

Samarbejde om museumsudvikling i forhold til brugerne



Indhold

Hvad er samarbejde om museumsudvikling? 4

Sådan kommer I godt i gang 6

Sådan arbejder I bedst med samarbejde 10

Sådan finder I ud af, hvad der kom ud af samarbejdet 16

Eksempler

1. Professionalisering af museerne 8

2. Facilitering gennem gamification 12

3. Facilitering gennem visuelle designmetoder 14

4. Evaluering i kreative samarbejdsprocesser 18



Planetarium

© 2020 Vores museum

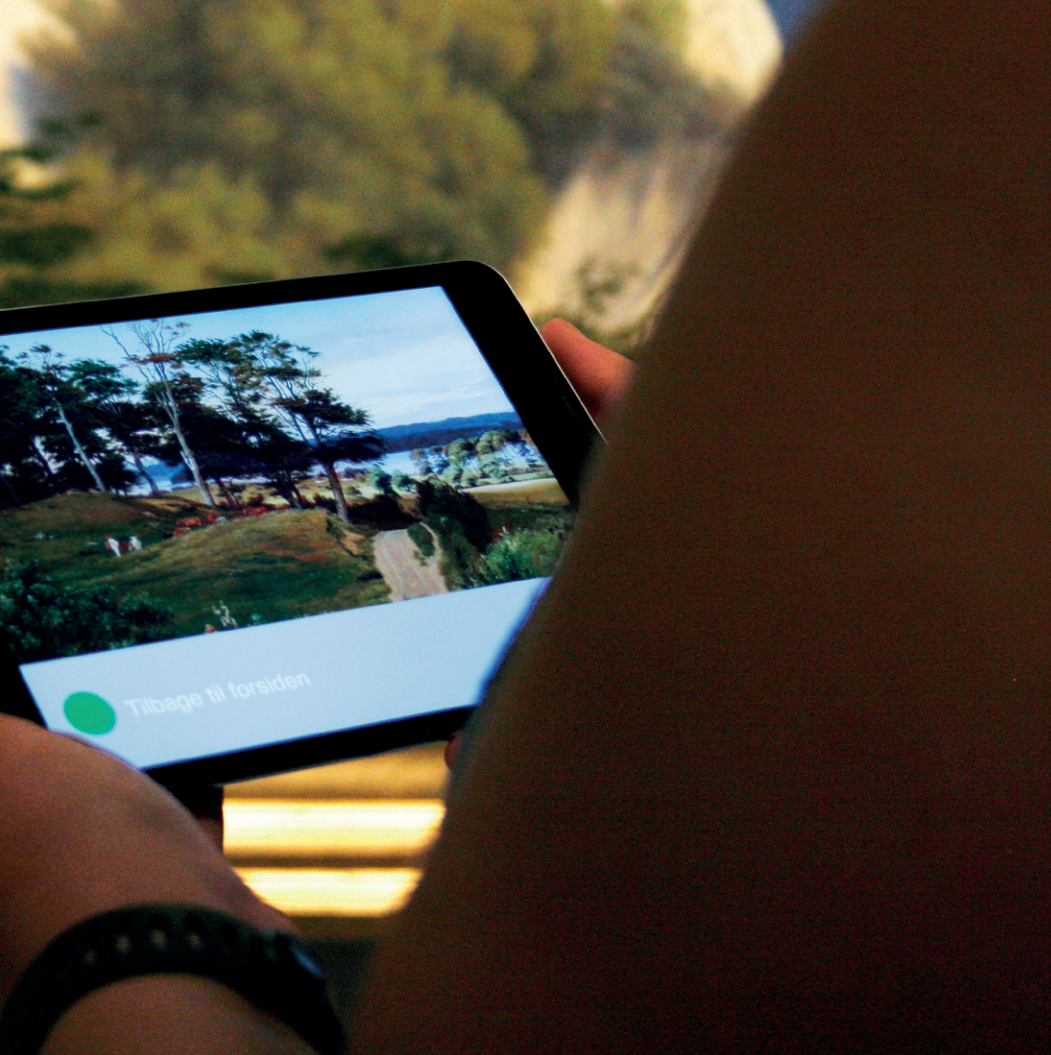
Layout: KreativGrafisk

Tryk: Print & Sign, Syddansk Universitet

Oplag: 300

ISSN: 1399-6096

ISBN: 978-87-7938-143-8



Skovgaard Museet

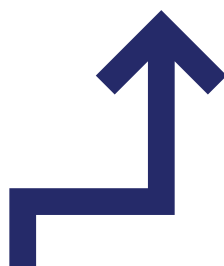


Enigma

M V O S R E U S M

I denne folder finder du inspiration til og eksempler på samarbejdsprocesser, du kan bruge til at styrke museets relationer til brugerne. Indholdet er baseret på de samlede resultater fra forsknings- og udviklingsprogrammet **Vores museum**.

