

# Et museum i stadig bevægelse

## Fiskeri- og Søfartsmuseet 1968-2008

### *Af Morten Hahn-Pedersen*

Den 24. april 2008 er det 40 år siden, at Fiskeri- og Søfartsmuseet slog dørene op for publikum i bygningerne på Tarphagevej. Siden dengang har verden omkring museet ændret sig betydeligt. Heller ikke Fiskeri- og Søfartsmuseet er i dag, hvad det var for 40 år siden. Museet har bevæget sig i takt med udviklingen og har undervejs været sat over for væsentlige strategiske valg. I denne artikel opridser museets nuværende direktør de vigtigste milepæle i museets historie og ser afslutningsvis på institutionens status og fremtid.

### Indledning

Fiskeri- og Søfartsmuseets 40-års jubilæum gør det relevant at se tilbage og trække nogle hovedlinjer op i museets udvikling frem mod det, som institutionen i dag repræsenterer. Optakten til museets etablering og de efterfølgende knap 20 år af Fiskeri- og Søfartsmuseets eksistens er tidligere blevet beskrevet i Sjak'len nr. 8-9 (1977) og nr. 20 (1987) i forbindelse med henholdsvis et 15-års og et 25-års jubilæum for museumsforeningen bag Fiskeri- og Søfartsmuseet. I nærværende fremstilling af museets historie vil de første års udvikling derfor kun blive opridset ganske kortfattet. Hovedvægten i fremstillingen vil blive lagt på de seneste 20 år, som ikke tidligere har været beskrevet samlet. Da der andetsteds i nærværende årbog også bringes en artikel om museets forskning siden 1968, vil denne artikel kun beskæftige sig med forskningen på de punkter, hvor den direkte har haft betydning for museets udvikling og strategi. Som det vil fremgå af det følgende, er der nok at skrive om endda.

### Fra ide til virkelighed

Det var journalisten og rejsebogsforfatteren Hakon Mielche, som først udkastede ideen til et museum lignende det, der siden blev til Fiskeri- og Søfartsmuseet, Saltvandsakvariet i Esbjerg. Under pseudonymet "Søren Jyde" skrev Mielche i 1941, at Danmark burde have et fiskerimuseum som kunne fortælle om fiskerierhvervets indsats og fremgang. Museet skulle ikke blot fortælle om fiskeriets kulturhistorie og fiskeriteknologiens udvikling, men også rumme et akvarium hvor fiskeriets fangst dyr kunne studeres i levende live, så publikum herved kunne få et indblik i den fascinerende verden i havet, som var selve fiskeriets grundlag. Endelig fastslog Mielche, at Dan-

marks største fiskeriby – Esbjerg – ville være den rigtige placering for et sådant museum.

Allerede i 1936 var der stiftet en museumsforening for Esbjerg og Omegn, som blandt sine programpunkter havde fiskeriet. Denne museumsforening, som i 1941 fik etableret et egentligt museum, oprettede da også en fiskeriafdeling, men dele af bestyrelsen fandt – bl.a. på basis af Mielches ideer - efterhånden så tungtvejende argumenter for at udbygge de eksisterende fiskerihistoriske samlinger, at man efter et nogle års kontroverser til sidst brød ud og den 8. februar 1962 afholdt stiftende generalforsamling i en ny museumsforening, hvis mål var at opbygge en samling og et museum omkring dansk fiskeri og vestjysk søfart.

Grunden til en landsdækkende fiskerihistorisk samling var allerede lagt fem år tidligere, da lektor Arne Espegaard som nyvalgt bestyrelsesmedlem i Esbjerg Museum begyndte en systematisk indsamling af genstande, som udvidede den oprindelige, primært lokalhistoriske, samling til at omfatte hele vestkystens fiskeri. Ambitionerne gik dog videre end vestkysten, og da den nye museumsforening for Fiskeri- og Søfartsmuseet var stiftet – med Arne Espegaard som formand – tog bestyrelse og frivillige fat på en serie landsdækkende indsamlingskampagner, så det kommende museum kunne leve op til formålsparagrafens intention om et landsdækkende specialmuseum for dansk fiskeri.

Fra 1964 blev fiskerioverbetjent Jens Michaelsen leder af indsamlingskampagnerne, idet Arne Espegaard nu helligede sig det andet af museumsforeningens hovedmål, nemlig etableringen af et museum til at rumme de stadig voksende samlinger. I Fiskeri- og Søfartsmuseets tilblivelseshistorie er Espegaard den centrale nøglefigur. Han var en særdeles

energisk, målrettet og viljestærk person, som – skulle det vise sig – også mestrede kunsten at skabe politisk opbakning til sine projekter. Espegaard havde tidligt skaffet sig støtte fra de førende mænd hos Esbjerg Fiskeriforening og Vestjysk Fiskeriforening samt hos Claus Sørensen – ”the grand old man” på Esbjerg Havn. Desuden havde han - umiddelbart inden stiftelsen af den nye museumsforening - med henvisning til havnejubilæet i 1968 foreslået Esbjerg Kommune, at man i stedet for blot at fejre jubilæet med en midlertidig udstilling skulle benytte anledningen til at rejse en bygning, som på permanent basis kunne rumme et fiskeri- og søfartsmuseum. Efter stiftelsen af museumsforeningen var man sideløbende med igangsættelsen af de landsdækkende indsamlingskampagner begyndt på planlægningen af et sådant museum, og i begyndelsen af 1963 kunne man præsentere Esbjerg Kommune for et skitseprogram for et fiskeri- og søfartsmuseum med akvarium og bådhal. De tidligt såede frø havde fået rod fæste, og i 1964 besluttede Esbjerg Kommune gå ind i opførelsen af et sådant projekt.

Der blev nu nedsat et byggeudvalg med repræsentanter fra byrådet, den kommunale administration og museet. Museumssagens politiske vægt blev markeret ved, at Esbjergs dengang nye borgmester, Henning Rasmussen, satte sig for bordenden som byggeudvalgets formand. Udvalgets første væsentlige beslutning var udskrivning af en arkitektkonkurrence, som blev vundet af de københavnske arkitekter Haldor Gunnarsson og Jørn Nielsen. Ikke alle i udvalget var lige begejstrede for arkitekternes forslag - Espegaard mente f.eks., at det lignede et ørkenfort – men resultatet blev et markant bygningsværk, der i dag står som et monument i dansk museumsarkitektur. Undervejs i arbejdet med at omsætte forslaget til konkret virkelighed var der mange diskussioner både mellem arkitekter og byggeudvalg og mellem udvalgsmedlemmerne indbyrdes – ikke mindst da det undervejs viste sig, at økonomien ikke tillod opførelse af en bådhal. Her satte udvalgsformanden, borgmester Henning Rasmussen, sig for alvor igennem, idet han med stilfærdig effektivitet fik skabt den nødvendige konsensus, og der er – ifølge Arne Espegaards erindringer – ingen, som Fiskeri- og Søfartsmuseet kan takke mere for sin eksistens end netop Henning Rasmussen.

Byggeriet startede i 1966, og mens det skred frem, begyndte man at ansætte de faglige kræfter, som driften af museet ville kræve. Museets hidtil eneste ansatte, lærer Andreas

Møller, gik fra en deltids- til en fuldtidsstilling som arkivar. I 1966 blev mag. art. Alan Hjorth Rasmussen ansat som inspektør og leder af den nye institution, mens cand. mag. Horst Meesenburg og seminarielærer Svend Tougaard kom til primo 1968 som henholdsvis akvariebiolog og akvariemester. På det tidspunkt nærmede åbningsdagen sig med raske fjed, og i de sidste dage op til åbningen var museet en veritabel myretue af summende travlhed, da 80-90 håndværkere og arbejdsfolk var sat ind på at klare de sidste detaljer og få alt ryddet op ude og inde.

Færdig blev man – og til tiden. Den sidste håndværker var ude, da gæsterne ankom kl. 11.15 den 24. april 1968. Der blev klippet snore og holdt taler af kulturminister K. Helveg Petersen samt de to primus motorer bag det nye museum, borgmester Henning Rasmussen og museumsforeningens formand Arne Espegaard. Med målrettet energi og en samlet investering på 12 millioner kr. var Fiskeri- og Søfartsmuseet gået fra ide til en konkret virkelighed, der nu kunne åbnes som Esbjerg Kommunes gave til byens borgere i anledning af Esbjerg Havns 100-års jubilæum (1).

