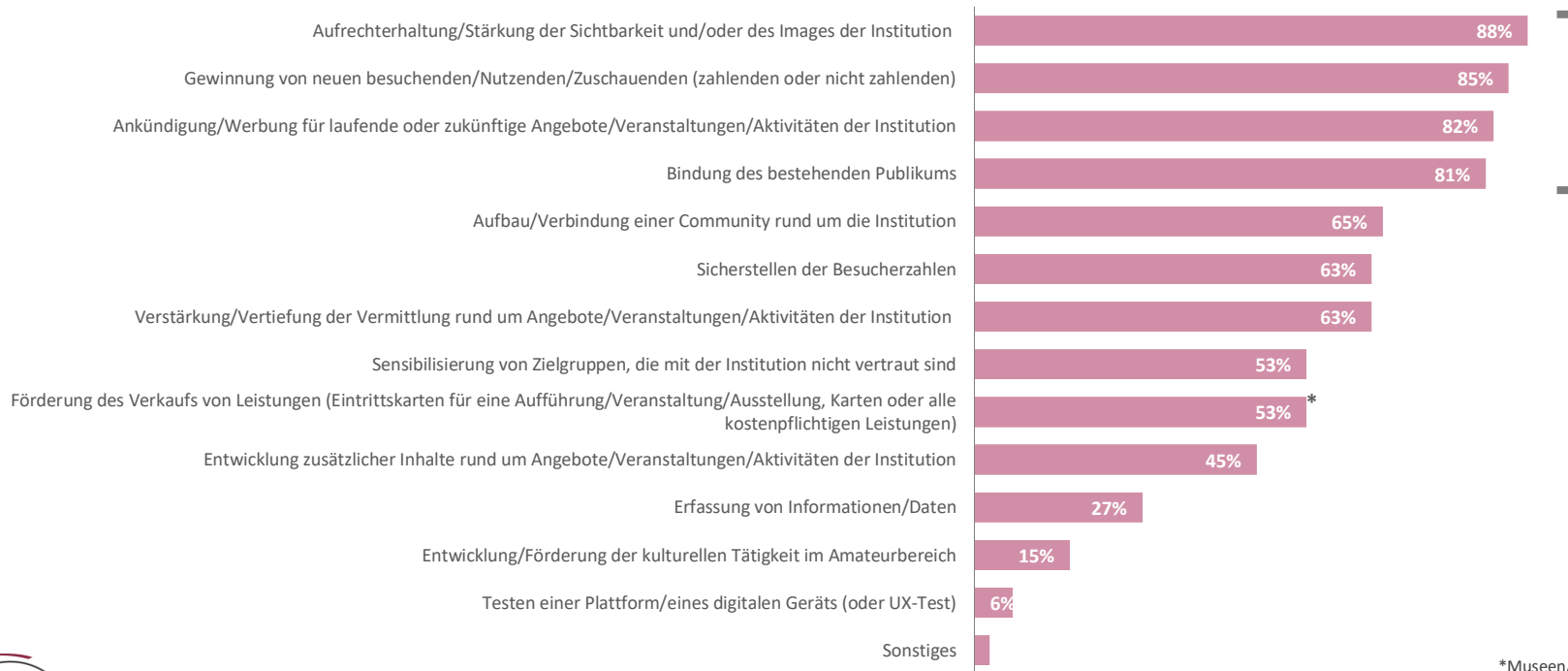


Digitale Aktivitäten werden bei mehr als der Hälfte der Institutionen mithilfe von Zielvorgaben gesteuert (2/2)

Die gesetzten Ziele sind sehr unterschiedlich und konzentrieren sich auf das Image, den Bekanntheitsgrad der Angebote/Veranstaltungen, die Anwerbung neuer Zielgruppen und die Kundenbindung.

Welche Ziele setzen Sie sich generell für Ihre digitalen Massnahmen?

Mehrere Antworten möglich. (Basis: Zielsetzungen für digitale Massnahmen)



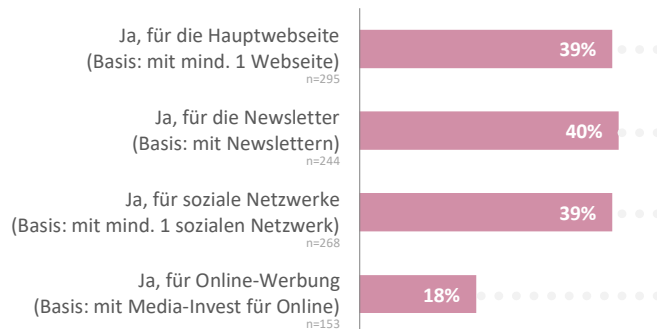
Basis: n=165

*Museen/Darst. Kunst (n=123):
63%
Bibliotheken (n=31): 19%



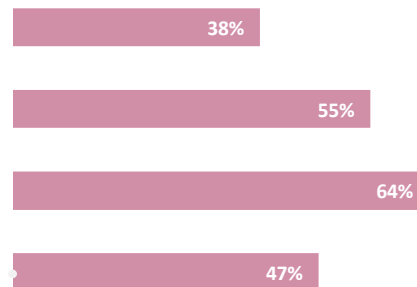
Meistens wird die Leistung der Plattformen nicht über ein Dashboard verfolgt. Die Planung über einen Kalender ist hingegen häufiger anzutreffen.

Verfügt Ihre Institution über ein Dashboard, um die Leistung Ihrer digitalen Kanäle zu verfolgen?
(mehrere Antworten möglich)



Lesebeispiel: Von den Institutionen, die mindestens eine Website haben, verfügen 39% über ein Dashboard, um die Leistung der Website zu verfolgen.

Verfügt Ihre Institution über einen Redaktionsplan für die Planung Ihrer Kommunikation?
(mehrere Antworten möglich)

