

**MIDTVEJSRAPPORT**  
I UDREDNINGSARBEJDET  
OM FREMTIDENS MUSEUMSLANDSKAB

*Midtvejsrapport*  
*– i udredningsarbejdet om fremtidens museumslandskab*

Udgivet i september 2010 af:  
Kulturministeriet

Rapporten udgives kun elektronisk på Kulturministeriets  
og Kulturarvsstyrelsens hjemmesider

**Kulturministeriet**

Nybrogade 2  
1203 København K  
[www.kum.dk](http://www.kum.dk)

**Kulturarvsstyrelsen**

H.C. Andersens Boulevard 2  
1553 København V  
[www.kulturarv.dk](http://www.kulturarv.dk)

Layout: Komma  
[www.kommaweb.dk](http://www.kommaweb.dk)

ISBN: 978-87-91298-72-1

<b>1. INDLEDNING</b>	<b>4</b>
<b>2. ARBEJDSGRUPPENS FORELØBIGE OVERVEJELSER OG VURDERINGER</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Funktion</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Kvalitet og bæredygtighed</b>	<b>8</b>
<b>2.3. Forankring og samarbejde</b>	<b>10</b>
<b>3. AKTUELLE VILKÅR OG UDFORDRINGER</b>	<b>13</b>
<b>3.1. Eksterne vilkår og udfordringer</b>	<b>13</b>
3.1.1. Kommunalreformen og lokal forankring	13
3.1.2. Oplevelsesøkonomi og nye krav/forventninger fra brugere og borgere	15
3.1.3. Internationalisering	15
3.1.4. Teknologisk udvikling	16
<b>3.2. Interne vilkår og udfordringer</b>	<b>17</b>
3.2.1. Nye opgaver og prioriteringer i opgavevaretagelsen	17
3.2.2. Rammer for museumsdrift	20
3.2.3. Tilskudssystemet	23
<b>4. MUSEUMSLANDSKABET I DAG – RAMMER OG INDHOLD</b>	<b>25</b>
<b>4.1. Museumslov og bekendtgørelser</b>	<b>25</b>
<b>4.2. Museumsstrukturen</b>	<b>25</b>
<b>4.3. Opgaver og ansvarsfordeling</b>	<b>28</b>
<b>4.4. Økonomi</b>	<b>33</b>
<b>4.5. Museernes primære interessenter</b>	<b>37</b>
<b>4.6. Internationalt udsyn</b>	<b>39</b>
<b>BILAG</b>	<b>41</b>
<b>Bilag 1. Kommissorium</b>	<b>42</b>
<b>Bilag 2. Referencegruppens medlemmer</b>	<b>45</b>
<b>Bilag 3. Oversigt over statslige og statsanerkendte museer</b>	<b>47</b>

## 1. INDLEDNING

Denne midtvejsrapport er et led i en samlet udredning om fremtidens museumslandskab, som skal afleveres til kulturministeren i begyndelsen af 2011. Udredningsarbejdet er sat i gang som en del af den kulturpolitiske strategi "Kultur for alle" fra 2009.

Baggrunden for udredningsarbejdet er, at samfundet, den kommunale struktur og museumsområdet har forandret sig siden den gældende museumslovs vedtagelse i 2001. Der er derfor behov for at vurdere, hvorvidt museumsvesenet fortsat er organiseret, så det opfylder brugernes og samfundets forventninger og krav. Formålet med udredningen er at gøre status over det eksisterende museumslandskab og give anbefalinger til et fremtidigt.

Der er nedsat en arbejdsgruppe til at forestå udredningsarbejdet. Arbejdsgruppen består af afdelingschef Steen Kyed, Kulturministeriets departement, direktør Steen Hvass, Kulturarvsstyrelsen, direktør Per Kristian Madsen, Nationalmuseet, og direktør Karsten Ohrt, Statens Museum for Kunst. Arbejdsgruppen har arbejdet på basis af et kommissorium (se bilag 1).

I tilknytning til arbejdsgruppen er der nedsat en referencegruppe, der består af repræsentanter fra museerne, kommunerne, vidensinstitutioner og særligt udvalgte nøglepersoner (se bilag 2).

Arbejdsgruppen har som led i udredningsarbejdet afholdt en række temamøder landet over med deltagelse af museer, kommuner m.fl. samt dialogmøder med relevante parter.

Denne midtvejsrapport har til formål at skabe et fælles overblik over det aktuelle museumslandskab og de generelle udfordringer, museerne står over for. I rapporten præsenterer arbejdsgruppen sine foreløbige overvejelser og vurderinger i forhold til det fremtidige museumslandskab. Midtvejsrapporten skal danne grundlag for fortsat kvalificeret debat i det videre udredningsarbejde i efteråret 2010. Den endelige udredning skal komme med anbefalinger om principper for organisering, opgavevaretagelse og samarbejde samt anbefalinger til en eventuel revision af museumsloven.

Indholdet i midtvejsrapporten er dels baseret på arbejdsgruppens foreløbige analysearbejde, dels på de mange diskussioner og synspunkter, der er fremkommet i forbindelse med ovennævnte møder. Arbejdsgruppens analysearbejde bygger på de seneste års udredninger, planer og strategier indenfor Kulturministeriets område, som har indflydelse på museumsområdet, på de generelle udfordringer som følge af samfundsudviklingen og på aktuelle omstillinger i udvalgte nabolande.

Midtvejsrapporten er struktureret som følger:

## **2. Arbejdsgruppens foreløbige overvejelser og vurderinger**

Præsentation af arbejdsgruppens foreløbige overvejelser og vurderinger på baggrund af det gennemførte analysearbejde og de afholdte tema- og dialogmøder.

## **3. Aktuelle vilkår og udfordringer**

Analysen af generelle eksterne og interne vilkår og udfordringer med relevans for det fremtidige museumslandskab.

## **4. Museumslandskabet i dag – rammer og indhold**

Redegørelse for det eksisterende museumslandskab, herunder lovgrundlag, struktur, opgaver, økonomi og interesser.

## 2. ARBEJDSGRUPPENS FORELØBIGE OVERVEJELSER OG VURDERINGER

I dette kapitel præsenteres arbejdsgruppens foreløbige overvejelser og vurderinger med udgangspunkt i tre centrale temaer set i forhold til det fremtidige museumslandskab:

- Funktion
- Kvalitet og bæredygtighed
- Forankring og samarbejde

### 2.1. FUNKTION

Der er i dag en lang række formulerede og ikke-formulerede krav, ønsker og forventninger til, hvad et museum er, hvad museet løser af opgaver, og hvilken rolle museet indtager i samfundet lokalt, nationalt og internationalt. Det er nødvendigt at sikre en fælles forståelse for, hvad det samlede museumsvesen skal og ikke skal – ikke som en spændetrøje for det enkelte museum, men som grundlag for en fælles afstemning af forventningerne i forhold til brugerne og samfundet som helhed og som grundlag for at sikre kvalitet og troværdighed om det samlede museumsvesen.

Arbejdsgruppen ser et behov for at præcisere museumsvesenets mission og grundlæggende rammer samt udfolde en ny, tidssvarende fælles vision. Et sådant klart fundament vil danne et godt afsæt for tilsvarende klarhed om museernes opgaver, profil og roller i fremtiden. Arbejdsgruppens første bud herpå er følgende:

**Missionen** for det samlede museumsvesen er at bevare og udvikle kulturarv og naturarv og at producere og formidle viden om kunst, kultur og natur i lokalt, nationalt og internationalt perspektiv. Museerne er til for alle. Som aktive videnscentre og læringsmiljøer bidrager museerne til livslang læring og udvikling af kulturelle identiteter. Museerne perspektiverer og genspejler samfundets udvikling og kulturelle diversitet og bidrager derved til historisk og æstetisk bevidsthed og kritisk refleksion.

**De grundlæggende rammer** skal fortsat bestå af et sammenhængende museumsvesen, der drives i samspil mellem stat og kommune – med statsligt medansvar og kommunal/tværkommunal forankring. Rammerne udgøres af én fælles museumslov, der omfatter såvel de fælles opgaver inden for kultur- og naturarv, som diversiteten i de tre museums-kategorier; kunst-, kultur- og naturhistorie.

Det sammenhængende museumsvesen skal være fagligt og økonomisk bæredygtigt, funderet på en klar og logisk arbejdsdeling og koordinering på og imellem alle niveauerne:

»Samarbejde er et kerneområde på alle niveauer.«

»Det internationale perspektiv skal ind alle steder, der hvor det er relevant«

»Vi skal i clinch med kommunerne ikke på enkelt-sagsniveau, men generelt«

»Vi lever af partnerskaber.« »EU-partnerskaber og uni-samarbejder er mest interessante.«

Fra temamøde

- Mellem de involverede statslige myndigheder.
- Mellem de statslige og kommunale myndigheder og de statslige og statsanerkendte museer.
- Mellem statslige og statsanerkendte museer.

**Visionen** er et bæredygtigt og professionelt museumsvesen, kendetegnet ved kvalitet og troværdighed, engagement og originalitet. Museerne er efterspurgt og skaber værdi for brugere og samfund.

Med det afsæt har arbejdsgruppen følgende overvejelser om museernes hovedopgaver, profil og roller.

**Hovedopgaverne:** Museerne skal bevare og udvikle kultur- og naturarv og producere og formidle viden om kunst, kultur- og naturhistorie i lokalt, nationalt og internationalt perspektiv. I deres virke skal museerne tage afsæt i de opgaver, der i dag varetages i museumslovens fem søjler (indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling).

Der skal arbejdes aktivt med arbejdsdeling og koordinering i opgavevaretagelsen. De fem søjler er indbyrdes forbundne og afhængige, men der er behov for en styrkelse af arbejdet inden for og mellem de fem søjler. En strategisk og praktisk arbejdsdeling og koordinering skal sikre sammenhæng, kvalitet og bæredygtighed og bedst mulig ressourceudnyttelse – i en fælles opgaveløsning med afsæt i de fem søjler.

Hovedopgaverne skal løses ud fra klart definerede mål, strategier og standarder, med plads til lokal og faglig egenart, og på basis af høj faglig og ledelsesmæssig kvalitet.

Der er gennem de seneste 10 år udformet nationale strategier, der har indflydelse på museernes opgavevaretagelse. Det er arbejdsgruppens vurdering, at opgavevaretagelsen også i fremtiden skal udvikles med og baseres på nationale strategier, der er udformet i et samspil mellem Kulturministeriet (Kulturministeriets departement og Kulturarvsstyrelsen), museerne og øvrige interessenter.

Samlingerne er fortsat det museale udgangspunkt. Der er imidlertid behov for en øget sammenhæng i indsamlingen på landsplan, og det stiller stadig større krav om national strategi og overblik.

Samlingsbegrebet er imidlertid under forandring. Hvor man tidligere meget bogstaveligt kunne tale om samling = genstande/værker, er der i dag tale om et bredere samlingsbegreb. Udover egentlige genstande/værker er der en lang række ikke-materielle elementer og anden type dokumentation i en samling - ikke mindst i kraft af udviklingen inden for medier og teknologi. Det væsentlige fokus er ikke nødvendigvis kun genstanden i sig selv, men også den kontekst og historie den indgår i. Desuden har den faste kulturarv fået større betydning for det museale arbejde end tidligere.

»Målet er ikke at bestemme, hvad folk skal opleve, men at de oplever noget som bringer dem videre også i deres udsyn til verden.«

»Museet er et videnscenter, som leverer information så det enkelte individ bedre kan forstå sig selv i vores komplekse samfund. Kritisk sans og refleksion.«

»Museernes rolle er at være debatskabende! Det bør stå i loven, for så bliver museerne relevante.«

»Læring er et mere moderne begreb end dannelse. Vi møder forventning om, at vi kan tilbyde læring og perspektiver.«

»En ny måde at definere almen dannelse på kunne være: viden, forankring, indsigt og refleksion.«

Fra temamøde.

Samlet set skal opgaverne udvikles i følgende retninger:

På indsamlingsområdet er der behov for øget national sammenhæng gennem koordinering, prioritering og international orientering.

På registreringsområdet skal der ske en videreudvikling af fælles standarder og normer for den digitale infrastruktur og en styrkelse af muligheden for udveksling såvel nationalt som internationalt.

Hvad angår bevaringsområdet skal den positive udvikling fra bevaringsplanen fortsættes og udvikles med fælles opgavevaretagelse på magasin- og konserveringsområdet.

På forskningsområdet skal der arbejdes ud fra et alment forskningsbegreb og internationale standarder. Der skal i opgavevaretagelsen sikres kritisk masse, samarbejde med vidensinstitutioner, volumen, internationalt udsyn og faglige miljøer.

Endelig skal der på formidlingsområdet ske en øget brugerorientering i form af mere bevidsthed om målgrupper og brugerflader og målrettet, differentieret formidling såsom øget brug af nye medier og platforme samt øget bevidsthed om museet som socialt rum. Der skal tillige ske en styrkelse af formidlingens forskningsbasering, en styrkelse af national og international vidensdeling og erfaringsudveksling, og en professionalisering af museernes formidlings- og kommunikationskompetencer.

**Museernes profil og roller** skal tage udgangspunkt i missionen og orientere sig mod en realisering af visionen.

Museerne er til for alle – både dem, der i dag bruger museerne, og de grupper af borgere, der i dag kan betegnes som ikke-brugere. Museerne skal fungere som historiefortællende institutioner for børn, unge og voksne, de skal udfordre og bidrage til debat, og de skal bidrage til det 21. århundredes videnssamfund. Museerne er samfundets kollektive erindring og bidrager derfor til samfundets udvikling, til folkeoplysning og til almen dannelse ved at fungere som fundament for læring og kritisk refleksion.

Museerne skal være vidensinstitutioner og læringsmiljøer i aktiv dialog med borgerne og det omgivende samfund. De skal fungere som sociale rum og platforme, hvor aktuelle debatter formidles og perspektiveres som grundlag for medborgerskab lokalt og globalt.

## 2.2. KVALITET OG BÆREDYGTIGHED

Arbejdsgruppen ser bæredygtighed og kvalitet som afgørende præmisser i fremtidens museumslandskab.

Et bæredygtigt museum er en enhed, der har:

»Jeg tror, at søjlebegrebet er misvisende, fordi det i så høj grad signalerer klart adskilte, uafhængige funktioner, som kun mødes der hvor de holder det fælles tag – museet – oppe. Jeg tror, at vi i vor tid må have langt mere holistiske begreber, som i langt højere grad indebærer og fordrer gensidig afhængighed, indbyrdes forbundethed, sammenhæng og sammenflettethed.«

Fra temamøde.

»Museet er et fantastisk mødested, hvor man med udgangspunkt i samlingerne har mulighed for at formidle vores fælles historie til nuværende og kommende generationer.«

»Museernes store udfordring er derfor at sikre tidssvarende og aktuel formidling af den store viden, de ligger inde med, og gøre denne viden relevant for brugerne i det 21. århundrede.«

Fra møde med referencegruppe.



