

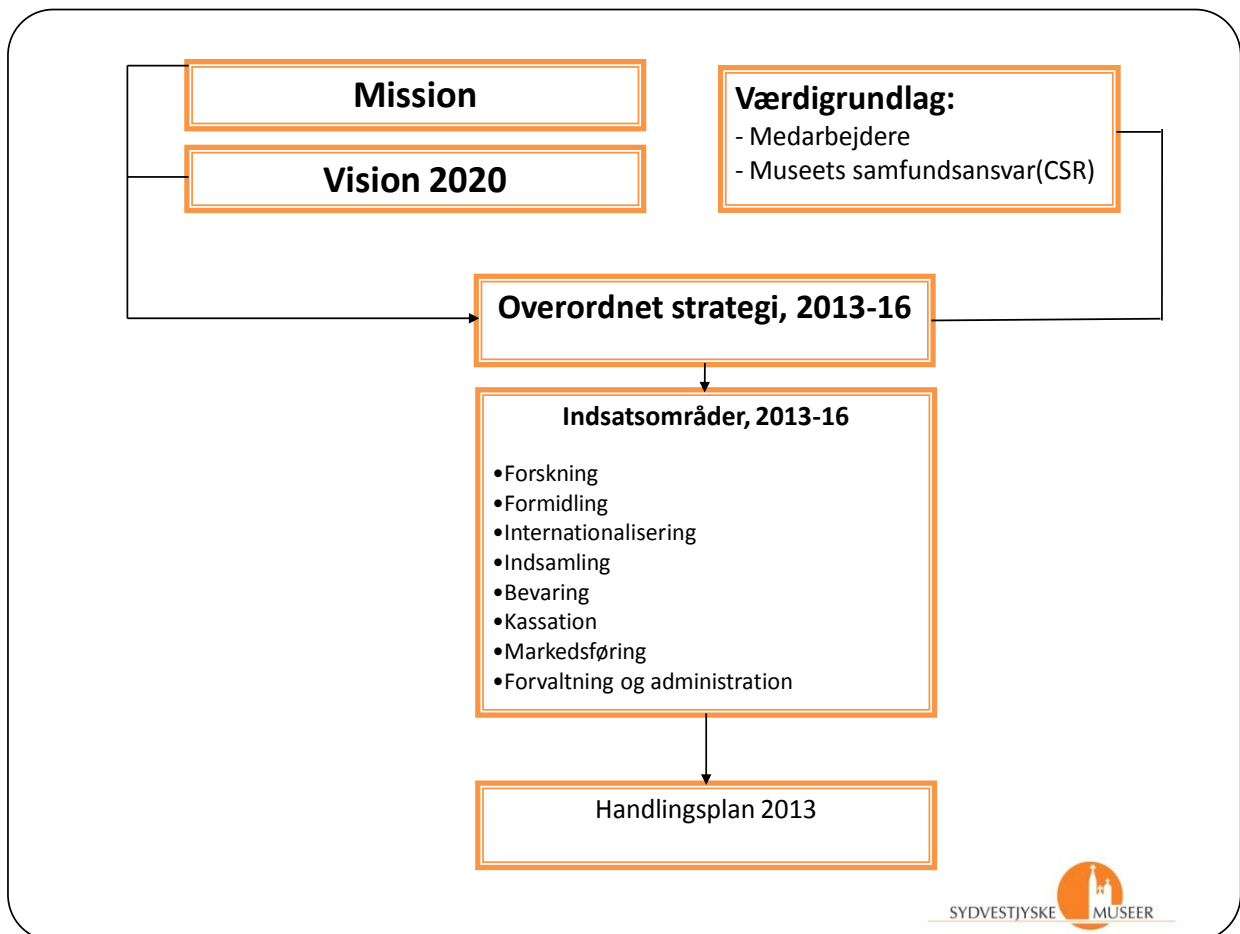
**Sydvestjyske Museer**

**Vision 2020  
og  
Strategi 2013-16**

**Vedtaget af bestyrelsen den 6. december 2012**

## 1. Baggrund

I efteråret 2012 har bestyrelse og medarbejdere ved Sydvestjyske Museer gennemført en omfattende strategiproces, som både har haft øje for den langsigtede vision frem mod 2020 og for det mellemlange sigt i form af en konkret strategiplan for perioden 2013-16. Den overordnede strategi sætter rammen for hver af de følgende års handlingsplaner. Strategiprocesen har omfattet følgende elementer:



Overordnet har museet formuleret en mission, en Vision 2020 samt et værdigrundlag. Missionen handler om, hvad der dybest set er vores opgave. Visionen viser retningen for, hvor vi gerne vil være om nogle år. Værdigrundlaget omfatter to områder, dels hvordan medarbejderne definerer kerneværdierne i den måde, de udfører deres opgaver og forholder sig til hinanden på, dels en formulering af museets samfundsansvar (Corporate Social Responsibility, CSR).

Tilsammen udgør mission, vision og værdigrundlag den ramme, som strategien befinder sig inden for. Den første strategiperiode omfatter de fire år 2013-16. Den vil i 2016 blive fulgt op af en strategi for perioden 2017-20. Strategien er rammen for årlige handlingsplaner, som ved årets udgang skal vedtages af bestyrelsen sammen med budgettet.

## 2. Grundantagelser

Museets strategiarbejde er båret af en række grundantagelser omkring økonomi og publikum:

- Vi går ud fra, at de kommunale og statslige driftstilskud i bedste fald bliver på 2013-niveau.
- Vi tror på, at de rigtige ideer med den rette kvalitet kan tiltrække eksterne midler til bygninger, formidling og forskning.
- Vi tror på, at kvalitet og kvantitet i forskningen vil være afgørende for at hente større bevillinger hjem.
- Vores udstillinger skal altovervejende være baseret på egne undersøgelser, således at der skabes en tæt kobling mellem forskning og formidling.
- Vi ved, at museumsgæster i stigende grad vil forvente større oplevelser og mere involvering.
- Vi tror på, at vi i stigende grad skal betragte os som en del af oplevelsesøkonomien, hvor vi gennem målrettet markedsføring og produktudvikling skal ramme potentielle danske og udenlandske besøgendes behov.
- Vi tror på, at et tæt samarbejde med andre kultur- og forskningsinstitutioner i ind- og udland samt aktører inden for oplevelsesøkonomien er en forudsætning for at skabe faglig og økonomisk fremdrift.

## 3. Mission

Sydvestjyske Museers mission må i høj grad afspejle de intentioner og forventninger, der overordnet er rettet mod museumsdrift i Danmark. Disse forventninger kommer til udtryk i formålsparagraffen i forslag til museumslov (efteråret 2012), hvor det hedder:

”§ 2. Gennem de indbyrdes forbundne opgaver; indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling skal museerne i et lokalt, nationalt og globalt perspektiv

- 1) aktualisere viden om kultur- og naturarv og gøre denne tilgængelig og vedkommende,
- 2) udvikle anvendelse og betydning af kultur- og naturarv for borgere og samfund og
- 3) sikre kultur- og naturarv for fremtidens anvendelse.”

Generelt lægger formålsparagraffen op til, at museernes viden bringes i spil med det omgivende samfund og sættes i perspektiv, ikke kun lokalt, men også nationalt og internationalt.

