

HUNDESTED

EN POTENTIALLEANALYSE AF EN ARKTISK BESØGSOPLEVELSE I HUNDESTED · MAJ 2022

MED HORIZONT

GROUP
NAO



Halsnæs
Kommune

HUNDESTED MED HORISONT

EN POTENTIALEANALYSE AF EN ARKTISK BESØGSOPLEVELSE I HUNDESTED

Potentialeanalysen er udarbejdet af strategi- og idébureauet Group NAO på opdrag af Halsnæs Kommune. Analysearbejdet blev igangsat i sensommeren 2021 og er forløbet frem til analysens præsentation i maj 2022. Projektets konsulent team og arbejdsgruppe har undervejs refereret til en politisk følgegruppe i Halsnæs Kommune. Partner og CCO Peter Rømer Hansen og associated advisor Sebastian Gyrest-Longsig Christensen har ledet Group NAOs team og analysearbejde.

Grafisk design: StudioFrost.

FOTOS:

Unsplash.com: Forside (Sami Takarautio), side 11 (Annie Spratt), side 12 (Uwe Kuchler), side 18-19 (Todd Diemer), Side 23 (Edoardo Cuoghi), side 32 (Palle Knudsen), side 41 (Udita Budde), side 47 (Fernando Venzano), side 50 (Palle Knudsen), side 55 (Rminedaisy), side 55 (Jakob Dalbjørn), side 64 (Palle Knudsen)

Arktisk Institut: Side 2, 8, 14, 60

Tirpitz: Side 20 (Mike Bink for Tinker Imagineers), side 53 (Rasmus Bendix for ProVarde), side 63 (Rasmus Hjortshøj for BIG-18)

RAGNAROCK: Side 25 (Museumskoncernen ROMU), side 53 (Museumskoncernen ROMU, Rasmus Hjortshøj)

Musik i Lejet: Side 55

VisitGreenland: Side 55 (Rebecca Gustafsson)

VisitNordsjælland: Side 5, side 7 (Sarah Green), side 26-27 (Nikolaj Danielsen), side 31 (Daniel Overbeck), side 34 (Tine Uffermann), side 38 (Nikolaj Danielsen), side 42, side 45 (Nikolaj Danielsen), side 59 (Tine Uffermann), side 66

Maltfabrikken: Side 28-29 (Steffen Stamp)

M/S Museet for Søfart: Side 53 (Luca Santiago Mora), side 55 (Siw Aldershvile Nielsen)

Danmarks Borgcenter: Side 53, 55

HC Andersens hus: Side 53 (Lærke Beck Johansen)

GROUP
NAO



Halsnæs
Kommune

INDHOLDSFORTEGNELSE

FORORD	4	03 TURISMEANALYSEN	33	SUMMA SUMARUM	
RESUME		ARCTIC I TURISMEN OG TURISMEN I ARCTIC	33	STRATEGISKE VALG	59
HUNDESTED MED HORISONT	7	Beskeden vækst i turismen	34	06 DE NÆSTE SKRIDT	
Hovedkonklusion: ARCTIC kan løfte Hundested	9	Stor sæsonafhængighed og lav kapacitetsudnyttelse	35	VEJEN TIL ÅBNING	61
Anbefalinger: Hundested med horisont	10	Mangfoldige oplevelser til det stedkendte publikum	37	1. Etablering af en erhvervsdrivende fond	61
Læsevejledning: 5 delanalyser	11	Hvor mange besøgende kan ARCTIC forvente?	39	2. Etablering af udviklingsorganisation	62
01 EMNEANALYSEN		Hvad kan ARCTIC betyde for Halsnæs turismøkonomi?	40	3. Partnerskaber og advisory board	62
KALDET FRA DET UKENDTE	13	Opsamling: Et tiltrængt vækstbidrag	41	4. Koncept- og profiludvikling	62
5 Designkriterier - 1 kernefortælling	13	04 STEDSANALYSEN	43	5. Fundraising	64
Knudgangspunkt	13	HUNDESTEDS HORISONT	43	6. Prospekt og byggeprogram	65
Hundestedet	15	Lokal vækst med fællesskaber	43	7. Rådgivning og bygherrerolle	65
Det ubekvemme og komplekse	16	Problemet med sommerhusturismen	43	8. Profil, brand og aktivering	65
Menneske og natur	17	Høj udlejning = svag prisudvikling	44	9. Åbning og driftsorganisation	
Kulturmødet, hvor man finder sig selv	18	Landliggerne er en ressource for Hundested	44	APPENDIKS 1-3	
Kaldet fra det ukendte	18	Rammer for fællesskab	46	INTERVIEWLISTE	67
ARCTICs reason to be	19	Ingenmandsland for unge	46	KILDE- OG LITTERATURLISTE	69
02 MUSEUMSANALYSEN		Det er de gamles by	47	ABS-MODELLEN FORUDSÆTNINGER	71
ARCTIC I MUSEUMSLANDSKABET	21	Badekultur i badebyen	47		
Nybrud i museumslandskabet	21	Mere kulturhavn, tak	47		
# 1 Fra Bilbao til Helsingør	23	Havnen er vores fælles domæne	49		
# 2 Fra kulturpalads til arkitekternes legeplads	23	Forhåbningerne til ARCTIC	49		
# 3 Fra oplysning til oplevelser	24	Opsamling: "ses vi på Horisonten i aften?"	49		
# 4 Fra museer om noget til museer for nogen	25	05 FORRETNINGSANALYSEN			
# 5 Fra kronologi til narrativt flow	26	ØKONOMIEN I ARCTIC	51		
# 6 Fra samling til samlingssted	26	Indtægter i et typisk driftsår	52		
# 7 Fra udstillingssted til oplevelsesproducent	27	Udgifter i typisk driftår	55		
# 8 Fra monofunktionelt til multifunktionelt museum	29	Balance med kommunalt tilskud	57		
# 9 Fra almen dannelse til selvrealisering	30				
# 10 Instrumentelle museer	31				
Sammenfatning: hvor skal ARCTIC placere sig?	31				

FORORD EN SIGNATUROPLEVELSE FOR HUNDESTED

Som havneby og feriested er og bliver Hundested helt sin egen. Fiskekuttere og gaffeltrucks på havnen vidner om den stolte fiskeritradition byen bygger på. Alt i mens lystsejlere og feriegæster nyder caffèernes udeserveringer og de mange spændende butikker og værksteder med kunst, glas, smykker og håndværk. Og alt sammen er det indrammet af naturen, vandet, hverdagslivet og fritidslivet, som borgerne dyrker og skaber i fællesskab.

Hundested er et fantastisk sted, hvis vi skal sige det selv. En blanding af gammelt og nyt, rå og autentisk på en og samme tid. Men også et sted med potentiale for mere. For udvikling og oplevelse.

Her er særligt Nordmolen pladsen i midten af Hundesteds havneliv, kulturliv, og strandliv. Stedet hvor byens forbindelser starter og slutter, og hvor der er fri horisont mod nord. En horisont, der også engang var Knud Rasmussens fra huset på bakken. Der, hvor han skrev sine værker og forberedte sine ekspeditioner til Arktis. Knud Rasmussen har for længst skrevet sig ind i både polarforskningen og i Danmarkshistorien. For Hundested spiller han en tydelig rolle i byens lokale fortællinger og identitet. Og fremadrettet kan hans tilknytning være endnu et aktiv for byen, som netop nu er i fuld gang med at tegne sin egen fremtid. Hundested og i særdeleshed Nordmolen har kort sagt historien, omgivelserne og ikke mindst mulighederne for at blive en af byens fremtidige attraktioner.

Med byudviklingsprojektet Råt og Autentisk Hundested, som blev igangsat i 2021, er der lagt op til det mest ambitiøse byudviklingsprojekt i Halsnæs Kommune i nyere tid. Det er byrådets ønske, at alle borgere i Hundested i det kommende år skal have mulighed for at engagere sig i arbejdet. Et arbejde der skal skabe nye sammenhænge, nye samlingssteder og nye oplevelsesmuligheder for både lokale og besøgende.

I den forbindelse har byrådet i Halsnæs Kommune fået lavet denne analyse af mulighederne for at opføre oplevelsescentret ARCTIC. Et museum om Knud Rasmussens liv og arbejde, om Grønland og Arktis – og samtidig en signaturbygning på netop Nordmolen i Hundested Havn. Formålet med analysen er at få eksterne eksperter vurdering af, i hvilket omfang og hvordan ARCTIC kan give værdi for Hundested, havnen og byens borgere.

Vi vil gerne bruge lejligheden til at takke de mange eksperter og lokale, som har bidraget til denne rapport. Rapporten giver et godt vidensgrundlag med både inspiration og fakta til den videre proces med borgerinddragelse og debat om fremtiden for Nordmolen og for Hundested.

På vegne af projektets følgegruppe.

Steffen Jensen

Borgmester, Halsnæs Kommune





RESUMÉ & ANBEFALINGER HUNDESTED MED HORISONT

RESUMÉ: En arktisk besøgsoplevelse på havnen har potentialet til at blive en signaturoplevelse for besøgende og et arkitektonisk vartegn for Hundested. Det er hovedkonklusionen i denne potentialeanalyse, der samtidig sandsynliggør, at visionen om ARCTIC kan give turismen i Hundested og Nordsjælland et moderat, men varigt løft, og være med til at forløse lokale stedsfællesskaber i og omkring Hundesteds spirende kultur- og havnemiljø.

Det narrative udgangspunkt for ARCTIC er polarforskeren Knud Rasmussens liv og virke, samt den ekspeditionskultur, som kendetegner store opdagelsesrejser. I de ca. 100 år der er gået siden den store femte Thuleekspedition, har fortællingerne om Knud Rasmussens bedrifter og opdagelser betaget mange – især danskere – og etableret manden og myten på en af de øverste hylder i danmarkshistorien.

I Danmark er Knud Rasmussens historie knyttet til hans fristed i Hundested, hvor der senest med Halsnæs kommunes køb af Nordmolen på Hundested Havn, er skabt en unik mulighed for at forankre den store fortælling og skabe en attraktiv besøgsoplevelse på et sted, som betyder meget for byen, og som kan blive definerende for havne- og byudviklingen i de kommende årtier.

Men for at borgere og politikere i Hundested og Halsnæs kan træffe endelig beslutning om at fortsætte udviklingen af en arktisk besøgsoplevelse på Nordmolen, er det nødvendigt med en solid analyse af, hvorvidt og hvordan ARCTIC kan skabe værdi for turismen, for havnen og for borgerne i Hundested, som det først som sidst handler om.

Formålet med potentialeanalysen er således at tilvejebringe et analytisk grundlag for den videre konceptudvikling og finansiering af Hundesteds store projekt på havnen. En grundpræmis for analysen er, at det ikke så meget handler om, hvad Hundested kan gøre for Knud Rasmussens minde eller for så vidt for mere turisme – men i endnu højere grad om, hvad turismen og ARCTIC kan gøre for Hundested som by.

Det styrende spørgsmål, som vi følger i analyserne er derfor; *I hvilket omfang og hvordan kan ARCTIC skabe værdi for Hundested, havnen og byens borgere?*

VISIONEN OM ARCTIC

Visionen om en arktisk besøgsoplevelse på Hundested Havn er oprindeligt udviklet af Knud Rasmussens Hus og Frederiksværk Industrimuseum under projekttitlen ARCTIC. I 2017 præsenterede parterne et visionsprojekt udarbejdet af CEBRA arkitekter, der foreslog et skulpturelt bygningsværk på havnen med runde former og svungne linjer og med referencer til et arktisk snelandskab. I forbindelse med arkitekturforslaget, udarbejdede Rambøll et analysenotat, som estimerede et besøgs potentiale for den nye attraktion på ca. 62.000 besøgende årligt.

Senest, i 2021, har forslaget om en arktisk attraktion på Hundested Havn fået fornyet aktualitet efter at Halsnæs Kommune har indgået aftale med Hundested Havn om anvendelse af Nordmolen til formålet. I den anledning har Halsnæs Kommune ønsket at genbesøge visionsgrundlaget og få foretaget en potentialeanalyse af projektet. Derfor sendte Kommunen et konsulentopdrag til udvalgte bureauer i sommeren 2021, hvilket nu har resulteret i denne analyse.

“

Group NAO anbefaler, at attraktionens kernefortælling bredes ud med fortællinger og perspektiver, som er andet og mere end formidling af Knud Rasmussens liv og eftermæle, som allerede i dag kan besøges i Knud Rasmussens Hus.

