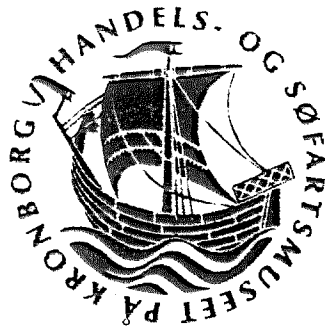


# HANDELS- OG SØFARTSMUSEET

## PÅ KRONBORG



### Oplæg til fremtidig profil og fremtidig placering af museet

November 2004

## INDHOLDSFORTEGNELSE

Resume.....	3
1. Indledning .....	6
2. Baggrund .....	8
2.1. Handels- og Søfartsmuseet.....	8
2.2 Kulturministeriet/Kulturarvsstyrelsen .....	8
2.3 Slots- og Ejendomsstyrelsen .....	9
2.4 Helsingør Kommune .....	9
3. Handels- og Søfartsmuseet i 2004 .....	11
3.1 Historie og vedtægtsmæssige grundlag.....	11
3.2 Museets organisation.....	12
3.2.1 Organisation.....	12
3.2.2 Vurdering af organisationen .....	12
3.3 Museets nuværende lokaler .....	13
3.3.1 Lokaler og anvendelse .....	13
3.3.2 Vurdering af museets arealer .....	13
3.4 Museets økonomi .....	15
3.5 Museets samlinger og udstillinger.....	16
3.5.1 Samlinger .....	16
3.5.2 Udstillinger .....	16
3.5.3 Vurdering af samlinger og udstilling .....	17
3.6 Hittidig varetagelse af museumsopgaverne.....	18
3.6.1 Indsamling .....	18
3.6.2 Registrering.....	18
3.6.3 Bevaring.....	18
3.6.4 Forskning .....	19
3.6.5 Formidling .....	20
3.6.6 Vurdering af varetagelsen af museumsopgaverne. ....	20
3.7 Museets publikum .....	20
3.7.1 Besøgende i udstillingerne.....	20
3.7.2 Publikumsundersøgelse i juli 2004 .....	21
3.7.3 Andre brugere af museet.....	21
3.7.4 Vurdering af museets besøgstal mv. ....	21
3.8 Konklusion og karakteristik af museets virksomhed .....	22
4. Andre søfartsmuseer .....	23
5. Handel- og Søfartsmuseets fremtidige profil .....	25
5.1 Museets formål.....	25
5.2 Afgrænsning af det faglige interesseområde.....	25

5.3	Engagement i tilgrænsende aktiviteter .....	27
5.4	Museets målgrupper .....	29
5.5	Strategier for indsats på de museumsfaglige områder .....	29
5.5.1	Indsamling .....	30
5.5.2	Registrering.....	30
5.5.3	Bevaring.....	30
5.5.4	Forskning .....	31
5.5.5	Formidling .....	31
6.	Ønsker til fysiske rammer for et nyt søfartsmuseum .....	33
6.1	Ønsker til omgivelser og geografisk placering .....	33
6.2	Ønsker til areal .....	34
6.3	Ønsker til organisation/ bemanning .....	37
7.	Placeringsmuligheder for et nyt søfartsmuseum .....	39
7.1	Placeringsmuligheder ved Københavns havn .....	39
7.1.1	Den tidligere administrationsbygning til B&W værft .....	39
7.1.2	Vestindisk Pakhus.....	40
7.1.3	Andre placeringsmuligheder ved Københavns Havn .....	40
7.2	Placeringer uden for Københavns havn .....	42
7.3	Sammenlægning med andet museum .....	43
7.3.1	Sammenlægning med Fiskeri- og Søfartsmuseet i Esbjerg .....	43
7.3.2	Andre muligheder for samarbejde .....	44
8.	Økonomi.....	45
8.1	Erhvervelse af bygninger og indretning af museum .....	45
8.1.1	Den tidligere B&W administrationsbygning .....	45
8.1.2	Offentligt ejet bygning.....	45
8.1.3	Opførelse af museum på anden lokalitet.....	46
8.1.4	Sammenlægning med andet museum.....	46
8.2	Drift af nyt søfartsmuseum.....	47
8.3	Finansiering af et nyt nationalt søfartsmuseum.....	50
9.	Tidsplan/det videre forløb.....	52
	Bilag:.....	53

## Resume

Som resultat af en undersøgelse af museer som modtager statslig støtte efter museumslovens §16, har Kulturarvsstyrelsen i november 2003 anbefalet, at det overvejes at sammenlægge visse mindre museer med andre museumsenheder. Som kandidat til sammenlægning pegede Styrelsen på Handels- og Søfartsmuseet og nævnte Fiskeri- og Søfartsmuseet i Esbjerg som en mulighed. I en efterfølgende pressemeddelelse om Kulturarvsstyrelsens rapport har Kulturministeren udtalt, at Handels- og Søfartsmuseet bør undersøge mulighederne for at placere museet i Københavnsområdet, inden der tages stilling til en eventuel sammenlægning med et andet museum.

Slots og Ejendomsstyrelsen har gennem en årrække arbejdet på en gennemgribende renovering af Kronborg Slot, et arbejde der er blevet yderligere styrket efter Slottets optagelse på UNESCO's liste over verdensarvmonumenter i 2000. Renoveringen nødvendiggør, at Handels- og Søfartsmuseets lokaler frigøres i en årrække, og Styrelsen har endvidere tilkendegivet, at man finder museets fortsatte tilstedeværelse på Slottet vanskeligt foreneligt med den profil, man fremover ønsker at give Slottet. På denne baggrund er det mellem Slots- og Ejendomsstyrelsen og Handels- og Søfartsmuseet aftalt, at museet skal fraflytte de nuværende lokaler på slottet ved årsskiftet 2007/08.

Det må erkendes, at Slottet ikke kan byde på faciliteter, der gør det muligt at indrette et moderne og attraktivt søfartsmuseum. Adgangsforholdene og de små rum lægger snævre grænser for, hvilke genstande der kan udstilles, og hvilke aktiviteter der kan udføres i lokalerne. Slottet indeholder ikke den umiddelbare maritime atmosfære, mange vil forvente ved et søfartsmuseum. Det må tillige erkendes, at det er vanskeligt at tiltrække selvstændig opmærksomhed til et erhvervsmuseum, som er placeret i nær tilknytning til en så markant attraktion som Kronborg Slot. Handels- og Søfartsmuseet opfatter derfor den opståede situation som en velkommen chance til at skabe et fornyet søfartsmuseum af en størrelse og en profil, som matcher den betydning søfartserhvervet såvel i historien som i nutiden har for Danmark.

Handels- og Søfartsmuseet er i besiddelse af meget unikke og betydelige samlinger, som belyser erhvervets historie fra middelalderen op til det 21. århundrede. Museets nuværende lokaler giver ikke mulighed for at udnytte dette potentiale i udstillingen. Museet har i de senere år haft meget stram økonomi, som har nødvendiggjort nedlæggelse af stillinger, og selvom museet også i de senere år har igangsat og gennemført større projekter (eks. udgivelsen af "Dansk Søfartshistorie", digitalisering af fotografier og papirbaseret materiale, mange særudstillinger), må det erkendes, at museets udstillinger ikke er fornyet væsentligt gennem en del år. Museet har endvidere ikke ressourcer til at indfri ambitionerne på områder som forskning og konservering af genstande og kan således siges at være på vej ud i en "ond cirkel".

Ved sammenligning med udenlandske søfartsmuseer må det erkendes, at sammenholdt med landets størrelse og erhvervets betydning har Danmark ikke et søfartsmuseum, der kan måle sig med tilsvarende museer andre steder i Europa.

Museets profil bør derfor ændres så den matcher forventningerne til et moderne erhvervmuseum, og herudover tilpasses så den i højere grad opfylder behov i såvel det samfund, museet skal betjene, som i det erhverv museet repræsenterer.

Museet bør i langt højere grad end tilfældet er i dag henvende sig til børn og unge. Disse grupper skal tiltrækkes af mere levende og spændende udstillinger, som indebærer anvendelse af digitalt udstyr i formidlingen, film, illustrative opstillinger af genstande med lys- og lydeffekter samt arbejdende museumsværksteder. Der bør oprettes en skoletjeneste i forbindelse med museet.

Museet bør omgives af et maritimt miljø, hvor der er mulighed for oplægning af museumsskibe i en museumshavn. Det bør overvejes, om der kan fremskaffes en unik maritim genstand som museets hovedattraktion for at give museet en særlig "branding".

Det findes endvidere væsentligt, at museet beskæftiger sig med nutiden. Dansk søfartserhverv udføres i dag i stort omfang langt fra landets grænser, og en stor del af den danske befolkning har kun et meget overfladisk kendskab til erhvervet. Museets funktion skal også være at fortælle om erhvervets vilkår og om vilkårene for de søfarende. I udstillingen bør indgå moderne simulator og andet nutidigt navigationsudstyr. Museets personale skal kunne tilbyde at deltage i sejladser i handelsflåden og foretage etnologiske beskrivelser.

Søfartsmuseet bør engagere sig i et tæt samarbejde med erhvervets aktører. Samarbejdet kan udmøntes i forskningsmæssige aktiviteter blandt andet i forbindelse med udgivelse af jubilæumsskrifter og -udstillinger. Museet bør have faciliteter, som kan stilles til disposition for faglige og kulturelle aktiviteter, herunder erhvervsvejledning af unge med henblik på rekruttering til søfartserhvervene. Det findes endvidere oplagt at indgå i et samarbejde, eventuelt lokalefællesskab, med Søfartens Bibliotek med det formål at danne et maritimt bibliotek og servicecenter med en meget betydelig tyngde.

Museets muligheder for at yde en forskningsindsats bør øges. Museet bør indgå i tæt samarbejde med andre museer med maritimt islæt om forskningsopgaver, fælles markedsføring og eventuelt administrative opgaver. Der er som naturlige samarbejdspartnere peget på institutioner som Orlogsmuseet, Nationalmuseets museumsskibe, Københavns Bymuseum, Told- og Skat Museet, Vikingeskibsmuseet og værftsmuseer.

Med udgangspunkt i de beskrevne opgaver er der gennemgået et forslag til lokaletilskoning og organisationsplan for et nyt museum. I forslaget opereres med et lokalebehov på 7.200 kvm samt en bemanning på 24 heltidsbeskæftigede. Det er ønskeligt at der er udendørsarealer til rådighed samt eventuelt udvidelsesmuligheder.

Det vurderes, at den optimale placering af et museum med den beskrevne profil vil være et centralt sted i Københavns Havn. Der er peget på den tidligere administrationsbygning for B&W Værft som en ideel mulighed, der kan gennemføres med et relativt lavt budget. Der er yderligere stillet forslag om Vestindisk Pakhus ved Amaliehaven

samt enkelte andre placeringer i Københavns Havn, og der kan for nærmere begrundelse for disse valg henvises til de respektive afsnit i rapporten. Rapporten peger imidlertid også på placeringer uden for Københavns Havn, hvis museets profil tilpasses den placering, der er på tale.

Der er foretaget en meget skønsmæssig vurdering af anlægsudgifterne ved flere af de foreslåede placeringer, og vurderingerne angiver niveauer fra 90 mio.kr. til 200 mio.kr. og der over.

Opbygningen af et fornyet nationalt museum for dansk søfart må antages at have en væsentlig betydning for både det danske samfund, for dansk søfarterhverv og for det lokalsamfund, hvor museet finder sin placering. Det forekommer derfor naturligt, at midlerne til etableringen af et museum skal søges i disse kredse.

Der er foretaget en vurdering af de fremtidige driftsudgifter forbundet med det nye museums virksomhed. Udgifterne er vurderet til et niveau på 14 mio.kr. pr år i 2004-priser (ekskl. eventuelle ejendomsskatter). Under forudsætning af, at museet fremover vil modtage et uændret statstilskud på 5,6 mio.kr. pr år, - at staten vil kompensere museet for tabet af huslejfriheden på Kronborg med 3,0 mio.kr., - samt at museet yderligere vil modtage offentlige tilskud svarende til den ejendomsskat, museet kan blive pålagt, vurderes museet med stor sandsynlighed at kunne tilvejebringe de resterende 5,4 mio.kr. som egenindtjening.

Tidshorizonten for udflytning af museet kan være op til 3 år, såfremt det vælges at nyopføre de fremtidige museumsbygninger. Det er derfor nødvendigt, at der ganske snart træffes beslutninger om museets fremtid, hvis de tidsfrister, der er givet museet af Kulturministeriet og Slots- og Ejendomsstyrelsen, skal overholdes.

Bestyrelsen for Handels- og Søfartsmuseet vil med baggrund i denne rapport nu sondere mulighederne for finansiering af et fornyet nationalt museum for dansk søfart. Sondringerne må forventes at føre til én af følgende situationer:

- En accept og tilsagn fra donatorer, hvorefter den egentlige planlægning af museets udflytning fra Kronborg Slot kan finde sted.
- En erkendelse af, at beslutningerne ikke vil kunne træffes inden for de nødvendige tidsfrister, selv om der er en positiv interesse for projektet. Det kan i så fald overvejes at arbejde videre med udflytningsplanerne og indstille sig på, at det kan være nødvendigt at lukke udstillingen i en periode.
- En erkendelse af at museet ikke selv kan skabe den nødvendige tilslutning til udflytningsplanerne, hvilket vil indebære, at museet overdrager beslutningskompetencen til Kulturministeriet/Kulturarvsstyrelsen.

## 1. Indledning

Kronborg har i århundreder været "ikonet" for dansk søfart og danske søfolk. På vej ud i det fremmede markerede Kronborg det sidste farvel til de kendte omgivelser. Efter lange og strabadserende rejser har gensynet med Kronborg om styrbord uden tvivl været et bevægende øjeblik for de søfolk, som atter vendte hjem.

Kronborg har endvidere været det sted, hvorfra der øvedes dansk kontrol med søfarten til Østersøen. Med Øresundstoldens indførelse skabtes her et økonomisk magtcenter og den væsentligste indtægtskilde for den danske stat gennem århundreder.

Det har derfor været indlysende rigtigt ved etableringen af et "Handels- og Søfartsmuseum" i 1915 at placere museet på Kronborg Slot, som på det tidspunkt var ved at miste sin betydning som del af landets militære forsvar.

Som det vil fremgå af afsnit 2 og følgende afsnit, er situationen i 2004 imidlertid den, at Kronborg Slot ikke længere er en hensigtsmæssig placering for et moderne søfartsmuseum. Endvidere har Kulturministeriet inden udgangen af 2004 ønsket udarbejdet en plan for museets flytning, og der er med Slots- og Ejendomsstyrelsen aftalt en udflytning fra selve slottet senest ved årsskiftet 2007/08.

Da det således har vist sig ikke at være hensigtsmæssigt for museet at forblive på slottet, og tillige med næppe heller muligt, vedtog museets bestyrelse den 22. april 2004 at nedsætte en arbejdsgruppe, der har til opgave at udarbejde projektforslag til et nyt museum for dansk søfart. Som koordinator for projektet blev museets bestyrelsesmedlem Dan Pode Poulsen udpeget.

