

*Speciale*

Forside til specialet

<b>Afleveringsfrist</b> ( <i>sæt x</i> )	Januar: [Årstal]	Juni: 2019	Andet: [Dato]
<b>Vejleder: Lars Bisgaard</b>		<b>Studie: Historie</b>	

<b>Titel, dansk:</b> <b>Frivillighed og Professionalisering ved Danske Statsanerkendte Museer</b>	
<b>Titel, engelsk:</b> <b>Volunteering and Professionalism at Danish nationally recognized museums</b>	
<b>Min./max. antal typeenheder:</b> 144.000 – 192.000 (60 – 80 normalsider)  (1 normalside = 2400 typeenheder)	<b>Din besvarelses antal typeenheder<sup>1</sup>:</b>  171.402
Du skal være opmærksom på, såfremt din besvarelse ikke lever op til det angivne (min./max) antal typeenheder (normalsider) vil din opgave blive afvist, og du har brugt et forsøg.	

<b>Tro og love-erklæring</b>		
Det erklæres herved på tro og love, at undertegnede egenhændigt og selvstændigt har udformet denne eksamensopgave. Alle citater i teksten er markeret som sådanne, og eksamensopgaven, eller væsentlige dele af den, har ikke tidligere været fremlagt i anden bedømmelsessammenhæng.  Læs mere her: <a href="http://www.sdu.dk/Information_til/Studerende_ved_SDU/Eksamen.aspx">http://www.sdu.dk/Information_til/Studerende_ved_SDU/Eksamen.aspx</a>		
<b>Afleveret af:</b>		
<b>Fornavn:</b> <b>Henriette</b>	<b>Efternavn:</b> <b>Sandbeck</b>	<b>Fødselsdato:</b> <b>03 08 1993</b>

<sup>1</sup> Tælles fra første tegn i indledningen til sidste tegn i konklusionen, inkl. fodnoter. Tabeller tælles med deres antal typeenheder. Følgende tælles *ikke* med: resumé, indholdsfortegnelse, litteraturliste og bilag. Se i øvrigt eksamensbestemmelserne for disciplinen i studieordningen.

## Indhold

Indledning.....	3
Afgrænsning .....	4
Begrebsafklaring.....	5
Teori – professionaliseringen af museumsvæsnet og frivilligheden dertil .....	6
Forskningsoversigt .....	9
Kildeoversigt .....	12
Metode.....	17
Analyse .....	21
Den historiske baggrund for frivilligheden ved det danske museumsvesen.....	21
Fakta om frivilligheden på museerne .....	22
Hvem er de frivillige og deres arbejdsopgaver?.....	23
Hvorfor har man ikke frivillige? – bekymringer og overvejelser .....	24
Analyse af museernes hjemmesider .....	25
Museernes Hjemmesider .....	26
Museerne kommunikerer til den frivilliges interesser .....	27
Det sociale samarbejde og forbindelsen til lokalområdet.....	33
Museernes fremhævelse af vigtigheden af frivilliges bidrag.....	39
Sammenfatning.....	44
Den tredje museumsrevolutions indflydelse på frivilligheden .....	47
Øget inddragelse og professionalisering af frivillige.....	53
Føler de frivillige sig tilpas?.....	59
Konklusion .....	63
Abstract .....	66
Litteraturliste .....	67
Bilag .....	74
Bilag 1.0 – Oversigt over de statsanerkendte museer i Danmark 2019.....	74
Bilag 2.0 – Oversigt over hjemmesider der har en sektion om frivillighed ved Danske Statsanerkendte museer i perioden 1. februar 2019 – 1. april 2019.....	76

# Frivillighed og professionalisering ved danske statsanerkendte museer

*”Museerne i Danmark er sit oprindelige udgangspunkt skabt af frivillige, og der er en lang tradition for at involvere frivillige i alle dele af museernes virke”.<sup>2</sup>*

## Indledning

Frivillighed har siden 1800-tallet været en fast del af danske museer, hvor lokalbeboere i købstæderne og provinsbyerne oprettede og opretholdt museer til bevarelse af deres historie. Fra midten af 1900-tallet blev antallet af frivillige ved museerne formindsket og afløst af professionelt personale i forbindelse med et øget ønske om professionalisering af museumsvesnet. Frivilligheden var frem til omtrent 2000'erne nedtonet, og der mangler generelt undersøgelser på området i perioden 1950-2000. I dag tyder det på at italesættelsen og inddragelsen af frivillighed igen er i stigning og bruges flittigt ved de danske museer med et øget fokus på professionalisering. Ifølge ekspert i museologi Peter Van Mensch, har museumsvesnet siden slutningen af 1800-tallet gennemgået 3 museumsrevolutioner, og det er en formodning i specialet, at disse har haft en indflydelse på frivilligheden ved danske museer. Et primært fokus i dette speciale er hvordan danske statsanerkendte museer, under indflydelse af den 3. museumsrevolution, italesætter frivillighed i forbindelse med professionalisering af frivillige. Danske museer gennemgår i disse år en udvikling, hvor der bl.a. er øget fokus på gæsten, aktiviteter og oplevelser, men også udfordringer i form af besparelser og mandefald.<sup>3</sup> Det tyder på, at der er en stigning i brugen af frivillige ved de danske museer, som bidrager til diverse opgaver og afdelinger, og det virker til at museerne kommunikerer og italesætter frivillighed i højere grad end tidligere.

Det øgede fokus på frivillighed ved museerne har fanget forskeres interesse både i ind- og udland. Trods det øgede fokus er forskningen begrænset. England og de engelsktalende lande har foretaget flest undersøgelser, og har haft et primært fokus på den frivilliges aspekt. I Danmark og Norden er forskningen beskedent og *“There are few studies on volunteers in the Nordic region, and those few existing are mainly based on individual initiatives. There is no structured, systematic, study on how*

---

<sup>2</sup> Organisation Danske Museer. *Frivillighed på de statsanerkendte museer*. Frivillighedsundersøgelse, juni 2014. s. 3

<sup>3</sup> Organisation Danske Museer. ”2% Statslige nedskæringer på museerne gør rigtig ondt på kulturarven”. [www.dkmuseer.dk](https://www.dkmuseer.dk/nyhed/2-statslige-nedsk%C3%A6ringer-p%C3%A5-museerne-g%C3%B8r-rigtigt-ondt-p%C3%A5-kulturarven). Web. 16.05.2019. <https://www.dkmuseer.dk/nyhed/2-statslige-nedsk%C3%A6ringer-p%C3%A5-museerne-g%C3%B8r-rigtigt-ondt-p%C3%A5-kulturarven>

*to address volunteers more efficiently and how to facilitate their experiences*".<sup>4</sup> I 2018 i Norden var der en øget interesse med bl.a. udgivelsen af en større frivillighedsundersøgelse fra the Nordic Centre of Heritage Learning and Creativity og tidsskriftet *Danske Museer* udgav et særnummer, hvor der blev sat fokus på frivillige ved de danske museer.

Frivillighed ved de danske statsanerkendte museer er i stigning, og de frivillige bliver professionaliseret i højere grad end tidligere. Med udgangspunkt i Peter Van Menschs<sup>5</sup> teori om de 3 museumsrevolutioner, vil specialet undersøge måden hvorpå danske statsanerkendte museer hverver frivillige gennem museernes hjemmesider, med henblik på en øget professionalisering. Specialet vil anskue museernes syn og brug af frivillige gennem en kommunikationsanalyse af museernes hjemmesider. På hjemmesiderne fremgår en italesættelse af frivillighed, der tyder på en øget professionalisering der tager udgangspunkt i museumsprofessionalisme. Specialet har institutionsfokus og centraliserer sig primært ud fra museernes egne udtalelser på hjemmesiderne, med understøttelse fra store nordiske rapporter om frivilligheden ved nordiske museer. Ud fra analysen vil Van Mensch 3. museumsrevolution blive diskuteret som værende medvirkende årsag til museernes hvervning af frivillige, og hvorvidt de frivillige føler sig tilpas ved museerne. Ud fra overstående er specialets problemstilling som følgende:

***Ud fra Peter Van Mensch teori om museumsprofessionalisme, undersøger specialet dels den måde hvorpå de Danske Statsanerkendte museer hverver frivillige via deres hjemmesider, dels hvorvidt de frivillige føler sig tilpas.***

### Afgrænsning

Ifølge Danmarks Statistik var der i 2017 omtrent 308 museer i Danmark, fordelt på kulturhistoriske, kunst- og naturhistoriske museer og museums-lignende institutioner.<sup>6</sup> Der er i specialet anlagt et fokus på de statsanerkendte museer, der udgør 97 museer.<sup>7</sup> Som statsanerkendt museum er de omfattet af museumslovgivningen og får statsstøtte. De statsanerkendte museer kan betragtes som centrale og stabile museer i Danmark, hvor risikoen for drastiske ændringer er minimal, og udgør derfor sikre repræsentanter for undersøgelsen. Dertil afgrænses problemstillingen yderligere ved undersøgelse af museer, der gør brug af frivillige og har en dedikeret sektion på museernes hjemmeside, der italesætter brugen af frivillige. Det udgør omtrent 43 af de 97 statsanerkendte

<sup>4</sup> Hildebrandt, Berit o.a. *LevelUp: Securing Quality in Managing Volunteers*. NCK. 2018. S. 5.

<sup>5</sup> Hollandsk ekspert og forker i museologi.

<sup>6</sup> Danmark Statistik(red.). "Museer". *Danmark Statistik*. Web. 29.03.2019.

<https://www.dst.dk/da/Statistik/emner/kultur-og-kirke/museer-og-kulturarv/museer#>

<sup>7</sup> En fuld liste af de statsanerkendte museer i 2019 ses i bilag 1.

museer.<sup>8</sup> Analysen tager udgangspunkt i hjemmesiderne og vil blive understøttet af 3 store rapporter foretaget af Organisationen Danske Museer (fork. ODM) i 2014, samt Nordic Centre of Heritage Learning and Creativity (fork. NCK) i 2015 og 2018. Rapporterne undersøger henholdsvis danske og nordiske museers brug af frivillige, hvor både institutionernes og de frivilliges synsvinkel behandles. I undersøgelsen af hvorvidt de frivillige føler sig tilpas, tager specialet udgangspunkt i den nordiske frivillighedsrapport *Pride, Joy and Surplus Value* foretaget af NCK i 2015, der behandler frivillige i Norden. Specialet lægger naturligt op til at udføre spørgerundeundersøgelse af de statsanerkendte museer samt de frivillige, men indsamlingen og udarbejdelsen af et repræsentativt materiale vil ikke være muligt inden for specialets normerede tid. Dermed argumenteres for, at specialets valgte data udgør et tilpas repræsentativt materiale til undersøgelsen, da det er muligt at lave en dybdegående analyse af 43 ud af 97 danske statsanerkendte museer. Det er et kildemateriale, der ikke før er blevet inddraget eller behandlet i tidligere forskning. Anna Hansen har i sin undersøgelse brugt svenske museers hjemmesider, men det var for at undersøge hvorvidt museerne samarbejder med en venneforening.<sup>9</sup> Til trods for at hjemmesiderne indeholder mange vigtige informationer, der er med til at fremhæve museernes anskuelse af frivilligheden, er der ikke blevet foretaget undersøgelse af materiale. Derved bidrager specialet med en undersøgelse af nyt kildemateriale, nye forskningsmæssige vinkler på området, samt et forsøg på at sætte frivillighed ved danske museer ind i et historisk perspektiv.

### Begrebsafklaring

Begrebet '**Frivillig**' kan dække over mange forskellige definitioner i forhold til den kontekst det bruges i. Ordnet.dk definerer frivillig som værende noget "*som sker eller foretages af fri vilje, som ikke er tvunget, som stiller sin arbejdskraft gratis til rådighed for noget eller nogen fx en hjælpeorganisation*".<sup>10</sup> Definitionen differentierer ikke mellem forskellige måder at være frivillig på. Frivillighed kan f.eks. være et praktikforløb hos en virksomhed, hjælpe en ven med en tjeneste, bidrage ved en festival osv. En stor del af den brugte forskning har en definition på hvad en museumsfrivillig er, og det er en sammensmeltning af disse, som der tages udgangspunkt i. Definitionen på en frivillig/frivillighed i undersøgelsen er "*en aktivitet hvor en person ulønnet og*

---

<sup>8</sup> Undersøgelsen af hvilke museer omtaler frivillighed på hjemmesiderne er foretaget af undertegnet. En liste over hjemmesiderne kan ses i bilag 2.

<sup>9</sup> Hansen, Anna. *Volontärer och Kulturarv*. Östersund: Jamtli Förlag, 2012. s. 21.

<sup>10</sup> Det Danske Sprog- Og Litteraturselskab. "Frivillig". *Den Danske Ordbog: Moderne Dansk Sprog*. Web. 10.04.2019. <https://ordnet.dk/ddo/ordbog?select=frivillig&query=frivillig>.

*ikke tvunget bidrager sin tid og lyst til at udføre opgaver der anses for at være nyttige og gavnlige for museet og som bidrager til værdierne i et større samfundsperspektiv.*<sup>11</sup>

**'Professionalisering'**: Ifølge Den Store Danske og Den Danske Ordbog er professionalisering ”*Det at fremme en udvikling som giver personer med faglig erfaring og dygtighed på et bestemt område en særlig position*”<sup>12</sup> Ved museumsvesnet refererer det til overgangen fra det løse museumsvesen, der ikke var underlagt faste rammer og blev drevet af lokalsamfundets medlemmer og engagerede personer, til et museumsvesen som bliver professionaliseret ved fastsættelse af samfundsmæssige opgaver, ansættelse af fagligt uddannet personale, bestemte krav og forventninger osv.<sup>13</sup> Professionaliseringstankegangen overføres i høj grad til håndteringen af frivillige. Begrebet specificeres yderligere i nedenstående teori-afsnit.

**Teori – professionaliseringen af museumsvesnet<sup>14</sup> og frivilligheden dertil**  
Specialet tager udgangspunkt i et teoretisk afsæt om, at frivilligheden ved de danske museer i højere grad professionaliseres end tidligere. Ved museumsvesnet er professionalisering en længere proces, som har fundet sted siden slutningen af 1800-tallet. Ikke kun i Danmark, men generelt i Europa.

Peter Van Mensch, forsker med speciale i museologi og professor ved Amsterdam school of the arts i kulturarvsstudier, har i mange år forsket i professionalisering af museumsvesnet. I artiklen *Museology and Management: enemies or friends?* beskriver han de 3 museumsrevolutioner hvor en øget professionalisering af museumsvesnet finder sted.

Den første 'museumsrevolution' fandt sted i slutningen af 1800-tallet og start 1900-tallet. Der opstod et øget behov for udvikling af museologisk viden samt et professionaliseret perspektiv af museerne, som skulle optimere de fag, som var forbundet med museumsvesnet f.eks. historie, kunsthistorie, antropologi, naturvidenskabelig historie osv. Det øgede behov for professionalisering kunne ses i form af de første professionelle organisationer, som blev formet (Museum Association in Great Britain, 1889), de første professionelle tidsskrifter, etiske koder og træningsprogrammer. I

---

<sup>11</sup> Milano, Christina Da, Kirsten Gibbs and Margherita Sani. *Volunteers in Museums and Cultural Heritage*. S. 6, ODM, 2014 s. 4, Homes & Smith, 2009 s. 4, Hansen, Anna mfl., 2015 s. 5.

<sup>12</sup> Gyldendal (red.). ”Professionalisering”. *Den store Danske – Gyldendals åbne Encyklopædi*. Web. 24.04.2019. [http://denstoredanske.dk/Sprog,\\_religion\\_og\\_filosofi/Sprog/Fremmedord/pp-pr/professionalisering](http://denstoredanske.dk/Sprog,_religion_og_filosofi/Sprog/Fremmedord/pp-pr/professionalisering).

<sup>13</sup> Hansen, 2012. s. 16., Van Mensch, Peter. “Museology and Management: enemies or friends?”. *Museum Management in the 21<sup>st</sup> century*. 2004

<sup>14</sup> En dybdegående undersøgelse af professionaliseringen af det danske museumsvesen henvises til Ph.d. studiet af Susanne Krogh Jensen. Forventet afsluttet august 2019.

samme periode blev konserveringsvidenskaben og museologi også introduceret.<sup>15</sup> Van Mensch fremhæver, at museologien og museumsarbejdet består af to forbundne discipliner. Man har emnedisciplinen (f.eks. historie, kunsthistorie, antropologi m.fl.), som er tæt forbundet med støttedisciplinerne (management, teori, formidling, videnskab, pædagogik osv.).<sup>16</sup> I begyndelsen var museumsprofessionalismen domineret af emnedisciplinen, og en kurator blev ofte trænet inden for denne disciplin. Derudover havde de ansvaret for en lang række museologiske opgaver, som i dag er opdelt og adskilt fra hinanden.<sup>17</sup>

Den anden museumsrevolution fandt sted mod slutningen af 1950'erne og frem, da de museologiske opgaver blev opdelt og museerne begyndte at hyre specialister inden for forskellige afdelinger ved de traditionelle opgaver, mens nye blev indført, som f.eks. kollektionsmanagement og formidling. Inden for diverse museumsorganisationer, foreninger osv. vægtede man træning og uddannelse af støttedisciplinerne, så der blev en tættere forbindelse mellem de to discipliner. ICOM fremsatte i 1965 krav til, at alle kuratorer skulle have en relevant universitetsgrad eller en uddannelse fra teknisk skole, hvor der indgik museologisk teori og praksis.<sup>18</sup> I 1976 blev kravene implementeret, da Reinwardt Akademi i Amsterdam blev grundlagt som en ny form for museumstræningsprogram. Pensummet blev specielt designet til at forberede de studerende til museumsbranchen, forskellige afdelinger og karrieremuligheder som f.eks. konservator, dokumentering, udstilling, formidling, management og fra 1980'erne blev museologiske studier mere og mere udbredt ved læringsinstitutionerne.<sup>19</sup>

Nu til dags opleves en tredje 'museumsrevolution' hvor management er blevet centralt for museologien, og har et større fokus på publikum og museernes sociale relevans i samfundet. Van Mensch argumenterer, at museumsprofessionalisme er under konstant udvikling i takt med samfundsudvikling, og det skaber en udvikling i krav og behov fra både statslige og offentlige faktorer. I takt med at museernes fokus skifter alt efter samfundsudviklingen, så udvikles de forskellige afdelinger der også professionaliseres.<sup>20</sup> I undersøgelsen bliver den tredje museumsrevolution uddybet og diskuteret som medvirkende årsag til museernes måde at hverve frivillige på, samt hvilken effekt det har på frivilligheden.

---

<sup>15</sup> Van Mensch, 2004. S. 5.

<sup>16</sup> Van Mensch, 2004. s. 5.

<sup>17</sup> Van Mensch, 2004. s. 6.

<sup>18</sup> Van Mensch, 2004. s. 7.

<sup>19</sup> Van Mensch, 2004. s. 3.

<sup>20</sup> Van Mensch, 2004. s. 17.

Der er altså sket en større professionalisering af museumsvesnet, hvor større forventninger og krav medførte en udskiftning af museernes personale. Museerne består hovedsageligt af specialiseret og fagligt uddannet personale, som varetager specifikke og museologiske aktiviteter og opgaver. Ud fra dette perspektiv problematiseres den frivilliges position, da disse sjældent er fagligt uddannet inden for de museologiske arbejdsopgaver. Problematikken og spørgsmålet bliver i høj grad udforsket inden for forskningen, centre for frivillighed, organisationer osv. Anna Hansen fremhæver, at problematikken især er fremherskende i Sverige, hvor der ved mange museer er en større skepsis omkring inddragelsen af frivillige, fordi der er frygt for at overflødiggøre det professionelle personale. Flere af de opgaver den frivillige varetager ligger under samme disciplin som dem, den professionelle varetager. Derfor er der i Sverige, og til dels også andre steder, krav om stor interesse, kundskab og oftest konkrete kompetencer for at kunne udføre opgaven.<sup>21</sup>

Inden for andre samfundssektorer der gør brug af frivillighed også oplevet en øget professionalisering af de frivillige. I 2017 afholdt Center for Frivillig Socialt Arbejde en konference, hvor der bl.a. blev diskuteret professionaliseringen i forbindelse med frivillige. Dorte Nørregaard, udviklingsleder ved Center for Frivillig Socialt Arbejde, fremhæver hvordan frivilligheden i høj grad bliver professionaliseret inden for den sociale sektor. Hun argumenterer, at professionaliseringen skyldes at organisationerne i højere og højere grad indgår, og ønsker, at samarbejde med lokalområdet, og der stilles krav om en vis kvalitet i samarbejdet fra både organisationernes og de frivilliges side. Der bliver dermed udført kompetenceudvikling og uddannelse af de frivillige, så begge parter oplever, at arbejdet udføres ordentligt og professionelt så vidt muligt.<sup>22</sup> Frivillige bliver i højere og højere grad trænet og tilpasset de arbejdsopgaver, som de skal varetage, og det er ofte organisationerne selv, der sørger for at den frivillige bliver klædt på til at udføre opgaverne.

Specialet undersøger frivillighed ved danske museer med udgangspunkt i overstående betragtninger, og teori om professionalisering af både museumsvesnet og frivillighed. De danske statslige museer er underlagt bestemte retningslinjer, lovgivninger og opgaver, som skal udføres f.eks. de 5 søjler<sup>23</sup> som fundamentale ansvarsområder. Flere og flere danske statsanerkendte museer

---

<sup>21</sup> Hansen, 2012. S. 31.

<sup>22</sup> Frovin, Suzette og Dorte Nørregaard. "Hvad handler professionalisering af civilsamfundet egentlig om?". *Frivillighed.dk*. Web. 24.04.2019. <https://frivillighed.dk/viden-og-fakta/artikler/hvad-handler-professionalisering-af-civilsamfundet-egentlig-om>

<sup>23</sup> De 5 søjler er indsamling, registrering, bevaring, formidling og forskning. Ved videre interesse henvises til Ole Strandgaards værk *Museumsbogen – Praktisk Museologi* fra 2010.



gør brug af frivillig arbejdskraft, hvor flere af dem varetager opgaver som falder ind under de 5 søjler. Da disse opgaver forventes udført på professionelt niveau, må det antages, at organisationerne træner og uddanner de frivillige i overensstemmelse med kravene, så opgaverne bliver udført så effektivt og professionelt som muligt.

## Forskningsoversigt

Forskningen inden for museumsfrivillighed er begrænset i både ind- og udland, og det er først inden for de sidste årtier, at man er begyndt at se en stigning. England, Australien og USA er de førende i forskningen, og er også de lande, der har foretaget flest undersøgelser om emnet. I Norden er forskningen beskeden, og der er kun foretaget enkelte studier om emnet de sidste 20 år, til trods for den lange tradition med at involvere frivillige ved museerne. De begrænsede studier bliver også pointeret i flere store og mindre undersøgelser, heraf bl.a. ODM, Holmes, NCK osv.<sup>24</sup> Den forskning der eksisterer har primært to tendenser; enten fokuserer det på emnet gennem en frivillighedsvinkel eller en institutionsvinkel. Den først nævnte er den mest dominerende inden for forskningen, hvoraf sidstnævnte er i stigning.

Frivillighedsvinklen er undersøgt af flere forskellige forskere, og den centrale forsker på området er Kirsten Holmes, som bruges som eksempel på forskningsvinklen, da hun har været med til at nedsætte centrale undersøgelser, der anvendes hyppigt i den øvrige forskning. Vinklens fokus er primært at undersøge hvilke motivationer og interesser, der ligger til grund for at blive frivillig ved museerne. Kirsten Holmes er førende ekspert på området og har udgivet flere værker om emnet ud fra flere forskellige museer og lande. I sin artikel *Volunteers in the Heritage Sector: a neglected audience?*<sup>25</sup> undersøger hun frivilligheden ved engelske museer. Det gøres gennem en spørgeskemaundersøgelse af 222 frivillige fordelt på museerne. I sin undersøgelse fremhæver Holmes to tendenser, som har været fremherskende i forskning på emnet. På den ene side har man analyseret frivillighed ud fra en økonomisk model, hvor den frivillige bliver betragtet som en økonomisk ressource, der i mange år blev betragtet som ustabil og upålidelig.<sup>26</sup> På den anden side har man analyseret frivillige ud fra et fritidsaspekt. Den frivillige indgår et samarbejde med et museum ud fra interesse eller en hobby, og udfører arbejdet som en del af deres fritid. Dermed gør man frivilligheden til en professionaliseret fritidsaktivitet, også kaldet ”*serious leisure*” inden for

---

<sup>24</sup> ODM's Frivillighedsundersøgelse, 2014. s. 3, *LevelUp*, "Background", 2018. s. 5.

<sup>25</sup> Holmes, Kirsten. "Volunteers in the heritage sector: a neglected audience?". Originally published in 2003. *International Journal of Heritage Studies*. June 2010. 9:4, 341-355.

<sup>26</sup> Holmes, 2003(2010). S. 343-344.

forskningen.<sup>27</sup> Holmes arbejder ud fra den sidstnævnte analysestrategi og konkluderer, at man kan betragte frivillige som en form for superbruger af et museum: stadiet mellem en besøgende og en fastansat. Holmes konklusion har siden dannet grundlag for flere undersøgelser rundt om i verden. Holmes skelnen mellem den økonomiske model og fritidsmodellen fremhæver bl.a. det skift ved italesættelsen af frivillighed ved museerne, som finder sted i disse år i Danmark, og italesættelsen vil blive analyseret i nedenstående undersøgelse.<sup>28</sup> Vinklen har primært fokus på hvorfor frivillige kommer til museerne og hvad der driver deres arbejde. Andre lignende undersøgelser baserer sig oftest på samme slags materiale, der består af spørgeskemaundersøgelse med et repræsentativt antal svar, og enkelte inddrager også interviews med de frivillige. Forskningsvinklen giver dermed et indblik i frivilliges baggrund for, motivation og interesse for netop at vælge museerne, hvilket bidrager til en forståelse af hvad museerne bl.a. lægger vægt på i forbindelse med hvervningen af frivillige, hvorfor og hvordan museerne agerer over for deres frivillige osv. Undersøgelserne konkluderer ofte de samme resultater ud fra forskelligt kildemateriale. De fremhæver, at frivillige vælger at blive frivillige, fordi museerne tilbyder elementer, der appellerer til deres interesser og motivationer.<sup>29</sup> Til trods for at museerne i sig selv forsvinder i baggrunden i forskningsvinklen, så ender undersøgelserne oftest med at blive en form for håndbog til museerne, da flere af forskerne afslutningsvis rådgiver om, hvad museerne bør lægge vægt på, når de inddrager og håndterer frivillige.

Den anden forskningsvinkel har primært fokus på museernes motivation og grunde til, at inddrage frivillige som en del af deres virke. Som nævnt er dette fokus i stigning, og vil i dette speciale også udgøre hovedparten af den brugte litteratur. Vinklen er i stigende grad blevet udforsket efter 2009, hvor der i Europa kom et skift i museernes diskurs rettet mod frivillige.<sup>30</sup> I udenlandsk forskning kan Kirsten Holmes og Sinclair Goodlad og Stephanie McIvor nævnes, hvor i Norden er det den svenske museumsleder og ekspert Anna Hansen, og danske lektor Karen Hvidtfeldt Madsen. De primære problemstillinger for forskningen er, hvorfor museer inddrager frivillige som en del af museernes virke, og hvad museerne får ud af samarbejdet. Lige som overstående forskningsvinkel, så baserer denne vinkel sig oftest også ud fra spørgeskemaundersøgelser og interviews med

---

<sup>27</sup> Holmes, 2003. S. 344-346.