Sydvestjyske Museer ser i høj grad sin opgave i dette lys og har formuleret følgende mission:

### *Sydvestjyske Museer*

- *bevarer og tilgængeliggør kulturarven,*
- *skaber viden, oplevelser og stof til eftertanke,*
- *bidrager til lokal og bæredygtig udvikling*  
*- med udgangspunkt i Sydvestjylland.*

*Vores motto er: Sydvestjyske Museer – Levende viden*

## **4. Vision 2020**

Sydvestjyske Museer vil i 2020 have realiseret følgende mål:

### **FORSKNING**

- *være et af de mest forskningstunge museer i Danmark,*  
Der stilles større og større krav til museernes vidensproduktion gennem fagfællebedømte kanaler. Sydvestjyske Museer vil gennem publicering i nationale og internationale tidsskrifter og bøger være et af de mest publicerende museer i landet. Dette sikres gennem ansættelse og uddannelse af museumsinspektører på ph.d.-niveau. I 2020 vil Sydvestjyske Museer have mindst otte ansatte på ph.d.-niveau.
- *have en internationalt anerkendt forsknings- og formidlingsprofil inden for vikingetiden,*  
De kommende års forskningsaktiviteter vil bidrage til at cementere en nationalt og internationalt kendt forskning omkring vikingetidens Ribe. Formidlingsmæssigt vil vi gøre Ribe til en kendt destination for danske og udenlandske turister interesseret i vikingering og vikingetiden. Dette vil vi opnå ved et tæt strategisk samarbejde med Ribe Vikingecenter og gennem et tæt samarbejde med væsentlige turismeaktører, bl.a. VisitDenmark.
- *have en internationalt orienteret forskning omkring jernalderen, Vadehavets kulturhistorie samt modstandskamp og modstandsbekæmpelse,*  
Publicering af resultater på dansk vil stadig være en kerneaktivitet for museets forskning, men på en række områder er det også vigtigt, at der løbende sker en udgivelse på engelsk eller tysk, da såvel det empiriske materiale som kvaliteten af forskningen fortjener at komme ud til et større publikum.
- *medvirke til at styrke den samlede kulturhistoriske forskning i Esbjerg Kommune*  
Esbjerg Byhistoriske Arkiv (og herunder Ribe) er en væsentlig historisk vidensinstitution som på en række områder varetager opgaver, der ligger tæt op ad museets. Tilsammen råder Sydvestjyske Museer og Byhistorisk Arkiv over særdeles stærke kulturhistoriske kompetencer. Vi tror på, at et tæt samarbejde mellem museum og arkiv vil kunne skabe endnu større resultater forsknings- og formidlingsmæssigt til gavn for borgere og turister i

det sydvestjyske område. Bramming Egnsmuseum skal tilsvarende involveres i et integreret samarbejde for at styrke udnyttelsen af de kulturhistoriske ressourcer i kommunen.

## FORMIDLING

- *have realiseret planerne fuldt ud for Quedens Gaard-komplekset,*  
En fuld realisering af planerne for Quedens Gaard-komplekset (Quedens Gaard, Jacob A. Riis-museum, heksemuseum, rosenhave, Toldboden) vil kræve ekstern finansiering for op imod 100 mio. kr. Vi tror på, at vi have en fuld realisering af planerne inden udgangen af 2020.
- *have moderniseret basisudstillingerne på Ribes Vikinger og Esbjerg Museum,*  
Det er meget kostbart at ændre basisudstillinger, og i nogle tilfælde handler det mere om modernisering end fuldstændig ændring. Basisudstillingerne på Museet Ribes Vikinger og på Esbjerg Museum vil inden 2020 have undergået en modernisering.
- *gøre brug af en mangfoldighed af formidlingsformer*  
Museumsgæster stiller større krav om involvering og interaktivitet og spændende formidling. Vi vil med anvendelsen af en mangfoldighed af formidlingsformer på udstillingsstederne og uden for huset søge at ramme et bredt udsnit af befolkningen aldersmæssigt og socialt. Vi vil også sætte samfundsaktuelle spørgsmål til debat, ofte i samarbejde i andre institutioner, og gøre museet til et levende forum, hvor samfundsspørgsmål sættes i perspektiv og til fordomsfri diskussion.
- *være en vigtig sydvestjysk attraktion med over 200.000 besøgende årligt,*  
I vores mission fastslår vi, at vi skaber viden, oplevelser og stof til eftertanke. Det er derfor et mål i sig selv, at vi får så mange som muligt til at stifte bekendtskab med den sydvestjyske kulturarv gennem vore mange forskellige udstillingssteder. Med realiseringen af alle udbygnings- og moderniseringsplaner vil vi i 2020 kunne tredoble besøgstallet fra de nuværende 70.000.
- *være en væsentlig kultur- og oplevelsesøkonomisk institution i Sydvestjylland,*  
Gennem vore mange formidlingsaktiviteter, stærke forskning, mange udviklingsprojekter og mange besøgende vil vi i 2020 være en vigtig kultur- og oplevelsesøkonomisk institution i det sydvestjyske område. Som kulturinstitution vil vi til stadighed lægge vægt på, at kulturarvsformidlingen bidrager til at skabe læring og eftertanke.

## ORGANISATION

- *yde en anerkendt indsats inden for alle af museumslovens fem søjler (indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling)*

De udadrettede aktiviteter i form af forskning og formidling står naturligt i centrum, men størstedelen af museets faglige arbejde består i de tre øvrige af museumslovens fem søjler, nemlig indsamling og herunder udgravninger, registrering og bevaring. Disse søjler er forudsætningen for at kunne foretage ordentlig forskning og formidling. Sydvestjyske Museer vil derfor lægge vægt på, at arbejdet under alle fem søjler udføres på højt og anerkendt niveau.

➤ *være kendt som en meget attraktiv arbejdsplads og samarbejdspartner.*

Vi er en institution med højt til loftet og med meget velordnede arbejdsforhold. Det gør os til en attraktiv arbejdsplads, der er i stand til at rekruttere og fastholde de dygtigste medarbejdere. Samtidig er vi som en meget udviklingsorienteret og troværdig aktør en attraktiv samarbejdspartner for andre institutioner og myndigheder. Sydvestjyske Museer lægger i den forbindelse stor vægt på, at kulturarvsforvaltningen (Kap. 8-arbejdet, tilsynet med fredede fortidsminder) foregår i et tæt og meget professionelt samarbejde med de offentlige myndigheder.

➤ *have en stærk og omstillingsduelig organisation*

Forudsætningen for at kunne realisere visionerne er tilstedeværelsen af kompetente medarbejdere og en stærk organisation. Sydvestjyske Museer vil derfor til stadighed bestræbe sig på at være en dynamisk, effektiv og omstillingsduelig offentlig virksomhed, hvor medarbejdernes og ledernes kompetencer er under fortsat udvikling.

## 5. Værdigrundlag

Værdier er det kit, der får en virksomhed eller institution til at hænge sammen. Oftest er værdierne uudtalte eller måske vanskelige at sætte ord på, men de eksisterer alligevel i den måde, arbejdet traditionelt udføres på, i hele arbejdspladskulturen samt i den måde, vi samarbejder med eksterne parter på. Værdierne er vores DNA, og på Sydvestjyske Museer er de tre kerneværdier:

- *Engagement*
- *Respekt*
- *Troværdighed*

*Engagement* handler om den måde, vi udfører vores arbejde på. Vi brænder for vort arbejde og for kulturhistorien. Vi synes, vi gør en forskel, og at arbejdet er vigtigt i forhold til at bevare og udvikle kulturarven og i forhold til at give vore gæster en god oplevelse. Uanset hvem man møder i organisation, føler man som gæst eller samarbejdspartner, at de ansatte er glade for og stolte af deres arbejde og arbejdsplads.