Med henblik på at sikre den størst mulige åbenhed for alternative tanker og muligheder besluttedes det, at museets øvrige bestyrelse og ledelse ikke skulle være faste deltagere, men i stedet være til disposition efter behov. De enkelte dele af rapporten er løbende drøftet med museets formand og museets ledende personale. Der har i disse drøftelser været bred enighed om de mål, der bør sættes for et nyt søfartsmuseum.

Det har været overvejet at nedsætte en "visionsgruppe" primært som inspirationskilde til ideer om indhold af et nyt museum. Efter nogen overvejelse har museets forretningsudvalg besluttet at udskyde nedsættelsen af en sådan gruppe til en egentlig projekteringsfase.

Nærværende rapport er resultatet af de forløbne måneders arbejde. Rapporten er disponeret med følgende indhold:

**Afsnit 2:** En beskrivelse af hvilke forhold i museets virksomhed samt hvilke beslutninger i Kulturministeriet, Kulturarvsstyrelsen, Slots- og Ejendomsstyrelsen samt Helsingør Kommune, der nødvendiggør en flytning af museet.

**Afsnit 3:** En beskrivelse af det nuværende Handels- og Søfartsmuseum: historie, organisation, lokalemæssige faciliteter, økonomi, samlinger, museumsfagligt arbejde, publikum og en vurdering af museets placering som kulturhistorisk institution.

**Afsnit 4:** Beskrivelse af og sammenligning med søfartsmuseer i vore nabolande med henblik på at beskrive hvilken vægt man i disse lande har valgt at tillægge søfartshistorien.

**Afsnit 5:** Beskrivelse af mål og visioner for et fremtidigt søfartsmuseum. Skitsering af rammerne for et nyt museum og museets fremtidige vægning af såvel de traditionelle museumsfaglige opgaver, som opgaver i relation til de erhverv, museets er relateret til.

**Afsnit 6:** Klarlægning af de lokale- og personalemæssige behov for at kunne opfylde de opstillede mål til et nyt museum.

**Afsnit 7:** Præsentation af forslag til placering af et fremtidigt Handels- og Søfartsmuseum.

**Afsnit 8:** En vurdering af udgifterne til erhvervelse af nyt domicil, flytteudgifter samt økonomisk skøn over den fremtidige drift samt finansieringsmulighederne heraf.

**Afsnit 9:** Udkast til tidsplan for museets flytning fra Kronborg.

De beskrivende dele i afsnit 3 og 4 er fortrinsvis udarbejdet af museets personale ligesom der i vurderingerne i afsnit 8 og 9 ligeledes er trukket på både ledelsens og personalets erfaringer.

Rapporten er i første instans et forslag til modernisering af Handels- og Søfartsmuseet udarbejdet til brug for drøftelser i museets bestyrelse. Det er dernæst håbet, at museet med rapporten over for såvel offentlige myndigheder som mulige donatorer kan synliggøre museets ønsker til fremtiden, og at rapporten dermed kan danne grundlag for sonderinger vedrørende finansiering af museets udflytning.

Emnerne i afsnittene 5, 6 og 7 er blevet til efter studier af indretning af søfartsmuseer i indland og udland samt drøftelser med en lang række personer, repræsenterende et bredt spektrum af viden inden for områder med relation til museumsdrift, formidling, søfart mm. Forslagene til indretning af et nyt søfartsmuseum er på mange punkter i overensstemmelse med museets tidligere analyser samt en idéskitse udarbejdet i efteråret 2003.

Der skal rettes en stor tak til de mange personer både i og uden for museumsverdenen, som gennem samtaler om museumsdrift og etablering af et nyt, moderne søfartsmuseum har vist projektet overordentlig stor interesse og har bidraget med megen inspiration og stor idérigdom.

## 2. Baggrund

Der skal i nedenstående redegøres for baggrunden for, at museets ledelse og bestyrelse finder det vitalt for museet, at der meget snart kan træffes beslutninger om museets fremtidige placering og museets fremtidige drift.

### 2.1. Handels- og Søfartsmuseet.

Handels- og Søfartsmuseet har gennem mere end 10 år arbejdet med planer for museets udflytning, fordi placeringen på slottet ikke længere er hensigtsmæssig og tidssvarende til driften af et moderne søfartsmuseum. Det er for Handels- og Søfartsmuseets ledelse og bestyrelse klart, at placeringen på Kronborg ikke giver mulighed for at udvikle museet til et niveau, som synes rimeligt ud fra både den historiske og nutidige betydning af dansk søfart, og heller ikke til et niveau som gør det sammenligneligt med søfartsmuseer i de fleste andre europæiske lande. Der vil i de følgende afsnit blive givet en nærmere redegørelse for denne opfattelse.

Selvom en fraflytning af museet fra de historiske rammer på Kronborg er vemdigt, er det således museets opfattelse, at en forsat placering på Kronborg Slot ikke er hensigtsmæssig. Museets ledelse og bestyrelse havde imidlertid gerne set, at der var mere tid til overvejelser om museets fremtid. Dispositioner i organisationer/institutioner som omgiver museet har imidlertid nødvendiggjort, at beslutninger om museets fremtid skal træffes i 2004 eller kort herefter.

### 2.2 Kulturministeriet/Kulturarvsstyrelsen

Kulturarvsstyrelsen gennemførte i efteråret 2003 en undersøgelse af museer, der til driften modtager særlige statstilskud (såkaldte §16-museer), og styrelsen gav i denne rapport et oplæg til den fremtidige struktur blandt disse museer.

Med baggrund i vurdering af flere forhold omkring Handels- og Søfartsmuseet tilkendegav Kulturarvsstyrelsen, at museet burde arbejde for en sammenlægning med et andet museum, og pegede på Fiskeri- og Søfartsmuseet i Esbjerg som en mulighed.

Museets ledelse og bestyrelse fandt ikke denne anbefaling hensigtsmæssig, og fandt en sådan sammenlægning uforenelig med den placering, man mener et nationalt søfartsmuseum bør have, og uforeneligt med de planer om aktiviteter og funktioner, som indgår i visionerne om et fremtidigt museum.

Efter en henvendelse til Kulturministeriet udsendte Kulturministeren den 23 marts 2004 en pressemeddelelse (bilag 1), hvori han anbefaler, ”.. at *Handels- og Søfartsmuseet inden udgangen af 2004 undersøger mulighederne for en pla-*

*cering af museet i Københavnsområdet, inden der tages stilling til en eventuel sammenlægning med et andet museum”.*

Kulturarvsstyrelsen har i et brev af 1. april 2004 til museet (bilag 2) præciseret, at det vil være Styrelsens opgave et udarbejde at forslag til fremtidig placering af museet, såfremt det ikke inden årets udgang lykkes museet at udarbejde en realistisk plan for udflytningen.

Museets bestyrelse har med denne baggrund opfattet det som et klart ønske fra ministeriet, at der snarest findes en anden placering til og et nyt grundlag for Handels- og Søfartsmuseet.

### **2.3 Slots- og Ejendomsstyrelsen**

Museet har gennem en længere periode drøftet udflytning fra slottet med Slots- og Ejendomsstyrelsen. Efter at slottet i 2000 er optaget på UNESCO's kulturarvliste, har styrelsen rettet yderligere fokus på slottet og udarbejdet en langsigtet restaurerings- og bevaringsplan for slottet og de omkringliggende fæstningsanlæg. Styrelsen ønsker at få frigjort lokalerne på slottet samt bygningerne på slotsarealet for renovering og antagelig efterfølgende indretning til historisk museum, udstillingslokaler, værksteder mv.

Efter offentliggørelsen af Kulturarvsstyrelsens rapport har museets ledelse igen drøftet lejemålet på Kronborg med Slots- og Ejendomsstyrelsen. Der er i denne drøftelse indgået aftale om, at museet skal være fraflyttet lokalerne på slottet ved årsskiftet 2007/08, mens museet vil kunne påregne at kunne disponere over administrationsbygningen på slotsarealet en kortere periode herudover (bilag 3, bilag 4).

### **2.4 Helsingør Kommune**

Museets planer for en udflytning har hidtil fortrinsvis været baseret på et ønske om en flytning til de tidligere værftsarealer på Helsingør Havn, hvor man med adgang til kaj anlæg ville kunne skabe et unikt maritimt miljø i historiske omgivelser og have mulighed for at etablere museumsværksteder, hvor maritime håndværk kunne anskueliggøres.

Museet har haft nære kontakter til Helsingør Kommune, som gennem længere tid var meget interesseret i en sådan placering af museet, og som var indstillet på at stille det nødvendige grundareal til museets disposition. I foråret 2003 offentliggjorde kommunen imidlertid en lokalplan, hvorefter der på den del af værftsgrunden, der ligger placeret ved havnen, skal opføres et bibliotek og kulturhus. Denne disponering er en del af et større projekt i forbindelse med reetablering af slottets raveliner, og der er med fondsmidler sikret en delvis finansiering af projektet.

Handels- og Søfartsmuseets bestyrelse og formandskab har efter offentliggørelsen af lokalplanen kontaktet Helsingørs borgmester med henblik på at finde mulighed for placering af museet på havnearealerne. Der har desværre ikke vist sig realistiske muligheder for dette, da kommunen kun har kunnet anvise en placering bagerst på værftsgrunden uden adgang til havnefaciliteter og i bygninger, som er udlejet uopsigeligt i endnu en 20-årig periode (bilag 5).

Handels- og Søfartsmuseets bestyrelse havde gerne set, at museet fremover kunne placeres på værftsgrunden i Helsingør, men anser forhandlingsmulighederne om en hensigtsmæssig placering på tidspunktet for museets udflytning fra Kronborg for udtømte.

### 3. Handels- og Søfartsmuseet i 2004

#### 3.1 Historie og vedtægtsmæssige grundlag

Handels- og Søfartsmuseet åbnede sine udstillinger på Kronborg i nordfløjens første sal den 1. august 1915, - kun 13 måneder efter at en kreds af tidens indflydelsesrige mænd fra søfartens erhverv samt ledende politikere og embedsmænd stiftede museet som selvejende institution.

Slottet var på dette tidspunkt stadig garnison, og først da en omfattende restauration af Kronborgs indre var afsluttet i 1937, fik museet det udstillingsareal, som stort set svarer til nutidens.

I 1940 stiftedes selskabet Handels- og Søfartsmuseets Venner, som siden 1942 har finansieret udgivelsen af museets årbog og desuden yder tilskud til blandt andet erhvervelser. Venneselskabet har i dag næsten 1.000 medlemmer.

Værksteder, magasiner, bibliotek, arkiver og administration har været placeret i forskellige bygninger på kaserneområdet indtil de fleste funktioner i 1984 kunne samles i områdets hovedbygning. En bevilling fra A.P. Møller og Hustru Charstine Mc-Kinney Møllers Fond gjorde det samtidig muligt at installere elektricitet og belysning i museets lokaler. En særbevilling fra Kulturministeriet på godt 4 mio. kr. gjorde det i 1998 muligt at indrette et velfungerende magasin i en tidligere busgarage i byens udkant, og efterfølgende flyttedes de fleste af museets magasiner hertil.

Handels- og Søfartsmuseet er en selvejende institution, som fra begyndelsen var underlagt opsyn og økonomisk tilsyn af Ministeriet for Handel og Søfart, siden Handelsministeriet, og senere igen Industriministeriet, indtil museet i 1990 administrativt blev overført til Kulturministeriet.

Museets modtager i dag i betydeligt omfang statsligt tilskud til driften efter Museumslovens § 16, og tilhører således kredsen af såkaldte "§16 - museer".

Museets vedtægter (bilag 7) er i 1991 godkendt af Kulturministeriet. I vedtægterne er museets formål beskrevet som (§2):

*"Museets formål er at bidrage til bevaringen af den del af Danmarks kulturhistorie, der omfatter handel og søfart.*

*Gennem indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling og i samvirke med interesserede erhverv og organisationer belyser museet tilstande og forandringer i dansk handels- og søfartshistorie siden middelalderens slutning i såvel et nationalt som et internationalt perspektiv."*

## 3.2 Museets organisation

### 3.2.1 Organisation

Indtil 1991 varetoges den overordnede ledelse af museet af en selvsupplerende komité, som den daglige leder, museumsdirektøren, refererede til.

Ved overflytningen til Kulturministeriets regi blev den ledelsesmæssige struktur ændret, således at den overordnede ledelse varetages af en bestyrelse på indtil 23 personer udpeget af navngivne organisationer (vedtægternes §5). Bestyrelsen skal indkaldes til møde mindst én gang årligt, men mødes sædvanligvis 2 gange om året.

Bestyrelsen nedsætter et forretningsudvalg bestående af bestyrelsens formand, næstformand samt 3 yderligere medlemmer. Forretningsudvalget forestår den løbende kontakt med museets daglige ledelse mellem de afholdte bestyrelsesmøder og mødes efter behov, ofte 5-6 gange om året.

Museets organisation er i de senere år reduceret som led i besparelser. Organisationen består i 2004 af følgende personale:

Museumsdirektør som daglig leder.

Øvrige lederfunktioner bemandet med en administrationschef og en museumsinspektør.

Museumsfagligt arbejde: konservator, forvalter, bibliotekar (deltidsansat), 5 museumsassistenter.

Administrativt personale: regnskabsassistent og sekretær.

Kustoder: 7 deltidsansatte kustoder hver med en ugentlig arbejdstid på 7 timer.

Det samlede personale omfatter således 18 personer, hvis beskæftigelse svarer til 12 heltidsmedarbejdere. Museets organisationsplan er indsat som bilag 8.

### 3.2.2 Vurdering af organisationen

Det er vurderingen, at museets personale i dag udgør en velfungerende og velmotiveret enhed med stor faglig og administrativ kompetence. Der er i de senere år foretaget væsentlige beskæringer på personalenormeringen, og bemanningen i dag er på flere poster ikke tilstrækkelig til at indfri museets ambitioner.

I forbindelse med planlægning af et nyt søfartsmuseum, som forventes at strække sig over en årrække, vil det være naturligt at inddrage overvejelser om generationsskifte for museets daglige leder, når der ansættes videnskabelige medarbejdere.

I museets overordnede ledelse forekommer repræsentationen af blandt andet en lang række maritime organisationer og institutioner at være en betydelig styrke. Ledelsesfunktionen vil imidlertid kunne styrkes yderligere, såfremt der kan inddrages personer med kompetence i museumsdrift, virksomhedsledelse, marketing, event-making mv. som sparringspartnere og inspirationskilde til den daglige ledelse.

### **3.3 Museets nuværende lokaler**

#### **3.3.1 Lokaler og anvendelse**

Museet råder over 4.990 etagemeter, der fordeler sig på 4 lokationer som følger:

A: Kronborg Slot (2.100 kvadratmeter): basisudstilling (1.800 kvm), særudstilling (100 kvm) samt velkomstcenter fælles med Slottet (200 kvm)

B. Hovedbygningen på kasernearealet (1.060 kvm) med følgende funktioner: bibliotek og læsesal (150 kvm), registerrum (60 kvm), kontorer (200 kvm), møderum (75 kvm), arkiver (75 kvm), servicearealer mv. (100 kvm), værksteder (130 kvm) og magasin (170 kvm).