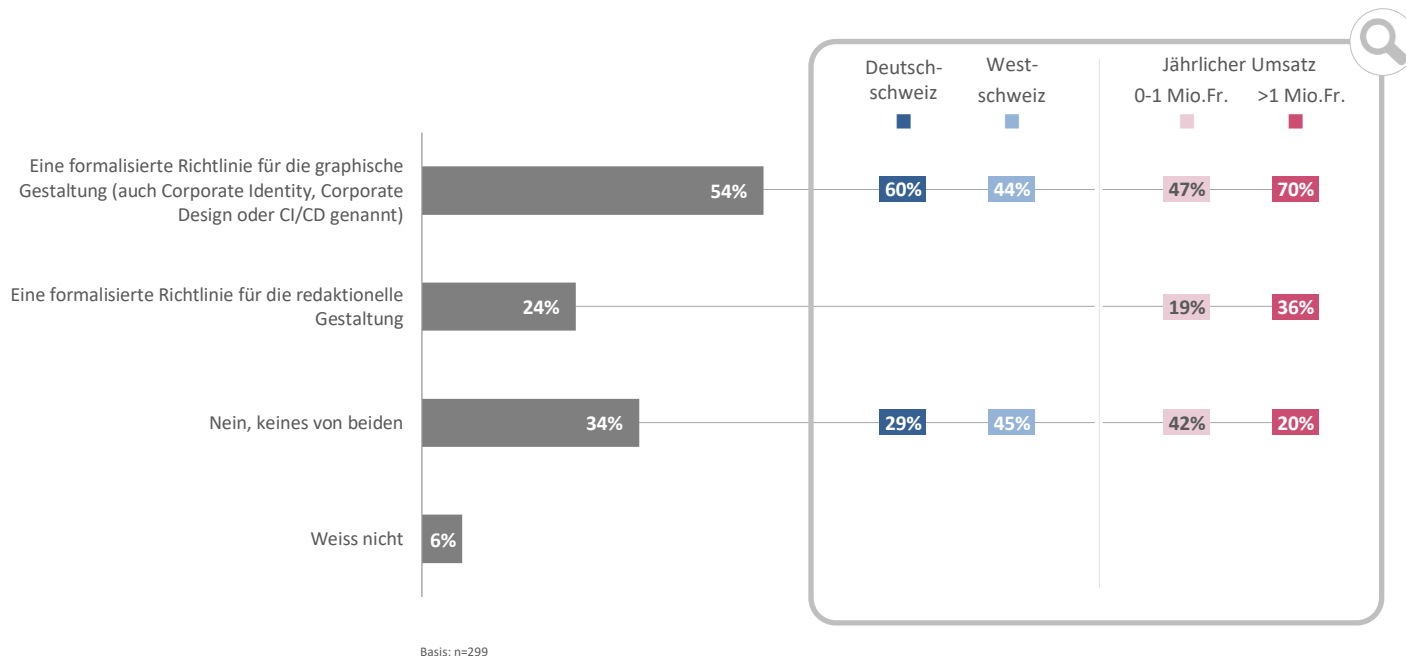




Die Mehrheit der Institutionen hat ein Corporate Design erstellt. Ein redaktionelles Leitbild ist weniger häufig anzutreffen.

Grafikchartas sind in Institutionen mit einem Umsatz >1 Mio. viel weiter verbreitet. Auch in der Deutschschweiz sind sie häufiger anzutreffen. Es ist anzumerken, dass alle befragten Institutionen – mit einigen wenigen Ausnahmen – eine Website besitzen und somit von dieser Frage betroffen sind.

In Bezug auf die Kommunikation über Ihre digitalen Kanäle: Hat Ihre Institution die folgenden Instrumente eingesetzt?



Entgegen dem, was man beim Lesen dieser Grafik vermuten könnte, lässt sich der Unterschied zwischen den Sprachregionen nicht durch den Unterschied zwischen den Umsatzniveaus erklären. In unserer Stichprobe gibt es in der Deutschschweiz nicht mehr Institutionen mit einem Umsatz von >1 Mio. als in der Westschweiz. Das Gegenteil ist der Fall: 39% der Westschweizer Institutionen in der Stichprobe haben einen Umsatz von >1 Mio., gegenüber 29% der Deutschschweizer Institutionen.

Es gibt Unterschiede zwischen den Sprachregionen, die sich also nicht durch die Höhe des Umsatzes erklären lassen.

1

Bestandsaufnahme

Schlussfolgerung



Schlussfolgerung

Zunächst einmal möchten wir allen Personen herzlich danken, die an dieser Umfrage teilgenommen und sich die Zeit genommen haben, einen langen Fragebogen auszufüllen. Ein Fragebogen mit nicht weniger als 60 Fragen und dennoch weit davon entfernt, vollständig zu sein.

Der digitale Wandel in Kulturinstitutionen: ein umfangreiches Thema...

Die Frage der Digitalisierung in kulturellen Einrichtungen ist ein weites Feld, das weit über die fünf in dieser Umfrage behandelten Themen hinausgeht. Der Mehrwert dieser Umfrage war jedoch, die aktuellen digitalen Themen für die Kulturschaffenden in der Schweiz zu identifizieren. In der abschliessenden offenen Frage konnten die Befragten frei über Themen sprechen, die für sie wichtig sind und die im Fragebogen nicht behandelt wurden.

Und die Liste der nicht angesprochenen Themen ist vielleicht länger als die der angesprochenen Themen. Hier ein Überblick über die von den Befragten am häufigsten genannten Themen: *Integration von Technologien in das künstlerische Schaffen; Aspekte der Datenverwaltung, des Urheberrechts und generell*

rechtliche Aspekte; Technologien und Herausforderungen der Archivierung; die digitale Kluft; die Prozessoptimierung; Identifizierung und Qualifizierung von Zielgruppen; Übereinstimmung zwischen Zielgruppen und Plattformen; gemeinsame Nutzung von Ressourcen; gemeinsame Nutzung von Inhalten über übergreifende Zugangsplattformen; Zugänglichkeit, Inklusion und Partizipation; eine Bestandsaufnahme innovativer digitaler Initiativen; Datenbanken für Archive, Sammlungen, Bibliotheken, Onlinebereitstellung von Sammlungen; Digitalisierung von Wissen und Inhalten; VR und Metaversum; Herausforderungen bei der internen Förderung der Digitalisierung; Künstliche Intelligenz, ...

Bei der Gestaltung des Fragebogens haben wir eine Auswahl getroffen und versucht, einerseits jene Aspekte der digitalen Transformation stärker zu berücksichtigen, die weniger sektorspezifisch sind, um möglichst viele Institutionen einzubeziehen, und andererseits jene Faktoren zu erfassen, die mit den "neuen" digitalen Nutzungsformen in der Bevölkerung zusammenhängen – also die Aspekte, die sich auf das Publikum beziehen. Denn der digitale Wandel *"wird nicht nur durch den Wettbewerbsdruck vorangetrieben, sondern auch durch die Kraft der neuen Nutzungsformen, welche die Konsummuster verändern"*¹.

¹ Fayon, D., Tartar, M., Transformation digitale: 5 leviers pour l'entreprise, Pearson, 2014



Schlussfolgerung

Mit diesem Satz begann ein wegweisendes Werk über den digitalen Wandel.

Der digitale Wandel im Allgemeinen ist also eng mit den Beziehungen verbunden, die eine Organisation zu ihren tatsächlichen oder potenziellen Zielgruppen unterhält. Aber er beschränkt sich bei weitem nicht auf diesen Aspekt der Publikumsansprache, sondern betrifft ebenso die interne Funktionsweise der Struktur.

Die Digitalität auf dem Weg zur Integration in die Kulturinstitutionen

Aus den Ergebnissen dieser Umfrage geht hervor, dass die Digitalisierung in kulturellen Einrichtungen ein Thema ist, das sich an der Spitze der Organisation verankert und zunehmend ins Bewusstsein rückt. Während diese Dynamik in den Ergebnissen deutlich zu beobachten ist, lässt sich auch feststellen, dass dieser Transformationsprozess auf einem manchmal schwachen Fundament steht. In den Antworten wird eine Dissonanz zwischen dem Bild, das man von der Institution vermitteln möchte – in dem die Digitalisierung eine wohlverstandene strategische Bedeutung hat – und der Realität der umgesetzten Massnahmen

deutlich: Die eingesetzten Methoden und Instrumente deuten darauf hin, dass die Digitalisierung der Kulturinstitutionen nicht immer auf strukturierte Art und Weise realisiert wird.