Du får råd om, hvordan du planlægger, udfører og faciliterer samarbejde på tværs af fagligheder både i interne processer på museet og med eksterne partnere, når I vil samarbejde om museumsudvikling. Du får også konkrete eksempler på, hvordan det arbejde kan foregå.



Hvad er samarbejde om museumsudvikling?

Samarbejde i en museums kontekst dækker over mange forskellige konstellationer. Der kan være tale om samarbejde mellem forskellige fagligheder og medarbejdere i et givent museum; samarbejde mellem museet og eksterne partnere såsom designbureauer, konsulenter og universiteter; og samarbejde mellem museet og dets brugere.

Nogle samarbejder varer længe og er måske forankret i museets organisation. Andre samarbejder varer kort og kan være bundet til bestemte aktiviteter på museet, for eksempel undervisning, begivenheder, markedsføring eller forskning.

Samarbejde udfoldes og faciliteres på forskellige måder, alt efter hvem der er involveret i processen, og hvad formålet med samarbejdet er.

Fokus i denne folder er på samarbejde om at styrke museets relationer til brugerne. De relationer kan udvikles i form af eksempelvis fysiske udstillinger, opbyggende samarbejdsprocesser, undervisning eller online-kommunikation.

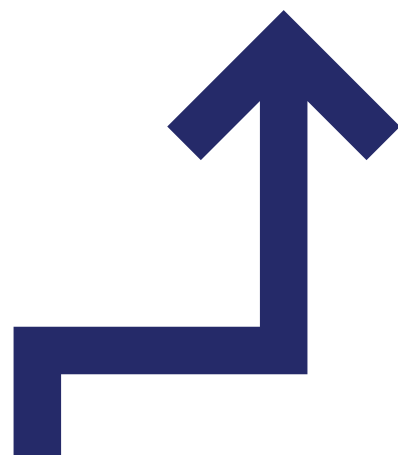
Samarbejde i relation til brugerne fremmer museumsudvikling

Når museet involverer forskellige fagligheder og ekspertiser i at styrke sine relationer til brugerne, fremmes museets samlede udvikling. Det skyldes, at museet stiller grundlæggende spørgsmål til sig selv: Hvem vil vi gerne styrke kontakten til? Om hvad? Hvorfor er det vigtigt? Svarene er med til at udvikle hele museet, fordi de involverer nye kommunikationsprocesser og flere fagligheder. Samarbejdet kan både øge medejerskab til svarene blandt museets medarbejdere og blandt brugere, og det styrker relationen mellem museet og dets brugere.

Resultaterne fra forsknings- og udviklingsprogrammet Vores museum viser, at forpligtende og længerevarende samarbejder i relation til brugerne er afgørende for, at nye indsigter kan forankres institutionelt og få længerevarende indflydelse på museernes kvalitetsudvikling. Samarbejdet afdækker både muligheder og udfordringer i forhold til indhold, organisation og deltagere.

Resultaterne fra Vores museum viser også, at et stærkt samarbejde mellem forskellige museumsaktører udvikler museernes designkompetencer og styrker aktørernes indsigt i, at museumsudvikling er dynamiske processer. Her er det samtidig væsentligt, at der er en god ledelsesmæssig opbakning, hvis museer skal udnytte de muligheder, der opstår gennem samarbejdsprocesserne.

Afgørende for et vellykket samarbejde er, at deltagerne gennem en hel udviklingsproces videndeler og videnudvikler på jævnlige møder og workshops. Det er også vigtigt, at alle aktører er fælles om at udvikle og realisere ideer på tværs af fagligheder. Disse kontinuerlige aktiviteter er med til at styrke den fælles refleksion og gensidige fleksibilitet. Kontinuiteten er især vigtig, når man samarbejder på tværs af vante faggrænser og organisationskulturer.





Samarbejde kan være

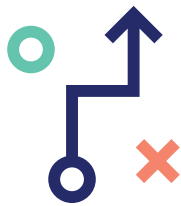
- Internt mellem fagligheder på museet
- Mellem museet og eksterne fagligheder såsom konsulenter, bureauer eller universiteter
- Mellem museet og dets brugere.



Foto: Niels Jørgen Commesen

Sådan kommer I godt i gang

Udvikle



Først og fremmest

At udvikle museets relationer til brugerne rejser vigtige spørgsmål: Hvilke eksisterende og nye brugere vil museet gerne udvikle relationen til? Hvordan skal det gøres? Hvorfor? For at svare på de spørgsmål må museet sætte mange forskellige former for viden i spil. Derfor er det godt helt fra starten at involvere så mange forskellige fagligheder og eksperter som muligt i udviklingsprocessen.

Alle skal ikke nødvendigvis være involveret i hele processen. Indledningsvis hjælper det at have mange stemmer, der kan give ideer og inspiration til indhold og form. Senere i processen kan man inddrage særlige fagpersoner eller grupper til at rådgive om konkrete udviklingssementer eller lignende.