<sup>28</sup> Holmes, 2003. s. 354-355.

<sup>29</sup> Holmes, 2003. s. 349-355, Guo, Chao, Damian Stamer and Kimberly Lerdall. "Managing Heritage Volunteers: An Exploratory Study of Volunteer Programmes in Art Museums Worldwide". *Journal of Heritage Tourism*. Dec 2008. 3:3.

<sup>30</sup> Madsen, Karen Hvidtfeldt. "Frivillige på Museum". *Danske Museer*. 2009. nr. 5: s. 16-19.

museerne, og enkelte inddrager også observationer ved museerne.<sup>31</sup> Holmes<sup>32</sup> og Goodlad og McIvor<sup>33</sup> undersøgelser ligger sig i stadiet mellem de to vinkler. Der er primært fokus på museernes grund til inddragelse, og hvad der lægges vægt på i arbejdet, men har alligevel tendens til at inddrage de frivilliges behov i højere grad, end at fremhæve museernes egne motivationer i deres afsluttende bemærkninger og konklusioner. Dermed opstår problematikken med at værkerne ender med at fremgå som en slags håndbog for museerne trods vinklen.

De nordiske studier og især Hansens, har større fokus på hvilke muligheder og udfordringer inddragelsen af frivillige kan medbringe, og hvordan museerne forsøger at håndtere disse. Hvidtfeldt var med til at sætte museumsfrivillighed ind i dansk kontekst ved at skabe et teoretisk grundlag for brugen af frivillige ved danske museer.<sup>34</sup> Til trods for dette, er undersøgelsen præget af stort fokus på lokalstudie, og kan være problematisk at overføre til andre danske museer grundet forskellige tilgange til frivillighedsmanagement. Hansens undersøgelse adskiller sig til dels fra den øvrige forskning, fordi hun undersøger museernes vinkel ud fra stort datagrundlag bestående af spørgeskemaer, interviews og observationer fra forskellige offentlige og private, store og små museer fordelt rundt om i Sverige. Gennem hendes undersøgelse fremhæves hvilke ligheder og forskelle, der er mellem museerne.<sup>35</sup> Der er i forskningen en overvejende tendens til at udtrykke de primære positive elementer ved frivillighed. Hansen inddrager mange af de problematikker og udfordringer museerne tager i overvejelse, og fremhæver dermed også de negative tendenser. Specialet tager i høj grad inspiration fra Hansens undersøgelse i form af museumsvinkel, bredt datagrundlag, inddragelse af positive og negative overvejelser osv.

Til trods for disse forskellige forskningsvinkler, tilgange og metoder, er der ikke den store uenighed i forskningen. Da uenighederne er mangelfulde, så vil det være mere passende at snakke om forskellene i litteraturen. De studier og undersøgelser der findes, er udarbejdet ud fra forskellige museer, og gøres ud fra forskellige metoder, grupper, og udgangspunkter. Metoderne består hovedsageligt i to grupper af enten kvantitative, hvor materiale består af spørgeskemaer, statistik oversigt osv. eller kvalitative studier, hvor materialet består af interviews og observationer af museer og frivillige. Flere af undersøgelserne gør brug af begge dele. Der er en stor variation i hvor

---

<sup>31</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009.

<sup>32</sup> Holmes, Kirsten and Karen Smith. *Managing volunteers in Tourism*. England: Butterworth-Heinemann, 2009.

<sup>33</sup> Goodlad, Sinclair & Stephanie McIvor. *Museums Volunteers: Good Practice in the management of volunteers*. London: Routledge, 1998.

<sup>34</sup> Odense By Museer. *Frivillige på museum – et forskningsprojekt*. Web. 06.02.2019.  
<https://museum.odense.dk/denfynskelandsby/levende-historie/forskning-i-frivillige>

<sup>35</sup> Hansen, 2012. s. 21.

mange museer der er medtaget i undersøgelserne, mængden af frivillige og personale, demografien osv. Oftest konkluderer undersøgelserne de samme resultater, og der er dermed en ensartethed inden for forskningen. Det kan skyldes den begrænsede forskning og udforskning inden for området, hvilket gør det problematisk at udpege emner og temaer, som man kan gøre sig uenig i. Flere af undersøgelserne fremhæver en begrænset forskningslitteratur, og dermed argumenteres det ofte, at pågældende undersøgelse udgør et casestudy til brug for videre forskning. Forskningen i begge vinkler behandler også professionalisme i takt med museernes samfundsudvikling, men også hvordan der i højere grad sker en øget professionalisering af frivillige samme sted.

I 2018 begyndte man i Danmark igen at have et større fokus på frivillighed ved museerne. Dette ses bl.a. i tidsskriftet *Danske Museer*, der udgav et særnummer som behandlede frivillige. Tidsskriftet indeholder artikler fra forskellige museer i Danmark, som gør brug af frivillige, og hvilken rolle de spiller ved pågældende museum. De behandler synsvinkler fra både den frivillige selv, museerne, de formelle processer i form af f.eks. politikker og materiale osv.<sup>36</sup> Derudover behandler individuelle museer også emnet. Odense Bys Museers årbog fra 2018 behandlede frivilligheden ved deres institution, og vigtigheden ved at have en frivilligpolitik. *Af egen fri vilje – Frivillighed ved Odense Bys Museer*<sup>37</sup> undersøger hvordan frivilligheden finder sted i de forskellige afdelinger, og hvordan der, inden for samme institution, har været en stor forskel på måden man håndterede frivilligheden. En af de fremhævede pointer i artiklen er, at frivilligpolitikken og dens vigtighed i forhold overensstemmelse mellem museerne, retningslinjer osv., der tyder på en øget professionalisering.<sup>38</sup>

## Kildeoversigt

Fordi forskningen på området er begrænset, vil der i specialet blive brugt en stor mængde kildemateriale for at få indsigt i hvordan museerne anskuer frivillige, hvordan museerne udtrykker en øget professionalisering, og hvilken indflydelse det har på hvervningen. I dette afsnit vil en oversigt af specialets kildemateriale blive præsenteret, samt en beskrivelse af hvordan indsamlingen er blevet håndteret. Kildematerialet består henholdsvis af museernes hjemmesider; mere specifikt den sektion på hjemmesiden som omhandler frivillighed ved pågældende museum. Undersøgelsen bliver understøttet af store danske og nordiske rapporter, der behandler frivillighed ved museerne i Danmark og Norden. Disse er fra henholdsvis 2014, 2015 og 2018.

---

<sup>36</sup> Danske Museer: Særnummer frivillige. December 2018. Årgang 31, nr. 5.

<sup>37</sup>Henriksen, Mogens Bo mfl. "Af egen fri vilje – Frivillighed ved Odense By Museer". *Odense By Museer* 2018. Odense: Forlaget Odense Bys Museer, 2018. s. 53-67.

<sup>38</sup> Henriksen mfl. 2018. s. 65-66.

På hjemmesiderne er det muligt at finde informationerne fra museerne selv, deres holdning til frivillige samt hvilke elementer museerne vægter i forbindelse med fortællingen, der ønskes videreformidlet på hjemmesiderne. Det varierer fra museum til museum hvor lang teksten er, indholdet af fortællingen, detaljer osv.

Ud af de 97 statsanerkendte museer som findes i Danmark, er der 43 som har udarbejdet en dedikeret hjemmeside, hvor der fortælles om frivillighed ved pågældende museum.<sup>39</sup> Gennem hjemmesiderne har man mulighed for at undersøge hvordan museerne anskuer de frivillige, da det er det enkelte museum som selv har udarbejdet materialet. Når hjemmesider bruges som kildemateriale er der faktorer, som skal overvejes. Hjemmesider har den fordel at de oftest er offentlige tilgængelige, og anskaffelsen af materialet er dermed forholdsvis enkel. Fordi de er offentligt tilgængelige, er der en potentiel stor modtagergruppe, som kan besøge disse sider. Frivillighedssektionen fremgår ikke direkte på forsiden, og kræver dermed lidt ekstra kræfter for den besøgende at finde informationerne på hjemmesiden. Dermed antages det, at det publikum som opsøger denne del af hjemmesiden, søger informationer omkring frivillighed.

Arbejder man med hjemmesider er det, ligesom med alt andet materiale, vigtigt at man er opmærksom og kritisk for ophavsret på hjemmesiden, og på den tekst som bruges. Teksterne er udgivet af de danske statsanerkendte museer, og ophavsmanden er dermed det enkelte museum. Forfatteren for teksten er ofte den ansatte, som til dagligt beskæftiger sig med håndteringen af frivillige ved det pågældende museum. Hvis ikke en specifik persons kontaktinformationer er fremhævet, henvises der til museets egne kontaktinformationer. Ophavsmanden bag teksten vil dermed være en med fast forbindelse med museet. Aspektet er vigtigt i forhold til analysen, da der er interesse i at undersøge museernes egne udsagn om, hvilke elementer der vægtes i fortællingen og hvorvidt disse er under indflydelse af professionalisme og den 3. museumsrevolution. Det er vigtigt i forhold til specialets problemstilling, da der er interesse i at undersøge netop museernes synsvinkel. Ved brugen af hjemmesider opstår der problematikker ved, at hjemmesider er dynamiske, og der er en høj risiko for pludselige ændringer i materialet. Grundet denne risiko for pludselige ændringer er det valgt at bruge de hjemmesider, som var tilgængelige i perioden 1 februar til 1. april 2019. I perioden skete der ikke større ændringer på hjemmesiderne, og de har været dermed været forholdsvis stabile igennem undersøgelsens periodisering.<sup>40</sup> Når et museums

---

<sup>39</sup> Listen over museernes hjemmesider kan ses i bilag 2

<sup>40</sup> Eksempel på en hjemmeside der ændrede sig under forløbet: Cisterne fra Frederiksbergmuseerne blev i perioden fravalgt som kilde, da museet gennemgik en større ændring på hjemmesiden, og informationerne omkring frivillighed var ikke længere tilgængelige.

hjemmeside bliver refereret i specialet, bliver der henvist til museet navn. En fuld henvisning og liste over hjemmesider fremgår i litteraturlisten og i bilag 2.

Hjemmesiderne udgør det primære kildemateriale for undersøgelsen, men grundet dens kommunikative restriktioner, som uddybes i nedenstående analyse, bliver 3 nordiske rapporter inddraget til at understøtte undersøgelsen. I rapporterne bliver resultaterne statistisk og til dels kvalitativt optegnet, det er essentielt for undersøgelsen, da de bidrager med informationer, udsagn og anskuelser som ikke fremgår på hjemmesiderne. Dermed udgør rapporterne et vigtigt kildemateriale til undersøgelsen om museernes anskuelse af frivillighed. Rapporterne, især rapporten fra 2018, fremhæver relevant forskningsoversigt og nyeste informationer omkring litteratur på emnet. I specialet bruges de hovedsageligt som kildemateriale. Rapporterne er udarbejdet med det formål at danne et overblik over synet og værdierne for frivilligheden ved henholdsvis de danske museer, de frivillige i Norden og de nordiske museer. Det vil sige, at rapporterne har undersøgt frivilligheden ud fra både museernes og de frivillige synspunkter. I specialet er der primært fokus på resultaterne fra Danmark, samt museernes synsvinkel og udsagn i rapporterne.

I 2014 foretog Organisation Danske Museer en større undersøgelse af den frivillige arbejdskraft ved de statsanerkendte museer i Danmark. Baggrunden for rapporten skyldes den store opmærksomhed, der i de senere år havde fundet sted omkring frivillighed på generelt plan i samfundet. Derudover har der i Danmark og i udlandet været en lang tradition for at involvere frivillige i museernes virke, og museerne var oprindeligt oprettet af frivillige. Formålet med rapporten var at *"(...) afdække, bredde, dybde og syn på, hvilken værdi frivillige tilfører museerne, hvilke udfordringer det indebærer samt hvilke forventninger museerne har til frivillige i fremtiden"*.<sup>41</sup> Undersøgelsen blev foretaget gennem et elektronisk spørgeskema, som blev sendt ud til de statsanerkendte museer i foråret 2013 hvoraf 59 ud af 99 deltog i undersøgelsen.<sup>42</sup> Der var på daværende tidspunkt flere statsanerkendte museer i Danmark, men majoriteten er de samme som fremgår i dag. Derudover er rapporten anonym, hvilket ikke gør det muligt at udpege hvad det enkelte museum har svaret. Derudover gør ODM opmærksom på, at undersøgelsen skal betragtes som værende et øjebliksbillede, og at der skal tages forbehold for datagrundlaget, fordi det ikke er alle statsanerkendte museer, som har deltaget i undersøgelsen, eller svaret på alle spørgsmålene.

---

<sup>41</sup> ODM, 2014 s. 4

<sup>42</sup> ODM, 2014, s.4

Rapporten er udarbejdet ud fra en kvantitativ metode og er opbygget af obligatoriske og ikke-obligatoriske spørgsmål, hvor 'ikke-svar' ikke er medtaget i undersøgelsen. Resultaterne præsenteres gennem et statistisk indblik i museerne anskuelse af inddragelsen af frivillighed samme sted. Rapporten har primært fokus på museernes synsvinkel, men behandler også kort basale frivillighedselementer såsom alder, køn, opgaver osv. Rapporten fremhæver både positive og udfordrende elementer, der forekommer ved inddragelse af frivillige, hvoraf førstnævnte er den dominerende.<sup>43</sup> Derudover fremhæver rapporten også kort, at der ved de statsanerkendte museer i 2013 fremgik en øget professionalisering gennem optegnelse af museernes frivilligpolitikker. Derved bidrager rapporten med essentielle informationer, og udgør stor værdi for specialet. Rapporten har dog også sine mangler og problematikker. For det første skaber undersøgelsen udelukkende et kvantitativt overblik over museernes svar, og mangler dermed uddybelse af svarene, hvilket gør, at undersøgelserne fremstår overfladiske. For det andet mangler der begrebsafklaring på spørgsmålene og svarmulighederne. Der bliver ikke afklaret hvad der menes ved bestemte vendinger og spørgsmål. For eksempel i afsnit 6.3 *Frivilliges 'negative' betydning* fremhæver ODM at 10% er enige med "(...) at det er problemfyldt at inddrage frivillige"<sup>44</sup>. Her mangler svar på hvad der menes med problemfyldte, da begrebet kan afdække mange elementer, men mangler også eksempler på problematikkerne. Opsættelsen af rapporten og kvalitative mangler gør det svært, at danne indblik i museernes egentlige synspunkter, men bringer stadig vigtige informationer, som er essentielle for opgavens problemstilling. Den danner et samlet overblik over halvdelen af statsanerkendtes brug af frivillige, hvilke overvejelser museerne gør sig og til dels hvordan frivillige håndteres.

I 2015 deltog Danmark i en større undersøgelse om museumsfrivillighed, der blev foretaget af Nordic Centre og Heritage Learning and Creativity (NCK) i samarbejde med museer fra Sverige og Norge. Formålet med rapporten *Pride, Joy and Surplus Value* var "(...) to encourage, promote and facilitate volunteering at cultural heritage institutions in the Nordic countries, nationally and across the borders."<sup>45</sup> Undersøgelsen havde, til forskel for ODMs undersøgelse året før, primært fokus på de frivillige. Datagrundlaget for undersøgelsen stammer fra en spørgeskemaundersøgelse, som blev sendt ud til de deltagende museers frivillige, hvor omtrent 481 frivillige svarede fordelt over de tre lande. Rapporten er udarbejdet gennem en kvantitativ metode og danner dermed et

---

<sup>43</sup> ODM, 2014 s. 15.

<sup>44</sup> ODM, 2014 s. 17.

<sup>45</sup> Christidou, Dimitra & Anna Hansen. *Pride, Joy and Surplus – Volunteers in museum*. NCK, 2015. S. 4.

statistisk overblik over frivillige og deres synspunkter. Man ønskede at kortlægge de aktiviteter, som de frivillige var en del af, samt opnå kvantitative data af deres involvering i forhold til *rolle og tidsinvestering, forhold til andre organisationer, tilfredshedsniveau, fordele samt informationer om deres demografiske baggrund*.<sup>46</sup> Rapporten konkluderede, at man kunne observere, at de frivillige betragtede deres arbejde som noget positivt, og især det sociale var en afgørende faktor for deres motivation til at fortsætte deres arbejde.<sup>47</sup> Rapporten dannede grundlag for en mindre rapport, der blev udarbejdet samme år, der fremhævede håndteringen af frivillige ved de deltagende frivilliges museer.<sup>48</sup> Den indsamlede data giver et repræsentativt overblik af frivilliges motivation, engagement og indsats, men mangler et kvalitativt indblik fra de frivillige, hvor der kunne ønskes uddybende besvarelser. En af rapportens store problematikker, er dens overvejende tendens til at fremhæve de positive elementer, og nævner sjældent frivilliges udfordringer eller problematikker ved museerne. De fremgår implicit i besvarelserne ved, at resultaterne ikke altid er fuldkomne. Trods sine problematikker, udgør rapporten datagrundlaget for de frivilliges synspunkter, og bringer vigtige informationer om hvorvidt frivillige føler sig tilpas ved de danske statsanerkendte museer.

I 2018 blev endnu en rapport udarbejdet af NCK, som behandler de nordiske museer og deres brug af frivillige: *LevelUp: Securing Quality in Managing Volunteers*.<sup>49</sup> Rapportens initiativ stammer fra rapporten *Pride, Joy and Surplus Value* fra 2015, men har også inddraget repræsentation fra Finland, og laver en undersøgelse bestående af spørgeskemaer og interviews med hvert land. Formålet med rapporten var at undersøge museernes frivillighedsarbejde, og hvordan man udarbejdede god praksis i forbindelse med frivilligmanagement i de nordiske museer.<sup>50</sup> Rapporten blev udført i samarbejde med museerne Jamtli i Sverige, Sør-Trøndelag i Norge, Ringkøbing-Skjern Museum i Danmark og Westats Museum i Finland, der fungerede som repræsentant og forbindelse til de deltagende museer i hvert land. I alt deltog 211 personer fra 199 museer, hvoraf 49 af museerne kom fra Danmark. Rapporten tager udgangspunkt i de overstående rapporter, samt mindre rapporter som blev foretaget mellem 2015 og 2018. Datagrundlaget for rapporten stammer fra henholdsvis en større spørgeskemaundersøgelse samt interviews af de deltagende museer. Rapporten adskiller sig fra de to overstående rapporter. For det første har deltagerne haft mulighed for at uddybe deres svar, og giver dermed et mere kvalitativt indblik i museernes anskuelser af

---

<sup>46</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. s. 4.

<sup>47</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 25.

<sup>48</sup> Hansen, Anna mfl. *En jämförelse av volontärversamhet i de skandinaviska länderna*. NCK, 2015.

<sup>49</sup> Hildebrand, Berit. *LevelUp: Securing Quality in Managing Volunteers*. NCK. 2018.

<sup>50</sup> *LevelUp*, 2018. s. 5.



frivillige. For det andet er der vedlagt bilag til rapporten, der uddyber grundlaget for undersøgelsen og består af selve spørgeskemaet og de udførte interviews. Selve hovedrapporten og de indsamlede data bliver betragtet samlet, hvor særlige udslag bliver fremhævet. Vedlagt i bilagene findes også individuelle undersøgelser af hvert lands bevarelse, hvor især den danske frembringer vigtige informationer for projektets problemstilling. Det vides, at 49 museer fra Danmark har svaret, men det fremhæves ikke hvilke danske museer det var, og hvorvidt disse er statsanerkendte eller ej.<sup>51</sup> Derudover varierer det også meget, hvorvidt museerne svarer på spørgsmålene, og hvor dybdegående svarene er. Til trods for dette, bidrager rapporten med de nyeste resultater inden for feltet og behandler flere områder som ikke før er behandlet.

I forhold til hjemmesiderne forholder rapporterne sig neutralt, og er ikke udarbejdet ud fra en bestemt kommunikativ formidlingsinteresse. Ud fra spørgeskemaer og interviews har både Organisation Danske Museer og Nordic Centre of Heritage Learning og Creativity indsamlet og bearbejdet data, der er med til at danne et repræsentativt indblik i frivillighedens betydning ved de nordiske museer, og fremhæver de generelle tendenser, men pointerer samtidig særlige udslag i resultaterne. En udfordring ved at bruge rapporterne som kilder er, at de primært er kvantitativt opsat. Det gør, at det ikke er muligt at vide hvad det enkelte museum har svaret og mener, og det er ikke muligt at danne et kvalitativt en-til-en indblik i museernes svar og overvejelser. Til trods for udfordringerne, udgør rapporterne et vigtigt materiale til at understøtte hjemmesiderne og bidrager med samlede informationer og data omkring frivillighed.

## Metode

Specialet foretages ud fra en kommunikationsanalyse, hvor formålet er at analysere museernes fortællinger og formidling på hjemmesiderne. Kommunikationsanalyse har inden for forskningen spredt sig til forskellige videnskaber, og bruges i mange forskellige sammenhænge under forskellige synonymymer. Mange kender den som fortællingsanalyse, men inden for kommunikationsfeltet bruges begrebet storytelling i højere grad. I specialet bruges begrebet 'fortælling' i forbindelse med analyse af virksomheders storytelling.

Fortællinger finder sted i mange forskellige situationer og niveauer. Fortællinger kan bidrage til at skabe identiteter og fællesskaber, og være med til at legitimere bestemte værdier og adfærd. De kan være med til at organisere erfaringer og erindringer, så man kan bruge dem i nutiden, og med

---

<sup>51</sup> *LevelUp*, 2018. s. 11

henblik på fremtidige holdninger og handlinger.<sup>52</sup> Brugen af storytelling har i de sidste par år været en populær kommunikationsstrategi hos mange virksomheder. Dette skyldes, at man har særlig mulighed for at fange modtagers interesse på en effektiv måde, ved at appellere mere til de følelsesmæssige og subjektive faktorer, end de objektive og faktuelle. Ved at appellere til det følelsesmæssige eller 'det menneskelige' hos modtageren, er der større chance for at skabe et større indtryk af ens produkt.<sup>53</sup> Man ønsker, at der bliver skabt bestemte følelser hos modtageren, og at der skal ske en forbindelse mellem læseren og produktet de agerer med. Man ønsker at læseren kan identificere sig med produktet, og skabe handling derudfra.<sup>54</sup>

Fortællinger har især to væsentlige træk. For det første, er enhver fremstilling af et fænomen eller begivenhed et udtryk for bestemte valg og fravalg i en fortælling. For det andet kan disse valg relateres til hvad denne fortælling bruges til, hvem der har produceret fortællingen og hvordan fortællingen virker.<sup>55</sup> Lektor ved Syddansk Universitet Anne Magnussen fremhæver i sin artikel, hvilken effekt fortællinger kan have i en historisk kontekst, og hvordan historikere kan bruge fortællingsanalysen i historiske undersøgelser. Det er historieniveauet, som er i centrum i Magnussens metodiske teori, men de øvrige fortællingsanalytiske elementer kan i høj grad overføres til denne undersøgelse. Historieniveauet er mere fortidsrettet og er dermed centralt for historiske undersøgelser, hvorimod fortællingsniveauet er mere nutid- og fremtidsrettet, og fungerer dermed til kommunikative undersøgelser.<sup>56</sup> En fortællingsanalyse kan være med til at skabe en forståelse for, hvordan identiteter og fællesskaber konstrueres, men også, hvordan de er med til at forme og skabe sociale praksisser og relationer mellem parter.<sup>57</sup> I artiklen opstilles der 3 niveauer, der indgår i en historisk fortællingsanalyse, hvor det første og sidste niveau overføres til denne undersøgelse. Første niveau er selve 'tekst-niveauet', som omhandler den konkrete kilde der analyseres. Der er fokus på udvælgelsen af kilden, ophavsbestemmelser – hvem har skrevet den, genren, hvornår, formål osv. Det andet niveau er selve fortællingsniveauet. Her undersøges hvorfor der fortælles som der gør, og under hvilken indflydelse, hvad bruges fortællingen til og hvordan virker fortællingen.<sup>58</sup> Grundet specialets problemstilling overføres de overstående analyseelementer,

---

<sup>52</sup> Magnussen, Anne. "Fortællingsanalyse for Historikere". *TEMP*. 2018. Årg. 9 nr. 17. s. 7-8.

<sup>53</sup> Lundholt, Marianna Wolff. "Hvorfor Storytelling?" i *Fortælling i virksomhedens tjeneste*. (Red.) Marianne Wolff Lundholt & Per Krogh Hansen. Denmark: Forlaget Medusa, 2011.s. 20-21.

<sup>54</sup> Lundholt, 2011. s. 21.

<sup>55</sup> Magnussen, 2018. s. 7.

<sup>56</sup> Magnussen, 2018. s. 10.

<sup>57</sup> Magnussen, 2018. s. 7.

<sup>58</sup> Magnussen, 2018. s. 9-10.

og tilpasses mere specifikt til virksomhedsfortællinger. I forhold til overstående analytiske metode så gør tekst niveauet og fortællingsniveauet sig især også gældende i de fortællinger, som bliver udarbejdet af virksomheder.

Specialet har et primært fokus på museernes vinkel, og der analyseres dermed ud fra en virksomhedsmæssig sammenhæng. Fortællinger inden for en virksomhed kan være med til at forme dens profil, image og identitet. 'Profil' er det som virksomheden siger om sig selv, 'image' er det en virksomhed fortolkes som, både internt hos medarbejderne og eksternt, og 'identitet' er det reelle indtryk af virksomheden. Sidstnævnte opstår og skabes i sammenspillet mellem profil og image.<sup>59</sup> Gennem fortællinger er det muligt for en virksomhed at formidle unikke historier, særlige kompetencer, fremtidsvisioner osv.<sup>60</sup> Når en tekst produceres fra en virksomhed, er der bestemte kommunikative elementer som er i spil. Steen Thorberg fremhæver i sit værk *Kommunikation – teori og praksis* den klassiske kommunikationsmodel:<sup>61</sup>

1. Hvem: dette er afsender. I undersøgelsen vil det være museerne som er afsender.
2. Siger hvad?: dette er budskabet som virksomheden ønsker at frembringe. I undersøgelsen er det budskabet om frivillighed. Her er det vigtigt, at man som afsender overvejer årsagen til sit budskab.
3. I hvilken kanal?: Dette er mediet som bruges til ens budskab. I undersøgelsens tilfælde er det hjemmesider.
4. Til hvem?: Dette er modtageren. Det er vigtigt, at afsender er bevidst om, hvem modtager er når der skal opbygges et budskab i en fortælling.
5. Hvilken effekt: dette er effekten af en fortælling.

Tekst niveauet vil omfatte punkt 1-4 da der analyseres ophavet af fortællingen/teksten, og hvad der står i teksten. Fortællingsniveauet omfatter især punkt nr. 5, da der her analyseres hvilken effekt og virkning fortællingen har. I specialet er der stort fokus på fortællingsniveauet da det analyseres, hvorfor der skrives, som der gør (under hvilken indflydelse), hvad bruges fortællingen til og dens fremstilling. Det er også under dette niveau, at der kan spores elementer af museumsprofessionalisme.

---

<sup>59</sup> Lundholt, 2011. s. 17.

<sup>60</sup> Lønborg, Birgitte. "Fortællingen som fornyer i organisationer – fortællekunstens renæssance". *Ledelse i dag*. Vinter 2002, nr. 51. 12. årgang, nr. 5. s. 512-513.

<sup>61</sup> Thorberg, Steen. *Kommunikation – teori og praksis*. Lativa: Forfatteren og Hans Reitzels forlag, 2014. s. 66.