## Pionerarbejde

Ved Fiskeri- og Søfartsmuseets åbning i 1968 var kombinationen af et fiskerimuseum med tilknyttet saltvandsakvarium en nyskabelse i den danske museumsverden. Museets akvarium var det første vest for Storebælt og det blot andet akvarium i Danmark efter anlæggelsen af Danmarks Akvarium i Charlottenlund i 1930'erne. Fiskeri- og Søfartsmuseet fik på denne baggrund ikke blot status som museum, men ganske hurtigt også som attraktion.

Ved projekteringen af Fiskeri- og Søfartsmuseet havde de mest optimistiske bud på det nye museums besøgstal lydt på omkring 50.000 gæster på årsbasis. Det skulle vise sig, at dette tal var sat for lavt, idet museet havde ikke mindre end 94.000 besøgende i åbningsåret. Selv om besøgstallet svandt en smule, da den første nyhedsinteresse havde lagt sig, var det dog fortsat højt og kom aldrig ned i nærheden af det estimerede bedste niveau. En væsentlig del af baggrunden herfor var bl.a., at museets ledelse og medarbejdere straks fra starten satsede på en tæt sammenknytning mellem forskning og formidling og samtidig formåede at skabe løbende fornyelse gennem udnyttelse af alle de muligheder, som de nye rammer gav. I mange sammenhænge var der

tale om et pionerarbejde, som gjorde museet kendt i såvel museums kredse som i den brede offentlighed.

Efter åbningen af museet ebbede de store indsamlingskampagner langsomt ud i begyndelsen af 1970'erne, og indsamlingen koncentreredes om erhvervelsen af karakteristiske fartøjer til det, der i dag er landets største og mest repræsentative samling af danske træbåde og -skibe fra perioden omkring begyndelsen af 1800-tallet og frem til 1950. Samtidig skiftede indsamlingen karakter og blev til undersøgelse og dokumentation, hvor man lagde vægten på analyser af erhverv og miljøer, mens indsamlingen blev begrænset til enkelte karakteristiske genstande.

Et fornemt eksempel på denne arbejdsform er Andreas Møllers arbejde med den særegne fiskerkultur, som døde ud med dræningen af Tøndermarsken. Erhvervelsen af et par karakteristiske marskbåde blev fulgt op med en stor interviewundersøgelse, som ikke kun knyttede sig til marskfiskeriet, men til marskboernes hele udnyttelse af vådområderne, f.eks. sivindustrien. I denne sammenhæng indsamledes også en række karakteristiske redskaber, hvis brug efterfølgende også kunne belyses på museet gennem erhvervelse af en stor fotosamling af glasplader, som viste redskaberne i brug. Andreas Møllers arbejde, der afslutningsvis blev formidlet i såvel bog som udstillingsform, står som et klassisk eksempel på en indsats, der rummede alle museumsarbejdets niveauer.

Alan Hjorth Rasmussen førte i 1970'erne tingene et skridt videre, idet han stadig stærkere betonede nødvendigheden af samtidsdokumentation og i stigende grad lod fotografiapparat samt film og videokamera være de dokumentationsbærende elementer i museets indsamlings- og undersøgelsesvirksomhed. Hjorth Rasmussens argumenter herfor var todelte. For det første måtte man dokumentere tingene, mens de eksisterede, frem for at klare sig med, hvad der i en senere eftertid måtte tilgå museerne ad "naturlig" vej. For det andet tog han konsekvensen af, at det moderne fiskeri af såvel plads- som vægthensyn ikke længere tillod traditionel indsamling til museets magasiner. Denne arbejdsform, der i dag er alment anerkendt og respekteret, var dengang ny og banebrydende, ligesom den bragte ham tæt på fiskerne og deres hverdag. Hjorth Rasmussens arbejde og mange publikationer gav Fiskeri- og Søfartsmuseet profil, og gjorde ham samtidig til en markant og - ikke mindst blandt fiskerne - en højt respekteret skikkelse.

Hjorth Rasmussen skiftede pr. 1. januar 1982 til Nordsømuseum i Hirtshals, hvor han førte sine principper helt igennem med skabelsen af et samtidsmuseum for fiskeriet. Ny leder af Fiskeri- og Søfartsmuseet blev Horst Meeseburg, der med sin faglige baggrund i zoologi og geografi primært arbejdede med kystkulturens alsidige udnyttelse af naturen. I sit hidtidige samarbejde med Hjorth Rasmussen havde Meeseburg udfoldet et stort engagement i den udstillings- og publikationsmæssige formidling af museets forskning. Fra museets start blev den permanente udstilling om dansk fiskeri suppleret med en intens særudstillingsvirksomhed, som omfattede både fiskerihistoriske og biologiske samt geografiske temaer i relation til museets formål. Niveauet blev lagt på fire-fem særudstillinger om året, hvor det siden har holdt sig. I tilknytning til udstillingerne arrangeredes desuden foredrag, og hovedparten af udstillingerne blev også fulgt op med publikationer.

I årene fra 1963-67 havde den nystiftede museumsforening manifesteret sin virksomhed gennem udgivelsen af et årsskrift, men ved åbningen af museet blev denne aktivitet udvidet til også at omfatte udstillingsguider og småskrifter. På initiativ af Hjorth Rasmussen introducerede man i 1973 tidsskriftet Sjak'len, som ubundet af faste terminer kun skulle udkomme, når der forelå stof til en samling af artikler, som fortjente behandling, men ikke var store nok til en selvstændig udgivelse. Allerede i 1970 søsatte Meeseburg tidsskriftet og forlaget Bygd, hvor man behandlede emner, som lå inden for museets arbejdsområder eller havde direkte forbindelse til konkrete særudstillinger. Med tiden voksede Bygd's aktiviteter (som nok var knyttet til museet, men dog Meeseburgs private forlag) til et sådant omfang, at Meeseburg fra 1971 gik på deltid og siden fra 1977-81 søgte orlov fra museet for at hellige sig dette arbejde. Ved tilbagekomsten som leder for museet i 1982 føjede Meeseburg nye dimensioner til museets publikationsvirksomhed gennem introduktionen af Fiskeri- og Søfartsmuseets Maritime Skrifter, der blev startet i 1983.

Fiskeri- og Søfartsmuseet var et af de første museer i Danmark, som etablerede en skoletjeneste. De nye bygninger var indrettet med henholdsvis et undervisningslokale og et laboratorium, og med både Meeseburgs og Tougaard's baggrund som undervisere på seminariet i Tønder var det straks fra museets start naturligt at udnytte disse muligheder. Det nye tilbud vandt især genklang i den danske fol-

keskole, men også højskoler, gymnasier og videregående uddannelser benyttede sig heraf. Kursusaktiviteter og videreuddannelsesforløb blev også elementer i denne side af museets aktivitet, hvor et særligt kapitel i 1970'erne og 1980'erne var medvirken ved opbygningen af uddannelserne til fiskeskipper, fiskeriofficer i søværnet og fiskeriteknolog.

Også i forhold til det, man i dag kender som naturvejledning, skulle Fiskeri- og Søfartsmuseet yde en pionerindsats. Allerede i 1971 anskaffede museet en fiskekutter, der fik navnet E 1 Claus Sørensen. Kutteren var primært tænkt til at skulle anvendes i forbindelse med indsamling af fisk til akvariet og museale undersøgelser- og indsamlingstogter, men med sin besætning af tidligere fiskere rummede fartøjet også muligheder for formidling uden for museets egne fysiske rammer. Om bord på E 1 Claus Sørensen kunne skolebørn, kursister og andre gæster komme med på et togt på Grådyb og op i Ho Bugt, som bød på en ganske anderledes indsigt i såvel fiskeri som Vadehavets natur, end man kunne få i museets udstillinger. Det blev indledningen til Fiskeri- og Søfartsmuseets naturvejledningsaktiviteter, som også blev suppleret med guidede ture på vaden neden for museet og på Esbjerg Havn, hvor aktiviteterne mere fik karakter af kulturvejledning (2).