- Solidt fagligt fundament til at løse de prioriterede opgaver på et professionelt kvalitetsniveau.
- Kapacitet til i samarbejde med museets interessenter at løfte opgaverne i og uden for museet i et dynamisk samspil med det omgivende samfund.
- En størrelse og en samarbejdsstruktur, som sikrer, at den professionelle varetagelse af faglige opgaver og museets udviklingskapacitet ikke påvirkes af marginale ændringer i driftsgrundlag og opgaveportefølje.

En fremtidig museumsstruktur skal løbende kunne udvikle kvaliteten i museernes opgaveløsning. Større faglige miljøer og systematisk arbejdsdeling er et væsentligt element i forhold til kritisk masse og professionel udvikling af kvalitet i det samlede museumsvæsen.

Det samlede museumsvæsen skal løse opgaverne indenfor alle søjler på et professionelt kvalitetsniveau. Det er derfor ikke længere afgørende, om alle museer løser alle opgaver selv. Det afgørende er, at de enkelte enheder bidrager, i det omfang styrker og bæredygtighed muliggør det.

Bæredygtighed er således et spørgsmål om kvalitet i museernes opgaveløsning og om museernes størrelse og organisering. Det handler om at finde frem til den mest hensigtsmæssige opgaveløsning. Nogle opgaver løses bedst på det lokale niveau, dvs. på museer, der dækker et område svarende til en eller flere kommuner. Andre opgaver løses bedst på et tværgående niveau, f.eks. i tværgående museumskonstellationer, der tager et fagligt og/eller geografisk udgangspunkt. Endelig vil der være opgaver, der løses bedst på nationalt niveau. Kritisk masse og volumen er således relative størrelser, der skal ses i sammenhæng med opgavetyper, formål og kontekst.

En sådan tænkning udfordrer såvel opgave- og ansvarsfordelingen på det overordnede statslige niveau som koordineringen af opgavevaretagelsen i det samlede museumsvæsen. Arbejdsgruppen vil i det videre udredningsarbejde åbent drøfte og arbejde videre med præciseringer og principper i den sammenhæng.

**Tilskudssystemet** har udviklet sig successivt over de seneste år, og der er i dag ikke den fornødne gennemsigtighed og balance.

Det er arbejdsgruppens opfattelse, at der er behov for en revision af tilskudssystemet og en nytænkning i forhold til opgave- og udviklingsfokus. De statslige midler skal målrettes varetagelsen af nationale opgaver og udvikling af museerne, og de skal bidrage til at sikre kvalitet, bæredygtighed og sammenhæng. Den fremtidige tilskudsstruktur skal være tidssvarende, enkel og gennemskuelig. Spørgsmålet er, hvordan det statslige medansvar skal udmøntes for at sikre dette? Bidrager den nuværende tilskudsstruktur og puljeordning i tilstrækkelig omfang til at sikre udvikling, kvalitet, bæredygtighed og sammenhæng? Kan de statslige tilskud og ressourcer udnyttes bedre? Skal der fortsat være en opdeling i § 15 og § 16 museer? Skal de statslige tilskud i højere grad følge opgaver frem for det enkelte museum?

»Museet skal gøre sig uundværligt og gøre kulturen og historien forpligtende. Museet skal huske på, at brugerne kommer for at få en oplevelse, men at dette ikke strider imod samtidig at give dem viden.«

Fra møde med referencegruppe.

»Bæredygtighed må nødvendigvis ansues dynamisk – i en foranderlig verden er bæredygtighed ofte lig konstant fornyelse. Et bæredygtigt museum er et museum, der ikke bare er rart at have, men som gør sig uundværlig.«

»Det handler om at være solide nok, til at kunne klare sig. Enhederne, der bliver tilbage, skal sikres bedre«

Fra temamøde.

Disse overvejelser vil være centrale i det videre udredningsarbejde i efteråret 2010 og skal resultere i konkrete anbefalinger til revision af den gældende tilskudsstruktur. Det er i denne sammenhæng en præmis, at anbefalingerne skal operere inden for den eksisterende samlede økonomiske ramme for det statslige tilskud til statslige og statsanerkendte museer.

**Kvalitet** kommer til udtryk og ændres i takt med den generelle samfundsudvikling, herunder globaliseringen, den teknologiske udvikling, nye krav og forventninger fra brugerne, borgerne og fra samfundet. Øget fokus på kvalitet og overensstemmelse mellem politiske målsætninger og faktiske resultater i opgaveløsningen stiller krav til museernes udviklingsorientering.

Kulturarvsstyrelsen har siden 2004 gennemført kvalitetsvurderinger af 54 statsanerkendte museer. I disse måles kvaliteten i opgaveløsningen på hver af de fem søjler, deres indbyrdes relation og sammenhæng på tværs af søjlerne, organisering og ledelsesmæssige forhold, ressourceforbrug og opgavemæssig prioritering.

På basis af de gennemførte kvalitetsvurderinger er det Kulturarvsstyrelsens vurdering, at der ikke er en entydig og direkte sammenhæng mellem museernes størrelse og kvalitet i opgavevaretagelsen. Der ses dog en tendens til, at jo mindre et museum er, des vanskeligere er det at løfte alle institutionens opgaver på et tilstrækkeligt professionelt niveau. Ligeledes ses en tendens til, at en vis bredde i kompetencer, ledelsesmæssigt og i den samlede organisation, er nødvendig og afgørende for kvaliteten i museets opgaveløsning samlet set.

Det er Kulturministeriets vurdering, at de samme tendenser går igen i forhold til de mindre statslige museer.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at kvalitet, bæredygtighed og professionalisering i stigende grad er afgørende for det fremtidige museumsvesen, og at der vil komme fortsat øget fokus herpå. Kritisk masse i faglig, organisatorisk og økonomisk henseende er centralt, ligesom professionalisering af ledelse og ledelsesudvikling.

Kulturministeriet arbejder parallelt med denne museumsudredning med et kodeks for god ledelse af kulturinstitutioner, som forventes præsenteret inden udgangen af 2010. Arbejdsgruppen følger dette arbejde og ser det som et element i den videre museumsudvikling.

### 2.3. FORANKRING OG SAMARBEJDE

Arbejdsgruppen finder det afgørende, at der sker en professionalisering af museernes samarbejde på alle niveauer. Det gælder både i forhold til lokalt/kommunalt, tværkommunalt, nationalt, internationalt museumssamarbejde og tværfagligt og tværsektorielt samarbejde.

»Det bør overvejes om ikke en anden fordeling af offentlige tilskud mellem stat og kommuner kan sikre et større nationalt samarbejde og internationalt udsyn i det fremtidige museumslandskab.«

Fra møde med referencegruppe.

»Der er ingen modsætning mellem lokal forankring og det internationale. Danmark er blot en region i verden.«

»At formidle den europæiske og evt. internationale kulturarv er også en lokal forankring.«

»For de fleste lokale museer er det vigtigt, at vi formår at fortælle verdenshistorien set med lokale briller. Det er en del af den identitetsskabende funktion i lokalsamfundet.«

»Den 'folkelige' forankring må ikke undervurderes.«

Fra temamøde.

Arbejdsgruppen finder det ligeledes vigtigt at sikre og videreudvikle den lokale museumsindsats og kvalitet heraf.

Der er samtidig behov for at skabe en struktur og organisering, der sikrer bæredygtige enheder, faglige miljøer, kritisk masse, volumen og samarbejder, hvor hvert enkelt museum ikke skal det hele selv. Det skal ske med henblik på en bedre udnyttelse af de samlede ressourcer, større fagligt udbytte, kvalificering af opgavevaretagelsen og dermed en styrket professionel udvikling.

Arbejdsgruppen vil arbejde videre med et udspil til samarbejdsstruktur, -organisering og arbejdsdeling for det samlede museumsvesen. Heri vil også indgå en rolle og ansvarsfordeling mellem de statslige myndigheder.

### **Lokal forankring**

Store dele af det danske museumsvesen er i sit udgangspunkt funderet på lokale kræfter og folkeligt engagement.

Lokal forankring drejer sig om museets tilknytning til kommunen og til et givent lokalsamfund. Med de nye større kommuner og et stort udgiftspres i kommunerne er lokal forankring, synlighed og nytteværdi vigtige forudsætninger for kommunens incitament til at medfinansiere museumsvirksomhed, selv om museerne også løser en række opgaver, som ikke knytter sig til det lokale. De mange museumsforeninger, venneforeninger og frivillige samt en del private sponsorer og fonde knytter sig også til et lokalt område, hvilket ligeledes er en del af den lokale forankring.

Den lokale forankring sikrer nærhed til brugere og borgere, lokalt medejerskab til kulturarven og tværgående sammenhæng. Den lokale museumsindsats medvirker til at sikre mangfoldighed og diversitet i det samlede museumsvesen, og den bidrager til at nuancere og kvalificere det samlede museumsvesens indsamling, forskning og formidling.

Opfattelsen af lokalt tilhørsforhold er imidlertid under udvikling. Med kommunalreformen er de geografiske og politisk/administrative skalaer blevet større, og betydningen af 'lokal' har ændret sig. Det er nødvendigt, at museerne følger med i og tilpasser sig denne udvikling, hvad enten det betyder fusion, anderledes arbejdsgrundlag og fokus, øget arbejdsdeling, fælles funktioner med andre museer/institutioner i og uden for den nye storkommune.

### **Samarbejde**

Det er arbejdsgruppens vurdering, at museernes samarbejde skal intensivere, professionaliseres og styrkes i forhold til det nationale og internationale niveau. Forudsætningen for samarbejde er stærke og bæredygtige enheder.

Samarbejde og koordinering skal ske med det klare mål at sikre national sammenhæng, kvalitet og bæredygtighed i opgavevaretagelsen. Drivkraften bag samarbejderne skal være faglig og tværfaglig synergi og merværdi i

»For et lokalhistorisk museum er lokalområdet jo så klart og selvindlysende selve objektet, selve emnet for museets indsamling, forskning og formidling. Men det er samtidigt også klart at en lokal referenceramme som sådan er utilstrækkelig. En by, en egn, en region, et land kan aldrig forstås eller fortolkes i isolation. Den vokser i afhængighed og omveksling med sin omverden, sin regionale, nationale og internationale omverden.«

Fra temamøde.

»Fra et kommunalt synspunkt er bæredygtighed et museumsvesen, der spiller med i kommunernes identitetsarbejde, og som kommer på banen i forhold til andre institutioner i lokalområdet.«

Fra møde med referencegruppe.

opgavevaretagelsen. Sammenhængen i opgaveløsningen sikres via nationale strategier og planer og fornøden koordinering fra Kulturministeriet i samspil med de statslige og statsanerkendte museer.

Samarbejder fungerer i dag på mange forskellige planer og måder. Den gode samarbejdskultur skal videreføres og udvikles professionelt, og en systematisering af samarbejdet skal ske på basis af nationale strategier.

Samarbejde mellem museer og øvrige kultur- og kulturbærende institutioner kan med fordel intensiveres. Det giver ny inspiration og adgang til nye/andre brugergrupper. Ofte vil sådanne samarbejder være mest oplagte inden for kommunen eller i givne tværkommunale rammer. Her kan fx nævnes de mange skole-museumssamarbejder, tværgående børnekulturprojekter og AM-samarbejder (samarbejder mellem museer og arkiver). Men kommunalgeografi bliver til stadighed mindre vigtig, idet faglige slægtskaber, fælles brugerflader, internettet mv. vægtes højere end kort fysisk afstand.

Samarbejde mellem museer og strategiske vidensparter bør ligeledes intensiveres og professionaliseres. Museerne skal til stadighed kunne matche større og mere professionelle partnere i deres samarbejdsrelationer. På forskningsområdet betyder den hastige internationale udvikling, specialisering af videnskaberne og den øgede politiske fokus, at kravene til kvalificeret og anvendelsesorienteret forskning skærpes. Museerne skal tænke i strategiske partnerskaber og større faglige miljøer, herunder ikke mindst samarbejde med universiteterne og andre forskningsinstitutioner.

Strategiske samarbejder kan tage afsæt i lokale, faglige og andre relevante styrkepositioner. Erhvervslivet, detailhandlen, turismen kan være centrale samarbejdspartnere i ad hoc projekter, langsigtede tværgående strategier mv. Samarbejde med kommunale parter skal fortsat prioriteres og styrkes. Museerne skal øge synligheden af og kendskabet til deres vidensressourcer og -potentiale og den værdi, de kan bibringe den kommunale udvikling.

»Det er nødvendigt at overveje, hvorvidt museernes fremtidige virksomhed ikke bør søges forankret i egentlige museumssentre, således at kræfterne og ressourcerne kan udnyttes mere rationelt og effektivt ud fra en 'stor-driftstankegang'.«

»Forankring skal ikke anskues som et statisk begreb, der fastholder museerne. Forankring bør opfattes som en platform, der leder til progressiv udvikling af museerne og som differentieres mellem de forskellige opgaver, som museerne skal løfte efter museumsloven.«

Fra temamøde.

»Museerne er ofte en af de bedst uddannede kommunale enheder og har de højeste frihedsgrader. Museerne skal holde op med at lukke sig ind mod sig selv og i stedet bruge den intellektuelle styrke til at udforske nye områder og opgaver. Udnyt den stærke position og drop offerrollen.«

Fra møde med referencegruppe.

## 3. AKTUELLE VILKÅR OG UDFORDRINGER

I dette kapitel diskuteres de aktuelle og generelle vilkår og udfordringer for museumsvirksomhed – for det enkelte museum og for museumsvesenet som helhed. Det er hovedpunkterne herfra, som danner fundament for arbejdsgruppens overvejelser og holdninger, der er præsenteret i foregående kapitel.

### Eksterne vilkår og udfordringer

- Kommunalreformen og lokal forankring
- Oplevelsesøkonomi og nye krav/forventninger fra brugere og borgere
- Internationalisering og globalisering
- Teknologisk udvikling

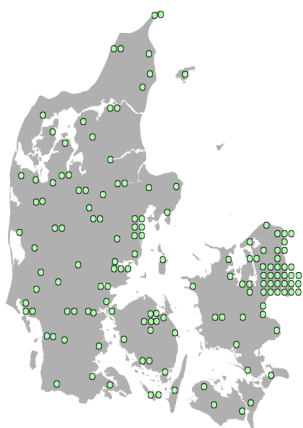
### Interne vilkår og udfordringer

- Nye opgaver og prioriteringer i opgavevaretagelsen
- Rammer for museumsdrift
- Tilskudssystemet

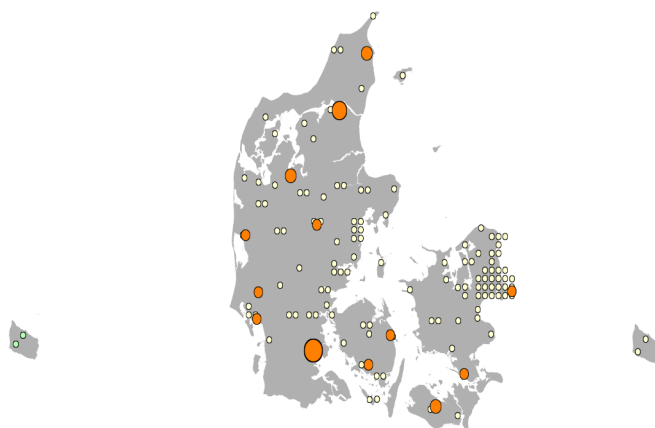
### 3.1. EKSTERNE VILKÅR OG UDFORDRINGER

#### 3.1.1. KOMMUNALREFORMEN OG LOKAL FORANKRING

Kommunalreformen har medvirket til at synliggøre behovet for strukturelle tilpasninger på museumsområdet. I nogle af de nye storkommuner er der gennemført fusioner. Således er ca. 50 af de 140 statsanerkendte museer, som eksisterede i januar 2006, fusionerede eller på vej til at blive det. Fusionerne har først og fremmest været begrundet i en hensigtsmæssig opgavevaretagelse - dvs. fagligt og økonomisk - i et nærmere defineret geografisk område. Dette område kan være defineret af grænserne for såvel en enkelt ny kommune som flere nye kommuner (som fx Øhavsmuseet).