C. Magasinbygning på kasernearealet (230 kvm).

D. Magasin i udkanten af Helsingør (1.600 kvm) er indrettet til formålet med fryseanlæg, kompaktreoler til malerier og små genstande, pallereoler i 2 etager til store genstande, klimastyring samt alarmer for tyveri og brand.

Museet betaler ikke husleje for arealerne på Kronborg Slot og kasernearealet, men dækker alene udgifterne til opvarmning, el og indvendig vedligeholdelse. For magasinbygningen i det tidligere garageanlæg betales en årlig husleje på kr. 612.000, hvortil kommer udgifter til varme og el.

#### **3.3.2 Vurdering af museets arealer**

Magasinet i den tidligere garagebygning er relativt nyindrettet og opfylder til fulde museets behov for magasinfaciliteter.

Alle øvrige bygningsfaciliteter har en indretning og placering, som er bestemt af andre funktioner end museets, og må betegnes som mindre egnede til anvendelse som søfartsmuseum. Bygningerne på kaserneområdet er stærkt nedslidte og bør totalrenoveres inden for en kortere årrække. Såvel lokalerne på slottet som i kasernebygningerne opfylder ikke de be-

hov, som afledes af planerne for en modernisering af museet, jvf. de følgende afsnit. Der skal påpeges en række uhensigtsmæssigheder i museets nuværende lokalemæssige faciliteter:

- Publikumsarealerne på slottet er placeret så gæsterne ledes gennem hele udstillingen. Der er ikke mulighed for at vælge hvilke afsnit eller emner, der skal besøges. Gæsterne ledes endvidere over balkonen i kirken mellem de 2 afsnit af museet.
- Museets rum er små og uhensigtsmæssige til visse typer udstillings-formål. Adgangsforholdene via smalle trapper og vindeltrapper begrænser arten af genstande, som kan bringes ind i udstillingerne. Der er i sagens natur ikke mulighed for at foretage ændringer i de bygningsmæssige forhold.
- Der er i de nuværende lokaler på slottet ikke mulighed for at indrette biograf, conferencefaciliteter og/eller undervisningslokaler i tilknytning til udstillingerne. Der vil kun i meget begrænset omfang være mulighed for at integrere arbejdende værksteder til illustration af håndværkserhverv eller restaureringsarbejde i udstillingen.
- Det er ønskeligt, at museets bibliotek og læsesal integreres med udstillingerne for at gøre denne del af museets aktivitet mere tilgængelig for offentligheden. Der er i dag ikke umiddelbar mulighed for dette.
- Et moderniseret museum forudsættes at indeholde en række faciliteter, hvor besøgende aktiveres og har mulighed for at prøve forskellige funktioner. Et moderniseret museum forudsættes endvidere i et vist omfang at beskæftige sig med præsentation af moderne søfart. De historiske rammer på Kronborg Slot understøtter ikke sådanne nye sider af museet.
- På trods af nærheden til Helsingør Havn er slottets lokaler ikke umiddelbart forbundet med et maritimt miljø, som kan understøtte museets udstillinger og fungere som maritim baggrund for arrangementer afholdt på museet. Med en placering på slottet er det endvidere ikke umiddelbart naturligt at lade udstillingsvirksomheden omfatte museumsskibe, som efter erfaringer fra andre søfartsmuseer kan tiltrække besøgende.
- Lokalerne og placeringen udelukker etablering af en café/restaurant, som både kan servicere arrangementer afholdt på museet, og som samtidig kan være en hvilefunktion, der indebæ-

rer, at de besøgende opholder sig længere tid på museet og gør museumsbesøg til en "totaloplevelse".

- En væsentlig del af de udenlandske besøgende og de yngre generationer af danske besøgende forbinder ikke Kronborg Slot med søfart og opfatter museets placering på slottet som et fremmedelement. En placering på slottet forringer museets muligheder for at skabe sig en selvstændig profil og indebærer betydelig risiko for at museet fortsat vil "stå i skyggen" af slottet og derfor vil blive fravalgt.

### 3.4 Museets økonomi

En oversigt over museets 5 seneste årsregnskaber er indsat som bilag 9.

Museets drift har i de senere år balanceret med et niveau for de samlede indtægter og udgifter på ca. 6,8 mio. kr. Museet er omfattet af Museumslovens § 16 som et museum, der modtager mere end 50% af de samlede indtægter som statslig støtte.

De statslige tilskud har udgjort 5,6 mio. kr. pr. år, hvilket svarer til 83% af de samlede indtægter i 2003. Museets entreindtægter har udgjort 0,7 mio. kr. pr. år (10% af de samlede indtægter) og overskud ved kiosksalg er nu steget til 0,2 mio. kr. pr. år (3% af indtægterne). Andre indtægter, som eventuelle tilskud fra kommune, amt eller private bidragsydere samt fakturering for udførte opgaver mv., udgør tilsammen mindre end 4% af de samlede indtægter.

På udgiftssiden er museet begunstiget af, at museet ikke opkræves husleje for arealerne på slottet og i kasernebygningerne (i alt 3.390 kvm).

Den største udgiftspost er personaleudgiften, som efter nedskæringer gennem de senere år i 2003 er nedbragt til 3,7 mio. kr. eller 60% af de samlede udgifter. De samlede lokaleudgifter beslaglægger 0,9 mio. kr. eller 15% af udgiftsbudgettet, og administrationsudgifterne 0,7 mio. kr. svarende til 11% af udgifterne.

Kun de resterende 14% af udgifterne (0,9 mio. kr. pr. år) er anvendt på museumsaktiviteter som udstillinger, undersøgelser, konservering, kulturformidling mv., hvilket illustrerer, at museet gennem de senere år har indskrænket aktiviteterne til de midler, som har været til rådighed. Det er opfattelsen hos museets ledelse, at de midler, der er til rådighed til de nævnte aktiviteter, er utilstrækkelige. - Der er lagt væsentlige begrænsninger på museets muligheder for at igangsætte publikumsaktiviteter og ligeledes væsentlige begrænsninger på arbejdet med sikring og vedligeholdelse af samlingerne, ligesom det har været nødvendigt at nedprioritere museets forskningsopgaver.

## 3.5 Museets samlinger og udstillinger

### 3.5.1 *Samlinger*

Handels- og Søfartsmuseet har gennem næsten 90 år været Danmarks nationale museum for handel og søfart, og det er derfor ikke overraskende, at museet besidder landets mest omfattende og fineste samlinger inden for fagområdet.

I museets magasiner og udstillinger er der samlet omkring 44.000 registrerede genstande, 30.000 bøger, 40.000 skibskonstruktionstegninger og 120.000 fotografier. (Se bilag 10 for detaljeret beskrivelse af indhold).

Tyngdepunktet i museets genstandssamling ligger tidsmæssigt i perioden 1780-1920, og emnemæssigt er materiale om søfart og den del af handelen, som tidligere var forbundet med søfartserhvervet, samlet.

Den planlagte indsamlingsaktivitet har i de senere år været målrettet mod det 20. århundredes søfart med henblik på at erhverve en repræsentativ samling i tide. Ved lukningen af B&W værft sikrede museet sig således 25.000 konstruktionstegninger og 600 øvrige genstande fra denne virksomhed.

Blandt museets samlinger skal især samlingen af skibsmodeller (550 stk.), navigationsudstyr (1.000) genstande, galionsfigurer og skibssornamenter fremhæves som unikke. Også samlingen af malerier (mere end 4.000 stk.) med blandt andet skibsportrætter og motiver fra København, havnemiljøer og de tidligere kolonier må betegnes som enestående.

Handels- og Søfartsmuseet har i betydeligt omfang udlånt genstande til andre museer, som beskæftiger sig med maritim historie. Hovedparten af de genstande, som belyser flådens historie, er således udlånt til Orlogsmuseet. Også visse offentlige og private institutioner har midlertidigt fået deponeret genstande fra museets magasiner.

Kun en mindre del af museets samlinger er i dag tilgængelige for offentligheden i museets publikumsarealer. Samlingerne indeholder tilstrækkeligt og interessant materiale til en betydelig udvidelse af udstillingsarealerne. Såfremt udstilling og magasiner er placeret geografisk nær hinanden, vil det forekomme oplagt at arrangere guidede ture for offentligheden på magasinerne eller have offentligt tilgængelige studiemagasiner.

### 3.5.2 *Udstillinger*

Det samlede udstillingsareal udgør 1.900 kvm hvoraf der midt i forløbet er afsat et lokale på 100 kvm til skiftende særudstillinger.

Den permanente udstilling er arrangeret således, at kronologiske afsnit afbrydes af temaudstillinger. Af temaudstillingerne har kolonitiden med søfart og handel i de tidligere kolonier i Vestindien, Vestafrika og Indien en betydelig vægt. Blandt temaudstillingerne indgår også en udstilling af galionsfigurer i museets største lokale samt en udstilling af genstande fra Grønland. Den kronologiske del af udstillingen må betegnes som en historisk udstilling, idet nyere tid er ringe repræsenteret, når der ses bort fra præsentation af et mandskabslukaf og nogle skibsmodeller fra det 20. århundredes 2. halvdel. Sejlskibsperioden udgør en væsentlig del af den tidsperiode museet beskæftiger sig med, hvilket også afspejles i disponeringen af udstillingerne. Museets udstilling præsenterer ikke i dag moderne søfart.

Præsentationen af udstillingerne er ret klassisk, og der indgår kun i begrænset omfang genstande eller opstillinger, som har til formål at aktivere den besøgende. Museet har ikke haft midler til i større omfang at anvende mere moderne teknikker og hjælpemidler i udstillingerne som digitaliseret informationssøgning, film, lyd- og lyseffekter.

Udstillingerne forekommer at henvende sig primært til et voksent publikum og personer med maritime historiske interesser eller baggrund. Udstillingerne er derimod i meget ringe omfang rettet mod børn og unge, idet det dog skal bemærkes, at museet de senere år ved markedsføring og igangsætning af aktiviteter som tegnekonkurrencer m.v. har gjort en indsats for at tiltrække netop denne målgruppe.

I lokalet til særudstillinger vises hvert år 2-3 udstillinger over et meget bredt emnevalg. I vedlagte bilag 11 er givet en fortegnelse over særudstillinger siden 1982.

### **3.5.3 *Vurdering af samlinger og udstilling***

Handels- og Søfartsmuseet er i besiddelse af en unik samling af genstande, malerier, konstruktionstegninger, bøger m.v., som kan danne grundlag for en bred beskrivelse af dansk søfart og kolonihandel siden middelalderen. Museet har materiale til informative og interessante udstillinger på et areal, som er væsentligt større end det, man i dag råder over.

Den nuværende permanente udstilling har i al væsentlighed været uændret gennem 15 år og vil kunne forbedres betydeligt ved en reorganisering, anvendelse af moderne teknikker og udstyr samt ved i noget højere grad at aktivere de besøgende. Det forekommer ved en reorganisering rimeligt at vurdere/revurdere vægtningen af kolonitiden og den nordatlantiske præsentation, og ligeledes vurdere i hvilket omfang museet skal trække udviklingsbeskrivelsen frem til en præsentation af nutidig søfart.

Museet har været ganske aktivt, når det gælder fremvisning af særudstillinger (bilag 11).

En vurdering af museets udstillinger skal naturligvis foretages med baggrund i de målgrupper, museet ønsker at henvende sig til. Det forekommer ud fra flere betragtninger rimeligt, at museet i højere grad end i dag målretter udstillinger og aktiviteter mod gruppen af børn og unge.

### **3.6 Hidtidig varetagelse af museumsopgaverne**

Som statsstøttet museum skal Handels- og Søfartsmuseet engagere sig i de 5 traditionelle museumsopgaver: indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling. Disse opgaver indgår således også i vedtægternes beskrivelse af museets formål. Opgaverne er sidestillede, og indsatsen forventes ligeligt fordelt mellem dem, men museets ressourcer og kapaciteter vil naturligt have en indflydelse på, hvordan den enkelte opgave løses.

#### **3.6.1 Indsamling**

Betydelige dele af museets genstande er indsamlet ved lukningen af B&W Værft og Helsingør Værft, samt ved ØK's udflytning. Hertil kommer mange enkeltstående overdragelser fra private og andre virksomheder. Museet har kun i begrænset omfang foretaget en planlagt indsamling, og i det omfang det er sket, har man i de senere år først og fremmest interesseret sig for genstande fra de seneste 100 år.

Museet ser det som sin opgave også at indsamle genstande fra nutidens søfart og gennemføre etnologiske undersøgelser og beskrivelser, som kan dokumentere livsbetingelserne for nutidens søfarende. Museet har imidlertid i meget ringe omfang haft ressourcer til sådanne opgaver.

#### **3.6.2 Registrering**

Museet har i de senere år anvendt betydelige ressourcer på systematisering og digitalisering af museets registre. Museet har positioneret sig på feltet "digitalisering af store samlinger af fotografier" og deltager i et netværk med andre virksomheder og organisationer om denne opgave. På nuværende tidspunkt er 11.000 fotos offentligt tilgængelige på museets hjemmeside, og det er planen, at 20.000 fotos er tilgængelige fra medio 2005. Museet har også iværksat en digitalisering af bibliotekets kartotek, som også bliver gjort offentlig tilgængelig i takt med digitaliseringen gennem museets hjemmeside.

#### **3.6.3 Bevaring**

Museets mulighed for at arbejde for bevaring af genstandssamlingen er bedret væsentligt efter overtagelsen af den nye magasinbygning, som er

indrettet ideelt med styring af temperatur og fugtighed, og hvor der forefindes fryseanlæg til brug for indkomne genstande.

På museet foregår en vis konservering af genstandene, blandt andet i samarbejde med Fælleskonserveringen. Som bekendt har ressourcerne i de senere år været begrænsede, og museets strategi har derfor været primært at sikre samlingerne mod forfald, mens egentlige konserveringsarbejder er prioriteret lavere.

Museets direktør er formand for bestyrelsen i Skibsbevaringsfonden, som virker for bevaring af fartøjer.

#### **3.6.4 *Forskning***

Forskningsmæssige aktiviteter omfatter ud over egentlige udgivelser af publikationer også undersøgelser med baggrund i forespørgsler, forberedelse af udstilling, fremstilling af udstillingstekster mv. Museet har historisk udført et relativt stort forskningsarbejde, der i de seneste år har måttet reduceres som følge af manglende ressourcer.

Hovedparten af museets forskning har udgangspunkt i museets samlinger eller i arkivstudier. Arbejde med nutidens søfart har haft et mindre omfang end museet har ønsket, men der er dog udført etnologiske undersøgelser af skrotsejladsen til Stålvalseværket i Frederiksværk, - af færgefarten ved Helsingør, - samt i samarbejde med andre institutioner en beskrivelse af B&W Skibsværft umiddelbart før værftets lukning.

Museets konservator, som også er erhvervsdykker, deltager i andre institutioners projekter, idet Handels- og Søfartsmuseet ikke har selvstændig kompetence på det marinearkæologiske felt.

Museets hidtil største forskningsengagement var Dansk Søfartshistorie, som førte til udgivelsen af et 7-binds værk i årene 1997-2001. Projektet havde omkring 20 medarbejdere fra museer, arkiver og universiteter.