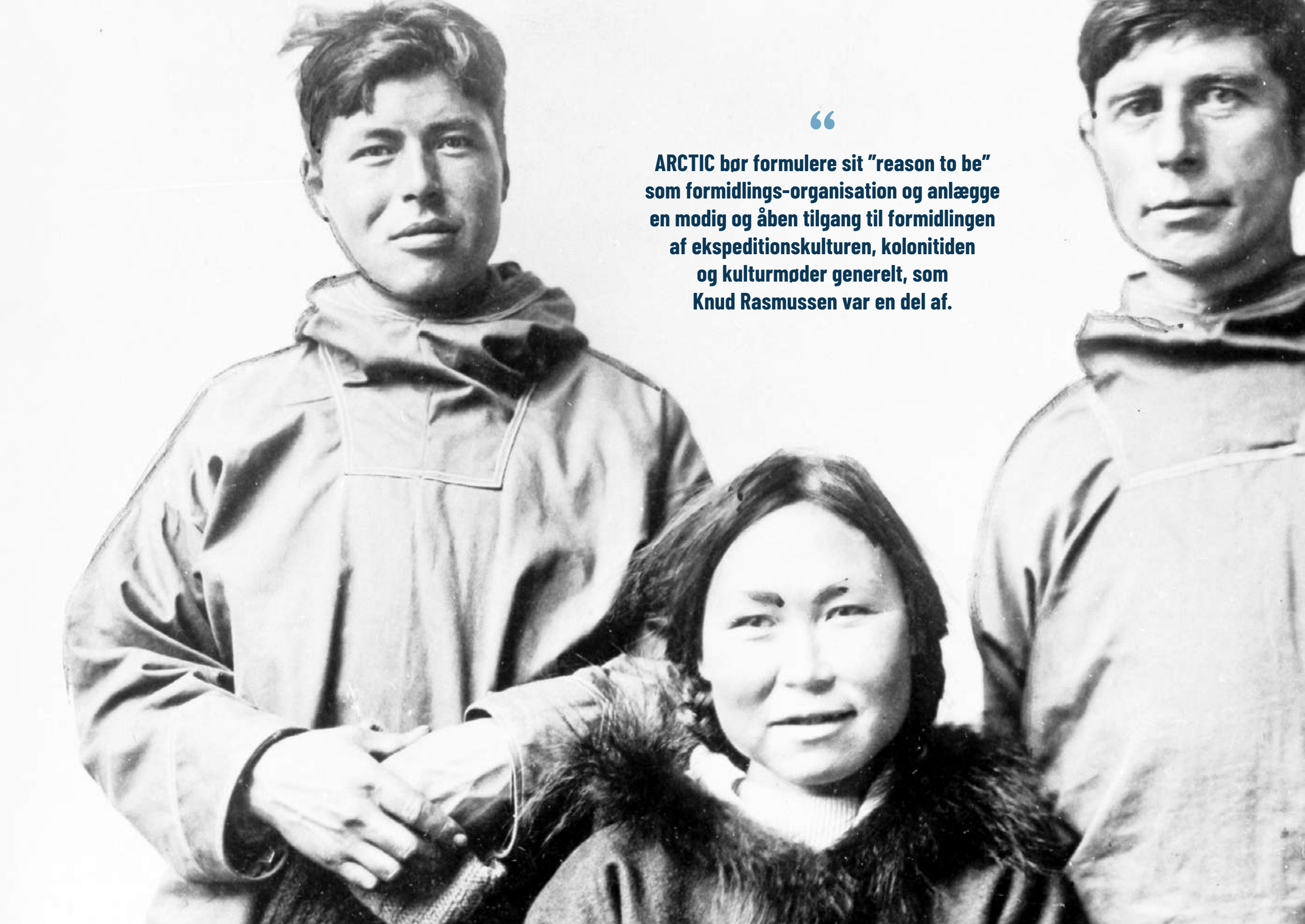
SÅDAN HAR VI GJORT

Potentialeanalysen bygger på omfattende desk research gennemført i efteråret 2021. Temaerne for vores research har i hovedsagen fulgt følgende hovedspor:

- **Emneanalyse:** Knud Rasmussens liv og virke samt samfundsforhold og dagsordener i Grønland og Arktis.
- **Museumsanalyse:** Trends i Danmarks museumslandskab.
- **Turismeanalyse:** Turismeøkonomi og struktur i Hundested og omegn.
- **Stedsanalyse:** Planer og ønsker for byudviklingen i Hundested.
- **Forretningsanalyse:** Driftsøkonomi og potentielle indtægtskilder.

Sideløbende med vores research i skrevne og digitale kilder har vi gennemført i alt 39 kvalitative interview og to gruppesamtaler. Vi har desuden gennemført statiske analyser af turismen i Hundested, Halsnæs og Nordsjælland samt foretaget modelberegninger over attraktionens vækstbidrag til den lokale turisme. Endelig har vi gennemført en analyse af udviklingstrends i Danmarks museumslandskab baseret på eksisterende rapporter og analyser, museumsregnskaber og kvalitative interview.

Alle disse metoder og kilder er nærmere beskrevet i rapportens delanalyser samt i kildehenvisninger i appendiks 1-3.



“

**ARCTIC bør formulere sit "reason to be"
som formidlings-organisation og anlægge
en modig og åben tilgang til formidlingen
af ekspeditions-kulturen, kolonitiden
og kulturmøder generelt, som
Knud Rasmussen var en del af.**

HOVEDKONKLUSION: ARCTIC KAN LØFTE HUNDESTED

På basis af rapportens omfattende research, statistiske analyser og samtaler med 39 ressourcepersoner og lokale aktører, kan potentialeanalysen sammenfattes i følgende hovedkonklusioner:

- **Signaturoplevelse og vartegn for Hundested:** Som nævnt indledningsvis, kan en arktisk besøgsoplevelse på havnen i Hundested potentielt blive en signaturoplevelse for besøgende og et arkitektonisk vartegn for Hundested. Knud Rasmussens univers rummer fascinerende og langtidsholdbare fortællinger – der er stedbundet til Hundested – og som er relevante for vores samtid, og for alle mennesker, der som Knud ville ud for enden af horisonten. Den udsete byggegrund, på kanten af Kattegat med fri udsigt mod Nord, synes helt oplagt til at skabe et markant bygningsværk, som fælleseje og ramme for byens store fortælling, udstillinger, begivenheder mv.
- **En katalysator for Hundesteds havneliv og fællesskaber:** Interview med lokale aktører peger på, at Hundested i de senere år har oplevet en opblomstring med nye tilflyttere, spirende iværksætteri, kunst og kultur samt begivenheder på havnen. Udviklingen ses også i andre kystbyer i Danmark, hvor der opstår samlingspunkter og brugerdrevne aktiviteter og kulturmiljøer, som appellerer til både lokal deltagelse og oplevelses-turisme udefra. Denne iagttagelse suppleres i analysen af Danmarks nye museumslandskab, der optegner nye tendenser og roller for museale attraktioner under overskriften fra *samlingspunkt til samlingssted*. I mange tilfælde er nyere museer etableret med en meget udadvendt og aktiv rolle i deres lokalmiljø. Endelig påpeger flertallet af de lokale aktører, vi har talt med, at Hundested i høj grad mangler attraktive rammer for fællesskaber, kunst og kultur, aktivitet, ungdomsliv og forsamling.

Det er derfor vurderingen i denne analyse, at ARCTIC kan blive en vigtig katalysator for alt dette, men det kalder netop på et koncept med lokalt fokus, åbenhed og deltagelse – og ikke en finkulturel institution, der lukker sig om sig selv og sin samling. Af samme grund er det nødvendigt at samtænke ARCTICs koncept og rolle med den igangværende byplanlægning, som finder sted i regi af projektet *”Råt og Autentisk Hundested”*.

- **Et vækstbidrag til turismen:** Såvel Halsnæs som nabokommunerne har i årene op til den store Corona-pause oplevet en ret beskeden vækst i turismen, der samtidig var en smule svagere end i resten af Kystdanmark. Turismen i kommunen er præget af stor sæsonafhængighed og lav kapacitetsudnyttelse. På grundlag af statistiske analyser og turismeøkonomiske modelberegninger, er det Group NAOs vurdering, at et realistisk besøgstal for ARCTIC vil ligge på mellem 45-50.000 i et normalår efter åbningen. Dette vil i givet fald afspejles i et forøget turistøkonomisk forbrug på op mod DKK 13 millioner samt direkte økonomisk effekt på DKK 4 mio. kr. De offentlige indtægter vil stige med mellem DKK 3-4 millioner. Samlet set vil attraktionen ifølge modelberegningerne kunne medføre et varigt vækstbidrag på 1,4-2% årligt. *Læs mere i Turismeanalysen, kapitel 3.*

ANBEFALINGER: HUNDESTED MED HORISONT

Med afsæt i analysearbejdet beskrevet ovenfor og med henblik på den videre beslutnings- og udviklingsproces, som venter borgere og beslutningstagere i Halsnæs, anbefales følgende:

1. Vilje til viden: Knud Rasmussens liv og virke er et naturligt afsæt, men næppe selve hovedfortællingen i ARCTIC. I kilderne og i interviewmaterialet er der meget, der taler for *Vilje til viden* som det narrative omdrejningspunkt for ARCTIC, og afsæt for genfortællingen af Knud Rasmussen som persona og for alle andre ekspeditionsrejsende som ham. Dette skal ikke tilrettelægges som et heltekvad for en af de store figurer i Danmarkshistorien, men som en større, reflekteret behandling af kulturmødernes dynamik og effekt på individer og samfund. Flere interviewpersoner mener, at en oplevelsesattraktion om Knud Rasmussen skal portrættere ham som den polarforsker, han var i sin tid med hastige teknologiske forandringer, og hvor polarområderne var det sidste sted, hvide mænd kunne tage hen og opdage noget nyt, men også give god plads til kompleksiteten og mere ubekvemme fortællinger og perspektiver; Ikke mindst om Danmarks kolonihistorie i Grønland. Rundt om kernefortællingen – og som supplement til denne – kan der skabes skiftende særudstillinger med bredere temaer og emner fra Arktis og Grønland.

★ **Group NAO anbefaler, at attraktionens kernefortælling bredes ud med fortællinger og perspektiver, som er andet og mere end formidling af Knud Rasmussens liv og eftermæle, som allerede i dag kan besøges i Knud Rasmussens Hus. ARCTIC bør formulere sit "reason to be" som formidlingsorganisation og anlægge en modig og åben tilgang til formidlingen af ekspeditions-kulturen, kolonitiden og kulturmøder generelt, som Knud Rasmussen var en del af.**

★ **Group NAO anbefaler, at attraktionen finder sin egen typebetegnelse som attraktion, som bør ligge i forlængelse af kernefortællingen. ARCTIC kunne for eksempel kalde sig et exploratorium, fordi det i analysen vurderes, at museumsbetegnelsen muligvis vil være misvisende. Læs mere herom i kapitel 5.**

2. Behov for medejerskab fra Grønlandske og arktiske aktører: Interviewsamtalerne påpeger et stort behov for, at nuancere myten om manden og hans ekspeditioner – og særligt at sikre medfortælling, perspektiv og medejerskab blandt relevante aktører i Grønland og Arktis i øvrigt. Knud Rasmussens livsprojekt var at beskrive mødet med inuiternes kultur og at oplyse danskerne om Grønland; nu er tiden kommet til at lade grønlandske eksperter og ressourcepersoner fortælle, hvordan grønlanderne dengang oplevede mødet med Knud Rasmussen og det, han bragte med sig. Flere interviewpersoner – især de grønlandske kilder – oplever, at danskerne generelt har ret unuanceret og ringe viden om Grønlands historie og moderne samfundsforhold.

★ **Group NAO anbefaler, at eksperter fra Grønlands museer og universitet indgår som medproducenter af ARCTICs kernefortælling og udstillinger. Medejerskabet kan med fordel også forankres i ARCTICs kommende organisation, ledelse og partnerskaber.**

3. Hundested med horisont: Meget taler for, at ARCTIC kan skabe mest værdi for Hundested og byens borgere, hvis attraktionen bliver en del af et multifunktionelt hus, der også rummer aktiviteter og rammer for lokale fællesskaber. Samtaler med lokale aktører viser som nævnt, at Hundested i høj grad ønsker sig et møde- og samlingssted med (bade-) kultur, kunst, aktivitet, ungdomsliv og fællesskab. Læringer fra såvel museumsanalysen (kapitel 2) som stedsanalysen af andre kystbyer (kapitel 4) viser, at kultur- og museumsattraktioner kan spille en vigtig rolle som lokale kulturdynamoer, hvor åbenhed og brugerdeltagelse er nøgleord. Endelig betyder Nordmolen tydeligvis meget for borgerne i Hundested, som udsigts- og udflugtssted.

★ **Anbefalingen fra Group NAO er derfor, at ARCTIC ikke etableres som en monofunktionel museal attraktion, men som et åbent og multifunktionelt hus med lokal deltagelse og fokus. Måske en passende arbejdstitel for et multihus kunne være Horisonten?**

4. Nødvendigt med borgerinddragelse: Der venter Halsnæs Kommune og Industrimuseet Frederiks Værk en stor opgave med at udvikle ARCTIC – såvel i kontekst af byens havneliv og byudvikling som i arkitektkonkurrence og udviklingen af attraktionens kernefortælling, udstillingskoncept, *brugerrejser*, organisation og program mv. – kort sagt alt det, som er besøgsoplevelsen, og den bygning, som skal rumme ARCTIC og alt det andet.

★ **Det er Group NAOs anbefaling, at der i den videre proces anlægges en høj grad af aktørsamarbejde og borgerinddragelse – især i specifikationen af, hvad bygningen skal rumme af funktioner og rammer for byens fællesskaber og liv. På dette punkt hviler analysen på et ret begrænset datagrundlag – 11 lokale interview – som bør følges op med en dybere analyse af de lokale behov og muligheder.**