Blandt oplevelserne på togterne med E 1 på Grådyb kunne lejlighedsvis være synet af en sæl. Tilbage i 1970'erne var den danske sælbestand i stærk tilbagegang, og i Vadehavet var der kun nogle få hundrede sæler tilbage. Samtidig oplevede man, at vilde sælunger blev forladt af moderen, hvilket var fatalt for disse unger, hvis særlige kald foranledigede navnet hylere. Da hylere-fænomenet i udgangspunktet måtte antages at medvirke til sælbestandens generelle tilbagegang, opstod tanken om at skabe et center for forskning i sælernes liv og adfærd – herunder problemerne omkring hylerne, forholdet mellem moder og unge samt de menneskelige aktiviteters indvirkning på sælbestanden. Primus motor for projektet var Svend Tougaard, som efter en opkvalificering til biolog havde overtaget stillingen som akvariebiolog, da Meeseburg i 1971 gik på deltid på grund af arbejdspresset med Bygd. Resultatet af det store arbejde blev etableringen i 1976 af Fiskeri- og Søfartsmuseets sælarium. Ordet, der blev konstrueret af museets medarbejdere og i dag kan findes i den danske retskrivningsordbog, dækkede over en nyskabelse i museumsverdenen, hvor forskningen omkring de levende

sæler i anlæggets vandtank og i den særlige afdeling for hylere direkte kunne følges af publikum. Initiativet, hvis pris på knap to millioner kr. på borgmester Henning Rasmussens initiativ blev finansieret af Esbjerg Kommune, bibragte museet en helt særlig profil og blev en gigantisk succes i såvel formidlings- som forskningsmæssig henseende. Ikke mindst arbejdet med indsamling, opdræt og genudsætning af hylere vakte offentlighedens interesse, og med åbningen af sælariet steg Fiskeri- og Søfartsmuseets årlige besøgstal til omkring 170.000, hvor det siden holdt sig i mange år. Forskningsmæssigt bibragte sælariet megen ny viden om sælerne, som siden blev udbygget med en række undersøgelser af Vadehavets vilde sæler, og i 1988 modtog Svend Tougaard Verdensnaturfondens årspris for dette pionerarbejde (3).

## Nye udfordringer

I løbet af 1980'erne var verden omkring Fiskeri- og Søfartsmuseet begyndt at forandre sig på flere måder.

Da museet åbnede i 1968, var Esbjerg Danmarks største fiskerby med en hjemmehørende fiskerflåde på over 600 fartøjer og godt 2.000 fiskere ombord. Hertil kom en mængde lastoptagere og en tilknyttet industri i form af fiskemels- og hermetikfabrikker, røgerier samt træskibsværfter, vodbinderier, motorfabrikker og skibsprovianteringsforretninger m.v., hvis afledte beskæftigelse i relation til fiskeriet skulle regnes i tusinder. På trafikhavnen foregik losning og lastning af godset dengang endnu primært manuelt. Skibene lå inde i dagevis, og antallet af havnearbejdere skulle tælles i hundreder. Ingen i Esbjerg var dengang i tvivl om, at havnen – som byens livsnerve – var det primære grundlag for Esbjergs erhvervsliv.

Dette faktum havde været en stærkt medvirkende årsag til den politiske opbakning bag museets etablering. Allerede ved museets start var såvel fiskeriet som søfarten imidlertid ved at ændre karakter. Esbjergs fiskeri var på vej ind i en omstilling fra konsum- til industrifiskeri, og inden for søfarten vandt containere og trailere stadig mere indpas. I begge tilfælde var der tale om rationaliserende strukturforandringer, som med tiden betød færre, men større enheder. I takt hermed reduceredes også antallet af såvel direkte som indirekte beskæftigede i Esbjergs maritime erhvervsliv. Specielt på fiskerihavnen begyndte man i løbet af 1980'erne at se ryddede tomter, hvor der tidligere havde været redskabs-

huse for kutterne, fiskepakhuse og -fabrikker eller mindre servicevirksomheder i tilknytning til fiskeriet. Til gengæld betød Esbjergs status som basehavn for offshoreaktiviteterne på Nordsøen opkomst af en ny industri, der i 1980'erne begyndte at udvikle sig og opsuge en del af den arbejdskraft, der blev ledig ved omstruktureringerne i fiskeriet. Esbjerg var i færd med at udvikle sig fra fiskerby til industriby, og det erhvervspolitiske fokus flyttede sig fra havnen til byens industrikvarterer (4).

Der var ikke tvivl om, at de store forandringer, som var undervejs på Esbjerg Havn, medførte en betydelig dokumentationsopgave for Fiskeri- og Søfartsmuseet. Museet var imidlertid presset både internt og eksternt. Trods en restriktiv indsamlingspolitik op gennem 1970'erne og 1980'erne var museets magasiner efterhånden blevet fyldt til bristepunktet og hermed særdeles vanskeligt overskuelige. Desuden var samlingernes bevaringstilstand ved at være problematisk, og endelig lå der en stor opgave og ventede omkring samlingernes registrering (5). Hvis museet skulle kunne håndtere en ny og omfattende dokumentationsopgave, fordredes også en løsning af disse interne problemstillinger. Den bedste løsning ville være en udvidelse af Fiskeri- og Søfartsmuseets fysiske bagland, men det ville kræve en betydelig økonomi, og Fiskeri- og Søfartsmuseets økonomiske situation var ikke den bedste.

Ved Fiskeri- og Søfartsmuseets åbning i 1968 havde forholdet mellem de offentlige driftstilskud og museets egenfinansiering (entréindtægter, fondstilskud og donationer) ligget på 80/20. Selv om museet i 1972 havde opnået statsanerkendelse – og hermed yderligere offentlige driftstilskud – var forholdet mellem de offentlige tilskud og museets egenfinansiering i løbet af de såkaldte "fattigfirserne" endt på noget nær 50/50. Selv om dette i nogen grad afspejlede sælariets publikumssucces, var et andet væsentligt element i udviklingen en tiltagende udhulning af de offentlige tilskud grundet manglende fremskrivninger. Museets økonomiske manøvrer muligheder blev heller ikke bedret af museets tætte opkobling på den kommunale økonomi, som betød, at eventuelle overskud på museets regnskab endte i den kommunale kasse (6).

Ved siden af disse udfordringer havde den stigende sommerhusturisme op gennem 1970'erne og 1980'erne medført, at en række nye attraktioner var begyndt at skyde op langs vestkysten. Det medførte en øget konkurrence om kunderne i sommerlandet,

som Fiskeri- og Søfartsmuseet med sin stadig større afhængighed af egenfinansiering hurtigst muligt måtte tilpasse sig. Det krævede både udvikling af nye tilbud og intensiveret markedsføring.

Fiskeri- og Søfartsmuseets nytiltrådte bestyrelsesformand, undervisningskonsulent Hans Jørgen Laustsen, udkastede i 1987 tanken om, at etablering af en frilandsafdeling ved museet kunne være et svar på en eller flere af de udfordringer, som museet stod over for. Her kunne man på én gang løse en række pladsproblemer, dokumentere udviklingen på Esbjerg Havn via opførelse af bygninger og værksteder herfra og samtidig opbygge et publikumstilbud, som kunne gøre Fiskeri- og Søfartsmuseet konkurrencedygtigt over for sommerlandene ved at omplante disses aktiviteter til museumsgrund, hvor de skulle indgå i historiefortællingen. Allerede samme efterår vedtog museets bestyrelse at søge et sådant projekt realiseret.

Da Horst Meesenburg, der - efter ansættelsen af cand. phil. Poul Holm som museumsinspektør i 1986 havde fået titel af direktør - på dette tidspunkt havde annonceret sin afgang på grund af pension, skulle opgaven lægges på skuldrene af en ny direktør. Til denne post ansatte bestyrelsen cand. mag. Morten Hahn-Pedersen, der tiltrådte den 1. februar 1988.

## Nye koncepter

Med ansættelsen af den nye direktør, der kom fra en stilling som souschef for Svendborg Museum og leder af dette museums søfartsafdeling, ønskede Fiskeri- og Søfartsmuseets bestyrelse også at få intensiveret arbejdet omkring den sydvestjyske søfart og havnevirksomhed, som hidtil ikke havde været et højt prioriteret satsningsområde i museets profil. Ved sin tiltrædelse fjøjede Morten Hahn-Pedersen desuden belysningen af offshoreaktiviteterne på Nordsøen til museets arbejdsprogram. Herved fortsattes den udvidelse af museets grundkoncept fra fiskerimuseum med tilknyttet akvarium, som var sket med tilkomsten af sælariet i 1976, frem mod et koncept, der satte Mennesket og havet som overordnet tema for museets arbejde.