Uanset sammensætning af deltagere, så kommer I godt fra start med samarbejdet ved at inddrage følgende råd:

Identificér, hvad der er jeres formål og tema for samarbejdet, og hvilke kompetencer, der er relevante at inddrage i udviklingen som for eksempel interne fagligheder, forskningskompetencer, eksperter eller brugere.

Lav en plan for samarbejdet i forhold til, hvem I vil inddrage hvornår, hvorfor og hvordan for at sikre en forventningsaf-

stemning, inddragelse og medejerskab tidligt i udviklingsprocessen.

Planlæg samarbejdsprocessens hvem, hvad, hvor og hvordan. Selvom svarene kan virke indlysende, er de med til at afstemme gensidige forventninger – for eksempel om, hvilke temaer en workshop skal dreje sig om, hvad udbyttet skal være, og hvem der skal stå for facilitering. Temaer kan for eksempel være idéudvikling, design og indhold, produktion og evaluering.

Inddrag samarbejdspartnerne gennem de planlagte workshops for at skabe fælles ejerskab til processen og for løbende at udnytte alle fagligheder. Inddragelsen vil samtidig give kendskab til jeres forskellige tilgange og forståelser samt udfordringer og forventninger.

Når I inddrager og samarbejder med andre, er det vigtigt, at I:

Afklarer med hinanden, hvad der er formålet med samarbejdet. Hvad er forventningerne og tilgangen fra de forskellige parter? Hvad er de forskellige roller i projektet, og hvem har ansvar for hvad?

Skaber rum for samtale og indflydelse.

I kan for eksempel afholde workshops for at skabe dialog mellem forskellige fagligheder, og I kan inddrage konkrete

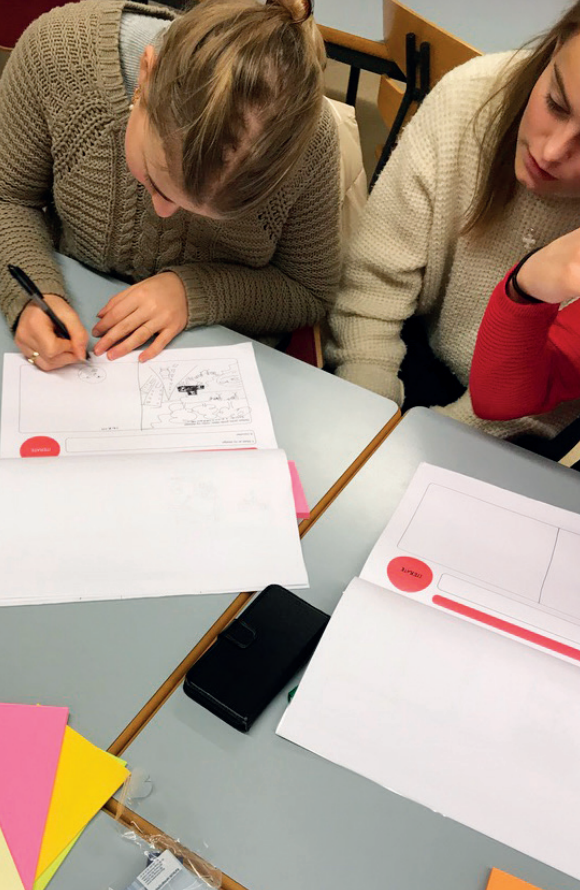
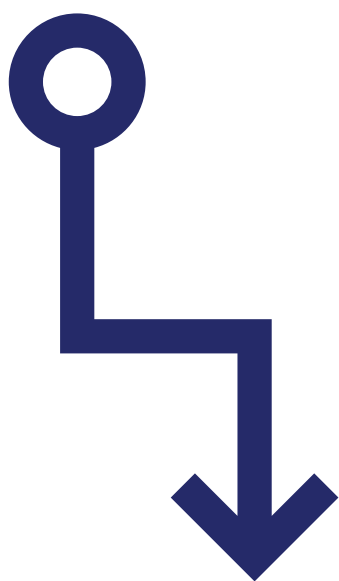


Foto: Niels Jørgen Commesen

Undgå generelt

- At en enkelt medarbejder udelukkende står for processen med at udvikle relationer til brugerne.
- At inddrage eksperter og forskellige fagligheder for sent i processen.
- At nogle fagligheder tager patent på dele af processen. For eksempel behøver designere ikke udelukkende definere formmæssige elementer, og historikeren skal ikke stå alene med at udvikle indhold.
- At der er usikkerhed mellem parterne om målet med processen.