*Museumslandskabet i 2006*



*Museumslandskabet i 2010*

Kommunalreformens større kommunale enheder og samfundets aktuelle økonomiske situation har endvidere bevirket en øget konkurrence om midlerne og den politiske opmærksomhed mellem kommunernes sektorer og institutioner. De offentlige tilskudskroner skal legitimeres i forhold til den samfundsmæssige værdi, hvilket skærper kravene til, at museerne synliggør deres vidensressourcer og -potentiale og bringer dem i anvendelse.

For museerne er det vigtigt at synliggøre samfundsmæssig værdi for at opnå politisk opmærksomhed og styrke deres position i konkurrencen mellem sektorerne om prioriteringen af de offentlige midler. Museerne skal ligeledes vise, at de som videnscentre og læringsmiljøer er med til at generere udvikling af medborgerskab, og at de på forskellig vis arbejder på øget tilgængelighed og på at etablere lige adgang for alle borgere.

Der er i dag en anden oplevelse af 'lokal'. Lokal forankring er fortsat central i fremtidens museumslandskab, men begrebet lokal forankring er under udvikling. Det 'lokale målestoksforhold' udvider sig til stadighed, og der er (en generel) anerkendelse af nye strukturer, større enheder, længere afstande og flere netbaserede tilbud og services.

Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at menneskers følelse af tilhørsforhold og lokal identitet ikke nødvendigvis har ændret sig i takt med centraliseringen af landets administrative og trafikale infrastruktur. Museerne står over for den udfordring, der består i ikke at miste lokalsamfundenes engagement i den nære kunst og kulturarv undervejs i processen mod større og mere bæredygtige enheder.

Lokal forankring kan have flere udspring. Særligt bevillings- og lovgivningsmæssige forhold samt ansvarsområde og geografisk placering har indflydelse på graden af lokal forankring.

Hertil kommer, at størstedelen af museerne historisk set er etableret på lokalt initiativ. Fra midten af 1800-tallet og frem til 1930'erne var borgerskabet eller lokalhistoriske foreninger og kunstforeninger typisk initiativtagere til oprettelsen af museer i større byer og i lokalområdet. Dette historiske afsæt afspejler sig i dag i det foreningsliv, museerne danner udgangspunkt for og den opbakning fra frivillige, museet får.

Den lokale forankring kan udfordres af, at fokus kan blive for snævert lokalt, og at hensyn til de primære tilskudgivere overeksponeres til skade for et større udsyn, og at perspektiveringen af det lokale i forhold til det nationale og internationale forsømmes. Internt i museet kan svagheden ligeledes være, at enhederne bliver for små, med for ringe faglig og organisatorisk kritisk masse og med et for ringe ressourcegrundlag.

Forankring er forskellig afhængig af museumskategori. Kunstmuseerne og de naturhistoriske museer har fagligt en national forankring inden for henholdsvis (en del af) den nationale kunsthistorie og (en del af) naturhistorien, men økonomisk er de ofte (også) lokalt forankrede – gennem de lokale myndigheder, lokale fonde og andre bidragsydere. Hovedparten af de

kulturhistoriske museer er både fagligt, geografisk og økonomisk lokalt forankrede.

### 3.1.2. OPLEVELSESØKONOMI OG NYE KRAV/FORVENTNINGER FRA BRUGERE OG BORGERE

Med den aktuelle udvikling inden for oplevelsesøkonomien følger en række nye vilkår også for museerne. Konkurrencen om at tiltrække brugere er stærkt stigende, og borgerne kører gerne langt for at få en god kulturoplevelse. Med de seneste års udvikling er det et vilkår, at det lokale kulturhistoriske museum eller regionens kunstmuseum skal konkurrere med kultur- og oplevelsestilbud overalt i verden, og at disse er lige så tydelige som de hjemlige.

Mange efterspørger og prioriterer ”den ægte vare”, autenticitet og kvalitet, hvilket netop er museernes egenart. Men dette kan udnyttes langt mere bevidst. Realdania og Kulturarvsstyrelsen gennemførte i 2005 undersøgelsen ”Kulturarv som ressource”, baseret på en landsdækkende undersøgelse om borgernes og virksomhedernes holdninger til kulturarv. Undersøgelsen peger på, at der blandt borgere og virksomheder er ønske om, at kulturarv indgår på lige fod med områder som erhverv, turisme og infrastruktur i kommunernes planlægning. Ifølge undersøgelsen mener f.eks. 60 % af borgerne og 55 % af virksomhederne, at kulturarven er med til at tiltrække og fastholde borgere. Undersøgelsen påpeger endvidere, at 71 % af borgerne og 68 % af virksomhederne mener, at kulturarven kan understøtte lokal udvikling. Undersøgelsen pointerer desuden, hvilke værdier og kvaliteter ved kulturarven, borgerne lægger mest vægt på, nemlig at kulturarven er vidnesbyrd om en fælles historie, der giver viden og skaber identitet. På museumsområdet understreger undersøgelsen borgernes kulturopfattelse og en mulighed for museerne for at udvide deres virkefelt fra museumsbygningen til det offentlige rum.

Museerne kan endvidere i højere grad end hidtil medvirke til at forebygge en kulturel marginalisering af bestemte befolkningsgrupper. Det er en udfordring, museerne har arbejdet med længe, men den nationale brugerundersøgelse fra 2010 viser, at museernes brugere langt fra er fuldt repræsentative for befolkningen, hvad angår køn, alder og uddannelse. Her ligger en stor udfordring for det fremtidige museumsvesen at sikre, at museerne er til for alle.

### 3.1.3. INTERNATIONALISERING

Den stadig stigende internationalisering spiller ind på museumsdriften både i den daglige opgavevaretagelse, i forhold til indsamling og forskning og i forhold til samarbejde, partnerskaber og ekstern finansiering. Kulturministeriets Internationaliseringsstrategi fra 2010 peger bl.a. på behovet for øget professionalisering af de institutionelle aktører, samarbejde og netværksdannelse med henblik på videndeling og erfaringsudveksling.

Der består fortsat en udfordring i at fremme museernes professionelle kompetencer i at samarbejde og indgå partnerskaber med udenlandske museer og andre relevante partnere om opgavevaretagelsen. Generelt er museernes samarbejdsrelationer stadig i overvejende grad regionalt og nationalt orienteret. Internationale samarbejdsrelationer understøttes i nogen grad af bl.a. puljerne i formidlingsplanen, ligesom forskningsstrategien påpeger nødvendigheden af et internationalt udsyn. De internationale relationer på forsknings- og formidlingsområdet er ikke organiseret i formaliserede netværk eller partnerskaber. Og der sker derfor ikke en systematisk international vidensproduktion, vidensformidling, vidensdeling og erfaringsudveksling.

Manglende international orientering og synliggørelse resulterer også i, at museerne ikke i tilstrækkeligt omfang får udnyttet det potentiale og får del i de ressourcer, der bl.a. ligger i EU-programmerne – det vil sige både deltager i EU-projekter og selv initierer projekter, der kan modtage støtte fra EUs kulturprogrammer samt kultur- og uddannelsesprogrammer.

For kunstmuseernes vedkommende har det internationale perspektiv yderligere den vinkel, at globaliseringen har forstærket behovet for at drøfte en udvidelse af kunstmuseernes arbejdsfelt. Hidtil har vægt, fokus - og dermed også erhvervelse og formidling - primært været orienteret mod den vestlige kultur, men i det 21. århundredes globale virkelighed spiller ikke-vestlig kunst en stadig større rolle på den internationale kunstscene.

Museernes internationale udsyn i opgavevaretagelsen understøttes organisatorisk af det internationale organisationsarbejde, herunder bl.a. ICOM (International Council of Museums).

### 3.1.4. TEKNOLOGISK UDVIKLING

Den løbende udvikling af digitale teknologier afføder både udfordringer og muligheder for museerne. Især med internettets udvikling er der opstået en ny digital kultur, hvor nye vaner og behov hos brugerne hastigt vinder frem. Samtidig fremkalder den løbende digitalisering af kulturarven og fremkomsten af digitale medier og redskaber nye muligheder for at imødekomme brugerne og sætte kulturarven i spil.

Stort set alle danskere har mulighed for adgang til internettet via bredbånd, og Danmark er et af de lande i verden, der har flest bredbåndsabonnementer pr. indbygger. Udviklingen af denne infrastruktur afspejler sig i medievanerne, hvor brugen af internettet udgør en stadig større del. Et mønster, som er udpræget blandt den unge del af befolkningen, der vokser op med digital kultur som en selvfølgelighed.

Den digitale revolution har på få årtier medført markante ændringer i adgang til information, vores kommunikationsformer og videnshåndtering. Internettet bliver integreret i flere og flere dele af det fysiske rum, der er opstået nye virtuelle rum, nye vaner og nye forventninger hos brugerne i forhold til oplevelser og tilgængelighed. Et karakteristisk træk ved udvik-



lingen er brugernes øgede forventninger om at indtræde i en aktiv rolle og hurtigt få opfyldt individuelle behov, hvilket stiller øgede krav til museernes formidling og øvrige kommunikation med brugerne og omverdenen.

En række museer har med stor idérigdom gennemført en vifte af forskellige eksperimenter med digital formidling og anvendelse af nye teknologiske redskaber. Denne tendens rummer et stort potentiale for at udvikle museernes udadvendte rolle og tilbud til borgerne. Omvendt har mange museer også svært ved at være på højde med den digitale kulturs udvikling, da det kræver en markant prioritering af området og nye professionelle kompetencer.

En særlig udfordring for museernes formidling er at kombinere den unikke oplevelse af genstandenes autenticitet – som netop museerne kan tilbyde – med de mange digitale formidlingsformer, som kan udvikles.

Museerne anvender især digital teknologi i forbindelse med samlingshåndtering, formidling af kulturarven og kommunikation med omverdenen i form af PR og markedsføring. I lyset af den hastige udvikling af digitale teknologier og medier vil udfordringerne ikke blive mindre fremover. Det er en anledning for museerne til at gentænke deres funktion og rolle i forhold til brugerne og andre samarbejdspartnere.

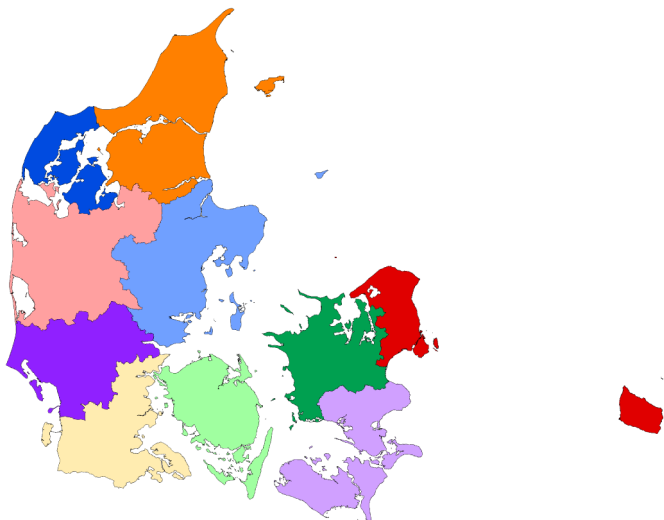
## **3.2. INTERNE VILKÅR OG UDFORDRINGER**

### **3.2.1. NYE OPGAVER OG PRIORITERINGER I OPGAVEVARETAGELSEN**

Opgaver og forventninger til museerne har udviklet sig løbende over de seneste år, og konkret med kommunalreformen er der lagt yderligere opgaver til.

Kommunerne har med kommunalreformen overtaget forvaltningen af den faste kulturarv. Kommunerne har hermed fået den overvejende del af ansvaret for den fysiske planlægning i byerne og i det åbne land, og dermed fået til opgave at sikre kulturarven gennem planlægningen. Museerne har en stor viden om den lokale kulturarv, herunder om arkitektur og byggeskik. En viden, som er nødvendig, hvis kulturarven skal bevares og gøres til et aktiv. Hvis museerne vil vise, at de er væsentlige vidensinstitutioner i en lokal sammenhæng, er det afgørende, at de aktivt bringer deres viden i spil i et tæt samarbejde med kommunens kulturforvaltning og planafdeling. Det vil samtidig medvirke til at legitimere de kommunale tilskud til museerne.

Med reformen overtog staten myndighedsopgaven vedrørende de fredede fortidsminder fra amterne. Kulturarvsstyrelsen har uddelegeret tilsynet med fortidsminderne til 10 statsanerkendte kulturhistoriske museer.



### *Tilsynet med fredede fortidsminder.*

Gennem de sidste ti år er der gennemført en række udredninger, analyser mv., som påvirker og udfordrer museerne og deres opgavevaretagelse. Det drejer sig om udredningen om bevaring af kulturarven fra 2003 (bevaringsplanen), udredning om museernes formidling fra 2006 (formidlingsplanen), forskningsstrategien for Kulturministeriets område fra 2008, Digitalisering af kulturarven fra 2008, Kulturministeriets digitaliseringsstrategi fra 2009 og den internationale evaluering af den arkæologiske virksomhed fra 2009.

På indsamlings- og bevaringsområdet betyder de hastige ændringer i livs- og produktionsformer, at de kulturhistoriske museer må indsamle og bevare genstande, der blot er få årtier gamle. Samtidig har en kraftig stigning i bygge- og anlægsaktiviteten resulteret i et stadigt større arkæologisk fundmateriale, som skal bevares, udforskes og formidles. Også for kunstmuseerne betyder nye udtryksformer og brugen af nye, let forgængelige materialer i kunsten, at det er en større opgave at vurdere, hvordan værkerne skal bevares, og hvad der i fremtiden skal indsamles.

Der er gennem de seneste år blevet arbejdet intensivt med opfølgning på anbefalingerne i bevaringsplanen. Der er bl.a. udarbejdet fælles retningslinjer både for indsamling, udskillelse og kassation fra museernes samlinger og for bevaring, håndtering og registrering af kulturarvs-genstande. Der er gjort en særlig konserveringsindsats for bevaringen af truede genstande af enestående national betydning. Der er sket en konvertering af museernes papirbaserede registreringer til digitalt format. Og der er etableret en række fællesmagasiner ud over landet med magasinerne i Vejle og Randers som modeller.