De fortællinger og tekststykker, som analyseres i specialet, udformer sig i små og kortfattede tekster om frivillighed ved de pågældende museers hjemmesider. Når fortællinger analyseres, kan der snakkes om store og små fortællinger. De store fortællinger behandler ofte det brede narrativ i fortællingen, og i dette tilfælde omfatter det museernes fortælling om frivillighed ved pågældende museum. Derimod er små fortællinger de narrativer, som er til stede i den store fortælling. Her er det muligt at se hvordan disse små narrativer er med til at opbygge fortællingen, samt hvilken effekt det har for den store fortælling, og på læseren.<sup>62</sup> I museernes fortællinger, er der oftest delelementer (eller temaer), som bliver fremhævet, og som er med til at skabe den store fortælling. Disse temaer bidrager til fortællingsniveauet, fordi de er med til at vise, hvorfor museerne skriver som de gør, og hvilken effekt det har. En virksomhed har oftest bestemte interesser og årsager til en bestemt fremstilling af deres produkter, og dermed bliver der fremhævet bestemte fortællinger. Dette vil fremgå i analysen, hvor hjemmesidernes fortællinger hovedsageligt vægter tre bestemte narrativer, hvori der inddrages øvrige elementer, der gavner fortællingen. Udfordringen ved at analysere små narrativer er, at analysatoren primært har fokus på de udvalgte temaer, hvilket kan skygge for øvrige fortællinger i teksten.<sup>63</sup> I undersøgelsen er der foretaget udvælgelse af de små fortællinger, som hyppigt går igen på hjemmesiderne fra de danske statsanerkendte museer. Fordi det ønskes at undersøge måden, hvorpå museer anskuer og hverver frivillige, tages der ikke udgangspunkt i bestemte museers fortællinger, men derimod fortællinger og citater fra hjemmesiderne, som behandler og inddrager det narrativ, der bliver analyseret.

Specialet udarbejdes gennem et tværfagligt studie mellem historie, museologi og kommunikation. Til trods for, at historiestudiet ikke er det fremtrædende i specialet, danner den grundlag for arbejdsprocessen og overvejelserne for specialet og dermed forekommer der også et historisk perspektiv i undersøgelsen.

I det følgende bliver museernes hjemmesider analyseret. Analysen starter med en historisk gennemgang af frivilliges position ved danske statsanerkendte museer, og en kort indblik i hvem de frivillige er, og hvad de laver ved museerne. Dernæst analyseres hjemmesiderne med udgangspunkt i udvalgte små narrativer.

---

<sup>62</sup> Phoenix, Ann. ”Narrativ praksis og identitetskonstruktioner”. i *Narrativ Forskning: tilgange og metoder*. (red.) Inger Glavind Bo, Ann Dorte Christensen og Trine Lund Thomsen. Lativa: Forfatterne og Hans Reitzels Forlag, 2016. s. 61-62.

<sup>63</sup> Phoenix, 2016. s. 66

## Analyse

### Den historiske baggrund for frivilligheden ved det danske museumsvesen

Udforskningen af den historiske baggrund af frivillighed på museerne er desværre mangelfuld, og der findes et større hul i forskningen på området. Til trods for, at flere værker pointerer og fremhæver, at frivillighed var ophavsmanden bag flere danske museer, og altid har spillet en stor rolle i museumsvesenet, mangler der uddybende studier. I dette afsnit bliver frivillighedens historiske baggrund inden for museumsverden kort opridset, for at danne forståelse for frivillighedens lange tradition.

Gennem historien har der altid været museer. Frem til ca. 1800-tallet bestod de fleste 'museer' af private samlinger og skattekamre, som blev oprettet af samfundets øvre lag: adlen, kirken og kongehuset.<sup>64</sup> Det var først i løbet af 1800-tallet, at man begyndte at oprette de første museer i Danmark, som man kender i dag. I 1807 blev Oldsagskommissionen nedsat, der havde til formål at indsamle og bevare landets kulturminde, hvilket skulle gøres med inddragelse af befolkningen, hvorfor borgerskabet fik en central rolle. I den forbindelse blev et større indsamlingsprojekt oprettet, hvor en af de centrale personer var købmanden og samleren Christian Jürgensen Thomsen, der mente det var vigtigt, at få inddraget befolkningen i projektet. Han fik en central rolle for borgerskabets folkeoplysning og dannelsesproces, og projektet og indsigt i historien var med til, at skabe en nationalfølelse i befolkningen, som dannede fundamentet for Nationalmuseets oprettelse.<sup>65</sup>

I anden halvdel af 1800-tallet blev der oprettet omtrent 30 museer i Danmark, hvoraf majoriteten blev oprettet af købstædernes borgerskab. Borgerklassen ønskede at fremtøne deres historie gennem museer, der begyndelsen bestod af private samlinger. Mod slutningen af 1800-tallet blev flere provinsmuseer oprettet, og styret af købstadsbefolkningen: Skolelærere, apotekerer, købmand osv.<sup>66</sup> I begyndelsen af 1900-tallet og frem til besættelsestiden, opstod lokalmuseerne, der blev oprettet af bondestanden med støtte fra den lokale elite: Skovridderen, dyrlægen og apotekerer osv. Museerne havde til formål at formidle den pågældende egns historie, og efter 2. Verdenskrig steg oprettelsen af lokal- og specialmuseer – stadig styret hovedsageligt af den lokale befolkning.<sup>67</sup>

Mod slutningen af 1940'erne og i løbet af 1950'erne, opstod en stigende bekymring fra foreninger og kulturelle institutioner om provins- og lokalmuseernes ledelse og styrelse, i takt med, at man

---

<sup>64</sup> Rasmussen, Holger. *Dansk Museumshistorie*. Hjørring: Dansk Kulturhistorisk Museumsforening cop., 1979. s. 23.

<sup>65</sup> Floris, Lene og Annette Vasström. *På Museum*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag, 1999. s. 45-46.

<sup>66</sup> Floris og Vasström, 1999. s. 49.

<sup>67</sup> Floris og Vasström, 1999. s. 51-52.

flere steder begyndte at afløse privatfolket på museerne med fagligt uddannede og museumstrænede ledere i de større byer.<sup>68</sup> Der var, ifølge Dansk historisk Fællesforening, et ønske og ”*voksende behov for faglige ledere af vore Provinsmuseer*”, som blev støttet af regeringen og rigsdagen.<sup>69</sup> Udviklingen tog fart i løbet af 1950’erne og i 1958 blev den første museumslov nedsat. I loven, samt de efterfølgende, blev overstående ønsker indskrevet og i begyndelsen omfattede loven provinsmuseerne. I de efterfølgende love blev flere museer omfattet.<sup>70</sup> Man går dermed fra et museumsvesen, der primært blev opretholdt af frivillig arbejdskraft og privatpersoner til et professionaliseret museumsvesen med faglige og uddannede museumsledere og personale. Fra 1960’erne til 1980’erne forsvinder italesættelsen af museumsfrivillige i baggrunden, og danner derfra et hul i det historiske perspektiv. I 1990’erne blev frivillighed igen italesat, men med en anden skepsis end tidligere. Der italesættes i højere grad frygten for, at frivillige skulle erstatte ordinære arbejdspladser og bekymringen fandtes også ved museerne. I løbet af 2000’erne, og især omkring 2009, skete et skift i diskursen og synet på frivillighed rettede sig mod en mere professionaliseret tilgang.<sup>71</sup> Som det vil fremgå i analysen, ses der i stigende grad en positiv opfattelse af frivilligheden og en øget professionalisering i form fastsættelse af regler og rammer og bl.a. bliver de frivillige tilbudt træning i deres arbejde, frivilligpolitikker bliver udviklet osv.

#### Fakta om frivilligheden på museerne

I dette afsnit dannes et overblik af frivillighedens omfang på danske statsanerkendte museer. Der findes ikke opdaterede tal for, hvor mange frivillige, der er tilknyttet museerne, og hellere ikke et præcist tal for hvor mange museer, der beskæftiger frivillige. Slots- og Kulturstyrelsen udgav i perioden 2008 til 2012 rapporterne *Museer i tal*, hvis formål var at danne et statistisk overblik for danske statsanerkendte museer.<sup>72</sup> I rapporterne blev frivillighed inkluderet, og der fremgik en stigning i den frivillige arbejdskraft. I 2009 bestod 8% af de samlede årsværk blandt medarbejdere ved danske museer af frivillige, svarende til ca. 253 årsværk.<sup>73</sup> I 2011 udgjorde de frivillige 10% af medarbejderne, svarende til 303 årsværk.<sup>74</sup> Stigningen viser en øget interesse fra museernes side i at

---

<sup>68</sup> Rasmussen, 1979. s. 153.

<sup>69</sup> Rasmussen, 1979. s. 154.

<sup>70</sup> Rasmussen, 1979. s. 158-159.

<sup>71</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. s. 18.

<sup>72</sup> Slots- og Kulturstyrelsen. ”Danske Museer i Tal”. *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019.

<https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/statistik-om-museer/danske-museer-i-tal/>

<sup>73</sup> Slots- og Kulturstyrelsen. ”Danske Museer i Tal- 2009”. *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019.

[https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/dokumenter/KS/institutioner/museer/Museumsdrift/Danske\\_museer\\_i\\_tal\\_til\\_udgivelse.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/KS/institutioner/museer/Museumsdrift/Danske_museer_i_tal_til_udgivelse.pdf)

<sup>74</sup> Slots- og Kulturstyrelsen. ”Danske Museer i Tal- 2011”. *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019.

[https://slks.dk/fileadmin/publikationer/Rapporter/Danske\\_museer\\_i\\_tal\\_2011.pdf](https://slks.dk/fileadmin/publikationer/Rapporter/Danske_museer_i_tal_2011.pdf)

inddrage frivillige. Det tyder på, at der siden 2012 er sket en stigning i frivillige på museerne, og derfor tages der udgangspunkt i de informationer, som fremgår i de tre centrale rapporter, da de frembringer de nyeste resultater.

Ifølge rapporten fra 2014, havde 83% af de adspurgte museer frivillige tilknyttet (i alt 59 deltagende museer), hvoraf 1/3 af museerne havde 1-15 frivillige tilknyttet, 1/3 havde 15-65 frivillige tilknyttet, mens den sidste 1/3 havde over 65 frivillige tilknyttet.<sup>75</sup> Sidstnævnte gruppe kan dermed variere gevaldigt i størrelse – også internt i museerne. Det vides f.eks. at Odense Bys museer beskæftiger ca. 200 frivillige, hvoraf underafdelingen, Den Fynske Landsby, i sig selv beskæftiger omkring 90 af de frivillige.<sup>76</sup> Rapporten fra 2018 undersøger ikke antallet af tilknyttede frivillige, men fremhæver derimod antallet af timer, som beskæftiges af frivillige. Sammenlignet med de øvrige nordiske lande, er de danske frivillige dem, som bidrager med flest timer ved museerne. 36% af de adspurgte museer svarede, at frivillige bidrager med mellem 1501-5000 timer årligt, 13 svarede mellem 500-1500 timer, 9 svarede mindre end 500 timer, og 6 med over 5000 timer. Et enkelt museum i Danmark svarede, at frivillige bidrog med omtrent 30.000 timer årligt.<sup>77</sup>

Hvem er de frivillige og deres arbejdsopgaver?

I Danmark er der en forholdsvis lige kønsfordeling blandt de frivillige. I 2014 var fordelingen på landsplan omtrent 53% mænd og 47% kvinder. Selvom der overordnet set ikke er den store forskel, ses der alligevel tendens i fordelingen. En stor andel af kvinder er frivillige ved kunstmuseerne, der udgør 73%, til forskel fra de naturhistoriske museer, hvor mænd udgør 79% af de frivillige. Ved de kulturhistoriske museer er fordelingen lige.<sup>78</sup> Aldersmæssigt fremgår der en stor forskel. Den dominerende aldersgruppe af frivillige er folk over 55 år, der i 2014 udgjorde 85% af de frivillige, til forskel fra den mindst repræsenterede aldersgruppe af unge mellem 15 og 29 år, der blot udgjorde 3%. Derimellem lå gruppen af 30-55-årige, der udgjorde 12% af de frivillige.<sup>79</sup>

De frivillige i Danmark varetager mange forskellige opgaver ved museerne. De dominerende opgaver i Danmark er formidling samt praktiske opgaver. Hvad praktiske opgaver indebærer, uddybes ikke i rapporten fra 2014, men ligger formentlig under samme definition som rapporten fra 2015 af ”handicraft”, der består af restorationer og vedligeholdelse og andre fysiske praktiske

---

<sup>75</sup> ODM, 2014. s. 6.

<sup>76</sup> Henriksen m.fl., 2018. s. 53&58.

<sup>77</sup> LevelUp, 2018 s. 46.

<sup>78</sup> ODM, 2014. s. 8

<sup>79</sup> ODM, 2014. s. 8.

opgaver.<sup>80</sup> Museum Jorn oplyser på deres hjemmeside, at frivillige hovedsageligt varetager praktiske opgaver.<sup>81</sup> Derudover ses der også en stor procentdel i bl.a. registrering af museumsgenstande og folkeforskning. Frivillige varetager også opgaver ved museernes butik/cafe, i bestyrelsesarbejde osv.<sup>82</sup> Det interessante ved opgaverne er, at flere af dem falder ind under de 5 søjler, som kendetegner de vigtigste opgaver museerne er pålagt, og skal varetage i henhold til museumslovgivningen. Hvilke opgaver der varetages uddybes i forbindelse med analysen af interesseaffektion, og hvordan museerne håndterer frivilliges professionalisering, sker i forbindelse med analysen af museernes kompetenceudvikling, træning og uddannelse af de frivillige.

Hvorfor har man ikke frivillige? – bekymringer og overvejelser

Trods det primære fokus på museer som beskæftiger frivillige, så behandles fravalget af frivillighed ved museerne ganske kort, da det danner et andet indblik af museernes syn på frivillighed. Formålet er ikke en dybdegående analyse, men at fremhæve grundene til, hvorfor nogle museer ikke inddrager frivillige som en del af museets virke. Tilfældene er ikke kun gældende i Danmark, men ses også i resten af Norden og internationalt. I rapporten fra 2018, fremhæves tendenserne som er gældende for Nordiske museer. Ud af undersøgelsens 211 deltagere, svarede 67 museer at de ikke beskæftigede frivillige. I dansk kontekst var det 2 ud af 49 museer der svarede, at de ikke havde frivillige tilknyttet.<sup>83</sup>

I Norden var de primære årsager: manglende ressourcer ved museet, manglende henvendelser fra interesserede, sikkerhedsmæssige årsager, frygten for at frivillige vil erstatte det professionelle personale eller gøre deres arbejde overflødig.<sup>84</sup> Specifikt for Danmark var årsagerne i høj grad, at frivillige vil blande sig i det øvrige personales arbejde, samt at frivillige medførte sikkerhedsmæssige problemer. Der var i mindre grad bekymring for at gøre personalets arbejde overflødig, en manglende ressource til håndteringen, samt manglende interesse fra frivillige.<sup>85</sup> De fremhævede problematikker og bekymringer opleves dog til dels ved andre museer i Danmark, der har frivillige tilknyttet. I rapporten fra 2014 fremhævede 10% af de deltagende museer, at det var problemfyldt at inddrage frivillige. 40% havde på daværende tidspunkt påpeget, at frivillige kostede tid og ressourcer, mens de øvrige problematikker ikke fremhæves i undersøgelsen.<sup>86</sup> Den

---

<sup>80</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. s. 12.

<sup>81</sup> Museum Jorn. Opgaverne består hovedsageligt af caféarbejde, post og distribution, events og fernisering, hus og have samt forberedelse til udstilling.

<sup>82</sup> *ODM*, 2014. s. 9.

<sup>83</sup> *LevelUp*, 2018. S. 45

<sup>84</sup> *LevelUp*, 2018. S. 12.

<sup>85</sup> *LevelUp*, 2018. S. 46.

<sup>86</sup> *ODM*, 2014. s. 17.



manglende interesse fra frivilliges side opleves ved Designmuseum Danmark, der udtaler i en artikel i tidsskriftet *Danske Museer*, at til trods for mange forsøg, har det ikke være muligt at rekruttere frivillige, grundet manglende interesse. Museumsdirektøren fremhæver derudover, at hun oplever, at der er større opbakning i provinserne, grundet museets position i lokalsamfundet til forskel fra de større byer, hvor kulturtilbuddene er større og mangfoldige, og der er stor rift efter engagerede frivillige.<sup>87</sup> Dermed findes der overvejende bekymringer, som museerne tager i overvejelse inden de inddrager frivillige. Det viser, at trods der er sket skift i betragtningen af frivillighed, så er der stadig spor af den tidligere opfattelse.

I det følgende undersøges museernes hjemmesider. Først en kort præsentation af hjemmesiderne, fremgangsmåder og temaer. Dernæst undersøges teksterne i dybden, med det formål at undersøge anskuelsen af frivillighed, og hvordan det fremstilles igennem mediet.

## Analyse af museernes hjemmesider

I Danmark findes der 97 statsanerkendte museer, og ud af disse er der 43 museer, som har en sektion på deres hjemmeside, der beskriver frivillighed på museet. Hjemmesidernes tekst varierer meget i forhold til hvad der beskrives, samt hvad der fremhæves. Der er museer, hvis beskrivelse kun er ganske kort, og hovedsageligt består af kontaktinformationer, mens andre hjemmesider laver en fyldestgørende beskrivelse af frivilligheden på deres museum, komplet med kontaktinformationer og en vedhæftet frivilligpolitik.

Da specialet undersøger hvervningen og professionalisering gennem den måde museerne anskuer frivillighed på, tages der udgangspunkt i bestemte fortællinger, der går igen på flere af hjemmesiderne. De viser bl.a. hvordan museerne opfatter de frivillige, der bliver forventningsafstemt fra museerne, og fremhæver også i hvilken grad museerne professionaliserer frivillige. Et antal af museerne bruger mediet til at beskrive, hvilke opgaver den frivillige varetager, og i visse tilfælde, at der bliver tilbudt træning til netop disse opgaver. Analysen deles op i 3 temaer, som er dominerende for den store fortælling. Først undersøges museernes fortælling, der appellerer til den frivilliges interesser. Temaet behandler de opgaver og aktiviteter som museerne tilbyder de frivillige, og som de frivillige varetager. Dernæst undersøges museernes fortælling om den sociale faktor, og hvilken effekt det har for museerne og de frivilliges samarbejde. Sidst

---

<sup>87</sup> Thomsen, Pernille. "Voxpop: Hvad siger museerne om dét at have frivillige". *Danske Museer*. December 2018. Årgang 31, nr. 5 s. 23.

behandles hvor vigtig frivillige er ifølge museerne og deres virke, samt i hvilken grad museerne har fokus på at professionalisere de frivillige.

Som allerede nævnt, er det ikke alle hjemmesider, som er lige dybdegående, eller berører alle temaerne. Derfor bliver der inddraget eksempler fra de museer, som fremstiller særlige fortællinger, og som i høj grad berører de overstående fokuspunkter. Da det ikke er formålet at undersøge rigtige eller forkerte måder at kommunikere på, eller slå ned på bestemte museers måde at formidle på, vil der ikke blive taget udgangspunkt i bestemte museer, men derimod inddraget eksempler fra hjemmesider, der fremhæver og eksemplificere analysens pointer. Det er problematisk at gøre brug af bestemte museer, da det enkelte museum kan gøre brug af flere strategier og formuleringer på deres hjemmesider. Hertil kan f.eks. Museet på Koldinghus nævnes, der veksler meget i måden de kommunikerer på.

### Museernes Hjemmesider

Brugen af hjemmesider er vokset det sidste årti hos virksomheder. Det er en effektiv måde at viderebringe informationer direkte fra virksomheden til offentligheden. Det varierer fra virksomhed til virksomhed hvad der formidles, og hvordan mediet bruges. I analysen fokuseres der på, hvordan danske museer vælger at bruge hjemmesider som en formidlingsplatform til at kommunikere om frivillighed ved institutionerne. Der tages udgangspunkt i den klassiske kommunikationsmodel, som har tre centrale elementer: Afsender → Medie → Modtager.<sup>88</sup> Afsender er, i denne undersøgelse, museerne, og mediet er deres hjemmesider. Modtager er derimod mere kompliceret. Det kan i praksis være alle som besøger den pågældende hjemmeside. På hjemmesiderne findes informationerne omkring frivillighed ved museerne i en undersektion, og kræver dermed ekstra søgen på hjemmesiden. Den almindelig bruger af hjemmesiden består oftest af personer, der søger praktiske informationer omkring museerne såsom åbningstider og priser, som findes oftest på andre undersektioner.

Dermed må det antages, at de personer som søger informationer om frivillighed, har et formål, og modtager bliver derfor i specialet betragtet som værende enten nye frivillige, som søger informationer, eller personer som allerede er frivillige. Teksternes modtagerfokus fremhæves allerede i overskriften på størstedelen af hjemmesiderne. Flere begynder teksten med en overskrift der konkretiserer emnet. Eksempler hertil er ”*Frivillig på Ringkøbing-Skjern*”<sup>89</sup> ”*Bliv Frivillig ved*

---

<sup>88</sup> Vestergaard, Bente. *Professionel Webkommunikation: præcis og målrettet*. Danmark: BENEVEST Forlag, 2015. s. 15

<sup>89</sup> Ringkøbing-Skjern Museum.

*Odense Bys Museer*<sup>90</sup> ”Bliv Frivillig”<sup>91</sup>. Hovedformålet med teksterne er altså rekruttering af nye frivillige.

Selvom formålet med teksten er rekruttering af nye frivillige, så fremstiller teksten samtidig museets syn på og brug af frivillighed. Lundholt fremhæver i sin artikel, at det for en virksomhed er vigtigt, at der er overensstemmelse mellem institutionens profil (det en virksomhed siger om sig selv), dens image (det virksomheden fortolkes som både internt og eksternt) og dens identitet (det reelle indtryk af virksomheden).<sup>92</sup> Ved at gøre brug af fortællinger har en institution mulighed for, at påvirke sin identitet i den retning der ønskes. Det er for virksomheder essentielt, at fortællingen og fremstillingen stemmer overens med den reelle situation ved institutionen. De nuværende medarbejdere (heriblandt frivillige), skal kunne genkende budskabet, ellers kan der opstå tvivl og utroværdighed mod virksomhedens image, der kan have konsekvenser for virksomhedens omdømme.<sup>93</sup> Det er især vigtigt, fordi hovedparten af rekruttering hovedsageligt sker gennem nuværende frivillige og ansatte ved museet. I rapporten fra 2015 svarede størstedelen af nuværende frivillige, at de blev opmærksom på frivilligmuligheden gennem venner eller bekendte.<sup>94</sup> Derved skaber frivillige en fortælling om arbejdspladsen for potentielle nye frivillige. Dette kan f.eks. gøres under besøget ved museet, men også over private sammenkomster eller lignende. Det antages, at den interesserede efterfølgende opsøger det pågældende museums hjemmeside for at finde yderligere oplysninger, såsom kontaktinformationer, men også hvorvidt museet tilbyder arbejde/opgaver som vedkommende finder interessant. Selvom hjemmesider ikke udgør den rekrutteringsmåde, der tiltrækker flest nye frivillige,<sup>95</sup> så skal informationerne der frembringes på hjemmesiden stemme overens med det indtryk, som frivillige og ansatte frembringer.

#### Museerne kommunikerer til den frivilliges interesser

Hjemmesiderne er en god måde at formidle budskaber på, men også fange opmærksomheden hos mulige interesserede. I dette tilfælde er det en mulighed for museerne både at vise hvilken effekt, den frivillige arbejdskraft udgør for museernes drift, men også at få rekrutteret nye medlemmer. Når internettet bruges som kommunikationsmedie for ens produkter, ændres den klassiske

---

<sup>90</sup> Odense Bys Museer.

<sup>91</sup> Museet på Sønderkov.

<sup>92</sup> Lundholt, 2011. s. 17

<sup>93</sup> Lønborg, 2002. s. 513.

<sup>94</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 11.

<sup>95</sup> ODMs undersøgelse viste, at omtrent 27% af deltagerne havde rekrutteret gennem hjemmeside (*ODM*, 2014. s. 13), og under 10 danske frivillige svarede at de blev rekrutteret gennem hjemmesiderne (*Pride, Joy and Surplus value*, 2015. s 11).

kommunikationsmodel til en vis grad. Mediebrugeren bliver en aktiv medspiller i udarbejdelsen af teksten, fordi brugeren i højere grad bestemmer hvad vedkommende selv vil læse og ikke vil læse. Læseren vælger hvad vedkommende finder interessant, og hvis teksten har en værdi for dem og indholdet er relevant, er der større chance for handling.<sup>96</sup> Derfor fokuserer afsender i høj grad på modtagers behov, når teksten udformes. Museernes formål med hjemmesiderne er, at skulle sælge et produkt - i dette tilfælde at få tiltrukket nye frivillige til stedet. I denne forbindelse fremhæver flere teoretikere AIDA modellen, som især bruges inden for reklame og marketing. AIDA-modellen består af 4 dele om hvordan en webside bør være opstillet med salg som formål. Den starter med *Attention*, som handler om at vække opmærksomhed hos modtageren. Dette kan f.eks. gøres gennem en fængende overskrift. I specialet antages det, at de som opsøger hjemmesiden, har en bestemt interesse for emnet. Derfor er der en del af museerne, der har en meget oplysende overskrift hvor ordet '*frivillig*' indgår. Ordet vil ofte have en relevans for dem, som har opsøgt hjemmesiden. Dernæst er *Interest*, hvor det er vigtigt at fastholde læserens interesse; man skal klargøre budskabet af ens tekst. Her inddrager de fleste museer fortællinger om, hvad den frivillige foretager sig ved museet, og hvilken effekt det har for museet. Dernæst er *Desire*, som handler om at give modtageren lyst til flere informationer, f.eks. fordele som kan være med til at øge interessen. Flere af museerne fremhæver f.eks. de fordele det indebærer at være frivillig ved museet. Sidst er *Action* som afslutter teksten og lægger op til dialog med læseren. Her er det vigtigt, at ens tekst resulterer i handling hos modtageren. Derfor er det vigtigt, at man fremhæver informationer, der leder til denne dialog f.eks. kontaktinformationer.<sup>97</sup> Der er, ifølge modellen, stort fokus på den frivilliges behov og interesse på hjemmesiderne.

At appellere til læserens interesse fylder meget i fortællingen. Omtrent 38 ud af de 43 hjemmesider appellerer til interesse, og er dermed den mest dominerende fortælling på hjemmesiderne. Da det er meningen, at læseren skal kunne appellere til teksten og gøre handling, er der stor fokus på den frivilliges behov og interesser. Det gøres f.eks. gennem de opgaver, som bliver beskrevet på hjemmesiderne. Der er en række forskellige opgaver der fremhæves, der muliggør rekruttering af et bredt antal frivillige. Dette ses ved flere af hjemmesiderne. Odense Bys Museer opdeler f.eks. sine frivilligrupper efter museum, hvor man bl.a. har Børnenes baggård ved Møntergården, som hovedsageligt består af formidling, og det samme gælder Den Fynske Landsby hvor der opsættes en

---

<sup>96</sup> Friss, Nanna. *Kort, Klart og Klikbart – Webtekster der virker*. Gylling: Handelshøjskolens Forlag, 2012. s. 49

<sup>97</sup> Vestergaard, 2015. s. 30-31.

lang række beskrivelser til de forskellige grupper. Trods for, at det hovedsageligt er formidlingsopgaver, der finder sted ved den Fynske Landsby, så fortrækkes det, at man kan et bestemt håndværk eller hobby, eller i hvert fald har en stærk interesse inden for bestemte opgaver. Dette kan f.eks. være smedearbejde, knipling, div. håndarbejde, kokketjanser osv.<sup>98</sup> Der er flere af hjemmesiderne der fremhæver tydeligt, hvis opgaverne kræver bestemte kompetencer og bestemt viden, for at kunne varetage den specifikke opgave.