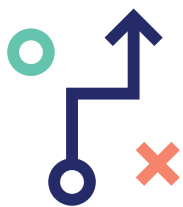
genstande og materialer til at udvikle et fælles sprog om udviklingen. Hvis resultatet af samarbejdet skal blive virkelig innovativt, kræver det plads til samtale mellem og indflydelse for alle parter igennem udviklingsprocessen.

Bruger benspænd for jer selv for at bryde med rutiner, og hvad I plejer at gøre. Benspænd kan være en måde at skabe plads til dialog og indflydelse fra andre fagligheder og eksterne samarbejdsparter. I kan blandt andet anvende designspil til at facilitere workshopssessioner, da det værktøj kan være med til at åbne for nye ideer og dialog. Når I udvikler ideer, kan I også vælge at sparre med brugergrupper eller med faggrupper på museet, der ikke arbejder med kommunikation.

Husker at inddrage forskellige perspektiver på jeres emne og at udvikle gennem samarbejde. Begge dele giver mulighed for at opdage uudnyttede potentialer eller nye vinkler på jeres praksis og kommunikationsformer. Derfor er det vigtigt, at I er åbne for de nye vinkler på jeres kommunikationspraksis og tænker samarbejdet som en del af hele udviklingsprocessen og ikke blot som aktiviteter i starten eller slutningen af processen.

Hvis jeres fokus er på samarbejde med brugere, skal I huske at sætte diskussion, workshops samt viden om emnet og processen i **sammenhæng med noget, folk kender og forstår.**

Udvikle



Engima



Danmarks Borgcenter



Eksempel 1

Professionalisering af museerne

Et projekt i Vores museum har undersøgt udviklingen af museernes professionsudvikling siden Danmark i 1958 fik sin første museumslov. Loven blev begrundet med, at der var opstået et behov for at professionalisere museerne, fordi mange af de gamle ildsjæle, som indtil da havde ledet de danske museer, var ved at falde fra. Ildsjælene blev først erstattet af visionære generalister, der kunne udføre de fleste af museets arbejdsopgaver. Disse generalister er siden i stigende grad erstattet af specialister inden for de forskellige dele af museumsarbejdet. For eksempel er formidling og kommunikation samt registrering og administration blevet specialer i takt med, at forventningerne til museernes rolle i samfundet og de faglige krav til museumsmedarbejdernes kompetencer har ændret sig. I den forbindelse har udviklingen i museumslovgivningen og det politiske fokus stor betydning for museumsarbejdets udvikling.

Projektets resultater viser, at den traditionelle museumsforståelse brydes op på grund af nye museumsformer, stadigt voksende institutioner, internationalisering og specialisering af museer og medarbejdere, nye tekniske muligheder for virtuelt samarbejde, og de mange nye fagligheder, der kommer ind på museumsområdet. Museumsprofessionelle i dag er i stigende grad specialister inden for et bestemt arbejdsfelt, men deres speciale er ofte ikke længere museums-specifikt. Samtidig kendetegnes arbejdet i høj grad af samarbejde mellem en række forskellige fagligheder.

Deltagere i projektet:

Professor Hans Dam Christensen og ph.d. Susanne Krogh Jensen – begge Institut for Kommunikation, Københavns Universitet og Vores museum.

Sådan arbejder I bedst med samarbejde

Afprøve



Det er vigtigt at afholde workshops gennem hele processen, så alle parter har mulighed for at byde ind med ideer, forbedringer og feedback. I kan styrke samarbejdsprocessen undervejs ved at inddrage og afprøve følgende råd:

Vær opmærksom på, at *alle samarbejdspartnere er aktive i alle dele af processen.*

Hav fokus på progressionen i processen. Det fokus kan I styrke ved at være opmærksomme på fire centrale faser for udvikling gennem workshops: en indledende idéudvikling, en konkretiserende fase med fokus på design og indhold efterfulgt af to faser, der konkretiserer produktion og evaluering.

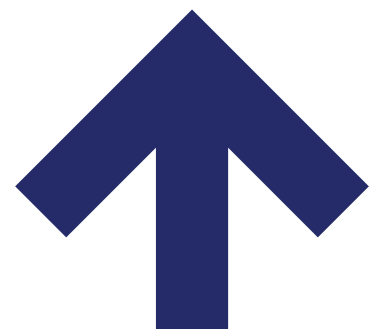
Synliggør processen, temaet og planen for alle involverede samarbejdspartnere undervejs, så alle kender processen og ved, hvor, hvornår og hvad, de skal bidrage med.

