

## **MASTERPLAN for gennemførelse af grænseoverskridende udstillingsarbejde**

*af Anne Højer Petersen, museumsdirektør Fuglsang Kunstmuseum*

I projektet NORDMUS samarbejdede i alt 4 kunstmuseer – to tyske, to danske – om hhv. en fælles særudstilling og 2 kunstevents indenfor projektets NORDMUS' arbejdsplanke 5. Denne arbejdsplanke var en af tre delprojekter i projekt NORDMUS, der havde til formål at teste det dansk-tyske museumsforbunds strukturer fra de forskellige kerneområder af forbundet. Disse områder er:

- grænseoverskridende kommunikation og PR.
- grænseoverskridende projektorganisation.
- vidensformidling.

Det skulle undersøges, hvordan grænseoverskridende samarbejde fungerer i praksis, hvor problemer opstår, og hvor man kan lære af hinanden på en grænseoverskridende måde. Evalueringen af delprojekterne skal hjælpe med til at udforme det grænseoverskridende samarbejde mere intensivt, kontinuerligt og dermed mere effektivt.

Arbejdsplanke 5 testede museumssamarbejde i praksis. Hovedaktiviteterne inden for denne arbejdsplanke blev gennemført af Fuglsang Kunstmuseum og Kulturstiftung Hansestadt Lübeck v. Museum Benhaus-Drägerhaus; Lübecks kunstmuseum. Ligeledes var Museum Sønderjylland v. Tønder Kunstmuseum og Museumsverbund Nordfriesland v. Nordfriesland Museum Nissenhaus også involverede i arbejdet. De to store særudstillinger forløb i perioden maj 2016 til januar 2017. Udstillingerne og ledsageprogrammet blev besøgt af i alt 15.708 gæster. For efterfølgende at kunne bevare udstillingen blev den gjort tilgængelig i form af en online udstilling på NORDMUS' hjemmeside i såvel dansk som tysk sprogversionering.

Med arbejdsplanen blev det aktive, grænseoverskridende museumssamarbejde afprøvet i praksis, og et udstillingssamarbejde blev solidt testet, ligesom de to kunstevents gav interesserede lokale borgere indblik i aktiviteterne.

Nedenfor følger en punktvis opsummering af vores erfaringer, opdelt i opmærksomhedspunkter og fordele, efterfulgt af række uddybende kommentarer til punkterne. Samlet udgør materialet de samarbejdende museers bud på en masterplan for grænseoverskridende udstillingssamarbejde for danske og tyske kunstmuseer.

### OPSUMMERING

#### *Opmærksomhedspunkter*

- Samarbejdet skal forankres, ”villes”, af institutionernes ledelser/baglande – både før og efter projektrealisering, for at sikre projektets gennemførelse på det enkelte kunstmuseum og forankring af samarbejdsværdien på længere sigt. Investering af arbejdstimer er derfor nødvendig – undertiden længe før resultaterne kan ses, og samarbejdet slutter ikke med udstillingslukning, men først ved projektophør – ofte en del tid efter udstillingslukningen.
- Samarbejde mellem ukendte partnere tager tid – og på tværs af landegrænser tager det ekstra tid. Husk, at det ene lands ”plejer” er ikke det samme som et andet lands. Tænk på, at især mindre museer er sårbare over for personaleforfald.
- Reserver ekstra økonomi til samarbejdet; oversættelser og evt. juridisk/økonomisk assistance fylder mere på internationale samarbejdsprojekter end på rent nationale.

### *Samarbejdsfordele*

- Nye samarbejder giver nye kolleger nu – og fremover.
- Forskellige faglige traditioner beriger det fælles projekt.
- Større publikumskendskab til eget museum via samarbejdet; flersproglighed giver også eget museum nyt publikums-/ turistpotentiale.
- Kollegamuseet har nye pressekontakter med ind i samarbejdet.
- Bidrager til at øge den mellempoplelige forståelse på begge sider af grænsen.

### UDDYBENDE KOMMENTARER

#### *Opmærksomhedspunkter*

Alle parter skal afsætte god tid til projektstart, så rammerne kan fastlægges og 1. part kan arbejde videre på baggrund af fælles beslutninger. Afklaring i eget bagland om fælles forpligtelser og mandat til handling bør ligge allerførst i forløbet, og den udstillingsansvarlige skal have mandat fra egen ledelse om projektdeltagelse – og engagement af relevante museumsmedarbejdere. Ligesom 2. part skal lægge arbejde i projektet længe før egen udstillingsvisning, skal 1. part tilsvarende være indstillet på at lægge arbejde i projektet efter egen udstillingsvisning ift. afrapportering og regnskabsaflæggelse. Forhåndsafklaring og inddragelse af den enkelte partners lokale succeskriterier og målepunkter i den fælles projektbeskrivelse sikrer større lokal forankring og bredere musealt ejerskab til det fælles udstillingsprojekt fra starten.