Museet har været engageret i udgivelse af publikationer og film om navigation i vikingetid og tidlig middelalder. Arbejdet har vundet international anerkendelse, og museets film vises således nonstop på Maritime Museum i Greenwich.

Museet udgiver i samarbejde med Venneforeningen et årsskrift med artikler om maritime emner. Herudover udgives efter behov serien "Søhistoriske Skrifter".

### **3.6.5 Formidling**

Museets udstilling er særskilt beskrevet i afsnit 3.5.2

Digitaliseringen af museets fotografier samt bibliotekets kartotek (nævnt i foranstående afsnit) udgør en formidlingsaktivitet, som forventes at få en stor brugerkreds. Museet har nu startet udgivelsen af et nyhedsbrev, som distribueres frit til alle, som tilmelder sig ordningen.

Museets årbog, som udgives af Venneforeningen, redigeres af museets personale.

Museet er herudover engageret i foredragsvirksomhed, kurser, omvisninger for særlige grupper af brugere, udgivervirksomhed, deltagelse i events og arrangementer og gennemførelse af særlige aktiviteter for børn.

### **3.6.6 Vurdering af varetagelsen af museumsopgaverne.**

Museet søger at varetage de traditionelle museumsopgaver på en måde, så ingen af opgaverne bliver forsømt. Midlerne har især i de senere år været begrænsede, og det har været nødvendigt at prioritere opgaverne. I prioriteringen er det især gået ud over opgaver som: konservering af genstande, fornyelse af udstillingen og forskning.

Det foreslås, at museet med et øget aktivitetsniveau skal ofre større opmærksomhed på områder som: indsamling af materiale og etnologiske undersøgelser i nutidens søfart (medsejladser), forskellige typer af forskningsopgaver, modernisering af udstillingen samt formidling, herunder ikke mindst formidling rettet mod børn og unge.

## **3.7 Museets publikum**

### **3.7.1 Besøgende i udstillingerne**

Handels- og Søfartsmuseet besøgtes i 2003 af 41.265 gæster, heraf udgjorde 73% seniorer og voksne, 9% gratister (Venneselskabets medlemmer m.fl.), 5% skoleelever på arrangerede ture, og 13% børn i aldersklassen 6-14 år. Det skal bemærkes, at netop i 2003 var der gennemført forskellige tiltag med henblik på at tiltrække børn og børnefamilier.

Besøgstallet er underkastet en betydelig sæsonsvingning, idet halvdelen af de besøgende kommer på museet i månederne juni, juli og august.

Kronborg Slot besøges hvert år af ca. 150.000 gæster, og det er således kun godt 25% af disse, som aflægger besøg på Handels- og Søfartsmuseet. Især turister på arrangerede ture fravælger Handels- og Søfartsmuseet,

da tiden ofte er knap og Kronborg kun indgår som én blandt flere attraktioner på samme tur.

### **3.7.2 Publikumsundersøgelse i juli 2004**

I juli 2004 gennemførtes en publikumsundersøgelse ved et udpluk af de i alt godt 10.000 besøgende på museet. Undersøgelsen viste følgende tendenser:

- Selv i denne sommermåned, hvor et betydeligt antal udlændinge gæster Kronborg, er 75% af de besøgende på Handels- og Søfartsmuseet danske.
- De lokale besøgende var relativt tungt repræsenteret, og 80% af de danske besøgende kom fra Sjælland. Mænd og kvinder var ligeledes repræsenteret.
- Gennemgående ønsker til forbedring af museet var: større orientering mod børn, bedre design af udstillinger, anvendelse af IT i udstillingerne samt bedre engelsk tekstning af udstillingerne.

Resultatet af publikumsundersøgelsen har i store træk bekræftet antagelserne om, hvem der besøger museet, samt publikums opfattelse af museet. En lignende publikumsundersøgelse er planlagt at skulle finde sted i vinteren 2004/05.

### **3.7.3 Andre brugere af museet.**

Museet modtager årligt 6-700 henvendelser med anmodning om forskellig art af assistance, som i kompleksitet kan variere fra ret enkle spørgsmål til ganske tidskrævende henvendelser fra udenlandske forskere. Henvendelserne omfatter også anmodninger om køb af fotos af skibe eller køb af kopier af konstruktionstegninger.

Med start i 2003 har museet periodisk udsendt et elektronisk nyhedsbrev, som gratis udsendes til de, som tilmelder sig ordningen. Nyhedsbrevet har nu 300 abonnenter.

Som nævnt i afsnit 3.6 har museets igangsat en digitalisering af fotomateriale, hvilket blandt andet indebærer, at et stort antal fotos bliver tilgængelige på museets hjemmeside. Hjemmesiden blev i 2003 besøgt af ca. 15.000.

### **3.7.4 Vurdering af museets besøgstal mv.**

Handels- og Søfartsmuseets har i dag ikke det besøgstal, som et nationalt museum for dansk søfart bør kunne tiltrække, og i sammenligning med andre, tilsvarende museer, er antallet af børn, som besøger museet, i høj

grad utilfredsstillende. Det er endvidere tankevækkende, at museet ikke i højere grad kan tiltrække de mange turister, som besøger Kronborg.

Baggrunden for de utilfredsstillende besøgstal skal givetvis søges i dels museets udstilling, som ikke i tilstrækkelig grad har appel til børn og personer uden særlig maritim interesse, dels i placeringen på Kronborg, som begrænser mulighederne for en selvstændig markedsføring af museet og gennemførelse af aktiviteter uden for slottets åbningstid eller på slottets udendørs arealer.

Igangsætningen af museets hjemmeside er en relativ ny foreteelse, og anvendelsen af hjemmesiden må antages at have et betydeligt potentiale. Udenlandske museer med længere tids erfaring på dette område har ofte et besøgstal på hjemmesiden på omkring det dobbelte af besøgstallet i museernes udstilling.

### **3.8 Konklusion og karakteristik af museets virksomhed**

Handels- og Søfartsmuseets samlinger er såvel kvalitativt som kvantitativt af national betydning. Andre museer beskæftiger sig med militær søfart eller søfart ud fra egnshistoriske perspektiver. Handels- og Søfartsmuseet er derimod landets eneste museum, der har til opgave at give en samlet præsentation af landets civile søfart fra middelalderen til nutiden. Det vurderes, at museets samlinger er fuldt tilstrækkelige til at skabe et betydeligt museum, som dækker museets formål og som på interessant vis kan tilfredsstillende såvel fagligt indviede som den besøgende, der primært søger underholdning og oplevelser.

De senere års knappe ressourcer har imidlertid medført reduktion af museets personale, hvilket blandt andet har påvirket museets forskningsaktiviteter. Reduktionerne har endvidere ramt aktiviteter på områder som konservering, modernisering af udstilling og engagement i udadrettede aktiviteter. Sammenholdt med de u hensigtsmæssige lokaleforhold på Kronborg Slot har dette bevirket, at museet ikke har været i stand til at gennemføre den fornyelse og udvikling, som er nødvendig for at kunne tilfredsstillende et stadigt mere krævende museumspublikum. Mange besøgende vil således opfatte museet som lidt gammeldags og stationært, og museet mangler især tilbud, som kan inspirere den yngre del af de besøgende.

Det forekommer derfor ganske relevant, at der i forbindelse med arbejdet på udflytning af museet fra Kronborg Slot foretages en fornyet vurdering af museets profil, og at der gøres tiltag til at sikre, at museet på tilfredsstillende måde kan udfylde sine faglige opgaver fremover og har tilstrækkelige ressourcer til dette.

#### 4. Andre søfartsmuseer

Der er som led i indsamling af ideer til et nyt dansk søfartsmuseum hentet inspiration fra en række andre museer i ind- og udland. Museerne repræsenterer i stort omfang søfart, men enkelte andre museer indgår også i overvejelserne. Der er aflagt besøg på den langt overvejende del af museerne, og der er med personale fra en stor del af museerne drøftet forskellige forhold omkring museumsdrift. Bilag 13 er en fortegnelse over de museer, som har givet inspiration til tankerne om et nyt dansk søfartsmuseum.

I bilag 14 er der vist en række nøgletal fra søfartsmuseer i vore nærmeste nabolande, museer som i væsentligt omfang har samme funktion som nationale søfartsmuseer. Der er endvidere medtaget data fra Vikingskibsmuseet samt Fiskeri- og Søfartsmuseet.

Det skal understreges, at en række forhold omkring museerne indebærer, at direkte sammenligninger skal foretages med forsigtighed. Endvidere kan opgørelsesmetoderne for besøgstal, medarbejderantal og bygningsareal være forskellige, ligesom rubriceringen af posterne i regnskaberne kan være forskellig.

Som eksempler på forskelligheder i museernes forudsætninger kan nævnes, at den engelske stat siden 2002 har valgt at kompensere de nationale museer for entreindtægter, hvorefter offentligheden har fri adgang til disse, og besøgstallet er fordoblet. Nogle museer har i større eller mindre omfang adgang til udendørsarealer, som naturligt indgår som publikumsarealet, hvorfor direkte sammenligning på arealanvendelsen skal foretages med forsigtighed. I angivelserne af medarbejderantal kan der være forskel i behandlingen af deltidsansatte, ligesom nogle museer i et vist omfang anvender ulønnet arbejdskraft. Det skal endelig bemærkes, at nogle af museerne indgår i en større sammenhæng af museumsvirksomhed (Norsk Søfartsmuseum, de engelske museer og også Handels- og Søfartsmuseet), og at dette forhold på forskellig måde kan påvirke besøgstal, fordeling af økonomi mv.

Med disse forbehold vil oversigten dog kunne give et overordnet overblik og sammenligningsgrundlag mellem museerne.

Som konklusion på en sammenligning kan drages, at Handels- og Søfartsmuseet som dansk nationalt museum for civil søfart er positioneret væsentligt ringere end de nationale søfartsmuseer i vore nabolande, såvel målt i absolutte tal som målt i forhold til landenes befolkningstal og størrelsen af landenes handelsflåder. Den dårligere positionering udtrykkes såvel i størrelserne af offentlige bidrag til museet som i de stort set ikke eksisterende private tilskud til museumsdriften. Resultatet af den dårligere tildeling af ressourcer afspejles i et beskedent publikumsareal, få ressourcer til de museale opgaver samt et beskedent medarbejderantal, herunder også medarbejdere med videnskabelig baggrund.

Sammenligningen synes endvidere at antyde, at Handels- og Søfartsmuseet (enten tvunget af omstændighederne eller som følge af museets strategi) har været relativt passiv i bestræbelserne på at sikre museet opmærksomhed fra omverdenen, hvilket afspej-

les såvel af besøgstal og ressourceanvendelsen pr. museumsbesøgende som af museets ganske beskedne indtægtsgrundlag erhvervet ved andet end offentlige tilskud.

Sammenligningen med vore nabolandes søfartsmuseer synes at vise, at der er plads til et nationalt dansk søfartsmuseum med en noget større tyngde og volumen end det nuværende, og at museet med en forretningspræget og udadvendt driftsform og den rette placering vil kunne tiltrække væsentligt flere besøgende og derfor også forøge egenindtjeningen betydeligt.

## 5. Handel- og Søfartsmuseets fremtidige profil

### 5.1 Museets formål

Det forekommer væsentligt at fastholde museets funktion som *Danmarks nationale, maritime museum*, der balanceret varetager de museumsfaglige opgaver: *indsamling, registrering, bevaring, formidling og forskning* i forbindelse med emneområdet. Museet bør have en position som videnmæssigt og forskningsmæssigt førende i forhold til andre danske museer, som beskæftiger sig med søfart. Museet forventes på lige niveau at kunne indgå i samarbejde med udenlandske nationale søfartsmuseer om relevante emner.

Inden for en sådan formålsbestemmelse vil der kunne foretages forskellige afgrænsninger til beslægtede emner samt af den behandlede tidsperiode. Valg af afgrænsning og valg af vægtning af tidsperiode mv. vil bestemme museets profil.

Museets profil og den valgte geografiske placering bør naturligvis understøtte hinanden. En placering ved et færgeleje gør det således naturligt også at beskæftige sig med færgefart, ligesom en placering på et værftsområde gør det naturligt at beskæftige sig med skibsbygning, eller en placering på Kronborg Slot gør det naturligt at beskæftige sig med øresundstolden og historiske aspekter i øvrigt.

Der skal i det følgende gives et forslag til museets fremtidige profil, som ikke på forhånd tager hensyn til en bestemt placering af museet, men udelukkende afgrænses af ønsket om at skabe et velbesøgt museum, som samtidig kan opfylde de behov og ønsker, der måtte være til et museum i museumsfaglige kredse, hos uddannelsesinstitutioner, hos erhvervet, hos myndighederne og hos museets nuværende og fremtidige potentielle støtter. Forslaget skal således opfattes som en ønskesituation, som senere vil skulle tilpasses den lokalitet, der måtte blive valgt til museet.

### 5.2 Afgrænsning af det faglige interesseområde

Den nuværende afgrænsning af det faglige interesseområde er i store træk veldefineret og operationel, og der ses ikke at være behov for væsentlige ændringer heri. Der er indgået aftaler med en række andre museer om grænseområder, - således med Vikingeskibsmuseet om en deling ved middelalderens skibsfart, - med nationalmuseet er aftalt, at undervandsarkæologi hidrører under dette museum, - med Orlogsmuseet (nu Tøjhusmuseet) at militær søfart hidrører under dette museum. Der er endvidere andre museer, der dækker særlige emner som for eksempel fartøjer til lystsejlad og redningsfartøjer.

Til afgrænsningen af det faglige interesseområde skal derfor alene knyttes nogle enkelte kommentarer:

- Emneområdet "Handel" er for bredt og for stort til at kunne dækkes af museet. Museet bør fremover (som hidtil) alene beskæftige sig med den handel, som redere og rederier har været engageret i for egen regning i forbindelse med udførelsen af det maritime erhverv. Det kan overvejes at udelade "Handel" af museets navn.
- Civil og militær søfart har historisk været tæt knyttet til hinanden, og det er derfor beklageligt, at Orlogsmuseet nu er blevet underlagt Tøjhusmuseet i stedet for at få en tættere tilknytning til Handels- og Søfartsmuseet. Det forekommer hensigtsmæssigt, at der etableres så tætte samarbejdsrelationer som muligt mellem museerne for civil- og militær søfart.
- Nationalmuseet er i besiddelse af flere museumsskibe, som ikke i dag anvendes til udstillingsformål. Det forekommer at være en oplagt mulighed at indgå et samarbejde, således at ét eller flere af Nationalmuseets skibe placeres i en udstillingshavn i forbindelse med og som attraktion for et søfartsmuseum.
- Færgefart indgår ikke i dag med særlig vægt i museet. Hvorvidt dette skal være tilfældet fremover må afhænge af museets fremtidige geografiske placering samt grænsedragningen til såvel et kommende Vej- og Transportmuseum som DSB Museet i Odense.
- Vurderet efter Grønlands betydning for dansk søfart og handel virker den nuværende Grønlandssamling lidt overdimensioneret. Dele af samlingen kan måske indgå på bedre måde i et andet museum.