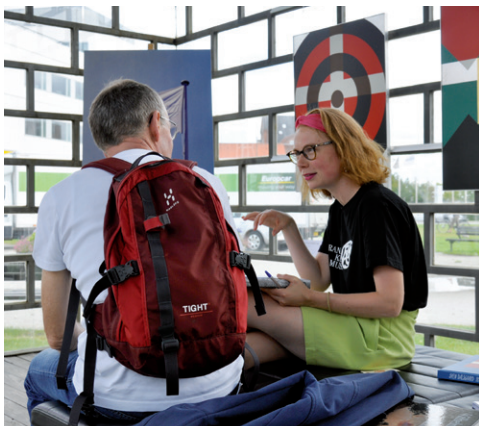
Anvend faciliteringsværktøjer såsom spil, materialer eller konkrete metoder til at igangsætte kreativ tænkning og skabe et fælles sprog mellem de forskellige

fagligheder. Særligt i workshoppens løbende idé- og designudvikling er det væsentligt at få bragt så mange forskellige muligheder, ideer og perspektiver på banen for at arbejde med at udvikle innovative relationer til brugerne. Hvis I vælger at afprøve faciliteringsværktøjer i workshopssessioner, er det væsentligt, at en facilitator organiserer selve workshoppen og samler op på de løbende indsigter.

Planlæg og facilitér hele processen. En eller flere facilitatorer sikrer progression i processen. For eksempel kan en forsker udefra rammesætte afviklingen af workshops. Det kan bidrage til et inkluderende forløb, fordi personen ikke er interesseret i processen.

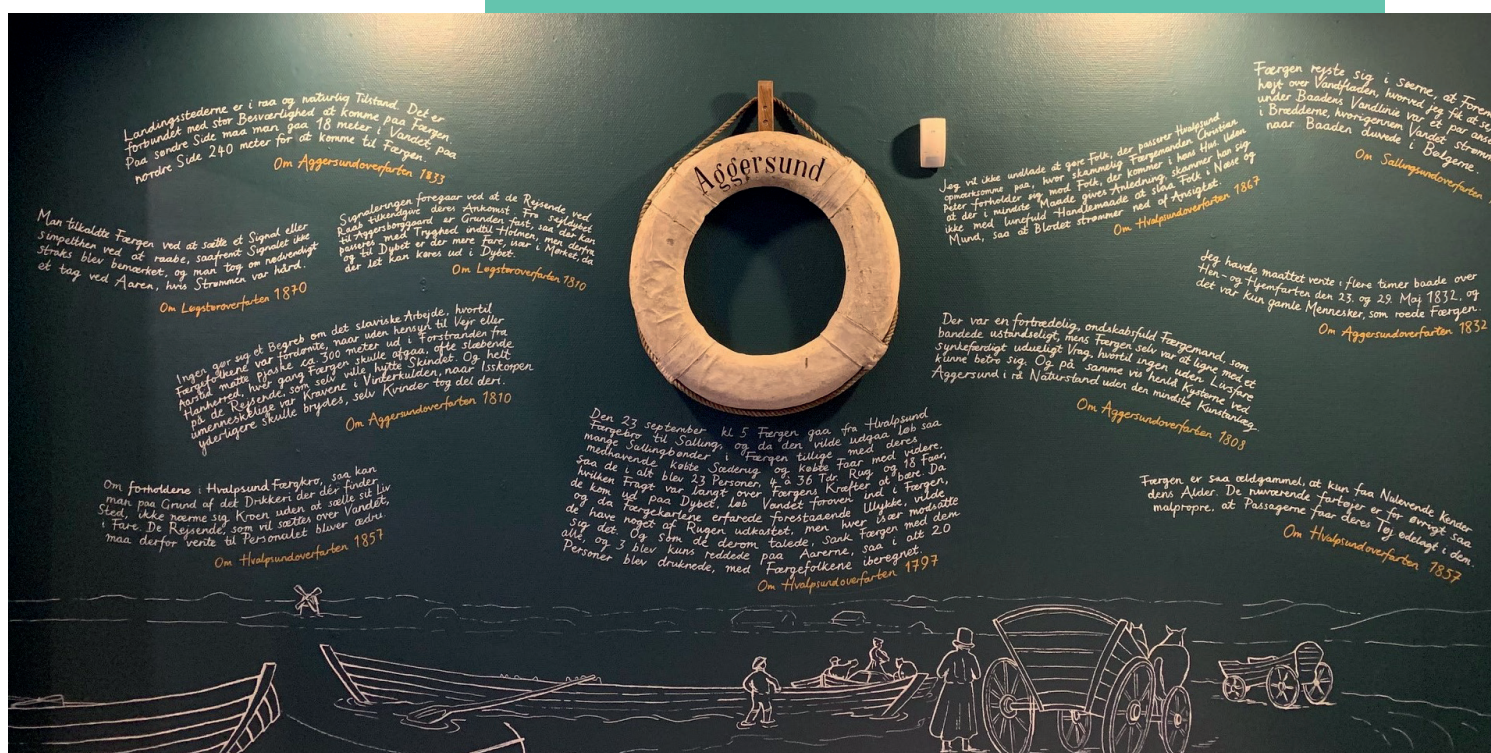
Bliv mere konkret undervejs. Det er væsentligt, at noget men ikke alt er defineret fra starten af samarbejdet. Hvis I giver plads til, at samarbejdspartnerne kan udforske forskellige muligheder med hensyn til tid og sted, form og indhold plus kommunikationsmåder, så fremmer I alles ejerskab til processen.