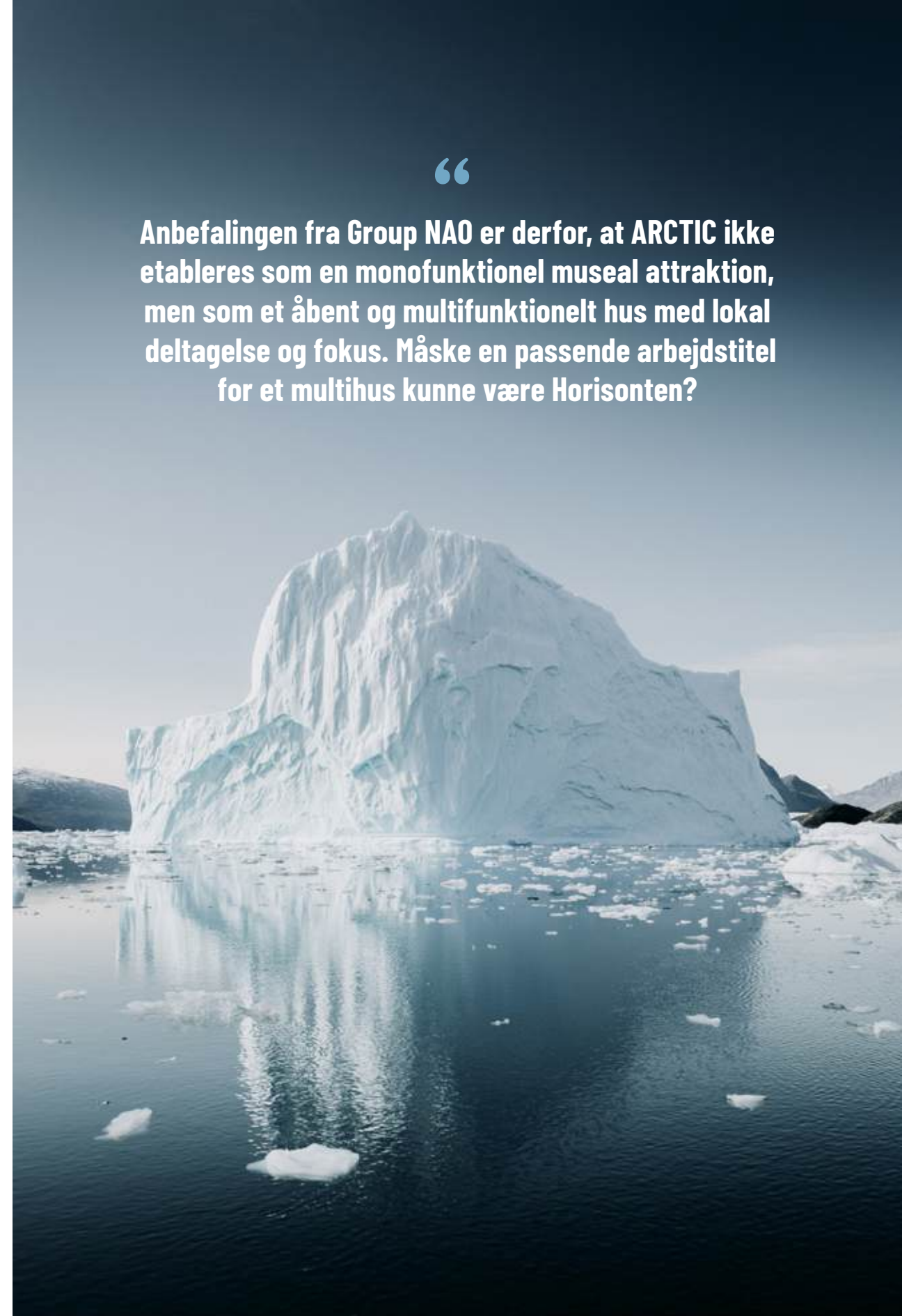
LÆSEVEJLEDNING: 5 DELANALYSER

For at kunne besvare i hvilket omfang og hvordan ARCTIC kan skabe værdi for Hundested, havnen og byens borgere, er analysen tilrettelagt i fem del-analyser:

- **Kapitel 1. Emneanalysen:** Hvad er ARCTICs fortælling til verden? Hvorfor er oplevelsen relevant for publikum og hvad kan man tage med hjem efter et besøg? Vi giver et bud på disse spørgsmål efter samtaler med en række kendere, aktører og forskere i arktiske forhold samt museumseksperter, der har bidraget til analysen.
- **Kapitel 2. Museumsanalysen** viser, at Danmarks museumslandskab er i opbrud, og at en række strategiske fællestræk og tendenser præger de nyetableringer, som er dukket op i landskabet gennem de sidste 10 år. På den baggrund trækker analysen en række læringer op for den videre udvikling af ARCTIC.
- **Kapitel 3. Turismeanalysen** spørger hvad ARCTIC kan gøre for turismen i Hundested, og ved hjælp af statistiske særkørsler og modelberegningerne giver kapitlet et bud på ARCTICs besøgstal og turismeøkonomi.
- **Kapitel 4. Stedsanalysen:** Kapitlet belyser, hvilken by Hundested kan udvikle sig til i fremtiden og hvilken rolle og funktion ARCTIC kan få i denne sammenhæng. Analysen baserer sig på ny viden om stedsudvikling og lokal vækst samt samtaler med Hundesteds borgergrupper i efteråret 2021.
- **Kapitel 5. Forretningsanalysen** opstiller et tentativt driftsbudget for ARCTIC ud fra sammenlignelige museumsorganisationer. Analysen bygger således på samtaler med museumsledere og gennemgang af museumsregnskaber mv.
- **Summa summarum. Strategiske valg:** På grundlag af analyserne i de forgående kapitler har vi uledt en håndfuld strategiske valg, som skal overvejes i det videre udviklingsarbejde med ARCTIC.
- **Kapitel 6. Vejen til ARCTIC** opstiller en række skridt i den proces, som skal drive konceptudviklingen og finansieringen af ARCTIC frem til attraktionens åbning.

“

Anbefalingen fra Group NAO er derfor, at ARCTIC ikke etableres som en monofunktionel museal attraktion, men som et åbent og multifunktionelt hus med lokal deltagelse og fokus. Måske en passende arbejdstitel for et multihus kunne være Horisonten?





EMNE- ANALYSEN

KALDET FRA DET UKENDTE

Hvad er ARCTICs fortælling til verden? Hvorfor er den relevant for publikum og hvad kan man tage med hjem efter et besøg? Disse spørgsmål er kernespørgsmål for enhver museumsattraktion, og har i denne sammenhæng også været omdrejningspunkt for vores samtaler med en række kendere, aktører og forskere i arktiske forhold samt museumseksperter, der har bidraget til analysen.

Det står klart, at emneområdet for ARCTIC i udgangspunktet er lige så spændende, som det er stort og komplekst. For at komme frem til en bæredygtig kernefortælling for ARCTIC, skal der derfor tages en række skarpe strategiske og formidlingsmæssige valg, hvor man aldrig taber sit publikum af syne, og som samtidig er forankret i stedets *emneejerskab* – det vil sige en optjent legitimitet og kompetence til at formidle emnet bedre end alle andre. Således udleder vi fra kilde- og interviewmaterialet fem designkriterier, som leder frem til vores bud på ARCTICs kernefortælling; *Vilje til viden*.

5 DESIGNKRITERIER – 1 KERNEFORTÆLLING

Succesfulde kulturattraktioner er næsten altid forankret i en stærk kernefortælling, der samtidig fungerer som attraktionens formidlingsmission; *Hvad er vi sat i verden for at formidle?*

Kernefortællingen skal være kort og klar og samtidig langtidsholdbar. Den skal udtrykke, hvad attraktionen tilbyder sit publikum og den enkelte besøgende. Den skal endelig være en slags motor for, at der hele tiden kan udvikles nye aktuelle og samtidsrelevante fortællinger, der kan blive til særudstillinger.

For ARCTICs vedkommende, har vi på baggrund af vores research og interviews kunnet uddrage fem temaer – som vi kalder designkriterier – der leder frem til Group NAOs bud på kernefortælling for den nye attraktion:

1. Knudgangspunktet
2. Hundestedet
3. Det ubekvemme og komplekse
4. Menneske og natur
5. Kulturmødet, hvor man finder sig selv

KNUDGANGSPUNKET

Knud Rasmussens liv og virke er på alle måder en enestående historie om en af Danmarkshistoriens største nationalhelte i nyere tid. Knud Rasmussen skriver sig ikke alene ind i polarforskningens storhedstid, men også ind i Danmarks og Grønlands kolonihistorie, og i det 19. århundredes teknologiske og storpolitiske brydningstid. Hvis man brugte verdensranglister i den historiske polarforskning, ville Knud Rasmussen have været i top med navne som Fridtjof Nansen, Robert Edwin Peary, Robert F. Scott og Roald Amundsen.

I vores kilder og blandt vores interviewpersoner kendetegnes Knud Rasmussen ikke alene som Danmarks store polarforsker, men også som "den store fortryller", der i årtier efter sin død har

“

Knud Rasmussens liv og virke, hans tid og betydning for eftertiden er et stærkt ståsted for en kommende attraktion. Men, som det vil fremgå i det følgende, er det også en kompleks historie, som rummer meget andet og mere end heltehyldest og store bedrifter.

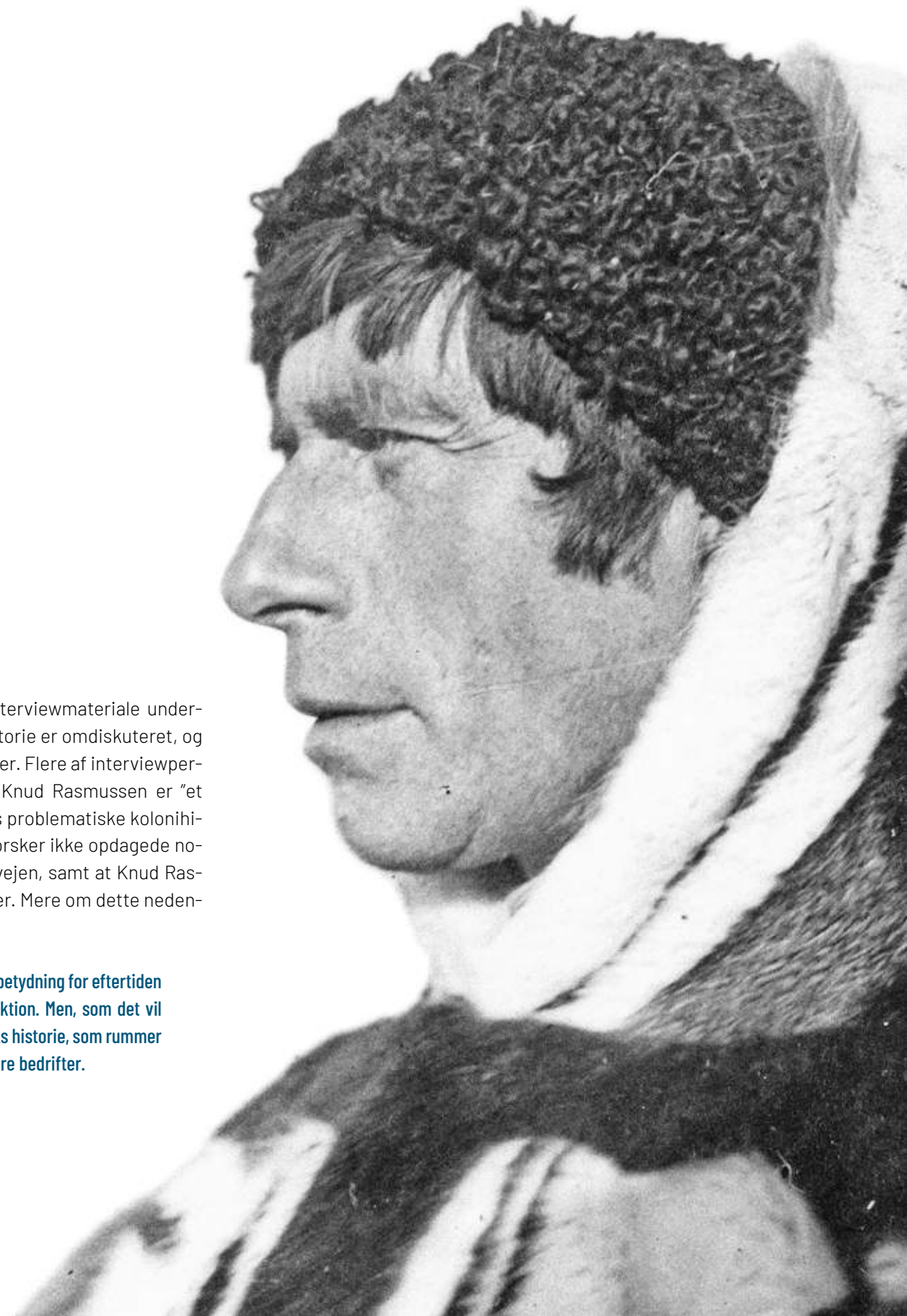
betaget mange – især danskere – med hang til store eventyr og beretninger om menneskelige bedrifter. Som menneske var Knud Rasmussen en stærk og sammensat karakter – ”i lidenskabernes lune”¹ som blandt andre Kirsten Hastrup beskriver ham.

Som polarforsker tilskrives Knud Rasmussen opdagelsen af, at inuitterne i Grønland, Canada og Alaska på mange punkter tilhører en fælles kultur med fælles fortællinger, myter, sprog og levevis. Hans opdagelser fik angiveligt stor betydning for, at Østgrønland tilfaldt Danmark, og ikke Norge, ved en international afgørelse i Haag i 1933. Og han er verdenskendt for historiens måske længste slæderejse (5. Thule ekspedition) på ufattelige 18.000 km. fra Hudson og Baffin Island til Sibirien fra 1921-1924.

Så vidt det historiefaktuelle. Vores interviewmateriale understreger også, at Knud Rasmussens historie er omdiskuteret, og at hans eftermæle peger i flere retninger. Flere af interviewpersonerne fra Grønland fremhæver, at Knud Rasmussen er ”et dansk projekt”, et symbol på Danmarks problematiske kolonihistorie i Grønland og at han som polarforsker ikke opdagede noget eller nogen, som ikke var der i forvejen, samt at Knud Rasmussen ikke var alene om sine bedrifter. Mere om dette nedenfor.

★ **Knud Rasmussens liv og virke, hans tid og betydning for eftertiden er et stærkt ståsted for en kommende attraktion. Men, som det vil fremgå i det følgende, er det også en kompleks historie, som rummer meget andet og mere end heltehyldest og store bedrifter.**

¹ ”Vinterens hjerte – Knud Rasmussens og hans tid” af Kirsten Hastrup, Gads forlag, (2010) 2021.



HUNDESTEDET

Hvorfor Hundested? er et spørgsmål, som bliver stillet af mange af de interviewpersoner, som vi har talt med til denne analyse.

Som i *Knudgangspunktet* ligger svaret naturligvis i Knud Rasmussens tilknytning til Hundested. Huset på skrænten, nordøst for byen, var arbejds- og feriested for Knud Rasmussen og hans familien i de perioder, hvor han skrev sine værker og opholdt sig i Danmark mellem sine Grønlandsrejser og ekspeditioner. Det var rammen for møder og samvær, arbejdsmæssigt og privat. Knud Rasmussen fik selv huset bygget, og der har aldrig siden boet andre end ham selv, hans familie og eftermæle. Huset er i dag en attraktion og en stolthed for mange i Hundested på samme måde som H.C. Andersens barndomshus i Odense eller Karen Blixens Rungstedlund i Rungsted. Af disse grunde er Hundested et naturligt sted at forankre fortællingen om Knud Rasmussens liv og virke.