*Respekt* for hinandens mange forskellige arbejdsfunktioner er en nødvendighed på et museum med omkring et halvt hundrede ansatte og lige så mange, der i løbet af et år er løst knyttet til institutionen. Vi har tillid til, at kollegaen - uanset om hun graver, forsker, formidler, sælger, gør rent eller administrerer – søger at være professionel og udfylde sin arbejdsfunktion på bedste vis.

Vi er en meget åben organisation, hvor det er let at få information, og hvor der er gennemskuelige beslutningsprocesser.

*Troværdighed* er en kerneværdi i forhold til det omgivende samfund. Samarbejdspartnere og besøgende har stor tillid til, at vi er seriøse og leverer troværdige informationer. Vi tror på samarbejde, og at tætte relationer til andre museer, vidensinstitutioner, myndigheder, private aktører og organisationer skaber fordele for begge parter. Samarbejdspartnere ved, at vi er nytænkende og udviklingsorienterede, og at vi leverer kvalitet.

## 6. Sydvestjyske Museers samfundsansvar (CSR)

Corporate Social Responsibility eller blot CSR er normalt et område, der forbindes med private virksomheders ansvar i forhold til miljø, FSC-mærket træ, menneskerettigheder, børnearbejde m.m. Offentlige institutioner som kommuner har oftest en række delpolitikker omkring miljø, bæredygtighed, social inklusion osv., men ikke samlede CSR-politikker. Dette gælder i endnu højere grad for halvoffentlige og selvejende institutioner.

Som en primært skattefinansieret, selvejende institution har Sydvestjyske Museer en forpligtelse til at et samfundsansvar i sine handlinger. Selv om vi med omkring et halvt hundrede ansatte ikke kan forandre verden, kan vi alligevel med en bevidst politik yde et lille bidrag til at nedsætte vores aftryk på jordens klima og miljø, og vi kan i kraft af offentlige ordninger bidrage til, at arbejdsledige og folk med funktionsnedsættelser får en tilknytning til arbejdsmarkedet.

I løbet af strategiperiodens to første år vil Sydvestjyske Museer formulere en samlet CSR-politik, der især omfatter følgende områder:

- **Arbejdsmiljø:** Et sikkert arbejdsmiljø handler ikke kun om overholdelse af arbejdsmiljølovens regler og bestemmelser. Det handler lige så meget om at skabe en sikkerhedskultur, hvor det er en naturlig ting at tænke på egen og kollegers sikkerhed og arbejdsmiljø. I forhold til et samfundsansvar handler det om, at museet med sine handlinger ikke påfører ansatte og dermed også samfundet unødige omkostninger, som kunne have været undgået ved rettidig omhu.
- **Miljø- og klimapolitik:** Isoleret set er museets aftryk på jordens klima beskedne, men mange bække små gør en stor å. Vi vil inden udgangen af 2014 formulere en samlet politik med fastlagte målsætninger, som skal bidrage til at nedsætte miljø- og klimapåvirkningen, fx gennem aktioner omkring mindsket papir- og strømforbrug og øget genbrug.
- **Social inklusion:** Mange mennesker med funktionsnedsættelse har vanskeligt ved at finde skånejobs og fleksjobs. Som en primært offentligt finansieret institution har vi en forpligtelse

til at søge at finde beskæftigelse til mange af disse mennesker, som fx med nedsat arbejdstid kan yde en meget værdifuld indsats for museet.

- Arbejdsledige: Et mellemstort museum som Sydvestjyske Museer rummer mange forskellige arbejdsfunktioner, som giver mulighed for, at vi kan tage arbejdsledige ind i arbejdsprøvning, praktik og løntilskud. I hvert enkelt tilfælde vil den pågældende afdeling sikre, at den nye kollega får klart definerede opgaver, som kan være med til at styrke vedkommendes placering på arbejdsmarkedet.
- Studerende og praktikanter: Studerende er morgendagens medarbejdere, og vi vil tage vare på, at de, når de henvender sig om projekter eller praktikophold, bliver behandlet godt, således at vi yder et lille bidrag til at skabe et godt uddannelsesforløb. Samtidig skaber det gode bånd mellem museet og de studerendes hjeminstitution.
- Tilgængelighed: For både eksisterende og kommende udstillingssteder er tilgængelighed og handicapvenlighed en naturlig prioritet for museet, da vi har et ansvar for, at alle grupper i samfundet har fysisk mulighed for at komme ind og få en oplevelse.
- Frivillige: Mange borgere og især 60+'er rummer mange ressourcer og har en vis overskudstid til at involvere sig i frivilligt arbejde. Kulturarvsformidling rummer et stort potentiale for at skabe mening og oplevelser for mange frivillige, hvor de på egne betingelser kan yde en indsats til glæde for dem selv og institutionen. Museet vil derfor formulere en frivillighedspolitik.
- Lokal udviklingsfaktor: Sydvestjyske Museer rummer et stort potentiale til at bidrage til lokal udvikling. Det sker alene i kraft af museets virksomhed som kultur- og oplevelsesøkonomisk institution. I kraft af museets størrelse og mange kompetencer og stærke udviklingsorientering kan museet også bidrage til lokal og regional udvikling ved at indgå i forsknings-, formidlings- og udviklingsinitiativer i samarbejde med private og offentlige aktører i ind- og udland.

## 7. Overordnet strategi 2013-16

I 2011 blev Sydvestjyske Museer kvalitetsvurderet af Kulturstyrelsen og opnåede en samlet bedømmelse som 'tilfredsstillende'. Det er ambitionen, at museet ved den næste kvalitetsvurdering vil opnå den højeste bedømmelse, nemlig 'meget tilfredsstillende', og at denne karakter vil blive givet for samtlige fem søjler i forhold til museumsloven, nemlig indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling. Ud over store investeringer i forbedrede magasinforhold vil ambitionen kræve en meget målrettet indsats inden for alle dele af museets aktivitetsfelter. Nedenstående delpolitikker vil medvirke til at sikre en opfyldelse.

### 7.1. Institutionelle forhold



Sydvestjyske Museer vil i strategiperioden indlede et tæt samarbejde og i nogle tilfælde fusionere med mindre institutioner. Samtidig vil museet påtage sig en paraplyfunktion i forhold til det kulturhistoriske arbejde i Sydvestjylland og indgå en række associeringsaftaler med mindre institutioner.

#### **7.1.1. Historisk Samling fra Besættelsestiden 1940-1945 (HSB)**

Fra 1.1. 2013 indfusioneres den anerkendte arkiv- og forskningsinstitution Historisk Samling fra Besættelsestiden i Sydvestjyske Museer. HSB har hidtil været fondsejet, men vil fremover indgå som en enhed i SJM, hvor samlingen bevarer sin hidtidige profil. HSB har i øjeblikket til huse på Syddansk Universitet i Esbjerg, men vil ultimo 2013 flytte ind på Esbjerg Museum. I forbindelse med indfusioneringen etableres et advisory board, hvor der på sigt skal være repræsentation fra det internationale forskningsmiljø.

#### **7.1.2. Besættelsessamlingen**

Esbjerg kommunale skolevæsenes skoletjeneste har i de seneste par årtier opbygget et læringsmiljø omkring besættelsestiden i form af Besættelsessamlingen, som har til huse i en kælder på Spangsbjergskolen. Der er indgået aftale med skolevæsenet om, at samlingen flyttes ind på Esbjerg Museum, således at der i løbet af 2013-14 skabes et stærkt samlet tilbud omkring besættelsestiden.