I en artikel med titlen "På tærsklen til 90'erne – Fiskeri- og Søfartsmuseets status og fremtid" i museets årbog for 1989 satte direktøren følgende ord på konceptudvidelsen: På Fiskeri- og Søfartsmuseet, Saltvandsakvariet i Esbjerg kan vi sammenfatte vort an-

svarsområde i fællestemaet "Mennesket og havet" i konstellationens bredeste betydning. Vi er henholdsvis landsdækkende og regionalt museum for fiskeri og søfart/offshore – samt disses følgeerhverv og afledte effekter i land. Vadehavsregionens kultur og natur – herunder sælerne – er en af museets særlige nicher. Men også fiskeriets fangst dyr og disses livsbetingelser, havmiljøet og den tiltagende forurenings indvirkning på samme ligger inden for vort arbejdsfelt. Vort arbejde spænder i alle henseender fra enkeltindivider til helheder, og vor opgave består i at dokumentere og belyse tilstande, fremtrædelsesformer, udvikling og sammenhæng såvel isoleret som i relation til verden omkring. De store problemer, der i dag omgiver såvel flere af de maritime erhverv som havmiljøet og udnyttelsen af havets ressourcer, vil i årene fremover øge kravene både på erhvervs- og miljøside. Men det vil også øge museets ansvar, idet behovet for oplysning, information og aktualitet inden for husets arbejdsområde er større end – måske – nogensinde før (7).

"Mennesket og havet" var blot et af flere nye arbejdskoncepter, som blev anslået i denne artikel. Her lå også anslag til de koncepter om trinvis udbygning af museets forskning, formidling og fysiske rammer, om netværk som arbejdsform, om styrkelse af forskningen via universitetssamarbejde og øget engagement i internationale forskningsfora samt om museet som attraktion og forretning, som skulle komme til at præge Fiskeri- og Søfartsmuseets videre udvikling (8). På en række af disse punkter var arbejdet allerede gået i gang.

Udgangspunktet for arbejdet var at finde en løsning på problematikken omkring den tætte opkobling på den kommunale økonomi, der via ordningen om overførsel af eventuelle museale driftsoverskud til kommunekassen satte snævre grænser for museets økonomiske manøvre frihed. Allerede i 1988 fremsendte Fiskeri- og Søfartsmuseet de første forhandlingsoplæg herom til Esbjerg Kommune, og i 1990 nåede parterne frem til en ordning om såkaldt økonomisk decentralisering – en såkaldt ØD-aftale. Ordningen indebar, at kommunen påtog sig det økonomiske ansvar for drift og vedligehold af bygningerne i museets kernekompleks og herudover bidrog med et årligt tilskud til den museale drift af institutionen. Ordningens vigtigste punkt var imidlertid, at Fiskeri- og Søfartsmuseet fremover selv kunne disponere over eventuelle driftsoverskud, mens Esbjerg Kommune omvendt blev fritaget for underskudsdekning over for mu-

seet. Hermed opnåede Fiskeri- og Søfartsmuseet den økonomiske manøvre frihed, som var en forudsætning for både en forretningsmæssig drift af institutionen og for sikring af den fornødne dynamik til udvikling af museet (9).

Da Fiskeri- og Søfartsmuseets mange planer ikke ville kunne gennemføres uden eksterne samarbejdspartnere, var det vigtigt at få udbygget museets netværk. Det krævede, at man fik opbygget kendskabet til museets virksomhed hos eksisterende og potentielle samarbejdspartnere såvel i museale og forskningsmæssige miljøer som blandt bevillende myndigheder, fonds, styrelser og i erhvervslivet. Et element i denne strategi var udgivelse af en decideret årbog, som foruden en årsberetning rummede en række artikler, der strakte sig over hele museets arbejdsområde og videreformidlede museets forskningsresultater på dansk og i engelske resuméer. Årbogen skulle helst kunne uddeles gratis til både relevante samarbejdspartnere og til museumsforeningens medlemmer, og den skulle samtidig udgives i et fornuftigt udstyr. En sådan produktion var dyr at etablere, og derfor oprettede man i 1988 "Fiskeri- og Søfartsmuseets faddere" – en ordning, hvor en række virksomheder gik ind med støtte til årbogsudgivelsen mod til gengæld at blive synliggjort via årbogsannoncer og opnåelse af særlige fordele som f.eks. VIP-kort m.v. I sig selv skabte ordningen et netværk i erhvervslivet, som efterfølgende har vist sig at være museet til overordentlig gavn på mange måder, men samtidig skabtes det økonomiske grundlag for udgivelsen af en årbog, hvis første udgave udkom i 1989. Det må konstateres, at årbogen, der med nærværende udgave er nået til den 20. i rækken, både har levet op til de oprindelige hensigter og medvirket til at profilere Fiskeri- og Søfartsmuseet (10).

Sideløbende med disse initiativer var den store opgave med realiseringen af den ønskede frilandsafdeling gået i gang. Projektets overordnede idé var gennem opbygning af en kystlandingsplads, et klitmiljø med esehytte og hjeld, et havnemiljø med skibsværft og arbejdende værksteder og en bunker fra 2. verdenskrig at skabe en frilandsudstilling med fokus på de maritime erhvervs landbaserede del i tiden fra slutningen af 1800-tallet og frem til ca. 1950. Målet var også på museumsbegrebets grundlag at skabe en attraktion, som med sin kombination af historiske bygninger, arbejdende værksteder og aktivitetsmuligheder for publikum kunne konkurrere med sommerlandenes aktivitetstilbud. Projektering og

lokalplansarbejde omkring det 11.000 kvadratmeter store område umiddelbart nord for museet var overstået i løbet af foråret 1988. Sideløbende hermed lykkedes det i samarbejde med Arbejdsmarkedsnævnet for Ribe Amt at få frilandsopbygningen godkendt som beskæftigelsesprojekt, og i maj 1988 kunne det praktiske arbejde med nedbrydning af huse og skure på Esbjerg Havn til genopførelse på frilandet gå i gang. De første afsnit af frilandsafdelingen kunne åbnes allerede i sommeren 1989, og året efter kunne man via et samarbejde med Metal Esbjergs seniorklub også åbne de første arbejdende værksteder. Frilandsopbygningen tiltrak sig stor interesse, og det lykkedes hurtigt at få såvel offentlige myndigheder som fonde, private virksomheder og fagforeninger til at støtte projektet med økonomi, materialer eller anden bistand. Desuden kunne museet – efter ØD-aftalen med Esbjerg Kommune – selv yde et pænt økonomisk bidrag til projektet, idet det nye tilbud til museets publikum i de følgende år medførte en forøgelse af besøgstallet på Tarphagevej frem til et toppunkt på 211.000 gæster, som blev nået i 1993 (11).

Opførelsen af frilandsafdelingens bygninger kunne i nogen grad løse en del af det behov, som museet gennem årene havde opbygget for magasinplads og ordentlige bevaringsforhold for samlingerne. I 1989 var det med velvillig støtte fra Esbjerg Kommune desuden lykkedes at få anskaffet tidssvarende edb-apparatur og programmel, så man kunne tage fat på en gennemgribende registrering og tilgængeliggørelse af samlingerne. Disse tiltag løste dog ikke alle museets behov med henseende til såvel baglandsfaciliteter som plads til nye permanente udstillinger og anden formidling af samlingerne.

I stedet for at kaste sig ud i ad hoc-løsninger på akutte behov bestemte museets ledelse sig for en decideret langtidsplanlægning ud fra et tilsvarende koncept om trinvis udbygning som det, der med succes var blevet indledt på frilandsafdelingen. Arbejdet med den trinvis udbygningsplan for Fiskeri- og Søfartsmuseet blev så småt indledt i 1989. Vigtige elementer i processen var at skaffe overblik over status og potentiale for museets forskning og formidling, indhentning af erfaring og inspiration fra udbygningsprojekter på tilsvarende institutioner i ind- og udland, afklaring af en række funktionsbestemte krav til fysiske rammer, overblik over basale funktionsstrømme i museums- og akvariearbejdet samt tilvejebringelse af viden om publikum-

sadfærd og opbygning af det bedst mulige publikumsflow. På denne baggrund kunne man opstille en samlet plan for Fiskeri- og Søfartsmuseets videre udvikling over en tids-horisont på 25-30 år. Planen opererede med en knopskydning ud fra den eksisterende museumskerne i forskellige etaper, som hver for sig kunne deles i underetaper, så finansiering af anlæg og overblik over afledte driftsomkostninger herved lettedes. Dette ville naturligvis kræve en regelmæssig opdatering af planerne, men indebar samtidig mulighed for løbende justering af forløbet i forhold til et aktuelt marked. Den trinvis udbygningsplan ville også kunne være et hjælpeinstrument ved planlægning af museets samlede indsamlings-, forsknings- og formidlingsindsats. I forhold til publikum ville en trinvis plan bedre kunne fastholde nyhedsinteressen end et samlet, stort projekt, og endelig ville besøgende på museet aldrig opleve en ufærdig institution, idet trinudbygning altid ville give indtryk af et helstøbt museum. Fiskeri- og Søfartsmuseets trinvis udbygningsplan blev i 1993 fremsendt til Esbjerg Kommune og endeligt lokalplansgodkendt i 1995 (12). På dette tidspunkt havde museet søsat andre initiativer, som yderligere aktualiserede den fremsendte plan.