So ist zum Beispiel zu beobachten, dass die Digitalisierung nicht immer mit einem klaren Kurs gedacht wird (siehe Seite 14), oder dass die digitale Strategie nicht immer mit Zielsetzungen einhergeht. Ohne Ziele gibt es keine Strategie, denn Ziele sind die Grundlage für die Steuerung und dem Monitoring der Strategie. Ähnliches gilt für die digitalen Aufgaben in der Organisation, die in den Stellenbeschreibungen meist nicht formalisiert sind. Je tiefer die Fragen in die Materie eingehen, desto mehr erscheint die Digitalisierung als ein Gegenstand, den die kulturelle Einrichtung im Gesamtem nicht immer im Griff hat. Der Mangel an Wissen und Ausbildung wird nach dem Budget als grösstes Hindernis für die Digitalisierung genannt. Der Erwerb von Wissen und Fachkenntnissen ist eine wesentliche Herausforderung. Diese Schwierigkeiten dürfen jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass eine echte Dynamik am Werk ist, wobei nicht weniger als ein Drittel der Institutionen erklärt, dass "die Digitalisierung eindeutig Teil unserer Tätigkeiten ist und bald formalisiert wird" (s. S. 14).



Schlussfolgerung

Das Budget erklärt nicht alles

Das Budget wird als grösstes Hindernis für die digitale Integration in der Organisation genannt. Der Einfluss des Budgets zeigt sich auch in vielen der Fragen: Wie zu erwarten war, werden digitale Fragen stärker berücksichtigt, je höher das Budget einer Institution ist. Es ist klar, dass grössere Budgets den digitalen Übergang nur erleichtern können. Die Frage des Budgets reicht jedoch nicht aus, um einen Rückstand hinsichtlich der Berücksichtigung digitaler Herausforderungen zu erklären. Mehrere Aspekte der Digitalisierung erfordern keine oder nur geringe finanzielle Ressourcen – wie zum Beispiel die Definierung der digitalen Aufgaben, die wir oben erwähnten. Viele digitale Lösungen sind kostenlos. Und wenn das fehlende Budget ein Hemmnis für das Digitalisierungsprojekt ist, dann ist es das für jedes Projekt. Es handelt sich also auch (oder vor allem?) um eine Management-Entscheidung: Für welche Projekte sollen die Ressourcen der Organisation eingesetzt werden? Wie sollen die Projekte priorisiert werden? Die Frage der Ressourcenzuweisung ist mindestens genauso wichtig wie die Höhe der Ressourcen selbst. Dies zeigt sich insbesondere bei der Frage nach dem Anteil der digitalen Medien an den Medienbudgets.

Die Publikumsansprache muss sich noch weiterentwickeln

Diese Umfrage konzentrierte sich auf kulturelle Einrichtungen, die Publikum empfangen. Das Publikum stellt für diese Institutionen eine Zweckbestimmtheit dar. Die Kommunikation der Institutionen mit ihrem Publikum und Nicht-Publikum scheint jedoch immer noch nicht unseren Mediennutzungsgewohnheiten² zu entsprechen – auch wenn bereits viel unternommen wurde –, wie die Ergebnisse zeigen. Die Ergebnisse zum Anteil des Medienbudgets, der für digitale Medien ausgegeben wird, sprechen eine deutliche Sprache: Die Zuweisung von Kommunikationsbudgets scheint im Allgemeinen nicht mit unserem Nutzungsverhalten der Informationskanäle übereinzustimmen. Diese Zuteilungsentscheidungen könnten überdacht werden³, um den tiefgreifenden

² Referenzseiten geben pro Land – darunter auch die Schweiz – an, wie viel Zeit wir auf den verschiedenen digitalen Plattformen verbringen: <https://datareportal.com/digital-in-switzerland>.

³ Als Vergleichsmassstab kann die durchschnittliche Verteilung der Werbeausgaben nach Medientypen in der Schweiz (oder "Medien-mix") herangezogen werden: 41% der Werbeausgaben entfallen auf das Internet (Quelle: [Jahresrésumé 2022 des Werbemarktes - Media Focus](#)). Diese 41% sind ein Durchschnittswert und verdeutlichen somit die globale Verschiebung der Aufmerksamkeit von analog zu digital. Auch wenn die Kultur natürlich ihre Besonderheiten hat, scheint der von den Kultureinrichtungen praktizierte Medienmix weit, sehr weit von diesem Durchschnitt entfernt zu sein.



Schlussfolgerung

Veränderungen in unserer Nutzung von Informationskanälen, die in den 2010er Jahren aufgetreten sind, besser Rechnung zu tragen. Darüber hinaus hat sich die digitale Kommunikation – auch wenn sie insgesamt teurer ist, als man meinen könnte – als wirksam erwiesen, vor allem, weil sie dynamisch, zielgerichteter und damit relevanter und besser messbar ist. Sie erfordert jedoch, dass man zuvor eine Arbeit zur Definition der Zielgruppen und der für diese Zielgruppen am besten geeigneten Medien durchgeführt hat, wie in einem der Kommentare zu der offenen Frage erwähnt wurde, der zu Beginn dieser Schlussfolgerung zitiert wurde.

Wir möchten diesen Bericht mit einem weiteren Kommentar zur offenen Frage der Umfrage schliessen, dem Kommentar von Yvonne Radecker, Direktorin des Netzwerks Material Archiv (materialarchiv.ch). Yvonne Radecker, deren Kommentar wir hier mit ihrer Erlaubnis veröffentlichen, fasst die Situation gut zusammen:

«Die Schweiz steht am Beginn einer dringend nötigen digitalen Transformation. Wir verstehen eine solche nicht nur darin, zu digitalisieren, sondern sich der heutigen Digitalität zu stellen. Die digitale Realität sollte Ausgangslage für alle Kultur- und Bildungs-

Einrichtungen sein, d.h. Inhalte-Generierung via Wiki, Open Source und Open Data, Prosuming, kollaboratives Arbeiten usw. sollten selbstverständlich sein. „Digital literacy“ ist nötig, die Mehrheit des professionellen Nachwuchses verfügt jedoch hierüber. Uns ist wichtig, Trends und Zukünfte der Informations- und Kommunikationstechnologien zur Digitalität passend zu entwerfen. Das bedeutet, Prozesse und digitale Werkzeuge radikal zu denken. Unsere Plattform und Tools sollen Impulse senden, mit den Herausforderungen der Digitalität in der gesamten Gesellschaft umzugehen. Die Chancen, die digitale Medien bieten, sind andere als die der analogen Sphären und sollten genau in diesem Potential genutzt werden. Ideen und Lösungen müssen dabei proaktiv, vorausschauend, also mutig () sein.»*

(*) An dieser Stelle möchten wir hinzufügen: *aber vor allem in der Realität verankert.*

Und Yvonne Radecker schliesst:

«Dies ist entscheidend für den Erhalt der Qualität und des Stellenwerts der Kultur in der Schweiz und überall.»