Kultur- og sprogforskelle tager tid! Samarbejdspartnernes mødetid bør derfor – især i begyndelsen af projektet – tillægges ekstra tid til at rumme den kulturelle høflighed, der er praksis på mødestedet (tid til at hilse på medarbejdere/overordnede, præsentation af institutionen e.l.). Sæt tid af til at mødes fysisk – og giv plads til socialt samvær, så parterne lærer hinanden bedre at kende; udstillingssamarbejde er også en tillidssag, og et godt socialt fundament gør det lettere af løse evt. senere opståede uoverensstemmelser. Husk at medbringe den lokale valuta til evt. forplejning, parkeringsafgifter, mellemtransporter o.a., der undertiden ikke er inkluderet i mødet eller i værtskabet. Vær opmærksom – vis hensyn – vær ærlig omkring uvidenhed om evt. kulturforskelle og få dem drøftet igennem (forventningsafstemning). Vær opmærksom på, at sprogforskellene mellem Danmark og Tyskland kan udgøre et særligt problemfelt; danskere taler ikke så meget tysk som engelsk, og ældre tyskere taler ikke alle engelsk.

Der bør skrives en mere detaljeret mødedagsorden, end man sædvanligvis selv bruger, idet samarbejdspartneren er på udebane. Det er derfor en kollegial gestus at skrive, om mødet f.eks. er med eller uden bespisning, hvor overnatningsstedet ligger samt evt. kørsels- og p-vejledning og hvad, der evt. skal selvfinansieres ved mødet. Der bør tilsvarende skrives et detaljeret referat fra møderne (flere sprog/engelsk), så alle ved, hvem der gør hvad – også blandt institutionernes øvrige personalegrupper - og hvad der skal realiseres af den enkelte partner mellem de fysiske møder, der pga. afstand muligvis finder sted med længere mellemrum end ellers. I møde- og beslutningsammenhæng er det vigtigt, at den enkelte partner er ærlig omkring sit eget mandat; hvad kan besluttes på egen hånd, og hvad skal evt. klares andetsteds i egen organisation førend beslutning kan træffes endeligt.

Selvom det kunstfaglige arbejde på tværs af grænsen minder meget om hinanden, så udøves faget forskelligt i de to landes museums- og udstillingspraksis, ligesom der er stor forskel på den lokale bemanning til de mange forskelligartede afledte arbejdsopgaver (teknikere, formidlere, konservatorer, pressefolk mv). Især for mindre museer kan det være en fordel at tale bemanningen igennem fra start af, fordi internationale projekter ofte har længere tidshorisont. Hvem kan bidrage med hvad, hvornår i forløbet, og hvad er plan b, hvis en central medarbejder bliver syg, skifter job e.l. undervejs i projektforløbet.

Alle punkter bør tales detaljeret igennem, mere detaljeret end ellers, da "plejer" ofte relaterer sig til ét lands sædvaner, næppe begges. Det gælder også helt lavpraktiske forhold, herunder krav til sikring, til transport, til konservatorcheck mv. Bemærk, at festivitets omkring udstillingsåbning også varierer fra land til land – selv blandt nabolande. Vær også opmærksom på sprogforbistring – vælg evt. fælles fremmedsprog til mødevirksomhed/skriftlige dokumenter. Med nye partnere og nye samarbejdsformer bør det overvejes, hvorvidt indholdet også skal være nyt første gang; brug af velkendt fagligt indhold i udstillingerne kan antageligt begrænse tidsforbruget og evt. fejl på indholdssiden, ikke mindst i et førstestagesamarbejde.

Vær opmærksom på, at der vil være økonomitekniske udfordringer: Forskellige valutaer, forskellig momsats i nabolande, forskellige lønninger hos forskellige personalegrupper kræver involvering af museernes økonomimedarbejdere inden projektstart, evt. også ekstern regnskabs-/revisionsassistance under og efter forløbet. Den enkelte institution skal forhåndsreservere en vis mødeøkonomi (rejser, overnatning, forplejning, værtskab), og projektøkonomien skal gennemgås detaljeret og tillægges ekstra midler til professionelle oversættelser (såvel juridiske som kunstfaglige), regnskabshjælp samt tage højde for forskellige økonomiske praksisser mellem partnerne. Der er dog også økonomiske fordele i samarbejdet; herunder i forhold til ressourceudnyttelse af såvel indhold som medarbejdertimer, enkelte ”stordriftsfordele”, momsfordele mv., ligesom der også kan være lokale fondsmidler til støtte for dele af projektet. Vær opmærksom på, at den nødvendige – og ofte forskellige – afrapportering også tager tid, ofte længe efter selve udstillingsprojektets realisering.