Undgå generelt

- At workshops bliver til diskussioner hen over bordet.
- At en enkelt medarbejder udelukkende står for at sikre fremdrift i processen og undlader at involvere andre samarbejdsparter undervejs.
- At have en fast idé om et konkret resultat, da det begrænser den kreative proces og ejerskabet fra de andre samarbejdsparter.
- At nogle tager patent på at dele deres ideer og ikke vil diskutere ideernes format og potentiale.
- At der er usikkerhed mellem parterne om målet med og ejerskabet til processen.





Eksempel 2

Facilitering gennem gamification

To samarbejdsprojekter om kommunikationsudvikling i forhold til brugerne på henholdsvis Limfjordsmuseet og Nordjyllands Historiske Museum har identificeret udfordringer og muligheder i tværfagligt samarbejde. Det har resulteret i, at de to ph.d.-stipendiater i projektet har udviklet Vores museumsspillet, som er et spil, der kan anvendes til workshops, hvor der fokuseres på dialog mellem fagligheder i en udviklingsproces.

Gennem spillet skaber deltagerne sammen et design, der afvejer oplysning og oplevelse i museets ønskede kommunikation med brugerne. Spillet er et dialogredskab, som samler forskellige kompetencer, der samarbejder om at besvare spørgsmålet: Hvordan kan vi forene det faktuelle med det underholdende og legende for derved at skabe rammerne for den gode museumsoplevelse? Fra starten vælger spillerne forskellige brugerprofiler, museumstyper og kommunikationsformer.

Spillet kan bruges til at opnå indsigt i hinandens professionelle opgaver og i brugernes behov og ønsker. Det kan bruges som et designredskab til at håndtere konkrete udfordringer, og det kan bruges som et analyseredskab til at afklare, hvilke udfordringer museet har. Spillet er et eksempel på et workshopværktøj, I kan anvende i de indledende faser af en designproces for at få forskellige fagligheder i spil.

Deltagere i samarbejdsprojekterne: Limfjordsmuseet; Nordjyllands Historiske Museum; professor Jens F. Jensen, ph.d. Kristina Maria Madsen og ph.d.-stipendiat Rameshnath Krishnasamy – alle Center for Interaktive Digitale Medier & Oplevelsesdesign, Aalborg Universitet og Vores museum.





Vores museum-spillet

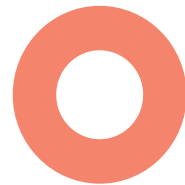


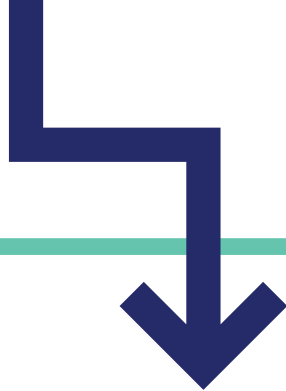
Eksempel 3

Enigma



Enigma





Enigma

Facilitering gennem visuelle designmetoder

ENIGMA – Museum for post, tele og kommunikation vil gerne finde ud af, hvordan museet sammen med sine brugere kan udvikle kommunikationsformer, der gør det interessant for brugerne at dele deres historier og være i dialog med museet. Samarbejdsprojektet i Vores museum har sat fokus på den udvikling ved at undersøge, hvordan designmetoder og visuelle redskaber kan være med til at styrke brugerinddragende udstillinger og kommunikationsformer.

Brugerinddragende kommunikation kan være med til at understøtte kulturelt og politisk medborgerskab og styrke borgernes historiske og digitale dannelse ved at give brugerne medejerskab til kulturarven. I ENIGMA's kommende udstillingsunivers kan brugerne derfor dele deres egne erindringer om radiomodtagere, tv-ritualer, modemmer og mobilvaner. Samtidig er brugernes erfaringer vigtige for museets kommunikationshistoriske forskning.

Udgangspunktet for samarbejdet var en række workshops, som blandt andet benyttede design thinking-metoder og visuelle designkort til at illustrere de muligheder og udfordringer, museet stod overfor, så museet sammen med deltagerne kunne definere formål og fokus for udvikling af museets kommende udstillinger.

Ideerne blev afprøvet i en udviklingsproces, hvor projektforskeren var forankret i museet og arbejdede tæt sammen med museets udstillingsgruppe om at udvikle en udstilling samt en række arrangementer og samtaleværktøjer, som alle handlede om brugernes oplevelser med internettet. Tilgangen inspirerede også en trinvis åbning af udstillingen, hvor nye historier blev tilføjet og nye greb afprøvet dag for dag. Parallelt med den fysiske udstilling kørte udstillingstemaerne også som en kampagne på Facebook og Instagram, hvor brugerne blev opfordret til at dele deres egne fortællinger. På den

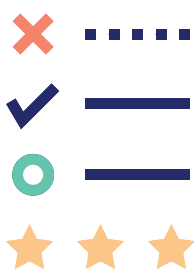
måde kunne udstillingsgruppen løbende evaluere og justere designet og afprøve nye ideer og tilgange undervejs.