2

Prioritäre Handlungsfelder



Kontext und Methodologie

Dieses Dokument stellt fünf prioritäre Handlungsfelder vor, die sich auf die Ergebnisse der Umfrage „Die Digitalisierung in den Schweizer Kulturbetrieben“ stützen, die von L'Oeil du Public im Frühjahr 2023 bei einem Panel von Schweizer Kulturinstitutionen durchgeführt und im ersten Teil des Dokuments vorgestellt wurde.

Die in dieser Umfrage gesammelten Daten wurden vor dem Hintergrund der wichtigsten Trends betrachtet, die sich heute im Kultursektor abzeichnen, der sich wie andere Sektoren auch im digitalen Zeitalter in einem tiefgreifenden Wandel befindet. Dies ermöglicht es, die Kluft zwischen der digitalen Reife unserer Institutionen und dem Stand der Überlegungen zur Digitalisierung in Organisationen anderswo auf der Welt und insbesondere in Europa besser wahrzunehmen.

Um Kulturschaffenden zu helfen, die Herausforderungen und die Nutzung der digitalen Welt besser zu verstehen, werden neu veröffentlichte Ressourcen und praktische Werkzeuge in Französisch (vorwiegend), Deutsch und Englisch zur Verfügung gestellt. Es geht dabei nicht um Vollständigkeit, sondern darum,

die Leserin und den Leser zu einer Auswahl an nützlichen und inspirierenden Referenzen zu führen, um den digitalen Wandel in Kulturinstitutionen fördern.

Die Umfrage zeigt teilweise deutliche Unterschiede zwischen den verschiedenen Arten von Institutionen, doch diese Unterschiede variieren je nach Thema und ziemlich sicher auch zwischen den einzelnen Institutionen.

Aus Gründen der Klarheit wurden die vorrangigen Massnahmen daher mit dem Ziel formuliert, dass sie alle kulturellen Sektoren betreffen können.

Einige Ressourcen können sich jedoch auf eine oder mehrere Arten von Institutionen beziehen.

Unsere Empfehlung lautet in jedem Fall, dass jede Institution ihre eigene Diagnose erstellt und dann die für sie relevantesten Massnahmen ermittelt.

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
 - Trends: Das Wichtigste in Kürze
 - Bereichsübergreifende Herausforderungen
 - Herausforderungen nach Art der Institution
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
 - Trends: Das Wichtigste in Kürze
 - Bereichsübergreifende Herausforderungen
 - Herausforderungen nach Art der Institution
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder



Kultur und Digitalisierung – Trends: Das Wichtigste in Kürze

Ein Paradigmenwechsel für den Kultursektor

- ✓ Tiefgreifende Veränderungen der **Art und Weise, wie wir denken, uns bewegen und arbeiten** (Kommunikationskanäle, Aufmerksamkeitsspanne)
- ✓ Verzahnung **traditioneller** (Präsenzformaten) mit **digitalen Formaten**
- ✓ Beschleunigung des **Kreations-, Verbreitungs- und Wachstumspotenzials**
- ✓ Umwälzung von **Wirtschaftsmodellen**

Ein vielseitigeres kulturelles Schaffen...

- ✓ Erweiterung der **künstlerischen Ausdrucksformen**
- ✓ **Demokratisierung** der kreativen Tätigkeit (mehr kostengünstige Tools)
- ✓ **Verdichtung** des Angebots

... und ein zunehmend umkämpfter "Markt"

- ✓ **Informationsüberfluss:** Von der Mangel- zur Überflusslogik
- ✓ **Dematerialisierung und Individualisierung** des Konsums von Kulturangeboten
- ✓ **Globalisierung** des Publikums

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
 - Trends: Das Wichtigste in Kürze
 - Bereichsübergreifende Herausforderungen
 - Herausforderungen nach Art der Institution
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder



Kultur & Digitalisierung – Bereichsübergreifende Herausforderungen



Anpassung des kulturellen Angebots

- ✓ Datennutzung zur besseren Anpassung des Kulturangebots
- ✓ Strateg. Beobachtung der Entwicklung der Nutzerbedürfnisse
- ✓ Inklusivität und Zugänglichkeit



Publikumsgewinnung und –bindung



Anpassung des Managements der Institution

- ✓ Zusammensetzung und Funktionsweise des Teams
(Organigramm, Arbeitsmethoden, change management)
- ✓ Weiterbildung
- ✓ Integration neuer Berufe



Schutz des Urheberrechts, insbesondere angesichts der Veröffentlichung im Internet



Berücksichtigung der gesellschaftlichen Herausforderungen bei der Umsetzung der Digitalisierung

- ✓ Recht und Zugang zu Inhalten
- ✓ Verwendung persönlicher Daten
- ✓ Ökologische Auswirkungen



Erwerb und interinstitutionelle Bündelung von geeigneter technologischer Ausrüstung und Netzwerkinfrastruktur (Erstellung, Verbreitung, Archivierung)

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
 - Trends: Das Wichtigste in Kürze
 - Bereichsübergreifende Herausforderungen
 - Herausforderungen nach Art der Institution
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder



Kultur & Digitalisierung – Herausforderungen nach Art der Institution



Darstellende Künste

- ✓ Weiterentwicklung traditioneller künstlerischer Praktiken durch Technologien und Ermittlung neuer Interaktionsmöglichkeiten mit dem Publikum
- ✓ Herausforderung der Akzeptanz traditioneller Formate: Manchmal sind diese zu lange angesichts der neuen, durch die Digitalisierung hervorgerufenen Nutzungsformen



Kino

- ✓ Anschaffung geeigneter technologischer Ausrüstung (Immersive Audio/ Image)
- ✓ Anpassung an den Übergang der Branche und die Konkurrenz durch Streaming-Plattformen
- ✓ Verbesserung der Publikumserfahrung



Bibliotheken

- ✓ Interinstitutionelle Vernetzung
- ✓ Bereitstellung von digitalen Produkten (E-Books, Selbstlernmaterialien, audiovisuelle Medien)
- ✓ Digitale Vermittlungsarbeit
- ✓ Förderung von Open Access
- ✓ Open science (wissenschaftliche Bibliothek)
- ✓ Archivierung von Forschungsdaten (wissenschaftliche Bibliothek)



Museen und Kulturerbestätten

- ✓ Besserer Erhalt von Stätten und Sammlungen
- ✓ Bereicherung des Besuchserlebnisses, Entwicklung der Erlebnisdimension
- ✓ Interaktivität und Publikumsbeteiligung

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Gebrauchsanweisung



Massnahme



Ressourcen



Unser Favorit



Erkenntnisse aus der Studie. Warum eine solche Massnahme?



Worüber sprechen wir?



Welche Lösungen?



Verstehen



Agieren



Inspiriert sein

Sprachen:



Spezifisch für eine Art von Institution:



Fokus auf ein Lieblingstool, entweder durch sein Design oder seine Ergonomie

✓ [Link zur Ressource](#)

✓ Tool-Übersicht

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Massnahme 1

Eine Diagnose der digitalen Reife erstellen



Schwierigkeit, den Grad der digitalen Reife zu objektivieren

Die gesamte Umfrage zeigt, dass der digitale Wandel der Institutionen nicht in allen Aufgabenbereichen der Institutionen vollzogen wird.