De frivilliges opgaver spænder bredt, men som nævnt tidligere, er der visse opgaver, som er mere fremtrædende end andre. Rapporten fra 2014 fremhævede, at frivillige varetager flest opgaver som indebærer formidling. Dette kan være alt fra levendegørelse, til guider, museumsværter m.m. At formidling dominerer, fremgår også tydeligt på hjemmesiderne. Ringkøbing-Skjern museum skriver *"Vi søger frivillige til at hjælpe med at formidle historien"*<sup>99</sup> og Bornholm *"Kan du lide at møde nye spændende mennesker, at snakke og fortælle"*.<sup>100</sup> Hjemmesiderne henviser derudover også til en række andre områder, som den frivillige inddrages i f.eks. arkiv- og researcharbejde hos Danmarks Tekniske museum og Furesø museer, praktiske opgaver i form af vedligeholdelse og opsætning til div. arrangementer ved Museum Jorn og Nordjyllands museum, og cafe og butiksarbejde som også er hyppigt nævnes ved f.eks. Sorø Kunst Museum og Museum Jorn.

Museerne italesætter i høj grad nødvendigheden af frivillige til deres museer, både i form af de opgaver der bliver tilbudt og varetaget af frivillige, men også, at de frivillige bidrager med viden og kompetencer, som museerne og det faste personale ikke har mulighed for at tilegne sig selv. Derfor udtrykker flere af museerne en glæde og taknemmelighed for, at frivillige bidrager med disse erfaringer, der gør det muligt at realisere projekter og formidlingsmæssige aktiviteter. Lolland Falster fremhæver det således *"(...) samarbejder vi derfor med en bred vifte af frivillige og eksperter, der hver især har en ekspertise som faglighed, års erfaring og passion har været til at skabe. Noget, man ikke bare lige kan tilegne sig, og derfor er disse uundværlige for museet."*<sup>101</sup> Budskabet går igen ved flere museer og vidner om flere ting. For det første, varetager de frivillige opgaver, der kræver bestemte kompetencer som ikke nødvendigvis berører det almene museumsarbejde. Derfor påvirker det ikke i samme grad det almene personales arbejde, som nogle museer har givet udtryk for ovenfor. For det andet, værdsætter museerne de frivilliges lyst og tid til at bruge disse kompetencer hos dem, og det bliver derfor muligt, at udføre projekter ud over de

---

<sup>98</sup> Odense Bys Museer.

<sup>99</sup> Ringkøbing-Skjern Museum.

<sup>100</sup> Bornholms Museum.

<sup>101</sup> Museum Lolland-Falster

traditionelle. Ved inddragelse af forskellig viden, behøver udstillinger, aktiviteter og oplevelser nødvendigvis ikke kun at omhandle det, som det faste personale uddannes til. På den måde har museerne mulighed for, at tilbyde publikum et større program og flere former for oplevelser, der lever op til de forventninger og krav som bl.a. bliver fremsat af henholdsvis staten og offentligheden.<sup>102</sup> Til trods, for det store interessefokus hos frivillige på hjemmesiderne, viser rapporten fra 2018, at frivilligheden, og de tilhørende opgaver, er underlagt hvad museerne spørger og kræver. 22 ud af 47 museer svarede, at de frivillige vælger ud fra en liste lavet af museet og kun 8 museer svarede, at det er den frivillige selv, som kommer med ideen til opgaver. Der er på museerne i Danmark et stort fokus på, hvad museet har brug for, og den frivillige tilpasser sig disse behov.<sup>103</sup>

Fokus på interessebestemte opgaver, og opdelingen dertil, viser at museerne i høj grad overvejer hvad de bruger frivillige til, og sætter dermed rammer for frivilligheden. Det tyder på en klar bevidsthed om, at det ikke er hvem som helst, der skal udføre arbejdet, og det fremgår tydeligt i de krav og forventninger, museerne stiller i deres opslag. Flere undersøgelser fremhæver også, at det er vigtigt at museerne, fra starten af et samarbejde, klargør brugen af frivillige samt formålet, men også lader de frivillige have mulighed for at bidrage med evt. forslag og ændringer.<sup>104</sup>

Det fremgår forskelligt hvor meget den frivillige får lov til at bestemme, og hvor meget der forventes, at den frivillige bidrager med. Ikke alle museer behandler dette, men det fremgår ved nogle. Dansk Jødisk Museum, Furesø museer og Museum Jorn fremhæver, at de forventer at den frivillige bidrager med et bestemt antal timer eller i en bestemt periode<sup>105</sup> mens hovedparten af museerne lader beslutningen være op til den frivillige selv. Museum Vestfyn skriver f.eks. ”*du bestemmer selv hvor meget tid du vil bidrage med*”<sup>106</sup> mens Frederiksberg museerne ”*du kan deltage i såvel korte, intensive, projektorienterede forløb såvel som længere, mindre intensive forløb eller helt lange tidsubegrænsede forløb.*”<sup>107</sup> Hvor ofte den frivillige skal deltage, og hvor bestemt museet er med mængde, varierer til dels. Det tyder samtidig på, at nogle museer er mere afhængige af frivilliges arbejde end andre. I rapporten fra 2018 var der et museum, der påpegede at museet ikke kunne fungere uden de frivilliges hjælp. Samtidig viser det professionalisering fra museerne, at der sættes krav og forventninger til deres frivillige, som til dels kan minde om dem,

---

<sup>102</sup> Skot-Hansen, Dorte. *Museerne i den danske oplevelseshistorie*. København: Samfundslitteratur, 2008. s. 131.

<sup>103</sup> *LevelUp*, 2018. s. 46.

<sup>104</sup> Goodlad & McIvor, 1998. s. 26&85, Hvidtfeldt, 2009. S. 19, Hansen, 2012. s. 31.

<sup>105</sup> Dansk Jødisk Museum og Museum Jorn.

<sup>106</sup> Museum Vestfyn

<sup>107</sup> Frederiksberg Museerne - Storm P. Museet.

der sættes over for det professionelle personale. Samtidig vidner det også om en klarhed over, at den frivilliges motivationer og 'tøjler' er løsere end det faste personale, og man kan dermed ikke sætte de samme krav. Hvorvidt der er forskel på hvor afhængig et museum er af frivillige pga. af størrelsen af museet, undersøges ikke i dybden i denne undersøgelse, men det kunne tyde på, at lidt mindre museer er mere afhængige end de store. I historisk perspektiv er det en interessant overvejelse, at frivillige stadig har en enorm betydning for de mindre lokal- og provinsmuseers drift, da det også var tilfældet ved museumsvæsnet begyndelse, hvor det var frivillige der stod for oprettelsen. Sådant en undersøgelse må senere forskning afgøre.

At gøre brug af sine erfaringer, samt at lave noget som interesserer én, har en stor betydning for de frivillige. I rapporten fra 2015 fremgår det i spørgsmålet om '*hvad de frivillige værdsætter mest omkring at være frivillig*'<sup>108</sup> som det 2. vigtigste at lære andre/bruge viden med 27 ud af 199, og det 3. vigtigste er at gøre noget værdifuldt, og at være brugbar med 24 ud 199. 7 svarede direkte, at det som de værdsatte mest, var at arbejde med noget som man havde stor interesse i. Tallene virker ikke af meget, men sammenligner man med effekten det har på de frivilliges velvære, er brugen af erfaring på 4. plads samlet i Norden, mens at føle, at det man laver bidrager til enten museet eller samfundet er på 2. pladsen samlet.<sup>109</sup> Det tyder på, at de frivillige i høj grad værdsætter at blive tilbudt opgaver, der ligger inde for deres interessefelt, hvilket er til stor fordel for museet, fordi de får mulighed for at tilrettelægge opgaver efter museernes behov.

Som tidligere nævnt, er definitionen på frivillighed et arbejde, som bliver udført uden økonomisk betaling. De frivilliges arbejde bliver derimod belønnet på anden vis. Flere undersøgelser og eksperter påpeger, at det er vigtigt, at museerne tydeliggør deres taknemmelighed for det arbejde der udføres, fordi det øger motivationen hos den frivillige til at fortsætte arbejdet.<sup>110</sup> Goderne eller 'lønnen' kommer til udtryk på flere måder. På hjemmesiderne dominerer fortællingen om de materielle belønninger, men udtrykkes også gennem mundtlig eller skriftlig taknemmelighed. Det sidstnævnte analyseres nedenstående afsnit om hvilken vigtighed museerne udtrykker om frivilligheden.

I rapporten fra 2015 fremhævede de frivillige, at 81% modtog en form for goder, mens 19% ikke gjorde.<sup>111</sup> Omtrent 1/3 del (ca. 14 hjemmesider) fremhæver, at man som frivillig får belønninger

---

<sup>108</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. s. 16

<sup>109</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. s. 18.

<sup>110</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. s. 19, Holmes & Smith, 2009. s. 48. m.fl.

<sup>111</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 14.

som en del af deres arbejde. To former for goder er dominerende; at de frivillige får årskort eller fri entre til museet eller de øvrige afdelinger, hvis det er fusionsmuseum, og at den frivillige får mulighed for at deltage i faglige og sociale arrangementer, hvor især den sidstnævnte er i flertal på hjemmesiderne. Det interessante er, at rapporterne fra henholdsvis 2015 og 2018 fremhæver, at det er gratis adgang til museet/museerne, som er den mest almindelige belønning med 39 ud af de 47 danske museer i rapporten fra 2018, og 34% af de frivillige der svarede dette i 2015.<sup>112</sup> Til forskel svarede 29 ud af 47 af museer, samt kun 8% af de frivillige, at arrangementerne var en del af de fortrukne fordele.<sup>113</sup> En gennemgang af hjemmesiderne viser, at 6 ud af 14 som tilbyder årskort/entre, mens 12 ud af 14 museer fremhæver arrangementerne. Dette hænger godt sammen med den store betydning, som den sociale faktor har ved frivillighed på museerne, men også de faglige arrangementer, hvor museerne og de frivillige har mulighed for at træne og lære nye kompetencer og erfaringer til deres videre arbejde. Inddragelsen af fordele på hjemmesiderne gør det muligt at øge *desire* for læseren og tiltrække evt. nye frivillige.

I rapporten fra 2015 findes en liste over de fordele, som de frivillige modtager. Her bliver bl.a. det sociale og 'at lære noget nyt' fremhævet som værende goder i forbindelse med arbejdet. Det er interessant, fordi det sociale ikke er et direkte formål for museerne at tilbyde, men er mere en positiv sideeffekt, og noget som museerne i høj grad værdsætter og italesætter på hjemmesiderne. Dette fremgår i næste analyseafsnit 'det sociale samarbejde'. 'At lære noget nyt' bliver i højere grad fremhævet som værende et gode, men det er ikke alle som nævner det i teksten. Dette bliver undersøgt yderligere i nedenstående afsnit 'musernes fremhævelse af vigtigheden af frivillige'.

---

<sup>112</sup> *LevelUp*, 2018. s. 49, *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015 s. 14.

<sup>113</sup> *LevelUp*, 2018. s. 49, *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015 s. 14.



### Det sociale samarbejde og forbindelsen til lokalområdet

En anden dominerende fortælling på museernes hjemmesider omhandler det sociale fællesskab. Den sociale faktor fremgår ud fra to fortællinger. Der er fortællingen om, hvordan den frivillige gennem arbejdet bliver en del af et socialt netværk og fællesskab med de øvrige frivillige, men der er også fortællingen om, hvordan museerne inddrager sig selv i fællesskabet. Igennem den sidstnævnte bliver der i fortællingen fremstillet et professionelt samarbejde mellem parterne, men i lige så høj grad et socialt.

Dansk ekspert, i massekommunikation med speciale i salg og markedsføring, Steen Thorberg beskriver i sit værk *Kommunikation – teori og praksis*, at man inden for kommunikationsfeltet kan arbejde ud fra Maslows behovspyramide. Abraham Maslow var russisk-amerikansk psykolog, der i 1943 fremstillede en grafisk behovspyramide, der opstillede de grundlæggende menneskelige behov. I bunden findes de basale og fundamentale behov, som de fysiske behov (søvn, tørst, sult m.fl.) nederst, og sikkerhed/tryghed som nr. 2, som ifølge Maslow, skal være stabile og dækket før man kan fokusere på de øvre lag. Det tredje niveau er det sociale behov, det fjerde er egobehovet og det øverste niveau er selvrealisering. Thorberg argumenterer, at man inden for kommunikations- og salgsværdenen kan tilpasse sine budskaber, så de appellerer til de 3 behov og kan dermed skabe en fortælling på en måde, så den påvirker læseren i den retning man ønsker.<sup>114</sup>

Thorberg argumenterer videre, at der især i den vestlige verden, i lande med god velstand og velfærd, og oftest blandt velstående personer, kan tales om en omvendt behovspyramide. Der i højere grad fokuserer på at få opfyldt og dækket de øvre behov. Det skyldes, at de nederste grundlæggende elementer oftest er dækket gennem enten egne eller samfundsmæssige tiltag. Dermed har virksomheder mulighed for at kommunikere til social- og egobehovet.<sup>115</sup> I forbindelse med dette afsnit, hvor den sociale faktor og museernes inddragelse bliver undersøgt er det tydeligt, at der på hjemmesiderne bliver appelleret til det sociale behov. Det sker gennem vendinger der behandler det sociale i forbindelse med arbejdet. Formålet med hjemmesiderne er at appellere til egobehovet, da behovet indebærer et ønske om at gøre en forskel eller ekstraordinær indsats. Stadiet kræver, at de øvrige niveauer er dækket og at man har overskud og lyst til at opfylde behovet. Dette kan f.eks. være at engagere sig i frivilligt arbejde, og stille sin energi til rådighed til tjeneste for andre.<sup>116</sup>

---

<sup>114</sup> Thorberg, 2014. s. 25-27.

<sup>115</sup> Thorberg, 2014. s. 28.

<sup>116</sup> Thorberg, 2014. s. 27.

Omtrent 24 ud af 43 museer omtaler direkte på hjemmesiderne, at man i forbindelse med arbejdet vil indgå i, eller blive del af et socialt fællesskab med de øvrige frivillige. Der bliver i den forbindelse brugt forskellige ord til at beskrive det sociale ved museet. Primære vendinger er ”inklusion”<sup>117</sup>, ”holdet”<sup>118</sup>, ”blive en del af”<sup>119</sup>, arbejdsfællesskabet/fællesskabet, netværket osv. Den overordnede fortælling er, at man som frivillig indgår i et socialt sammenhold. Men at fremhæve netop denne faktor i sin fortællinger er essentielt på flere punkter.

Ifølge rapporten fra 2015, fremhævede majoriteten af frivillige, at socialisering med folk, at høre til en gruppe og at møde nye mennesker, er det vigtigste element i forbindelse med arbejdet, og næsten halvdelen af de danske svar fremhævede, at socialisering var den vigtigste faktor (91 ud af 199).<sup>120</sup> Det fremhæves også i flere ind- og udenlandske undersøgelser, at det at være frivillig i høj grad er en social aktivitet, og har stor betydning før, under og efter samarbejdet. Både for den frivillige, men også for museet. Holmes skriver i sine undersøgelser, at der er mange engelske og australske frivillige ved museerne, der skaber tætte og meningsfulde relationer igennem arbejdet. Dette er både gavnligt for den frivillige i forhold til arbejdsmotivation og velvære, men også for museet, fordi det skabte motivation, glæde og sammenhold, der resulterede i godt arbejdsmiljø og kraft samt rekruttering af nye frivillige og styrket omdømme.<sup>121</sup> Tilfældet virker til at være det samme i Danmark. Der fremgår flere faktorer på hjemmesiderne, der beskriver hvor central den er i forbindelse med samarbejdet, og tyder på elementer af den 3. museumsrevolution.

I rapportererne fremhæver både museerne, og de frivillige, at majoriteten af rekruttering sker gennem netværk, som i forvejen har en forbindelse til museet. 80 ud af de 199 danske frivillige i rapporten fra 2015 svarede, at de havde fået informationer omkring frivillighed igennem bekendte, venner eller andet netværk.<sup>122</sup> Dermed bliver hovedparten af frivillige rekrutteret gennem sociale elementer, som forsætter i forbindelse med arbejdet. Museerne er dermed afhængige af de frivilliges personlige netværk, og det fremhæves på hjemmesiderne, men også i diverse artikler og rapporter, at museerne mener, at frivillige er deres bedste ambassadører. Under samarbejdet medfører socialiseringen en udvidelse af begge parter netværk og relationer, der er med til at skabe et godt arbejdsmiljø på museerne. 76% af de samlede frivillige i rapporten fra 2015 fremhævede, at de i

---

<sup>117</sup> Furesø Museer

<sup>118</sup> Dansk Jødisk Museum

<sup>119</sup> De Kulturhistorie Museer i Holstebro: Hjerl Hede.

<sup>120</sup> *Pride, Joy and Surplus value*, 2015. S. 16.

<sup>121</sup> Holmes, 2003(2010). s. 350

<sup>122</sup> *Pride, Joy and surplus value* 2015. S. 11.

forbindelse med arbejdet fik nye venner, eller havde mødt nye mennesker. Der bliver yderligere argumenteret for, at frivilligheden og det sociale netværk har en stor betydning for den frivilliges velvære.<sup>123</sup> Efter endt samarbejde er der flere af de frivillige, som bibeholder kontakten til både museet og de øvrige frivillige.

Det er dermed ikke overraskende, at museerne lægger stor vægt på det sociale i forbindelse med deres fortælling på hjemmesiderne. Det interessante er de 2 overordnede måder, hvorpå det sociale bliver fremstillet. På den ene side, bliver der fokuseret på, at det er de frivillige, som indgår i socialt sammenhold med det andre frivillige. Eksempler hertil er ”*Bliver en del af et frivillig team*”<sup>124</sup>, ”*Vil du være med i et fællesskab af frivillige kræfter*”<sup>125</sup>, ”*De frivillige har det også hyggeligt og socialt sammen*”<sup>126</sup>. Vendingerne har primært fokus på at frivillige danner sociale forbindelser og relationer sammen med andre frivillige, og gør museet til en passiv og til dels en fraværende rolle i fællesskabet. Det gør, at museerne og de frivillige deles i to separate grupper. Museet får en rolle som værende stedet, hvor socialiseringen finder sted, men at det primært sker mellem de frivillige. Årsager dertil kan være mangfoldige. I overstående afsnit blev det fremhævet, at grunden til at museer ikke inddrog frivillige, eller i høj grad var skeptiske overfor konceptet, var henholdsvis frygten for at gøre det faste personales arbejde overflødigt, eller at de frivillige ville være i vejen, og man vil gerne holde de to grupper separat fra hinanden. I rapporten fra 2015 argumenterede forfatterne, at hvis de frivillige er organiseret som en separat gruppe, der arbejder med forskellige opgaver, som adskiller sig fra det øvrige personale, så vil der også være en begrænsning i interaktionen derimellem.<sup>127</sup> Dermed kunne det tyde på, at de museer der fremhæver det sociale på overstående måde, at de frivillige og museets øvrige personale er mere adskilt. Hvorvidt det er tilfældet i Danmark, er tvivlsomt, men det ses f.eks. i Sverige hvor forholdet er mere separat, grundet den stærke tradition af foreninger. Hansen argumenterer, at museerne i Sverige ikke i lige så høj grad har mulighed for at interagerer med de frivillige, fordi organiseringen af frivilligheden sker gennem foreningerne. De frivilliges sociale miljø sker oftest igennem foreningerne og socialiseringen til selve museet er begrænset.<sup>128</sup> For at få en dybdegående forståelse af museernes grunde og opfattelse dertil, kræver det et dybdegående kvalitativt studie af hvert enkelt museum. Overstående frygt fremgår dog ikke ved f.eks. Museet på Koldinghus, der på trods overstående

---

<sup>123</sup> *Pride, Joy and surplus value*, 2015. S. 16-18.

<sup>124</sup> Museet på Koldinghus.

<sup>125</sup> Museum Jørn.

<sup>126</sup> Skovgaard Museet.

<sup>127</sup> *Pride, Joy and Surplus value*, 2015. S. 20.

<sup>128</sup> Hansen, 2012. s. 11 & 26-27.

citat<sup>129</sup>, også skriver på sin hjemmeside ”*Museet samarbejder med frivillige om en lang række opgaver*”.<sup>130</sup>

Forskningen pointerer, at man ikke bør betragte de frivillige på lige fod med det faste personale, og at man bør skelne mellem parterne. McIvor og Goodlad argumenterer, at man ikke skal betragte inddragelsen af frivillige som en udvidelse af det faste personale, fordi begge parter er underlagt forskellige rammer og motiver. De argumenterer yderligere, at de frivillige er lige så meget publikum, og bør også blive behandlet under andre vilkår end det almene faste personale.<sup>131</sup> Det samme argumenterer Holmes, at de frivillige en form for superbrugere, der er stadiet mellem fast personale og en besøgende, og er dermed også underlagt andre motivationer for arbejdet. Selvom de frivillige ikke helt er almindelige besøgende, men hellere ikke på samme niveau som fast personale, viser hendes undersøgelse, at de frivillige i højere grad betragter sig som en del af organisationens personale, og ønsker at interagere med parten.<sup>132</sup> Holmes anbefaler dermed at man på nogle punkter betragter frivillige som en del af museet, og til dels som personale, men med forbehold af de forskellige motivationer, rammer og grunde til arbejdet. Christina Da Milano skriver, at man bør betragte de frivillige som en del af organisationen. De frivillige må dog ikke være en trussel for personalet, men derimod som en ekstra hjælp.<sup>133</sup> Dermed er det en balance for museerne, at veksle mellem den frivillige position, og hvordan den frivillige skal betragtes. Det fremgår også på nogle af hjemmesiderne, hvor museerne fremhæver, at de frivillige er der som en ekstra støtte for det faste personale. Eksempler hertil er: Odense Bys Museer og Museum Jorn.

Til trods for overstående, så inddrager hovedparten af museerne sig selv i fortællingen som en aktiv deltager i det sociale fællesskab og, at arbejdet som frivillig bliver gjort i samarbejde med museet. Der kommer dermed en tættere forbindelse mellem parterne. Eksempler dertil kan f.eks. være ”*Vi glæder os til at have dig med på holdet*”<sup>134</sup>, ”*I samarbejde med museet faste personale*”<sup>135</sup>, ”*Være en del af staben*”<sup>136</sup> og mange andre. Museerne bliver til en aktiv del af fortællingen og fremstiller, at der er fællesskab med hele museet og de ansatte dertil. Mange frivillige indgår i et samarbejde med museet med et ønske om, at få tættere relation til stedet og lære det at kende på andre grundlag

---

<sup>129</sup> Jf. fodnote 124.

<sup>130</sup> Museet på Koldinghus.

<sup>131</sup> McIvor & Goodlad, 1998. s. 18.

<sup>132</sup> Holmes, 2003(2010). s. 352.

<sup>133</sup> Milano, 2010. s. 27.

<sup>134</sup> Dansk Jødisk museum.

<sup>135</sup> Frederiksberg Museerne – Storm P. Museet.

<sup>136</sup> Langelands museum.

end den almene besøgende.<sup>137</sup> Museerne har på den baggrund mulighed for at tiltrække og fastholde frivillige ved at danne en fortælling om, at man får et forhold til ikke bare de frivillige, men også de øvrige ansatte. Det er dog ikke kun for den frivilliges skyld at de fremhæver det sociale. I rapporten fra 2018 fremhæver museerne i Norden, at de frivillige generelt bidrager med en masse positiv energi og at deres netværk i lokalsamfundet er med til at gøre museerne socialt relevante.<sup>138</sup> Det sociale er dermed ikke kun en vigtig faktor internt for museet parterne imellem, men er også eksternt med til at gøre museet til et socialt relevant sted. Det sociale er også en måde for museerne at inddrage sig selv og blive en del af lokalsamfundet, som er et vigtigt element i forbindelse med den 3. museumsrevolution, som vil blive diskuteret i nedenstående afsnit.

To museer kommer med citater der passer i forhold til synet på det sociale samarbejde, og hvordan museerne ønsker inddragelse i lokalsamfundet og fællesskabet. Furesø skriver ”*I løbet af året afholder vi også mange sociale arrangementer i form af personalemøder, julefrokoster, og ikke mindst vores årlige sommerudflugt hvor vi **sammen** tager ud i det danske land [...]*”<sup>139</sup> og Museet på Sønderkov skriver ”*Vi er **sammen** om at drive et museum her på vores egn*”<sup>140</sup>. Ordet ’sammen’ samt brugen af ’vi’ og ’vi på x museum’ har en central betydning for fortællingen på flere punkter. På et kommunikativt niveau kan brugen af de ord (samt ordet ’du’) være med til at skabe en dialog mellem modtager og afsender, og dermed skabe en forbindelse mellem parterne, og man har dermed mulighed for at skabe større mulighed for handling fra læserens side af.<sup>141</sup>

Ved at formidle visioner, forventninger, og mål til medarbejderne har virksomheder mulighed for at danne en stærkere identitetsfølelse hos personalet og dermed et tilhørsforhold til arbejdspladsen. Flere af museerne fremhæver i starten af deres hjemmesider deres visioner, og hvilke tanker og forestillinger museet har i forbindelse med arbejdet. Frederiksberg museer: Storm P skriver f.eks. ”*På museet arbejder vi på at inkludere flere i arbejdsfællesskabet og håber, at vi i vores arbejde kan give flere en stemme på museet. Vi ønsker at vise og spejle vores tid, vores passioner og være nysgerrige på omverden. Det tror vi på styrkes gennem involvering af mange typer af engagerede mennesker – og samtidig håber vi, at det vil gøre en forskel at komme på museet, både som ansat og som gæst.*”<sup>142</sup> Storm P inddrager en del af de overstående elementer om fællesskab og visioner. De

---

<sup>137</sup> Holmes, 2003(2010). s. 352.

<sup>138</sup> *LevelUp*, 2018. s. 27.

<sup>139</sup> Furesø museer.

<sup>140</sup> Museet på Sønderkov.

<sup>141</sup> Friss, 2012. s. 51-52.

<sup>142</sup> Frederiksberg museerne – Storm P. Museet.

fremhæver hvad museerne får ud af det sociale fællesskab, men også generelt af frivillighed på museerne – at disse kan være med til at styrke museet både internt og eksternt i lokalsamfundet. Som allerede nævnt, kan det også være en måde for museerne at tage aktiv del i fællesskabet og fortælling, og at man som frivillig kommer til at samarbejde med museet, og ikke bare overlades til sig selv. Det handler om at finde en balance mellem at sætte bestemmelser, uden at være for styrende. Men man skal hellere ikke give den frivillige for meget arbejde og overlade frivillige til sig selv, fordi de oftest ikke vil kunne finde rundt i det, og så vil ende med at stoppe.<sup>143</sup> Det opfylder også den frivilliges ønske om et tættere indblik i museets kulisser, og omvendt kan museets ansatte, gennem social interageren med de frivillige, få indblik i den viden, kompetencer og færdigheder som de frivillige bringer.