Projektet viste, at en fokuseret indsats og klare invitationer til deltagelse kan øge både brugernes og de professionelle engagementet. Men det tydeliggjorde også, at engagementet er størst, når tærsklen for bidrag sættes lavt. Projektsamarbejdet har bidraget til museets udvikling af den digitale kommunikation både som genstandsfelt og som kommunikationsredskab. Brugernes erfaringer i videste forstand har betydning for museumsoplevelsen og må derfor tænkes ind i designprocessen fra starten.

Deltagere i samarbejdsprojektet:
ENIGMA – Museum for post, tele og kommunikation, professor MSO Michael Haldrup Pedersen og postdoc. Rikke Haller Baggesen – begge Roskilde Universitet og Vores museum.

Sådan finder I ud af, hvad der kom ud af samarbejdet

Evaluere



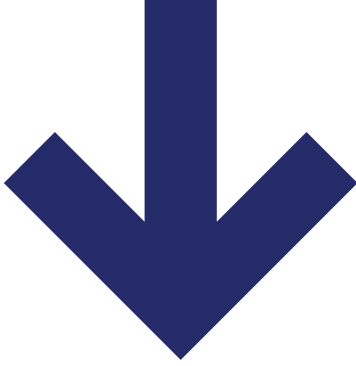
Det vigtigste, når I evaluerer samarbejdsprocesser, er den løbende opsamling af, hvad I har fået ud af samarbejdet. Dermed bliver evaluering ikke blot en afsluttende aktivitet og måling af succes, men derimod noget, der praktiseres i slutningen af hver aktivitet, workshop, møde eller umiddelbart efter. På den måde sikrer I, at alle er enige i beslutningerne, næste skridt samt arbejdsdelingen. I kan afprøve og inddrage følgende råd til evaluering af samarbejde:

Det er en fordel, at workshopværktøjerne gør det muligt *løbende at registrere ideer og beslutninger*, så I kan samle op på disse i slutningen af sessionen eller umiddelbart efter. Det er facilitatorens rolle at sikre, der bliver samlet op på ideer og beslutninger gennem personens noter eller ved, at deltagerne selv samler op undervejs ved hjælp af post-its og lignende.

Brug jeres noter og observationer som diskussionsgrundlag. I skal afsætte tid i slutningen af hver aktivitet til at samle op og til at inddrage alle deltagers noter og tanker om, hvad I er kommet frem til. På den måde har I en grundlæggende evaluering fra både deltagers og facilitators perspektiv.

Overvej og diskutér, hvordan I mest konstruktivt kommer videre. Hvem har hvilke opgaver? Hvad skal der følges op på, hvad skal der gøres, videreudvikles på, og hvem skal gøre hvad? På den måde sikres det, at I får forventningsafstemt processen, så alle ved, hvad deres rolle er i forhold til næste skridt.

Det er altid en god idé at *foretage en afsluttende evaluering af samarbejdsprocessen*. Herved kan I blive klogere på, hvad I kan gøre bedre i næste proces? Hvilke kompetencer eller fagligheder manglede der i denne proces? Hvad fungerede godt, og hvad fungerede mindre godt? Derfor bør I planlægge en afsluttende evaluering, hvor processen bliver talt igennem og dokumenteret skriftligt. Det skaber et godt grundlag for fremtidige samarbejdsprocesser, og fremmer mulighederne for erfaringsdeling fra alle perspektiver.



Undgå generelt

- Kun at foretage en afsluttende evaluering af samarbejdet.
- At følge op på jeres indsatser uden systematik. Strategisk udvikling fremmes af systematisk evaluering.
- At holde resultaterne for jer selv. Del evalueringen med jeres samarbejdspartner. Det er også en god idé at dele ud af jeres erfaringer med at facilitere samarbejdet, da de erfaringer kan bruges af alle museer.
- At foretage evalueringen internt i museet. Inddrag også samarbejdspartnerne her, så I får det mest retvisende billede af muligheder og udfordringer.
- At undlade evaluering og opsamling. Det har stor værdi for institutionen og dens medarbejdere at lære af både succesfulde og mindre succesfulde processer. Evaluering gør, at I styrker grundlaget for at kunne udvikle jeres samarbejde fremover.