#### **7.1.3. Arkæologi på Museet på Sønderskov**

Sydvestjyske Museer og Esbjerg Kommune på den ene side og Museet på Sønderskov og Vejen Kommune på den anden side har indgået aftale om, at SJM fra 2014 overtager den forskningsmæssige ansvar for arkæologien på Sønderskov. Samtidig får SJM det overordnede økonomiske ansvar for den arkæologiske virksomhed på de to museer. Når der fra Kulturstyrelsen foreligger en godkendelse af samarbejdsmodellen, skal der optages forhandlinger mellem de to museer om det nærmere indhold vedrørende personaleansvar, økonomi og øvrige forpligtelser. Samtidig skal det undersøges, om en fusion af den arkæologiske virksomhed vil være mere formålstjenlig.

#### **7.1.4. Associeringsaftale med Foreningen Mandøhuset**

Foreningen Mandøhuset driver Mandø Museum i et skipperhjem fra 1831. Huset er smukt restaureret og giver et autentisk indtryk af et velstående skipperhjem på en vadehavsvø. Sydvestjyske Museer vil i 2013 indgå en associeringsaftale med Foreningen Mandøhuset, således at SJM leverer en række ydelser til Mandø Museum, bl.a. omkring markedsføring og hjemmeside. Museets besøgstal indgår til gengæld i SJM's statistik.

#### **7.1.5. Etablering af museumsdrift på Fanø**

Fanø Kommune har i sit 2013-budget afsat midler til, at Sydvestjyske Museer skal spille en aktiv rolle på det kulturhistoriske område på øen og være med til at give faglig backup til eksisterende institutioner. Aftalen er ligesom ovenstående aftale med Mandøhuset et led i Sydvestjyske Museers bestræbelser på at skabe en forsknings- og formidlingsmæssig fokusering på Vadehavsområdet (se punkt 7.6.1.). Der vil blive indgået følgende aftaler:

#### Associeringsaftale med Fonden Gamle Sønderho

Fonden Gamle Sønderho driver en række udstillingssteder i Sønderho, først og fremmest Hannes Hus der er et smukt og meget autentisk eksempel på et almindeligt hjem i 1800-tallet. Desuden driver fonden Sønderho Mølle, en redningsstation og et brandmuseum og ejer en fornem samling af frisiske fliser. Sydvestjyske Museer vil i 2013 indgå en associeringsaftale med Fonden Gamle Sønderho, således at SJM leverer en række ydelser til fondens aktiviteter, bl.a. omkring synliggørelse og undervisningsmateriale. Museets besøgstal indgår til gengæld i SJM's statistik.

#### Associeringsaftale med Fanø Skibsfarts- og Dragtsamling

I Nordby på Fanø har foreningen bag skibsfarts- og dragtsamlingen skabt to udstillinger, der dels viser Fanøs storhedstid inden for sejlskibsfarten og dels Fanø-kvindernes liv i hverdag og fest. Sydvestjyske Museer vil i 2013 indgå en associeringsaftale med Foreningen Fanø Skibsfarts- og Dragtsamling, således at SJM leverer en række ydelser til museet, bl.a. omkring synliggørelse og undervisningsmateriale. Museets besøgstal indgår til gengæld i SJM's statistik.

#### Aftale med Victoria's Palace om oprettelse af udstillingssted

Sydvestjyske Museer vil i 2013 søge at indgå en aftale med den private virksomhed Victoria's Palace, som i 2012 har flyttet sin virksomhed til Fanø Bad. Under forudsætning af fornødne midler til indretning af udstillingssted vil Sydvestjyske Museer i 2013 flytte sin ravudstilling fra Esbjerg Museum til Fanø Bad. Udstillingsstedet vil få til huse i en større bygning, hvor der sælges nostalgia (genoptryk af bøger, gamle påklædningsdukkeark, legetøj o.lign.) og drives café. Inden 2015 vil Sydvestjyske Museer også opbygge en udstilling, der viser turismens udvikling.

### **7.1.6. Samarbejdsaftale med Ribe Vikingecenter**

Der er stort fokus på vikingerne i markedsføringen af Danmark. Med Sydvestjyske Museers anerkendte udstillingssted Museet Ribes Vikinger og med det anerkendte oplevelsescenter Ribe Vikingecenter er der tilsammen i Ribe et stærkt tilbud til danske og udenlandske gæster. Der er imidlertid brug for at indlede et tæt samarbejde med vikingecentret for at stå endnu stærkere. SJM og RVC vil derfor senest i 2014 indgå en strategisk samarbejdsaftale, der skal styrke en fælles markedsføring og skabe et tættere fagligt fællesskab.

### **7.1.7. Integreret samarbejde med Bramming Egnsmuseum**

I et tidligere elværk har det foreningsdrevne Bramming Egnsmuseum udstillingssted. Museet er ikke statsanerkendt, men får gennem Esbjerg Kommune et driftstilskud, der sikrer midler til ansættelse af en museumsleder. For at skabe samling om det kulturhistoriske arbejde i Esbjerg Kommune og for at udnytte de faglige ressourcer bedst muligt ønsker Sydvestjyske Museer inden udløbet af strategiperioden at indgå i et integreret samarbejde med egnsmuseumet.

## **7.2. Indsamling**

Museets indsamlingspolitik skal ses i relation til den almindelige kulturarvsvaretagelse og til de forskningsmæssige prioriteringer. Med det første menes, at vi på det arkæologiske område har en bred forpligtelse til at foretage udgravninger, når vi ud fra erfaringer og forundersøgelser forventer, at udgravningerne kan bidrage med ny viden. Vi kan i sagens natur ikke være sikre på, hvad de konkrete udgravninger rummer af genstande til indsamling.

På nyere tids området er indsamlingen præget af en stedse mere restriktiv praksis. Vi har stadig en forpligtelse til at foretage indsamling af repræsentativt materiale, der kan belyse erhverv og levevilkår i Sydvestjylland. Samarbejde med andre museer om en arbejdsdeling og specialisering skal imidlertid understøttes. Desuden vil indsamlingen på nyere tids området ske i tæt relation til de forskningsmæssige prioriteringer.

## **7.3. Registrering**

Et veludviklet registreringssystem er fundamentet for at kunne varetage rollen som kulturarvsforvalter, hvor der hyppigt er forespørgsler fra offentlige myndigheder, museer og universiteter og enkeltpersoner i ind- og udland. Et sådant registreringssystem er samtidig forudsætningen for ubesværet at kunne anvende samlingen til forskningsformål.

I øjeblikket foregår registreringen i Regin og i det såkaldte ASRsys-system. Vi har følgende målsætning mht. registreringssystem:

- I løbet af 2013 skal der udvikles et SJM-system, som understøtter en registrering af arkæologiske genstande, og som samtidig sikrer en løbende og gnidningsfri overførsel af data til centrale nationale databaser. Databasen skal samtidig give optimale muligheder for forskningsanvendelse.

I magasinet på Ørstedesvej i Ribe pågår en mangeårig registrering og digitalisering af alt materiale fra de første indsamlinger i Ribe fra midten af 1850'erne og op til nu. Det drejer sig samlet set om XX genstande. Vi er med hensyn til Ribe-materialet nu kommet igennem alt materiale frem til 1980'erne. Målsætningen er følgende:

- Inden 2016 vil alt materiale fra Ribe være registreret og digitaliseret.