Kulturelle Einrichtungen befürworten weitgehend die Nutzung der digitalen Möglichkeiten und 2/3 fühlen sich bei ihrem Übergang nicht im Rückstand. Dennoch verfügen nur wenige über konkrete Tools und Indikatoren.

Das Digitale umfasst eine Reihe von innovativen Methoden und Tools, die auf vielfältige Weise eingesetzt werden können, um die Aufgaben der Institution zu erfüllen. Indem sie die Auswirkungen der Digitalisierung genauer messen, können die Institutionen die Schwerpunkte für die Nutzung der Digitalisierung innerhalb der Institution priorisieren und sie so besser steuern.



Was ist eine digitale Reifegraddiagnose?

Als erster Schritt des digitalen Übergangs ermöglicht eine Diagnose, die eigene digitale Reife in Bezug auf alle digitalen Themen anhand einer Skala zu bewerten und sich so einen Überblick über die eigenen Stärken und Schwächen zu verschaffen.

Man kann dabei unterscheiden zwischen:

- ✓ der digitalen Reife (Veränderungsmanagement, Innovation, Prozesse)
- ✓ technologischen Reife (Kompetenzen, Praktiken und Instrumente im Zusammenhang mit der – für das reibungslose Funktionieren der kulturellen Organisation charakteristischen – Nutzung von Technologien.



Wie führt man eine Diagnose durch?

- ✓ Bewertungsschwerpunkte und -massnahmen festlegen
- ✓ Instrumente zur Bestimmung der eigenen Stärken und Schwächen verwenden (SWOT usw.).

Es gibt bereits zahlreiche Diagnoseverfahren, sowohl kulturspezifische als auch nicht kulturspezifische, und man kann mehrere davon verwenden, sodass die unterschiedlichen Perspektiven berücksichtigt werden.





Massnahme 1

Eine Diagnose der digitalen Reife erstellen



- ✓ [Apprentissage sur l'évaluation de la maturité numérique](#) 
- ✓ [Digital Culture Network - Digital Strategy: A Diagnostic Checklist](#) 



- ✓ [Observatoire du numérique : outil d'auto-évaluation pour les PME](#) 
- ✓ [NCVO - Digital Maturity Matrix](#) 
- ✓ [0/1 Hub numérique - Diagnostic de maturité numérique](#) (critères d'évaluation) 
- ✓ [Culture compass - Tracker Quick Guide](#) 
- ✓ [0/1 Hub numérique - Diagnostic de maturité numérique](#) (outil interactif) 
- ✓ [DOORS. Self-Reflection Tool.](#)  ↑↑





Massnahme 1

Eine Diagnose der digitalen Reife erstellen

♥ 0/1 Digital Hub - Diagnose der digitalen Reife (interaktives Tool)

CONCILIO SARL

DIAGNOSTIC DE MATURITÉ NUMÉRIQUE

Peu importe ce qui s'affiche sur cette page, ces résultats doivent être nuancés par rapport à votre réalité propre. Ils servent d'abord et avant tout à vous donner un aperçu des possibles et vous amener à réfléchir à des pistes d'amélioration pour vous ou votre organisme.

N'hésitez pas à contacter un de nos experts pour obtenir une analyse plus fine à l'adresse info@hub01.org.

hub01.org

RÉSULTATS RÉSUMÉS

Diagnostic du 5/22/2022

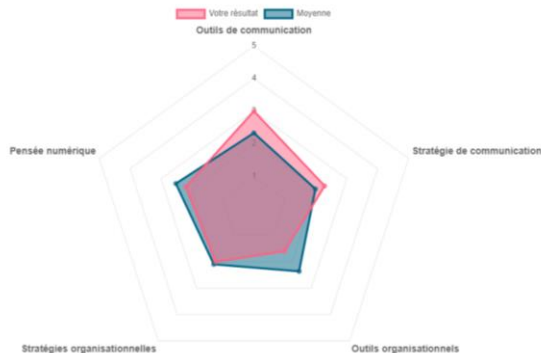
Outils de communication : 3 / 5

Stratégie de communication : 2,3 / 5

Outils organisationnels : 1,6 / 5

Stratégies organisationnelles : 2 / 5

Pensée numérique : 2,2 / 5



QUELQUES SUGGESTIONS

ENVIE DE CHANGEMENT?

Pour être accompagnés dans votre transformation numérique, vous pouvez faire appel à l'équipe d'experts sympathiques de 0/1 ou encore communiquer avec ces experts réputés :

0/1

Les technothérapeutes, les stratèges et les chargés de projets de 0/1, sont 1 : sympathiques 2 : connaissant 3 : efficaces. Gardez une longueur d'avance sur les enjeux du numérique et gérez vos soucis d'organisation, de communications ou de création avec nos experts. Les services de 0/1 sont éligibles au financement des fonds stratégiques du Conseil des arts du Canada (Pulsion numérique, pépinière numérique, etc.). Venez profiter de nous dans une première consultation gratuite!

info@hub01.org | <https://hub01.org/>

SYNAPSE C

Envie de mieux connaître ceux qui consomment votre art? Vous avez beaucoup de données et ne savez qu'en faire? Vous pensez que vos pairs gagneraient à partager leurs connaissances entre eux? Cette équipe de professionnels peut définitivement vous aider.

info@synapsec.ca | <https://synapsec.ca/>

MÉRIOL LEHMANN

Pour ceux qui veulent comprendre quelle sera la finalité de leur virage numérique, prendre un bon pas de recul pour embrasser les possibilités et puis plonger la tête première, Mériel est votre homme.

meriol.lehmann@mac.com | <https://mlehmman.ca/>

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Massnahme 2

Eine digitale Strategie umsetzen



Eine Schwierigkeit, von einer Absicht zu einer geplanten und kontrollierten Handlung zu gelangen

Aus der Umfrage geht hervor, dass die Digitalisierung bei einer Mehrheit der befragten Institutionen ein transversaler und prioritärer Schwerpunkt zu sein scheint.

Dennoch schreitet nur eine Minderheit von der Absicht zur Tat: Während 2/3 angeben, dass sie ihr Engagement in der Strategie oder als Auftrag der Institution formalisiert haben (oder gerade dabei sind, sie zu formalisieren), haben weniger als die 1/2 klar formalisierte Ziele in ihre digitale Strategie aufgenommen.

1/5 der Institutionen hat kein zusätzl. Budget für die Digitalisierung bereitgestellt (weder ein zusätzl. Budget noch eine Neuzuweisung des bestehenden Budgets), was eine schnelle Veränderung der Praktiken erschwert.



Was ist eine digitale Strategie?

Die digitale Strategie ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Gesamtstrategie der kulturellen Institution (siehe Mehrjahresplanung). Sie ermöglicht die Integration digitaler Praktiken, wobei alle Funktionen und Aktivitäten der Institution berücksichtigt werden.

Sie stützt sich auf das Verständnis der veränderten Nutzungsgewohnheiten ihrer Zielgruppen.

Sie hat in der Regel die Form eines konkreten Dokuments, das die Ziele formalisiert und einen Rahmen für den digitalen Übergang der Institution bietet.

Sie fügt sich daher vollständig in die für die Institution festgelegten strategischen Leitlinien ein.



Wie setzt man eine digitale Strategie um?