Selvom et søfartsmuseum har - og får - nogle veldefinerede afgrænsninger af museets aktiviteter, vil det være betydningsfuldt, at museet engagerer sig aktivt i samarbejde med institutioner, som repræsenterer tilgrænsende emneområder. Et samarbejde vil kunne etableres på flere niveauer og indeholde samarbejde på områder som: forskning, løsning af administrative opgaver, PR og markedsføring, samarbejde om enkeltstående projekter og/eller samarbejde om lokaler mv.

Et samarbejde med museer, hvis emneområder har berøringsflader til det maritime, vil både kunne indebære rationaliseringsmulighed og samtidig have en markedsføringsmæssig synergieffekt for de deltagende parter. Samarbejdsmulighederne bør indgå i overvejelserne om geografisk placering, og naturlige samarbejdspartnere for et søfartsmuseum kan være: museer som dækker militær søfart, - skibsværfter, - told, - lokale søfartsmuseer, - Vikingskibsmuseet, - Nationalmuseet, - Københavns Bymuseum samt eventuelt et kommende Vej- og Transportmuseum.

Det nuværende Handels- og Søfartsmuseum dækker som nævnt forløbet fra tidlig middelalder til nutiden. Som det fremgår af beskrivelsen af museet, anvendes

der imidlertid meget få ressourcer på nutidig søfart, hvilket ud fra flere synsvinkler må betegnes som meget uheldigt.

For det første gennemgår erhvervet i disse år en betydelig omstillingsproces, og der kan i dag opleves sider af dansk søfart, som vil være forsvundet i løbet af ganske få år. Det bør være en oplagt og påtrængende opgave at skildre nutidens søfart, blandt andet gennem etnologiske beskrivelser (medsejladser, interviews, fotooptagelser, film mm.) for at sikre informationer om det, som forsvinder for eftertiden.

For det andet er der næppe tvivl om, at formidling om nutidig søfart vil kunne tiltrække sig opmærksomhed fra en noget større kreds af børn og unge end maritim historie kan. Dansk søfart foregår i dag i stort omfang langt fra Danmarks grænser, og erfaringerne fra forskellige former for arrangementer, hvor dansk søfart præsenteres, viser, at der generelt er bred interesse for emnet.

For det tredje vil en præsentation af nutidens erhverv kunne indebære mulighed for opbygning af udstillinger, som kan have en funktion i erhvervsvejledningen af børn og unge og eventuelt også i et rekrutteringsarbejde for tilgang til erhvervet. Præsentation af nutidens erhverv kan endvidere også indebære mulighed for på udstillinger at præsentere erhvervets aktører i dag. - Det må forventes, at det vil være nemmere for et søfartsmuseum at skabe en vis egenindtjening, såfremt det erhverv, man repræsenterer, føler, at museets aktiviteter har en funktion for erhvervet.

Det skal derfor stærkt anbefales, at præsentation af nutidig, dansk søfart indgår som et væsentligt element i et fremtidigt søfartsmuseum men dog afvejet med det historiske materiale på en måde, så den besøgende stadig får anskueliggjort et historisk udviklingsforløb.

### **5.3 Engagement i tilgrænsende aktiviteter**

Et moderne søfartsmuseum bør være en levende og aktiv organisation, som engagerer sig i en række opgaver, der må betegnes som liggende i grænseområdet af en traditionel opfattelse af museumsopgaver. Museets fysiske faciliteter og personaleressourcer skal i så høj grad som muligt søges udnyttet i et arbejde med og for skoler og uddannelsesinstitutioner samt erhvervet med henblik på at synliggøre såvel erhvervet som museet. En del af sådanne tilgrænsende aktiviteter vil give mulighed for en egenindtjening som kan være med til at finansiere museets drift.

Som eksempler på udadvendte funktioner, hvoraf flere vil være i grænseområdet til det traditionelt museumsfaglige kan nævnes:

- Skoletjeneste. Et fremtidigt museum skal have et eller flere lokaler til rådighed til udlån til besøgende skoleklasser. Alle alderstrin kan være målgruppen: fra børnehaver på udflugt til de ældre, som også skal bibringes en historisk baggrund eller erhvervsvejledning med information om beskæftigelse til søs. Museet bør have ansat en ansvarlig for en skoletjenesteordning.
- Tæt samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner, universiteter, tekniske højskoler mv. Museet bør have ressourcer til at indgå i samarbejde om relevante forskningsprojekter og åbne dørene for Ph.d. studerende og andre, som ønsker at beskæftige sig med maritime forhold.
- Samarbejde med Søfartens Bibliotek, der forestår en udlånstjeneste af bøger til handelsflådens skibe samt er i besiddelse af et omfattende maritimt specialbibliotek, der i høj grad supplerer det nuværende museumsbibliotek. Et lokalemæssigt samarbejde mellem organisationerne vil have flere fordele: - et mere komplet bibliotek, - bedre udnyttelse af de to organisationers ressourcer, - mere liv og aktivitet i museets lokaler og større fokus på Søfartens Bibliotek.
- Museet skal indeholde tidssvarende faciliteter til filmfremvisning, afholdelse af konferencer samt café/restaurant. Ud over anvendelsen til formidlingsvirksomhed i den normale museumsdrift skal disse faciliteter gøre det muligt at tilbyde udenforstående adgang til møde- og konferencfaciliteter i et unikt maritimt miljø, eventuelt i kombination med adgang til personer med søfartshistorisk baggrund samt museets udstilling. Målgrupperne for arrangementer kan for eksempel være:
  - Organisationer som beskæftiger sig med erhvervsvejledningsaktiviteter.
  - Rederier, organisationer eller andre virksomheder som ønsker maritime rammer om faglige eller sociale arrangementer.
- Museumsfaglig assistance til erhvervets organisationer og virksomheder i forbindelse med udarbejdelse af jubilæumsskrifter eller udstillinger.
- Et eller flere museumsværksteder med illustration af historiske, maritime håndværkstraditioner. Arbejdende værksteder bør delvist kunne finansieres ved arbejde for fremmede (skibsreparationer mv. for ejere af ældre/bevaringsværdige skibe samt andre museer, som har behov for at få udført reparationsarbejder mv.).
- Museumsbutik/boghandel.

- Museet skal engagere sig i arrangementer og "events" i omverdenen, som har forbindelse til museets aktiviteter.
- Museet bør inden for visse grænser anvende "fund-raising" til finansiering af museets løbende drift og særlige arrangementer.

Et fordomsfrit og dynamisk engagement i nye former for aktiviteter vil medvirke til i offentligheden at give museet en profil som en levende og spændende institution.

#### **5.4 Museets målgrupper**

Som det er fremgået af foregående afsnit, er museets formidlingsvirksomhed i dag i høj grad rettet mod et voksent publikum, og såvel resultatet af museets publikumsundersøgelse som en sammenligning af besøgstallet med andre museer dokumenterer, at Handels- og Søfartsmuseet ikke tiltrækker børn og unge i tilstrækkelig grad.

Det unge publikum skal i et fremtidigt museum prioriteres væsentligt højere end i dag, og det synes ikke urealistisk at have en målsætning om, at 33% af de besøgende skal være børn og unge. Erfaringen fra andre museer viser, at det er muligt at satse på dette segment, uden at museet bliver uinteressant for den fagligt indviede. Museet bør ligeledes søge at opprioritere indsatsen mod den gruppe af besøgende, som ikke er specielt fagligt eller historisk indviede.

Midlet til i højere grad at kunne tiltrække disse grupper går gennem en erkendelse af, at et godt museumsbesøg skal være en "totaloplevelse", som indeholder en ikke ringe portion elementer af underholdning. Museets beliggenhed, omgivelser, anvendelse af moderne teknologi (IT, film, lyd mm.), levende funktioner i udstillingen, muligheder for selv at eksperimentere og prøve samt tiltalende hvilefunktioner (heriblandt café/restaurant) vil være forhold, der kan være med til at tiltrække disse grupper.

En styrkelse af arbejdet for børn kan ske gennem oprettelse af skoletjeneste, etablering af undervisningslokale og legerum, afsætning af plads i udstillingen til genstande, som børn kan lege og eksperimentere med.

Såfremt der kan findes en seværdig, unik genstand eller en unik funktion som museet kan identificeres med, vil en sådan "branding" utvivlsomt kunne medvirke til at tiltrække publikum uden maritim baggrund.

#### **5.5 Strategier for indsats på de museumsfaglige områder**

Museet bør drives på en forretningsmæssig og kommerciel basis med respekt for de museumsfaglige forpligtigelser og videnskabelige etikker.

Det er ikke hensigten med dette skrift at udarbejde en færdig forretningsplan for et nyt søfartsmuseum. Den følgende gennemgang af museumsfaglige aktiviteter skal derfor ikke udtrykke en samlet arbejdsplan for museet, men alene illustrere nogle af de opgaver, der bør prioriteres af museet for derigennem at give et billede af det fremtidige museums profil.

### **5.5.1 Indsamling**

Den nuværende prioritering på de seneste 100 år skal opretholdes.

Da udstillingen forventes at indeholde et væsentligt element af nutidigt materiale i såvel basisudstillingen som i skiftende udstillinger, bør indsamling af materiale fra nutiden prioriteres væsentligt højere. Museet bør have ressourcer til at foretage etnologiske beskrivelser ved medsejladser og samtidig producere fotos og film til brug i udstillingen.

Museet bør overveje valg af "hoved-attraktion" for fremtiden. For nærværende er en hævnning og istandsættelse af hjuldamperen Cimbria, som sank efter påsejling i Øresund i 1858, bragt i forslag.

### **5.5.2 Registrering**

De væsentligste opgaver på dette felt vil være en fortsættelse af de igangværende IT-projekter. Skibsfotoprojektet ventes at overgå til en driftsfase medio 2005, bibliotekets digitale kartotek ventes færdigt ultimo 2005, mens den retrospektive inddatering af oplysninger om genstande modtaget før 1996 ventes at tage yderligere 4 år med de nuværende ressourcer. De igangsatte digitale projekter er i betydeligt omfang en forudsætning for fremtidens IT-baserede formidling og forskning.

I sammenhæng med disse registreringsprojekter bør der på formidlings-siden foretages en modernisering af museets hjemmeside. Vurderet efter erfaringerne fra andre museer synes det ikke urealistisk, at museets kan tidoble besøgstallet på hjemmesiden inden for få år.

### **5.5.3 Bevaring**

Som overordnet strategi på dette felt skal fortsat indgå, at museets genstande først og fremmest skal sikres mod forfald.

Der bør gennemføres kalkulationer og overvejelser om, hvorledes man får mest konservering for pengene, og sådanne overvejelser antages at kunne føre til, at en større del af konserveringen foretages i eget regi.

Arbejde med konservering og bevaring kan være seværdige aktiviteter for museets besøgende. Det bør overvejes, i hvilket omfang disse aktivi-

teter kan og skal placeres i museets udstilling i bestræbelserne på at tilføje museet udstillingen med arbejdende funktioner.

#### **5.5.4 *Forskning***

Museets forskningsindsats skal styrkes i forhold til niveauet i dag. Museets forskningsaktivitet har en væsentlig indflydelse på, hvorledes museet opfattes af den faglige omverden, og forskningsaktiviteterne skal derfor styrkes i forhold til det nuværende niveau. Nutid og nyere tid bør vægtes tungt ved prioritering af opgaverne.

Museet bør have en åben indstilling til forskningsopgaver i samarbejde med andre organisationer, herunder både lærestalter og uddannelsesinstitutioner samt andre museer.

Museet skal være opmærksomt på, at engagement i forskningsopgaver kan medføre afledte indtægter, enten i form af donationer eller mere direkte i form af betaling for opgavens udførelse, og det bør indgå som et mål, at museet skal generere en vis egenindtjening ved forskningsopgaver. Museet bør som eksempel opfatte udarbejdelse af jubilæumsskrifter eller særlige udstillinger for erhvervets aktører som en betydningsfuld aktivitet, som både knytter museet tættere til erhvervet, og som samtidig giver mulighed for at drive indtægtsgivende forskning.

#### **5.5.5 *Formidling***

Museets udstilling skal redesignes og indrettes som et tidssvarende museum. Nøgleord i dette arbejde vil være designet:

- Anvendelse af IT til informationssøgning.
- Anvendelse af levende billeder (film) og lydeffekter.
- Arbejdende funktioner indbygget i udstillingen.
- Prøveopstillinger og legemuligheder som aktiverer den besøgende.
- Placering af museets "hovedattraktion".
- Vurdering af vægningen af de behandlede emner, herunder etablering af præsentation af nutidig søfart.
- Etablering af udendørs udstilling/museumshavn.

Museets præsentation af nutidig søfart har til formål at forbinde nutiden med det forgangne, og skal give et indtryk at erhvervets og de beskæftigedes betingelser i dag sammen med en anskueliggørelse af den udvikling og de processer, der har ledt til denne tilstand. Præsentationen af nutidig søfart vil kunne indeholde elementer som:

- Simpel simulator hvor den besøgende kan prøve at "sejle" et nutidigt skib under havnemanøvrer m.m.
- Interiør fra moderne lukaf eller andre mandskabsrum.

- Udstilling af materiel fra moderne skibe (evt. navigationsudstyr, redningsudstyr mv.)
- Nonstop film med optagelser fra dagligdag og arbejde på moderne skibe.
- Web-cam forbindelse med et antal danske skibe vil give mulighed for at vise realtids optagelser fra skibet og/eller omgivelserne.
- PC med adgang til fotos af og informationer om alle nuværende danske skibe.
- Plancher med oplysninger om faktuelle data om dansk søfart.
- Oplysninger om beskæftigelsesmuligheder og uddannelsesmuligheder i søfartserhverv.
- Skiftende, mindre særudstillinger hvor rederier og maritime organisationer præsenteres med skibsmodeller, billeder, plancher og eventuelt film/lyd.

Der bør nok afsættes 10-15% af udstillingskapaciteten til nutidig søfart. En anden del af formidlingsaktiviteten udgøres af museets hjemmeside, som tidligere er omtalt. Hjemmesiden må i løbet af få år antages at have flere besøgende end der fysisk besøger museet, og hjemmesiden vil i høj grad kunne medvirke til at profilere museets. Arbejdet med at styrke denne del af museets aktivitet skal fortsættes.

Såfremt museets magasiner fremover er placeret fysisk nær udstillingen kan det overvejes at lave guidede ture i magasinerne. Alternativt bør der oprettes studiesamling i sammenhæng med museets udstilling og publikumsarealer.

## 6. Ønsker til fysiske rammer for et nyt søfartsmuseum

På baggrund af beskrivelsen af et nyt museums profil og arbejdsopgaver skal der afledes nogle betragtninger om den mest hensigtsmæssige placering af et museum, den hensigtsmæssige størrelse og fordeling af museets lokalefaciliteter samt en skønsmæssig angivelse af personalebehovet til driften af museet.

Det skal understreges, at der for det første er tale om ønsker, der er afledt af tankerne om museets funktion, som gennemgået i afsnit 5. Såfremt det vælges at skabe et museum med en anden profil, vil dette naturligvis kunne ændre museets behov for fysiske rammer. For det andet er lokalebehov og behov for personale anslået ud fra et ønske om at skabe et maritimt museum, der kan rumme det store materiale Handels- og Søfartsmuseet råder over og i øvrigt måle sig med vore nabolandes maritime museer. Det er naturligvis mulig at vælge et mindre set-up, ligesom det er muligt at etablere et museum med senere udvidelsesmuligheder.