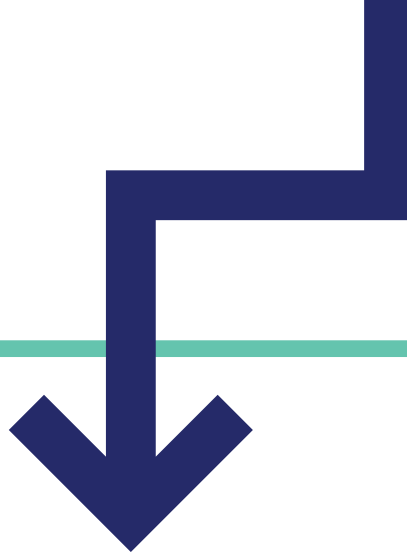
Enigma



Nordjyllands Historiske Museum



Eksempel 4



Evaluering af kreative samarbejdsprocesser

I 2016 påbegyndte Planetarium (tidligere Tycho Brahe Planetarium) tilblivelsen af en ny permanent udstilling, *Made in Space*, sammen med 59productions, der er et eksternt designbureau med base i London.

Præmissen for samarbejdsprojektet med Vores museum og udviklingen af udstillingen var at tiltrække nye og andre brugere end hidtil. Hovedfokus var at komme væk fra forståelsen af astrofysik som abstrakt, svær og utilgængelig viden og at nærme sig de mange mulige brugere, der ikke kan relatere til astrofysikken som fag.

Samarbejdsprojektet anvendte design-baseret forskning med iterative cyklusser af hypotese, design og brugerevaluering. Vores museums ph.d.-stipendiat fungerede som leddet mellem Planetarium, designfirmaet og de mulige brugere, der blev involveret som fokusgrupper til medudvikling.

Samarbejdet blev inddelt i fire hoved-faser: hypotese, design, evaluering

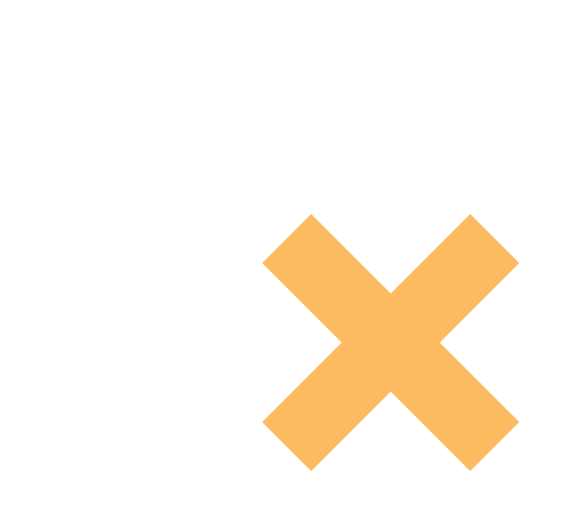
og redesign. De tre sidste faser blev gentaget i iterative cyklusser, indtil den endelige udstilling stod færdig. Imellem de enkelte faser evaluerede samarbejdspartnerne forrige fase og inddrog indsigter, som senere skulle inddrages i det endelige udstillingsdesign. Den løbende evaluering havde til formål at styrke det brugerfokuserede grundlag for samarbejdet mellem Planetariums formidlingsafdeling og designteamet.

I designprocessens evalueringsfase blev visuelle repræsentationer og prototyper præsenteret for fokusgrupper i et interview-format. Fokus i denne fase var på brugernes forståelse og oplevelse. Responsen blev sammenfattet og videreformidlet til formidlingsafdelingen og designfirmaet. I den sidste iterative fase indarbejdede designfirmaet evalueringen i et redesign, som herefter blev præsenteret for fokusgrupperne, evalueret og redesignet, indtil den endelige udstilling stod klar.

Resultaterne viser, at brugerinddragelse tidligt i processen giver uundværlige ind-

sigter i forhåndsviden og interesser, som kan kvalificere valg af indhold, vinkler og kontekstualisering i udstillingen. Evalueringerne viser, at brugere, institution og designfirma skal samarbejde fra starten, hvis samarbejdets indsigter skal få indflydelse på det endelige resultat.

Deltagere i samarbejdsprojektet: Planetarium, lektor, ph.d. Marianne Achiam og ph.d.-stipendiat Line B. Nicolaisen – begge Københavns Universitet og Vores museum.



Planetarium

M VORES M

Vores museum er et nationalt forsknings- og udviklingsprogram, der igennem 13 projekter arbejder med kulturelt medborgerskab på danske museer i perioden 2016-2020. Projekterne i Vores museum:

- Undersøger nye måder, brugere og ikke-brugere kan komme i dialog med museet og hinanden på.
- Udvikler, afprøver og evaluerer vores eksperimenter.
- Afdækker, hvordan museer tidligere har arbejdet med nye former for brugerinddragelse, for at museer kan lære af fortiden, når de planlægger fremtidens aktiviteter.

Rådene i folderen her er baseret på vores samlede resultater. Du kan læse mere om de 13 projekter, som har bidraget, på

voresmuseum.dk