Det er altså dermed ikke kun til fordel for den frivillige, at museerne fremhæver det sociale, men i lige så høj grad for museerne selv. Denne del af undersøgelsen fremhæver også i lige så høj grad, at museerne ønsker at være med til at være en del af og påvirke de frivilliges arbejde, og det er påvist at museerne og personalet er i tættere forbindelse med de frivillige, sammenlignet med de øvrige nordiske lande.<sup>144</sup> Involveringen fra museernes side kan være med til at påvirke og forme de frivillige mod de visioner og forventninger museet ønsker, i forhold til hvis de blev overladt til egen hånd. Til trods for, at det er vigtigt for museerne at involvere sig på seriøst og professionelt niveau fremhæver Frederiksberg museum f.eks. at *”(...) ud over samarbejdet med museets faste personale skal samarbejde med de øvrige frivillige i gruppen, så det også bliver en sjov og hyggelig måde at være sammen på.”*<sup>145</sup> En fremstilling der beskriver, at selvom det er et arbejde der skal udføres, så bliver det gjort i fællesskab mellem de frivillige og museet, men også at der også er plads til at have det sjovt mens man arbejder. De sociale interaktioner er derudover vigtige for museerne, da de skaber vigtige forbindelser til lokalsamfundet, godt arbejdsmiljø og glade medarbejdere, der gør det attraktivt at være frivillig. At være social med de frivillige kan også være med til at forventningsafstemme og komme i dialog med den frivillige, og dermed kan nedsætte overstående bekymringer og tvivl. Elementer som tyder på en øget bevidsthed omkring museets og den frivilliges position og tyder på en øget professionalisering.

---

<sup>143</sup> Lauridsen, Per Linde. ”Frivillige på skolebænken”. *Danske Museer*. December 2018. Årgang 31, nr. 5. S. 29.

<sup>144</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 14.

<sup>145</sup> Frederiksberg museerne – Storm P. Museet.

### Museernes fremhævelse af vigtigheden af frivilliges bidrag

Museerne fremhæver i høj grad den vigtighed, de mener den frivillige arbejdskraft bidrager med. Produktet vidner i sig selv om en positiv anskuelse af de frivillige. Hjemmesider kræver både tid, ressourcer og overvejelser fra museet side. Dertil skal den vedligeholdes og opdateres regelmæssigt, så den stemmer overens med museets nuværende situation. Som allerede nævnt, er museerne under ressource-og tidsmæssigt pres. Så at afsætte midler og tid til at holde hjemmesiden ved lige og formulere teksten dertil vidner om, at frivillige har en vis betydning for museerne.

Derudover er teksten i sig selv, og de overstående pointer, også tegn på den vigtighed frivillige bidrager til museet. Afsnittet der behandler interesse viser f.eks. de opgaver frivillige varetager med passion og udfører med stor tilfredshed. Der varetages opgaver der muliggør projekter og opgaver, som museer ikke tidligere havde mulighed for at realisere. Afsnittet der behandler den sociale faktor viser at samarbejde og fællesskab styrker den frivilliges velvære og sociale behov, der oftest resulterer i godt arbejdsmiljø, motivation og arbejdsglæde. Det styrker også museerne i høj grad i form af eksternt netværk og indflydelse i lokalområderne, indsigt i nye kompetencer og viden gennem den frivillige, godt arbejdsmiljø, sociale relationer og bedre forståelse af sine medarbejdere m.m. Derfor giver alle hjemmesiderne i et vist omfang udtryk for en fortælling af vigtighed. Synet på den frivillige kommer især til udtryk på hjemmesiderne gennem fortællingen om, hvor vigtig museerne mener de frivillige er. Det er ikke alle hjemmesiderne der skriver det direkte, men omtrent halvdelen bruger ordet direkte eller formulerer lignende udtalelser.

En gennemgang af hjemmesiderne viser variation i, hvordan museerne fremhæver vigtigheden. Flere af museerne beskriver, at den frivillige udfører vigtigt arbejde, og gør stort brug af positivt ladede vendinger. Nogle eksempler er *"De frivillige grupper er en bærende kraft"*<sup>146</sup>, *"Det har en uhyre stor betydning for museet at få den frivillige hjælp"*<sup>147</sup> og *"De frivillige er vores hjerteblod."*<sup>148</sup> Fortællingen skaber en meget positiv og følelsesmæssig fremstilling af synet på frivillighed. På hjemmesiderne er der i høj grad fokus på den frivillige, og ved at appellere til følelsesmæssige aspekter ved frivillighed er chancen for at læseren appellerer til teksten. Det er også en måde for museet at vise de frivillige, og andet publikum, at frivillighed udgør en vigtig faktor til deres virke, og dermed en værdsættelse af det arbejde, der bliver udført. Som nævnt ovenfor gør mange museer meget ud af at vise deres taknemlighed via goderne som de frivillige får tildelt. Som en del af Maslows behovspyramide er det ikke kun vigtigt at være en del af et socialt

---

<sup>146</sup> Museum Vestsjælland.

<sup>147</sup> Bornholms Museum.

<sup>148</sup> Fiskeri og Søfartsmuseet.

fællesskab, men også at føle sig vigtig, at vise og bruge sine erfaringer og gøre noget godt for andre. Dette ligger under egobehovet. Ved at fremhæve på hjemmesiderne, at man som frivillig bliver en vigtig del af museets drift, appellerer man til den frivilliges behov og interesser.<sup>149</sup> Ovenstående budskaber viser, at den frivillige udfører funktioner og opgaver, der er en vigtig del af museets virke. Brugen af ord som '*hjerterblod, uhyre stor betydning, bærende kraft*' viser, at museerne i høj grad gør brug af frivillighed, og at de har en central rolle for, at museerne kan løbe rundt.

Som nævnt tidligere, skal fortællingen på hjemmesiden, så vidt muligt, stemme overens med det indtryk man får ved institutionen, og ud fra fortællingen, fremgår det, at frivillige er utrolig vigtige for museerne. I rapporten fra 2014 svarede museerne, at frivillige yderligere var med til at styrke lokalsamfundet, at de udgør en ekstra ressource og er de bedste ambassadører for museerne.<sup>150</sup> I rapporten fra 2018 gentages mange af svarene, men fremhæver også mere centreret om hvad museerne får ud af det. Museerne svarede, at frivillige skabte en god værdi, og de udførte vigtige opgaver for museet. Flere svarede også der, at det var godt for museets image at inddrage frivillige i museets virke, og et mindre antal svarede, at det var en del af et finansieret projekt, og at det var grunden til at museet havde frivillige.<sup>151</sup> Selvom nogle museer får tilskud, så er inddragelsen af frivillige oftest sket på eget initiativ fra enten museet selv, eller fra interesserede frivillige. Hvorvidt det skyldes økonomiske årsager, vil ikke blive undersøgt i dette projekt, men har med god sandsynlighed en betydning i forhold til inddragelsen af frivillige, da mange museer er under besparelser i disse år. I rapporten fra 2014 svarede majoriteten af museerne, at tilknytningen af frivillige skete på museets egen opfordring enten via leder, eller gennem medarbejder, flere svarede at det skete pga. opfordring fra frivillige, mens kun 7% svarede at det skete på grund af politisk initiativ.<sup>152</sup> At frivilligheden oftest sker på museernes eget initiativ vidner om, at museerne i første omgang gerne vil have frivillige tilknyttet, men at det sker på den baggrund, gør at frivillighedens rammer dannes af museerne, og i høj grad på museernes præmisser. Det kan bl.a. ses i ovennævnte analyse om hvilke opgaver frivillige varetager, da det er museerne der nedsætter opgaver, rammer, retningslinjer osv.

Den hyppigste 'vigtigheds'-fortælling på hjemmesiderne er, at de frivillige yder en ekstra arbejdskraft for museet, der har realiseret mange projekter, der ikke tidligere har være mulige.

---

<sup>149</sup> Thorberg, 2014. s. 27-28.

<sup>150</sup> ODM, 2014. s. 15

<sup>151</sup> LevelUp, 2018. s. 46.

<sup>152</sup> ODM, 2014. s. 15.



Museet på Koldinghus skriver f.eks. ”*Det er af afgørende betydning, at frivillige bakker op omkring stedet i forhold til at løfte de mange opgaver, som museets ellers ikke vil kunne realisere*”.<sup>153</sup>

Ligeledes skriver Odense Bys Museer at ”*De frivillige medarbejders ekstra arbejdskraft sætter museet i stand til for eksempel at lave langt flere formidling og langt flere registreringer, end hvis de fastansatte medarbejdere skulle klare det selv*”.<sup>154</sup> Flere af museerne fremhæver samme tendens f.eks. Nyborg Slot, Marstal Søfartsmuseum m.fl.

Frivillige er altså en vigtig faktor i museernes realisering af flere udstillinger, formidlingsaktiviteter og ideer. Dette er ikke overraskende. Som nævnt tidligere, er de danske museer under store besparelser, der besværliggør ansættelse af flere professionelle ansatte til at udføre samme slags arbejde. Samtidig er museerne også nødt til at leve op til både krav fra staten, og publikum om henholdsvis flere besøgende, flere aktiviteter og oplevelser.<sup>155</sup> Det viser samtidig også en overvejelse i hvordan museerne ser og omtaler de frivillige. Flere undersøgelser pointerer, at en vigtig begrundelse for hvorfor man som museum enten ikke gør brug af frivillige, eller er tilbageholdende med at inddrage frivillige, er frygten for at frivillige gør professionelles arbejde overflødig. Hansen pointerer, at problemstillingen fylder meget ved de svenske museer, og det pointeres også i rapporten fra 2018, at nogle nordiske museer arbejder med problematikkerne.<sup>156</sup> Det er derfor vigtigt, at man fra museets side organiserer de frivillige og italesætter de præcise opgaver den frivillige skal udføre, og det fremgår også tydeligt på hjemmesiderne.<sup>157</sup> Flere af hjemmesiderne fremhæver tydeligt hvilke opgaver frivillige varetager, og det er ofte opgaver der berører de 5 søjler, men alligevel ikke involverer de traditionelle museologiske opgaver. Glud museum fremsætter en liste hvor arbejdsopgaverne indebærer demonstrationer af værksteder, syning af dragter i et dragtlaug, caféarbejde osv.<sup>158</sup> Eksempler på disse findes hyppigst på frilandsmuseer, men finder også sted på almene museer. Museum Silkeborg fremhæver, også en lang liste af grupper til bestemte opgaver der bl.a. indebærer IT-gruppen, udgravning, fotogruppen, distribution, men også flere formidlingsgrupper.<sup>159</sup> Selvom mange af de listede opgaver berører de 5 søjler, indebærer de ofte en udefrakommende viden som museerne selv søger, og de frivillige bidrager og tilføjer til museerne. Overstående analyse om brugen af udefrakommende viden og

---

<sup>153</sup> Museet på Koldinghus.

<sup>154</sup> Odense Bys Museer.

<sup>155</sup> Skot-Hansen, 2008. s. 20.

<sup>156</sup> NCK, LevelUp, 2018. s. 12.

<sup>157</sup> Goodlad & McIvor, 1998. S. 26.

<sup>158</sup> Glud Museum.

<sup>159</sup> Museum Silkeborg.

kompetencer indikerer også, at de frivillige trives ved at udføre opgaver som ligger inde for vedkommendes interessefelt, og museerne udtrykker i høj grad en tilfredshed og taknemmelighed. Beskrivelserne vidner om, at museerne gerne vil gøre brug af frivillige, men at det ikke skal gå ud over det professionelle arbejde.

Ved at italesætte og fremhæve skellet mellem det arbejde, der udføres af frivillige og det professionelle personale, sikrer man, at begge parter er indforstået med varetagelsen af opgaver, og dermed kan man mindske ovenstående frygt og tvivl. Dette signalerer professionalisering ved at erkende, at bestemt arbejde ikke skal udføres af frivillige, og samtidig anerkende det professionelle personales position ved arbejdspladsen. Dette ses også i ovenstående afsnit, der behandler 'interesse og motivation'. Museerne stiller selv de opgaver, der udføres af frivillige, og klargør dermed brugen af frivillighed. Store dele af arbejdet berører ikke det professionelle museologiske arbejde, og i de tilfælde det gør, præciseres det, at det er som en hjælp eller assistance til faste medarbejdere. F.eks. skriver Furesø museer "(...) Assisterer museet arkivar"<sup>160</sup>, Museum Jorn skriver "(...) et supplement til museets ansatte"<sup>161</sup> og Museum Vestsjælland fremhæver at bestemt arbejde sker "(...) i samarbejde med museets ansatte personale og (...) under supervision af museet registratorer og arkiv faglige medarbejdere."<sup>162</sup> Det ses også, at de frivilliges vigtighed bliver beskrevet i forbindelse med arbejdet de udfører. Dansk Jødisk Museums skriver f.eks. at "*Frivillige spiller en vigtig rolle for betjening af publikum*"<sup>163</sup> og Fiskeri og Søfartsmuseet skriver "*Det er ingen hemmelighed, at de frivillige er vores hjerteblod (...) det er gennem dem, at vores gæster oplever de maritime håndværksfag.*"<sup>164</sup>

Der fremgår også en klar bevidsthed i deres tekster, at de statsanerkendte museer at underlagt museumslovgivningen og bestemte krav deriblandt de 5 søjler. Det sætter bestemte forventninger og krav, at disse skal udføres professionelt. Som tidligere nævnt ligger de dominerende arbejdsopgaver for frivillige under formidling, men de udfører også arbejde inden for registrering og arkiv og et enkelt sted fremhæver hjemmesiden, at frivillige hjælper med historisk research.<sup>165</sup> Disse opgaver kræver i vist omfang bestemt træning og uddannelse at udføre. Det er dog kun få af hjemmesiderne, der fremhæver at den frivillige vil modtage kompetencetræning eller kurser.

---

<sup>160</sup> Furesø museer.

<sup>161</sup> Museum Jorn.

<sup>162</sup> Museum Vestsjælland.

<sup>163</sup> Dansk Jødisk Museum.

<sup>164</sup> Fiskeri og Søfartsmuseet.

<sup>165</sup> Danmark Tekniske Museum

Nordjyllands historiske museum fremhæver, at der er mulighed for at få kurser og workshops i den tilknyttede gruppe<sup>166</sup>, Ringkøbing-Skjern skriver at ”Vi sørger for, at du får de informationer og baggrundsviden, der er nødvendige for, at du kan løse disse opgaver”<sup>167</sup> og Østfyns museer fremhæver, at ”Vi gør meget ud af at uddanne vores guider”<sup>168</sup> Selvom kun få hjemmesider fremhæver uddannelse, fremgår det i rapporterne, at museerne i høj grad tilbyder uddannelse og træning i de opgaver, som de frivillige bliver tildelt. I både rapporten fra 2014 og 2018, svarer lidt over halvdelen af de danske museer at de tilbyder kurser.<sup>169</sup> Dette sker bl.a. igennem introduktion til museets organisation, regelmæssige opdateringer igennem f.eks. nyhedsbreve, introduktion til arbejdsstedet og kurser i det bestemte arbejde.<sup>170</sup>

Det indikerer et stort fokus på professionalisering af de frivillige ved museerne, og det fremgår tydeligt igennem opmærksomheden og tilbud af kurser og træning. Det viser at museerne ønsker at de frivillige bliver udrustet med viden, så arbejdet udføres på bedste vis.

De frivillige selv fremhæver, at de også mener, at det er vigtigt at udvikle kompetencer og lære noget nyt i forbindelse med deres arbejde som frivillig. I rapporten fra 2015 fremhævede omtrent 240 af de frivillige, at ’lære noget nyt’ i forbindelse med arbejdet, havde en positiv effekt på deres velvære<sup>171</sup> og 77% af de frivillige var glade for måden arbejdet blev organiseret på.<sup>172</sup> Det tyder på at frivillige er tilfredse med, at arbejdet er struktureret og organiseret fra museerne side, men også er tilfredse med få træning og uddannelse i de opgaver de bliver tildelt.

At museerne fremhæver vigtigheden af de frivillige på hjemmesiderne, er også en god måde at rekruttere nye frivillige, fordi det skaber en effekt af forhåndsværdi for interesserede, mens det samtidig er en måde for museet at udtrykke sin taknemmelighed på for de nuværende frivillige. Til trods for, at hjemmesidernes dominerende publikum er nye frivillige, retter hjemmesiderne sig også mod de frivillige, der allerede er en del af institutionen hvilket gør sig tydeligt i den måde museerne udtrykker deres taknemmelighed.

Ligesom overstående belønning og goder har en værdi for den frivillige, så er modtagelse af feedback lige så vigtigt. Det skaber motivation, og værdsættelse hos den frivillige.<sup>173</sup> Frivillige selv

---

<sup>166</sup> Nordjyllands Historiske museum

<sup>167</sup> Ringkøbing-Skjern Museum.

<sup>168</sup> Østfyns museer – Nyborg Slot.

<sup>169</sup> ODM, 2014 s. 13 & LevelUp, 2018. S. 49.

<sup>170</sup> LevelUp, 2018. S. 49.

<sup>171</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 18

<sup>172</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 20.

<sup>173</sup> *Pride, Joy and Surplus value*, 2015. S. 13, McIvor, 1998, s. 84

udtrykker i høj grad, at de finder det vigtigt at modtage feedback for deres arbejde. I rapporten fra 2015 svarede 69% af de danske frivillige, at de modtager feedback for deres arbejde på museerne hvor 52% svarede, at det var positiv feedback med kommentarer som 'man bidrager til museer' og '*man er vigtig og brugbar*'<sup>174</sup>. Kommentarerne stemmer godt overens med hvad museerne selv fremhæver både på hjemmesiderne, men også i rapporterne.

I Danmark modtager de frivillige oftest feedback direkte fra arbejdsgiveren, til forskel fra Sverige, hvor de modtager feedback fra de foreninger, som de er knyttet til i forbindelse med arbejdet. Det hænger godt sammen med den sociale faktor, og den direkte interaktion, der finder sted på de danske museer. Derudover betragter et mindretal af de danske frivillige de ovenstående goder, som en måde for museerne at vise deres taknemmelighed på.<sup>175</sup> Der er ikke nogen af de frivillige som fremhæver hjemmesiderne som en måde at vise taknemmeligheden på, men der bliver fra museerne side givet udtryk for en stor taknemmelighed. Ud over de ovenstående citater, der ikke bare udtrykker vigtigheden, men også taknemmelighed, kan nævnes Limfjord museet der skriver: "*Uden de frivillig var der ikke et museum, og museet sætter stor pris på de frivillige kræfter*".<sup>176</sup> Museerne lægger meget vægt på at udtrykke, hvilken betydning den frivillige har, og hvilken effekt det har at have frivillige tilknyttet museerne. Ikke kun på hjemmesiderne, men også igennem andre medier og undersøgelser. Det tyder dermed på, at frivilliges position og italesættelse fra museernes og de professionelles side har ændret sig siden slutningen af 1900-tallet.

### Sammenfatning

Ovenstående analyser vidner om, at frivillighed har fået en ny italesættelse og brug ved de danske museer, og det fremgår på deres hjemmesider. De fremhævede elementer tyder på et overvejende positivt syn på frivillighed, samt at museerne forsøger at etablere forbindelse med lokalsamfundet og udarbejde et godt samarbejde mellem parterne. Hjemmesiderne er dog også offentlig tilgængelige, og dermed underlagt bestemte formidlingsmåder, og derfor vil det, som bliver udtrykt på hjemmesiderne være overvejende positivt. Hjemmesiderne agerer oftest som en tiltrækningsfaktor for den frivillige, og fremhæver de elementer, som fanger de frivilliges interesse. Derfor fremgår overstående negative aspekter, såsom tvivl eller frygt, ikke på hjemmesiden, fordi bestemte ladninger kan være med til at påvirke i en bestemt retning. Ved at skabe en positiv fortælling kan man i højere grad frembringe lyst til at påtage sig nye udfordringer, hvorimod

---

<sup>174</sup> *Pride, Joy and Surplus value*, 2015. S. 13.

<sup>175</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 14.

<sup>176</sup> Limfjordsmuseet.

negative fortællinger kan skabe distance og manglende lyst.<sup>177</sup> Derudover er mange af de professionelle elementer, regler, retningslinjer ikke fremhævet i nær samme grad, men fremgår i rapporter og andet materiale fra museerne. Til trods for, at hjemmesiderne er underlagt bestemte kommunikative metoder, ses der alligevel overensstemmelse mellem det der formidles på hjemmesiderne, og det som svares i de anonymiserede rapporter. Det indikerer, at de danske statsanerkendte museer, der beskæftiger frivillige, hovedsageligt, har et positivt syn og i høj grad gør brug af frivillige til forskellige formål, der gavner begge parter. Selvom museerne i rapporter fremhæver de problematikker, der finder sted ved inddragelsen af frivillige, lægges der stadig meget vægt på de gode faktorer, som de frivillige bidrager med.

Analysen vidner yderligere om, at der er sket en ændring i synet og italesættelsen af frivillige. I løbet af 1900-tallet blev der sat større og større krav og rammer for museernes ansattes faglige baggrund og museologiske viden, med særligt fokus på professionalisme. Frivillige bliver i perioden skubbet mere og mere i baggrunden til fordel for de professionelle ansatte. Hvidtfeldt fremhæver, at skepsissen forsætter frem i 1990'erne. Skepsissen bestod hovedsageligt i frygten for, at frivillige og den gratis arbejdskraft vil erstatte den professionelle arbejdskraft.<sup>178</sup> Holmes påpeger samme problematik i sin artikel, at man tidligere har set ned på frivillig arbejdskraft, fordi det oftest har været negativt italesat. Hun argumenterer, at fordi den frivillige ikke har været bundet af kontrakt, og i princippet kan komme og gå som det passer dem, samt er 'ansat' på baggrund af andre motivationer, er de frivillige ofte blevet stemplet som værende utroværdige og uprofessionelle.<sup>179</sup> I 2009 argumenterer Hvidtfeldt, at der sker et skift i både synet, og måden man omtaler de frivillige på. Det er i højere grad mere positivt, men også professionelt.<sup>180</sup> Selvom der stadig er skepsis ved nogle museer og deres ansatte – både dem som har og ikke har frivillige. Analysen viser, at frivillige i høj grad bliver betragtet som et centralt element, og er af stor betydning for mange museer i Danmark. Museerne ser hovedsageligt positivt på frivilligheden, og gør brug af det i større omfang end tidligere. Det sker dog ikke på tilfældige vilkår, og museerne er i dag mere bestemte omkring, hvad de bruger frivillige til, og bruger ressourcer og tid på at klargøre, hvad frivilligheden kan og skal på det enkelte museum. Dette fremgår tydeligt på hjemmesiderne, til trods for at de er underlagt bestemte formidlingsmæssige og publikumsmæssige effekter.

---

<sup>177</sup> Lundholt, 2011.s. 22-23.

<sup>178</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. s. 18.

<sup>179</sup> Holmes, 2003(2010). s. 343.

<sup>180</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. S. 18.

I det følgende afsnit vil professionaliseringen af frivillige blive diskuteret med inddragelse af de overstående pointer i analysen. Peter Van Mensch 3. museumsrevolution vil blive inddraget i forbindelse med diskussion om dens indflydelse af museernes motivation for hvervningen, italesættelsen osv. Sidst vil det blive undersøgt, hvorvidt de frivillige føler sig tilpas med inddragelse af ovenstående pointer.

## Den tredje museumsrevolutions indflydelse på frivilligheden

Ovenstående analyse fremhæver måden hvorpå danske statsanerkendte museer hverver og opfatter frivillige via deres hjemmesider. Det sker igennem fortællinger, der i høj grad appellerer til den frivilliges interesser og behov, men det sker også ud fra de bestemmelser, krav og behov som museerne søger. Det fremgår gennem analysen, at det er museerne, der sætter rammerne for hvad den frivillige foretager sig ved museet, hvilke opgaver de varetager og dertil tilbyder museer, at den frivillige kommer i træning og får kurser, der tilpasses den frivilliges arbejde. Det øgede fokus på professionalisering trækker tråde til de vilkår som museumsprofessionelle blev underlagt i midten af 1900-tallet, som Peter van Mensch betegner som den 2. museumsrevolution. Museernes afdelinger og museologiske opgaver blev opdelt og systematiseret, man begyndte at hyre specialister til de traditionelle museologiske opgaver, mens nye kom til. Man begyndte at vægte træning og uddannelse af personalet i støttedisciplinerne, som i dag udgør faste museologiske elementer.<sup>181</sup> Som det fremgår af analysen, ligger flere af de frivillige opgaver indenfor støttedisciplinerne. Dermed er der stort fokus hos museerne i at oplære deres frivillige i samme discipliner. Der er kommet et øget fokus på at professionalisere de frivillige ved museerne ud fra de paradigmer, der opstod under den 2. museumsrevolution.

Hvad skyldes dette øgede fokus på frivillighed og ønske om at professionalisere frivilligheden? Som nævnt ovenfor snakker Peter Van Mensch om den 3. revolution som opleves i museumsvesnet i nyere tid. Den 2. revolutions øgede krav til disciplin, træning, specialister og specificering af opgaver og afdelinger er i dag implementeret i de almene museumspraksisser, og der er dermed sket et skift i fokus og paradigmer inden for museumsvesnet.

Van Mensch opstiller overgangen fra 2. museumsrevolution til den 3. museumsrevolution, også omtalt som ny museologi inden for forskningen. Det skyldes et skift i konceptualisering af professionalisme, og skiftet er et resultat af nyere tankegang ved museerne, hvor der er kommet et større fokus på management. For at forstå den 3. revolution kræver det en kort gennemgang af museologi studiet og den klassiske museumstilgang, som blev introduceret under den 1. museumsrevolution og blev systematiseret og organiseret under den 2. museumsrevolution.<sup>182</sup>

Museologi er, ifølge Van Mensch, interaktion mellem 'os' som personer, lokalsamfund, fællesskab osv. og 'vores' materielle kultur. I det materielle miljø skabes objekter ud fra vores behov, og som

---

<sup>181</sup> Van Mensch, 2004. S. 3.

<sup>182</sup> Van Mensch, 2004. s. 5.

bliver gemt og ønskes bevaret grundet objektets særlige repræsentation og dokumentation af historiske personer, begivenheder, genstande, steder osv. Dertil kan der være et ønske om at flytte objektet til et bestemt sted for bevarelse og læringsmæssige formål, og denne flytning fra en sfære til en anden, der skaber en sektor i det materielle miljø kaldes kulturarven. Museologi studiet kan defineres ud fra begreberne 'musealisation', som omfatter konceptualiseringen og selve flytningen af objektet ind i en museologisk kontekst, og 'museality' som er de betydninger, der knytter sig til objektet og grunden til flytningen.<sup>183</sup> Inden for det klassiske museologi, fremhæver Van Mensch 4 parameter; 'kulturarven' som er den indre og vigtigste kerne og sker gennem de museolerede objekter. Dernæst er 'funktion', der omhandler aktiviteterne der sker i forbindelse med bevarelsen og brugen af kulturarven. Tredje parameter er 'institutioner', der danner ramme for 'funktioner' og sidst er 'samfund' som kontekst af den museologiske tænkning og handling.<sup>184</sup> Ved de traditionelle museer, og i begyndelsen af det etablerede museumsvæsen, har der været et primært indefra-ud perspektiv hvor 'kulturarven' og 'funktioner' er centrale elementer, og der er et stort fokus på organisatoriske og processuelle strukturer hos museerne. Den 3. museumsrevolution og nye museologi, baseres på en omvendt model, hvor der er fokus på den ydre kerne; samfundet og den sociale rolle af kulturarven. Dertil præsenteres 2 koncepter, der gør sig gældende for den nye tænkning og som er relevant i forståelsen af museernes hvervning og professionalisering af de frivillige; 'Community museologi' og 'det inkluderende museum'. 'Community museologi' indebærer udviklingen af det fællesskab, eller lokalsamfund museet udspringer fra. Som nævnt tidligere, er mange danske museer dannet som reaktion på et øget behov og ønske om bevarelse af lokalhistorien. 'Community museum' inddrager lokalbefolkningen i alle stadier af museets processer – fra opbygningen af rammerne til inddragelse efter åbningen og etableringen. Der bliver ved museet gjort brug af eksperter, som indgår i samarbejde med lokalbefolkningen og bliver dermed partnere i lokalsamfundet. Dertil argumenteres for, at der potentielt ikke er nogen særlig skelnen mellem den ledende instans, kuratorerne og de besøgende.<sup>185</sup>

Den sociale rolle og inddragelsen af lokalsamfund er af prioritet hos de danske museer, hvilket fremgår af overstående analyse. Med fokus på frivillighed, er der et stort behov for at inddrage lokalbefolkningen som ekstra hjælp til museet. Frivillige kommer hyppigt fra det nære område og det er oftest dem, museerne gerne vil inddrage grundet interesse, engagement og kendskab til

---

<sup>183</sup> Van Mensch, 2004. s. 6

<sup>184</sup> Van Mensch, 2004. s. 6-7.