For Esbjerg-materialets vedkommende er det arkæologiske materiale i kælderen på Esbjerg Museum ikke registreret og digitaliseret. For nyere tids genstandene i magasinet på Tobakken er

der i løbet af 2012 foretaget en registrering og deaccessionering af omkring 15 % af genstandene. Målsætningen er følgende:

- Inden 2015 er alt arkæologisk materiale fra Esbjerg Museum blevet overført til magasinet på Ørstedesvej og er blevet registreret og digitaliseret.

Ved fusionen i 2007 fik Sydvestjyske Museer to større bibliotekssamlinger af især arkæologisk litteratur, i alt ca. 35.000 bind (inkl. tidsskrifter). Langt det meste er ikke elektronisk registreret og kan dermed ikke tilgås gennem søgemaskiner. Museet har indgået en aftale med Esbjerg Hovedbibliotek om, at bøgerne registreres i bibliotekets system.

- Inden udgangen af 2015 skal samtlige bøger være registreret i bibliotekets system. De fleste bøger placeres på museets hovedadresse på Tangevej, mens dubletter placeres på Esbjerg Museum.

#### **7.4. Bevaring og kassation**

I øjeblikket er museets genstande placeret på tre adresser, nemlig

- Ørstedesvej hvor alt Ribe-materiale er opbevaret,
- Tobakken i Esbjerg hvor museet i øjeblikket opbevarer nyere tids genstande fra Esbjerg,
- Esbjerg Museum, hvor arkæologiske genstande fra Esbjerg-området er samlet.

Medens der er fremragende bevaringsforhold i magasinet på Ørstedesvej, lever magasinet på Tobakken ikke op til Konserveringscenter Vests og Kulturstyrelsens krav. Sydvestjyske Museer har derfor følgende målsætning:

- Inden udgangen af 2016 er det lykkedes at opnå bevilling til en ny lavenergi-magasinbygning på Ørstedesvej ved siden af det eksisterende magasin.

#### **7.5. Forskning generelt**

Ved Sydvestjyske Museer har den forskningsmæssige indsats gennem årtier været koncentreret om det arkæologiske område. Det har betydet, at museet har en stærk national placering inden for arkæologien, medens den historisk-etnologiske forskning har været af beskedent omfang. Med de personalemæssige og økonomiske ressourcer, som er til stede på museet, er der potentiale til at sikre Sydvestjyske Museer en fremskudt forskningsmæssig position blandt danske museer. Målsætningerne for 2016 er følgende:

- Sydvestjyske Museer er et af de mest forskningstunge danske museer
- Museet har i 2016 mindst syv ansatte på ph.d.-niveau
- Museet har et tæt forskningsmæssigt samarbejde med danske og udenlandske museer og universiteter
- Beretningsefterslæbet er indhentet for alle udgravninger, der er mere end fem år gamle.

- Museet udgiver sit eget videnskabelige tidsskrift - *By, marsk og geest* - der er på Forskningsstyrelsens autoritetsliste.

## 7.6. Forskningstemaer

For at skabe en vis fokusering af forskningen etableres fem forskningstemaer. Da det tager lang tid at skabe en forskningsmæssig tyngde, vil temaerne være gældende i hele perioden frem til og med 2020.

### 7.6.1. Arkæologi og historie

- *Vadehavsregionens kulturhistorie, herunder turismeudvikling*

Nærheden til havet og de frodige enge har på godt og ondt sat rammerne for erhverv og livsvilkår i Vadehavsområdet i de seneste to tusinde år. Temaet vil derfor blive udforsket over en lang periode og ud fra både arkæologiske, historiske og etnologiske tilgange. Samtidig vil der være et gennemgående internationalt perspektiv, da regionen både ad søvejen og gennem tidlige vejforbindelser har haft tætte kontakter til Nordtyskland og Holland samt England og Nordatlanten.

I samarbejde med nabomuseer vil vi tage initiativ til at søge midler til et stort, primært arkæologisk forskningsprojekt om forsvundne landsbyer, kirker og værfter i området.

I kraft af kulturarven og de rekreative muligheder har Vadehavsområdet siden slutningen af 1800-tallet udviklet sig til en betydningsfuld turismedestination. Det er Sydvestjyske Museers ambition fra 2014 at udvikle en turismeforskning, som ud over at behandle turismens udvikling i Sydvestjylland fokuserer på kulturarvens betydning i oplevelsesøkonomien både lokalt og i et komparativt perspektiv, og som også belyser museers rolle i forbindelse med kulturturisme.

I løbet af strategiperioden vil Sydvestjyske Museer være med-initiativtager til et europæisk projekt, hvor Vadehavsregionens kulturhistorie spiller en central rolle.

- *Centerdannelse og byudvikling i Sydvestjylland i et nordeuropæisk perspektiv*

I et byudviklingsperspektiv rummer Sydvestjylland det interessante faktum, at vi her både har Danmarks ældste og yngste betydelige by i form af hhv. Ribe og Esbjerg. Det rummer mulighed for at studere byudvikling og drivkræfter heri i et mere end tusindårigt perspektiv.

I forhold til Ribes opståen omkring år 700 vil en del af forskningen belyse bydannelsens lokale forudsætninger i centralpladsområdet syd for Ribe. Dette vil ske med et stadigt blik på

nære og fjerne netværksrelationer mellem Ribe, oplandet og Nordsø-områdets øvrige handelspladser.

Undersøgelse af byens enestående rige fund fra 8. og 9. årh. vil blive søgt yderligere styrket ved indgåelse i internationale forskningssamarbejder med Nordsøhandlen som fælles tema.

Religion i form af brydningen mellem det hedenske og det kristne og senere den stærke fremvækst af kirkelige strukturer i byen vil blive et centralt tema i den kommende periodes forskning.

Det samme gælder for middelalderbyens udvikling fra midten af 1000-tallet og koblingen de nordeuropæiske handelsnetværk. Til middelalderstudierne hører også analyser af byens socialstruktur belyst gennem arkæologiske udgravninger og genstandsfund, liv og livsvilkår som afspejlet i de begravede på byens kirkegårde samt undersøgelser af byens bebyggelsesstruktur, Forskningen i vikingebyens og middelalderbyens udvikling og sociale forhold vil stå meget centralt i den kommende strategiperiode pga. store eksterne bevillinger.

Med hensyn til den unge by har Esbjerg i forhold til andre byer gennemgået flere fundamentale skift i de dominerende erhvervsstrukturer: Fra ren eksporthavn til fiskeriby til industriby til offshoreby. Museets historiske forskning vil fokusere på de store skift i erhvervsstrukturerne og disses konsekvenser for byen, ligesom der vil være fokus på Esbjergs rolle som pionerby.

I løbet af strategiperioden vil museet sammen med Esbjerg Kommune og Kulturstyrelsen være initiativtager til et nordeuropæisk projekt, der belyser, hvorledes Esbjerg og sammenlignelige byer rundt om Nordsøen (fx Aberdeen og Stavanger) håndterer den industrielle kulturarv i en periode, hvor globalisering og nye offshore-erhvervsmuligheder betyder, at nogle industrier og hermed industrimiljøer forsvinder eller står ubenyttede hen.