### **Forskningscenter**

Ved sin ansættelse som museumsinspektør ved Fiskeri- og Søfartsmuseet i 1986 havde Poul Holm fået ansvar for museets fiskerihistoriske arbejde. Som et resultat af Poul Holms forskning kunne museet i 1989 åbne en ny permanent fiskeriudstilling med titlen "Dansk havfiskeris gennembrud". Samme år stod Morten Hahn-Pedersen for tilrettelæggelsen af særudstillingen "Fanø i sejlskibstiden" – den første af en serie særudstillinger, som ledte frem til opbygningen af en permanent søfartsudstilling i 1999 og åbningen af en semi-permanent offshoreudstilling i 2001.

Det var allerede i planlægningen af dette forløb klart, at såvel de kommende permanente udstillinger som den hermed forbundne nødvendige indsamling ville kræve ekstra plads, men ambitionerne på den kulturhistoriske afdelings vegne gik videre end udstillingsrelateret indsamling og forskning. I museets naturhistoriske afdeling havde man med oprettelsen af sælarieret indledt et forskningsarbejde, som både havde givet god kontakt til universiteterne og placeret Fiskeri- og Søfartsmuseet i det internationale forsknings-

arbejde omkring sælerne og Vadehavet. Det var i udgangspunktet naturligt, at museets kulturhistoriske afdeling skulle tilstræbe at nå frem til en tilsvarende forskningsmæssig positionering. Museet deltog i henholdsvis fiske- og søfartspuljen, der er samarbejdsorganer for den danske museale forskning på disse områder, og man var aktivt engageret i forskningsprojekter inden for begge puljer. Desuden havde museet siden 1982 deltaget i et nordisk forskningssamarbejde omkring Kattegat-Skagerrak-kysterne kulturhistorie, hvor Poul Holm som projektets sekretær stod over for at skulle sammenskrive resultaterne. En del af grundlaget var således lagt, men man ville gerne videre endnu, og det blev indledning til en målrettet satsning.

Poul Holm blev i 1989-90 i perioder friholdt for musealt arbejde, så han kunne udarbejde en doktorafhandling på baggrund af Kattegat-Skagerrak-projektets resultater, og i 1991 erhvervede Poul Holm doktorgraden på afhandlingen "Kystfolk. Kontakter og sammenhænge over Kattegat og Skagerrak, 1550-1900". Afhandlingen blev udgivet af museets forlag i serien Fiskeri- og Søfartsmuseets Maritime Skrifter (13). I sin egenskab af forlagsredaktør havde Morten Hahn-Pedersen besluttet at gøre denne serie til ramme for museets prestigepublikationer. For yderligere at kunne synliggøre museets forskning og målrettede publikationer til bestemte publikumsgrupper blev forlagets publikationsrækker udvidet. Mens museets årbog præsenterede det forskningsarbejde, som var undervejs, blev en ny serie af temahæfter i 1989 lanceret som ramme for formidling af udstillingsrelateret forskning, og i 1992 fulgte Fiskeri- og Søfartsmuseets Studierække hvis formål var at nå et smalt publikum af forskere i ind- og udland. Sideløbende hermed engagerede man sig stadig kraftigere i internationalt forskningssamarbejde gennem konferencedeltagelse med oplæg og efterfølgende publicering heraf. I 1989 var Fiskeri- og Søfartsmuseet medinitiativtager til et nyt internationalt forskningssamarbejde omkring Nordsøens kulturhistorie, hvis formål bl.a. var at forene museal og universitær forskning gennem afholdelse af tilbagevendende Nordsøkonferencer. Sidst, men ikke mindst, bestræbte man sig på at positionere Fiskeri- og Søfartsmuseet og øge kendskabet til museets arbejde via værtskab for internationale konferencer.

Efter fem års målrettet indsats var museets kulturhistoriske forskning ved at være der, hvor man gerne ville have den. Nu gjaldt

det om på mere permanent basis at få skabt et forskningsmiljø og hermed forbundne løn- og ansættelsesvilkår, som var attraktive nok til at holde på gode medarbejdere samtidig med, at nye kunne tiltrækkes i forbindelse med f.eks. eksterne kontraktopgaver. Endelig gjaldt det om at finde en konstruktion, som muliggjorde uddannelse af kandidater i maritimhistorie, så man undgik, at nyudklækkede kandidater skulle bruge den første ansættelsestid til at specialisere sig i den historie, de var ansat til at varetage. Løsningen var direkte samarbejde med et universitet.

Efter en række sonderinger gik man i 1993 i realitetsforhandlinger med Aarhus Universitet. Det førte i 1994 til etableringen af Center for Maritim og Regional Historie i samarbejde mellem disse to parter. Da centret blev oprettet efter reglerne for forskningscentre ved universiteterne, havde Poul Holm og Morten Hahn-Pedersen forud for de endelige forhandlinger været underkastet en uafhængig videnskabelig evaluering, der for begges vedkommende endte med kompetenceerklæringer som seniorforskere. Centrets forskningsprofil skulle, som navnet antyder, kombinere den maritime og den regionale tilgang til historieskrivningen. Interessefeltet skulle være Nordatlantens, Nordsøens og Østersøens kystsamfund fra middelalder til i dag, og der skulle lægges særlig vægt på den sydvestjyske regions udviklingshistorie i samspillet mellem kyst og indland. Centrets opgaver skulle være at danne ramme om egne forskningsprojekter, at være arbejdsplads for stipendiater, at initiere regionale og internationale samarbejdsprojekter og endelig at være mødested og diskussionsforum for maritime og regionale historikere.

Etableringen af forskningscentret var afgørende for igangsættelsen af første led af Fiskeri- og Søfartsmuseets trinvis udbygningsplan, som omfattede en betydelig forøgelse af husets forskningsbagland, arkiver, bibliotek og magasiner samt etablering af en permanent søfartsudstilling. Museets planer herfor blev vedtaget af Esbjerg Kommune i 1995 og med C.F. Møllers Tegnesteue som arkitekter realiseret i et byggeri, som med sine omkring 1.800 kvadratmeter i fem etager forøgede museets bygningsmasse betragteligt. Samtidig gennemgik omkring 1.000 kvadratmeter af museets oprindelige bygningsmasse en omfattende renovering og fornyelse. Tilsammen stod den samlede udvidelse og ombygning ved den afsluttende åbning af søfartsudstillingen i 1999 i godt 30 millioner kr. – incl. udstilling, inventar

og udstyr. Alt var udført inden for fastsat tid og budget, og ved indvielsen også betalt via tilskud fra såvel amt og kommune som fonds og private virksomheder.

Center for Maritim og Regional Historie var oprettet for en forsøgsperiode på fem år. Efter en succesfuld videnskabelig bedømmelse i 1999 af centrets virksomhed lå mulighederne åbne. Man kunne fortsætte samarbejdet med Aarhus Universitet eller vælge et samarbejde med Syddansk Universitet, der i mellemtiden havde etableret en campus i Esbjerg. Ud fra hensynet til geografisk nærhed valgte man i 2000 at indgå en aftale om et 50/50-samarbejde med Syddansk Universitet om driften af centret. I denne forbindelse skiftede forskningscentrets leder, Poul Holm, stilling fra inspektør ved museet til professor ved universitetet. I 2006 blev Poul Holm rektor for Roskilde Universitetscenter, og posten som leder af forskningscentret blev overtaget af dr. phil. og dr. habil. Martin Rheinheimer, som siden 2007 har været professor i maritim og regional historie ved Syddansk Universitet.