<sup>185</sup> Van Mensch, 2004. s. 7-8.



lokalhistorien. Dette ses f.eks. ved Museum Vestfyn: Nyborg Slot som gør brug af lokale guides der har stort kendskab til Nyborgs lokalhistorie.<sup>186</sup> Tilfældet med det manglende skel mellem parterne gør sig ikke gældende ved de danske statsanerkendte museer. På hjemmesiderne og i de nordiske rapporter, fremstilles tydelig klargørelse mellem parterne i takt med hvad den frivillige skal, og at den frivillige inddrages på museerne som en ekstra hjælp eller støtte til det faste personale. Disse termer fremhæves ofte i forbindelse med, hvis den frivilliges opgaver interagerer med de mere traditionelle museologiske opgaver, såsom arkivarbejde, historisk research, bevaringsarbejde osv. I de opgaver der i mindre grad involverer det faste personales opgaver, og oftest er blevet oprettet i forbindelse med inddragelsen af frivillige, er skellet lidt mere flydende, hvilket også fremgår i analysen om det sociale aspekt. Selvom museerne ikke fremstiller et direkte skel på hjemmesider, fremgår det alligevel indirekte ved at beskrive forventninger, rammer for arbejdet osv. Trods denne ulighed mellem parterne, og at det er museerne der er den bestemmende instans, så virker de frivillige tilfredse med dette. Dels fremgår det i de ovenstående elementer med vigtighed i det sociale og brugen af viden, dels fordi de er engagerede i lokalsamfundets historie og fællesskab. En stor procentdel, af de samlede besvarelser i rapporten fra 2015, fremhævede, at de frivillige var tilfredse med at arbejdet blev organiseret fra museernes side. Det fremgår hos de frivillige, at de bliver aktivt inddraget ved museerne hvor de fleste mener, at de føler sig tilpas med situationen, kender stedet godt, og flere fremhævede også, at de følte sig hjemme ved museet.<sup>187</sup>

Det andet centrale koncept i Van Mensch teori om den 3. museumsrevolution er 'det inkluderende museum' som til dels minder om 'community museum'. Det inkluderende museums primære mål er, at opnå kulturel inklusion i samfundet gennem repræsentation, deltagelse, og adgang for individer og fællesskaber, der ofte er ekskluderet. Museerne har, i den kontekst, mulighed for at være en aktiv spiller for social gendannelse, hvor målet bliver at øge livskvalitet hos den individuelle eller hos fællesskabet.<sup>188</sup> At museerne har fokus på inklusion, fremgår også tydeligt gennem hjemmesiderne i takt med at de i første omgang søger frivillige. Flere af museerne fremhæver på deres hjemmeside, at de søger en bred skare af frivillige, bestående af mange forskellige individer og baggrunde. Frederiksberg museer skriver på sin hjemmeside en passage der inkluderer mange forskellige baggrunde: *'Måske er du på deltid, pensioneret eller på efterløn og ønsker at bruge dine ressourcer og kompetencer på en meningsfuld og socialt integrerende og*

---

<sup>186</sup> Museum Vestfyn Nyborg Slot.

<sup>187</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 19-20.

<sup>188</sup> Van Mensch, 2004. s. 8.

*berigende måde. Måske er du under uddannelse eller nyuddannet og ivrig efter at afprøve dine færdigheder og dine idéer samt indsamle point og referencer til dit CV – eller på udkig efter et studierelateret praktikforløb”.*<sup>189</sup> Søgen efter forskellige individer fremgår på flere museer, og citatet omfavner aspektet godt.

Som det fremgik tidligere i undersøgelsen, er majoriteten af de frivillige på danske museer ældre og pensionerede. Ældre mennesker oplever i høj grad social ekskludering efter arbejdslivet, hvor der kan opleves forringet livskvalitet i form af bl.a. inaktivitet og ensomhed.<sup>190</sup> Frivillighed er en mulighed for de ældre at bidrage aktivt til museet og blive inkluderet i et socialt fællesskab. I Holmes undersøgelse fremhæves det, at mange ældre søger frivillighed fordi de har mulighed for at holde sig aktive under pensionen og opbygge socialt netværk.<sup>191</sup> Tilfældet er lignende i Danmark, hvor sociale muligheder og aktiv livsstil fremgår af besvarelser i rapporten fra 2015.<sup>192</sup>

En anden ekskluderet gruppe som museerne henvender sig til, i forbindelse med social gendannelse og inddragelse, er ledige og arbejdsløse. I takt med, at museerne de seneste år har implementeret et øget fokus på kurser og uddannelse af deres frivillige, kan det være til stor gavn for de der går ledige at blive frivillige. Gennem arbejdet kan den individuelle lære nye egenskaber og færdigheder, som kan bruges til søgen efter arbejde. Det er derudover også med til at øge selvtillid og selvsikkerhed, det er med til at beskæftige den arbejdsløse under ledighedsperioden og er med til at øge chancerne for videre arbejde.<sup>193</sup>

Ud fra overstående analyse fremgår det, at de danske statsanerkendte museer befinder sig i den 3. museumsrevolution ud fra de 2 koncepter, men den 3. museumsrevolution indebærer også et fokus for museerne at bevare og forsvare sin sociale relevans i samfundet. Der er et øget fokus for museerne, på at evaluere deres rolle, deres publikum, deres tilbud til offentligheden, tænke nye strategier ind i deres traditionelle tilgang osv. Museers fundamentale position i samfundet som essentielle og vigtige bevarelsessteder for kulturarven og kulturinstitutioner er under forandring, og bliver udfordret i takt med, at et større omfang af andre oplevelsesattraktioner og vidensinstitutioner er dukket frem. Van Mensch argumenterer, at museer fundamentalt har 3 funktioner som de skal

---

<sup>189</sup> Frederiksberg Museerne - Storm P Museet.

<sup>190</sup> Ehlers, Anja, Gerhard Naegele og Monika Reichert. *Volunteering by older people in the EU*. Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2011. Udført af The European Foundation for the improvement of Living and Working Condition. S. 7.

<sup>191</sup> Holmes, 2003(2010). s. 349.

<sup>192</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 16.

<sup>193</sup> Finley, Adele. ” Volunteering as a route to employment”. *Volunteers in Museums and Cultural Heritage: A European Handbook*. Ljubljana: Slovenian Museum Association, 2009. S. 66.

opfylde. 'Bevarelse' som indebærer den fysiske og administrative omhu af kulturarven, deriblandt: indsamling, dokumentation, restaurering, osv., 'Forskning' af kulturarven, og 'Formidling' der indebærer udbredelse af viden og oplevelser gennem bl.a. udstilling, lærerige aktiviteter, events, udgivelser osv.<sup>194</sup>

Hvor før i tiden, især under den 1. og 2. museumsrevolution, stod museerne som en central institution for disse funktioner, så findes der i dag flere institutioner der varetager samme værdier som museerne deriblandt: varetægt af kulturarv, offentlig adgang og sociale formål. Institutioner er f.eks. arkiver, monumenter, historiske pladser, gallerier osv.<sup>195</sup> Dermed skal museerne i højere grad forsvare deres sociale relevans i samfundet end tidligere. Museerne er derudover blevet inddraget i oplevelsesøkonomien, der kræver en reevaluering af strategier fra de traditionelle udstillinger til at skulle formidle på utraditionel vis, og skabe flere oplevelser så stedet bliver mere attraktivt for publikum. Denne reevaluering og omlægning af den klassiske museumstilgang og tankegang er blevet essentiel i forbindelse med den 3. museumsrevolution, hvor management har fået en central rolle. Museerne er underlagt nye måder at drive museum på, og skal samtidig leve op til deres traditionelle rolle som bevarelses- og videns institution i samfundet. Under 1. og 2. museumsrevolution blev museerne etableret og dannet med udgangspunkt i bevarelsen og læringen af kulturarven. I dag er der et større fokus på det formidlingsmæssige af kulturarven og hvor man gør stederne mere attraktive, ikke bare for lokalsamfundet, også det bredere publikum.

Van Mensch opstiller afslutningsvis en liste over de elementer som museerne lægger mere vægt på end tidligere. Ikke alle elementerne bliver diskuteret i denne undersøgelse, men nævnes alligevel for at få en forståelse af museernes udvikling. Van Mensch, samt andre teoretikere og museumsledere, mener at museerne i dag bør overveje og gennemtænke: 'ansvarlighed' i forbindelse med de økonomiske bidrag de modtager fra staten, tilskud, fonde osv. og vise at museerne, med tilskuddet og støtten, bidrager til samfundet på en produktiv måde. De skal overveje 'lokalsamfunds investering', der handler om, at museerne, især provins- og lokalmuseerne, er afhængige af viljen og engagementet fra lokalsamfundet. I denne undersøgelses kontekst, handler det om at inddrage lokalsamfundet gennem frivillighed og hjælpe museet med at øge opmærksomheden til stedet. Museerne skal derudover overveje deres finansieringer og miljøbestemmelser for museets rammer.

---

<sup>194</sup> Van Mensch, 2004. s. 10

<sup>195</sup> Van Mensch, 2004. s. 9.

Sidste element er relevans, der handler om, at museerne skal reagere på publikums behov i højere grad end før.<sup>196</sup>

Gennem analysen af hjemmesiderne tyder det på, at museerne er inde i den 3. museumsrevolution, grundet et stort fokus på hvordan de frivillige kan bidrage til museet til aktiviteter, oplevelser og tilbud for publikum, så det bliver et mere attraktivt sted at besøge. Van Mensch opfordrer museerne til at overveje deres strategier, fordi mange institutioner ofte undervurderer deres egne produkter. Han mener, at flere museer fokuserer meget på udstilling og kollektioner af kulturarven, og overser de muligheder som publikum søger, og som museerne kan tilbyde.<sup>197</sup> Publikum har i dag mange forskellige tilbud fra mange forskellige institutioner, og dermed mange valgmuligheder. Publikum søger gerne mange elementer og behov som skal opfyldes under samme besøg. Van Mensch beskriver publikums søgen således: "*visitors may also seek a contemplative space; a sociable encounter; a distinctive shopping experience; or a place where a family can spend quality time together. In fact, visitors may seek all of these benefits in a single visit*".<sup>198</sup>

Publikum søger altså oplevelser der dækker mange behov ved et besøg, og her er frivillige med til gøre et stort bidrag for museerne, som er med til at skabe den store betydning, som museerne fremhæver på hjemmesiderne. Selvom hjemmesiderne ikke rekrutterer mange frivillige, så indeholder de mange informationer om museernes nuværende situationer. Der fremhæves på hjemmesiderne hvad museerne søger, hvilke forventninger de sætter, hvordan den frivillige bidrager, som stemmer overens med de elementer der fremgår i den 3. museumsrevolution. Det store fokus på publikum danner dermed et godt indblik i hvorfor museerne kommunikerer og formidler om frivillighed som der gøres.

Som det er påvist i analysen, bidrager de frivillige med mange af de elementer som museerne søger. Som nævnt tidligere bruges frivillige hovedsageligt til formidlingsmæssige og publikumsinddragende aktiviteter. Inden for det sidste årti gør flere museer, og især frilandsmuseer, brug af levendegørelse og levende historie som led i deres formidlingstilbud. I den forbindelse søger mange museer særlige kompetencer og viden som de frivillige bidrager med. De frivillige demonstrerer disse færdigheder ved museerne og gæsten har mulighed for at interagere mere direkte med museet, og i flere tilfælde bliver publikum også en aktiv del af aktiviteten. Ved Hjerl Hede skriver museet til gæsten: "*Kom og se, føl, duft og smag de gamle traditioner (...) Via de mange*

---

<sup>196</sup> Van Mensch, 2004. s. 14.

<sup>197</sup> Van Mensch, 2004. s. 14.

<sup>198</sup> Van Mensch, 2004. s. 14.

*levendegjorte og involverende aktiviteter får i indsigt i bondekulturen[...]*".<sup>199</sup>

Flere og flere museer inddrager disse muligheder, og hos mange er det blevet en fast del af deres formidlingstilbud. Eksempler på statsanerkendte museer hvori levendegørelse er en fast del af formidlingen er ved Hjerl Hede, Den Fynske Landsby (Odense Bys Museer), Ringkøbing-Skjern, Den Gamle By osv. Uden for de statsanerkendte museer kan med fordel nævnes Andelslandsbyen Nyvang, som beskæftiger omtrent 400 frivillige, hvoraf store dele af dem indgår i en formidlingsmæssig kontekst.<sup>200</sup> Dermed er det ikke overraskende, at formidlingen er den dominerende faktor i hvilke opgaver de frivillige varetager.<sup>201</sup>

Frivillige er med til at realisere mange nye projekter, som museerne kan tilbyde til publikum, hvilket fremhæves på hjemmesiderne. Museerne har mulighed for at skabe en masse oplevelser og nye udstillinger, der kan øge interessen for museet til et bredere publikum end de faste besøgende. Generelt ses der en overvejende tendens til at bruge frivillige i forbindelse med den direkte kontakt til publikum. I rapporten fra 2015 bruges frivillige også i høj grad ved museets cafeer, butikker og billetsalg.<sup>202</sup> Eksempler er Museet på Koldinghus, Fuglsang Museum, Dansk Jødisk Museum osv. Når det nævnes i rapporterne, at frivillige bruges meget til praktisk arbejde, sker det ofte i forbindelse med f.eks. events og andre begivenheder hvor publikum også deltager. Frederiksberg museerne har en frivillig gruppe, der beskæftiger sig med *publikum, workshops og arrangementer* hvor de frivillige hjælper med opgaver til særlige arrangementer, festivaler osv., og man er også med til at udarbejde aktiviteter og tiltag ved museet.<sup>203</sup> Hillerød Bymuseum ved Museum Nordsjælland har også en gruppe der bruges i forbindelse med det årlige julemarked hvor frivillige hjælper til med forberedelserne, salg under marked, indholdet osv.<sup>204</sup>

### Øget inddragelse og professionalisering af frivillige

Brugen af frivillige har siden 2000'erne steget. Dette ses f.eks. i de overnævnte rapporter i perioden 2008-2012 fra Slots- og Kulturstyrelsen, men fremgår også i de årlige kvalitetsvurderinger, hvor udvalgte museer får foretaget tilsyn. Vurderingerne er et tiltag fra Kulturministeriet for at føre tilsyn med de danske statslige og statsanerkende museer om hvorvidt de lever op til lovgivningen, tilsyn

---

<sup>199</sup> De Kulturhistorie Museer i Holstebro; Hjerl Hede.

<sup>200</sup> Andelslandsbyen Nyvang: [http://adlbn.dk/?page\\_id=293](http://adlbn.dk/?page_id=293)

<sup>201</sup> ODM, 2014. S. 9, *Pride, Joy and surplus value*, 2015. S. 12.

<sup>202</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 12.

<sup>203</sup> Frederiksberg museerne - Storm P Museet.

<sup>204</sup> Museum Nordsjælland.

om opgaverne løftes tilstrækkeligt, samt råder museerne.<sup>205</sup> Et museum får foretaget en ny vurdering ca. hver 8. år, og i rapporterne behandles brugen af frivillige ved det enkelte museum. Dermed kan man gennem vurderingerne overvære en stigning og øget fokus på frivilligheden ved museerne. Det ses f.eks. i kvalitetsvurderingen fra Odense Bys Museer fra 2014 at museerne havde omtrent 90 frivillige tilknyttet<sup>206</sup>, og i 2018 fremgår det i Odense Bys Museers årbog, at museerne har omkring 210 frivillige tilknyttet.<sup>207</sup> Kvalitetsvurderingen ved Skovgaard museet fra 2008 fremførte, at museet beskæftigede omtrent 10 frivillige med planer om at inddrage flere<sup>208</sup> og i 2014 udgjorde 6 årsværk af frivillig arbejdskraft, og har i dag 30 frivillige tilknyttet.<sup>209</sup>

Trods det øgede fokus på publikums behov og ønsker, så er museerne stadig underlagt museumsloven, hvor kapitel 6 gør sig gældende for statsanerkendte museer. Især paragraf 13, 13a og 14 er de vigtigste elementer, som kortfattet kan opsummeres gennem de 5 søjler (indsamling, registrering, bevaring, formidling og forskning), samt andre krav såsom økonomiske grundlag, museumsfaglige standarder, samarbejde mellem andre statsanerkendte museer og meget mere.<sup>210</sup> De statsanerkendte museer skal derved stadig opfylde de missioner og opgaver ud fra den professionaliserede tilgang, som stemmer overens med de elementer som museumsbranchen fik implementeret under den 2. museumsrevolution.

At Slots- og kulturstyrelsen skriver, at der foretages tilsyn om hvorvidt museerne lever op til kravene af museumslovgivningen, tyder på at der fra statens side forventes bestemte professionelle standarder ved de danske museer og deres personale, hvori de frivillige medregnes.

Professionalisme og professionalisering af frivillige fremgår flere steder i verden. I England i 1984 blev der foretaget en undersøgelse af J. Mattingly, der undersøgte frivillighed på engelske museer og gallerier. Mattingly konkluderede, at håndtering af frivilligheden dengang ikke var organiseret

---

<sup>205</sup> Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurdering". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 26.02.2019. <https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/tilsyn-med-museer/kvalitetsvurdering/>

<sup>206</sup> Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2014: Odense Bys Museer". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 13.05.2019. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/2014/OBM\\_Kvalitetsvurderingsrapport\\_FINAL.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/2014/OBM_Kvalitetsvurderingsrapport_FINAL.pdf)

<sup>207</sup> Henriksen, 2018. s. 53.

<sup>208</sup> Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2008: Skovgaard Museet". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 13.05.2019. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/kulturarv/museer/Skovgaard\\_Museet.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/kulturarv/museer/Skovgaard_Museet.pdf)

<sup>209</sup> Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2015: Skovgaard Museet". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 14.05.19. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/SLKS/Omraader/Kulturinstitutioner/Museer/Tilsyn\\_med\\_museer/Kvalitetsvurdering\\_Skovgaard\\_Museet\\_2015.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/SLKS/Omraader/Kulturinstitutioner/Museer/Tilsyn_med_museer/Kvalitetsvurdering_Skovgaard_Museet_2015.pdf)

<sup>210</sup> Retsinformation. "Bekendtgørelse af Museumsloven". *Retsinformation.dk*. Web. 13.05.2019. <https://www.retsinformation.dk/forms/r0710.aspx?id=162504>

eller struktureret. Det bestod oftest af en *ad hoc* tilgang der bestod i, at museerne ikke havde nogen overordnet ansvarlig for de frivillige, ingen introduktion eller træningsprogrammer, ingen tilbagebetaling til frivillige og generelt ikke standarder i forhold til håndteringen.<sup>211</sup> Hvorvidt tilfældet har været ligeledes i perioden i Danmark, er svært at sige, da det ikke har været muligt at opspore materiale der giver indblik i situationen. Frivillighed var dog underlagt en skepsis og negativ diskurs fra midten af 1900-tallet så det kan tænkes, at prioriteringen af frivillige har været lille, fordi fokus i høj grad var på at professionalisere museologien og det tilknyttede personale. Holmes argumenterer, at der i England, siden Mattinglys undersøgelse, er blevet foretaget en større ændring i frivillighåndteringen ved museerne, så den i dag er mere struktureret, der er kommet flere management-programmer og omtaler det som øget ”Professional Volunteer Management”.<sup>212</sup> Samme tilfælde ses i Sverige, der trods sine problematikker med frivillige, i højere grad skaber et godt samarbejde med de frivillige ved at ledelsen agerer som mentorer, der fremgår tydelige opdeltede opgaver, træning osv.<sup>213</sup>

Samme struktur ses også ved de danske statsanerkendte museer. Det fremgår i ovenstående analyse hvor der på hjemmesiderne fremhæves specifikt hvilke opgaver frivillige varetager, og under hvilke omstændigheder. De frivillige bliver trænet og får kurser inden for de forskellige opgaver. Det sker især ved de opgaver, der har tæt forbindelse til det professionelles personales arbejde f.eks. arkiv arbejde, historisk research, registrering osv. og der er opgaver hvor der kræves bestemt baggrund for at kunne udføre opgaverne. Det ses f.eks. ved Frederiksberg museerne, der skriver at: ”*Noget af det frivillige arbejde fordrer en relevant baggrund, f.eks. en bachelor i et relevant fag eller en særlig viden eller interesse indenfor de områder, museet arbejder med. Andet arbejde kræver ikke særlige forudsætninger udover interessen for og lysten til at tage del og bidrage.*”<sup>214</sup>

Selvom der er et stort fokus på inddragelse af lokalsamfundet – både publikum og frivillige – bliver der alligevel klargjort rammer og retningslinjer fra museet. Trods at museerne i høj grad formaliserer og professionaliserer samarbejdet, er der tæt forbindelse mellem de frivillige og de ansvarlige på museet. Det fremgår i flere rapporter, at Danmark har et tæt samarbejde med de frivillige i diverse organisationer, og at Danmark i høj grad professionaliserer deres frivillige.<sup>215</sup> Som nævnt tidligere, har de danske museer et generelt tæt samarbejde med deres frivillige

---

<sup>211</sup> Holmes, 2003(2010). s. 343-344.

<sup>212</sup> Homes, 2003(2010). s. 344.

<sup>213</sup> Hansen, 2012. s. 42.

<sup>214</sup> Frederiksberg museerne - Storm P. Museet.

<sup>215</sup> Ehlers m.fl., 2011. s. 14.

sammenlignet med de andre lande i norden, og det tyder på, at de frivillige er meget tilfredse med det.<sup>216</sup> Det fremgår forskelligt hvorvidt det er museets egen ledelse, der står for håndteringen af frivillige, om det er de frivillige selv der står for organiseringen, eller om det er en tilknyttet forening der står for håndteringen. I Sverige er der en lang tradition for at lade foreningerne være det styrende element og overlade håndteringen til dem, mens det i Danmark hovedsageligt er museet, der står for organiseringen af deres frivillige. I rapporten fra 2018 svarede 24 ud af 47 at de har bestemt personale ved museerne, som er knyttet til håndteringen af frivillige<sup>217</sup>

At det er museerne der primært står for håndteringen, organiseringen og professionalisering fremgår bl.a. gennem det store antal af frivilligpolitikker, der udarbejdes ved de danske statsanerkendte museer. En frivilligpolitik består af nedskrevne retningslinjer hos en organisation, der danner ramme for et samarbejde med frivillige. Ved Odense Bys Museer skriver de, at fordelene ved en frivilligpolitik er ”(...) *at formulere nogle generelle retningslinjer, der sætter rammer for samarbejdet med frivillige ved Odense Bys Museer nu og fremover. Med en nedskrevet politik på området sikrer vi en fælles forståelse omkring samarbejde både hos Odense Bys Museer og de frivillige medarbejdere.*”<sup>218</sup>

En frivilligpolitik indeholder oftest de generelle informationer, der finder sted i forbindelse med arbejdet f.eks. forsikringer, fordele, oplæring, grunde til opsigelse osv.<sup>219</sup> I rapporten fra 2014 blev det opgjort, at omtrent 57% af de 59 deltagende museer havde en frivilligpolitik,<sup>220</sup> mens der i rapporten fra 2018 var, ud fra de samlede nordiske besvarelser, omtrent 36 ud af 141 museer, der havde en frivilligpolitik.<sup>221</sup> Ud af de 36 svarede 16 af de danske deltagende museer, at de havde udarbejdet en frivilligpolitik, hvilket udgør næsten halvdelen af det samlede antal i Norden. Det tyder dermed på, at danske statsanerkendte museer vægter organisering og struktur af deres frivillige, og at det i høj grad er museerne der står for rammesætningen dertil. Trods antallet af frivilligpolitikker ved danske museer, fremgår frivilligpolitikkerne kun på 10 af hjemmesiderne. I forbindelse med øget professionalisering af frivillige har Ringkøbing-Skjern oprettet et frivilligakademi som har til formål at uddanne og kvalificere de frivillige og deres koordinører. Akademiet holder kurser, der for de frivillige gør det muligt at få større kendskab og viden omkring

---

<sup>216</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 14.

<sup>217</sup> *LevelUp*, 2018. s. 47.

<sup>218</sup> Henriksen m.fl., 2018. s. 54.

<sup>219</sup> *LevelUp*, 2018. s. 24.

<sup>220</sup> *ODM*, 2014. s. 10.

<sup>221</sup> *LevelUp*, 2018. s. 24.



deres opgaver, og for koordinatorene at få et større fagligt indblik og håndtering af muligheder og udfordringerne, der kan komme med inddragelsen af frivillige.<sup>222</sup>

Derved sker der en øget professionalisering af de frivillige ved de danske statsanerkendte museer, end tidligere. Fra midten af 1800-tallet og frem blev museerne oprettet af engagerede lokalbeboere, der ønskede at bevare deres historie og kulturarv. Fra midten af 1900-tallet og årtierne frem blev den frivillige arbejdskraft udskiftet til fordel for professionelt personale, der skulle uddannes i specifikke områder inden for museologien. Fokus omkring de frivillige var minimalt, og italesættelsen af frivillige var helt frem til 1990'erne henholdsvis nedtonet eller negativt ladet. Museerne blev oprettet uden ekspertviden om hvordan et museum skal drives og styres, som blev implementeret fra midten af 1900-tallet og omtales som den 2. museumsrevolution. Grundet det øgede fokus på professionalisering og organisering af museumsvesenet og personale kan det tænkes, at frivillige ikke har været en prioritet på daværende tidspunkt, fordi det var vigtigere at få etableret et professionelt museumsvesen. Derved er det ikke overraskende, at det traditionelle syn på frivillighed har været mistænksomt, da man tidligere ikke har oplevet det i en professionel sammenhæng.

I dag er frivillige igen en fast del af museumsvesenet, men med museets professionelle personale som den ledende instans hvor det i begyndelsen i høj grad var det frivillige initiativ. De frivillige bliver i dag inddraget i museets virke hvor de oplæres og uddannes i de opgaver der fastsættes af museerne. Tankegangen og elementerne der fandt sted under den 2. museumsrevolution, med ønske om øget træning og uddannelse af det faste personale, bliver i vis grad overført til de frivillige under særlige omstændigheder. Selvom der flere gange i den danske og nordiske forskning, og ved nogle af hjemmesiderne<sup>223</sup> pointeres at frivillighed er en tradition, så er hvervningen, italesættelsen og håndteringen af frivilligheden i dag i højere grad et resultat af den 3. museumsrevolution.