Men Hundested sætter også begrænsninger for ARCTICs koncept og fortælleunivers. Flere interviewpersoner peger på, at der bortset fra sporadiske venskabsrelationer ikke er specielt stærke historiske, kulturelle eller erhvervsøkonomiske forbindelser mellem Hundested og nutidens arktiske samfund og dagsordener. Stort set ingen af interviewpersonerne opfatter Hundested som et naturligt eller hensigtsmæssigt sted at forankre oplevelsesformidling om Arktiske klimaudfordringer, samfundsforhold og geopolitiske forskydninger – og der angives flere begrundelser:

- **Hundested er langt fra Grønland og Arktis:** Især de grønlandske aktører som vi har interviewet til denne analyse påpeger, at de store arktiske dagsordener udspiller sig og formidles mere naturligt andre steder. Hundested betyder intet for Grønland og grønlandere. Der er desuden en håndfuld nye oplevelsescentre på vej i Grønland udover det nye, smukke Isfjordscenter i Ilulissat.
- **Andre stærke aktører er i gang:** Flere nævner, at Tranhuset på Christianshavn for nylig har modtaget fondsstøtte på DKK 40 mio. til nyt formidlings- og undervisningscenter om tidens store arktiske emner. Endvidere er Arktis en af fire strategiske søjler i Nationalmuseets nye store vision for Stormgade, som indebærer et milliardbyggeri, der skal skabe et helt nyt nationalt museum. Endelig er Arktis og klimaforandringer også et erklæret fokusområde for Danmarks nye naturhistoriske museum i Sølvgade i København, hvor budgettet er 1,4 milliarder kroner og udstillingsarealet ca. 7000m². Sidst, men ikke mindst må man formode, at Danmarks og Grønlands historiske relationer også vil være et stort tema såfremt udfaldet af den igangværende ekspertkommission om Danmarks kolonitid bliver, at vi skal have et nyt kolonimuseum. Der er med andre ord nye, nationale og meget ambitiøse initiativer på vej, der kan gøre det vanskeligt for ARCTIC at finde både berettigelse og finansiering, hvis der anlægges et bredt tema med Grønland, Arktis og klimaforandringer.²
- **Langt til andre videnmiljøer:** Industrimuseet Frederiks Værk og Knud Rasmussens hus indgår allerede i dag i flere projekt- og forskningssamarbejder med arktiske videnmiljøer i Danmark og udlandet. Men enkelte interviewpersoner stiller spørgsmålstegn ved, hvorvidt det er sandsynligt, at der kan etableres et attraktivt videnmiljø i Hundested med stærke relationer til de humanistiske og naturvidenskabelige miljøer på eksempelvis Aal-

borg Universitet, DTU og Københavns Universitet eller forskningsaktiviteterne på Nationalmuseet og Arktisk Institut.

- **Ikke et vigtigt sted for Grønlandere:** Som en interviewperson spørger: *"Hvorfor skal historien ikke fortælles i Grønland? Hundested er ikke vigtigt for grønlandere. Jeg ser ikke Hundested, som noget meningsfuldt sted at have et oplevelsescenter om Arktis. Forbindelsen til Knud Rasmussens hus er meget spinkel. ... Men måske skaber Hundested mere den der længsel efter det ukendte, åbne og hvide landskab, end en forbindelse til Grønland."*

Tilbage står, at stedet i Hundested er tiltænkt ARCTIC. Udover at være en særdeles attraktiv byggegrund mellem en spirende kulturhavn til den ene side og en dejlig badestrand til den anden, er det et meget specielt og smukt sted, for enden af landevejen, togets endestation, på kanten af Kattegat med garanteret skumsprøjt og udsigt mod nord. Det er en horisont med både solopgang og solnedgang.

★ **Hundestedets ånd – genius loci – kalder på udlængsel og eventyr. Det er et sted, hvor Knud Rasmussens liv og bedrifter startede og sluttede og stadig huskes og tales om. Derfor er stedet i Hundested et oplagt sted at forankre fortællingen om manden og myten – og som vi skal se – fortællingen om, hvad der driver folk som Knud Rasmussen.**

★ **Men det er mindre oplagt – og sandsynligt – at Hundested har potentiale som center for eksempelvis klimaforskning og formidling af de store arktiske emner og fremtidsperspektiver, som andre centrale aktører allerede udfører eller har taget sigte på.**

² Se "Berlingske kigger ind bag plankeværket: Her er det største danske museumsbyggeri i årtier", Berlingske Tidende, 19. februar 2022.

DET UBEKVEMME OG KOMPLEKSE

Knud Rasmussen er for længst etableret og fejret som Danmarks nationalhelt. Hans liv og bedrifter er velbeskrevet, udstillet og mindet gennem 100 år. De fleste interviewpersoner, vi har talt med, anerkender Knud Rasmussens betydning og centrale rolle i forholdet mellem Danmark og Grønland.

Men flere giver udtryk for, at Knud Rasmussen er "et dansk projekt", og at fortællingerne om Knud Rasmussen og hans betydning bør være langt mere nuancerede. Som en interviewperson udtrykker det, tog Knud Rasmussen nok mere, end han gav til de samfund, han kom forbi: *"Rasmussen kunne tage en masse læring og betydningsfulde genstande med sig fra at leve sammen med inuitterne, men de oplevede jo ikke hans livsstil, så det var mere en form for extraction"*. Og videre: *"Det med at opdage noget er jo kun en opdagelse for den vestlige verden, da det har været der hele tiden. Der er en kolonial undertone, som medfører nogle negative opfattelser"*.

Som vi skal se nedenfor, berøres her en central problemstilling i fortolkningen af Knud Rasmussens bedrifter som opdagelsesrejsende – og i forståelsen af andre vestlige udforskere og opdagelsesrejsende som ham. De var alle mænd med en meget stærk vilje til viden, og de ville ofte gå langt for at opnå den. Knud Rasmussen byttede sig eksempelvis til amuletter og genstande, som var betydningsfulde for inuitterne, for en pose tobak eller lignende. Et par interview påpeger ubalancen i, at der blev taget mere end der blev givet.

Andre interviewpersoner fortsætter: *"Knud Rasmussen er ikke særlig populær i Grønland"...**"han var ikke guds bedste barn"...**"Han er lidt en atypisk grønlænder, fordi han ikke er særlig ydmyg, som ellers er kutymen i Grønland"*. Der er blandt adskillige interviewpersonerne enighed om, at heltemyten om Knud Rasmussen skygger for andre fortolkninger og perspektiver: *"Der er en masse tvivlsomme ting, der ikke bliver sagt i beretningerne. De omkostninger, der var for de andre deltagere og specielt de grønlandske deltagere, er ikke blevet fortalt"*.

En interviewperson siger direkte: *"Knud Rasmussen er ikke en del af Grønlands og Danmarks fælles historie, men en figur der forbinder de to folks historier"*. Det forklares ved, at man har en meget forskellig opfattelse af de samme begivenheder i henholdsvis Danmark og Grønland. En af de måder, det kommer til udtryk er, at vi i Danmark har en generel selvforståelse som "de gode kolonisatorer". Det er en national selvopfattelse, som især mange blandt de yngre generationer i Grønland udfordrer.

En anden interviewperson siger direkte: *"Det projekt (ARCTIC, red.) kan næsten kun gå galt. Der er to overordnede udfordringer. Den ene er det med det etniske og koloniale, mens den anden er håndteringen af maskuliniteten. Når man tager rundt i verden, er det de samme samlinger af udstillinger. Det er manden og hans teknologi, samt muligvis lidt perlebroderier og nationaldragter. De udstiller de genstande de har."(...)* Uanset hvor pæn en historie man kan fortælle om Knud Rasmussen, vil modsvarer altid være, at han gjorde det fra en privilegeret position. Han brugte det til at bygge sin egen position op".

Samlet set er der tre vigtige budskaber at tage med fra interviewpersonerne. For det første bør ejerskabet til fortællingen om Knud Rasmussen bredes ud. Flere interviewpersoner er enige om, at Danmark ikke har monopol på den fælles eller forbundne historie, og at det vil være forkert at etablere ARCTIC i rigsfællesskabets navn. Man skal ikke gøre det til et rent dansk projekt, men derimod et grønlandsk og arktisk projekt.

Der er i interviewmaterialet bred enighed om, at der skal være grønlandsk medejerskab og medskabelse til ARCTIC: *"Jeg mener, man skal passe på med at behandle Grønland som et objekt. Man skal tage (...) Grønlands perspektiv og inddrage dem i ledelsen". ...**"Man kan lade grønlandske personer være med til at producere udstillingen, så det ligesom bliver deres version af, hvordan det var at leve dengang, Knud Rasmussen levede"(...)**"Tit kommer udstillinger til at stå i over 30 år, og derfor bliver det her problematisk, fordi på et tidspunkt kommer det til at repræsentere nogle andre end dig selv. Du laver en udstilling om andre"*.

Den sidste bemærkning kan overføres på hele Knud Rasmussens livsprojekt med at oplyse danskerne om Grønland og beskrive mødet med inuitternes kultur; nu er tiden kommet til at lade grønlandske eksperter og ressourcepersoner fortælle, hvordan de oplevede mødet med Knud Rasmussen og det, han bragte med sig. Tiden er kommet til at fortælle de grønlandske ekspeditionsdeltageres historie og perspektiv i det omfang, det er dokumenteret. Og her peger flere – især grønlandske – interviewpersoner på et større perspektiv; nemlig en generel opfattelsen af, at danskerne den dag i dag ikke synes overbelastet med megen viden om Grønlands historie eller moderne samfundsforhold.

I udviklingen af ARCTIC som attraktion *"... er (det) vigtigt at få grønlandske samarbejdspartnere med i processen, og helst så tidligt som muligt. Det vil være flovt ikke at have et tæt samarbejde. Grønlændere fra de lokale museer og universitetet skal med i fortællingen, med en modig tilgang."*

Det tredje hovedbudskab fra interviewmaterialet er, at fortællingen om Knud Rasmussens ekspeditioner ikke bør blive et forenklet eller tilbageskuende heltekvad. På tværs af vores interviewsamtaler, har vi mødt behov for at nuancere forståelsen af Knud Rasmussen og den betydning, han har fået for eftertiden: *"Med udgangspunkt i Knud Rasmussen, har vi mulighed for at belyse kompleksiteten i både det grønlandske og danske folk, samt deres relation til hinanden. Hvis man lader anerkendelsen af kompleksiteten være i centrum, så behøver man ikke vælge en side. Man skal passe på med udelukkende at vise det pæne billede af Knud Rasmussen, da det vil skabe kritikere, der vil belyse de negative ting. Ved at lade kompleksiteten være i centrum, vil man undgå det."*

★ Såvel analysens skriftlige kilder som interviewmaterialet peger på, at der er behov for at nuancere fortællingerne om Knud Rasmussen og hans ekspeditioner og særligt at sikre medfortælling, fremadrettet perspektiv og medejerskab blandt relevante aktører i Grønland og Arktis i øvrigt.

“

Med udgangspunkt i Knud Rasmussen, har vi mulighed for at belyse kompleksiteten i både det grønlandske og danske folk, samt deres relation til hinanden. Hvis man lader anerkendelsen af kompleksiteten være i centrum, så behøver man ikke vælge en side.



MENNESKE OG NATUR

En del af interviewsamtalerne kredser om mennesket og naturen, som et større tema end både fortællingen om manden og myten Knud Rasmussen og Danmarks og Grønlands komplekse relation. Knud Rasmussens liv og virke står midt i krydsfeltet mellem kulturgeografien og kulturanthropologien. I såvel Knud Rasmussens egen livshorisont som i hele hans videnskabelige arbejde og indsamling, står forholdet mellem menneske og natur i centrum – og det er ofte i form af fortællinger om det overnaturlige. Centralt i meget af Knud Rasmussens arbejde var netop at forstå og indsamle inuiternes sagn, myter og skabelsesberetninger.

Længe før Knud Rasmussen er polarekspeditionerne udsprunget af den fundamentale undren over, at mennesker i det hele taget kan leve under polarområdernes barske betingelser, og det er konstant til stede i ekspeditionernes egne overlevelseshæftelser. Forståelsen af naturens kræfter og luner er altafgørende for succes eller fiasko samt deltagernes liv eller død. Det gælder også i Knud Rasmussens ekspeditioner – især på den 2. Thule ekspedition, hvor blandt andet vejrskift og jagtforhold fik fatale følger. Dertil kommer, at denne epoke i polarforskningen foregik midt i en teknologisk brydningstid ved starten af det 20. århundrede, hvor de vestlige opdagelsesrejsende, udrustet med ny teknologi, mødte ”naturmenneskenes” tusindår gamle jægersamfund, hvor havet, årstiderne, vejret og dyrelivet var både eksistensgrundlag og åndeligt univers.

Når det gælder klimaforandringerne i Arktis, vil de uden tvivl accelerere i de kommende årtier, og vi vil se store forandringer i menneskeliv, dyreliv, fauna og i landskabet og havet. Som en interviewperson udtrykker det:

”2 grader for os i Danmark er lig med 8 grader i Arktis (...) men Arktis forsvinder naturligvis ikke af den grund. Der er næsten lige så mange positive ting ved det, som der er negative; landbrugssektoren og turismen udvikles, råstofpotentialet stiger... Det mest bekymrende for Arktis er uforudsigeligheden, når man ved ikke, hvad man skal satse på, hvordan den næste vinter bliver”.