**På registreringsområdet** har ønsket om og behovet for et samlet tværgående overblik over genstande/værker og anden kunst- og kulturhistorisk dokumentation, national og international udveksling herom og krav om

### **Bevaringsplanen har bl.a. peget på behovet for:**

- Styrket koordinering og samarbejde på indsamlingsområdet.
- Samarbejde om etablering af fælles magasiner for de statsanerkendte museers samlinger.
- Samarbejde om etablering af fælles konserveringscentre.
- En generel styrkelse af samarbejdet mellem arkiver, biblioteker og museer nationalt og lokalt.
- En prioritering af museernes bevaring af genstande af enestående national betydning.
- En styrket indsats på området elektronisk registrering af kulturarven.

øget (elektronisk) tilgængelighed til museernes samlinger (også i magasiner og arkiver) ført til en videreudvikling og nyoprettelse af centrale webbase-rede elektroniske registre. Det drejer sig om Kunstindeks Danmark (KID) og Museernes Samlinger, der tilsammen giver et samlet indblik i museernes beholdninger af ”løs” kulturarv inden for henholdsvis kunst og kulturhistorie. Tilsvarende er Fund og Fortidsminder den centrale landsdækkende oversigt over fortidsminder og steder, hvor museerne har gjort arkæologiske fund. Til brug for den praktiske indberetning til registrene tilbydes museerne et digitalt indberetnings- og registreringsværktøj (Regin).

Fælles standarder og normer for registrering er en forudsætning for de centrale registre og for udveksling og søgning på tværs nationalt og internationalt. Den erkendelse ligger også bag det udviklingsarbejde, som den såkaldte ABM-gruppe (nedsat af Kulturministeriet i 2003) har udført, og som har udmøntet sig i en standard for, hvordan data kan udveksles mellem de registreringssystemer inden for henholdsvis arkiver, biblioteker og museer.

Der er behov for en fortsat konsolidering og videreudvikling af fælles standarder og normer for den digitale infrastruktur og en styrkelse af muligheden for udveksling.

**På formidlingsområdet** er museerne under pres fra andre kulturområder og på grund af den teknologiske udvikling. Konkurrencen om borgernes fritid er skærpet i kraft af et stigende antal kulturelle tilbud og udviklingen i underholdningsindustrien. Globaliseringen og øgede rejsemuligheder betyder bl.a., at brugerne har store, internationale museer som referenceramme for museumsbesøget og umiddelbar mulighed for at stifte bekendtskab med museer, genstande og værker, der har en langt større betydning for vores kultur på verdensplan end de genstande, der i mange tilfælde findes på de danske museer.

Samtidig har der været et paradigmeskift inden for formidlingen, idet formidling ikke længere kan betragtes som en envejskommunikation. Formidlingen betragtes i dag som en dialog mellem museet og dets brugere, og det stiller krav om øget brugerinddragelse i formidlingen.

Der er igangsat forskellige initiativer som opfølgning på formidlingsplanen. Der er oprettet puljer til nytænkende formidlingsprojekter, forskning i formidling, udvikling af undervisningsprojekter, international erfaringsudveksling og kvalitative brugerundersøgelser på museerne. Der er etableret samarbejde med Undervisningsministeriet om e-museum. Der er etableret to regionale centre for museumsundervisning. Og der er udviklet og gennemført nationale brugerundersøgelser.

Der er endnu ikke iværksat systematiserede målinger af effekten af formidlingsplanen. Men der er kommet øget fokus på udvikling af bl.a. professionelle formidlingskompetencer, brugerdrevet innovation og styrket samarbejde med uddannelsessektoren.

**Rapporten fra udvalget om digitalisering af kulturarven har bl.a. peget på behovet for:**

- Styrket prioritering af digitaliseringsindsatsen og effektive arbejds-gange med volumen i digitaliseringen.
- Styrket samarbejde med henblik på omkostningseffektiv, pålidelig bevaring og tværgående søgbarhed og tilgængelighed af den digitaliserede kulturarv.

**Kulturministeriets digitaliseringsstrategi peger bl.a. på behovet for:**

- Øget koordinering ved digitalisering af kulturarven.
- Fælles digital infrastruktur på museumsområdet.

Der er fortsat en stor udfordring i at realisere formidlingsplanens anbefalinger, herunder bl.a. at bringe international viden og erfaringer med formidling ind i den danske museumsverden, at sikre national vidensdeling og erfaringsudveksling på tværs mellem museerne, at sikre at den fortsatte professionelle udvikling af museumsformidlingen forankres både på det enkelte museum og på nationalt plan, og nok så vigtigt at der forskes i formidling. Der arbejdes intensivt med at imødekomme disse udfordringer gennem den strategi, der er lagt for udmøntning af formidlingspuljerne.

Som en markant del af formidlingsplanen gennemføres over tre år en national brugerundersøgelse af museernes brugere. Undersøgelsen består af tre dele: En undersøgelse af de fysiske brugere, en undersøgelse af museernes netbrugere samt en undersøgelse af museernes ikke-brugere.

Med den nationale brugerundersøgelse har museerne fået et værktøj til at udnytte og målrette deres potentialer mod klart definerede brugergrupper, og formidlingsmæssigt målrette deres aktiviteter til specifikke brugergrupper.

På forskningsområdet betyder den hastige internationale udvikling og specialisering af videnskaberne, at kravene til kvalificeret forskning skærpes. Det intensiveres af det politiske fokus på forskningen og forskningens betydning for den samfundsøkonomiske udvikling.

Kulturministeriets forskningsstrategi peger på, at udviklingen går mod større målretning af forskningsressourcerne, øget konkurrence om forskningsmidlerne og større fokus på forskningskvalitet og -resultater - især på punkter som transparens og gyldighed. I universitetsverdenen har man søgt at besvare disse krav gennem etablering af større faglige miljøer og en styrkelse af den administrative kapacitet på forskningsområdet.

Forskningsstrategien understreger desuden, at der også på kulturområdet bør arbejdes ud fra et alment forskningsbegreb med hensyn til dokumentation af teori og metode, fagfællebedømmelse, videnskabelige standarder mv. Og der peges på behovet for at skabe faglige miljøer af tilstrækkelig størrelse og styrke til at sikre volumen og kritisk masse.

### 3.2.2. RAMMER FOR MUSEUMSDRIFT

Der er i Danmark en historisk tradition for en selvstændig lovgivningsmæssig ramme for museumsvesenet, som løbende er udviklet i takt med den øvrige samfundsmæssige udvikling. Her adskiller Danmark sig fra de lande i Europa, som vi normalt sammenligner os med (Sverige, Norge, England og Holland).

Udviklingen indenfor museumslovgivningen fra den første lov i 1958 til den gældende museumslov fra 2001 illustrerer udviklingstendenserne i museumsvesenet.

#### **Formidlingsplanen har peget på behovet for:**

- Udvikling af museernes udstillinger og andre formidlingsaktiviteter.
- Styrkelse af digital museumsformidling på mediets præmisser, herunder særligt til børn og på integrationen af det digitale og det fysiske tilbud.
- Undervisningstilbud og vigtigheden af at kvalificere og synliggøre disse overfor undervisningssektoren.
- Tiltag for at øge museernes tilgængelighed for brugerne.

### ***Udvikling i museumslovgivningen***

I 1958 får Danmark den første egentlige lovregulering på området (Lov om de kulturhistoriske lokalmuseer). De kulturhistoriske institutioner, der efter loven blev tilskudsberettigede, blev benævnt hhv. landsdelsmuseer og andre lokalmuseer. De museer, der opnåede status som landsdelsmuseum, modtog et forhøjet tilskud mod at yde særlig museal bistand til andre museer inden for et nærmere geografisk område.

Samlingerne skulle først og fremmest tjene til folkeoplysning og forskning. Formålet var at bidrage både til den nationale og den lokale selvfølelse ved at forbinde eksisterende (lokal)samfund med tidligere tiders samfund, herunder at bevidne og anskueliggøre den kulturelle udvikling. Museernes rolle som folkeoplysende institutioner blev tydeliggjort med den statslige støtteordning, idet man med statsstøtten til de lokalt forankrede kulturhistoriske museer ønskede at sikre, at befolkningen fik nem adgang til lokale kulturhistoriske institutioner af en vis museal standard.

Med 1958-loven knæsattes tillige princippet om, at staten skal yde et årligt maksimalt driftstilskud som en procentdel af de lokale tilskud. En incitamentstruktur, der er fastholdt gennem tiden.

I 1964 kom Lov om statstilskud til kunstmuseer i erkendelse af, at en lang række kommunale og selvejende kunstmuseer varetog en betydningsfuld samfundsmæssig opgave med at bevare og udstille kunstværker af almen offentlig interesse.

Med 1976-loven samles de tre museums kategorier i én fælles lov. I loven brydes med doktrinen om, at de lokale kunstmuseer og kulturhistoriske museers virke skal være begrænset til en helt lokal virksomhed. Kommunalreformen fra 1970 bidrog til udviklingen af museernes indbyrdes forpligtende samarbejde – navnlig i amtsligt regi. På den måde blev der med 1976-loven et afsæt til etableringen af det museumsnetværk, der kendetegner det nutidige danske museumslandskab, dog stadig med et helt centralt udgangspunkt i samlingerne.

I 1984 blev enheden i museumsstrukturen yderligere styrket, idet de tiltag, der var iværksat med 1976-loven, blev konsolideret og udbygget. Med 1984-loven blev de statsligt ejede museer omfattet af museumsloven, og Statens Museum for Kunst og Nationalmuseet blev pålagt en række forpligtelser i forhold til de statsstøttede museer. De statslige museers centrale betydning som hovedmuseer blev således understreget som samarbejdspartnere for de øvrige museer i et samlet museumsvesen. For at sikre disse hensyn indeholdt 1984-loven en egentlig beskrivelse og fordeling af museernes arbejdsopgaver samt en beskrivelse af samarbejdet omkring opgaveløsningen.

Med 2001-loven sker der en differentiering af de tre museums kategorier (kunst-, kultur- og naturhistorie) gennem en præcisering af hovedmuseumsfunktionen og en særskilt opgaveformulering for den enkelte kategori. I loven er der ligeledes taget særligt hensyn til internationaliseringen og

### **Forskningsstrategien peger bl.a. på behovet for:**

- Anvendelse af et alment forskningsbegreb.
- Forskeruddannelse.
- Universitære redskaber til formidling og tilgængeliggørelse af forskning.
- Kritisk masse gennem større faglige miljøer.
- Internationalt udsyn.

### **Den internationale evaluering af den arkæologiske virksomhed peger bl.a. på behovet for:**

- Tilgængeliggørelse nationalt og internationalt af den viden, der produceres.
- Videnskabelig publicering af udgravningerne.
- Udarbejdelse af tydelige regionale og nationale strategier, som de arkæologiske undersøgelser skal prioriteres efter og perspektivere til.
- Dele kompetencer, samarbejde i netværk, større enheder eller kompetencecentre.

globaliseringen af samfundet, og dette hensyn er tillagt en helt central betydning i lovens formålsbestemmelse. Samlingerne har fortsat betydning for museernes virksomhed, men fokus er skiftet fra samlingernes statiske og samfundsbevarende funktion til en dynamisk og samfundsudviklende funktion i et internationalt perspektiv. Endvidere er museernes funktion, som moderne videns- og oplevelsesinstitutioner, tillagt særlig betydning i 2001-loven, hvor samlingerne snarere skal tjene som en metode til formidling og oplevelse.

Ændringerne i museernes arbejdsfelt afspejler en udvikling fra et indadvendt fokus på samlingen (indsamling, bevaring og registrering) til et betydeligt fokus i dag på de mere udadvendte opgaver som forskning, formidling og den fysiske planlægning. Siden 2001 har øget krav om kvalitet, brugerorientering og –inddragelse og en øget fokusering på bæredygtighed, professionalisering, effektivisering og samarbejde skærpet behovet for en præcisering af museernes rolle, funktion, opgaver og organisering.

Målet er ikke længere alene at sikre og bevare kulturarven. Kulturarven skal udvikles, og kulturarven skal være en aktiv ressource i det danske samfund. Den viden, der genereres, skal bringes i anvendelse, og den skal bibringe borgere og samfund en merværdi. Den skal bidrage til at skærpe bevidstheden om vores fælles demokratiske kultur, udvikle borgernes viden om kultur og kulturel diversitet, den skal perspektivere den aktuelle samfundsudvikling og -debat, og den skal være et råstof for løsning af samfundsmæssige opgaver.

Det 21. århundredes videnssamfund har afløst det 20. århundredes industrisamfund. Et samfund, som afspejler en øget social, kulturel og global kompleksitet. Omgang med og adgang til viden i samfundet har forandret sig, ikke mindst på grund af den teknologiske udvikling inden for de digitale medier. Nye uddannelser og behov for uddannelse, hvor ansvar for egen læring, livslang læring og selvdannelse er i centrum. Det har ført til et nyt dannelsesbegreb, som er tæt forbundet med museernes formidlingsbegreb. Det betyder nye udfordringer og krav til museerne i forhold til, hvordan de forvalter deres viden.

En udvikling, der fordrer et behov for at gentænke museernes samlede formål (mission) og vision, så de i højere grad er tidssvarende og afspejler museernes funktion i samfundet.

De øgede krav om kvalitet, bæredygtighed, professionalisering, effektivisering og samarbejde udfordrer tillige organiseringen af museernes opgavevaretagelse. I denne sammenhæng er det relevant at overveje forståelsen af det sammenhængende element i museumsvesenet.

Det sammenhængende museumsvesen har hidtil været kendetegnet ved, at de enkelte institutioner - med et nærmere bestemt geografisk, emne- eller tidsmæssigt afgrænset ansvarsområde - tilsammen har løftet hovedopgaven om sikring og bevaring af kultur- og naturarven. Hver enkelt institution har varetaget opgaven gennem indsamling, registrering, bevaring, forsk-

ning og formidling (de 5 søjler) inden for eget ansvarsområde. Det sammenhængende element har således bestået i en lovbestemt koordinering af ansvarsområder, som forestås af Kulturarvsstyrelsen.

Der er ikke et formelt krav om at det enkelte museum skal koordinere sit arbejde inden for de 5 søjler med museer med tilgrænsende ansvarsområder. Den nuværende arbejdsdeling sikrer således ikke en systematisk koordinering af opgavevaretagelsen med henblik på at sikre sammenhæng, kvalitet og en optimal udnyttelse af ressourcerne.

En nytænkning af begrebet sammenhængende museumsvesen kan bestå i, at det er det samlede væsen, som – i et nærmere koordineret samarbejde og nye organisationsformer – sikrer opgavevaretagelsen i forhold til de fem søjler. De enkelte museer/enheder skal på den måde ikke alle kunne alt, men bidrage i det omfang styrker og bæredygtighed muliggør det.