- ✓ Erstellung einer digitalen Reife-Diagnose, um die Bedürfnisse der Institution zu ermitteln
- ✓ Zuhilfenahme von verschiedenen Tools und Methoden, um die Überlegungen zu erleichtern und eine angemessene und vernünftige Strategie aufzubauen
- ✓ Aufstellen eines klaren Plans, der den zusätzlichen Finanzbedarf berücksichtigt (zusätzliches Budget oder Budget-Umschichtung)
- ✓ Überdenken des Kommunikationsbudgets im Hinblick auf neue Nutzungsformen
- ✓ Festlegung von Kriterien für die Evaluierung der beschlossenen Massnahmen





Massnahme 2

Eine digitale Strategie umsetzen



✓ [Virage ou transition numérique?](#) 🇫🇷

✓ [Stratégie numérique : prêt, pas prêt, j'y vais... pas!](#) 🇫🇷

✓ [Introduction to Digital Strategy](#) 🇬🇧

✓ [5 reasons why creative and cultural organisations need a digital strategy in 2023](#) 🇬🇧

✓ [Digitale transition in Kunst und Kultur](#) 🇩🇪

✓ [Datareportal – Data in Switzerland](#) 🇬🇧



✓ [La pratique muséale numérique. Une approche globale](#) 🇫🇷 🏛️

✓ [Virage NumériQC. Cartographie de ma transition numérique](#) 🇫🇷

✓ [Arts Council of England. Digital Culture Compass](#) 🇬🇧

✓ [Top Tips for Digital Strategy](#) 🇬🇧



✓ [Bibliothèque et Archives Canada. Plan stratégique 2030](#) 🇫🇷 🏛️

✓ [MuseumXTD: Exemples de stratégies numériques de musées](#)
🇫🇷 🏛️

✓ [Stratégie numérique des établissements d'arts vivants: un paradoxe à apprivoiser](#) 🇫🇷 🎭

✓ [Numérique et spectacle vivant. Une nouvelle scène à investir](#)
🇫🇷 🎭





Massnahme 2

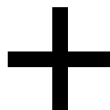
Eine digitale Strategie umsetzen



[Arts Council of England. Digital Culture Compass](#)

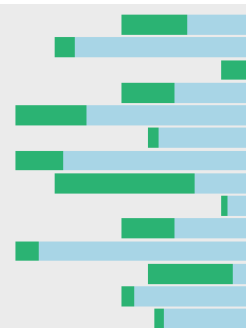
Charter

Shape your approach to all aspects of digital strategy, planning and activities by using these eight charter principles, developed with and for cultural organisations.



Tracker

This self-assessment tool provides a practical framework for improving your organisation's digital strategy, planning and activities. Once registered, you can assess your current status, set 12-month targets and share reports with colleagues.



- ✓ *Be values-led*
- ✓ *Be people-centred*
- ✓ *Be responsive to our context*

- ✓ Initial
- ✓ Managed
- ✓ Integrated
- ✓ Optimising
- ✓ Transforming

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Massnahme 3

Die Digitalität in allen Tätigkeitsbereichen der Institution einsetzen



Das Digitale beschränkt sich nicht auf Kommunikation

Die Umfrage zeigt, dass die Vorteile der Digitalisierung von den Institutionen recht gut wahrgenommen werden. Wenn man jedoch nach der konkreten Nutzung fragt, werden viele Möglichkeiten nicht ausgeschöpft.

Viele befürworten die Vorteile der Digitalisierung, um die Kommunikation, den Austausch und die Verbreitung von Wissen oder den Zugang zu Kultur zu erleichtern. Dennoch geben mehr als die Hälfte an, bestimmte Tools, die sich als nützlich und relevant für die Institution erweisen könnten, nicht zu nutzen: Die Hälfte kennt das Konzept der "User Journey" nicht und weniger als ein Drittel nutzt digitale Tools für das Projektmanagement.



Auf was bezieht sich die Digitalisierung?

Eine transversale Vision des Einsatzes von Digitaltechnik in allen institutionellen Bereichen zu haben, insbesondere auf:

- ✓ Das institutionelle Management
- ✓ Die Publikumserfahrung
- ✓ Die Gewinnung neuer Publikumsgruppen
- ✓ Die Verwaltung der Produktionen und Sammlungen

Weitere Handlungsfelder für die Institution eröffnen, z. B. :

- ✓ Eine Ergänzung zu anderen Medien sein, um den Zugang zu Informationen und Wissen zu verbessern
- ✓ Förderung einer besseren Publikumskenntnis und somit Weiterentwicklung des Angebots durch ein besseres Verständnis der Nutzerdaten
- ✓ Bereitstellung von Tools zur besseren Bewertung der Auswirkungen der durchgeführten Massnahmen



Wie kann man sich digitale Methoden & Tools aneignen?

Es ist wichtig, dass jede Institution die Methoden und Instrumente ermittelt, die am besten zu ihren Zielen, Praktiken und ihrer Grösse passen.

- ✓ Interne Entscheidungsträger haben, die für die Themen und den Einsatz des Digitalen sensibilisiert sind, oder sich von externen Dienstleistern begleiten lassen
- ✓ Digitale Methoden und Tools nachhaltig und verantwortungsvoll umsetzen





Massnahme 3

In allen Tätigkeitsbereichen der Institution das Digitale einsetzen



✓ [Le numérique, une formidable occasion pour la culture](#) 🇫🇷

✓ [La stratégie numérique n'est pas une stratégie marketing](#) 🇫🇷

✓ [Met. Digital Is More Than a Department, It Is a Collective Responsibility](#) 🇬🇧 🏛️



✓ [EPSAA. MOOC Digital Paris](#) 🇫🇷

✓ [Developing Digital Transition Strategies for Cultural Heritage Institutions](#) 🇬🇧

✓ [DEN Academy. Kennisinstituut cultuur & digitalisering](#) 🇬🇧

✓ [L'Académie Numérique Responsable](#) 🇫🇷 🇬🇧



✓ [Labenbib](#) 🇫🇷 📖

✓ [Online Computer Library Center](#) 🇬🇧 📖

✓ [MuseumNext](#) 🇬🇧 🏛️

✓ [Musermerku](#) 🇩🇪 🏛️

✓ [Digital Cinema Report](#) 🇬🇧 🎬

✓ [Cineteckgeek](#) 🇬🇧 🎬

✓ [TMNLab.](#) 🇫🇷 🎭





Massnahme 3

In allen Tätigkeitsbereichen der Institution das Digitale einsetzen

♥ [DEN Academy. Kennisinstituut cultuur & digitalisering](#)

Tools and methodologies from the DEN Academy

The DEN Academy uses a number of tools to support you in developing your digital strategy. Below you will discover which tools you work with within our training programs.



Digital Transformation

DEN Focus model: starting point for digital transformation



Digital Transformation

The digital strategy toolbox



Digital Transformation

The Injoin Innovation Scan



Digital Transformation

Leadership in digital transformation. The management model

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Massnahme 4

Interne Kompetenzen stärken



Mangelnde Aus-/Weiterbildung der Teams als Haupthinder-nis für die erfolgreiche Digitalisierung

Die Umfrage zeigt, dass sich die meisten Personen, die mit digitalen Aufgaben betraut sind, durch frühere Erfahrungen oder autodidaktisch weitergebildet haben.