Flere interviewpersoner understreger, at man ikke kan forstå hverken polarekspeditioner, Knud Rasmussens personlige stræben, nutidens grønlandske folk eller fremtiden for Arktis uden naturen som rammen og grundlaget for det hele; *”der er enormt meget læring i de arktiske beretninger. Man kan fokusere på den tilpasningsevne grønlanderne besidder. Hvordan de hele tiden tilpasser sig de naturforhold, de lever under.”*

Derfor er det også spændende at lære om jægeren Knud Rasmussen og jagtens altafgørende betydning for ekspeditionernes succes, og hvorfra der kan trækkes fortælletråde til nutidens arktiske madkultur. *”Der findes bestemt nogle fødevarer, der også optræder i Knud Rasmussens historie, som mange kan have svært ved at forstå, hvordan det kan opfattes som delikat. Man arbejder f.eks. med at udforske fermenteret sælspek, som er enormt lækkert, har frugtige toner, og hvordan det kan indgå i fine dining... Der ligger meget mere i maden end smagen. I naturføden ligger også en forståelse af den tid og viden, der er blevet brugt på at skaffe det... Der går en masse ting tabt ved ikke at have en relation til føden i naturen ... og hvordan man skaffer sin egen mad”.*

★ **Menneske og natur som uomgængeligt tema i forståelsen og fortællingen om Knud Rasmussen, og de inuitkulturer, han mødte undervejs. Der ligger værdifuld viden og læring for nutiden og fremtiden, hvor mange mennesker søger et tættere forhold til natur, naturværdier, spirituelle værdier, og ikke mindst til den mad, vi spiser.**

← Arnaralunnguaq var med Knud Rasmussen hele vejen på den store slæderejse, 5. Thule ekspedition, 1922-1924. FOTO: NATIONAL PHOTO COMPANY COLLECTION (LIBRARY OF CONGRESS)

KULTURMØDET, HVOR MAN FINDER SIG SELV

» *Endnu før jeg vidste hvad Rejser var, besluttede jeg en Gang at nå disse Mennesker, som min Fantasi gjorde forskellige fra alle andre. Jeg måtte se "de nye Mennesker", som Sagnfortællersken kaldte dem.*³

For Knud Rasmussen, der som bekendt selv var født i Ilulissat og var af delvis Grønlandsk afstamning, blev det en livsmission at forstå inuitternes levevis og kultur. Både i Knud Rasmussens egne beretninger og i de mange faglige og bibliografiske værker, der siden er skrevet om ham, er hans personlige beundring og kærlighed til "eskimoerne" konstant til stede – omend hans forhold til dem også i nogle sammenhænge afspejler datidens europæiske syn på naturfolk. Knud Rasmussen var en charmerende mand med stærke sociale kompetencer, angiveligt lidt af en festabe, og en mand, som det var svært at sige nej til. Han søgte samtalen, forståelsen og venskabet med de inuitter, han mødte. Han lærte fra barnsben deres sprog, dans, sange og traditioner, og senere deres familieliv, bofællesskaber, sagn, myter og forestillinger at kende. Som en interviewperson foreslog, var det måske i mødet og livet med de inuitter han mødte, at han kunne samle noget af den kulturelle splittelse, som han selv gik igennem.

I alt dette anlagde han sin egen autodidakte tilgang til den tidlige skandinaviske etnografi. Han førte optegnelser og indsamlede kulturgenstande fra de mennesker, han mødte, og i alt er der i dag opbevaret og udstillet over 20.000 genstande fra hans rejser på Nationalmuseet. Det hele formidlede han på levende vis – og til tider i litterær stil – til den brede danske befolkning, som på den tid ikke (og nogen vil sige heller ikke den dag i dag) havde

særlig stor viden om grønlandsk kultur, samfund og levevis. Igennem Knud Rasmussens beretninger mødte danskerne Grønlands og Arktis inuitbefolkning.

★ **Nysgerrigheden på mødet mellem mennesker og de kulturer de tilhører, er et evigt tema, som mange rejsende søger. Det er i mødet og forståelsen af andre mennesker, at vi danner os selv, og her i ligger et vigtigt afsæt for kernefortællingen i ARCTIC. Knud Rasmussens livsværk var at beskrive mødet med inuitterne. Lige så vigtigt er det at forstå, hvordan inuitterne mødte Knud Rasmussen; Hvad blev følgerne af mødet med Knud Rasmussen og andre repræsentanter for den vestlige kultur, der fulgte i hans fodspor?**

VILJE TIL VIDEN

» *Altid har den urolige Menneskeand higit mod at åbne nye Veje mod det store ubekendte.*⁴

Siden tidernes morgen har mennesker søgt ud for at opdage hinanden, naturen og verden. I videnskabens, eventyrets eller religionens navn – ofte tilskyndet af magthavere – har mennesket rejst for at opdage, udforske eller opleve nye folk, nye arter, nye lande, nye veje og nye forklaringer på det hele og på det evige. På verdenshistoriens øverste hylder møder vi navne som Pytheas, Marco Polo, Christoffer Columbus, James Cook, Alexander von Humboldt, Charles Darwin, David Livingstone og i det kosmiske; Neil Armstrong. Hertil kommer alle de ukendte ekspeditioner og deltagere i legendernes fodspor – ofte lokale og nogle gange kvinder, som Arnarlungnaq, der spillede en stor rolle i Knud Rasmussens succes. Også i litteraturen, fiktionen og medier har for-

skere, opdagelsesrejsende og eventyrere tryllebundet os siden Odysseen over Jules Verne til nyere tids Indiana Jones og faktiske figurer som Amelia Earhart og Troels Kløvedal.

Alle havde de en stærk vilje til viden og de besvarede kaldet fra det ukendte⁵, når de drog ud for at kortlægge planetens hvide pletter og menneskehedens store spørgsmål om livet på jorden. Med Fridtjof Nansens ord: "Er det ikke just i kampen for viden, at lykken ligger?"⁶ For Knud Rasmussen var det givetvis også et kald i ham selv og en søgen efter både viden om verden og egen identitet mellem de to kulturer, og den opbrudstid han var rundet af.

I kilderne og i interviewmaterialet er der meget, der taler for Viljen til viden eller Kaldet fra det ukendte som det narrative omdrejningspunkt for ARCTIC, for Knud Rasmussen som persona og for alle andre ekspeditionsrejsende som ham. Flere interviewpersoner mener, at en oplevelsesattraktion om Knud Rasmussen skal portrættere ham som den polarforsker og opdagelsesrejsende, han var i sin tid med hastige teknologiske forandringer, og hvor polarområderne var det sidste sted, hvide mænd kunne tage hen og opdage noget nyt. Men der er samtidig stort behov for, at nuancere myten om manden og hans ekspeditioner – og særligt at sikre medfortælling, perspektiv og medejerskab blandt relevante aktører i Grønland og Arktis i øvrigt.



³ Knud Rasmussen citeret i Kirsten Hastrup, Vinterens Hjerter, side 49.

⁴ Knud Rasmussen i Polarforskningens Saga, gengivet i Kirsten Hastrup, Vinterens Hjerter, side 22.

⁵ Vendingen "Kaldet fra det ukendte" er her lånt fra Kirsten Hastrup store værk: Vinterens Hjerter (2021) hvor hun bemærker det i en forelæsning af Fridtjof Nansen.

⁶ Ibid, side 32.

Og som vi skal se i Museumsanalysen i næste kapitel, er det vigtigt, at kernefortællingen bliver formidlet på måder, hvor den dels er samtidsrelevant og fremadrettet, og dels kan opleves som relevant for hver enkelt besøgende.

Forslaget nedenfor skal alene læses som Group NAOs koncentration og tolkning af interviewmaterialet. Det bliver en vigtig opgave for en kommende faglig udviklingsorganisation for ARCTIC, at arbejde videre med kernefortællingen gennem udstillinger, kommunikation, partnerskaber mv.

VILJE TIL VIDEN

**ARCTIC ligger på kanten af Kattegat med fri udsigt mod Nord.
Her oplever du fortællingen om, hvad der fik Knud Rasmussen – og andre polarforskere
og opdagelsesrejsende før og efter ham – til at drage ud i det ukendte, hinsides
horisonten, fjernt fra det velkendte og ofte med ufattelige trængsler,
afsavn og døden med på rejsen. De havde en stærk vilje til viden og stor
nysgerrighed i mødet med de mennesker og kulturer de kom forbi.**

Fandt de, hvad de søgte? Vandt de anerkendelse som de første og største?

Fandt de erkendelse og svar på naturens store mysterier?

Hvad lærte de om de mennesker og kulturer de traf?

Hvad efterlod de sig i de samfund, de kom forbi?

Og hvad mon du ville opleve, hvis du tog på rejse tværs over Arktis i dag?



ARCTICS REASON TO BE

Kernefortællingen ovenfor tager sigte på ARCTICs fremtidige publikum – et såkaldt *reason to go*. Men til kernefortællingen knytter der sig et større perspektiv; nemlig et *reason to be* for den nye attraktion, som samfundsaktør, som organisation, kultur og arbejdsplads. Hvad er ARCTICs samfundsrelevans?

Det vil fremgå af museumsanalysen i næste kapitel, at der er et skift i gang i museumslandskabet, i Danmark og udlandet. Hvor museer traditionelt har haft bevaring, historiefaktuel forskning og formidling som *reason to be*, har nyere museumsoplevelser ofte et idealistisk ståsted og budskab til verden, som præger deres formidling, organisation og partnerskaber mv. De er ikke længere blot historieformidlende, men også inviterende og kommenterende i tidens samfundsdebatter.

For ARCTICS vedkommende betyder det, at missionen flytter sig fra *formidling om Knud Rasmussens liv og virke* til noget større og nutidigt. I forlængelse af kernefortællingen kan det eksempelvis være idealer om menneskelig opdagelse, læring og erkendelse. Eller respekt, refleksion og indlevelse i fremmede kulturer. Både de indtryk og de aftryk, opdagelsen indebærer og efterlader.

“

Nysgerrigheden på mødet mellem mennesker og de kulturer de tilhører, er et evigt tema, som mange rejsende søger. Det er i mødet og forståelsen af andre mennesker, at vi danner os selv, og heri ligger et vigtigt afsæt for kernefortællingen i ARCTIC.



MUSEUMS- ANALYSEN

ARCTIC I MUSEUMS- LANDSKABET

Med ARCTIC er Hundested på vej mod at få et kulturelt fyrtårn. Et sted, som vil stå på skuldrene af den kulturhistoriske arv som Knud Rasmussen har efterladt som Danmarks mest kendte og betydningsfulde opdagelsesrejsende. Men hvad indebærer det at være et kulturelt fyrtårn på havnen i Hundested, som kan gøre byen til en destination? Hvad er ARCTIC? Er det et museum? Og hvad betyder det i givet fald anno 2022 og frem?

Analysen af Danmarks moderne museumslandskab forsøger at besvare disse spørgsmål. Den viser, at Danmarks museumslandskab er i opbrud, og at en række strategiske fællestræk og tendenser præger de nyetableringer, som er dukket op i landskabet gennem de seneste 10 år. Konklusionen er klar: ARCTIC skal tegnes uden for stregerne, hvis attraktionen skal blive en succes.

NYBRUD I MUSEUMSLANDSKABET

Det danske museumslandskab for kulturhistoriske museer er i forandring. Det klassiske museums fokus på indsamling og registrering af genstande i oplysningens tjeneste er gennem de seneste årtier blevet udfordret af oplevelsesøkonomiens krav om øget fokus på indtjening og besøgstal.

De danske museer satser i dag mere og mere på involverende og engagerende oplevelsesrum til at formidle den fælles kulturhistorie. Den oplevelsesøkonomiske agenda betyder også, at brugeren eller gæsten i langt højere grad bliver omdrejningspunktet for museernes aktiviteter og at museerne derfor også tilbyder

arrangementer, debatter, kurser og events mv. Museerne er i flere tilfælde blevet kulturproducenter, der skal skabe værdi for deres kunder og et øget fokus på at skabe fællesskaber. Derfor er der mere fokus på museerne som samlingssted end på deres samlinger af genstande og dokumenter.

Alt dette vil vi gennemgå i det følgende, hvor vi gennemgår 10 tendenser i museumslandskabet, som alle kan anvendes som designkriterier for udvikling og positionering af ARCTIC.

De ti tendenser har vi udledt af desk research og i casestudier af 10 ny- eller ombyggede kulturhistoriske museer, der har set dagens lys i løbet af de sidste ti år. De er alle nybyggede eller ombyggede til at kunne være kulturhistoriske fyrtårne i Danmarks oplevelseslandskab.

SÅDAN HAR VI GJORT

MUSEUMSANALYSEN bygger på desk research i eksisterende rapporter, artikler og analyser samt indsamlede data og casestudier af Danmarks museumslandskab.

Vi har udvalgt en række referencemuseer til vores bruttoliste med ca. 20 museer og derefter shortlistet 10, som vi har studeret nærmere. Vi har desuden identificeret 8 arktiske museer i udlandet for at uddrage læringer til udviklingen af ARCTIC.

Vi har indhentet regnskabstal og besøgsdata fra Kulturstyrelsen på de danske museer og gennemført 12 kvalitative interview med museumsledere og iagttagere af museumslandskabet.

SE KILDE- OG INTERVIEWLISTEN BAGERST I RAPPORTEN.

TABEL 1. 10 TENDENSER I MUSEUMSLANDSKABET

	Fra...	til..
#1	Fra Bilbao ..	Til Helsingør
#2	Fra kulturpalads	Til arkitekternes legeplads
#3	Fra oplysning	Til oplevelser
#4	Fra museer om noget	Til museer for nogen
#5	Fra kronologi	Til narrativt flow
#6	Fra samling	Til samlingssted
#7	Fra udstillingssted	Til oplevelsesproducent
#8	Fra monofunktionelle museer	Til multifunktionelle museer
#9	Fra dannelsesideal	Til selvrealisering
#10	... og nye instrumentelle museer spirer frem	

Museerne deler en række karakteristika – eksempelvis, at de er brugerfokuserede, at de ofte er effektive formidlingsorganisationer og at de i høj grad aktiverer deres publikumsarealer som udstillinger, cafe/restaurant, butik, konferencelokaler, værksteder og andre offentlige tilgængelige områder. Museumsbyggerierne er en del af oplevelsen og vendt mod publikum – magasiner, laboratorier og back-office kan være lokaliseret andetsteds i en større (kommunal) museumskoncern.

1 FRA BILBAO TIL HELSINGØR

16 år inden gæsterne gik ind ad dørene til stjernearkitekten Bjarke Ingels banebrydende museum i Helsingør, var der sket et oplevelsesøkonomisk mirakel i den spanske industriby Bilbao. I 1997 åbnede et *state-of-the art* Guggenheim-museum – tegnet

af stjernearkitekten Frank Gehry. Med over 4 millioner besøgende årligt blev museet katalysator for en transformation af den slidte gamle nordspanske industriby. Et økonomisk mirakel, der siden har dannet skole for en stor del af den oplevelsesøkonomiske byudvikling forskellige steder i Europa, og støbt store drømme og fremtidsambitioner for mange beslutningstagere i lokal politik. Herhjemme er Horsens, Herning, Helsingør, Ålborg, Odense alle eksempler på danske købstæder, som er fulgt i hælene på Bilbao og har forsøgt sig med kulturelle ikon-byggerier for at transformere byområder fra det 20. århundredes industrisamfund og for at skabe ny vækstdynamik i oplevelsesøkonomiens epoke. Guggenheim i Bilbao blev på mange måder en milepæl i gentænkningen af museers funktion, nu også som katalysatorer for lokal vækstpolitik, attraktionskraft, fælles identitet og stolthed.

