



REFERAT FRA MØDE MED REFERENCEGRUPPEN 20. SEPTEMBER 2010

OKTOBER 2010

## DRØFTELSER AF MIDTVEJSRAPPORTEN OG ANBEFALINGER TIL DET VIDERE UDREDNINGSSARBEJDE OM FREMTIDENS MUSEUMSLANDSKAB

KULTURARVSSTYRELSEN  
MUSEER

H.C. ANDERSENS BOULEVARD 2  
1553 KØBENHAVN V

TELEFON 33 74 51 00  
FAX 33 74 51 01

POST@KULTURARV.DK  
WWW.KULTURARV.DK

CVR 26489865  
EAN DRIFT 5798000792999  
EAN TILSKUD 5798000792982

Der var flere positive tilkendegivelser fra referencegruppen om midtvejsrapportens sigtelinjer for det videre udredningsarbejde. Det blev også understreget, at der fortsat er en række spørgsmål og problemstillinger, som ikke er udfoldet i rapporten, herunder hvilke konkrete forandringer, der lægges op til og forslag til at realisere intentionerne. Dette bør adresseres i den videre proces i forhold til formulering af mission og vision samt rammer og hovedopgaver for fremtidens museumslandskab.

### Mission og vision

Med henvisning til udredningens afsæt i strategien om ”kultur for alle” påpegede flere i referencegruppen, at der er behov for at betone museernes demokratiske forpligtelser. Det bør i rapporten præciseres, at det stadig er en betydelig opgave at sikre, at museerne, som samfundsinstitutioner, er tilgængelige og relevante for alle. For at understrege vigtigheden af museernes demokratiske forpligtelser bør det fremgå af missionen, at museerne er til for alle.

I forhold til den formulerede mission og vision for fremtidens museumslandskab blev det også anført, at midtvejsrapporten godt kan være endnu mere ambitiøs ved fx. at stille krav om, at museerne er mere udfordrende og debatskabende.

Det blev desuden påpeget, at museerne både skal være åbne institutioner og samtidig virke på et højt fagligt niveau. Det rummer ganske store udfordringer at bevare

den faglige integritet og samtidig være synlig i publikums bevidsthed. I forhold til denne særlige problemstilling blev det diskuteret, om der i en revision af museumslovens opgavebeskrivelse bør fremgå disse – delvist modstridende – interesser ved at sondre mellem kommunale og statslige interesser i forhold til formidlingsopgaverne contra varetagelse af samlingerne m.v. Under alle omstændigheder bør statens og kommunernes økonomiske incitamenters diskuteres og udfoldes nærmere i den videre udredningsproces. Ligeledes bør statens rolle i forhold til nationale strategier og international perspektivering drøftes og beskrives.

Det bør også i det videre udredningsarbejde drøftes, hvad det enkelte museum skal i forhold til det samlede museumsvæsen. Samspillet mellem det centrale og decentrale niveau skal foldes mere ud. Midtvejsrapporten har primært fokus på det samlede museumsvæsens mission, vision og opgaver. Der er behov for en præcisering af det enkelte museums rolle og placering i denne sammenhæng, herunder også de meget specialiserede museer.

## **Økonomi**

Der var i referencegruppen ønske om at udfolde og beskrive de økonomiske strukturer og støtteordninger yderligere, ikke mindst fordi summen af museernes egenindtjening er så markant og samtidig har vital betydning for museernes virksomhed. De offentlige tilskudsordninger er nødvendige og basale for museernes overlevelse, men de anvendes i det væsentlige til grundlæggende drift og administration. Der er på dette grundlag behov for diskussion af gennemskueligheden og retfærdigheden i de gældende støtteordninger, ikke mindst fordi størrelsen af statslige tilskud er afhængig af det tilskud som ydes af kommunerne.

Flere af medlemmerne af referencegruppen erklærede sig enige i behovet for at afdekke og analysere omfanget af de kommunale og statslige tilskudsordninger sammenholdt med institutionernes egenindtjening.

## **Fremtidige organiseringer**

For så vidt angår museernes fremtidige organisering og opgavevaretagelse fremhævede flere, at opgavevaretagelsen inden for de fem søjler er en helt grundlæggende betingelse for museernes virksomhed – og for begrebet museum.