### 6.1 Ønsker til omgivelser og geografisk placering

Et museum skal placeres et sted som er centralt for de målgrupper, som museet ønsker at tiltrække. Fornuftige transport- og parkeringsforhold. En placering i tæt forbindelse med en historisk - eller anden attraktion er ikke ubetinget ønskværdig.

Et søfartsmuseum bør naturligt placeres i maritime omgivelser, som understøtter de emner, museet beskæftiger sig med, gerne i en trafikhavn og tæt på erhvervets virksomheder og erhvervets udøvelse.

Et søfartsmuseum bør have adgang til kaj anlæg, hvor der eventuelt kan placeres museumsskibe. Museumsskibe fungerer som iøjnefaldende vartegn og vil i almindelighed blive opfattet som spændende.

Det er ønskeligt, at et museum har udendørsarealer, der kan anvendes til udstillingsformål, og hvor der eventuelt kan etableres arbejdende museumsværksteder.

På baggrund af beskrivelsen af et nyt museums opgaver og profil vurderes det, at den optimale placering af et sådant museum er et centralt sted i Københavns Havn. Ud over at opfylde ovennævnte kriterier, vil placering i København kunne støtte museets aktivitet på følgende områder:

- Der vil være mulighed for at etablere et samarbejde mellem et antal museer med maritim baggrund, som alle er placeret ret nær hinanden ved Københavns havnefront (Orlogsmuseet, Told og Skat museet, B&W museet og Nationalmuseets skibe). Det vil være oplagt at markedsføre museerne samlet, hvilket vil give disse museer en tyngde på det maritime område, som vil være unik. På den mere udadvendte side vil det være na-

turligt at søge at etablere en fælles museumshavn med de museumsskibe, der alle i dag er placeret spredt i København, og hvortil der kun i begrænset omfang er offentlig adgang. Det vil være naturligt at overveje billetfælleskab og fælles arrangementer, og måske havnerundfart til disse museer. En placering nær hinanden vil endvidere styrke et forskningsmæssigt samarbejde og kunne danne baggrund for et vist administrativt samarbejde.

- En placering i København vil gøre det muligt at etablere et lokalemæssigt samarbejde med Søfartens Bibliotek, hvilket vil indebære en administrativ rationalisering for begge institutioner og vil gøre de to institutioners samlede bogsamling til Danmarks største maritime bibliotek. Det må antages, at en samling af disse to institutioner vil virke befordrende på besøgstallet hos begge.
- Befolkningstallet i København og omegnen samt antallet af Københavns uddannelsesinstitutioner gør det rimeligt at antage, at et søfartsmuseum indrettet med afdeling for moderne søfart samt faciliteter for undervisning i betydeligt omfang vil kunne tiltrække skoler som led i deres undervisning og erhvervsvejledning. Det vil endvidere være nærliggende at søge kontakt med de virksomheder og organisationer, som arbejder med erhvervsvejledning rettet mod de maritime erhverv for at få arrangementer afholdt på museet.
- En meget betydelig del af det danske maritime erhverv er både i fortid og nutid blevet udøvet i og ved Københavns Havn. En placering nær disse virksomheder vil gøre det nemmere for et søfartsmuseum at blive opfattet som en del af erhvervet og derved kunne indgå i samarbejde om museale emner med disse virksomheder (udstillinger, jubilæumsskrifter mm). Såfremt museet udstyres med passende konference- og cateringfaciliteter vil det være oplagt at kunne tilbyde sådanne faciliteter til arrangementer i maritime omgivelser.

Som yderligere argument for placering af museet i København skal henvises til en kort analyse udarbejdet af organisationen Wonderful Copenhagen (bilag 6, bilag 15).

En placering ved Københavns Havn synes således at være ideel for et søfartsmuseum med den skitserede profil. Museet *kan* naturligvis placeres andre steder. I så fald skal museets profil tilrettes det ønskede sted og nogle af de aktiviteter, der er beskrevet i det tidligere, må fravælges afhængigt af det valgte sted.

## 6.2 Ønsker til areal

Efter en gennemgang af museets funktioner vurderes det, at museet bør have tildelt en størrelse som følger

**Udstillinger og publikumsarealer med følgende funktioner (nuværende areal: 2.310 kvm):**

Basisudstilling med børnemuseum	1.600 kvm
Særudstilling	200 kvm
Studiemagasin	200 kvm
Film- og foredragslokale	200 kvm
Kursuslokale	50 kvm
Modelværksted	50 kvm
Butik og cafe/restaurant	400 kvm

I alt ca. 2.700 kvm

**Dokumentation og forskning, lokaler med offentlig adgang (nuværende areal: 210 kvm):**

Bibliotek	400 kvm
Læsesal med studierum	200 kvm
Arkivalier, tegninger og fotos	500 kvm
Kontorer	100 kvm

I alt ca. 1.200 kvm

**Magasiner og værksteder uden offentlig adgang (nuværende areal: 2.180 kvm):**

Genstandsmagasin	2.000 kvm
Værksteder mv.	300 kvm

I alt ca. 2.300 kvm

**Restaureringscenter med delvis offentlig adgang (funktionen findes ikke i det nuværende museum):**

Værksteder og lagerplads	600 kvm
Folkerum og kontor	100 kvm
I alt ca.	700 kvm

**Administration (nuværende areal: 400 kvm):**

Kontorer	200 kvm
Mødelokale mv.	100 kvm

I alt ca. 300 kvm

Museets samlede arealbehov er hermed opgjort til et niveau på 7.200 kvm. Der er i dette skøn søgt udtrykt, hvad der som minimum skal til for at give et museet en størrelse, så det får en mulighed for at indtage en position som et markant erhvervsmuseum.

I tidligere projekter for opførelse af et nyt søfartsmuseum er museets arealbehov vurderet at udgøre 10-13.000 kvm. Disse tidligere opgørelser er foretaget ud fra overvejelser over størrelsen af museets samlinger samt ønsker til præsentationen af museet og forskellige tilknyttede aktiviteter. Forskellen mellem ovenstående vurdering af arealbehovet og tidligere tilsvarende vurderinger skal ikke ses som en forskel i opfattelsen af, hvad der er en ønskværdig situation for museet, men alene at projektet er søgt tilpasset et niveau, så det bliver nemmere gennemføreligt.

Der vil naturligvis kunne være en vis fleksibilitet i disse arealangivelser, som i sidste ende vil være afhængig af hvor mange ressourcer, man ønsker at anvende på et søfartsmuseum samt prioriteringen af de enkelte funktioner.

Tilstedeværelsen af udendørsarealer vil kunne reducere behovet for udstillingsfaciliteter. - For magasiner er behovet mere et behov for rumplads end for gulvflade. - Et stort udstillingsareal vil reducere behovet for magasiner. - Såfremt der i forbindelse med museet er udvidelsesmuligheder, er det muligt at igangsætte en første fase i udviklingen på et reduceret areal. Såfremt der fravælges nogle af de aktiviteter og samarbejds muligheder, der er angivet for ønskelige for et nyt museum, vil dette ligeledes kunne reducere pladsbehovet.

Det vil som udgangspunkt være ideelt, såfremt alle museets funktioner samles på ét sted, hvilket også gælder museets magasiner. Såfremt magasinerne er tilgængelige nær publikumsarealerne, vil disse kunne anvendes i formidlingen på guidede ture, og udskiftning af genstande mellem magasin og udstilling vil foregå mere dynamisk. I erkendelse af, at prisen på bygningsareal tæt på en havnefront vil være høj, bør det alligevel overvejes at placere magasinerne decentralt, eventuelt ved foreløbig at beholde det nuværende anlæg i Helsingør.

Den nuværende løsning, hvor administration, værksteder og bibliotek er placeret decentralt i forhold til publikumsarealet må betegnes som yderst uhensigtsmæssigt. Biblioteket bør placeres i sammenhæng med udstillingerne, så det opfattes som offentligt tilgængeligt på samme måde som udstillingerne. Værkstederne bør ligeledes placeres tæt på udstillingerne, og nogle af værkstedsfunktionerne bør indrettes som en del af udstillingens formidlingsvirksomhed. De administrative funktioner *kan* placeres decentralt i kort afstand fra udstillingen, men der er næppe tvivl om at museet bliver mere levende, og at det vil være engagerende for medarbejderne, såfremt administrationen indgår som en integreret del af en samlet helhed.

I arealopgørelsen er medtaget arealer til et "restaureringscenter". I dette afsnit tænkes placeret de værksteder og arbejdende funktioner, som skal indgå i formidlingen og medvirke til at gøre museet levende. Funktionen er ny i forhold til museet i dag, og igangsætningen af denne aktivitet kan udskydes til et tidspunkt efter flytningen af museet.

### 6.3 Ønsker til organisation/ bemanning

Ud fra de skitserede arbejdsopgaver og museets størrelse, er der foretaget en vurdering af størrelsen og sammensætningen af den faste stab af personale, som er nødvendig for at drive museets. Vurderingen har resulteret i følgende skøn angivet i antal af fuldtidsmedarbejdere (årsværk):

#### **Udstilling og formidling**

Formidlingschef (ny)	1 person
Skoletjeneste-medarbejder (ny)	1
Assistent (ny)	1
Kustoder	1½
Billettering (ny)	1½
Håndværker (deles med magasin) (ny)	½
I alt	6½

#### **Dokumentation og forskning**

Videnskabeligt personale inkl. Leder (1 ny)	3
Bibliotekar (opnormering)	1
Webmaster/fotograf	1
Assistent	1
I alt	6

#### **Samlinger**

Konservator	1
Håndværker (deles med udstilling) (ny)	½
I alt	1½

#### **Restaureringscenter**

Håndværkere inkl. leder (ny funktion)	3
---------------------------------------	---

#### **Ledelse og administration**

Museumsdirektør	1
Administrationschef	1
Regnskabsmedarbejder	1
Arrangementschef (ny)	1
Museumsforvalter	1
IT-medarbejder (ny)	1
Sekretær/assistent	1
I alt	7

Det samlede personalebehov kan således opgøres til 24 årsværk, hvilket er en udvidelse på 12 årsværk i forhold til situationen i dag. I personaleudvidelsen indgår den nye restaureringscenter med 3 nye stillinger. Restaureringscentret forventes i et vist omfang at være selvfinansierende. De udadvendte funktioner (udstilling og formidling mv.) tænkes styrket med 7 personer (hvoraf billetteringsfunktionen indgår med 1½ person), og det videnskabelige personale styrkes med 1 person. Der påtænkes ansat en IT-medarbejder, som også skal involveres i arbejde med digitalisering af museets fotomateriale og papirbaserede materiale i øvrigt samt museets hjemmeside. Der er ikke taget højde for de personalemæssige konsekvenser at et eventuelt samarbejde med Søfartens Bibliotek.

Der indgår ikke i personaleoversigten personer til at varetage funktioner forbundet med drift af cafe/restaurant, rengøring, vagttjeneste og egentlig bygningsvedligeholdelse samt vedligeholdelse af udendørsarealer. – Restaurantfunktionen antages bortforpagtet, så den er økonomisk neutral for museet, og vagt samt rengøring antages udført af eksterne selskaber, hvorfor udgifterne hertil indgår i bygningsudgiften. Det vil givetvis være hensigtsmæssigt at have ansat en bygningshåndværker ud over det nævnte personale, og udgifter til denne funktion vil indgå i budgettets bygningsudgifter.

Ud over den nævnte faste stab vil museet have behov for at kunne trække på guider og instruktører på timebasis. Lønnen til denne kategori af timelønnet personale tænkes dækket af brugerbetaling for de aktiviteter dette personale forestår.

Det er i andre nationale museer ikke ualmindeligt, at der er et vist kontingent af frivillig arbejdskraft beskæftiget i museets drift. Der vil ofte være tale om personer pensioneret fra erhvervet eller personer med særlig interesse for maritim historie. Det bør overvejes, i hvilket omfang en sådan model kan anvendes på et dansk søfartsmuseum og således kan medvirke til reduktion af udgifterne og/eller udførelse af funktioner, der ellers ikke ville være midler til.

## 7. Placeringsmuligheder for et nyt søfartsmuseum

I afsnit 6. er der peget på Københavns Havn som en ideel placering af et fornyet søfartsmuseum. Der skal i det følgende angives nogle muligheder for placering i dette område. Der er endvidere overvejet placeringer uden for det centrale København, hvilket der redegøres for i afsnit 7.2. Afslutningsvis skal der knyttes nogle kommentarer til forslaget om at sammenlægge Handels- og Søfartsmuseet med et andet museum.

Da det må forventes at mulige donatorer kan have særlige præferencer med hensyn til valg af placering, er der ikke i materialet givet en egentlig prioritering af alternativerne, men alene knyttet nogle bemærkninger om, i hvor høj grad den pågældende placering understøtter den profil, museet ønskes etableret med.

### 7.1 Placeringsmuligheder ved Københavns havn

Den optimale placering af museet vil være et befærdet strøg nær byens centrum på havnens vestside (Sjællandssiden). Området er fuldt udbygget, men der forekommer at være enkelte placeringsmuligheder. De tidligere B&W værftsarealer er de eneste større friarealer tæt på havnen og påkalder sig dermed opmærksomhed, ikke mindst fordi der på sigt må formodes at ske en byudvikling på dette område. Mulige placeringsmuligheder ved Københavns Havn kunne være:

#### 7.1.1 *Den tidligere administrationsbygning til B&W værft*

En placering i den tidligere administrationsbygning for B&W værft synes at være den mulighed, som umiddelbart kan gennemføres med det mindste budget og inden for de korteste tidsrammer. Ulemperne ved beliggenheden på østsiden af havnen kan eventuelt reduceres ved placering af mindre udstillingsareal på havnens vestside (f.eks. i Nordre Toldbod) som appetitvækker, samt færgetransport over havnen til museet og/eller i samarbejde med virksomheder, der driver kanalrundfart i Københavns Havn at arrangere ture, som anløber søfartsmuseet og eventuelt de andre maritime museer ved havnen.

B&W's administrationsbygning er en typisk kontorejendom opført i 1950'erne. Ejendommen er placeret direkte ved vandet med adgang til tørdok samt et havnebassin, som et søfartsmuseum vil kunne få ret til at anvende. Ejerne, Refshaleøens ejendomsselskab, har påbegyndt en renovering, som indebærer en istandsættelse af tag og udvendige facader samt fjernelse alle indvendige skillevæge, således at huset nu indvendig fremstår som råhus. Huset er på 5 etager på hver 1.290 kvm (tagetagen ca. 800 kvm + terrasse), som alle udgør et stort rum kun båret af indvendige søjler. Der findes de nødvendige trapper og elevatorer, ligesom der er de nødvendige sanitære installationer på alle etager. Det samlede etageareal udgør således ca. 4.700 kvm hvortil kommer kælder til værksteder mv. på ca. 1.300 kvm.

Ejeren har oplyst, at bygningerne med istandsatte facader og et grundtiliggende på ca. 5.500 kvm kan overtages til en pris på 45 mio. kr.