Forskningscentret, der i 2002 fik navneforandring til Center for Maritime og Regionale Studier, omfatter i dag knap en snes forskere fra de to moderinstitutioner. Forskningen koncentrerer sig inden for følgende fire hovedområder; maritime studier, regional udvikling, maritim arkæologi samt turisme og kulturarv. Centrets arbejde følges af et videnskabeligt råd, og aktiviteterne evalueres regelmæssigt. Grundet deltagelsen i forskningscentrets arbejde har en ph.d.-grad – eller opnåelse af en sådan inden for de første års ansættelse – siden 1994 været et krav for at blive ansat som forskningsmedarbejder ved Fiskeri- og Søfartsmuseet. Begge museets nuværende kulturhistoriske inspektører, mag. art. Mette Guldborg (ansat som 2. inspektør i 1994 og afløser for Poul Holm som 1. inspektør i 2000) og mag. art. Søren Byskov (ansat som 2. inspektør i 2001) har således bestået ph.d.-forløb ved forskningscentret. Kravet om en ph.d.-grad omfatter nu også institutionens naturhistorikere, idet man af hensyn til yderligere tværfaglighed omkring bl.a. fiskeriforskningen fremover vil inddrage naturhistorien i forskningscentrets program. Museets nye naturhistoriske inspektør, cand. scient. Lasse Fast Jensen, havde således erhvervet ph.d.-graden før ansættelsen ved Fiskeri- og Søfartsmuseet pr. 1. januar 2008 (14).

Gennem de senere års forskningsindsats har man fået et solidt grundlag for Fiskeri- og Søfartsmuseets formidrende virksomhed

og på flere områder placeret museet centralt i samfundsdebatten gennem fremlæggelse af ny og dugfrisk viden, som via debatindlæg eller pressemeddelelser har fundet vej til såvel trykte som elektroniske medier. Desuden har man med årene fået opbygget en sådan volumen omkring aktiviteterne, at man er i stand til at påtage sig relevant ekstern projekt- og kontraktforskning, som ud over øget indsigt også bidrager til husets egenfinansiering. Endelig spillede museets forskningsindsats en betydelig rolle, da Fiskeri- og Søfartsmuseet i 2006 blev godkendt efter museumslovens særlige § 16 omfattende museer, der udfører opgaver af national betydning.

### **Nyt akvarium og nye planer**

Fiskeri- og Søfartsmuseets saltvandsakvarium, der indtil åbningen af sælarieret i 1976 havde været museets største publikumsattraktion, var i løbet af 1990'erne ved at være modent til en omfattende renovering. Knap tre årtiers konstant saltvandsgennemstrømning havde haft mærkbar effekt på såvel pumpe- og rør-systemer som akvarietankenes jernarmerede betonkummer. Ifølge en bygningsrapport fra midten af 1990'erne ville alene en simpel renovering og ajourføring af akvariets tekniske standard beløbe sig til knap en halv snes millioner kr.

En sådan renovering ville imidlertid ikke løse alle de udfordringer, som akvariet gav. Da museet blev anlagt, blev akvariet designet ud fra samme principper, som Danmarks Akvarium var etableret efter i 1930'erne. Det betød, at personalets arbejdsforhold bag kulisserne var problematiske i relation til moderne arbejdslovgivning. Udstillingsmæssigt var akvariet heller ikke længere tidssvarende, og det levede ikke op til moderne krav om adgangsforhold med videre. Investeringer alene i teknik ville derfor hverken bedre personalets arbejdsforhold eller øge saltvandsakvariets konkurrencedygtighed i forhold til den godt halve snes nye akvariebaserede oplevelsescentre, som med et helt andet og tidssvarende design var skudt op på det danske attraktionsmarked siden 1968. Hvis man alligevel skulle investere, forekom det på denne baggrund fornuftigt at lave fundamentale forandringer, der skabte forbedringer over hele linjen.

Fiskeri- og Søfartsmuseet udarbejdede derfor – med museumspædagog Thyge Jensen som pennefører – et projektforslag, hvor man af det oprindelige akvarium kun bibeholdt ydermurene. Inden for disse opbygge-

de man et helt nyt akvarium, som på grund af karantæneafdelingens samtidige flytning til sælariefløjen, tillod en fordobling af publikumsarealet og en tredobling af udstillingsakvariernes vandmængder og rudearealer. Samtidig indførtes ramper, som dels lettede adgang for kørestolsbrugere, dels kunne anvendes i forbindelse med en formidling, hvor man populært sagt startede på stranden og i takt med rampens fald bevægede sig stadig dybere ned i havet. Via opsplittning af udstillingsakvarium og karantæneafdeling i to separate systemer kunne sikkerheden omkring dyrenes velfærd øges, og trods den betydelige forøgelse af vandmængderne kunne den afledte drift holdes på det hidtidige niveau via udnyttelse af moderne teknologi og fokus på rationel indretning af arbejdsområder. Der var med andre ord tale om et projekt, som øgede Fiskeri- og Søfartsmuseets konkurrenceevne uden samtidig at øge museets besøgsbehov.

Forslaget blev i 2000 fremsendt til Esbjerg Kommune, som med borgmester Johnny Søtrup i spidsen reagerede særdeles velvilligt på projektet og bevilgede knap 18 millioner kr. til realiseringen heraf. Den kommunale bevilling gjaldt bygning og teknik. Herudover skulle der skaffes yderligere et par millioner kr. til det nye akvariums formidlingsdel, men det blev via velvillig støtte fra fonds og private virksomheder også klarert inden åbningen. Af hensyn til museets entrébetingede økonomi var det vigtigt, at anlægsarbejdet forløb hurtigt og med færrest mulige forstyrrelser af publikumsområderne. Det lykkedes. Hen over sommeren 2001 opførtes en ny karantæneafdeling i sælariefløjen, og i slutningen af oktober kunne alle akvariets fisk og havdyr flyttes hertil. Herefter blev det gamle akvarium revet ned i november og december, så man ved årsskiftet 2001/02 kunne påbegynde opførelsen af det nye akvarium, som blev indviet og åbnet for publikum i juni 2002.

Fiskeri- og Søfartsmuseets nye akvarium har betydet et vældigt løft for husets formidling af fisk og havdyr fra danske havområder. På en tur gennem akvariet får man mulighed for at lære om de danske havmiljøers mangfoldighed, blive fascineret af fiskenes tilpasninger til et liv i vand, få kendskab til fiskeriet på de forskellige arter samt møde akvariepersonalet og få fortalt om fisk og havdyr (15).

Efterhånden er der også opstået et markant renoveringsbehov i forhold til museets sælarieafdeling fra 1976. På basis af den trinvis udbygningsplan arbejder museet her på en tilsvarende løsning, som blev anvendt ved

akvariet; nedrivning af det eksisterende anlæg og opførelse af et nyt. Projektet, som forventes færdigt til forelæggelse i 2008, opererer med i alt tre hovedelementer, hvoraf det første er anlæg af et nyt sælarium med tilhørende teknik, arbejdsområder og publikumsfaciliteter. I anlægget indgår to nye sælbassiner til henholdsvis spættede sæler og gråsæler. Tre årtiers arbejde med sæler har givet museets medarbejdere mange erfaringer omkring opbygning af de bedst mulige forhold for dyrene, og dette vil naturligvis blive udnyttet i det nye anlæg, der også vil indarbejde bedre muligheder for at gennemføre bl.a. den sæltraining og de speakede sælfodringer, som gennem de seneste år har været på sælariets program. Endelig vil anlægget rumme udstillinger, som formidler museets sælforskning, der i de senere år bl.a. har omfattet flytællinger af Vadehavets sælbestand og satellitmærkning af vilde sæler. Svend Tougaard er i 2008 frikøbt til at sammenskrive resultaterne af denne forskning, inden han ved årets udgang går på pension efter godt 40 års engageret og banebrydende arbejde for museet.

Projektets andet hovedelement består af en hvalhal. Museets naturhistoriske afdeling gjorde sig de første erfaringer med hvalstrandinger allerede i 1980'erne, men ikke mindst de store kaskelotstrandinger på Rømmø i 1996 og 1997 har for alvor bragt de store havpattedyr på museets arbejdsprogram. Fiskeri- og Søfartsmuseet er i dag direkte indskrevet i miljølovgivningen som deltager i strandingsberedskabet for havpattedyr, og museet har i denne sammenhæng opbygget en anselig samling af præparater og hvalskelletter. Endvidere har museet været engageret i hvalforskning og opbygget en database over hvalobservationer i danske farvande. Hidtil har dette arbejde udelukkende været formidlet via særudstillinger, hjemmeside, foredrag og publikationer – bl.a. i den i 1999 introducerede forlagsrække Fiskeri- og Søfartsmuseets Biologiske Skrifter – men nu er tiden inde til at omsætte den akkumulerede viden i en permanent og spektakulær udstilling. Ud over selve udstillingen vil hvalhallen også skulle rumme et auditorium samt diverse tekniske bagland og arbejdsområder med bl.a. dissektionsrum og skeletmagasiner (16).