## 7.6.2. Arkæologi

- *Jernalderen i Sydvestjylland*

Vestjyllands generelt gunstige iagttagelsesforhold for jordgravede strukturer tilføjer museets fladeundersøgelser en særlig kvalitet. Koblet med de senere årtiers omfattende afdækninger af jernalderbebyggelser i form af både enkeltgårde og landsbyer er der skabt basis for omfattende hus- og gårdstypologiske studier og for analyser af socialstrukturer, landskabsudnyttelse og samspillet mellem enkeltgårde og landsbyer. Særligt perioderne førromersk jernalder (500 f.Kr.-0), ældre og yngre romersk jernalder (0-400 e.Kr.) og ældre germansk jernalder (400-550 e.Kr.) er rigt repræsenteret i museets udgravninger.

Jernalderstudierne såvel som hele den øvrige arkæologiske virksomhed ved Sydvestjyske Museer vil være kendetegnet ved en målrettet anvendelse af naturvidenskabelige undersøgelser til belysning af landskabsudnyttelse, agrarhistorie, ernæring, livsvilkår, etnicitet samt sikring af velegnet dateringsmateriale.

### 7.6.3. Historie

- *Modstand og modstandsbekæmpelse, 1940-45*

Temaet vil i den kommende fireårsperiode i regi af den indfusionerede *Historisk Samling fra Besættelsestiden* udmønte sig i nye undersøgelser af den danske illegale presse. I 2013 sker det i form af en bog om vidensniveauet i den danske undergrundspresse om de tyske krigsforbrydelser i det besatte Europa. Resultaterne vil også blive omsat til mindst én artikel i et internationalt tidsskrift.

I 2013 skal arkivleder Henrik Lundtoftes forskningsbaserede bog *Håndlangerne – Schalburgkorpsets Efterretningstjeneste og Hipokorpset* udkomme på JP/Politikens Forlag. Bogen er en del af et større forskningsprojekt, der i årene fremover også vil blive udmøntet i flere nye forskningsbaserede artikler, som under nye vinkler beskæftiger sig med bl.a. retsopgøret med Hipofolkene og populærdiskurser om besættelsesårenes kollaboratører.

Arkivet vil i strategiperioden arbejde tæt sammen med Det Kgl. Bibliotek, som har stor ekspertise inden for udforskningen af temaer inden for 2. Verdenskrig. HSB og Det Kgl. Bibliotek vil således sammen redigere antologien *Hitlers mænd* og vil sammen stå for en kildeudgivelse af akter fra den britiske sabotage- og faldskærmsorganisation SOE.

Arkivlederen vil senest i 2014 søge at opnå ph.d.-graden på baggrund af især bogen om håndlangerne.

### 7.6.4. Forskning i formidling

- *Digital kulturarvsformidling*

Museerne står endnu i vadestedet mellem traditionel museumsformidling og at skulle kommunikere til en generation med en ny tilgang til informationstilegnelse. Sydvestjyske Museer vil derfor igangsætte en forskning i digital kulturarvsformidling, som spænder fra teknologiske problemstillinger over forholdet mellem målgruppe – medie – kulturarv til de demografiske konsekvenser, et skifte i kommunikationsformen kan medføre. I strategiperioden frem til 2016 vil forskningen rette sig mod to områder:

For det første igangsættes pr. 1. januar 2013 et ph.d.-projekt ved museumsinspektør Mikkel Kirkedahl Nielsen med det overordnede formål at undersøge, hvordan moderne teknologi bedst muligt bidrager til understøttelsen af den autentiske oplevelse, som er et centralt element for de kulturhistoriske museer. Dette vil især ske ved at se på mulighederne for at inddrage augmented reality-teknologien i formidlingen. Ud over projektets konkrete og forskningsfaglige produktion vil ph.d.-arbejdet medvirke til at bringe Sydvestjyske Museer ind som en naturlig del af det internationale netværk på området. Ligeledes indgås der

udviklingssamarbejder med kommercielle aktører, der skal medvirke til udvikling af museets digitale museumsformidling baseret på forskningsresultater på området.

For det andet vil vi se på unges brug af sociale medier i relation til museumsbesøg og deling af oplevelser i forbindelse med besøg.

## **7.7. Formidling**

Overordnet vil Sydvestjyske Museer på formidlingsområdet satse på følgende tre hovedområder:

- Etablere en række nye udstillingssteder
- Videreudvikle formidlingsformerne
- Videreudvikle læringstilbuddene fra børnehaver og op til videregående uddannelser

### **7.7.1. Nye udstillingssteder**

I strategiperioden 2013-16 går Sydvestjyske Museer i gang med at realisere et meget ambitiøst program omkring etablering af nye udstillingssteder, enten alene eller i samarbejde med andre. Samtidig skal nogle af de eksisterende udstillinger moderniseres. Det er ikke et mål i sig selv at etablere nye udstillingssteder, men i kraft af den rige lokale historie og bygningsarv er der store muligheder, som museet må gribe. Desuden kræver museets satsning på Vadehavets kulturhistorie, at vi også har fysiske udstillingssteder eller samarbejder med andre om temaet. Det vil næppe være muligt at skaffe ekstern finansiering til alle planerne inden udgangen af 2016, men når alle udstillingssteder er etableret samt indgået associeringsaftaler er det målet, at besøgstallet vil være tredoblet fra de nuværende cirka 70.000 besøgende.

#### Domkirkemuseum

Sydvestjyske Museer og Ribe Domkirkes menighedsråd har arbejdet sammen om at skabe et museum i domkirkens søndre galleri på 1. etage. Museet fokuserer på domkirkens bygningshistorie og på overgangen fra katolicisme til lutheranisme. Omkring 1. juni forventes museet at åbne. Domkirken vil i det daglige stå for det praktiske omkring billettering, medens SJM har det faglige ansvar. Der forventes omkring 50.000 besøgende om året.

#### Kannikegården

Efter færdiggørelsen af Lindegårdsudgravningerne forestår domkirkens menighedsråd bygningen af et større hus, som skal rumme faciliteter til kirken. I stue-/kælderetagen får SJM ansvaret for at opbygge et udstillingssted, der fokuserer på de første kristne grave i Danmark samt det fredede murværk fra 1100-tallet. SJM vil i samarbejde med menighedsrådet få ansvaret for at søge midler til udstillingsstedet med sigte på at kunne åbne inden udgangen af 2014. SJM vil få ansvaret for museumsdriften, og der forventes ca. 30.000 gæster om året.

#### Quedens Gaard-komplekset

I hjertet af Ribe ejer Sydvestjyske Museer et større bygningskompleks af fredede ejendomme. Museet er i gang med at udarbejde et omfattende fondsansøgningsmateriale omfattende forslag



til renovering og indhold (nye udstillingsteder). Inden udgangen af strategiperioden skal en del af planen være gennemført. Ved en realisering af planerne forventes det, at Quedens Gaard-komplekset vil tiltrække omkring 50.000 gæster. I alt omfatter bygningskomplekset følgende elementer:

#### *Quedens Gaard, købmandsgård fra 1583/1790/1865*

Her indrettes bymuseum, skoletjeneste samt moderne produktionskøkken til caféen. Desuden vil vi på hele 2. sal indrette et digitalt oplevelsesrum.

#### *Jacob A. Riis' barndomshjem, Sortebrødregade 3*

I huset for Danmarks mest indflydelsesrige udvandrere etableres et museum, som viser hans baggrund og historiske betydning, og desuden skabes et fokus på fotodokumentarisme, som han anses som grundlæggeren af. Da Riis stadig er kendt og anerkendt i mange lande, vil udstillingen få et klart internationalt snit.