Inddragelsen af frivillige kan på mange måder være med til at styrke museernes sociale relevans og position i samfundet, og hvervningen sker i overensstemmelse med de elementer, der definerer den 3. museumsrevolution som diskuteret overfor. Holmes og Smith skriver, at det i høj grad er den frivillige som får mest ud af samarbejdet,<sup>224</sup> men overstående analyse og diskussion viser, at museerne i lige så høj grad har gavn af samarbejdet. Betragtes samarbejdet og vurderingen ud fra

---

<sup>222</sup> Ringkøbing-Skjern Museum. "Om Frivilligakademiet". *Levendehistorie.dk*. web. 14.05.2019.  
<http://www.levendehistorie.dk/forside-43>

<sup>223</sup> Museum Midtjyllands skriver f.eks. at der har været en lang tradition for samarbejde med frivillige. Det indledende citat til undersøgelsen, skrevet af Organisation Danske Museer, fremhæver også at det er en tradition at inddrage frivillighed ved de danske museer.

<sup>224</sup> Holmes & Smith, 2009. s. 48.

statistiske og kvantitative analyser om elementer, der oftest er målbare, vægter samarbejdet oftest til fordel for den frivillige. Det skyldes også, at forskningen primært har taget udgangspunkt i den frivilliges perspektiv, og museernes vinkel på emnet er manglende. Undersøges museerne mere kvalitativt om hvad de mener, synet, og brugen af frivilligheden, som gjort i denne undersøgelse, fremgår det, at museerne i lige så høj grad gavner af samarbejdet. Resultatet af inddragelsen af frivillige kommer oftest til udtryk gennem andre værdier, som ikke kan måles på samme måde. Hvordan frivillige gavner museet, fremhæves på hjemmesiderne gennem udtryk som; de muliggør mange flere projekter, de er en god støtte, bedste ambassadører udadtil, de kommer i kontakt til gæsten osv. Disse elementer er med til at øge museernes tilbud, informationer om hvad publikum søger, etablere deres sociale relevans i forbindelse med den 3. museumsrevolution og meget mere.

Det er ikke kun museerne, som ønsker at frivillighed skal inddrages i museet virke og få frivillige professionaliseret. Kulturministeriets afdeling Slots- og Kulturstyrelse lægger meget vægt på hvorvidt museerne gør brug af frivillige eller ej. Kigger man kvalitetsvurderingerne fra før 2010 bliver frivillighed ikke italesat eller fremhævet særligt. Efter 2010 sker et skift i diskursen hvor styrelsen i højere grad uddyber brugen af frivillige ved de individuelle museer. Ved de museer hvor struktureringen af frivillige er professionaliseret fremhæves en tilfredshed og yderligere gode råd til hvordan museerne kan styrke forholdet til de frivillige. Ved de museer hvor frivilligheden er sparsom, opfordres de til at inddrage, at få etableret et system med frivilligpolitik og koordinator osv. Organisationen Danske Museer tilbyder derudover også kurser for de statsanerkendte museer omkring professionalisering af frivillighed ved museerne.<sup>225</sup>

Yderligere har Kulturminister Mette Bock skrevet hendes forestillinger om brugen af frivillige ved danske museer, hvor hun lægger vægt på det arbejde frivillige bidrager med både i form af arbejdskraft, men lige så meget som værende et vigtigt bånd og forbindelse til lokalsamfundet. Hun fremhæver også, at fordi de statslige tilskud til museerne ikke stiger i disse år er det vigtigt at museernes søger eksterne midler og ressourcer hvor frivillige er en vigtig faktor. Hun mener, at museerne klarer sig godt og kan håndtere flere udfordringer, hvor dele skyldes det store frivilligengagement. Bock påpeger også flere af de elementer, der gør sig gældende i den 3. museumsrevolution. Hun fremhæver bl.a. at en tættere tilknytning til lokalsamfundet er essentielt, at museerne fokuserer på at formidle og lave oplevelser til de besøgende og skabe et rum hvori

---

<sup>225</sup> Organisations Danske Museer. "Øget professionalisering af museet samarbejde med frivillige". *Danskemuseer.dk*. Web. 14.05.2019. <https://www.dkmuseer.dk/tilmelding/%C3%B8get-professionalisering-af-museet-samarbejde-med-frivillige>

familier og venner kan samles: ”Vi har brug for at fastholde museernes udgangspunkt i brugernes horisont og livsverden.”<sup>226</sup> Det tidligere fokus om at samle og strukturere museumsvesnet til et professionelt niveau gennem uddannelse af professionelt personale, træning i museologiske discipliner, lovgivninger osv. er blevet standarder i museumsvesnet. Nu er fokus på museernes sociale rolle i samfundet samt et større fokus på brugernes efterspørgsler, som tyder på at de danske museer er inde i den 3. museumsrevolution – og de frivillige spiller en aktiv og central rolle i museumsdriften. Samlet tyder det på at frivillighed fylder mere og mere ved museumsvesnet både internt og eksternt.

### Føler de frivillige sig tilpas?

Frivilligheden ved museerne og måden museerne hverver på f.eks. gennem hjemmesiderne, er præget af og er under indflydelse af den 3. museumsrevolution. Men hvad mener de frivillige og føler de sig tilpas ved institutionerne? Frivillige kommer til museet med andre motiver, som på mange måder stemmer godt overens med de motiver som museerne søger. Inden for forskningen er det hyppigt diskuteret hvordan en frivillig skal betragtes, da de ligger i stadiet mellem publikum og ansatte. Frivillighed er en aktivitet der bliver gjort oftest til fordel for et større fællesskab, af den frivilliges egen vilje og uden finansiel betaling.<sup>227</sup> Dermed er frivillige i en særlig position. De frivillige er på den ene side et aktivt publikum, der kommer til museet ud fra mange af de samme aspekter som publikum, men samtidig indgår de i et forpligtende forhold til en institution der kan sammenlignes med ansættelse.<sup>228</sup> Frivillige bliver hovedsageligt frivillige fordi det kan tilfredsstille personlige mål, fordi de kan identificere sig med og ønsker at støtte op om museet, og fordi deres arbejde kan have en positiv effekt<sup>229</sup> I sin undersøgelse undersøgte Holmes motivationerne bag frivilliges motiver både før og under samarbejdet. Frivillige indgik i samarbejde pga. interesse, sociale muligheder og muligheden for at holde sig aktiv. Grundene til at de forblev frivillige skyldes sociale muligheder, at de nød at være frivillige, de kollegaer de fik, de lærte noget nyt og at de gjorde noget nyttigt.<sup>230</sup>

Frivillige kommer til danske museer med samme motivationer, som fremgår i Holmes undersøgelse og flere andre så som Chao Guos undersøgelse, der tager udgangspunkt i flere forskellige museer

---

<sup>226</sup> Bock, Mette. ”Frivillighed og fællesskab på museerne”. *Danske Museer*. Dec. 2018. nr. 5. s.18.

<sup>227</sup> Holmes & Smith, 2009. s. 5.

<sup>228</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. s. 19.

<sup>229</sup> Goodlad & McIvor, 1998. s. 85.

<sup>230</sup> Holmes, 2003(2010). s. 349.

rundt om i verden.<sup>231</sup> I rapporten fra 2015 fremgår det at sociale muligheder, bruge viden, gøre noget nyttigt er de mest dominerende årsager.<sup>232</sup> Det fremgår, at frivillige overordnet set er tilfredse og glade for at være frivillige ved museerne. Det skyldes i høj grad, at museerne tilbyder de frivillige muligheder og opgaver, der opfylder deres behov og interesser, og derved gør det attraktivt at forblive frivillig. Det fremgår yderligere, at kun ganske få bliver frivillige for at gøre noget for samfundet eller for museet, hvor kun 7 ud af 199 svarede det. Mette Bock fremhæver i sin artikel, at mennesker i høj grad bliver frivillige fordi de er en del af civilsamfundet, der føler sig forpligtet af hinanden og de værdier samfundet er fælles om.<sup>233</sup> Selvom dette bliver en faktor i forbindelse med frivilligt arbejde, er det ikke det, som driver folk ind i arbejdet i første omgang, og inden for museumsvæsnen er det ikke en bærende motivation heller. På mere generelt niveau af frivillighed i Danmark, blev der i 2017 foretaget en større undersøgelse, hvor det kunne konkluderes, at der var en stor motivation til at forsætte arbejdet.<sup>234</sup> Det lader ikke til at være en særlig motivation, men i højere grad fordi museerne tilbyder muligheder der tilfredsstillende bestemte behov som den frivillige søger – heriblandt interesser, brugen af viden, sociale muligheder som de dominerende motivationer.

Analysen påviser, at museerne appellerer netop til disse interesser, som den frivillige søger. Hjemmesiderne viser de opgaver som museerne tilbyder, hvor den frivillige selv kan vælge frit mellem, og dermed vælge efter hvad de interesserer sig for. Museerne tilbyder også socialitet og fællesskab, som er den dominerende faktor for frivilligheden. De frivillige kan dermed bidrage til museerne med engagement og viden inden for et område, som de synes er sjovt og interessant. Derudover får de også et stort socialt netværk, som mange søger af forskellige årsager. Ved at tilbyde netop sådan nogle opgaver og muligheder, som den frivillige gerne vil varetage, så har museerne mulighed for at udbyde flere tilbud til publikum, forny deres formidling- og udstillingsmetoder og opfylde de elementer der udgør den tredje museumsrevolution.

Det tyder generelt på, at frivillige er tilfredse med deres situation og håndteringen af frivilligheden på museerne. I analysen fremgår der en overvejende positiv indstilling hos de frivillige. 77% af den samlede besvarelse i rapporten fra 2015 svarede også, at de var tilfredse med, at museerne stod for

---

<sup>231</sup> Guo, Chao, Damian Stamer and Kimberly Lerdall. "Managing Heritage Volunteers: An Exploratory Study of Volunteer Programmes in Art Museums Worldwide". *Journal of Heritage Tourism*. Dec 2008. 3:3, 203-214.

<sup>232</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 16.

<sup>233</sup> Bock, 2018. S. 18.

<sup>234</sup> Rambøll Management Consulting. "Frivillighedsundersøgelsen 2017". S. 45.

organiseringen og håndteringen af frivilligheden, og majoriteten fandt det positivt, at de bliver professionaliseret gennem kurser og træning i de forskellige opgaver.<sup>235</sup> En årsag til hvorfor frivillige generelt er tilfredse med at museerne står for håndteringen, og tilrettelæggelsen af arbejde kan skyldes at de frivillige kommer fra forskellige baggrunde, hvori der kan være elementer af stor ansvarlighed, ledelse osv. Holmes skriver i sin undersøgelse, at folk bruger frivillighed som en adspredelse fra det almindelige arbejde, og tilfældet kunne godt tænkes at være det samme i Danmark.<sup>236</sup>

Museet formår altså at fange et bredt publikum, som vil være frivillige, og kan opfylde mange forskellige behov. Frivillige kommer fra mange forskellige baggrunde og med mange forskellige motivationer, hvor f.eks. de ældre frivillige søger socialt netværk og fællesskab, hvorimod de unge frivillige i højere grad søger erhvervs erfaringer til fremtidige muligheder.<sup>237</sup> Det fremgår også igennem andre faktorer, at den frivillige føler sig tilpas og tilfreds med situationen. En stor procentdel af besvarelsene fremhævede, at de kender museet godt og har nemt ved at finde rundt, at de kender til de interne planer og formål. 77% af de frivillige svarede yderligere, at de følte sig hjemme ved museet, hvilket indikerer at frivillige udvikler et stærk tilhørsforhold til stedet, som er mere komplekst end den almene besøgende.<sup>238</sup> At de frivillige føler sig tilpas, fremgår også i hvor lang tid den frivillige er ved museerne, og hvor lang tid de bruger ved stedet. I Danmark bruger 34% af de frivillige mellem 6 og 20 dage årligt, og 21 % bruger mellem 11-40 timer årligt ved museet, og de danske frivillige er oftest ved et museum mellem 4-10 år eller mere. 18 procent svarede derudover, at de ønskede at bruge mere tid ved museet.<sup>239</sup> Der er dermed en stor indikation på, at de danske frivillige føler sig tilpas med at være frivillige ved museerne, også selvom museerne gør det ud fra bestemte motiver. Det kan argumenteres, at den 3. museumsrevolutions faktor om inddragelse af lokalsamfundet, og det øgede fokus på frivillighed ved museerne har muliggjort, at museerne kan tilbyde aktiviteter, der opfylder de frivilliges behov. Mange frivillige mener, at arbejdet er sjovt, og at de får en god oplevelse ved at være frivillige. Havde de ikke følt dette, ville de ikke have forsat med at være frivillige.<sup>240</sup> I rapporten fra 2015 fremgår ikke svarene fra de frivillige, der er utilfredse med deres situation, men det virker til at være tilfældet siden at svarene ikke udgør 100% tilfredshed. Derved tyder det på, at der er nogle steder hvor de frivillige

---

<sup>235</sup> *Pride, Joy and Surplus value*, 2015. S. 16.

<sup>236</sup> Holmes, 2003(2010). s. 351.

<sup>237</sup> Holmes & Smith, 2009. s. 85.

<sup>238</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015 s. 19-20.

<sup>239</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 9-10.

<sup>240</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 18.

mener, at der kan komme forbedringer. F.eks. svarede 19% at de ikke modtog goder<sup>241</sup> og kun 69% af de danske frivillige svarede, at de fik feedback for deres arbejde.<sup>242</sup> Begge dele er vigtige for de frivillige, da det er med skabe selvtillid, følelsen af at man gør noget nyttigt og generelt øger motivation til at forsætte arbejde. NCK kunne også konkludere i deres undersøgelse fra 2018, at trods den øgede professionalisering og systematisering, så er der flere museer som stadig mangler overblik, retningslinjer og strukturering.<sup>243</sup> Dermed er det ikke alle frivillige, som er tilpas med deres situation, men hovedparten udtrykker en overordnet tilfredshed og at de føler sig tilpas med deres situation som frivillig.

Museerne og de frivillige indgår altså i samarbejde med hinanden ud fra forskellige motivationer, som kan supplere hinanden på mange måder. Selvom de frivillige er blevet hvervet ud fra bestemte motiver, virker det til, at de frivillige ikke finder det problematisk, fordi de i høj grad kommer til museet ud fra egne motiver, som museerne opfylder. Selvom det fremgår, at det er museerne som hovedsageligt nedsætter opgaverne og rammerne for arbejdet, er der alligevel en begrænsning for styringen. Hvidtfeldt fremhæver, at inddragelse af frivillige kræver en forståelse for frivilliges egne ideer og initiativer og dermed en friere vilje til arbejdet end det almene personale.<sup>244</sup> Denne forståelse ses hos mange museer. Frivilliges sættes til opgaver, som ikke er essentielle for museernes oprindelige objektiver, men derimod sættes de til opgaver som mere kan betragtes som en bonus for museets udadtil tilbud. Det fremhæves også på hjemmesiderne, at de frivillige indgår som en støtte eller ekstra arbejdskraft til det faste personale, og dermed ikke altgørende for museets fortsatte 'overlevelse'. Derved gavner begge parter af hinanden, fordi begge parter bruger hinanden ud fra forskellige motiver, som er til fordel for hinanden. Derudover skriver Dorthe Nørregaard i sin artikel, at både frivillige, foreninger og organisationer ønsker kompetenceudvikling.<sup>245</sup> Selvom Nørregaard fremhæver det i forbindelse med det sociale område, virker det i høj grad også til at gøre sig gældende i kultursektoren, og at det sker ved de danske statsanerkendte museer.

---

<sup>241</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 14.

<sup>242</sup> *Pride, Joy and Surplus Value*, 2015. S. 13.

<sup>243</sup> *LevelUp*, 2018. s. 17.

<sup>244</sup> Hvidtfeldt Madsen, 2009. s. 19.

<sup>245</sup> Frovit og Nørregaard, 2017. <https://frivillighed.dk/viden-og-fakta/artikler/hvad-handler-professionalisering-af-civilsamfundet-egentlig-om>.

## Konklusion

Der er i dette projekt foretaget en undersøgelse af frivillighed ved danske statsanerkendte museer, med udgangspunkt i Peter Van Mensch teori om museumsprofessionalisme, og antagelse af de 3 museumsrevolutioners indvirkning i museers virke. Formålet har været at undersøge måden hvorpå museerne hverver de frivillige gennem hjemmesiderne, ved at anskue museernes syn og brug med antagelsen om, at der sker en større professionalisering end tidligere. Ud fra analysen er det diskuteret hvilken effekt den 3. museumsrevolution har på overstående og hvorvidt de frivillige er tilpas med den givne situation.

Ud fra undersøgelsen kan det konkluderes, at de frivillige udgør et vigtigt element i museernes virke, og at museerne i højere grad inddrager frivillige som en del af deres virke. Museerne er konstant under udvikling hvor fokus på deres sociale relevans, øget tilbud til publikum, højere inddragelse af lokalsamfundet m.fl. er vigtige elementer i den 3. museumsrevolution. Disse elementer og overvejelserne fremgår også på hjemmesiderne. Hjemmesider udgør et unikt talerør for firmaer, virksomheder osv. hvor de har mulighed for at formidle budskaber til mange mennesker på en gang. Hjemmesider har dog også sine kommunikative overvejelser og strategier, som bør følges for at få en vellykket formidlingsplatform. Som det fremgår på hjemmesiderne, så formidler museerne den museumsprofessionalisme, der i disse år har indflydelse på deres virke. Derfor er der bl.a. stort fokus på at formidle om hvilke opgaver der varetages af frivillige, hvilke effekter inddragelsen af lokalsamfundet har for både den frivillige og især for museet, og generelt udtrykke vigtigheden ved de frivilliges bidragelse. Dette har en øget effekt på de frivilliges motivation til arbejde via anerkendelse, men samtidig er det en måde for museerne at formidle deres sociale relevans i forbindelse med den 3. museumsprofessionalisme. Selvom hjemmesiderne og den kommunikative strategi fremstår til at appellere til hovedsageligt til de frivilliges interesser og motivationer, påviser undersøgelsen at det i lige så høj grad skyldes, at museerne tilbyder og efterspørger disse elementer. Ved at efterspørgslen bliver mødt, gavner det museet til at opretholde og imødekomme de samfundsmæssige henvendelser, som er blevet forøget i forbindelse med den 3. museumsrevolution. Undersøgelsen viser også, at museerne er gode til at kommunikere deres budskaber på en effektiv og appellerende måde gennem mediet.

Selvom museernes professionalisme og strategier er skiftet, så er det stadig museerne, som er den ledende instans i samarbejdet mellem museet og de frivillige. Museerne er stadig underlagt bestemte krav og forventninger fra staten, og dermed sætter museerne også bestemte rammer, retningslinjer og bestemmelser over for deres frivillige, og klargør samtidig også den frivilliges

rolle ved museerne. De tidligere behov og ønsker om en øget professionalisering af museumsvesnet, som opstod fra midten af 1900-tallet, er nu implementeret i museologien og tankegangen overføres til dels på de frivillige. Der er et øget fokus på at professionalisere de frivillige på museerne, hvilket sker gennem bl.a. kompetenceudvikling og træning, struktureret frivilligmanagement, frivilligpolitikker osv. Selvom de frivilliges håndtering på flere punkter drages fra elementerne af den 2. museumsrevolution, så er selve inddragelsen og brugen af frivilligheden et produkt af den 3. museumsrevolutions tankegang. Håndteringen skyldes i høj grad de statsanerkendte museers forpligtelse til museumslovgivning og de medfølgende ansvarsområder, som blev implementeret fra midten af 1900-tallet og frem, hvorimod inddragelsen i høj grad skyldes museumsprofessionalismens skift i fokus fra den indre kerne, der fokuserede på de organisatoriske og processuelle strukturer af kulturarven til den ydre kerne, der fokuserer på det samfundsmæssige og sociale aspekt af kulturarven. Ud fra undersøgelsen og inddragelsen af det historiske perspektiv kan det konkluderes, at museerne i høj grad er omstillingsparate og tilpasser sig samfundsudviklingen, og de øgede krav og behov fra diverse samfundsmæssige faktorer.

Selvom museerne inddrager og håndterer de frivillige ud fra bestemte faktorer, og er den ansvarlige og ledende komponent i samarbejdet, så tyder det på, at den frivillige er tilpas og tilfreds med situationen. I den tidlige museumshistorie var det den frivillige, som havde den dominerende position i virket, men dette skiftede i forbindelse med indførelsen af museumslovene og den øgede professionalisme. Nu bidrager de til museets virke som en ekstra støtte til det professionelle personale, og udgør en essentiel del af fællesskabet ved museerne. De frivillige giver overordnet udtryk for at være tilpas med måden museerne håndterer frivilligheden på. Dette skyldes til dels at frivillige kommer til museerne med bestemte interesser og motivationer, som museerne opfylder, dels fordi de frivillige i høj grad føler at de gør en forskel og bidrager til et formål, og at de bliver anerkendt for det hos museerne. Det er ikke alle steder hvor den frivillige føler sig fuldkommen tilpas, og der er også museer hvor frivilligheden og professionaliseringen endnu ikke er fuldkommen.

Undersøgelsen har derudover forsøgt at sætte den danske museumsfrivillighed ind i et historisk perspektiv, hvor der fremgår at have været et paradigmeskift af frivillige gennem de 3 museumsrevolutioner. Under den 1. hvor de fleste købstad-, lokal- og provinsmuseer bliver oprettet af frivillige kræfter blandt befolkningen med ønske om bevarelse af deres historie. Den 2. i midten af 1900-tallet, udgjorde det øgede ønske om et struktureret og professionaliseret museumsvesen, som var med til at nedtone den frivilliges position ved museerne. Man begyndte ved museerne at



hyre og specialisere personalet til at varetage museologiske opgaver, mens den frivillige position blev mindre. Ved den nuværende 3. museumsrevolution er frivillige igen blev en central del af museet virke, men under retningslinjer, rammer og struktureret håndtering nedsat af museerne selv. Trods sin vigtige bidrag til museumsvæsnets historie, er det historiske perspektiv på selve frivilligheden manglende, og fremgår oftest gennem korte referencer eller citater i værker, artikler og andet.

Undersøgelsen anskuer emnet ud fra et primært kvalitativt studie af museernes hjemmesider, som det primære kildemateriale med 3 store rapporter til understøttelse, og med en institutionsvinkel. Under processen er der forekommet flere områder om emnet, som er underbelyste og informationer som mangler behandling. Den viden som allerede findes om emnet, består hovedsageligt af kvantitative og statistiske studier af frivillighed på museerne, eller individuelle studier af bestemte museer. Flere kvalitative og dybdegående studier af emnet vil kunne bidrage til en dybere indsigt i museumsfrivillighed og større forståelse på området. Problemstillingen kunne derudover have været udarbejdet på andre måder, hvor andet kildemateriale og metode brug kunne have frembragt andre resultater end dem som forekommer i specialet. Dette kunne have være gjort ud fra undersøgelser af museernes frivilligpolitikker, kvalitative interviews med ansvarlige og frivillige på repræsentative museer, observationer ved museerne osv. Derudover er der i specialet ikke blevet anskuet hvorvidt en økonomisk faktor spiller en rolle for inddragelsen af frivillige, men grundet generelle samfundsmæssige besparelser tænkes det at være en faktor. Dermed er der mange områder inden for emnet der kræver yderligere undersøgelser og forskning.

Sammenfattet er frivillighed på museer i både ind- og udlandet i stigning og der er øget fokus på at professionalisere de frivillige så de indgår i museet virke, ud fra den museumsprofessionalisme der er opstået og implementeret det sidste århundrede.

## Abstract

This paper seeks to examine volunteering at Danish nationally recognized museums by using the theory of Peter Van Mensch and his thoughts on museum professionalism. This is done through an analysis of the websites of 43 Danish museums, and 3 large Danish and Nordic studies, that have examined volunteering at museums in Denmark and the rest of Scandinavia. The primary method for the project was a communication analysis with a focus on web-communication. The focus of the paper was to determine if there was an increase in volunteering professionalism at Danish museums by examining the opinion and use of volunteering communicated through the websites, and whether the volunteers were satisfied in their current position. The paper has furthermore tried to place museum volunteering in a historic perspective from late 1800 hundreds up until today by looking at the concept through Van Mensch theory about the 3 museum revolutions.

The examination has shown that there is an increase in the use of volunteers at Danish nationally recognized museums, and that there has been a development of increasing professionalization of volunteers in recent decades. This is done through an increase in volunteer management which is handled by the museums themselves. The primary aim of the websites is to recruit new volunteers and the communication is phrased with that goal in mind. On the websites it is communicated what types of tasks the volunteers do at the museums, the expectations from the museum staff and some museums have attached a volunteer policy together with the primary web text. Furthermore, the websites and the highlighted elements show that there is a high focus on professionalizing the volunteer through proper volunteer management. It has also been shown that the museums are going through the third museum revolution, where the primary focus is the social role and relevance of the museums. Museums in the third museum revolution has an interest in becoming a part of the local community and to make their citizens participate in different parts of the museum. It is possible to locate these elements in the way museums communicate on their websites. Finally, it can be concluded that even though there are still some work to be done by the museums in terms of volunteer management, the volunteers seem to be satisfied and comfortable at the museum and in the work that they are doing. They express an overall satisfaction being volunteers at the Danish nationally recognized museums, and that the volunteer management is done well by the museums.

## Litteraturliste

- Bo, Inger Glavind, Ann-Dorte Christensen og Trine Lund Thomasen. *Narrativ Forskning Tilgange og Metoder*. Lativa: Hans Reizels Forlag, 2016.
- Bock, Mette. "Frivillighed og fællesskab på museerne". *Danske Museer*. Dec. 2018. nr. 5. s.18.
- Black, Graham. "Embedding Civic Engagemnt in Museums." In *Reinventing the Museum: The Evolving Conversation on the Paradigm Shift*. (ed.) Gail Anderson. 2nd edition. United Kingdom: Altamira Press, 2010. S 267-285.
- Danske Museer. "Særnummer – frivillige". *Danske Museer*. 2018. V. 31, nr. 5.
- Ehlers, Anja, Gerhard Naegele og Monika Reichert. *Volunteering by older people in the EU*. Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2011. Udført af The European Foundation for the improvement of Living and Working Condition.
- Finley, Adele. "Volunteering as a route to employment". *Volunteers in Museums and Cultural Heritage: A European Handbook*. Ljubljana: Slovenian Museum Association, 2009. s. 66-67.
- Floris, Lene og Annette Vasström. *På Museum*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag, 1999.
- Friss, Nanna. *Kort, Klart og Klikbart – Webtekster der virker*. Gylling: Handelshøjskolens Forlag, 2012.
- Frovin, Suzette og Dorte Nørregaard. "Hvad handler professionalisering af civilsamfundet egentlig om?". *Frivillighed.dk*. Web. 24.04.2019. <https://frivillighed.dk/viden-og-fakta/artikler/hvad-handler-professionalisering-af-civilsamfundet-egentlig-om>
- Ganesh, Shiv and Kirstie McAllum. "Volunteering and Professionalization: Trends in Tension?" *Management Communication Quaterly*. 2012. 26:1. S. 152-158.
- Goodlad, Sinclair & Stephanie McIvor. *Museums Volunteers: Good Practice in the management of volunteers*. London: Routledge, 1998.
- Guo, Chao, Damian Stamer and Kimberly Lerdall. "Managing Heritage Volunteers: An Exploratory Study of Volunteer Programmes in Art Museums Worldwide". *Journal of Heritage Tourism*. Dec 2008. 3:3, 203-214.
- Hansen, Anna. *Volontärer och Kulturarv*. Östersund: Jamtli Förlag, 2012
- Hansen, Anna mfl. *En jämförelse av volontärersamhet i de skandinaviska länderna*. NCK, 2015.
- Henriksen, Morgen Bo, Benedikte Jeppesen, Lise Kapper, Mette Kiilerich, Lise Gerda Knudsen, Anders Myrtue, Lise Marie Nedergaard og Ida-Marie Vorre. "Frivillige i kulturarvens tjeneste". *Danske Museer*. 2018.
- Henriksen, Morgen Bo, Benedikte Jeppesen, Lise Kapper, Mette Kiilerich, Lise Gerda Knudsen, Anders Myrtue, Lise Marie Nedergaard og Ida-Marie Vorre. "Af egen fri vilje. Frivillighed ved Odense Bys Museer". *Odense Bys Museer*. 2018. s. 53-70

Henschel, Toby Alexandra. *Freiwillige Mitarbeit in Museen*. Rosengarten-EhestorfFörderverein des Freilichtmuseums am Kierkeberg, 2008.