TABEL 2: MUSEERNE I ANALYSEN

	Åbning	Bet. besøg 2019	Besøg i alt i 2019
M/S Museet for Søfart	2012	107.233	107.233
Borgmuseet	2013	137.912	165.657
Kongernes Jelling	2015	228.382	228.382
Ragnarock (Rockmuseet)	2016	51.645	108.279
Tirpitz	2017	204.565	204.565
Strandingsmuseet, St. George	2017	31.276	31.276
Det Grønne Museum	2018	95.204	95.204
Københavns Museum	2020	-	-
Øhavsmuseet	2020	23.267*	23.267*
HCA HOUSE	2021	139.733	139.733

Note; Øhavsmuseet har oplyst at de havde 32.200 besøgende i 2020.

★ **Bilbao-bølgen er rullet over Danmark med en række kvalitetskoncepter i kystlandskabet, men ikke alle disse projekter synes at være en del af en større udviklingsplan eller vækstvision. For ARCTIC er det afgørende, at huset samtænkes med den kommende strategiske udviklingsplan og en skarp vision for, hvordan huset kan skabe værdi for byen og dens borgere. Mere herom i Stedsanalysen.**

2 FRA KULTURPALADS TIL ARKITEKTERNES LEGEPLADS

Størstedelen af museer i Danmark holder til huse i ældre bygninger med stor kulturhistorisk værdi. Det er lige fra Nationalmuseets Prinsens Palæ til mindre lokalhistoriske museer som eksempelvis Færgegården i Frederikssund. De er oprindeligt ikke bygget til at kunne have oplevelsesarenaer med scenogra-

“

Bilbao-bølgen er rullet over Danmark med en række kvalitetskoncepter i kystlandskabet, men ikke alle disse projekter synes at være en del af en større udviklingsplan eller vækstvision. For ARCTIC er det afgørende, at huset samtænkes med den kommende strategiske udviklingsplan og en skarp vision for, hvordan huset kan skabe værdi for byen og dens borgere.



fiske smukke iscenesættelser, moderne digitale installationer eller større grupper af besøgende.

Siden BIG tegnede M/S Søfartsmuseet, har mange arkitekttegnede museer med stor oplevelsesværdi set dagens lys. Danske stjernearkitekter som Dorte Mandrup, Henning Larsen Arkitekterne, Lene Tranberg og Stubbegaard (Cobe) og 3XN tegnet ikoniske bygninger til et Vestkystmuseum i Blåvandshuk (Tirpitz), et arkæologisk og etnografisk museum i Moesgaard, Borgmuseet i Vordingborg, Rockmuseet i Roskilde, UNESCO Vadehavsmuseet i Højer og Klimatoriet i Lemvig. Senest har den japanske stjernearkitekt Kengo Kuma tegnet det nyåbnede HCA House i Odense. Det er i alle tilfælde arkitektur, som i sig selv er et besøg værd. Se tabel (evt. kort)

Da vi til denne undersøgelse spurgte en museumsdirektør om arkitekturens betydning for museumsprojektet lød svaret; *”Bygningen og arkitekturen er meget vigtig. Det har været en stor fordel at få BIG til at tegne huset. Vores krav var, at det skulle være arkitektur i verdensklasse. Det skulle kunne matche den fantastiske natur derude og give vores gæster en wow-oplevelse ved at opleve de gode og lækre materialer. Vi ville have et hus, der kan stå i 100 år.”* Arkitekturens rolle for museers attraktionskraft kan vanskeligt måles, men det er tydeligt, at de fleste nyetableringer i Danmark har stillet store krav til konceptuel og kvalitetspræget arkitektur.¹

★ For ARCTIC og Hundested bør ambitionerne være tilsvarende høje, fordi det vil øge sandsynlighed for succes. Og fordi både byen, havnen og den reservede byggegrund – måske den mest attraktive i Nordsjælland – fortjener det. I den videre proces stiller det samtidig krav om, at projektejerne gennemfører en veltilrettelagt arkitektkonkurrence. Mere om dette i Forretningsanalysen.

¹ Interview med museumsdirektør

TABEL 3: NY MUSEUMSARKITEKTUR I DANMARK

MUSEUM	ARKITEKTER
M/S Museet for Søfart	BIG
Borgmuseet	Lene Tranberg
Kongernes Jelling	Art + Com samt landskabsarkitekt Kirstine Jensen Tegnestue.
Ragnarock – Museet for Rock pop og ungdomskultur	Danske COBE i samarbejde med hollandske MRVD
Tirpitz	BIG, Bjarke Ingels Group
Strandingsmuseet	Arkitekterne Frank Maali og Gemma Lalanda
Københavns Museum	Ombygning ved Rørbæk & Møller Arkitekter
HCA House	Kengo Kuma

3 FRA OPLYSNING TIL OPLEVELSER

Med byggeriet af de mange nye ambitiøse kulturhistoriske museer, har der samtidigt været stor opmærksomhed på at skabe museumsformidling, der adskiller sig fra traditionelle kronologiske samlinger i montre. De nye oplevelsesøkonomiske museer fokuserer på at bruge scenografiske virkemidler til at skabe visuelle og emotionelle oplevelser for deres gæster samtidig med, at digitale og interaktive elementer har erstattet plancher og montre. Det er et brud fra den traditionelle tilgang, hvor museernes udstillinger har haft et mere snævert oplysningssigte, hvor formidlingen var stramt faktuel og dens omdrejningspunkt var genstande i monter flankeret af teksttunge beskrivelser – ofte i en stille atmosfære af andægtighed.

Som en mangeårig ekspert og iagttager af museumslandskabet udtrykte det i vores interview: *“Vi er i en overgang fra en skriftlig verden til en mere visuel verden. Så det er det som det skaber, en følelsesmæssig klangbund, som man kan forholde sig til. Det er et middel – et formidlingsmæssigt greb. Dermed ikke sagt at man ikke kan få noget intellektuelt og akademisk med sig, men de museer som er populære, formår at ramme det pitch... de er overvejende visuelle oplevelser”*.²

De nye typer af udstillinger bliver sjældent produceret af museerne selv. De fleste entrerer med professionelle udstillingsdesignere, scenografer og digitale bureauer. De ti største og nyeste museumsbyggerier i Danmark har alle gjort brug af udstillingsbureauer og virksomheder, der sammen med et forskelligt

TABEL 4: UDS STILLINGSDESIGNS PÅ NYERE DANSKE MUSEER

MUSEUM	Udstillingsdesign ved...
M/S Museet for Søfart	Kossmanndejong (KFJ)
Borgmuseet	Dark Matters, Danmark
Kongernes Jelling	Art + Com, Digitalt oplevelsesbureau, Tyskland
Ragnarock – Museet for Rock pop og ungdomskultur	White Noise Agency, Udstillings – og oplevelsesbureau, Danmark
Tirpitz	Tinker, udstillingsbureau,Holland
Strandingsmuseet	Event Communications, Event- og udstillingsbureau (UK)
Det Grønne Museum	Kurtzweil, Udstillingsbureau (DK)
Københavns Museum	JAC Studio, design- og udstillingsbureau (DK)
Øhavsmuseet	Will & Agency og Torden & Lynild, Designantropologer og scenografer, Danmark
HCA HOUSE	Event Communications, Event- og udstillingsbureau, Storbritannien

antal underleverandører har skabt udstillinger, der udspiller sig i scenografiske, smukke rum. Disse aktiverer historien digitalt eller analogt, og gør ofte gæsterne til aktive medspillere og medskabere.

Det gælder for alle de nybyggede udstillinger gennem de seneste 10 år. Fra M/S Museet for Søfart i Helsingør, der har fået det anerkendte bureau Onesto-Dejong til det netop indviede HCA i Odense, som er designet af Event Communications. Se oversigt ovenfor.

De nye kulturhistoriske udstillinger har som deres primære fokus at tiltrække et stort publikum ved at gøre deres formidling elementært spændende, levende og involverende. De har på det

² Interview med museumsekspert

punkt efterladt de klassiske museer på perronen – det er ofte de museer, som fungerer efter museumsloven, med alt hvad det indebærer af forskningsforpligtelser, registreringsopgaver og opbevaring af samlinger mv. Denne gruppe har længere tilløb til at forny deres udstillinger med stærke oplevelseselementer, som kan engagere gæsterne.

Der er også skudt seværdige oplevelsesfokuserede besøgscentre op ved Hammershus på Bornholm, Skamlingsbanken ved Kolding og i Brorfelde ved Holbæk. Hertil kommer Kongernes Jelling ved Vejle og nye, meget ambitiøse projekter er på vej i Rebild og ved Stevns Klint. Besøgscentrenes raison d'être er ikke museumsdrift i klassisk forstand, men de er motiveret af ønsket om at skabe stedbundne signaturoplevelser og lokal vækst.

★ **For ARCTIC vil der være megen læring at hente i Danmarks nye oplevelsescentre og museer, som formidler med scenografiske, visuelle og digitale virkemidler, og producerer emotionelle og fordybende oplevelser. Det kalder på udstillingsdesign med international klasse.**

4 FRA MUSEER OM NOGET TIL MUSEER FOR NOGEN

På Rockmuseet Ragnarock i Roskilde drejer udstillingernes hovedfortælling sig ikke, som man måske skulle tro, alene om musik, men om 60 års ungdomskultur. Museets udstillinger er bygget om omkring 10 forskellige temaer – alt fra oprør, dans, Roskilde Festival, fankultur og andre betydningsfulde temaer.

Udstillingsrummene er gennemscenograferet, visuelt imødekomende og stedets fortællinger er i højere grad interaktive og med gæsten som aktør. Udstillingen er designet til at være

relevant og identificerbar for de besøgende, idet den handler om dig og mig og alle andre, der enten er eller har været unge. Det handler kort sagt om det, der betyder noget for gæsterne, hvordan de har udviklet sig til de individer i dag, og hvordan man kan forstå ungdomskulturer på tværs af tid.

Et andet eksempel på et museum med personlig relevans for gæsten er Øhavsmuseet i Faaborg. Her bliver naturen udstillet ud fra psykologiske forklaringsmodeller, hvor gæsterne afprøver forskellige test og opgaver med henblik på at forstå, hvordan naturen påvirker deres adfærd og helbred. På Strandingsmuseet i Thorsminde oplever gæsterne på egen krop, hvordan det er opholde sig på skibe på det stormfulde Vesterhav, og hvordan det mærkes at være ombord på et forlist skib.

Et andet godt eksempel på identifikation med gæsterne er Holocaustmuseet i Washington DC, der udleverer et autentisk jødisk identitetskort til alle gæster ved starten af udstillingsrejsen. Det viser sig at være en skæbne, man kan møde senere i forløbet.

De museumseksperter, som vi har talt med i denne analyse samstemmer, at museernes måske vigtigste formidlingsudfordring er at blive relevant og personlig med gæsterne. Det handler om identifikation, menneskelige møder og sanselighed. Som en mangeårig iagttagere og ekspert siger i interview; *“Det vigtigste at huske på er, at museer er for nogen og ikke om nogen. Men kerneydelsen er det samme – at formidle kulturhistorisk indsigt til publikum... populært sagt skal det sætte det levede liv i spidsen. Vi skal kunne se os selv. Vi kan godt lide at se vores eget liv reflekteret. Det er den klangbund vi kan mærke i vores eget liv.”*³

★ **For ARCTIC er det særlig vigtigt at være “museum for nogen” – at man med afsættet i ståstedet om opdagelsesrejser og Knud Rasmussens liv, virke og værdier får en nutidig og personlig refleksion med på vejen. Måske handler det om at finde sin egen identitet. Måske kan det tematisere ungdommelig udlængsel eller handle om, hvad der sker, når man er kulturfremmed i et lokalsamfund eller opdagelsesrejsende på den yderste grænse af sin egen formåen.**

³ Interview med museumsekspert



5 FRA KRONOLOGI TIL NARRATIVT FLOW

Moderne museer bygger på store narrativer. De løfter deres formidling fra det, man umiddelbart kan observere – måske en flintøkse – til store tematiske fortællinger om eksempelvis overlevelse i naturen, krig og fred, magt og mennesker. Artefakterne og den historiefaktiske kronologi bliver afsæt for historier med langt større perspektiv for samtiden og fremtiden. For menneskelig eksistens og sameksistens eller for klodens tilstand.

Langt de fleste nyere kulturhistoriske museer og oplevelsescentre, der har udgangspunkt i stedsspecifik lokation, en persona eller kultur har formuleret større narrativer som deres udgangspunkt. Som beskrevet ovenfor gælder det Rockmuseet Ragnarock, M/S Søfart, Kongernes Jelling, men også Tirpitz.

I alle tilfælde er det narrative temaer mere end kronologi, der er omdrejningspunktet for oplevelse og formidling. Med M/S Museet for Søfart er det en fortælling om Danmark som søfartsnation, og hvordan den kommercielle søfart har præget vores samfund, velstand, sprog, modekultur mv. helt frem til i dag. På Øhavsmuseet handler det om de lokale historier, men også om synet og opfattelsen af landet og vandet generelt. En museumsforsker sammenfatter det i vores interview således: *"Et museum skal ikke defineres ud fra deres genstande, men ud fra hvad man gøre med afsæt i de genstande. Interaktionen med museet skal gerne give brugbare indsigter, som brugerne kan bruge videre i deres verden, når de er gået ud ad døren".*⁴

★ **Ståstedet for ARCTIC er Knud Rasmussens liv, virke og værdier. Men fortællingen, som oplevelsen skal bygge på, handler som nævnt om noget andet og større. Det handler ikke så meget om at fortælle den kronologiske Knudske krønike, men måske snarere om at lade sig fordybe i menneskelige møder, nye og fremmede kulturer, sjældne bedrifter og søgen efter egen identitet – Jf. Temaanalysen i forrige kapitel.**

6 FRA SAMLING TIL SAMLINGSSTED

Ifølge museumsloven skal museerne forske, registrere, præsentere og formidle deres samlinger af kulturhistoriske genstande. Men i takt med nye forventninger fra brugere til museerne samt øgede krav om brugerrettede aktiviteter fra bevillingskilder, er flere af de museer, vi har undersøgt, i højere grad begyndt at transformere sig til samlingssted for lokale borgere og turister.