Projektets tredje element er sammenkædningen mellem på den ene side den eksisterende museumskerne og på den anden sælariet og hvalhallen. Her vil der bl.a. blive plads til en museumsbutik af en sådan størrelse og karakter, som nutidens publikum for-

venter at finde på en moderne attraktion. For det er Fiskeri- og Søfartsmuseet også.

## Museum – og attraktion

Allerede ved Fiskeri- og Søfartsmuseets start i 1968 tilføjede saltvandsakvariet museet en status som attraktion i den offentlige bevidsthed. Denne status blev yderligere udbygget med tilkomsten af sælariet i 1976, som på det nærmeste fordoblede museets besøgstal til omkring 170.000 gæster på årsbasis. Besøgsudviklingen fik museet til at interessere sig for, hvem gæsterne var, og hvorfra de kom. Man lavede de første små publikumsundersøgelser, og engagerede sig også organisatorisk i det lokale turismearbejde. Aktiviteterne i sælariet bibragte i en årrække museet megen gratis medieomtale, og markedsføringsarbejdet bestod primært i udsendelse af redaktionelt stof til medierne, mens der budgetmæssigt kun var afsat få midler til hvervebrochurer og andet reklamemateriale.

Da man – bl.a. på grund af øget konkurrence på attraktionsmarkedet – i slutningen af 1980'erne søsatte frilandsprojektet, var det imidlertid klart, at satsningen på en museal offensiv ved at øge egenfinansieringen via entréindtægter ville kræve yderligere midler til markedsføring. For at få den bedst mulige effekt for pengene, måtte den øgede markedsføring følges op med publikumsanalyser og vurderinger af de enkelte reklametiltags gennemslagskraft. Siden da har en stadig mere udbygget markedsføring, opfølgende publikumsanalyser, øget engagement i turismens organisationer og en bevidst forholden sig til attraktionsmarkedets krav været et vigtigt element i Fiskeri- og Søfartsmuseets planlægning og daglige drift.

Museets ledelse har stort set konstant været engageret i organisatorisk turismearbejde på såvel lokalt som regionalt niveau og har desuden med jævnlige mellemrum deltaget i arbejdsgrupper og udvalg i relation til det nationale turismearbejde (17). Ved årsskiftet 1996/97 blev Fiskeri- og Søfartsmuseet medlem af markedsførings Samarbejdet Jyllands Attraktioner, der stiller høje krav til såvel kvalitet som besøgstal hos sine medlemmer. Ud over effektivisering af markedsføringen byder samarbejdsorganisationen, der efter indlemelse af store fynske attraktioner har skiftet navn til TopAttraktioner, på store fælles publikumsundersøgelser, kursusvirksomhed og erfaringsudveksling omkring attraktionsrelevante forhold. Fiskeri- og Søfartsmuseets direktør

medvirkede ved etableringen af DTA - Danske Turist Attraktioner, og museet indgik i DTA's stjernemærkningsordning af turistattraktionerne straks fra starten i 2005. Ordningen kombinerer forbrugeroplysning, markedsføring og redskaber til fortsat attraktionsudvikling. Endelig i 2006 blev museet medlem af Foreningen Tilgængelighed for Alle, hvis primære fokus er forbedring af - og reel information om - medlemsinstitutionernes tilgængelighed for handicappede.

Museets deltagelse i de nævnte organisationer og ordninger har været et nyttigt redskab i tilføjelsen af en serviceorienteret publikumsbetjening til den rent museale virksomhed, som fortsat er institutionens primære formål. Den moderne museumsgæst har ikke blot en bred referenceramme, som sætter stadig større krav til formidlingens kvalitet og substans, men også en opfattelse af museumsbesøget som en totaloplevelse. Ingredienser i denne oplevelse er bl.a. rene og velholdte bygninger og udendørsarealer, gode og rigelige sanitære installationer, synligt og serviceminded frontpersonale, spændende museumsbutikker, kvalitetsbetonede bespisningsmuligheder uden ventetid samt legepladser for børnene. Fiskeri- og Søfartsmuseet har løbende fokuseret på disse ting gennem f.eks. uddannelse og uniformering af frontpersonale, udarbejdelse af manualer og personalehåndbøger vedrørende procedurer og sikkerhed samt kontinuerlig indarbejdelse af handicapvenlige publikumsfaciliteter ved museets udbygninger.

Enkelte udbygninger har alene været direkte rettet mod en forbedret publikumsservice. Det var f.eks. tilfældet, da Esbjerg Kommune i 2005 på basis af en præsentation af flere års dårlige karakterer i publikumsrespons på museets cafeteria besluttede sig for en modernisering og udbygning af cafeteriet til omkring fire millioner kr. I denne forbindelse ændredes også den hidtidige ordning med en privat forpagter af cafeteriet, så museet ved åbningen af det nye cafeteria i sommeren 2006 selv kunne overtage driften og dermed få hånd i hanke med kvalitet, udbud, service og sammenhæng med husets profil. Senest har man i museets frilandsafdeling, som siden åbningen i 1989 løbende er blevet udbygget, i 2007 tilføjet en maritim og handicapvenlig legeplads, som blev realiseret via støtte fra fonds og private donatorer. I museets jubilæumsår føjes på samme vis yderligere en etape til denne nyskabelse, der er blevet usædvanlig godt modtaget af museets besø-

gende børnefamilier. Der regnes med fortsatte udvidelser af legeområdet, og der ligger for frilandsafdelingens vedkommende endvidere planer på bedding omkring opførelse af relevante historiske bygninger – som bl.a. røgeri og skibsprovantering – der ud over formidling i museets højsæson vil åbne ekstra muligheder for tilfredsstillelse af publikums behov for indkøb, mad og drikke (18). Også her er museet klar til fremtidens udfordringer.

## Status og fremtid

Fiskeri- og Søfartsmuseet, Saltvandsakvariet i Esbjerg har i dag status som statsanerkendt § 16 museum og firestjernet dansk turistattraktion. Via sin forskning, formidling og forlagsvirksomhed har Fiskeri- og Søfartsmuseet opnået international anerkendelse, og museets medarbejdere sidder i dag på en række nøgleposter i såvel nationale som internationale forsknings- og museumsnetværk (19). Museets indsats på disse områder vil naturligvis blive fortsat fremover.

Siden åbningen i 1968 har verden omkring museet ændret sig ganske betydeligt. Den udvikling og de strukturelle forandringer, som i anden halvdel af 1980'erne blev erkendt af museets bestyrelse, er i dag ført igennem til en grad, som man dengang end ikke kunne forestille sig. Esbjergs fordums så stolte fiskerflåde er reduceret til kun godt en halv snes fartøjer, og fiskeindustri og følgeerhverv er fulgt efter. Tilsvarende ses i det øvrige danske fiskeri. Fiskeri- og Søfartsmuseet har ikke bare fulgt og dokumenteret disse forandringer tæt, men samtidig spredt sit faglige net ud over stadig større geografiske områder og stadig flere felter af temaet "mennesket og havet" og hermed også indarbejdet nye områder som f.eks. offshoreindustrien, kystkultur og –turisme samt de store havpattedyr i museets forskning og formidling (20). I de kommende år vil museet intensivere sin indsats på disse områder samtidig med, at de oprindelige kerneområder fortsat vil blive dyrket.

Omkring Esbjerg Havn har især fiskeriets strukturforandringer afstedkommet nye planer for udnyttelsen af havneområderne. Det såkaldte "Blue View"-projekt med udbygning af havnen op mod Fiskeri- og Søfartsmuseet mod nord med domicilbygning, hoteller, shoppingområder, sports- og rekreative områder, marina og museumshavn samt kunstmuseum og et såkaldt "Offshore House" kan medføre helt nye udviklingsmuligheder, som vi naturligvis vil hilse hjerteligt velkommen – og ud fra

princippet om synergi bidrage til at udvikle.

I 1968 var Danmark mediemæssigt dækket via en enkelt fjernsynskanal, et par radiokanaler og en mængde landsdækkende, regionale og lokale dagblade. I 2008 har vi flere landsdækkende TV-kanaler, satellit-TV, internettet og et betragteligt reduceret antal dagblade. Det er med andre ord ikke længere helt så enkelt at nå et større publikum. Via aktuel formidling af ny viden fra museets forskningsfront, er det dog i flere sammenhænge lykkedes at slå igennem til den brede samfundsdebat. Sideløbende hermed har museet gennem den seneste halve snes år haft egne hjemmesider på internettet og senest i 2007 oprettet en helt ny og teknisk ajourført hjemmeside under adressen [www.fimus.dk](http://www.fimus.dk). Museet vil også fremover styrke internetformidlingen samtidig med, at man på anden vis fortsætter mere traditionel formidling og markedsføring af institutionen.