En sådan tænkningsudfordrer rolle- og ansvarsfordelingen på det overordnede statslige niveau og koordineringen af opgavevaretagelsen i det samlede museumsvesen. Når det gælder den faglige koordinering og museale udvikling af det samlede museumsvesen, er der særligt behov for at videreudvikle hovedmuseernes rolle og deres samspil med de øvrige museer og Kulturarvsstyrelsen. Men også opgavefordelingen mellem Kulturministeriets departement og Kulturarvsstyrelsen i forhold til den økonomiske og faglige styring af de statslige og statsanerkendte museer samt opgavefordelingen mellem museer og styrelse er der behov for at se nærmere på.

Målet er en styrket national koordinering og udvikling af det samlede museumsvesens opgavevaretagelse og sikring af konsistens i tilsynet med det samlede museumsvesen og kvaliteten i opgavevaretagelsen.

Endelig vil der være behov for en præcisering af opgave- og ansvarsfordeling samt tilknytningsforhold til det samlede museumsvesen for de museer, der i dag er i regi af andre ressortministerier samt for visse af de private museer.

### 3.2.3. TILSKUDSSYSTEMET

De statslige § 15 tilskud tildeles i dag de enkelte institutioner frem for at følge museernes opgaver, idet alle § 15 museerne får beregnet deres tilskud efter samme principper, uanset hvilke eller hvilket ansvarsområde de har.

Samtidig er tilskudssystemet blevet ugennemskueligt på grund af historiske lag på lag ordninger, som har sandet museumslovens ellers klare tilskudsprincipper til. De primære problemer er:

- Samdriftsaftaler

I henhold til museumslovens § 15, stk. 3 kan der mellem det antal kommuner, som et museum opererer i, indgås samdriftsaftaler, der resulterer i et forhøjet beregningsgrundlag for statstilskuddet svarende til samdriftskommunernes tilskud.

I forbindelse med kommunalreformen blev kommunernes hidtidige samdriftsaftaler fastholdt, selvom de gamle kommunale grænser blev erstattet af nye. Det betyder, at der i øjeblikket er en række museer, som har forhøjet beregningsgrund for statstilskuddet på grund af kommunale tilskud fra kommuner, som ikke længere eksisterer. Oven på disse samdriftsaftaler er der i flere tilfælde indgået nye samdriftsaftaler. Da statstilskud og samdriftsaftaler beregnes af en samlet finanslovsbevilling betyder det også, at statstilskuddet bliver mindre for museer, som ikke er begunstiget af samdriftsaftaler. I 2008 vedrører samdriftsaftaler statstilskud på 9,9 mio. kr.<sup>1</sup>

- Tidligere amtslige tilskud

Staten har overtaget udbetalingen af de tidligere amtslige tilskud til museerne. De er blevet faste i den forstand, at amternes fordelingsnøgle til museerne er fastholdt. Tilskuddene pris- og lønreguleres. Fastfrysningen af de amtslige tilskud betyder, at museernes placering i de tidligere amter er afgørende for det statslige tilskud. De tidligere amtslige tilskuds andel af de statslige driftstilskud til museerne anslås til at være 130 mio. kr. i 2008. Hertil kommer, at staten nu er blevet største bidragsyder til en række museer, der tidligere var amtslige.

- § 16 tilskud

Uensartede kriterier ligger til grund for, hvilke museer der i dag modtager tilskud efter museumslovens § 16. De synes i nogen grad at bero på historiske forhold.

Hertil kommer, at staten i 2010 har ydet 12,9 mio. kr. til 7 ud af i alt 14 konserveringscentre. Tilskuddene er en videreførsel af tidligere amtslige tilskud. Størrelsen på tilskuddet til de enkelte konserveringscentre og hvilke konserveringscentre, der modtager statslig støtte er historisk bestemt.

---

<sup>1</sup> I beløbet ses der bort fra statstilskud til museer under kulturel rammebevilling, jf. lov om kulturaftaler.

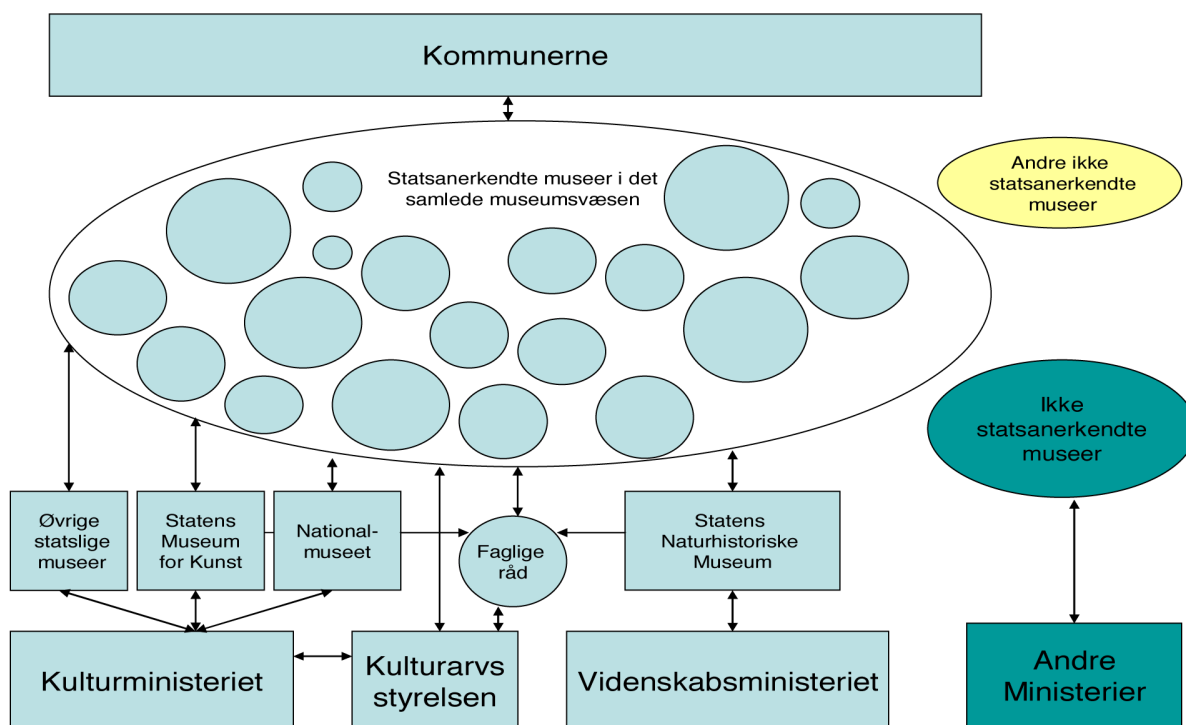


## 4. MUSEUMSLANDSKABET I DAG - RAMMER OG INDHOLD

### 4.1. MUSEUMSLOV OG BEKENDTGØRELSE

De statslige og statsanerkendte museer er underlagt museumsloven med tilhørende bekendtgørelser.<sup>2</sup> Den gældende museumslov indeholder regler for de statslige og statsanerkendte museers virksomhed, opgavevaretagelse og samarbejde. Museumsloven er suppleret med museumsbekendtgørelsen og regnskabsbekendtgørelsen. Museumsbekendtgørelsen indeholder mere detaljerede regler for særligt de statsanerkendte museers virksomhed samt regler for beregning af statstilskud til de statsanerkendte museer. Regnskabsbekendtgørelsen indeholder kravene til museernes regnskabsafregning, herunder revision af regnskab.

### 4.2. MUSEUMSSTRUKTUREN



Den samlede struktur for museumsområdet kan skitseres som vist i figuren.

<sup>2</sup> Gældende museumslov er: Lovbekendtgørelse nr. 1505 af 14. december 2006

Gældende bekendtgørelser er:

Bekendtgørelse om museer m.v.: Bekendtgørelse nr. 1512 af 14. december 2006

Bekendtgørelse om regnskab og revision af statsanerkendte museer m.v.: Bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006.

### ***Statslige myndigheder***

De statslige myndigheder består af Kulturministeriet og Kulturarvsstyrelsen, som er en styrelse under Kulturministeriet.

Kulturarvsstyrelsen varetager følgende opgaver:

- Rådgiver kulturministeren, Kulturministeriet og andre ministerier på kulturarvsområdet
- Udarbejder lovforslag på kulturarvsområdet
- Igangsætter overordnede initiativer for at realisere politiske mål på kulturarvsområdet
- Varetager forvaltningsopgaver for Kulturministeriet herunder;
  - forvalter museumsloven,
  - forvalter bygningsfredning- og bevaringsloven,
  - forvalter centrale kulturarvsregistre og skaber overblik over kulturarven,
  - koordinerer og rådgiver de statsanerkendte museer.

### ***Statslige museer***

Der er syv statslige museer,<sup>3</sup> som refererer direkte til Kulturministeriets departement. Hertil kommer Statens Naturhistoriske Museum, som er et statsligt museum under ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (Videnskabsministeriet). Museet nævnes i museumsloven, men er ikke underlagt museumslovens bestemmelser. De statslige museer er alle underlagt Finansministeriets krav til statslige institutioner.

Nationalmuseet, Statens Museum for Kunst og Statens Naturhistoriske Museum er de tre hovedmuseer, der i henhold til museumsloven yder museumsfaglig bistand til de øvrige statslige og statsanerkendte museer på områder, der kræver særlig viden og indsigt. F.eks. besidder hovedmuseerne ekspertise, udvikler metoder og udfører forskning, der kan understøtte de øvrige museers opgavevaretagelse. Derudover besidder hovedmuseerne særlig bevaringsmæssig ekspertise, der kan understøtte de øvrige museers samlingsvaretagelse. Hovedmuseerne rummer de største museumsbaserede forskningsenheder inden for det kunst-, kultur- og naturhistoriske område.

### ***Kulturarvsstyrelsens faglige råd***

Kulturarvsstyrelsens faglige råd inden for henholdsvis kunsthistorie, naturhistorie, arkæologi og nyere tids kulturhistorie rådgiver Kulturarvsstyrelsen i museumsfaglige spørgsmål inden for deres respektive områder. Rådene har alle repræsentanter fra universiteterne, de respektive hovedmuseer og de øvrige statslige og statsanerkendte museer. Universiteterne og hovedmuseerne udpeger selv deres repræsentanter. De øvrige repræsentanter vælges blandt de statslige og statsanerkendte museer. Rådene sidder for en treårig periode. Hertil kommer Fællesrådet, der er sammensat af direktørerne for de tre hovedmuseer samt formændene for de fire faglige råd. Fællesrådet har til opgave at være forum for drøftelse af overordnede og generelle museumsfaglige spørgsmål samt at rådgive styrelsens direktør om den principielle og overordnede anvendelse af bevillinger under museumslovens § 16, stk. 1-3.

---

3 De syv statslige museer under Kulturministeriet er: Dansk Jagt- og Skovbrugsmuseum, Dansk Landbrugsmuseum, Den Hirschsprungske Samling, Ordrupgaard, Statens Forsvarshistoriske Museum, Nationalmuseet og Statens Museum for Kunst.

**Statsanerkendte museer**

Der er 115 statsanerkendte museer<sup>4</sup>, som bliver forvaltet og rådgivet af Kulturarvsstyrelsen. De har forskellige ansvarsområder inden for henholdsvis kunsthistorie, naturhistorie, arkæologi og nyere tids kulturhistorie, eller kombinationer heraf. Det er Kulturarvsstyrelsen, som på vegne af kulturministeren godkender de statsanerkendte museers ansvarsområde og nye statsanerkendelser. De statsanerkendte museer fungerer i et organisatorisk og økonomisk samarbejde med kommunerne. Som det fremgår af faktaboks 1 er de statsanerkendte museer i overvejende grad selvejende, men der er også statsanerkendte museer, som er foreningsejede eller kommunalt ejede.

*Faktaboks 1.*

*Ejerforhold ved de statslige og statsanerkendte museer pr. 1. juli 2010*

	<b>Antal museer</b>
Statsejede	8 <sup>5</sup>
Selvejende	84
Kommunalt ejede	22
Foreningsejede	8

Geografisk er størstedelen af museerne placeret i Region Hovedstaden og Region Midtjylland. Der er færrest museer i Region Nordjylland og Region Sjælland.

*Faktaboks 2.*

*Geografisk fordeling af de statslige og statsanerkendte museer pr. 1. juli 2010*

	<b>Antal museer</b>
Region Hovedstaden	34 <sup>6</sup>
Region Sjælland	17
Region Syddanmark	28
Region Midtjylland	32 <sup>7</sup>
Region Nordjylland	12

4 I Bilag 3 er en oversigt over de statslige og statsanerkendte museer.

5 7 under Kulturministeriet og 1 under Videnskabsministeriet.

6 Heraf 7 statslige museer.

7 Heraf 1 statsligt museum.

### ***Ikke-statsanerkendte museer***

Organisationen Danske Museer vurderer, at der er ca. 600 ikke-statsanerkendte museer og museums lignende institutioner i Danmark. Det skal imidlertid understreges, at der ikke foreligger validerede oplysninger om dette antal. De ikke-statsanerkendte museer spænder fra ganske små institutioner til større museer som Davids Samling og Det Nationalhistoriske Museum på Frederiksborg Slot. Der eksisterer en række museer under andre ministerier end Kulturministeriet, hvoraf flere er universitetsmuseer, mens andre er såkaldte etatsmuseer, som er meget specialiserede museer med udspring fra eller tilknytning til en statslig virksomhed.

De ikke-statsanerkendte museer er ikke omfattet af museumsloven, og deres virksomhed indgår ikke i den nationale koordination af ansvarsområder, som er gældende for de statslige og statsanerkendte museer. Der foregår dog samarbejde af museumsfaglig art mellem de to kategorier af museer.

Der er i den forskelligartede gruppe af ikke-statsanerkendte museer ganske stor variation i samlingernes væsentlighed, den museumsfaglige standard og finansieringsformer. Nogle af de ikke-statsanerkendte museer arbejder i flere henseender på niveau med statsanerkendte museer.

Mange af de ikke-statsanerkendte museer har typisk et snævert fokus på eksempelvis en profession eller enkelte typer af genstande, en privat samling eller en enkelt kunstner. Det er museer, der kan være private, oprettet og ejet af enkeltpersoner, institutioner, fonde, foreninger, interesseorganisationer eller kommuner. Det står enhver frit for at oprette et museum, da det ikke er en beskyttet betegnelse.

## **4.3. OPGAVER OG ANSVARFORDELING**

De statslige og statsanerkendte museer har i henhold til den eksisterende museumslov til opgave i fællesskab at sikre Danmarks kultur- og naturarv samt adgang til og viden om denne og dens samspil med verden omkring os.

Gennem indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling skal museerne:

- Virke for sikring af Danmarks kultur- og naturarv.
- Belyse kultur-, natur- og kunsthistorien.
- Udvikle samlinger og dokumentation inden for deres ansvarsområde.
- Gøre samlinger og dokumentation tilgængelig for offentligheden.
- Stille samlinger og dokumentation til rådighed for forskningen og udbrede kendskabet til forskningens resultater.