Museernes udstillinger bliver suppleret med gastro-cafeer, foredragssale, værksteder og der bliver inviteret ind til langbordsmiddage, workshops og samlingspunkt for lokale samfundsdebatter. Samtidig flytter museerne i flere tilfælde også aktiviteter og kampagner ud af bygningerne – ud i gaderne og i lokalmiljøerne.

Rockmuseet Ragnarock er et godt eksempel på et museum, som forsøger at tiltrække lokalt publikum med højfrekvente besøg. På museet er der kun entré for at besøge museets faste udstillinger, men det er gratis at besøge museets cafe, butik og små gallerier, som alle er del af museets tilbud. Samtidig afholder stedet mange events og aktiviteter, og museet aspirerer til at blive centrum for Roskildes nye kreative bydel, Musicon, med alt hvad det indebærer som et lokalt eventsted.

Øhavsmuseet er indrettet multifunktionelt, således at det kan være hele byens forsamlingshus og det naturlige samlingssted for byens kulturelle aktiviteter. *"Vi er ikke bare et museum, vi har skullet starte en bevægelse, vi skal være noget for hele egnen og har derfor inviteret partnere og de lokale inden for... Vores museum skal ses som et al la carte kort. Øhavsmuseet er udstilling, men det er også en tur i en glaskajak herude eller en gåtur i Svaninge bakker, hvor vi har en digital formidling/gåtur".*⁵

⁴ Interview med museumsekspert

⁵ Interview med museumsdirektør



Og som en museumsforsker udtrykker det: *“Det er svært at opnå høje besøgstal når du har en attraktion langt fra Alfavej. Derfor er det vigtigt at have en stærk lokal forankring, således at belægnin-gen er høj også i hverdagene”*.⁶ Udsagnet understøttes af alle de museumseksperter, vi har interviewet; De er alle enige om, at udvidelsen af det klassiske museumsbegreb med en bygning som ramme for en udstilling er passé, hvis man skal skabe økono-misk bæredygtige museums- og oplevelsesattraktioner.

★ **Den videre udvikling af ARCTIC står overfor et centralt strategisk valg: Skal ARCTIC være et monofunktionelt (stand alone) museum, eller snarere tænkes som en multifunktionel bygning, der også kan blive Hundesteds samlingssted for foreninger, møder, begivenheder, undervisning, konferencer, udendørskoncerter og fællesskaber? Vi beskæftiger os mere med dette spørgsmål i stedsanalysen.**

7 FRA UDSILLINGSSTED TIL OPLEVELSESPRODUCENT

I løbet af de seneste 10 år er brugerinvolverende events og arrangementer blevet udbredte i museumslandskabet. Det er blevet naturligt for et moderne museum at tilbyde lokale borgere og turister engagerende oplevelser, som ikke kun har kulturhistorie som omdrejningspunkt, men også mere aktuelle emner og temaer, som har relevans og betydning for gæsternes hverdagsliv.

Museerne er i dag ikke kun udstillingssteder, men er i høj grad blevet væsentlige kultur- og oplevelsesproducenter i mangeartede formater; podcasts, foredrag, kurser, *workshops*, *co-working labs*, *maker spaces*, koncerter, byvandring, markeder og meget mere. Museerne er blevet lokale kulturproducenter, der kæmper om brugerens opmærksomhed og forbrug. Samtidig har langt de fleste museer også opbygget kommunikations- og presseenheder, der hyppigt producerer indhold til sociale medier og pressen generelt.

Det Grønne Museum har eksempelvis et meget stort udbud af arrangementer sammenlignet med de andre museer, vi har undersøgt i denne analyse. Således er der flere end 50 arrangementer fra 1. oktober til 23. december. Der er kun 20 åbningsdage, hvor museet ikke tilbyder arrangementer og særaktiviteter.

På programmet er temafrukoster, *“Kom og mød de frivillige i traktorværkstedet”*, Historisk madskole, Vegetarisk Madskole, Havevandring og Levende Lørdag, hvor *“hvor museets formidlere og frivillige fortæller historier, serverer smagsprøver og viser eksempler på gamle håndværk frem”* den første lørdag i måneden. Der er også særarrangementer som julemarked, DM i Vildtskydning og *“Mortens and – Historier om mad”* på Mortens Aften.

Et andet eksempel er ROMU, hvor museumssammenslutningen i 2019 med sine museer og besøgssteder kunne tilbyde flere end 350 arrangementer.

Men for de fleste museer gælder det, at de som minimum én gang om ugen tilbyder et særarrangement eller en aktivitet, som ikke er en del af deres udstillinger, men som supplerer og perspektiverer den grundfortælling, som det pågældende museum står på skuldrene af. Museerne planlægger og afvikler selv disse arrangementer og bliver dermed selv oplevelsesproducent med alsidige varer på hylden.

★ **Perspektivet er, at ARCTIC bør tænkes og udvikles som en aktiv kulturproducerende attraktion, hvis stedet skal have attraktionskraft og liv året rundt. Det vil stille krav til stedets fysiske faciliteter ligesom det vil kræve nye organisatoriske kompetencer at være oplevelsesscene og producent fremfor mere traditionelt museum og udstillingssted. Gevinsten for Hundested er dog klar: Det vil skabe nyt byliv med en kulturdynamo på Havnen.**

⁶ Interview med museumsekspert

8 FRA MONOFUNKTIONELT TIL MULTIFUNKTIONELT MUSEUM

Museerne er flere steder ved at udvikle sig til hybrider af museer, kulturhuse og forsamlingshuse. Det stiller nye krav til såvel museets organisation som de fysiske bygninger, indretning og installationer, der skal være platform for mange forskellige funktioner.

Nogle museer er samlokaliseret med andre kulturaktører – eksempelvis teatre, biblioteker, eventsener, madmarkeder mv. Det gælder steder som Maltfabrikken i Ebeltoft og Værtsmuseet i Kulturværftet i Helsingør. Se tekstboksen.

I andre tilfælde udvikler de enkelte enheder sig til "hybrider", hvor man bliver udfordret på sin opfattelse af, hvad et museum eller et bibliotek er. Et eksempel på det sidste er Helsinkis nye samlingssted, Oodi som er en sammensmeltning af bibliotek, forsamlingshus, kulturhus, biograf, eventsted, café, borgerser-

HVAD RUMMER MALTFABRIKKEN?

Den gamle maltfabrik i Ebeltoft er rammen om en lang række af erhvervs-, kunst- og kulturfællesskaber og aktører:

BMA: Fusioneret Bibliotek, Museum og Arkiv

Kulturloft: Koncert- og eventsted

M8: Kreativt arbejdsfællesskab for selvstændige og iværksættere

Malt AIR: Artist residency for kunstnere fra hele verden

Kunstnerklyngen: Atelierpladser, kunst og design.

Bryggeri, malteri og ølbar: Smag på øl og lær om bryg.

Værksted: Metal-, træ- og digitalt værksted drevet af Maltfabrikkens værkstedslaug

SNIT: Grafisk atelier med salg af egne tryk og kreative workshops

DIT sted? Møde-, fest-, event- og conferencefaciliteter til leje.

KILDE: MALTFABRIKKEN.DK





vice, turistinformation og meget mere. Bogudlån flyder sammen med arbejdspladser, i form af små studierum, åbne pladser og et stort læseområde. Der er områder med plads til samtale og aktiviteter som broderi- og symaskiner, laser og 3D printere, øve-lokaler, gaming-lokaler, IT for ældre, fælleskøkken, musikstudie og musikinstrumentudlån.

Et eksempel på et multifunktionelt museum i vores museumsanalyse er Øhavsmuseet i Fåborg, som blandt andet tilbyder morgenyoga, kajakkurser og musikundervisning. Også Ragnarock er i nogen grad multifunktionelt med værtskaber for koncerter, konferencer, virksomheders teambuilding og strategidage. Alt sammen er aktiviteter, som er med til at skabe liv og aktivitet på stedet flere dage om ugen og på forskellige tidspunkter af døgnet.

Uanset om museerne alene rummer mange forskellige funktioner og tilbud, eller om de er samlokaliseret med andre aktører, skal de kunne holde åbent året rundt og mange timer om dagen, og museumsarkitekterne gør klogt i at medtænke funktionelle synergier – eksempelvis publikumsarealer og udendørsarealer i bygningskonceptet. Der skal være funktioner, som skaber synergi, fremmer og faciliterer lokale fællesskaber – såvel inde som ude.

★ **Perspektivet for ARCTIC udtrykkes fint af en mangeårig iagttager af museumslandskabet, som vi har interviewet: "Det gælder om ikke at tænke så monofunktionelt, men mere som et kulturhus. Der er allerede en masse liv og kultur på havnen i Hundested. Sådan lidt Papirøen-agtigt. I programmeringen af huset kan man med fordel også give rum til brugerdrevne aktiviteter som fx yoga, musikalsk legestue eller hvad ved jeg.... Sådan et multihus kunne give ræson i stedet for et klassisk museum. På den måde vil der være forskellige gæster i løbet af dagen og ugen og nogle helt andre gæstetyper i weekenden og i ferierne. Det giver et mere bæredygtigt hus⁷."**

⁷ Interview med museumsdirektør

TABEL 5. MULTIFUNKTIONALITET PÅ DE 10 NYE MUSEER

MUSEUM/FUNKTION	Cafe/Resturant	Butik	Konference-lokale	Eksterne mødelokaler	Værksteder	Legeplads	Scener	Andet
M/S Museet for Søfart	★	★		★	★			
Borgmuseet	★	★	★					
Kongernes Jelling		★	★		★			
Rockmuseet	★	★	★	★	★		★	★
Tirpitz		★	★					
Strandingsmuseet St. George	★	★				★		
Det Grønne Museum	★	★	★		★			
Københavns Museum	★	★	★	★	★			★
Øhavsmuseet	★	★	★		★		★	★
HCA HOUSE	★	★	★					★

9 FRA ALMEN DANNELSE TIL SELVREALISERING

Almen dannelse og oplysning har været den traditionelle raison d’être for etablering af museer, hvilket givetvis også er forklaringen på, at de fleste museer har skoletjenester. Men der er en udvikling i gang, hvor museerne i høj grad også tilbyder besøgende socialt fællesskab og personlige oplevelser. Museumsforskning og brugeranalyser viser, at museer er attraktive for de fleste segmenter, fordi de kan opfylde sociale og identitetsmæssige behov. Som en museumsforsker udtrykker det i interview til analysen: “Det er et faktum at folk kommer på museer og

oplevelsescentre fordi de har et socialt og identitetsmæssigt behov. “What’s in it for me” går på tværs af motivationen for at gå på museer for stort set alle målgrupper uanset demografisk baggrund”.⁸

Det betyder mere konkret, at vi deler en (social) oplevelse med vores venner, familie eller hvem vi er på museum med. Og vi føler, at vi kommer klogere ud af museet end vi gik ind. Museumsforskningen viser, at folk besøger museer for at få en såkaldt øget grad af “intellectual wellbeing” kombineret med “social wellbeing”.⁹

Ifølge flere forskere, som vi har interviewet, kan dette imidlertid være en stor udfordring for museerne. Mange museer anerkender stadig ikke, at det er den sociale oplevelse og muligheden for selvrealisering, der for mange gæster udgør motivationen for at gå på museum. I forskningsprojektet *Vores Museum* tydeliggøres det, hvordan de ansvarlige for museer og udstillinger ofte forestiller sig, at den potentielle bruger blot er en yngre udgave af dem selv, der har stor interesse for emnet og feltet i forvejen. Som lederen af projektet siger; “Det bliver interessant, når man inviterer brugergrupper ind, der er helt anderledes end de ansatte...det udfordrer de professionelles billede af brugerne og viser, at den relevante fortælling ofte er anderledes end det som museets ansatte tror, at deres potentielle brugere vil blive interesseret i...”¹⁰

I netop dette forhold finder vi muligvis en del af forklaringen på Tirpitz museets store publikumssucces: “Vi har lavet et stort arbejde med vores målgrupper...Vi brugte to år på campingpladser, på stranden og andre steder, hvor vi interviewede og gik i dialog med nye målgrupper, som vi gerne vil have til at besøge vores museum. Museet i Tirpitz er faktisk designet og rettet til at ramme målgrupper, der normalt ikke går på museum...” siger Claus Kjeld Jensen, direktør for museet.

★ For ARCTIC betyder det, at der venter et stort arbejde med at analysere og forstå motivationen hos de ønskede målgrupper/ kommende gæster. Udviklingen af stedets fortællinger og oplevelser skal møde gæsternes motivation og forventninger. Det er et markant anderledes udgangspunkt end vi finder i eksisterende udstillinger om Knud Rasmussen og det arktiske stofområde i dag.

⁸ Interview med museumsekspert

⁹ Interview med museumsekspert

¹⁰ Interview med museumsekspert

10 INSTRUMENTELLE MUSEER

Efter at flere og flere museer er hoppet med på den oplevelsesøkonomiske bølge og har forladt det klassiske museums hovedfokus på samlinger og udstillinger, arbejder man i museumsforskningen med flere typer af museer. Blandt andre har professor i oplevelsesøkonomi på CBS, Trine Bille, karakteriseret det danske museumslandskab som bestående af tre overordnede typer af museer:

- Det klassiske museum
- Det oplevelsesøkonomiske museum
- Det instrumentelle museum

Trine Bille taler om en ny typologi af museer, der er ved at komme frem, og det er de såkaldte instrumentelle museer. Det er museer, der på den ene side ser sig selv som en aktør, der skal arbejde for en værdibaseret sag og som "instrument" for dette. På den anden side er det også et udtryk for de krav, som samfundet (stat og kommuner) stiller til museerne.