Museet passerede i 2007 gæst nr. 6 million siden åbningen i 1968, hvilket svarer til et årsgennemsnit på 150.000 besøgende gennem hele museets levetid. Undervejs har der været betydelige udsving i besøgstallene – ikke mindst i de senere år, hvor et stadigt mere intenst attraktionsbyggeri kombineret med et fald på 7 millioner tyske overnatninger i Danmark siden 1998 har sat hele det danske attraktionsmarked under alvorligt pres. Via spredning af egenfinansieringen fra at være primært entrébetinget til også at omfatte en stadig bredere vifte af sidesalgsaktiviteter, er det dog lykkedes Fiskeri- og Søfartsmuseet at komme gennem disse udfordringer uden på nogen måde at reducere aktivitetsniveauet, og museet står i dag godt rustet til at møde fremtidens udfordringer (21).

Fiskeri- og Søfartsmuseet er i dag et museum, som er internationalt orienteret og lokalt forankret. Et museum med muligheder og med planer for fremtiden på alle felter af husets virksomhed. At museet er nået til en sådan position skyldes først og fremmest en fantastisk flok af engagerede og målrettede medarbejdere, som har sprudlet af lyst, vilje og evne til at finde vej. Det skyldes også en række af fremsynede bestyrelser, som har turdet tage konsekvente beslutninger eller turdet følge og bakke op om strategiske beslutninger fra museets til enhver tid siddende ledelse. Men det skyldes sidst – og ikke mindst – en fabelagtig opbakning fra Esbjerg Kommune og andre bevilgende myndigheder, fonde, erhvervsliv og sponsorer samt en række private mennesker hele vejen gennem museets historie.

Med dette udgangspunkt har Fiskeri- og Søfartsmuseet en god ballast på sin videre kurs mod fremtids mål.

## Noter

1. Sjak'len, nr. 8-9, 1977, Sjak'len, nr. 20, 1987, Vestkysten 23-4-1968.
2. Sjak'len, nr. 20, 1987. Den første E 1, der oprindeligt hed S 49 Dana af Skagen, blev i 1978 udskiftet med den noget større E 39 Zoar (ex E 39 Godthåb), som siden har sejlet under navnet E 1 Claus Sørensens. S 49 Dana af Skagen er i dag sat på permanent bedding i værftsområdet i Fiskeri- og Søfartsmuseets frilandsafdeling.
3. Sjak'len, nr. 20, 1987, Sjak'len - Årbog 1988, Esbjerg 1989.
4. Morten Hahn-Pedersen: Fra viking til borebisse – 50 generationer ved Vadehavet, Esbjerg 2001.
5. Sjak'len, nr. 20, 1987. Museet havde i 1973 kastet sig ud i en pionerindsats med edb-registrering af samlingerne. Da det viste sig, at lagerkapaciteten på udstyret ganske enkelt var for dyr til at tillade indkodning af alle relevante oplysninger og søgesystemerne desuden ikke smidige nok, måtte der sideløbende føres en omfattende registrant, som ikke mindskede papirarbejdet. I 1981 havde museet fået overført omkring halvdelen af alle museumsnumre til edb, men da var den teknologiske udvikling imidlertid løbet fra museets hulkortsystem, og da det erkendtes, at en ny løsning var nødvendig, blev arbejdet foreløbigt indstillet.
6. Fiskeri- og Søfartsmuseets regnskaber 1968-1988.
7. Sjak'len - Årbog 1989, Esbjerg 1990.
8. Ibid.
9. Sjak'len - Årbog 1988, Esbjerg 1989 og følgende årgange. Foruden diverse fondstilskud og donationer indgår bl.a. entréindtægter, indtjening ved rekvirerede forskningsopgaver, diverse projekter, undervisning og cafe-drift i museets egenfinansiering. I 2005 lå egenfinansieringsdelen på knap 75% af den museale drift excl. bygninger. Siden har museets § 16 tilskud og ordningen om statslig kompensation for gratis museumsentré for børn og unge atter øget den offentlige andel af driften. Fiskeri- og Søfartsmuseets forlagsvirksomhed og museumsbutik køres på selvstændige regnskaber.
10. Fiskeri- og Søfartsmuseets "fadder-ordning", 1988 samt Sjak'len - Årbog, Esbjerg 1989ff.
11. Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989-93.
12. Fiskeri- og Søfartsmuseets trinvise udbygningsplan, Esbjerg 1993, Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989-96.
13. Poul Holm: Kystfolk – Kontakter og sammenhænge over Kattegat og Skagerrak ca. 1550-1914, Esbjerg 1991 – Fiskeri- og Søfartsmuseets Maritime Skrifter, Nr. 17.
14. Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989ff.
15. Sjak'len Årbog, Esbjerg 2001-03. Thyge Jensen, Svend Tougaard, Niels Knudsen og Morten Hahn-Pedersen: Saltvandsakvariet – en ny spændende oplevelse ved Fiskeri- og Søfartsmuseet, Esbjerg 2001.
16. Sjak'len Årbog, Esbjerg 2006, Fokus på havpattedyr – nyt sælarium på Fiskeri- og Søfartsmuseet, Esbjerg, Esbjerg 2007.
17. Morten Hahn-Pedersen har siden sin ansættelse på Fiskeri- og Søfartsmuseet i 1988 bl.a. været medlem af forretningsudvalget for Esbjerg Turistråd, formand for Esbjerg Ad Hoc (markedsføringsamarbejde), bestyrelsen for Esbjerg Erhvervsudvikling, forretningsudvalget for Jyllands Attraktioner, Turismens Fællesråds "ide-cirkel", Danmarks Turistråds arbejdsgrupper vedr. udvikling af børneturisme og attraktionsmærkning, formand for DTA – Danske TuristAttraktioner og medlem af Erhvervsministeriets Bevillingsudvalg for Turisme.
18. Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989ff.
19. Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989ff.
20. Sjak'len Årbog, Esbjerg 1989ff. samt officielle regnskaber, publikumsstatistik og andet publiceret materiale fra Fiskeri- og Søfartsmuseet – f.eks. via Danmarks Statistik eller internet. Vedr. udenlandske overnatninger i Danmark se f.eks. [www.danskturisme.dk](http://www.danskturisme.dk). I forhold til den danske museumsstatistik ligger Fiskeri- og Søfartsmuseet pænt placeret med et besøgstal, som på landsbasis ligger just under 2 % af totalen og for det gamle Ribe Amts vedkommende på knap 40 % af totalen for samtlige museumsbesøg (Statistiske Efterretninger, Uddannelse og Kultur 2006:3).

## **Fiskeri- og Søfartsmuseets målsætning og strategi**

Fiskeri- og Søfartsmuseets hovedtema er "Mennesket og havet", som søges belyst i så mange aspekter og formidlet på så mange forskellige måder som muligt. Museets indsats baseres på en solid og internationalt orienteret forskning som grundlag for en bredspektret formidling rettet mod et varieret publikum omfattende alt fra eksperter til besøgende familiegrupper. Fiskeri- og Søfartsmuseet ønsker at være aktuel, vedkommende og perspektiverende i såvel forskning som formidling, ligesom museet lægger vægt på at være en aktiv partner i samfundsdebat og -udvikling. Fiskeri- og Søfartsmuseets målsætninger søges opfyldt via en strategi om trinvis udbygning af forskning, formidling og fysiske rammer, som udvikles med skyldig hensyntagen til bevarelse af en fortsat sund basisøkonomi. For at sikre den nødvendige gennemstrømning af inspiration og ideer er Fiskeri- og Søfartsmuseet engageret i talrige forsknings- og museumsnetværk i ind- og udland, ligesom museet på nationalt og regionalt plan er aktivt i f.eks. turisme- og erhvervsammenhænge.

## **Fiskeri- og Søfartsmuseets bestyrelsesformænd:**

Lektor Arne Espegaard 1962-1971

Lektor Karl Erik Jensen 1971-1974

Fiskeskipper Hakon Svendsen 1974-1980

Skoleinspektør Jørgen Slivsgaard 1980-1987

Undervisningskonsulent Hans-Jørgen Laustsen 1987-1992

Fiskeskipper Andreas Thygesen 1992-1993

Havnechef Erik Clausen 1993-

## **Fiskeri- og Søfartsmuseets faglige ledere:**

Mag. art. Alan Hjorth Rasmussen 1966-1982

Cand. scient. Horst Meesenburg 1982-1988

Cand. mag. Morten Hahn-Pedersen 1988-