De statslige og statsanerkendte museer udgør tilsammen et netværk med hvert sit ansvarsområde inden for kunsthistorien, kulturhistorien, naturhistorien eller en kombination heraf. Det er Kulturarvsstyrelsen, som på vegne af kulturministeren godkender de statsanerkendte museers ansvarsområde og eventuelle ændringer heri. Det er også Kulturarvsstyrelsen, som

på vegne af kulturministeren tilkender et ansvarsområde i tilfælde af en ny statsanerkendelse af et museum.

Organiseringen og ansvarsfordelingen af museernes arbejde er forskellig inden for de tre museumskategorier.

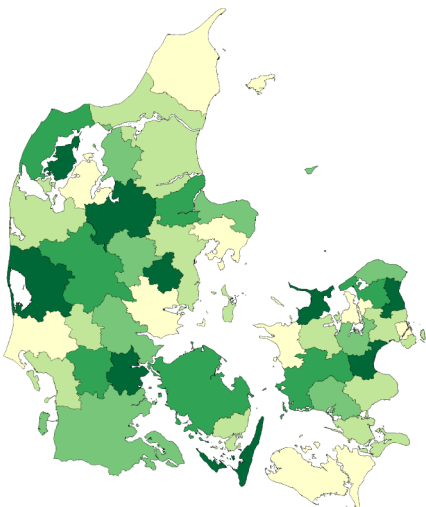
De 123 statslige og statsanerkendte museer har hver et særligt ansvarsområde inden for kultur-, kunst- eller naturhistorie. Af de 115 statsanerkendte museer er 78 kulturhistoriske, 31 kunsthistoriske, 2 naturhistoriske og 4 museer dækker to eller tre museumskategorier.

### ***Kulturhistorien***

De kulturhistoriske museer kan overordnet set deles i to kategorier: Museer med et arkæologisk ansvarsområde og museer med et ansvarsområde inden for nyere tids kulturhistorie. En stor del af de kulturhistoriske museer har dog både et ansvarsområde inden for arkæologi og nyere tids kulturhistorie.

### ***Museer med arkæologisk ansvarsområde***

Der er i alt 43 statsanerkendte museer med et arkæologisk ansvarsområde. Af disse museer har 42 museer også et ansvarsområde inden for nyere tids kulturhistorie. Ansvarsområderne er organiseret geografisk, ved at hvert enkelt museum har et entydigt ansvarsområde, hvor de gennemfører arkæologiske undersøgelser uanset tidsperiode. Den geografiske fordeling af de arkæologiske ansvarsområder fremgår af kortet nedenfor. Alle kommuner er dækket af et museum med arkæologisk ansvarsområde, også selvom nogle kommuner ikke har et statsanerkendt museum.

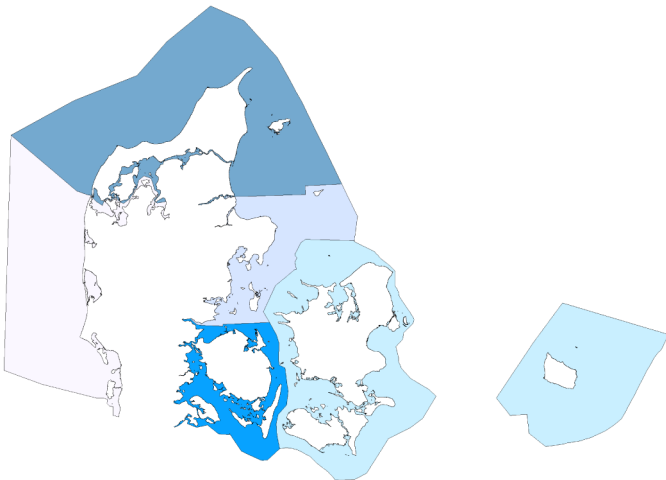


*Arkæologiske ansvarsområder*

Nationalmuseet har ikke et geografisk afgrænset arkæologisk ansvarsområde. Nationalmuseet foretager udgravninger overalt i landet, ofte i samarbejde med lokale, arkæologiske museer. Hertil kommer, at Nationalmuseet ifølge museumsloven er forpligtet til midlertidigt at varetage arkæologiske undersøgelsesopgaver i de situationer, hvor et statsanerkendt museum ikke kan gennemføre dem.

### ***Museer med marinarkæologisk ansvarsområde***

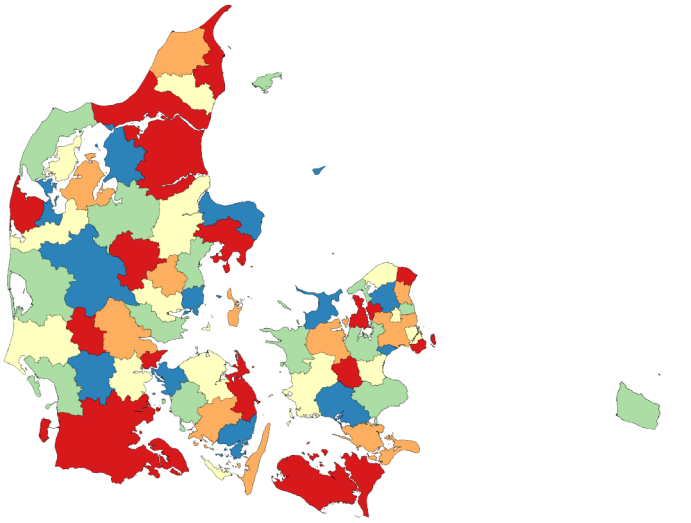
Det marinarkæologiske ansvar varetages samlet set af 5 museer. 3 af disse museer har tillige et arkæologisk ansvarsområde på land, mens 2<sup>s</sup> alene har det marinarkæologiske ansvar. Det marinarkæologiske ansvar er organiseret geografisk, ved at hvert af de 5 museer har et entydigt geografisk ansvarsområde, hvor de gennemfører marinarkæologiske undersøgelser m.m. Den geografiske fordeling af de marinarkæologiske ansvarsområder fremgår af kortet nedenfor.



### ***Marinarkæologiske ansvarsområder***

#### ***Museer med ansvarsområder inden for nyere tids kulturhistorie***

Der er 77 museer med ansvarsområder inden for nyere tids kulturhistorie. Af disse museer har 43 museer også et arkæologisk ansvarsområde. Ansvarsområderne inden for nyere tids kulturhistorie er både organiseret i forhold til geografi og i forhold til emner. Den geografiske fordeling af nyere tids ansvarsområder fremgår af kortet nedenfor. Alle kommuner er dækket af museer med ansvarsområde for nyere tid, også selvom nogle kommuner ikke har et statsanerkendt museum.



### ***Museumslovens kapitel 8***

Kommunerne skal i forbindelse med udarbejdelsen af kommuneplan, lokalplan eller andet planmateriale, der berører bevaringsværdier, inddrage de kulturhistoriske museer med ansvarsområde inden for arkæologi og nyere tids kulturhistorie. Kommunalbestyrelsen skal desuden underrette de relevante kulturhistoriske museer om meddelte nedrivninger af kulturhistoriske bygninger, byggetilladelser, tilladelser til råstofindvinding og dispensationer fra fortidsmindebeskyttelseslinjen efter naturbeskyttelsesloven. Omvendt skal Kulturarvsstyrelsen underrette planmyndigheder om forekomsten af væsentlige bevaringsværdier, der har betydning for planlægningen. Det er det såkaldte kapitel 8 arbejde, der fremgår af museumslovens kapitel 8 om ”Sikring af kultur- og naturarven i forbindelse med den fysiske planlægning og forberedelse af jordarbejder mv., herunder arkæologiske og naturhistoriske undersøgelsesopgaver i tilknytning hertil”. Museumslovens kapitel 8 beskriver endvidere forholdene i forbindelse med de arkæologiske undersøgelser, der spiller en væsentlig rolle i museernes aktiviteter. Det er Kulturarvsstyrelsen, der har det overordnede ansvar for, at kapitel 8-opgaverne varetages, men konkret udføres opgaven af de statsanerkendte museer.

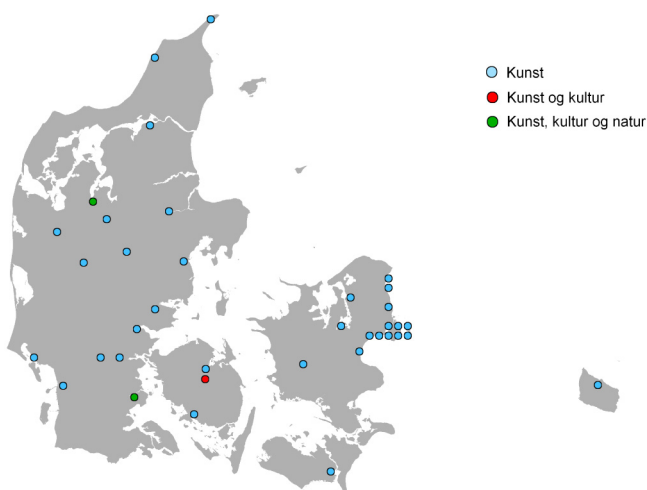
### ***Det museale arbejde uden for museerne***

Det er blevet almindelig praksis, at der etableres et frugtbart samarbejde mellem det lokale kulturhistoriske museum og kommunernes plan-, kultur- eller udviklingsafdelinger. De kulturhistoriske museer bidrager i stigende omfang med nødvendig viden i forbindelse med kommunernes myndighedsopgaver indenfor den faste kulturarv. Det drejer sig især om bidrag til kortlægning og udpegning af bevaringsværdige bygninger og bevaringsværdige kulturmiljøer. Museernes viden bidrager til at kvalificere kommunernes planlægning, både i forbindelse med udarbejdelse af lokalplaner og kommuneplaner samt ved den løbende administration, hvor kulturhistoriske bevaringsværdier skal afvejes i forhold til andre interesser. De kulturhistoriske museer deltager tillige i stigende grad med deres viden til at udvikle kommunernes branding (jf. kulturarvskommuner).

Det er mindre almindeligt, at kunstmuseerne bidrager til kommunernes planarbejde, selvom billedkunsten har betydning for vores opfattelse af de landskaber og bebyggelser, der omgiver os og som reguleres gennem kommunernes planlægning. En perspektivrig undtagelse er Museum for kunst i det offentlige rum i Køge. Kunstmuseet samarbejder her aktivt med kommunen om udviklingen af havneområdet i Køge gennem cultural planning.

### ***Kunsthistorien***

Kunstmuseerne er organiseret ud fra både et emne- og/eller tidsmæssigt ansvarsområde, der er koordineret på landsplan. Hovedparten af ansvarsområderne er bredt defineret indenfor dansk kunst, men emnemæssigt specialiseret med udgangspunkt i fx et lokalområdes billedkunst (kunstnerkolonier), grupper af kunstnere og deres epoke, specifikke kunstarter (grafik, skitser, fotokunst), immaterielle kunstarter (ord, billed, lyd) eller særlige kunstretninger såsom surrealisme, den spontan-abstrakte kunst, konkret og konstruktivistisk kunst. Kun et fåtal af museerne definerer sig i relation til en enkelt kunstner og dennes samtidige.



*Kunstmuseer*

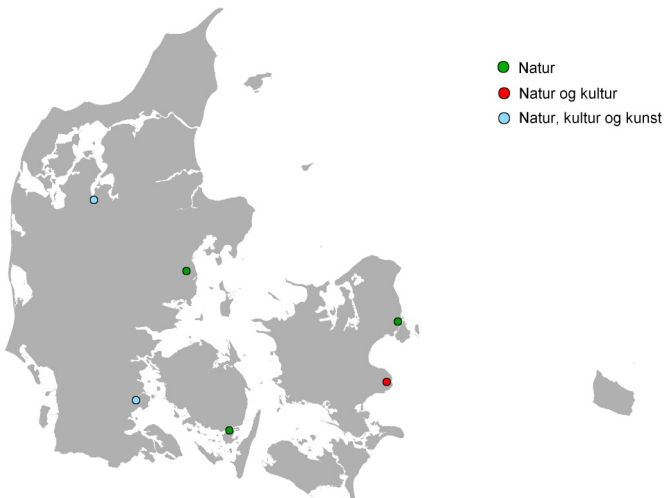
### ***Naturhistorien***

Der er 6 statslige eller statsanerkendte museer med naturhistoriske ansvarsområder. Hovedmuseet er Statens Naturhistoriske Museum, der er en del af Københavns Universitet, og som sorterer under Videnskabsministeriet. De øvrige 5 naturhistoriske museer sorterer under Kulturministeriet. 2 af disse – Naturhistorisk Museum og Naturama – er selvstændige institutioner, mens 3 er afdelinger af større fusionerede museer, der også har kulturhistoriske ansvarsområder.

De 2 selvstændige naturhistoriske museers ansvarsområder er bredt formulerede indenfor naturhistorien. Et enkelt af dem har naturhistorien »i hele verden« som sit ansvarsområde. De 3 øvrige naturhistoriske museer har ansvarsområder, der er mindre omfattende defineret og med fokus på



lokale geologiske/paleontologiske fænomener. Kun et enkelt af museerne (Østsjællands Museum) har et vedtægtsbestemt geografisk ansvarsområde bestemt ved kommunegrænser.



*Naturhistoriske museer*

#### 4.4. ØKONOMI

##### ***Driftsbevilling***

De statslige driftsbevillinger til museerne fordeles overordnet set på to måder.

1. Driftsbevillinger til de 8 statslige museer fastsættes årligt på Finansloven for hvert enkelt museum.
2. Driftstilskuddet til de statsanerkendte museer har følgende former:
  - a. Der gives almindeligt driftstilskud efter museumslovens § 15. Tilskuddet gives til museer med et klart afgrænset geografisk eller tematisk ansvarsområde. Det statslige driftstilskud beregnes som en procentdel af museets ikke-statslige driftstilskud. Det vil sige kommunale tilskud, tidligere amtstilskud<sup>9</sup>, tilskud fra EU, fonde, foreninger og private m.v. Det årlige statstilskud gives til et museum, hvis det ikke-statslige tilskud udgør minimum 1,2 mio. kr. Der beregnes maksimalt statsligt tilskud af ikke-statslige tilskud på 2,2 mio. kr. Det enkelte museums tilskud beregnes på baggrund af museets sidst godkendte regnskab.

<sup>9</sup> Tilskud som siden kommunalreformen ydes af staten.