In den meisten Fällen werden Arbeitsstellen, die sich speziell mit digitalen Themen auseinandersetzen, von einem/einer Manager*in für digitale Kommunikation oder soziale Netzwerke besetzt.



Wie wichtig sind interne Schulungen und die Personal-Rekrutierung?

Die doppelte Frage der Kompetenzen und der Ausbildung bleibt ein Schlüsselfaktor für den Erfolg des digitalen Wandels in kulturellen Einrichtungen: Ausgebildete Fachkräfte sind eine wertvolle Hilfe bei der Sensibilisierung und dem Verständnis für die Herausforderungen der Digitalisierung.

Es scheint daher notwendig, digitale Kompetenzen über die mit der Kommunikation verbundenen Stellen hinaus zu entwickeln (Verwaltung von Produktionen und Sammlungen, Vermittlung usw.). Die Einstellung von geschultem Personal ist eine Voraussetzung, um den digitalen Wandel zu beschleunigen.



Welche neuen Berufe gibt es?

- ✓ *Digital Content Creator*: Verantwortlich für das digitale Erlebnis, den Inhalt, die Nutzung von Social Media und die Nutzeranalyse
- ✓ *Digital Project Officer*: Verantwortlich für das Management digitaler Projekte, die Einführung digitaler Best Practices in allen Projekten und die produktive Zusammenarbeit mit dem Digitalteam
- ✓ *Beauftragte*r für digitales Lernen*: Verantwortlich für die Erstellung und Verwaltung von E-Learning-Ressourcen
- ✓ *Digitale*r Programmierer*in*: Spezialisiert in der Recherche, Sammlung und Verbreitung von digitalem Material
- ✓ *Datenbank- und Archivierungsadministrator*in*: Verantwortlich für das Hinzufügen von Daten zu Systemen und deren Verwaltung
- ✓ *Data Analyst*: Verantwortlich für die Erstellung von Dashboards gemäss den in der institutionellen Strategie festgelegten Indikatoren sowie für die Datenanalyse
- ✓ *Business Analyst*: Verantwortlich für die digitalen Prozesse, das Entwerfen, Testen und Liefern von Software, das Durchführen von Benutzertests, die Optimierung von Webinhalten, die Verwaltung der digitalen Infrastruktur und der Speicherung





Massnahme 4

Interne Kompetenzen stärken



- ✓ [One by one. Building digitally confident museums](#)  
- ✓ [Cunuco Lab : bientôt un outil pour comprendre l'impact de la transition numérique sur les métiers et les compétences](#) 

- ✓ [MuseumXTD. Quelles sont les compétences numériques à acquérir et à développer en interne?](#)  



- ✓ [MuseumXTD – Quels sont les outils à utiliser ?](#) 
- ✓ [Québec Numérique : boîte à outils](#) 
- ✓ [Les publications du TMNLab](#) 

- ✓ [La Machinerie – La caisse à outils](#) 
- ✓ [Digital Culture Network – Knowledge hub](#) 



- ✓ [Agile Development in Non-Agile Museum](#) 

- ✓ [Bibliosuisse - Programme de formation continue](#) 





Massnahme 4

Interne Kompetenzen stärken



Die Veröffentlichungen des TMNLab



PUBLICATIONS

**MOOC Rendre visibles
vos contenus culturels
: les clés de la
découvrabilité**

Alors que les ministères de la Culture du Québec
et de la France ont publié en 2020 une stratégie
commune sur la découvrabilité des contenus...



Written by Anne Le Gall
10 mars 2023



PUBLICATIONS

**Guide des bonnes
pratiques en médiation
culturelle numérique
pour les arts de la
scène : publications**

Dans le cadre de l'étude des Dispositifs de
médiation numérique dans les arts de la scène
menée à l'Université du Québec à Trois-Rivières...



Written by Anne Le Gall
7 mars 2023

ACTEURS
CULTURELS
**DES PISTES POUR
UN NUMÉRIQUE
PLUS RESPONSABLE**

PUBLICATIONS

**Livre Blanc : "Acteurs
culturels : des pistes
pour un numérique plus
responsable"**

L'objectif de ce livre blanc publié par le collectif
Les Œuvres Vives est d'aider les acteurs culturels
à mettre en place une utilisation raisonnée...



Written by Clément
23 janvier 2023

2

Prioritäre Handlungsfelder

- 1_ Einleitung: Kultur und Digitalisierung
- 2_ Prioritäre Handlungsfelder
 - Gebrauchsanweisung
 - Massnahme 1
 - Massnahme 2
 - Massnahme 3
 - Massnahme 4
 - Massnahme 5



Massnahme 5

Die Umsetzung einer Kulturpolitik, die den digitalen Wandel in der Schweiz fördert



- ✓ **Präzisierung der Massnahmen des Bundes** zur Unterstützung des digitalen Übergangs von kulturellen Verbänden und Organisationen (Kulturbotschaft 2025 - 2028)
- ✓ **Schaffung eines geeigneten Rechtsrahmens**, der es öffentlichen Stellen ermöglicht, angewandte Forschung (F&E) und Projekte zu finanzieren, welche die Innovation in der Kultur sowie Überlegungen und Massnahmen in Hinsicht auf den digitalen Wandel fördern
- ✓ **Festlegung klar definierter** und auf den Digitalbereich zugeschnittener **Kriterien und Leistungsindikatoren** zum Monitoring der öffentlichen Unterstützung



- ✓ **Ressourcen bündeln**, um eine überinstitutionelle Ausrüstung und Netzwerkinfrastruktur zur Verfügung zu stellen, die Umweltkriterien erfüllt, die sich an den gesellschaftlichen Herausforderungen orientieren



- ✓ **Bereitstellung ausreichender und bedarfsgerechter finanzieller und logistischer Unterstützung** (Projektausschreibungen) zur Förderung von Initiativen und der Entwicklung langfristiger Massnahmen auf kommunaler, kantonaler und eidgenössischer Ebene
- ✓ **Sensibilisierung privater Organisationen** (Stiftungen und spendende Unternehmen, Mäzene) für die Herausforderungen der heutigen Technologien, um sie zu ermutigen, Projekte zu finanzieren, die neue, verantwortungsvolle Praktiken erproben und umsetzen
- ✓ **Förderung von Partnerschaften** mit Technologieunternehmen zur Unterstützung von Forschung und Entwicklung im Kulturbereich





Massnahme 5

Die Umsetzung einer Kulturpolitik, die den digitalen Wandel in der Schweiz fördert



- ✓ **Ein oder mehrere Kompetenzzentren** auf nationaler oder überkantonaler Ebene einrichten, die zuständig sind für die Koordination und Bereitstellung von
 - ✓ regelmässige Studien zum **Monitoring** der Entwicklung der digitalen Praktiken von Kulturinstitutionen
 - ✓ **Grundausbildungen** für neue Berufe, die den Digitalbereich mit einbeziehen
 - ✓ **kontinuierliche Schulungen**, um das Wissen der Teams auf den neuesten Stand zu bringen und intern neue Fähigkeiten zu entwickeln
 - ✓ einer **Wissensdatenbank** und nützlichen Tools für alle Kultursektoren (z. B. eine partizipative Website)
 - ✓ **Beratungsleistungen**, um kulturelle Einrichtungen bei ihrem digitalen Wandel zu unterstützen