#### *Heksemuseum, Sortebrødregade 5*

I renæssancehuset fra 1580 etableres et heksemuseum. Ribe har de bedst beskrevne hekseprocesser i Danmark og også den mest 'berømte' heks, nemlig Maren Splids. Museet vil både fokusere på hekseprocesserne og på de historiske og aktuelle perspektiver. Samtidig skal huset give mulighed for at større elever kan deltage i dilemmaspil.

#### *Rosenhaven*

Der hører en gammel prydhave til ejendommen. Det er tanken, at haven skal omdannes til en historisk have med roser fra 1800-tallet, men også op til nu. Der er nedsat en gruppe af frivillige, som har stor forstand på roser og deres pasning. Haven skal ved sit anlæg udgøre en ny turistattraktion, hvor der er mulighed for guidet rundvisning.

#### *Toldboden*

I 2011 solgte museet Toldboden til turistforeningen Gammelt Præg. Da foreningen ikke har haft held med at hjemtage fondsmidler, har den accepteret, at Toldboden indgår i museets formidlingsplaner.

#### Besættelsessamling og holocaust-rum på Esbjerg Museum

Som anført under 7.1.2. er der indgået aftale om, at Esbjerg skolevæsenes Besættelsessamling flyttes til Esbjerg Museum. Sammen med skoletjenesten søger SJM i 2013 om eksterne midler til at finansiere den fornødne ombygning, hvor i øjeblikket ravudstillingen har til huse. Sideløbende søger de to parter om midler til at etablere et holocaustrum, som er beregnet til at større elever udsættes for diverse dilemmaer.

#### Ravudstilling og turisme-udstilling

Som anført under 7.1.5. indgår Sydvestjyske Museer fra 2013 en samarbejdsaftale med Fanø Kommune. En del af aftalen vil indeholde et forslag om at overføre Esbjerg Museums

ravudstilling til et udstillingssted ved Fanø Bad. Efterfølgende skal der samme sted etableres en udstilling om turismens udvikling, idet Fanø spiller en central rolle i dansk turismehistorie.

#### Modernisering af basisudstillingen på Esbjerg Museum

Basisudstillingerne på Esbjerg Museum i form af Esbjerg By 1930 og oldtidsudstillingen er mere end tyve år gamle. I sammenhæng med at ravudstillingen tænkes overflyttet til Fanø, er der anledning til at nytænke hele Esbjerg Museums profil. I 2013 igangsættes en projektudvikling med inddragelse af bl.a. Esbjerg og Omegns Museumsforening og Skoletjenesten. Dette skal lede frem til nye udstillinger og udstillingskoncepter, som skal være realiseret inden udgangen af 2016.

Det er allerede besluttet, at hele 2. sal vil komme til at handle om besættelsen (HSB, Besættelsessamling, påtænkt holocaust rum). Det er desuden oplagt, at Esbjerg Museum skaber sig en selvstændig profil ved at arbejde med udstillinger omkring social inklusion og omkring inddragelse af samfundsaktuelle spørgsmål.

Det er målet, at det nye Esbjerg Museum vil kunne tiltrække omkring 30.000 besøgende om året.

#### **7.7.2. Videreudvikle formidlingsformer**

Alene i kraft af de mange planlagte nye udstillingssteder vil Sydvestjyske Museer få anledning til at tænke i anvendelse af diverse formidlingsformer. De grundlæggende principper i formidlingen vil være øget involvering og interaktivitet. Dette vil bl.a. ske ved benyttelse af augmented reality, sociale medier og mange andre former for levendegørende teknologier.

En anden mere traditionel formidlingsform er årbogen. I øjeblikket udgiver museet *By, marsk og geest*, som er et overvejende videnskabeligt tidsskrift. Sydvestjyske Museer vil fra 2013 udgive to årbøger. *By, marsk og geest* gøres til et rent videnskabeligt tidsskrift med fokus på arkæologi og den førindustrielle periode og med geografisk fokus på Sydvestjylland. Desuden skal der som noget nyt udgives en populærvidenskabelig årbog omfattende Esbjerg og Fanø kommuner.

Fra 2013 vil museet udsende et elektronisk nyhedsbrev til alle interesserede, fx museumsforeningsmedlemmer, andre museer samt pressen.

Hjemmesiden vil i 2013 blive lavet helt om, således at der kommer et fælles grafisk udtryk for alle museets enheder og aktiviteter. Hjemmesiden vil få en helt central rolle i museets fremtidige kommunikation, idet den vil være udgangspunktet for formidling og markedsføring til mange forskellige målgrupper og blive adgangen til store videnressourcer, herunder museets samlinger.

#### **7.7.3. Videreudvikle læringstilbud**

Sydvestjyske Museer har omfattende erfaringer med at skabe læringstilbud til alle niveauer:

- vi samarbejder med Dagtilbud om aktiviteter for børnehavebørn,

- vi har et særdeles tæt samarbejde med Esbjerg kommunale skolevæsenes skoletjeneste, som er den største i provinsen,
- vi har gode erfaringer med læringstilbud til gymnasierne og er med i initiativet Intraface,
- vi samarbejder med læreruddannelsen på University College Vest gennem initiativet Learning Museum, som er støttet af Kulturstyrelsen.

I 2013 vil vi formulere en samlet formidlingsstrategi, hvor der er fokus på videreudvikling af ovenstående læringstilbud gennem stimulerende læringsmiljøer. Det vil samtidig være en målsætning, at læringstilbuddene bredes ud til endnu flere, fx tilbud til frivillige og 60+'er. Desuden vil der ligge en forpligtelse til at føre de mange erfaringer mere synlige nationalt og til at iværksætte samarbejdsinitiativer med aktører rundt om i landet.

## **7.8. Markedsføring**

En forudsætning for at kunne nå det ambitiøse mål om en tredobling af besøgstallet til over 200.000 gæster årligt vil være en styrkelse og professionalisering af museets markedsføringsindsats. Museet skal i højere grad betragte sig som en del af oplevelsesøkonomien og dermed indgå i partnerskaber med andre aktører som overnatningssteder, restauranter, turoperatører, attraktioner o.lign. Med etablering af nye udstillingssteder vil der også være behov for at udvikle en fælles billet.

Sydvestjyske Museer har en stor interesse i samarbejdet omkring Ribe Fælles Markedsføring og støtter op om en intensivering af samarbejdet og den fælles markedsføring. Sydvestjyske Museer vil arbejde for, at der skabes et lignende samarbejde i Esbjerg.

Som led i udviklingen af markedsføringen vil museet satse på at skabe økonomi til at kunne ansætte en professionel markedsføringsperson hen mod slutningen af strategiperioden.

## **7.9. Internationalisering**

### **7.9.1. Baggrund**

Deltagelse i internationalt forsknings- og formidlingssamarbejde er med til til stadighed at sikre ny inspiration, større skarphed og nye netværk, som kan lede til nye projekter. Det internationale samarbejde er med til at perspektivere den sydvestjyske udvikling og skabe nye indsigter, og samtidig sikrer det, at den sydvestjyske historie formidles til en større kreds.

### **7.9.2. Visionen**

Inden 2020 vil Sydvestjyske Museer være et internationalt orienteret museum med løbende forsknings- og formidlingsmæssigt samarbejde med udenlandske museer og universiteter og med løbende international publicering.