- b. Der gives særlige driftstilskud efter museumslovens § 16. Tilskuddet tildeles museer med et tematisk ansvarsområde af særlig betydning, herunder varetagelsen af et museumsfagligt speciale. § 16-tilskuddet til hvert enkelt museum fastsættes årligt på Finansloven. Af de 20 museer som modtager § 16 tilskud modtager 15 museer også § 15 tilskud. Der er således kun 5 museer, som alene modtager § 16-tilskud.
- c. Der gives tilskud til 4 museer på de mindre øer<sup>10</sup>. Ø-ordningen er et supplement til det almindelige driftstilskud. Tilskuddet beregnes som forskellen mellem museets faktiske driftstilskud og det maksimale driftstilskud, som museerne i henhold til museumslovens § 15 kan modtage i det enkelte år.
- d. Kulturarvsstyrelsen administrerer tilskud til driften af statsanerkendte museer, som tidligere blev givet af de nu nedlagte amter. De amtslige tilskud prisreguleres årligt, men de er fastholdt på det niveau og til de institutioner, som de oprindeligt var givet til (2006).
- e. Museerne modtager kompensation for tabt indtægt i forbindelse med indførelsen af gratis adgang til børn og unge under 18 år. På baggrund af museernes egne indberetninger af den tabte entreindtægt blev tilskuddet til det enkelte museum fastsat én gang for alle ved ordningens indførelse i 2006. Tilskuddet pristalsreguleres årligt.

Kulturarvsstyrelsen administrerer desuden det tilskud til driften af konserveringscentre, som inden kommunalreformen blev ydet af amterne. De tidligere amtslige tilskud til konserveringscentre er fastholdt på det niveau og til de centre, som de oprindeligt var givet til (2006).<sup>11</sup> Tilskuddet pristalsreguleres årligt.

### Faktaboks 3.

*Fordeling af driftsbevillinger på de statslige og statsanerkendte museer under Kulturministeriet pr. 1. juli 2010*

	<b>Antal statslige og statsanerkendte museer</b>
Driftsbevilling på finansloven	7
§ 15-tilskud alene	95
§ 16-tilskud alene	5
§15 og § 16-tilskud	15

<sup>10</sup> 1 på Læsø, 1 på Samsø og 2 på Ærø.

<sup>11</sup> Der gives tilskud til: Fælleskonservering Øst og Vest, Konserveringscentret i Vejle, Bevaringscenter Næstved, Museernes bevaringscenter i Skive, Bevaringscenter Nordjylland, Bevaringscenter Øst, Konserveringscenter Vest.

Driften af de statsanerkendte museer sker i et samspil med landets kommuner. I 2008 var kommunerne offentlige hovedtilskudsydere til 95 ud af 118 § 15 museer og 10 § 16 museer. Staten er således hovedtilskudsyder til 23 § 15 museer og 10 § 16 museer.<sup>12</sup>

De samlede statslige og kommunale tilskud til statslige, statsanerkendte museer og konserveringscentre udgjorde i 2008 1,3 mia.kr.

#### Faktaboks 4.

*Driftsbevillinger i mio.kr. til statslige og statsanerkendte museer og konserveringscentre i 2008 fordelt på offentlig myndighed<sup>13</sup>*

	<b>Stat</b>	<b>Kommune</b>
Statslige museer <sup>14</sup>	343	1 <sup>15</sup>
§ 15 museer	146 <sup>16</sup>	476
§ 16 museer	204 <sup>17</sup>	121
Kompensation for gratis entre til de statsanerkendte museer <sup>18</sup>	18	
Ø-tilskud	1	
Konserveringscentre	12	0,2
I alt	711	598,2

Driftsbevillinger i mio. kr.

Museernes bruttoudgifter er udover statslige og kommunale tilskud afhængige af museernes egenindtægter fra entre, café- og butiksdrift, betaling for arkæologiske undersøgelser, sponsorstøtte m.v.

12 Tallene er fra 2008, da det er det seneste år, som Kulturarvsstyrelsen har regnskabs-tal fra. Der eksisterede 130 statslige og statsanerkendte museer i 2008. 15 af de museer, som modtog § 16 tilskud modtog også § 15 tilskud.

13 Der eksisterede 130 statslige og statsanerkendte museer i 2008 mod i dag 122.

14 Statens Naturhistoriske Museum er ikke inkluderet.

15 Nationalmuseet modtager driftstilskud fra Vejle kommune til Kongernes Jelling, fra Åbenrå kommune til Frøslev lejren og fra Vordingborg kommune til Liselund. Statens Museum for Kunst modtager tilskud fra Københavns Kommune til museets skoletjeneste.

16 Tallet er inklusiv tidligere amtslige tilskud til § 15 museerne.

17 Tallet er inklusiv tidligere amtslige tilskud til § 16 museerne.

18 Kompensationen for gratis adgang til de permanente udstillinger på Nationalmuseet og Statens Museum for Kunst indgår i de to museers driftstilskud. Den var på 17,7 mio. kr. i 2006-tal.

I 2008 udgjorde de statslige (ekskl. Statens Naturhistoriske Museum) og statsanerkendte museers samlede omsætning 2,3 mia. kr. Museernes indtægter bestod af statslige og kommunale tilskud/bevillinger på 1,3 mia. kr. og egenindtægter på 1,1 mia. kr.

I bruttoudgifterne indgår bl.a. administrations- og personaleudgifter, bygningsdrift og -vedligeholdelse, udgifter med relation til undersøgelser, forskning og konservering, publikation af undersøgelser, udgifter til indretning og vedligeholdelse af udstillinger, udgifter i forbindelse med arkæologiske undersøgelser, samt kiosk- og cafeteriavirksomhed.

Faktaboks 5 viser museerne fordelt efter bruttoomsætning. Museerne er fordelt efter statslig tilskudsform. Faktaboksen viser, at godt halvdelen af de statslige og statsanerkendte museer har en omsætning på under 10 mio. kr. De ni største museer har en omsætning på over 50 mio. kr.

*Faktaboks 5.*

*Antale statslige og statsanerkendte museer fordelt efter statslig bevilling og bruttoomsætning i 2008<sup>19</sup>*

<b>Bruttoudgifter</b> (mio. kr.)	<b>§ 15</b> (antal)	<b>§ 16</b> (antal)	<b>§ 15 og § 16</b> (antal)	<b>Statslige museer</b> (antal)	<b>Museer i alt</b> (antal)
-3	5				5
3-4	11				11
5-7	17	2			19
7-10	18	1		2	21
10-15	21		3		24
15-20	12		1	2	15
20-50	7	2	4	1	14
50-100			6	1	7
100-			1	1	2

<sup>19</sup> Bruttoudgifterne fra 2008 er brugt, da det er de seneste år, som Kulturarvsstyrelsen har regnskabstal fra. Det skal dog bemærkes, at der var 130 museer i 2008. Opgørelsen inkluderer ikke Statens Naturhistoriske Museum.

### **Projekttilskud**

De statslige og statsanerkendte museer kan søge statslig støtte (puljemidler) til særlige projekter. Disse midler kan deles i to:

1. De faste årlige puljemidler, som knytter sig til:
  - a. Museumslovens § 16 stk. 2<sup>20</sup>. Midlerne tildeles især forskningsprojekter og erhvervelser. Hvert af Kulturarvsstyrelsens faglige råd definerer i samråd med Kulturarvsstyrelsen satsningsområder, som rådet især tilgodeser i forbindelse med fordelingen af midlerne.
  - b. Museumslovens § 16 stk. 3. Midlerne tildeles til udvikling af museumsområdet.
2. Midlertidige puljer til nærmere præciserede formål. I 2010 kan museerne søge puljer øremærket til:
  - Bevaring.
  - Formidling (5 puljer).
  - Digitalisering.
  - Elektronisk registrering.

I perioden 2003-2008 har Kulturarvsstyrelsen samlet uddelt ca. 162 mio. kr. fra de forskellige puljer. Heraf er ca. 86 mio. kr. fra de faste puljer (heraf 55 mio. kr. til forskning) og ca. 76 mio. kr. fra de midlertidige, øremærkede puljer.

## **4.5. MUSEERNES PRIMÆRE INTERESSETER**

### **Myndigheder**

Staten og kommunerne er museernes offentlige tilskuds- og opdragsgivere. Tilskuddene gives til museerne, så de kan løse de opgaver, som museumsloven udstikker. For kommunerne er museerne samtidig en lokal kultur- og vidensinstitution, som kan rådgive om kommunens fysiske planlægning, være identitetsskabende, og udgøre et kulturelt tilbud til borgere både inden for og uden for kommunens grænser.

### **Bygherrer**

Museer med arkæologisk ansvarsområde gennemfører forundersøgelser og udgravninger for private og offentlige bygherrer. Ved offentlige bygherrer drejer det sig oftest om større anlægsarbejder.

Den arkæologiske virksomhed er følsom overfor konjunkturudsving på bygge- og anlægsområdet. Antallet af arkæologiske undersøgelser varierer derfor i takt med byggeaktiviteten, og der kan være store udsving mellem de enkelte år.

---

20 Der ydes tilskud til løsning af fælles opgaver, erhvervelser samt museumsvirksomhed i øvrigt. Summen betegnes som den generelle sum, som opdeles i Rådighedssum, Erhvervelser og Hastesum.

*Faktaboks 6.*

*Opgørelse over antal gennemførte arkæologiske undersøgelser i 2008 og 2009 af hhv. offentlige og private bygherrer samt udgifter hertil i mio. kr.*

	Arkæologiske undersøgelser (antal)		Udgifter (mio.kr.)	
	2008	2009	2008	2009
Offentlige bygherrer	482	436	131	70
Private bygherrer/virksomheder	476	359	39	34

**Besøgende**

Besøgstallet på de statslige og statsanerkendte museer ligger – med mindre udsving fra år til år – på ca. 9 mio. årligt.<sup>21</sup>

Som et led i formidlingsplanen gennemførte Kulturarvsstyrelsen og TNS Gallup sammen med de statslige og statsanerkendte museer en brugerundersøgelse på de statslige og statsanerkendte museer. Resultaterne fra 2009 viser blandt andet, at:

- Flere kvinder end mænd bruger museerne.
- De unge på 14-29 år er underrepræsenterede, mens de 50-65-årige er overrepræsenterede.
- Museumsbrugerne typisk har en længere uddannelse end befolkningen generelt.
- Færre end hver 10. bruger kommer alene på museet. Museumsbrug er således en social begivenhed.
- Brugere er tilfredse med de statslige og statsanerkendte museer. På en skala fra 1-10 giver brugerne de kunst- og kulturhistoriske museer 8,2. De naturhistoriske museer får 8.0.

**Andre institutioner**

Museerne samarbejder nationalt og internationalt med uddannelsesinstitutioner, universiteter, arkiver, biblioteker m.fl. omkring løsningen af deres opgaver. I deres formidling udvikler museerne eksempelvis undervisnings-tilbud til uddannelsesinstitutionerne, som her igennem får et alternativt læringsrum for deres undervisning. I forbindelse med forskningen stiller museerne eksempelvis viden til rådighed for universiteterne, ligesom flere forskningsprojekter på museerne gennemføres i samarbejde med universiteterne.

Kunstmuseerne indgår desuden i et samspil med kunstmarkedet, herunder auktionshuse, gallerier og udøvende kunstnere, når de skal indsamle og holde sig ajour med udviklingen inden for samtidskunsten. Omvendt orienterer kunstmarkedet sig mod museernes erhvervelser, idet disse er med til at påvirke prisfastsættelsen og efterspørgslen på markedet.

<sup>21</sup> Danmarks statistik betegner de statslige og statsanerkendte museer som de statsstøttede museer.

### ***Fonde, sponsorer og private bidragsydere***

Museerne modtager tilskud fra fonde, sponsorer og private bidragsydere til forskellige formål i forbindelse med museernes virksomhed.

Museernes ikke-offentlige tilskud varierer fra år til år, da tilskud til større byggeprojekter eksempelvis kan give markante udsving. De ikke-offentlige tilskud til de statsanerkendte museer har dog generelt været stigende i perioden 2005-2008, idet de i 2005 beløb sig til 91 mio. kr. og i 2008 til 175 mio. kr.

For de statslige museer<sup>22</sup> er tendensen den samme. De ikke-offentlige tilskud udgjorde i 2005 ca. 56 mio. kr. og i 2008 ca. 70 mio. kr.<sup>23</sup> Tallene for de statslige og statsanerkendte museer kan dog ikke umiddelbart sammenlignes, idet der er tale om forskellige opgørelsesmetoder, og at der i tallene for de statslige museer kan indgå enkelte offentlige tilskud fra bl.a. forskningsrådene og offentlige fonde.

### ***Medier***

Lokale, regionale og nationale medier henter kulturstof fra museerne. Disse medier fungerer omvendt som talerør og reklame for museerne og deres aktiviteter.

## **4.6. INTERNATIONALT UDSYN**

I forbindelse med udredningsarbejdet har arbejdsgruppen indhentet oplysninger om museumsstrukturerne og udviklingstendenser i Sverige, Norge, England og Holland. Arbejdsgruppen har fundet disse lande særligt interessante på grund af de reformarbejder og initiativer, der er iværksat i de senere år. De erfaringer, der er høstet i de respektive lande, kan tjene til inspiration og perspektivering for det videre arbejde med den danske museumsudredning.

Overordnet har gennemgangen af museumsstrukturerne i Norge og England vist, at udviklingen i disse to lande er gået fra mange små museer til færre og større institutioner. De offentlige tilskudsordninger er blevet forenklet og mere gennemskuelige, således at offentlige tilskudsmidler nu administreres og tildeles museerne af færre statslige, regionale eller kommunale enheder. Endelig kan der peges på, at administrationen med overordnede satsninger og strategier for museumsudviklingen bliver varetaget centralt af statslige organer i de to lande. Sverige adskiller sig ved, at museumsstrukturen ikke har ændret sig væsentligt gennem en længere årrække, og de anbefalinger, der fremgår af den svenske museumsudredning fra 2009, er endnu ikke iværksat. I Sverige etableres der en statslig administration af museerne, der svarer til Kulturarvsstyrelsen i Danmark. Holland fik i 1985 en museumsreform, der betød, at alle museer blev selvejende institutioner, og kun 32 institutioner forblev statsstøttede efter reformen. Der er indgået resultatkontrakter med de 25 museer, der modtog støtte fra det hollandske undervisnings- og kulturministerium.

22 Statens Naturhistoriske Museum er ikke omfattet af opgørelsen.

23 Tallene er baseret på finanslovens underkonti 95, tilskudsfinansieret forskningssomhed, og 97, andre tilskudsfinansierede aktiviteter. Tilskud til anlæg er ikke medtaget.

Et meget entydigt fællestræk for de undersøgte landes museer er, at deres virksomhed er underlagt klare kulturpolitiske ønsker om, at museerne skal være endnu mere synlige og relevante i forhold til de samfund, som museerne er forankrede i.