Selvom bygningsarealet er en smule mindre end det ønskede, er det vurderingen, at beliggenheden ved "eget" havnebassin samt et passende udendørsareal, giver denne mulighed en placering tæt på det ideelle. Såfremt magasinerne bibeholdes i Helsingør (eller har en anden decentral placering) vil bygningen også indeholde mulighed for lokalemæssigt samarbejde med blandt andet Søfartens Bibliotek.

### **7.1.2 *Vestindisk Pakhus***

Vestindisk Pakhus er placeret tæt på Amaliehaven i et område, som besøges af mange turister. Pakhuset er ejet af det offentlige og sorterer under Kulturministeriet. Pakhuset rummer i dag på de øverste etager Det Kongelige Biblioteks avissamlinger, og på de nederste etager Gipssamlingerne, som sorterer under Statens Museum for Kunst. Der er kun i meget begrænset omfang offentlig adgang til pakhuset, hvilket må siges at være en ganske uhensigtsmæssig anvendelse af denne fine bygning.

Det vurderes, at bygningen har et etageareal på ca. 5-6.000 kvm, hvilket vil kunne være en tilstrækkelig basis for de centrale dele af et søfartsmuseum. En besigtigelse af bygningens nederste etager synes at vise, at disse er ganske velegnede til udstillingsformål. Der er dog ikke foretaget nærmere overvejelser eller undersøgelser af adgangsforhold, sanitære installationer mv.

Placeringen vil ikke give adgang til udendørsarealer, som kan anvendes til aktiviteter eller udstillingsformål, og det skønnes, at der ved pakhusets kaj anlæg kun i begrænset omfang vil kunne placeres museumsskibe.

Bygningen er forbundet til den maritime historie som udgangspunkt for handelen med det tidligere Dansk Vestindien. Det var endvidere fra denne bygning, at Kronprinsen (den senere Frederik den 6.) overværede slaget på Reden. Disse forhold kan naturligvis udnyttes ved indretning af museum i bygningen.

En svaghed ved denne placering vil være de begrænsede udendørsfaciliteter, herunder mulighed for at etablere museumshavn. Bygningens historie samt unikke beliggenhed gør den imidlertid interessant som placeringsmulighed for et søfartsmuseum.

### **7.1.3 *Andre placeringsmuligheder ved Københavns Havn***

Som andre placeringsmuligheder ved Københavns Havn har følgende muligheder været overvejet, uden der er foretaget undersøgelser af de praktiske og økonomiske forhold:

- Lynettehavnen. Der er ved indsejlingen til Københavns Havn mulighed for at erhverve et grundareal på op til 20.000 kvm, hvorpå der er placeret en ældre og stærkt forfalden kasernebygning på godt 1.400 kvm. Arealet omfatter tillige den nordlige del af havnebassin og kajanlæg i Lynettehavnen.

Lynettehavnen har muligheder for at blive udviklet til et spændende og charmerende område, hvor der er vid udsigt til Trekroner og hele den nordlige del af Københavns havn. Der vil være mulighed for at opføre det nødvendige bygningsareal til et søfartsmuseum og etablere de udendørsfaciliteter, man måtte ønske sig.

Afgangsf forholdene til Lynettehavnen vil imidlertid i en årrække fremover sikkert være problematiske, og det vurderes, at en klargøring af området samt opførelse af de nødvendige bygninger vil være ganske kostbar. Lynettehavnen forekommer derfor ikke umiddelbart at være et hensigtsmæssigt valg af placering.

- Nordre Toldbod. Bygningerne på Nordre Toldbod ejes af Københavns Havn og anvendes som færgeterminal (flyttes i 2004) samt udlejes til flere mindre virksomheder. Bygningerne, som delvist er bygget ind i voldanlægget omkring Kastellet består af skønmæssigt omkring 2.000 kvm i grundplan.

Den geografiske placering må betegnes som helt unik til museumsbrug med et betydeligt besøg af turister omkring Den Lille Havfrue og Kastellet.

For at sikre museet tilstrækkeligt plads må en sådan placering kombineres med lokaler i umiddelbar nærhed af museets baggrundsfunktioner. Det forekommer imidlertid ikke umiddelbart klart, hvor sådanne lokaler kan erhverves. Der må endvidere formodes at være væsentlige begrænsninger i mulighederne for at placere museumsskibe ved området samt anvende området til udendørsaktiviteter. Den samlede vurdering er derfor, at en placering af et museum i disse omgivelser vil være vanskelig gennemførlig.

- Som nævnt er det tidligere B&W værftsområde det eneste større areal ved Københavns Havn som stadig er delvist ubenyttet. Der vil på området antageligt kunne peges på et par placeringer, som giver mulighed for opførelse af museumsbygninger med den ønskede funktionalitet.

- Ud fra museumsfaglige kriterier kunne en placering tæt på Orlogsmuseet være ganske interessant. Der ses imidlertid ikke at være praktiske muligheder for en sådan løsning. Tæt ved Orlogs-

museet ligger Christiansholm (anvendes i dag blandt andet til indskibning af papir til avisproduktion) med placering af kajanlæg over for Nyhavn som kunne være interessant hvis/når de nuværende aktiviteter flyttes.

## 7.2 Placeringer uden for Københavns havn

Flere placeringer på og omkring Sjælland har været overvejet, og der skal blandt disse nævnes:

- Helsingør. Efter forhandlingerne med Helsingør Kommune må mulighederne for at få en hensigtsmæssig placering på værftsgrunden udelukkes.

Tilbage står en eventuel placering på Kronborg Slot og de omkringliggende arealer, som disponeres af Slots- og Ejendomsstyrelsen. Det er ikke helt klarlagt, i hvilket omfang Kronborg Slot er planlagt disponeret til historiske samlinger fremover. Der vil måske ved fornyede forhandlinger med Styrelsen kunne vise sig muligheder for en placering på slottet, men det er vurderingen, at placering af et søfartsmuseum i rammerne af en så markant historisk attraktion, som slottet udgør, også fremover vil gøre det meget vanskeligt for et søfartsmuseum at få en selvstændig og markant profil.

Det tidligere kaserneareal er i dag delvist ubenyttet, men indeholder i nogen grad de samme manglende muligheder for at profilere sig som slottet giver. Flere af kasernebygningerne er fredede, og det vil i heldigste fald være ganske kostbart at omdanne disse til brug for et søfartsmuseum. Kasernebygningerne har ikke den umiddelbare adgang til maritime omgivelser, som er ønsket. Slots- og Ejendomsstyrelsen disponerer endvidere over arealer nord for slottet (ved nordhavnen) samt sydøst for slottet (havnemole samt et område uden for ravelinerne). Området ved nordhavnen forekommer ikke at være hensigtsmæssigt til placering af museum på grund af manglende havnefaciliteter.

Selv om museet skulle blive placeret på en anden lokation, forekommer det dog rimeligt at overveje, om museet skal bibeholde en mindre "satellit-udstilling" på slottet, primært om Øresundstolden og ældre tiders maritime handel.

- Kastrup Havn er en ældre trafik- og fiskerihavn som i dag forekommer at have en ret ringe benyttelse. Ved havnen ligger en smuk, fredet 1700-tals bebyggelse, Bryggergården. På arealer umiddelbart nord for havnen planlægger Danmarks Akvarium opførelse af nyt domicil for institutionen. Umiddelbart syd for

havnen ligger et ubebygget areal (ejet af Skanska) som kunne være velegnet til et søfartsmuseum.

Kastrup Havn er placeret ved motorvejsfrakørslen ved Kastrup Lufthavn og har således en god tilgængelighed. Der er planlagt station for en fremtidig metrolinie tæt ved området.

- Færgehavnene i Halskov og Knudshoved indeholder begge friarealer af tilstrækkelig størrelse til placering af et søfartsmuseum. Tilgængeligheden fra motorvejen er god, og der vil endvidere være mulighed for etablering af museumshavn. Fra andre museer er det imidlertid erfaringen, at det er vanskeligt at tiltrække publikum til en sådan placering. En placering langt fra hovedstadsområdet vil endvidere indebære, at en betydelig del af den profil, der er foreslået til et museum, ikke vil være hensigtsmæssig her, og en placering på disse lokationer kan derfor ikke anbefales.

### **7.3 Sammenlægning med andet museum**

Der skal knyttet følgende kommentarer til forslaget om sammenlægning af Handels- og Søfartsmuseet med andre museer:

#### **7.3.1 *Sammenlægning med Fiskeri- og Søfartsmuseet i Esbjerg***

I Kuturarvsstyrelsens rapport om §16-museer er tilkendegivet, at man kan overveje en sammenlægning af Handels- og Søfartsmuseet med Fiskeri- og Søfartsmuseet i Esbjerg.

Det er ubestrideligt, at museet i Esbjerg er professionelt ledet, og at museet har skabt sig en betydelig position i områdets kulturelle udbud med et imponerende besøgstal, herunder ikke mindst af børn og unge. Museets profil synes velformuleret og klar, og museet giver en fin indføring i den historiske udvikling af lokalsamfundets fiskeri, off shore aktiviteter, lokal søfart, håndværkerhverv samt natur og fiskebestande.

Selvom en overflytning af Handels- og Søfartsmuseets samlinger til Esbjerg-museet antageligt vil koste mindre end etablering af et nyt søfartsmuseum, vil det være nødvendigt at foretage betydelige udvidelser af Esbjerg-museet, og en sammenlægning vil koste væsentlige beløb. Der skal fremføres følgende argumenter mod sammenlægning af de to museer:

- De to museers profil synes for forskellige til at der kan opnås en positiv effekt af sammenlægningen. Esbjerg-museet har centreret interessen om Vestjylland og skildrer erhvervsudvikling og dyreliv i lokalområdet, mens Handels- og Søfartsmuseet forventes at skildre dansk civil skibsfart siden middelalderen. Det synes at

være en oplagt risiko, at begge museers profil forstyrres ved en sammenlægning.

- I betragtning af erhvervenes position såvel historisk som nutidigt forekommer det at være forkert at lade ét museum repræsentere vestkystfiskeriet og dansk søfart generelt.
- Det er ubestrideligt, at søfart historisk har haft stor betydning for samfundet i det sydlige Vestjylland. Set i nationalt perspektiv har en betydelig del af vore maritime aktiviteter både før og nu imidlertid taget udgangspunkt i Øresundsområdet og København, hvilket taler mod en placering lang fra dette område. Såfremt Handels- og Søfartsmuseet flyttes fra Sjælland vil der ikke være et maritimt museum i det område, hvorfra søfartserhvervet primært udøves.
- Det forekommer at være ganske vanskeligt at etablere et levende samarbejde mellem et søfartsmuseum og rederivirksomheder samt maritime organisationer og institutioner, såfremt museet placeres geografisk langt fra disse. .
- Handels- og Søfartsmuseet har de senere år haft et årligt besøgstal på ca. 45.000, hvilket ønskes væsentligt øget ved etablering af et nyt museum. Det forekommer ikke sandsynligt, at et samlet museum i Esbjerg kan tilføre Esbjerg-museet en tilvækst i besøgstallet, som står mål det besøgstal, man kan forvente på et nyt søfartsmuseum.

### **7.3.2 Andre muligheder for samarbejde**

Orlogsmuseet samt Vikingskibsmuseets forekommer at være oplagte muligheder som samarbejdspartnere. Begge museer har imidlertid en placering, som udelukker så væsentlige udvidelser, og alene af denne grund synes en sammenlægning at være urealistisk. Der forekommer dog at kunne være oplagte muligheder i forskellige former for samarbejde med disse museer, jvf. tidligere afsnit.

Der synes ikke herudover at være museer som, har en placering eller som beskæftiger sig med emner, der gør en sammenlægning med Handels- og Søfartsmuseet naturlig.

## 8. Økonomi

Der skal i det følgende gives nogle overslag på de samlede udgifter til erhvervelse/ opførelse af bygninger og indretning af museum samt vurdering af økonomien i den fremtidige drift.

Da der på nuværende tidspunkt ikke er foretaget valg af placering af museet endelige udarbejdede skitser til museets indretning, er der i sagens natur tale om vurderinger af udgiftsniveau snarere end et budget over anlægs- og driftsudgifter. Vurderingerne vil dog kunne anvendes som grundlag for valg af løsning og som udgangspunkt for en nærmere analyse.

### 8.1 Erhvervelse af bygninger og indretning af museum

Med henvisning til placeringsmulighederne, som er omtalt i afsnit 7, skal startudgifterne til erhvervelse af bygninger og indretning af museum vurderes som følger:

#### 8.1.1 Den tidligere B&W administrationsbygning

Der er fra ejendommens ejer indhentet tilbud på overtagelse af bygningen som råhus, det vil sige med alle etager ryddet klar til indretning samt alle facader renoveret med nye vinduespartier mv. Det samlede etageareal inklusiv kælder udgør ca. 6.000 kvm, og der er et grundtilliggende på ca. 5.500 kvm samt ret til at anvende havnebassin foran bygningen som museumshavn. - Ved denne løsning forudsættes magasinet placeret decentralt, eventuelt ved fortsat lejemål i Helsingør.

Niveauet for udgifterne til indretning af museum på denne lokalitet anslås at ville udgøre:

Køb af ejendom	45 mio.
Færdiggørelse af indvendig bygning (3.000 kr./kvm)	15 mio.
Inventar mv., anslået	15 mio.
Indretning af basisudstilling, anslået	10 mio.
Flytning af museet, anslået	5 mio.
Afsat til diverse udgifter	10 mio.
I alt	100 mio.

#### 8.1.2 Offentligt ejet bygning

Såfremt museet kan anvendes plads i en velplaceret, offentligt ejet bygning (som eksempelvis Vestindisk Pakhus), ville der i sagens natur ikke skulle anskaffes bygninger.

Helt afhængig af behovet for bygningsmæssige tilpasninger det pågældende sted forekommer det rimeligt at antage, at en sådan flytning og indretning kan foretages for et beløb i niveauet 50-75 mio.kr. Til dette beløb skal naturligvis tillægges udgifter til erhvervelse af erstatningslokaler og flytning af de aktiviteter, der hidtil har været placeret på stedet.

### **8.1.3 Opførelse af museum på anden lokalitet**

Udgiften til opførelse af bygninger og indretning af museum på en af de øvrige lokaliteter, som er nævnt i afsnit 7 vil naturligvis i høj grad afhænge af grundprisen det pågældende sted, behov for nedrivning og eventuelle forberedende arbejder samt det tekniske og kvalitetsmæssige niveau for bygningerne.

Såfremt det forudsættes, at magasinerne fortsat opretholdes decentralt, vil der være behov for opførelse af ca. 6.000 kvm etageareal til museets funktioner. Med en byggepris på 20.000 kr./kvm og en grundpris på 4.000 kr./kvm inklusiv forberedende arbejder, indretning af parkeringsfaciliteter mv. vil det samlede niveau ved opførelse af nye museumsbygninger udgøre:

Køb af grund (10.000 kvm à 4.000 kr.)	40 mio.
Opførelse af bygninger (6.000 kvm à 20.000 kr.)	120 mio.
Inventar mv., anslået	15 mio.
Indretning af basisudstilling, anslået	10 mio.
Flytning af museet, anslået	5 mio.
Afsat til diverse udgifter	10 mio.
I alt	200 mio.