- ✓ Förderung der **Vernetzung aller Akteure**, die an der Entwicklung innovativer, insbesondere digitaler Lösungen im Kultursektor **interessiert und dafür zuständig sind** (kulturelle Einrichtungen, Hochschulen, Agenturen, Technologieunternehmen), um eine Verwässerung der Kräfte zu vermeiden, Initiativen zu bündeln und die Erfahrungen aller mit der Absicht der Transparenz zu kapitalisieren
- ✓ Förderung der Bildung von **Arbeitsgemeinschaften zwischen Institutionen**, um Kosten zu teilen und gemeinsame Finanzierungsmöglichkeiten zu finden
- ✓ Unterstützung der Organisation regelmässiger Veranstaltungen, die den **Wissensaustausch** und den **Austausch bewährter Verfahren** ermöglichen, auch mit internationalen Organisationen





Massnahme 5

Die Umsetzung einer Kulturpolitik, die den digitalen Wandel in der Schweiz fördert



- ✓ [France - Conseil d'analyse économique : La culture face aux défis du numérique et de la crise](#)  



- ✓ [Plan culturel numérique du Québec](#) 
- ✓ [France – Stratégie numérique culturelle](#)   
- ✓ [Österreich – Strategie Kulturerbe digital](#) 
- ✓ [Arts Council England – Our Strategy 2020-2030](#) 
- ✓ [European Commission – Digital culture heritage](#) 





Massnahme 5

Die Umsetzung einer Kulturpolitik, die den digitalen Wandel in der Schweiz fördert



Plan culturel numérique du Québec



Plan culturel numérique du Québec - Affirmer la vitalité et le rayonnement culturel du Québec grâce au numérique

QUÉBEC, le 1er févr. 2018 /CNW Telbec/ - Profitant du début de l'année 2018, la ministre de la Culture et des Communications et ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française, M^{me} Marie Montpetit, dresse un bilan positif des quatre premières années du Plan culturel numérique du Québec (PCNQ), qui en comptera sept au total.

Près de 88 % des 111 mesures lancées depuis le début du PCNQ, en septembre 2014, sont en cours de réalisation ou déjà terminées. Ceci représente un investissement total, émanant directement ou indirectement du budget du PCNQ, de 74,9 M\$, dont 17,9 M\$ pour l'année 2017-2018 uniquement. Des mesures liées à des grands dossiers ou autres actions structurantes seront ajoutées progressivement et ponctuellement au cours des prochaines semaines.

Visibilité des contenus et rayonnement de la culture dans l'environnement numérique

D'ores et déjà, plusieurs mesures visent à mener à bien les objectifs dévoilés lors du lancement de la Stratégie numérique du Québec, en décembre dernier. L'élaboration puis la mise en œuvre d'un plan d'action concernant les données sur les contenus culturels québécois constituent une des premières actions structurantes prévues par la Stratégie et menées dans le cadre du nouveau grand dossier du PCNQ qui vise à favoriser la visibilité des contenus et le rayonnement de la culture dans l'environnement numérique.

Rappelons que depuis 2016, un autre grand dossier précise les priorités du PCNQ. Celui-ci a pour objectif de soutenir et d'accompagner le secteur de la culture en ce qui a trait à l'adaptation des compétences au contexte numérique et au partage des nouvelles pratiques.

Citation

« Aujourd'hui, le numérique est au cœur de notre quotidien. Il touche également de très près l'ensemble de nos secteurs culturels en plus d'être un important levier économique. Le Plan culturel numérique permet d'assurer la préservation de notre culture, de la rendre accessible dans chacune de nos régions et de la faire rayonner partout dans le monde. »

Marie Montpetit, ministre de la Culture et des Communications et ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française

Faits saillants

- Le ministère de la Culture et des Communications a lancé le Plan culturel numérique du Québec en septembre 2014. Préparé en collaboration avec le réseau d'organismes et de sociétés d'État affiliés au Ministère ainsi qu'avec les acteurs du milieu culturel et du secteur des communications, ce plan prévoit un investissement de 110 M\$, réparti sur sept ans.
- Pour connaître en détail les projets soutenus par le PCNQ depuis son lancement, veuillez visiter le site Web et parcourir les mesures classées par années, par secteurs ou par grands thèmes.
- Lancée le 13 décembre 2017, la Stratégie numérique du Québec s'articule autour de sept orientations, dont une est consacrée à la culture et est en bonne partie liée aux travaux du PCNQ. Avec cette stratégie, le Québec s'est doté d'une vision qui assurera la cohérence des actions gouvernementales afin d'accélérer le déploiement, dans tous les milieux, d'une véritable culture numérique.

Liens connexes

- [Plan culturel numérique du Québec](#)
 - [Grand dossier Accompagnement et appropriation](#) (débuté en 2016)
 - [Grand dossier Visibilité des contenus culturels](#) (débuté en 2018)
- [Stratégie numérique du Québec](#)

An diesem Projekt haben mitgearbeitet:



Fabien Morf
Christian Egger
Marie-Liesse Keller
Céline Kröpfl
Dimitrij Würsch

Concilio

Nathalie Pichard
Marion Lehembre

Vielen Dank an Arnaud Dufour für das Gegenlesen und die wertvollen Kommentare.

Projekt unterstützt durch:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Département des Innern EDI
Département fédéral de l'intérieur DFI
Dipartimento federale dell'interno DFI
Departament federal da l'intern DFI
Bundesamt für Kultur BAK
Office fédéral de la culture OFC
Ufficio federale della cultura UFC
Uffizi federal da cultura UFC



Kanton Bern
Canton de Berne



Concilio



Concilio

Erweitern Sie Ihr Publikum, indem Sie es besser verstehen.
Bauen Sie Ihre Kulturmarketingstrategie auf.
Stärken Sie Image und Identität Ihrer Organisation.

Seit 2013 in Frankreich und 2018 in der Schweiz berät L'Oeil du Public als Agentur für Kulturmarketing und Publikumsforschung Institutionen, private und öffentliche Unternehmen sowie Körperschaften im Kunst-, Kultur-, und Freizeitbereich.

Unser Ausgangspunkt: das Publikum.
Unsere Prinzipien: ein sorgfältiges, repräsentatives und pragmatisches Vorgehen sowie eine langjährige Marketing- und Kommunikationsexpertise.

Kontakt: contact@loeildupublic.ch
www.loeildupublic.com

Concilio ist eine Agentur, die seit 2017 auf dem Gebiet der technologischen Innovation, der digitalen Projekte, der Kunst und der Kultur tätig ist.

Nathalie Pichard bietet auch Beratung und Begleitung für Hochschulen und die Veranstaltungsbranche an.

Die von ihr begleiteten Projekte können von einem weitreichenden Netzwerk auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene profitieren.

Kontakt: nathalie.pichard@conciliolt.com
www.conciliolt.com