	<b>Norge</b>	<b>Sverige</b>	<b>England</b>	<b>Holland</b>	<b>Danmark</b>
Antal offentligt støttede museer	85 museer i det nationale museumsnetværk.	24 nationale museer. 30 regionale museer. 80 kommunale	58 nationale museer.	32 nationale museer. 25 af museerne er finansieret af Undervisnings- og Kulturministeriet	8 statslige museer. 115 statsanerkendte museer.
Samlet sum af offentlige driftstilskud (statslige, regionale, kommunale eller EU)	1,3 mia. n.kr. (2008)	2,4 mia. s.kr. (2006)	Ikke oplyst	150 mio. €	1,3 mia. d.kr. (2008)
Reformer	Større struktur- og tilskudsreform er iværksat i 2010.	Forslag til visse administrative tiltag er afgivet ved betænkning i 2009.	Sammenlægning af museer og andre kulturinstitutioner.	I 1985 blev alle museer selvejende og kun 32 får fortsat statsstøtte.	Pågår.
Fokus i reformarbejdet	Sammenlægning i større enheder og forenkling af tilskudsstruktur.	Forslag om samling af administrative opgaver i en fælles koordinerende myndighed.	Demokratisering af museerne.	Decentralisering og egenfinansiering.	Pågår.
Museumslov	Nej	Nej	Nej	Nej	Ja



## **BILAG**

## BILAG 1. KOMMISSORIUM

Kommissorium for udredning om fremtidig struktur på museumsområdet

### *Baggrund*

Kulturarven er central for regeringen. Viden om og indlevelse i vores kulturarv bidrager til samfundets sammenhængskraft, skærper bevidstheden om vores fælles demokratiske kultur og er et væsentligt råstof for fremtidens kreative økonomi. Sammen med de statslige museer står de statsanerkendte museer for varetagelsen af en række nøgleopgaver på kulturarvsområdet. Det drejer sig om:

- Indsamling og registrering af kulturarven
- Bevaring af kulturarven
- Forskning i kulturarven
- Formidling af kulturarven til befolkningen

De statsanerkendte museer er med andre ord centrale led i hele fødekæden på kulturarvsområdet. Det er endvidere klart, at de statsanerkendte museer står over for meget betydelige udfordringer:

- Kommunalreformen har skabt et helt nyt kommunalt landskab, som både stiller krav om organisatorisk tilpasning fra museerne og åbner et stort potentiale for et frugtbart samarbejde med uddannelses- og kulturinstitutioner, som museerne må udnytte til at håndtere fremtidens udfordringer.
- Formidlingsmæssigt er museerne i en stadigt stigende konkurrence – generelt i kraft af det stadigt stigende antal kulturelle og mediemæssige tilbud, og mere specifikt fordi øgede rejsemuligheder betyder, at publikum nu har store, internationale museer som en vigtig del af deres referenceramme for museumsbesøg. Dermed bliver selv mindre lokale museer bedømt langt mere kritisk end tidligere. Udviklingen er ikke mindst akut i forhold til børn og unge.
- Den hastige internationale udvikling og specialisering af arkæologisk og kulturhistorisk videnskab betyder, at kravene til kvalificeret museumsfaglig forskning øges voldsomt. Samtidig er forskningen og forskningens betydning for den samfundsøkonomiske udvikling til stadighed i fokus og kravene til forskning og forskningens organisering under konstant udvikling i den vestlige verden.
- De hastige ændringer i livs- og produktionsformer betyder, at museerne også må indsamle og bevare genstande mv., der blot er få årtier gamle, hvis de ikke skal forsvinde. Samtidig er bygge- og anlægsaktiviteten i samfundet over en længere årrække kraftigt stigende, hvilket bringer et stadigt større arkæologisk fundmateriale for dagen, som skal bevares og formidles.

Alt dette betyder samlet set, at særligt de kulturhistoriske museer står over for et ufravigeligt krav om kompetence- og kvalitetsudvikling på en række konkrete aktivitetsområder:

- Arkæologiske udgravning og undersøgelser
- Tilsyn med fortidsminder og fysisk planlægning
- Konservering
- Bevaringsfaciliteter
- Forskningsaktiviteter
- Formidling
- Integration af museumstilbud i skolernes undervisning

### ***Udredning om Fremtidens Museumslandskab***

Kulturministeriet vil som led i udmøntningen af "Kultur for Alle" igangsætte en udredning, der skal komme med anbefalinger for et museumslandskab, der kan møde de kommende års og årtiers udfordringer. Anbefalingerne skal tjene som inspirerende grundlag for aktørerne på området og skal samtidig konkret kunne danne grundlag for en evt. revision af museumsloven.

Udgangspunkt for udredningen bliver en række temakonferencer med en bred deltagerkreds blandt områdets interessenter, herunder især museer, kommuner og brugere. Drøftelserne vil bl.a. tage udgangspunkt i oplæg om forskningsbaseret og international viden på området. Konferencerne vil blive afholdt hen over 2010, og skal munde ud i fremlæggelse af udredningen primo 2011. Processen skal bygge på en stærk inddragelse af offentligheden og alle aktører på området, bl.a. gennem fremlæggelse af en midtvejsrapport om udredningens foreløbige resultater medio 2010 og gennem en offentlig høring over den endelige udredning.

Udredningen skal indeholde:

- En status over det eksisterende museumslandskab, med en analyse af dets udfordringer
- Anbefalinger om principper for organisering af museernes kerneopgaver – herunder hvilke opgaver, museerne skal fokusere på, og hvilke visioner, man bør have for de samfundsmæssige resultater
- Anbefalinger om fremtidens museumsstruktur mv. – herunder organisering, ansvarsfordeling, samarbejde med skoler, forskningsinstitutioner og kulturinstitutioner samt strategier for kompetenceudvikling og brug af nye medier. Bevaring af museernes lokale forankring og tilgængelighed skal indgå som en højt prioriteret overvejelse. I dette punkt skal bl.a. indgå en overvejelse om etablering af regionale centre vedr. formidling, forskning, konservering mv.
- Konkrete anbefalinger vedr. en evt. revision af museumsloven – herunder revision af lovmæssige krav til statsanerkendte museer og særligt revision af tilskudsstrukturen

Udredningens anbefalinger skal operere inden for den eksisterende samlede ramme for det statslige tilskud til statsanerkendte museer og skal respektere den velfungerende arbejdsdeling mellem stat og kommuner.

### ***Organisering af udredningen***

Forberedelsen af temakonferencerne og opsamling af resultaterne til en samlet udredning varetages af et arbejdsudvalg under Kulturministeriet,

bestående af afdelingschef Steen Kyed, departementet, direktør Steen Hvass, Kulturarvsstyrelsen, direktør Per Kristian Madsen, Nationalmuseet, og direktør Karsten Ohrt, Statens Museum for Kunst. Kulturarvsstyrelsen står for sekretariatsbetjening af arbejdsudvalget. Til brug for forberedelsen af temakonferencerne kan arbejdsudvalget bl.a. iværksætte workshops mv. med mindre deltagerkredse og igangsætte analyser i samarbejde med relevante forskningsinstitutioner mv.

## BILAG 2. REFERENCEGRUPPENS MEDLEMMER

Referencegruppen består af 35 medlemmer fra museums- og erhvervsliv, interesseorganisationer og øvrige interessenter. Medlemmerne er udpeget af arbejdsgruppen ud fra personlige kvalifikationer. I gruppens sammensætning er der dog taget højde for spredning for så vidt angår køn, geografi, museumskategori og – størrelse.

Enkelte medlemmer er udpeget i kraft af deres hverv som formænd for udvalg, foreninger og interesseorganisationer:

Organisationen Danske Museer, formand Rasmus Vestergaard  
Kulturministeriets Forskningsudvalg, formand Anne-Marie Mai  
Sammenslutningen af Museumsforeninger, formand Jens Olufsen  
Dansk ICOM (International Council of Museums), formand Vinnie Nørskov

Enkelte medlemmer er udpeget af institutioner og interesseorganisationer:

Udpeget af Undervisningsministeriet, Ditte Frandsen  
Udpeget af Forsknings- og Innovationsstyrelsen, Merete Ahnfeldt-Møllerup  
Udpeget af Kommunerne Landsforening, Mogens Karbo

SAMLET LISTE OVER MEDLEMMER AF REFERENCEGRUPPEN:

Anne Bjerrekær, museumschef Horsens Museum  
Anne-Marie Mai, formand for Kulturministeriets Forskningsudvalg  
Annette Vilhelmsen, pædagogisk konsulent  
Christine Buhl-Andersen, direktør KØS Museum for kunst i det offentlige rum  
Ditte Frandsen, pædagogisk konsulent Undervisningsministeriet.  
Gitte Ørskou, direktør KUNSTEN  
Jacob Salvig, direktør Naturama  
Janne Laursen, direktør Dansk Jødisk Museum  
Jens Olufsen, formand for Sammenslutningen af Museumsforeninger  
Jette Sandahl, direktør Københavns Bymuseum  
Johannes Due, formand for bestyrelsen for Syddansk Universitet  
Johannes Riis, litterær direktør Gyldendal  
Jytte Nielsen, leder af Museet for Thy og Vester Hanherred  
Jørgen Burchardt, forfatter og redaktør  
Karen Grøn, konstitueret direktør Trapholt  
Keld Møller Hansen, museumschef Museerne.dk  
Lars Lunding, direktør Zoologisk Have  
Lise Ræder Knudsen, leder af Konserveringscentret i Vejle  
Merete Ahnfeldt-Møllerup, Kunstakademiets Arkitektskole  
Mette Lund Andersen, leder af Lemvig Museum  
Michael Metz Mørch, Bikuben Fonden  
Mogens Karbo, chefkonsulent KL. Udpeget af KL  
Morten Hesseldahl, direktør for DR Kultur  
Niels Ågesen, kommunaldirektør Vejle kommune  
Orla Madsen, direktør Museum Sønderjylland  
Peter Ludvigsen, direktør Arbejdermuseet

Poul-Erik Tøjner, direktør Louisiana  
Rasmus Vestergaard, formand for ODM  
Rasmus Wiinstedt Tscherning, direktør for Center for kultur- og oplevelses-  
økonomi  
Sidsel Maria Søndergaard, direktør Øregaard Museum  
Thomas Bloch Ravn, direktør Den Gamle By  
Tine Damsholt, lektor og viceinstituttleder Saxo-instituttet  
Torben Grøngaard Jeppesen, direktør Odense Bys Museer  
Ulla Schaltz, direktør Museum Lolland-Falster  
Vinnie Nørskov, formand for Dansk ICOM

MEDLEMMER AF ARBEJDSGRUPPEN FOR UDREDNINGSSARBEJDET:

Karsten Ohrt, direktør Statens Museums for Kunst  
Per Kristian Madsen, direktør Nationalmuseet  
Steen Hvass, direktør Kulturarvsstyrelsen  
Steen Kyed, afdelingschef Kulturministeriet

**BILAG 3. OVERSIGT OVER STATSLIGE OG STATSANERKENDTE MUSEER**

## STATSLIGE MUSEER

Nationalmuseet<sup>24</sup>  
Statens Museum for Kunst<sup>25</sup>  
Dansk Landbrugsmuseum  
Den Hirschsprungske Samling  
Ordrupgaard  
Statens Forsvarshistoriske Museum  
Dansk Jagt- og Skovbrugsmuseum  
Statens Naturhistoriske Museum<sup>26</sup>

## § 16-MUSEER, DER KUN MODTAGER § 16-TILSKUD:

De Danske Kongers Kronologiske Samlinger  
Det Danske Kunstindustrimuseum  
Gammel Estrup, Jyllands Herregårdsmuseum  
Handels- og Søfartsmuseet på Kronborg  
Teatermuseet i Hofteatret

## § 16-MUSEER, DER MODTAGER BÅDE § 16- OG § 15-TILSKUD:

Arbejdermuseet  
Arken - Museum for Moderne Kunst  
ARoS Aarhus Kunstmuseum  
Danmarks Tekniske Museum  
Den Gamle By, Danmarks Købstadsmuseum  
Fiskeri- og Søfartsmuseet  
Kunsten – Museum of Modern Art Aalborg  
Louisiana – Museum for Moderne Kunst  
Moesgaard Museum  
Museum Sønderjylland  
Naturhistorisk Museum Århus  
Ny Carlsberg Glyptotek  
Odense Bys Museer  
Trapholt  
Vikingskibsmuseet i Roskilde

## § 15-MUSEER (MODTAGER KUN § 15-TILSKUD):

Billund Museum  
Bornholms Kunstmuseum  
Bornholms Museum  
Danmarks Mediemuseum

---

24 Nationalmuseet er hovedmuseum for det kulturhistoriske område.

25 Statens Museum for Kunst er hovedmuseum for det kunsthistoriske område.

26 Statens Naturhistoriske Museum er hovedmuseum for det naturhistoriske område.

Djurslands Museum  
Egnsmuseet på Sønderkov  
Energimuseet  
Esbjerg Kunstmuseum  
Fuglsang Kunstmuseum  
Furesø Museer  
Faaborg Museum for Fynsk Malerkunst  
Give-Egnens Museum  
Glud Museum  
Greve Museum  
Heart Herning Museum of Contemporary Art  
Helsingør Kommunes Museer  
Herning Museum  
Historiens Hus Ringsted  
Hjerl Hedes Frilandsmuseum  
Holbo Herreds Kulturhistoriske Centre  
Holstebro Kunstmuseum  
Holstebro Museum  
Horsens Kunstmuseum  
Horsens Museum  
Hørsholm Egn Museum  
Industrimuseet Frederiksværk  
Industrimuseet Horsens  
J.F. Willumsens Museum  
Kalundborg og Omegns Museum  
Kastrupgaardsamlingen  
Kroppedal, Museum for Astronomi  
Kulturhistorisk Museum Randers  
Kvindemuseet i Danmark  
Københavns Museum  
Køge Museum  
KØS Museum for kunst i det offentlige rum  
Lemvig Museum  
Limfjordsmuseet  
Læsø Museum  
Marstal Søfartsmuseum  
Middelfart Museum  
Morslands Historiske Museum  
Museerne.dk  
Museerne i Fredericia  
Museerne på Vestfyn  
Museet for Fotokunst  
Museet for Holbæk og Omegn  
Museet for Samtidskunst  
Museet for Syddjurs  
Museet for Thy og Vester Hanherred  
Museet for Varde By og Omegn  
Museet Færgegården  
Museet på Koldinghus  
Museum Amager



Museum Lolland-Falster  
Museum Salling  
Naturama  
Nivaagaards Malerisamling  
Nordjyllands Historiske Museum  
Nordjyllands Kystmuseum  
Nordsjællandsk Folkemuseum  
Næstved Museum  
Odder Museum  
Odsherred Kulturhistoriske Museum  
Randers Kunstmuseum  
Ribe Kunstmuseum  
Ringkøbing-Skjern Museum  
Ringsted Museum og Vindmølle  
Roskilde Museum  
Rudersdals Museum  
Silkeborg Kulturhistoriske Museum  
Silkeborg Kunstmuseum  
Skagens Museum  
Skanderborg Museum  
Skovgaard Museet - Viborg  
Storm P. Museet  
Struer Museum  
Svendborg og Omegns Museum  
Sydhimmerlands Museum  
Sydvestjyske Museer  
Sydvestsjællands Museum  
Thorvaldsens Museum  
Try Museum  
Vejen Kunstmuseum  
Vejle Kunstmuseum  
Vejle Museum  
Vendsyssel Historiske Museum  
Vendsyssel Kunstmuseum  
Vesthimmerlands Museum  
Vestsjællands Kunstmuseum  
Viborg Stiftsmuseum  
Ærø Museum  
Øhavsmuseet  
Økomuseum Samsø  
Østfyns Museer  
Østsjællands Museum  
Århus Bymuseum