Såfremt der vælges en placering, der indebærer særlige tekniske vanskeligheder, eller der ønskes en bygning af særlig spektakulær karakter, vil etableringsudgifterne naturligvis kunne blive højere.

### **8.1.4 Sammenlægning med andet museum**

Såfremt det vælges at sammenlægge Handels- og Søfartsmuseet med et andet museum, vil der i sagens natur være visse samdriftsfordele gennem bedre udnyttelse af funktioner som café, museumsbutik, konference- og undervisningsfaciliteter, visse administrative funktioner mv.

Hvor store muligheder der vil være for at reducere behovet for ekstra areal til et Søfartsmuseum vil afhænge af samarbejdspartnerens nuværende lokalemæssige faciliteter og udnyttelsen heraf. Såfremt ambitionsniveauet for et søfartsmuseum opretholdes på et niveau svarende til det, der er lagt til grund i det foregående, vurderes det, at der vil kunne være

behov for opførelse af 3-4.000 kvm bygningsareal til søfartsmuseets funktioner.

Under forudsætning af, at et projekt ikke kræver køb af grund, vil en udgiftsramme for sammenlægning med et andet museum kunne være:

Opførelse af bygninger (3.000 kvm a 20.000 kr.)	60 mio.
Inventar mv., anslået	5 mio.
Indretning af basisudstilling, anslået	10 mio
Flytning af museet, anslået	5 mio.
Afsat til diverse udgifter	10 mio.
I alt	90 mio.

## 8.2 Drift af nyt søfartsmuseum

Med henvisning til den bemanning, der er foreslået i afsnit 6.3, samt de ønsker til fremtidige aktiviteter, som er beskrevet i afsnit 5, skal det fremtidige niveau for museets udgifter vurderes som følger (2004-prisniveau):

<u>Driftsudgifter i 1.000 kr.</u>	<u>Overslag</u>	<u>2003</u>
Personale, 24 personer	8.000	3.713
Lokaler	3.000	899
Udstillinger	1.000	402
Anden formidling	1.000	415
Vedligeholdelse	600	-27
Undersøgelser	600	59
Administration	800	660
I alt	15.000	6.121

Kommentarer til udgiftsposterne:

*Personaleudgiften* indeholder samtlige direkte og afledede udgifter i forbindelse med de 24 stillinger nævnt i afsnit 6.3. I beløbet indgår ca. 1 mio.kr. til 3 stillinger i Restaureringscentret. Denne aktivitet, hvis drift delvist tænkes finansieret ved egenindtjening, kan eventuelt igangsættes i en senere fase.

*Lokaleudgiften* omfatter en fortsat betaling af leje for magasinet i Helsingør samt anslåede udgifter til el, varme, rengøring og vedligeholdelse af museets bygninger. Der indgår ikke eventuel lejeudgift for nye lokaler, men der er skønmæssigt medtaget et beløb på 1,0 mio.kr. til ejendomsskatter.

Til *udstillinger, anden formidling, vedligeholdelse og undersøgelser* er afsat i alt 3,2 mio.kr. eller 2,4 mio.kr. mere end niveauet i 2004. Budgetrammen reflekterer den betydelige styrkelse af museets udadvendte aktiviteter samt forskning, som er beskrevet i afsnit 5. Størrelsen af dette beløb vil ligge på linie med de ressourcer, som anvendes af andre museer af tilsvarende størrelse og karakter.

*Administration* vil i store træk kunne udføres på et niveau svarende til tidligere, idet der dog må forudses visse stigninger i forsikringsudgifter mv.

Museets indtægter og behov for egenfinansiering vurderes som følger:

<u>Indtægter i 1.000 kr.</u>	<u>overslag</u>	<u>2003</u>
Offentlige tilskud:		
Uændret §16 tilskud	5.600	5.600
Huslejekompensation	3.000	
Kompensation for ejendomsskat	1.000	
Entreindtægt	4.000	683
Egenfinansiering i øvrigt	1.400	431
I alt	15.000	6747

Kommentarer til indtægtsposterne:

*Offentlige tilskud* indgår i indtægtsbudgettet med i alt 9,6 mio.kr. Spørgsmålet om fremtidige offentlige tilskud til museet vil først blive taget op med de respektive myndigheder, når museets geografiske placering er fastlagt, og når der foreligger indikationer af finansieringsmulighederne for anlægsudgifterne. I budgettet er lagt til grund, at museet vil modtage §16 tilskud af uændret størrelse, - at det offentlige kompenserer museet for tabet af det gode, som huslejefriheden har udgjort (her skønsmæssigt vurderet til ca. 3.400 kvm à 900 kr.), - samt at der yderligere vil kunne opnås et driftstilskud af samme størrelse som en eventuel ejendomsskat vil udgøre (indgår i udgiftsbudgettet med 1 mio.kr.)

Vurderet i lyset af offentlige tilskud til andre danske museer af tilsvarende størrelse og tyngde, forekommer årlige driftstilskud på 9,6 mio.kr. ikke at være højt.

*Entreindtægten* er budgetteret til 4 mio.kr. pr år, svarende til 100.000 betalende besøgende, som gennemsnitligt betaler 40 kr. Skolebørn, som besøger museer som led i undervisningen, betaler ifølge museumsloven ikke entre. WOCO har vurderet, at besøgpotentialet for et søfartsmuseum i København er 2-300.000 besøgende om året (bilag 15), og den budgetterede entreindtægt kan derfor antageligt betegnes som forsigtig. Det kan endvidere anføres, at tilsvarende museer (som eksempel Vikingskibsmuseet og Fiskeri- og Søfartsmuseet) har årlige entreindtægter på over 4 mio.kr.

Ved vurderingen af den nuværende entreindtægt skal det lægges til grund, at dette er en nettoindtægt, idet museet har sambillettering med Slottet, og at museet derfor af Slottet modtager en andel af de samlede entreindtægter fratrukket en andel af udgifterne til drift af velkomstcentret.

*Egenfinansieringen* er beregnet at skulle udgøre 1,4 mio.kr. pr. år for at opnå balance i museets økonomi. Der vil i egenfinansieringen kunne indgå elementer som:

- Overskud af museumsbutik. Overskuddet udgør i dag mere end 200.000 kr. pr. år beregnet som en mindre andel af det samlede overskud af den fælles museumsbutik. Efter erfaringer fra andre museer vil et årligt overskud kunne udgøre mindst 500.000 kr.
- Restaureringscentrets drift vil være delvist baseret på indtægtsgivende arbejde for fremmede (andre museer, ejere af skibe mv.). I de budgettede driftsudgifter indgår løn til 3 ansatte i restaureringscentret, og indtægter vil derfor fuldt ud indgå i egenindtjeningen. I en igangsætningsperiode kan centret bemannes med en lavere arbejdsstyrke, hvorved kravet til egenindtjening reduceres.
- Museet påtænker at stille kapacitet og videnskabelig ekspertise til rådighed for erhvervets virksomheder og organisationer til for eksempel opbygning af udstillinger (såvel som del af museets permanente udstilling som særudstillinger og udstillinger uden for museets rammer) samt fremstilling af materiale med historisk indhold (jubilæumsskrifter mv.). Sådanne aktiviteter tænkes helt eller delvist finansieret af opdragsgiver.
- Museets nuværende aktivitet med salg af fotos og konstruktionstegninger skal fremmes. Eventuelt salg af materiale i digital form overvejes.
- Det vil blive undersøgt, i hvilket omfang der kan opnås offentlig støtte til drift af skoletjenesten, der som udgangspunkt indgår som fuldt betalt af museet over driften.
- Foredragssal og undervisningslokaler stilles til rådighed for andre organisationer mod betaling. Engagement i aktiviteter omkring erhvervsvejledning og rekruttering kan medføre indtægter. Museet vil overveje at arrangere undervisning i sejlads og/eller navigation mod betaling.
- Museet vil i højere grad aktivt engagere sig i "fundraising" og søge at realisere indtægter af den PR-værdi, der er knyttet til museets navn og virksomhed. Museet vil endvidere i højere grad end hidtil engagere sig i kulturelle "events" for at styrke museets profil og øge indtægtsgrundlaget.

- Eventuelt lokalefællesskab med Søfartens Bibliotek og/eller andre organisationer vil kunne medføre en indtægt til dækning af en andel af de fælles kapacitetsomkostninger.
- Det skal afslutningsvis nævnes, at museets cafe/restaurant som udgangspunkt tænkes bortforpagtet på et indtægtsneutralt grundlag. Denne aktivitet vil således ikke indeholde en driftsrisiko for museet.

Det vurderes sammenfattende ikke at være vanskeligt at skabe grundlag for en egenindtjening på 1,4 mio.kr. pr. år ud over entreindtægterne.

### 8.3 Finansiering af et nyt nationalt søfartsmuseum

Det nuværende Handels- og Søfartsmuseum har ikke formue af betydning, og museet har ingen mulighed for selv at løfte denne opgave.

Et nyt og reorganiseret søfartsmuseum vil kunne udgøre en betydelig faktor og fornyelse i den danske museums- og kulturverden. Museet vil kunne indtage en væsentlig plads i formidlingen af dansk historie siden middelalderen, - over handelen og samkvemmet med Danmarks oversøiske kolonier til den industrielle revolutions indvirkning på transportmidler og handelsmuligheder og samtidigt give et indblik i nutidens maritime erhverv og erhvervets betydning for dansk økonomi og beskæftigelse.

Dansk søfartsvirksomhed foregår i dag i stort omfang langt fra Danmark, og den danske befolkning får et stadig mere distanceret forhold til erhvervet. Det forekommer oplagt, at erhvervet har en interesse i at have en institution, som kan medvirke til at skabe forståelse og interesse for erhvervet og medvirke til at gøre det attraktivt at søge beskæftigelse i erhvervet. Danmarks Rederiforenings bestyrelse har således behandlet spørgsmålet om søfartsmuseets fremtid (uddrag af bestyrelsens forhandlingsprotokol fra et møde den 8. september 2004, bilag 16): *".... direktøren fandt det vigtigt, at det i forbindelse med Søfartsmuseets udflytning fra Kronborg tilsikredes, at der fortsat var et søfartsmuseum i Danmark. Det nuværende museum burde undergives en fornyelseskur, så det bedre promoverede skibsfartserhvervet",* og: *"Efter en kort drøftelse konkluderede formanden, at der var bred støtte til at søge museet videreført, men uden at det skulle involvere økonomiske bidrag fra Rederiforeningens side"* (Bemærkning: Rederiforeningen har som interesseorganisation ikke rådighed over midler ud over det, der anvendes til drift af sekretariatet).

Søfart opfattes af mange som et spændende og eksotisk emne, og et fornyet søfartsmuseum vil også have en plads i lokalområdet underholdningsudbud. Museet vil endvidere medvirke til at tiltrække turister til området. WOCO konkluderer således (bilag 15) at et museum placeret i København vil give området tu-

ristindtægter på 16 mio.kr. og skabe beskæftigelse til et yderligere antal personer svarende til de direkte beskæftigede på museet.

Det forekommer derfor naturligt, at grundlaget for et nyt søfartsmuseum skal skabes i et samarbejde, som kan omfatte Staten, de regionale myndigheder, fonde som støtter kulturelle og alment nyttige formål samt erhvervets aktører.

Som det er fremgået af dette afsnit, er der givet et forslag til det offentliges bidrag til den fremtidige drift. Mulighederne for finansiering af anlægsudgifterne undersøges, men undersøgelserne er ikke afsluttede.

## 9. Tidsplan/det videre forløb

Såfremt der vælges en placering af et nyt søfartsmuseum, som indebærer planlægning og opførelse af bygninger, vurderes det, at der vil gå ca. 3 år fra beslutningstidspunkt til museet kan åbne dørene for offentligheden.

Såfremt der vælges en hensigtsmæssigt indrettet, eksisterende bygning, vil perioden være kortere. B&W's tidligere administrationsbygning, hvor istandsættelsen er påbegyndt, vurderes at være det alternativ, som hurtigst kan tages i anvendelse, og en periode på 1½-2 år vurderes at være realistisk til færdiggørelse af bygningen, planlægning af indretning og udstillinger og gennemførelse af flytningen.

Det er med Slots- og Ejendomsstyrelsen aftalt, at Handels- og Søfartsmuseets fraflytter Slottet ved årsskiftet 2007/08. Kulturministeren har givet museet perioden indtil årsskiftet 2004/05 til at undersøge mulighederne for at etablere et nyt søfartsmuseum i København. Endvidere er B&W's administrationsbygning nu sat til salg/udleje hos en ejendomsmægler.

Det vil derfor af flere grunde være både nødvendigt og hensigtsmæssigt snarest at få en afklaring af museets fremtid. Undersøgelserne af finansieringsmulighederne vil derfor blive fortsat med henblik på en snarlig afklaring.

Det forekommer ikke relevant på nuværende tidspunkt at udarbejde detaljerede planer for processen omkring opførelse/indretning af bygning samt udformning af udstillinger mv., da mulige donatorer kan formodes at have såvel knowhow som ønsker på disse områder. Det forekommer imidlertid klart for den personkreds, som har arbejdet med planerne om et nyt museum, at der til planlægning af indretningen samt udformningen af de fremtidige udstillinger bør inddrages en bred personkreds med erfaring og baggrund inden for museumsdrift, formidling, anvendelse af IT til informationssøgning, udstillinger mv.

De kommende måneders sonderinger må forventes at føre til én af følgende situationer:

- En accept og tilsagn fra donatorer, hvorefter den egentlige planlægning af museets udflytning fra Kronborg Slot kan finde sted
- En erkendelse af, at beslutningerne ikke vil kunne træffes inden for de nødvendige tidsfrister, selv om der er en positiv interesse for projektet. Det kan i så fald overvejes at arbejde videre med udflytningsplanerne og indstille sig på, at det kan være nødvendigt at lukke udstillingen i en periode, såfremt der opstår konflikt mellem det aftalte udflytningstidspunkt og tidspunktet for ibrugtagelse af et nyt museum
- En erkendelse af at museet ikke selv kan skabe den nødvendige tilslutning til udflytningsplanerne, hvilket vil indebære, at museet overdrager beslutningskompetencen til Kulturministeriet/Kulturarvsstyrelsen.

**Bilag:**

1. Kulturministerens pressemeddelelse af 23. marts 2004
2. Kulturarvsstyrelsens brev af 1. april 2004
3. Slots- og Ejendomsstyrelsens brev af 5. december 2003
4. Slots- og Ejendomsstyrelsens brev af 12. oktober 2004
5. Helsingør Kommunes brev af 29. marts 2004
6. Wonderful Copenhagens pressemeddelelse af december 2003
7. Handels- og Søfartsmuseets vedtægter
8. Museets organisationsplan
9. Regnskabsoversigt for Handels- og Søfartsmuseet
10. Fortegnelse over museets samlinger
11. Fortegnelse over særudstillinger siden 1982
12. Museets publikationer 1982 - 2004
13. Museer, som har været inspirationskilde til tankerne om et nyt søfartsmuseum
14. Nøgletal fra søfartsmuseer
15. Wonderful Copenhagens notat om Museets turisme- og samfundsøkonomiske betydning
16. Uddrag af Danmarks Rederiforenings forhandlingsprotokol, bestyrelsesmøde den 8. september 2004