Flere af referencegruppens medlemmer tilsluttede sig tanken om, at det enkelte museum ikke nødvendigvis skal løse samtlige opgaver inden for de fem søjler, men at opgaverne – samlet set – kan løses af flere enheder, som organisatorisk er samlet i en fælles organisationsform: f.eks. ved fusion, centerdannelse eller lignende konstruktion. Flere af gruppens medlemmer tilkendegav, at større organisatoriske enheder kan medføre stordriftsfordele i økonomisk, administrativ og museumsfaglig henseende.

Det blev under diskussionen påpeget, at der i forhold til opgavevaretagelsen er behov for at sondre og differentiere mellem opgaverne: Nogle opgaver lader sig bedst løse på helt lokalt niveau, mens andre må søges løst på tværs af geografiske placeringer og snævre faggrænser. Sammenlægninger og fusioner løser ikke nødvendigvis disse udfordringer i den fremtidige opgavevaretagelse. Ligeledes risikerer fusioner efter en ren geografisk eller administrativ logik at blive ufleksible størrelser, som ikke er tidssvarende.

Det blev også fremhævet, at størrelse ikke nødvendigvis er det eneste parameter for kritisk masse. Samling af forskere i en enkelt institution højner ikke nødvendigvis standarden eller sikrer implementering og anvendelse af forskningsresultaterne blandt andre medarbejdergrupper, hvor forskningen bør have sit gennemslag og anvendelighed. Nogle af referencegruppens medlemmer påpegede i forlængelse af denne diskussion, at fastlagte organisatoriske løsningsmodeller fra statens side kan være uhensigtsmæssige. Det blev derfor anbefalet, at man i det videre udredningsarbejde overvejer at finde incitamentsstrukturer, hvor museerne selv finder løsningerne på såvel de administrative som faglige udfordringer og krav, der stilles fra tilskudsgivers side.

### **Højere krav til museerne**

Det blev af flere understreget, at der fra statslig side gerne må stilles betydelig højere krav til museernes virksomhed – især når løsningsmodellerne ikke er givet på forhånd. Det blev påpeget, at nogle museer i dag ikke opfylder alle kravene vedrørende de fem søjler, og fordelene ved at indgå kontrakter med tilskudsgivere blev fremhævet af flere. Den statslige støtte blev også fremhævet som et afgørende element i museernes relation til de kommunale tilskudsgivere.

I forhold til at skabe større organisatoriske enheder eller faglige miljøer blev det desuden efterspurgt, at man ser museerne i et større og bredere univers, hvor samarbejder og organiseringer kan omfatte flere forskellige typer af institutioner, hvor det skaber synergi. Det skal gøres attraktivt at slå sig sammen.

### **Hovedmuseumsfunktioner og styrelse**

Der var overvejende tilslutning til tankerne om hovedmuseumsfunktion, men det blev samtidig anført, at ordningen kan rumme en uhensigtsmæssig kamp om midler, hvis hovedmuseerne i højere grad får administrative beføjelser i forhold til fordeling af puljemidler. Der er behov for centrale rådgivningsfunktioner, så hver enkelt enhed ikke skal opretholde professionelle kompetencer på alle områder.

Det blev understreget, at det fremtidige administrative og kompetencemæssige forhold mellem departement, styrelse og hovedmuseer skal udfoldes og beskrives indgående. Dette gælder uanset hvilken fremtidig museumsmodel, der i øvrigt bliver tale om. I den forbindelse blev det af nogle påpeget, at Kulturarvsstyrelsen ikke bør udføre driftslignende funktioner, fx formidlingsopgaver, idet sådanne aktiviteter helt bør overlades til museerne eller udføres i meget tæt samarbejde med museerne.

Endelig drøftede referencegruppen forholdet til de faglige råd og den måde, hvorpå rådet organiseres. Flere anbefalede, at medlemmerne fremover ikke vælges ved afstemning som i dag, men udpeges for en begrænset tidsperiode i forhold til deres særlige faglige kompetencer.