### Samarbejdsfordele

Samarbejder mellem museer på tværs af landegrænser kræver tid, men giver også nye kolleger – og giver det enkelte museum en forankring i det andet land; ikke kun i forhold til det konkrete udstillingssamarbejde eller fremtidige samarbejder mellem samme partnere – men også i forhold til den nye kollegas faglige netværk. Der er således tale om gevinster man kan høste af i årene fremover, når samarbejdet er prøvet af. Nye kolleger bliver ved gentaget samarbejde til rutinerede ”gamle” kolleger, der med forståelse overvinder forskelligheder og udfordringer, og hvor gensidig oparbejdet tillid kan opveje de usikkerhedsfaktorer, der uundgåeligt også er en del af udstillingsarbejdet.

Forskellighed tager tid, men giver også nye vinkler, ikke mindst i forhold til museernes egne samlinger, der får nye referencer, formidlingsmuligheder mv. præsenteret af samarbejdspartnerens nye blik og giver hands-on læring fra fagmand til fagmand uanset nationalitet, hvor andre måder at gøre de samme ting på (udstillingsopsætning, formidling, pressearbejde mv.) i sig selv rummer ny inspiration. Den grænse- og ordløse billedkunst er som medium særligt velegnet til grænseoverskridende samarbejde, fordi den ikke nødvendigvis er forankret i nationalstaten eller den lokale historie, men også behandler almenmenneskelige forhold, relationer og følelser, hvilket åbner op for et væld af mulige samarbejdstemaer. Et eventuelt udgangspunkt i egne samlinger/museumshistorie giver langvarige fordele i form af flersprogligt formidlingsmateriale også efter endt udstillingsforløb.

Når internationalt samarbejde foregår i nærområder på hver side af en grænse, så får hjemmuseet et nyt publikum i tale, som ikke kun er relevant i forhold til det igangværende udstillingssamarbejde, men også i forhold til fremtiden pga. de relativt korte geografiske afstande. Disse bør være store nok til, at den enkelte partner ikke tager publikum fra den anden part, men tætte nok til, at

transportøkonomien, ikke mindst for værkerne, ikke bliver for kostbar for projektsamarbejdet. Samarbejdets indbyggede flersproglighed understreger denne mulighed for et nyt udenlandsk, men stadig "regionalt", publikum til det enkelte museum – også i forhold til dagturisme. Ikke mindst medlemmerne af det enkelte museums venneforening/klub kan få glæde af dels at blive opmærksom på andre kunstmuseer i regionalgeografien, men også museerne selv kan på lang sigt få glæde af dette mulige merpublikum.

Den relative fysiske nærhed mellem samarbejdspartnerne betyder også, at kollegamuseets PR-kontakter har interesse – ikke kun i forhold til det igangværende projekt, men også i forhold til fremtidige aktiviteter på det enkelte museum. Det forarbejde, som hjemmuseet har gjort ift. sine pressekontakter, drager samarbejdspartneren således direkte fordel af. Samarbejdets internationale islæt kan i sig selv kaste ny medie- eller VIP-interesse af sig, som ikke nødvendigvis bunder i fagligheden men i selve den grænseoverskridende samarbejdssituation.

På det mere overordnede plan bidrager det nære og konkrete samarbejde til større mellemfolkelig forståelse og herigennem mulighed for større fredelig sameksistens i en grænseregion: For publikum gælder det mødet med nye ukendte kunstnere eller kunstnergrupperinger udefra, som udvider deres viden og forståelse. Erfaringerne viser, at publikum gerne vil møde nabolandets kunst, og at de også gerne deltager i seminarer om museums- og kunstforhold på begge sider af grænserne, hvorigennem flere får indblik i "maskinrummet" bag både egne og nabolandets museer og udstillingsarbejde. Ledsages udstillingsarbejdet desuden af gode kunstpublikationer, fortrinsvist tosproglige, da rummer samarbejdet også potentiale for et publikum som fysisk er længere væk fra de udstillende museers geografi. Sådanne tosprogede kunstpublikationer rummer desuden muligheden for varig videnopbygning om nabolandets kunst for læg og lærd også efter udstillingernes tidsmæssige afslutning. For museernes medarbejdere opbygges denne forståelse personligt mellem de konkret involverede samarbejdspartnere, og i tillæg opnår museernes medarbejdere også ny eller større forståelse af hinandens ramme- og arbejdsvilkår igennem processen – og dermed indirekte et indblik i hinandens kulturer og de samfundsforhold, som museerne på begge sider af grænsen er rundet af.