Holmes, Kirsten. "Volunteers in the heritage sector: a neglected audience?". (originally published in 2003). *Museum management and marketing*. R. Sandell & R. Jamen (eds.) London: Routledge, 2007. P. 222-235.

Holmes, Kirsten and Karen Smith. *Managing Volunteers in Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2010. S. 1-157.

Lauridsen, Per Linde. "Frivillige på skolebænken". *Danske Museer*. December 2018. Årgang 31, nr. 5. 29-30.

Lundholt, Marianna Wolff. "Hvorfor Storytelling?" i *Fortælling i virksomhedens tjeneste*. (Red.) Marianne Wolff Lundholt & Per Krogh Hansen. Denmark: Forlaget Medusa, 2011. s. 15-27.

Lønborg, Birgitte. "Fortællingen som fornyer i organisationer – fortællekunstens renæssance". *Ledelse i dag*. Vinter 2002, nr. 51. 12. årgang, nr. 5. s. 508-518.

Maagaard, Cindie. "Ledelse via Corporate Storytelling: Om at styre læseren gennem virksomhedens narrativ." i *Fortælling i virksomhedens tjeneste*. (Red.) Marianne Wolff Lundholt & Per Krogh Hansen. Denmark: Forlaget Medusa, 2011. s. 45-57.

Magnussen, Anne. "Fortællingsanalyse for Historikere". *TEMP*. 2018. Årg. 9 nr. 17. s.

Madsen, Karen Hvidtfeldt. "Frivillige på Museum". *Danske Museer*. 2009. nr. 5: s. 16-19.

Madsen, Karen Hvidtfeldt. "Frivillige formidlere i Den Fynske Landsby". *Fynske Minder*. 2010.

Milano, Christina Da, Kirsten Gibbs and Margherita Sani. *Volunteers in Museums and Cultural Heritage – A European Handbook*. Ljubljana: Slovenian Museum Association, 2009

Nymark, Søren R. "Storytelling – fortællingers funktion i organisationer – baggrund og indføring". *Ledelse i dag*. Vinter 2002, nr. 51. 12. årgang, nr. 5. s. 519-529.

Organisation Danske Museer. "2% Statslige nedskæringer på museerne gør rigtig ondt på kulturarven". [www.dkmuseer.dk](http://www.dkmuseer.dk). Web. 16.05.2019. <https://www.dkmuseer.dk/nyhed/2-statslige-nedsk%C3%A6ringer-p%C3%A5-museerne-g%C3%B8r-rigtigt-ondt-p%C3%A5-kulturarven>

Phoenix, Ann. "Narrativ praksis og identitetskonstruktioner". i *Narrativ Forskning: tilgange og metoder*. (red.) Inger Glavind Bo, Ann Dorte Christensen og Trine Lund Thomsen. Lativa: Forfatterne og Hans Reitzels Forlag, 2016.

Rasmussen, Holger. *Dansk Museumshistorie*. Hjørring: Dansk Kulturhistorisk Museumsforening cop., 1979.

Rambøll Management Consulting. "Frivillighedsundersøgelsen 2017".

Rentshog, Sten. *Open Air Museums - The history and future of a visionary idea*. Oversat af Skans Victoria Airey. Kristianstad: Jamtli Förlag and Carlsson Bokförlag, 2007.

Skot-Hansen, Dorte. *Museerne i den danske oplevelsesøkonomi*. København: Samfundslitteratur, 2010.

Strandgaard, Ole. *Museumsbogen*. Højbjerg: Forlaget Hikuin, 2010.

Thomsen, Pernille. "Voxpop: Hvad siger museerne om dét at have frivillige". *Danske Museer*. December 2018. Årgang 31, nr. 5 s. 22-23.

Thorberg, Steen. *Kommunikation – teori og praksis*. Lativa: Forfatteren og Hans Reitzels forlag, 2014.

Van Mensch, Peter. "Museology and Management: enemies or friends?". *Museum Management in the 21<sup>st</sup> century*. 2004

Van Mensch, Peter m.fl. *Professionalizing the muses: the museum profession in motion*. Amsterdam: AHA Books – Art History Architecture, 1989.

Vestergaard, Bente. *Professionel Webkommunikation: præcis og målrettet*. Danmark: BENEVEST Forlag, 2015

### **Kildemateriale**

Christidou, Dimitra & Anna Hansen. *Pride, Joy and Surplus Value: Volunteers in Museums*. NCK Rapport, 2015.

Hildebrandt, Berit o.a. *LevelUp: Securing Quality in Managing Volunteers*. NCK. 2018.

Organisation Danske Museer. *Frivillighed på de statsanerkendte museer*. Frivillighedsundersøgelse, juni 2014.

Billund Kommunes Museer – Museumscenter Karensminde. "Besøg os - Karensminde Venner". *Billundmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.billundmuseum.dk/besoeg-os/museumscenter-karensminde/karensmindes-venner/>

Billund Kommunes Museer – Besættelsesudstillingen. "Besøg os - Besættelsessamlingen". *Billundmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.billundmuseum.dk/besoeg-os/besaettelsesudstillingen/besaettelsessamling-grindsteds-venner/>

Bornholm Museum. "Deltag - Frivillige". *Bornholmsmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.bornholmsmuseum.dk/deltag/frivillige.aspx>

Danmarks Tekniske Museum. "Støt - Bliv Frivillig". *Tekniskmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <https://tekniskmuseum.dk/bliv-frivillig/>

Dansk Jødisk Museum. "Om Museet - Frivillig på museet". *Jewmus.dk*. Web. 27.05.2019. <https://jewmus.dk/om-museet/frivillig-paa-museet/>

De Kulturhistoriske Museer i Holstebro – Hjerl Hede. "Aktiviteter og Levendegørelse - Frivillige Søges". *Hjerlhede.dk*. Web. <http://hjerlhede.dk/da/content/frivillige-s-ges-til-levendeg-relsen>

Den Gamle By, Danmarks Købstadsmuseum. "Om - Frivillige i Den Gamle By". *Dengamleby.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.dengamleby.dk/om/frivillige-i-den-gamle-by/>

Fiskeri- og Søfartsmuseer. "Om Museet - Frivillige". *finmus.dk*. Web. 27.05.2019. <https://fimmus.dk/om-museet/frivillige/>

Frederiksberg Museerne – Storm P. Museet. ”Om Museet - Bliv Frivillig på Museet.” *Stormp.dk*. Web. 27.02.2019. <http://www.stormp.dk/Storm-P/bliv-frivillig-pa-museet.html>

Fuglsang Kunstmuseum. ”Museets venner - Frivilligpolitik”. *Aabne-samlinger.dk/fuglsangkunstmuseum*. Web. 27.05.2019. <http://www.aabne-samlinger.dk/fuglsangkunstmuseum/information/museets-venner/frivilligpolitik/>

Furesø Museer. ”Ansatte – Bliv Frivillig”. *Furesoemuseer.dk*. Web. 27.05.2019. <https://furesoemuseer.dk/ansatte/bliv-frivillig/>

Faaborg Museum. ”Om Museet - Bliv Frivillig”. *Faaborgmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.faaborgmuseum.dk/om-museet/bliv-frivillig/>

Gammel Estrup, Herregårdmuseet. ”Kontakt – Frivillignetværk”. *Gammelestrup.dk*. Web. 27.05.2019. <http://gammelestrup.dk/kontakt/frivillignetvaerk/>

Glud Museum. ”Om Museet – Bliv Frivillig”. *Gludmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <http://gludmuseum.dk/om-museet/de-frivillige-pa-museet.html>

Industrimuseet Frederiks Værk. ”Om Museet – Værter og Frivillige”. *Indmus.dk* Web. 27.05.2019. <https://indmus.dk/levende-museum-uden-mure/vaerter-frivillige>

Industrimuseet. ”Bliv Frivillig”. *Industrimuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <http://industrimuseet.dk/bliv-frivillig-2/>

Langelands Museum. ”Fra Museet – Langelands Museum efterlyser Frivillige!”. *Langelandsmuseumsforening.dk*. Web. 27.05.2019. <http://langelandsmuseumsforening.dk/fra-museet>

Limfjordmuseet. ”Museet – Bliv Frivillig”. *Limfjordsmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <https://limfjordsmuseet.dk/bliv-frivillig/>

M/S Museet for Søfart. ”Organisation – Job”. *Mfs.dk*. Web. 27.05.2019. <https://mfs.dk/organisation/job/>

Marstal Søfartsmuseum. ”Kontakt – Museets Frivillige”. *Marmus.dk*. Web. 27.05.2019. [https://marmus.dk/index.php?option=com\\_content&view=article&id=135&Itemid=1026&lang=da](https://marmus.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=1026&lang=da)

Middelfart Museum. ”Information – Bliv frivillig på museet”. *Middelfart-Museum.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.middelfart-museum.dk/bliv-frivillig-paa-museet>.

Museerne Helsingør. ”Om Museerne – Bliv Frivillig”. *Helsingormuseer.dk*. Web. 27.05.2019. [http://helsingormuseer.dk/index.php?option=com\\_content&view=article&id=39&Itemid=147](http://helsingormuseer.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=39&Itemid=147)

Museerne Fredericia. ”Om os – Bliv Frivillig”. *Fredericiahistorie.dk*. Web. 27.05.2019. <http://fredericiahistorie.dk/side/frivillige>

Museet på Koldinghus. ”Om os – Frivillig på Koldinghus”. *Koldinghus.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.koldinghus.dk/om-os/frivillig.aspx>

Museet på Sønderkov. ”Aktiviteter – Bliv Frivillig”. *Sonderskov.dk*. Web. 27.05.2019. <http://sonderskov.dk/Aktiviteter/Bliv-frivillig>

Museum Amager. "Om – Museumsforeninger og Frivillige – Frivillig på Amagermuseet". *Museumsamager.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.museumamager.dk/diverse/frivillige-paa-amagermuseet/>.

Museum Jorn. "Om Museet – Museumsforening Jorn – Frivillige". *Museumsjorn.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.museumjorn.dk/da/forening-jorn/1/frivillige/>

Museum Lolland-Falster. "Reventlow Museet – Besøg museet – Frivillige Søges". *Aabne-Samlinger.dk/Reventlow-museet*. Web. 27.05.2019. <http://aabne-samlinger.dk/reventlow-museet/reventlow-museet/besoeg-museet/frivillige-soeges/>

Museum Lolland-Falster. "Maribo Frilandsmuseet – Oplevelser – Vil du være med?". *Aabne-Samlinger.dk/Frilandsmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <http://aabne-samlinger.dk/frilandsmuseet/frilandsmuseet/oplevelser/vil-du-vaere-med/>

Museum Midtjylland. "Om os – Frivillige og Venneforeninger". *Museummidtjylland.dk*. Web. 27.05.2019. <https://museummidtjylland.dk/frivillige-og-foreninger/>

Museum Nordsjælland. "Udstillinger – Besøg os – Æbelholt Kloster – Klostermarked og Klosterhave søger Frivillige". *Museumsns.dk*. Web. 27.05.2019. <https://museumns.dk/udstillinger/besoeg-os/aebelholt-kloster/frivillige-klostermarked-og-klosterhave/>

Museum Silkeborg. "Afdelinger – Hovedgården – Frivilligruppen". *Museumsilkeborg.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.museumsilkeborg.dk/frivilligruppen>

Museum Skanderborg. "Om Museet – Frivilligpolitik". *Museumskanderborg.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.museumskanderborg.dk/frivilligpolitik>

Museum Vestfyn. "Besøg Os – Bliv Frivillig". *Museumbestfyn.dk*. Web. 27.05.2019. <https://museumvestfyn.dk/bliv-frivillig/>

Museum Vestsjælland. "Om Museum Vestsjælland – Frivillige". *Vestmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.vestmuseum.dk/om-museet/frivillige>

Nordjyllands Historiske Museum. "Udstillingssteder – Vikingecenter Fyrkat – Bliv frivillig Viking på Fyrkat – Bliv Frivillig på Nordjyllands Historiske Museum." *Nordmus.dk*. Web. 27.05.2019. <https://nordmus.dk/wp-content/uploads/2019/01/Bliv-frivillig-ved-NHM.pdf>

Odense Bys Museer. "Organisation – Frivillige". *Museum.Odense.dk*. Web. 27.05.2019. <https://museum.odense.dk/organisation/frivillige>

Ringkøbing-Skjern Museum. "Om Museet – Frivillige". *Levendehistorie.dk*. Web. 27.05.2019. <https://levendehistorie.dk/ommuseet/frivillige>.

Skovgaard Museet. "Museet – Skovgaard museets frivillige". *Skovgaardmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.skovgaardmuseet.dk/museet/skovgaard-museets-frivillige/>

Sorø Kunstmuseum. "Om Museet – Ledige Stillinger – Frivillige". *Sorokunstmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.sorokunstmuseum.dk/om-museet/ledige-stillinger/frivillige-til-cafeen>



Svendborg Museum. "Personale, vedtægter mv. – bliv frivillig". *Svendborgmuseum.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.svendborgmuseum.dk/bliv-frivillig-2>

Vikingskibsmuseet. "Praktisk – Bådelaug". *Vikingskibsmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <https://www.vikingskibsmuseet.dk/om-museet/baadelaug/?MP=5027-5008>

Øhavsmuseet Faaborg. "Frivillige". *Øhavsmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <https://ohavsmuseet.dk/frivillige/>

Østfynsmuseer – Johanne Larsens Museet. "Om Museet – Frivillige". *Johannelarsenmuseet.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.johannelarsenmuseet.dk/om-museet/frivillige/>

Østfynsmuseer – Nyborg Slot. "Om Museet – Bliv Frivillig". *Nyborgslot.dk*. Web. 27.05.2019. <http://www.nyborgslot.dk/om-museet/bliv-frivillig/>.

Østsjælland museum. "Om Os – Hvem er vi? – Frivillige". *Kalklandet.dk*. Web. 27.05.2019. <https://kalklandet.dk/om-os/hvem-er-vi/frivillige>.

## Øvrige Hjemmesider

Slots- og kulturstyrelsen – Vejledning om statsanerkendelse af danske museer, 2016.

Slots- og kulturstyrelsen. "kvalitetsvurdering". *Kulturministeriet: Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 03.04.2019. <https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/tilsyn-med-museer/kvalitetsvurdering/>

Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2008: Skovgaard Museet". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 13.05.2019. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/kulturarv/museer/Skovgaard\\_Museet.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/kulturarv/museer/Skovgaard_Museet.pdf)

Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2014: Odense Bys Museer". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 13.05.2019. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/2014/OBM\\_Kvalitetsvurderingsrapport\\_FINAL.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/2014/OBM_Kvalitetsvurderingsrapport_FINAL.pdf)

Slots- og kulturstyrelsen. "Kvalitetsvurderinger 2015: Skovgaard Museet". *Kulturministeriet Slots- og Kulturstyrelsen*. Web. 14.05.19. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/SLKS/Omraader/Kulturinstitutioner/Museer/Tilsyn\\_med\\_museer/Kvalitetsvurdering\\_Skovgaard\\_Museet\\_2015.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/SLKS/Omraader/Kulturinstitutioner/Museer/Tilsyn_med_museer/Kvalitetsvurdering_Skovgaard_Museet_2015.pdf)

Retsinformation. "Bekendtgørelse af Museumsloven". *Retsinformation.dk*. Web. 13.05.2019. <https://www.retsinformation.dk/forms/r0710.aspx?id=162504#Kap6>

Danmark Statistik(red.). "Museer". *Danmark Statistik*. Web. 29.03.2019. <https://www.dst.dk/da/Statistik/emner/kultur-og-kirke/museer-og-kulturarv/museer#>

Det Danske Sprog- Og Litteraturselskab. "Frivillig". *Den Danske Ordbog: Moderne Dansk Sprog*. Web. 10.04.2019. <https://ordnet.dk/ddo/ordbog?select=frivillig&query=frivillig>



Gyldendal (red.). "Professionalisering". *Den store Danske – Gyldendals åbne Encyklopædi*. Web. 24.04.2019. [http://denstoredanske.dk/Sprog,\\_religion\\_og\\_filosofi/Sprog/Fremmedord/pp-pr/professionalisering](http://denstoredanske.dk/Sprog,_religion_og_filosofi/Sprog/Fremmedord/pp-pr/professionalisering)

Slots-og Kulturstyrelsen. "Danske Museer i Tal". *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019. <https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/statistik-om-museer/danske-museer-i-tal/>

Slots-og Kulturstyrelsen. "Danske Museer i Tal- 2009". *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019. [https://slks.dk/fileadmin/user\\_upload/dokumenter/KS/institutioner/museer/Museumsdrift/Danske\\_museer\\_i\\_tal\\_til\\_udgivelse.pdf](https://slks.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/KS/institutioner/museer/Museumsdrift/Danske_museer_i_tal_til_udgivelse.pdf)

Slots-og Kulturstyrelsen. "Danske Museer i Tal- 2011". *Kulturministeriet*. Web. 16.04.2019. [https://slks.dk/fileadmin/publikationer/Rapporter/Danske\\_museer\\_i\\_tal\\_2011.pdf](https://slks.dk/fileadmin/publikationer/Rapporter/Danske_museer_i_tal_2011.pdf)

Gyldendal (red.). "Steen Thorberg". *Den store Danske – Gyldendals åbne encyklopædi*. Web. 03.05.2019. [http://denstoredanske.dk/Erhverv,\\_karriere\\_og\\_ledelse/Erhvervsliv/Management/Steen\\_Thorborg](http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/Erhvervsliv/Management/Steen_Thorborg)

Andelslandsbyen Nyvang: [http://adlbn.dk/?page\\_id=293](http://adlbn.dk/?page_id=293)

Ringkøbing-Skjern Museum. "Om Frivilligakademiet". *Levendehistorie.dk*. web. 14.05.2019. <http://www.levendehistorie.dk/forside-43>

Organisations Danske Museer. "Øget professionalisering af museet samarbejde med frivillige". *www.dkmuseer.dk*. Web. 14.05.2019. <https://www.dkmuseer.dk/tilmelding/%C3%B8get-professionalisering-af-museet-samarbejde-med-frivillige>

Odense By Museer. *Frivillige på museum – et forskningsprojekt*. Web. 06.02.2019. <https://museum.odense.dk/denfynskelandsby/levende-historie/forskning-i-frivillige>

## Bilag

### Bilag 1.0 – Oversigt over de statsanerkendte museer i Danmark 2019.

Oversigten er fundet på Slots- og Kulturstyrelsens hjemmeside d. 27.05.2019.

Slots- og Kulturstyrelsen. ”Statsanerkendte museer”. *Kulturministeriet: Slots-og Kulturstyrelsen*. Web.

27.05.2019. <https://slks.dk/omraader/kulturinstitutioner/museer/fakta-om-museerne/statsanerkendte-museer/>

Arbejdermuseet	M/S Museet for Søfart
Arken – Museum for Moderne Kunst	Marstal Søfartsmuseum
ARoS Aarhus Kunstmuseum	Middelfart museum
Billund Museum	Moesgaard Museum
Bornholms Kunstmuseum	Museerne Helsingør
Bornholms museum	Museerne i Brønderslev Kommune
Brandt	Museerne i Fredericia
Danmarks Tekniske Museum	Museet for Samtidskunst
Dansk Jødisk Museum	Museet på Koldinghus
De Kulturhistoriske Museer i Holstebro	Museet på Sønderkov
Den Gamle By, Danmarks Købstadsmuseum	Museum Amager
Designmuseum Danmark	Museum Horsens
Energimuseet	Museum Jorn
Esbjerg Kunstmuseum	Museum Lolland-Falster
Fiskeri- og Søfartsmuseet	Museum Midtjylland
Frederiksbergmuseerne	Museum Mors
Fuglsang Kunstmuseum	Museum Nordsjælland
Furesø Museer	Museum Salling
Faaborg Museum	Museum Silkeborg
Gammel Estrup, Herregårdsmuseet	Museum Skanderborg
Give-Egnens Museum	Museum Sydøst Danmark
Glud Museum	Museum Sønderjylland
Greve Museum	Museum Thy
HEART Herning Museum of Contemporary Art	Museum Vestfyn
Historie & Kunst	Museum Vestsjælland
Holstebro Kunstmuseum	Museum Østjylland
Industrimuseet Frederiks Værk	Naturama
Industrimuseet	Naturhistorisk Museum, Aarhus
J.F. Willumsens Museum	Nivaagaards Malerisamling
Kastrupgaardsamlingen	Nordjyllands Historiske museum
Kongernes Samling	Nordjyllands Kystmuseum
Kroppedal Museum	Ny Carlsberg Glyptotek
Kunsten – Museum of Modern Art Aalborg	Odense Bys Museer
Kvindemuseet I Danmark	Randers Kunst Museum
KØS museum for kunst i det offentlige rum	Ribe Kunstmuseum
Langelands Museum	Ringkøbing-Skjern Museum
Lemvig Museum	ROMU (Roskilde Museum)
Limfjordsmuseet	Rudersdal Museer
Louisiana – Museum of Modern Art	Skagens Kunstmuseer
Læsø Museum	Skovgaard Museet

**Bilag 1.0. side 2.**

Sorø Kunstmuseum  
Struer Museum  
Svendborg Museum  
Sydvestjyske Museer  
Trapholt  
Vardemuseerne  
Vejen Kunstmuseum  
Vejle Museerne  
Vendsyssel Historiske Museum  
Vendsyssel Kunstmuseum  
Vesthimmerlands Museum  
Viborg Museum  
Vikingskibsmuseer  
Ærø Museum  
Øhavsmuseet Faaborg  
Østfyns Museer  
Østsjælland Museum

## Bilag 2.0 – Oversigt over hjemmesider der har en sektion om frivillighed ved Danske Statsanerkendte museer i perioden 1. februar 2019 – 1. april 2019.

Listen opdateret d. 27.05.2019

- **Billund Museum** - <http://www.billundmuseum.dk/besoeg-os/museumscenter-karensminde/karensmindes-venner/> & <http://www.billundmuseum.dk/besoeg-os/besaettelsesudstillingen/besaettelsessamling-grindsteds-venner/>
- **Bornholm Museum** - <http://www.bornholmsmuseum.dk/deltag/frivillige.aspx>
- **Danmark Tekniske Museum** - <https://tekniskmuseum.dk/bliv-frivillig/>
- **Dansk Jødisk Museum** - <https://jewmus.dk/om-museet/frivillig-paa-museet/>
- **De Kulturhistoriske Museer i Holstebro – Hjerl Hede.** - <http://hjerlhede.dk/da/content/frivillige-s-ges-til-levendeg-relsen>
- **Den Gamle By, Danmark Købstadsmuseum** - <https://www.dengamleby.dk/om/frivillige-i-den-gamle-by/>
- **Fiskeri- og Søfartsmuseet** - <https://fimus.dk/om-museet/frivillige/>
- **Frederiksberg Museerne – Storm P. Museet** - <http://www.stormp.dk/Storm-P/bliv-frivillig-paa-museet.html>
- **Fuglsang Kunstmuseum** - <http://www.aabne-samlinger.dk/fuglsangkunstmuseum/information/museets-venner/frivilligpolitik/>
- **Furesø Museer** - <https://furesoemuseer.dk/ansatte/bliv-frivillig/>
- **Faaborg Museum** - <https://www.faaborgmuseum.dk/om-museet/bliv-frivillig/>
- **Gammel Estrup, Herregårdsmuseet** - <http://gammelestrup.dk/kontakt/frivillignetvaerk/>
- **Glud Museum** - <http://gludmuseum.dk/om-museet/de-frivillige-pa-museet.html>
- **Industrimuseet Frederiks Værk** - <https://indmus.dk/levende-museum-uden-mure/vaerter-frivillige>
- **Industrimuseet (Horsens)** - <http://industrimuseet.dk/bliv-frivillig-2/>
- **Langeland Museum** - <http://langelandsmuseumsforening.dk/fra-museet>
- **Limfjordsmuseet** - <https://limfjordsmuseet.dk/bliv-frivillig/>
- **M/S Museet for Søfart** - <https://mfs.dk/organisation/job/>
- **Marstal Søfartsmuseum** - [https://marmus.dk/index.php?option=com\\_content&view=article&id=135&Itemid=1026&lang=da](https://marmus.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=1026&lang=da)
- **Middelfart Museum** <https://www.middelfart-museum.dk/bliv-frivillig-paa-museet>
- **Museerne Helsingør** - [http://helsingormuseer.dk/index.php?option=com\\_content&view=article&id=39&Itemid=147](http://helsingormuseer.dk/index.php?option=com_content&view=article&id=39&Itemid=147)
- **Museerne Fredericia** - <http://fredericiahistorie.dk/side/frivillige>
- **Museet på Koldinghus** - <https://www.koldinghus.dk/om-os/frivillig.aspx>
- **Museet på Sønderkov** - <http://sonderskov.dk/Aktiviteter/Bliv-frivillig>
- **Museum Amager** - <https://www.museumamager.dk/diverse/frivillige-paa-amagemuseet/>
- **Museum Jørn** - <https://www.museumjorn.dk/da/forening-jorn/1/frivillige/>
- **Museum Lolland-Falster** - <http://aabne-samlinger.dk/reventlow-museet/reventlow-museet/besoeg-museet/frivillige-soeges/> & <http://aabne-samlinger.dk/frilandsmuseet/frilandsmuseet/oplevelser/vil-du-vaere-med/>
- **Museum Midtjylland** - <https://museummidtjylland.dk/frivillige-og-foreninger/>
- **Museum Nordsjælland** - <https://museumns.dk/udstillinger/besoeg-os/aebelholt-kloster/frivillige-klostermarked-og-klosterhave/>
- **Museum Silkeborg** - <http://www.museumsilkeborg.dk/frivilliggruppen>
- **Museum Skanderborg** - <https://www.museumskanderborg.dk/frivilligpolitik>
- **Museum Vestfyn** - <https://museumvestfyn.dk/bliv-frivillig/>
- **Museum Vestsjælland** - <https://www.vestmuseum.dk/om-museet/frivillige>

- **Nordjyllands Historiske Museum** - <https://nordmus.dk/wp-content/uploads/2019/01/Bliv-frivillig-ved-NHM.pdf>
- **Odense Bys Museer** - <https://museum.odense.dk/organisation/frivillige>
- **Ringkøbing-Skjern Museum** - <https://levendehistorie.dk/ommuseet/frivillige>
- **Skovgaard Museet** - <http://www.skovgaardmuseet.dk/museet/skovgaard-museets-frivillige/>
- **Sorø Kunstmuseum** - <http://www.sorokunstmuseum.dk/om-museet/ledige-stillinger/frivillige-til-cafeen>
- **Svendborg Museum** - <https://www.svendborgmuseum.dk/bliv-frivillig-2>
- **Vikingskibsmuseer** - <https://www.vikingskibsmuseet.dk/om-museet/baadelaug/>
- **Øhavsmuseet Faaborg** - <https://ohavsmuseet.dk/frivillige/>
- **Østfyns Museer** - <http://www.johanneslarsenmuseet.dk/om-museet/frivillige/> & <http://www.nyborgslot.dk/om-museet/bliv-frivillig/>
- **Østsjælland Museum** - <https://kalklandet.dk/om-os/hvem-er-vi/frivillige>