I 2020 har museet en internationalt anerkendt forsknings- og formidlingsprofil inden for vikingetiden og en internationalt orienteret forskning omkring jernalderen, Vadehavets kulturhistorie samt modstandskamp og modstandsbekæmpelse.

### **7.9.3. 2013-16**

I perioden 2013-16 vil SJM opnå følgende mål:

- Årligt deltage i minimum 3 internationale konferencer/seminarer med papers
- Årligt publicere minimum 2 videnskabelige artikler på engelsk eller tysk
- Indgå mindst 1 samarbejdsaftale med et udenlandsk museum
- Indgå i mindst 2 europæiske forskningsprojekter

### **7.10. Forvaltning og administration**

En afgørende forudsætning for at kunne realisere ambitionerne inden for forskning, formidling og arkæologisk arbejde er en professionel administration, der sikrer en hurtig og troværdig budgetopfølgning, regnskabsafleggelse, projektadministration, personaleadministration, m.m. Fra 2014 stiger kravene hertil, idet økonomien inden for den arkæologiske virksomhed skal samkøres med Museet på Sønderskov.

I løbet af strategiperioden skal det grundigt overvejes, om der skal investeres i et mere moderne økonomisystem, som har en integration af budget og regnskab.

## **8. Ressourcer og forudsætninger**

### **8.1. Økonomiske ressourcer**

Forudsætningen for at kunne realisere mange af målsætninger er, at basisøkonomien ikke ændres væsentligt, at vi opnår ekstern finansiering til at sikre nye udstillingssteder som kan generere nye entreindtægter, samt at museet til stadighed er i stand til at tiltrække eksterne midler til forskning og formidling. De væsentligste økonomiske forudsætninger ser således ud:

- Vi forudsætter, at det kommunale og statslige tilskud nogenlunde kan fastholdes på 2013-niveau.
- Den arkæologiske aktivitet har i gennemsnit gennem de seneste fire år været på omkring 5,5 mio. kr., hvilket bidrager med et overheadbidrag til museets administration. Fra 2014 vil SJM også modtage et overheadbidrag fra administrationen af den arkæologiske virksomhed på Sønderskov. Vi forudsætter således, at der årligt skabes et overheadbidrag på ca. 500.000 kr. fra arkæologien.
- Allerede nu opnår SJM en anseelig ekstern finansiering af faste medarbejdere gennem især bidrag fra eksterne forskningsmidler. Med et stigende antal ph.d.'er i staben forudsætter

vi, at vi vil kunne fastholde en ekstern finansiering af faste medarbejdere på minimum 400.000 kr. om året.

- Vi forudsætter ligeledes at kunne tiltrække betydelige midler til flere af vore ikke-fastansatte, nemlig mindst 300.000 kr. om året
- Større udstillinger og publikationer skal finansieres fra eksterne kilder. I gennemsnit vil der være behov for at tiltrække mindst 300.000 kr. årligt. Sammen med de to foregående poster betyder det, at Sydvestjyske Museer i gennemsnit skal være i stand til at tiltrække mindst 1 mio. kr. årligt i eksterne midler.
- De mange nye udstillingssteder samt fornyelse af eksisterende basisudstillinger vil skønmæssigt kræve, at der findes mindst 100 mio. kr. i årene frem mod 2020 til renovering og indhold.
- Med en fuld realisering af planerne for nye udstillingssteder samt associeringsaftaler forventes besøgstallet at kunne tredobles frem mod 2020 fra de eksisterende cirka 70.000 til omkring 200.000 besøgende.
- Med en fuld realisering af nye udstillingssteder vil de nuværende entréindtægter kunne øges med ca. 50 % fra 2012 til 2016 og igen med 50 % fra 2016 til 2020. I kroner vil det betyde en stigning fra de nuværende cirka 1,5 mio. kr. til 2,2 mio. kr. i 2016 og 3,3 mio. kr. i 2020. Samtidig tror vi, at dækningsbidraget fra butikssalget kan øges fra de nuværende 0,5 mio. kr. til 0,75 mio. kr. i 2016 og 1,0 mio. kr. i 2020.

## **8.2. Personalemæssige ressourcer**

Personalets kompetencer er helt afgørende for, at Sydvestjyske Museer kan realisere planerne frem mod 2020. Museet skal derfor tilbyde velordnede arbejdsforhold og konkurrencedygtige lønninger. Samtidig skal der være bedre mulighed for end hos de fleste andre museer at deltage i konferencer og få tildelt forskningstid. Inden udgangen af strategiperioden, dvs. 2016, vil museet have ansat mindst syv personer, der har en ph.d.-grad/er forskerbedømte.

- Arkæologi vil i 2016 have mindst tre personer som har en ph.d.-grad eller er forskerbedømte inden for hhv. stenalder/bronzealder, jernalder og vikingetid/middelalder.
- Historie vil inden udgangen af 2014 have tre personer, som har en ph.d.-grad.
- Formidling vil inden udgangen af 2016 have en ansat med en ph.d.-grad i digital kulturarvsformidling.
- Alle faste, akademiske stillinger skal i opslaget foretrække ansættelse af ansøgere med en ph.d.-grad. Det betyder, at museet i 2013 forventer at kunne ansætte to personer med en ph.d.-grad, hhv. en arkæolog (jernalderen) og en historiker (tiden efter 1850).

- For at kunne opfylde målsætningerne omkring formidling og besøgstal er der behov for inden udgangen af 2016 at ansætte to personer yderligere med fokus på hhv. formidling og markedsføring/kommunikation.

### **8.3. Organisatoriske ressourcer**

For at kunne tackle de mange nye opgaver er det afgørende, at organisationsmodellen understøtter strategien, og at organisationen, herunder personalet, er meget omstillingsduelig. Sydvestjyske Museer er en kompleks organisation med et personale med mange forskellige faglige baggrunde og mange arbejdssteder. En realisering af planerne omkring oprettelse af en række nye udstillingssteder vil skærpe behovet for til stadighed at arbejde med en samlet organisation og en veldreven økonomisk virksomhed.

- Bestyrelse og ledelse vil løbende vurdere om den i øjeblikket velfungerende funktionsopdelte organisation er mest hensigtsmæssig til at håndtere de mange faglige, praktiske og administrative opgaver.
- Direktøren er i opbygningsfasen leder af historie-enheden, men skal inden for en overskuelig tid frigøres herfra, således at han kan koncentrere sig om den overordnede strategiske og forskningsmæssige ledelse.
- Den arkæologiske virksomhed udgør en væsentlig del af museets aktivitet personalemæssigt som økonomisk og administrativt. Der skal derfor løbende foregå en optimering af de administrative ressourcer, således at de arkæologiske medarbejdere kan anvende størstedelen af deres arbejdstid på det fagligt-arkæologiske område.
- Selv om der vil komme mange nye opgaver, forventes ikke afsat flere ressourcer til det administrative område. Det er derfor vigtigt, at sagsgangene løbende rationaliseres og digitaliseres. Der vil herunder være behov for på et tidligt tidspunkt at investere i nyt integreret økonomi- og budgetstyringssystem, pc-baserede kasseterminaler, e-dokumenthåndteringssystemer osv.

### **9. Opfølgning og evaluering**

På årets første bestyrelsesmøde evaluerer bestyrelsen fremdriften i strategiplanen og foretager eventuelle justeringer.

På årets sidste bestyrelsesmøde vedtager bestyrelsen en handlingsplan for det kommende år.

Senest ved udgangen af 2016 vedtager bestyrelsen en strategiplan for perioden 2017-20.