Det kan være krav om at udvide brugergrupperne på museerne til dem, der ikke er hyppige museumsgæster. Det er fx borgere med anden etnisk baggrund, ufaglærte, unge og mænd, der er underrepræsenteret på museerne. Det kan være et politisk ønske om, at museer skal være med til at bekæmpe ensomhed eller gå forrest i kampen mod klimaforandringer.

Der er ikke tydeligt, at de 10 museer, som har været omdrejningspunkt for denne analyse, er mere instrumentelle end oplevelsesøkonomiske. Men det er værd at nævne museerne KØN og Forsorgsmuseet, der er selverklærede aktivistiske museer og har til formål at rejse sager og bidrage til samtidsdebatten om emner inden for køn og forsorg. Hertil kommer formentlig det nye museum, Enigma, der åbner i 2022. Enigma ser ud til både at blive et oplevelsesøkonomisk museum og et instrumentelt museum, hvor *reason to be* er, at det skal sikre den demokratiske dialog i Danmark.

"Samtalen er omdrejningspunktet for alt det vi laver – det er vores reason to be – det, som vi går i krig for, nemlig at værne om den demokratiske samtale. Vi ser os selv som et mediehus. Vores ansatte er redaktører. Vi holder redaktionsmøder hver morgen. Vi redigerer i virkeligheden og udgiver det...." siger Jane Sandberg, direktør for Enigma.

SAMMENFATNING: HVOR SKAL ARCTIC PLACERE SIG?

De eksperter og museumsledere som vi har interviewet i forbindelse med denne analyse, er alle enige om, at markedet for museer er ved at være mættet i Danmark. En oplevelsesrig og samsemættet museumsudstilling i en arkitekttegnet bygning er ikke længere nok til at differentiere sig på i oplevelsesøkonomien. Det er blevet et grundvilkår for overhovedet at have en eksistensberettigelse som museum eller oplevelsescenter: *"Verden mangler ikke museer, og der er alt for mange dårlige og kedelige museer i verden. Så hvis man vil bygge et nyt, så skal man lave et museum, der vil noget, og som vil forandre verden. Det skal være et sted, hvor man sætter noget til debat...Man skal tro på, at man kan gøre verden til et bedre sted"*, som en museumsleder siger i et interview.

Konklusionen er, at ARCTIC bør placere sig som en markant attraktion med en stærk hovedfortælling, der er samtidsrelevant, og som resonerer med sit publikum. Ideelt set skal ARCTIC etableres som en organisation, som er optaget af kommunikation og kulturproduktion og er opsat på at indgå i Hundesteds lokale fællesskaber. Mere om dette i opsamlingskapitlet til sidst i rapporten.

“

ARCTIC bør placere sig som en markant attraktion med en stærk hovedfortælling, der er samtidsrelevant, og som resonerer med sit publikum. Ideelt set skal ARCTIC etableres som en organisation, som er optaget af kommunikation og kulturproduktion og er opsat på at indgå i Hundesteds lokale fællesskaber.



3

**TURISME-
ANALYSEN**

ARCTIC I TURISMEN OG TURISMEN I ARCTIC

Hvad kan ARCTIC gøre for turismen i Hundested, og kan områdets turisme bære ARCTIC? Det er de to helt centrale spørgsmål, som vi stiller skarpt på i det følgende. Vi vil blandt andet vurdere, i hvilket omfang turismen omkring Hundested og i Hovedstadsregionen i øvrigt kan tilvejebringe et robust markedsgrundlag for ARCTIC som regional attraktion.

Analysen viser umiddelbart et broget billede af Hundesteds turisme. Der var beskeden vækst i turismen i Halsnæs og nabokommunerne i årene op til den store Corona-pause, og den var en smule svagere end i resten af Kystdanmark. Samtidig er de tre kommuner Halsnæs, Odsherred og Gribskov kendetegnet ved et relativt spinkelt udbud af kommercielle overnatnings-tilbud, markant sæsonafhængighed og lav kapacitets-udnyttelse. Omvendt befinder såvel Hundested som de nærliggende lokalsamfund sig midt i en opblomstring som små oplevelsesrige kystbyer med mange landlige, ny bosætning, spirende iværksætteri, nye niche-attraktioner, virkelystne lokale fællesskaber og tilbagevendende kulturevents. Som lokalt samlingspunkt og regional oplevelsesattraktion kan ARCTIC blive en vigtig katalysator for det hele, men det forudsætter et koncept med lokalt fokus, åbenhed og deltagelse.

SÅDAN HAR VI GJORT

Turismeanalysen bygger i væsentlig grad på et særudtræk af kommunale overnatningstal for 2016-2019 foretaget af VisitDenmark for Group NAO. Vi har valgt tre geografiske afgrænsninger:

- **Turisme i Hundesteds lokalområde** defineret som kystkommunerne Halsnæs, Odsherred og Gribskov.
- **Turisme i ARCTICs forventede markedsopland** (ca. 2 timers transport), defineret som kommunerne i Hovedstadsregionen plus Roskilde og Lejre.
- **Dansk kyst- og naturturisme** i øvrigt for at kunne vurdere den lokale udvikling mod landsudviklingen – her defineret som turismen uden for Danmarks fire største byer.

Vi har inddraget attraktionsdata fra Kulturstyrelsen og særkørsler på overnatningssteder fra VisitDenmark og Danmarks Statistik. Desuden har vi anvendt udlejningstal fra AirDNA og befolkningsdata fra NASA/Sedac. Endelig har vi benyttet ABS-modellen til turismeøkonomiske beregninger.

Sidst, men ikke mindst, bygger en del af analysen på en ny udgivelse om lokal vækst og stedsudvikling af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen (2021) for at få et lidt bredere perspektiv på den lokale vækstdynamik i fremtidens Hundested.

BESKEDEN VÆKST I TURISMEN

Hundested og kommunerne omkring er udprægede sommerdestinationer, hvor langt den overvejende del af gæsterne er danskere (67%). I selve Halsnæs Kommune er hele 73% fra Danmark.

I årene før den store Corona-pause oplevede Hundested og nabokommunerne, Gribskov og Odsherred, en beskeden vækst i antal kommercielle overnatninger på ca. 4 pct. fra 2016-2019. Det er en smule under væksten i Danmarks øvrige kyst- og naturturisme uden for storbyerne (8%)¹.

Samlet set havde de tre kommuner ca. knap 1,3 millioner kommercielle overnatninger i det sidste "normalår" (2019) før Corona-pandemien satte ind. Det svarer til ca. 12 overnatninger per indbygger, hvor udprægede feriekommuner som eksempelvis Ringkjøbing-Skjern på Vestkysten har 71 overnatninger per indbygger, og Frederikshavn (Skagen) i Nord har 24 overnatninger per indbygger.

Ca. 60% af de knap 1,3 kommercielle overnatninger i området fandt sted i feriehuse og yderligere 24% (303.000) fandt sted på kommunernes campingpladser. Med andre ord er kommunerne på Sjællands nordkyst meget stærkt præget af ferieturisme, hvorimod overnatninger på hotel og med erhvervsformål kun forekommer i meget lille grad.

■ **Ferieturismen i nulvækst:** I de tre kommuner omkring Hundested har netop ferieturismen med overnatninger i feriehuse og på campingpladser stået næsten helt stille i perioden fra 2016-2019, hvor der har været nærmest nulvækst. Derimod er de registrerede overnatninger i lystbådehavnene gået kraftigt frem (43%) til godt 52.000 i 2019. Ser man alene på Halsnæs Kommune, er ferieovernatninger i feriehus og på campingplads dog vokset pænt med henholdsvis 29% og 15%.

■ **Stabile nærmarkeder:** Når det gælder kildemarkederne, er den lokale turisme stærkt domineret af et stabilt dansk hjemmemarked, hvorfra næsten 2 ud af 3 besøgende kommer. Turismen fra det største udenlandske marked, Tyskland, er vokset med 8% i perioden til ca. 247.000 overnatninger i 2019, hvilket svarer til en andel på ca. 20% af turismen i området. Der er et stykke ned til Norge og Sverige med hver en andel på 3-4%, og begge markeder er gået lidt tilbage i perioden. Samlet set er turismen i de tre kommuner helt overvejende et hjemmemarked – 67% danskere – med yderligere 27% fra nærmarkederne.

■ **Svag udvikling i overnatningsproduktet:** De tre kommuner har i perioden 2017-2019 haft en svag kapacitetsudvikling blandt hoteller – omtrent nulvækst, mens hotelkapaciteten i København er steget med 15% og langt mere siden. Antallet af campingpladsenheder i de tre kommuner er gået lidt tilbage (5%), hvilket er lidt mere end landsgennemsnittet udenfor storbyerne (2%). Alt i alt vidner det om en begrænset investeringslyst i overnatningssektoren i området.

Især på et punkt adskiller den lokale turisme i Halsnæs og nabokommunerne sig fra Danmarks øvrige kystdestinationer: Der er meget lav udlejning. Faktisk er Halsnæs kommune en af de kommuner i landet, hvor andelen af fritidshuse, som udlejes, er allermindst – kun ca. 2%. Der er således rigtig mange ikke-kommercielle overnatninger i området, hvilket vidner om mange "landligere" i lokalbefolkningen. Landligere er besøgende, som selv ejer og benytter deres feriehus eller er fastliggende på campingpladserne. Derfor falder de næsten altid udenfor turismeanalyserne, der som her bygger på kommercielle overnatningstal.

Landliggerne er gæster, som i perioder og livsfaser bor og arbejder fra deres ferieboliger, og som i adfærd og præferencer kan være svære at kende fra kommunens faste borgere. Modsat hvad man ofte diskuterer i turismeudviklingen, hvor udlejningsturismen længe har fyldt for meget, er det blandt landliggerne, at man finder engagement og ressourcer til hverdagsliv og byudvikling i kystbyer som Rørvig, Hundested, Tisvilde, Gilleleje og Hornbæk.

★ **Netop dette forhold kan få ret stor betydning for ARCTICs koncept og forretning. Den store andel af landligere rejser spørgsmålet om, hvorvidt ARCTIC bør tænkes som et multifunktionelt hus, der i høj grad også skal orientere sig mod lokalsamfundets fælleskaber og behov. Mere om dette i Stedsanalysen.**



¹ I denne analyse definerer vi statistisk "Danmarks kyst- og naturturisme", som alle overnatninger i Danmark uden for de fire største byer: København (Frederiksberg, Aarhus, Aalborg og Odense).

STOR SÆSONAFHÆNGIGHED OG LAV KAPACITETSUDNYTTELSE

De tre kommuner har ikke overraskende en stor sæsonafhængighed i turismen. Sæsonudsvingene er naturligt langt større end i Hovedstadsregionen som helhed, men de er også en smule større end vi finder i resten af dansk kyst- og naturturisme. I de tre kommuner forekommer mere end halvdelen af årets samlede antal overnatninger i de tre sommermåneder: Juni, juli og august (54%). I Danmarks øvrige kyst- og naturturisme (uden for de fire storbyer) er tallet 51%.

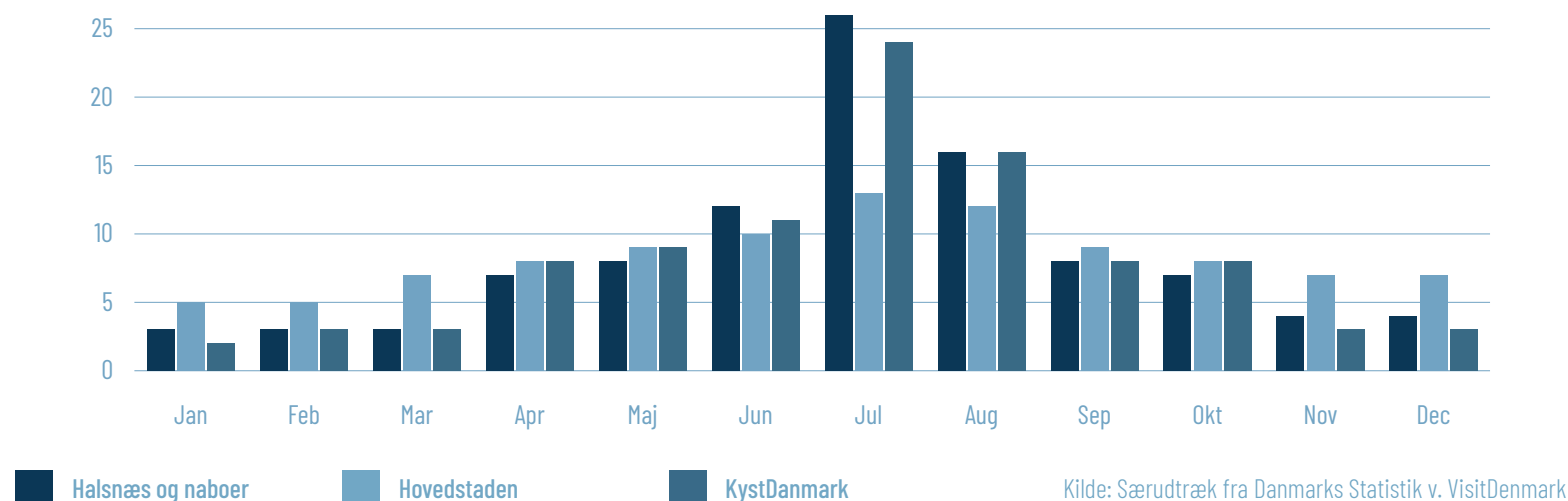
Figuren nedenfor viser således sæsonspredningen, som andelen af årets overnatninger fordelt på årets måneder (2019). Eksempelvis fandt hele 26% af overnatningerne i de tre nabokommuner sted i juli måned.

Sæsonafhængigheden er en indikator på besøgs mønsteret i et kommende ARCTIC, hvor man må forvente en lignende sæsonkurve for så vidt angår turisterne i lokalområdet. Der kan blive trængsel i højsæsonen, men der vil være langt mellem turisterne i skuldersæsoner og i vintermånederne.

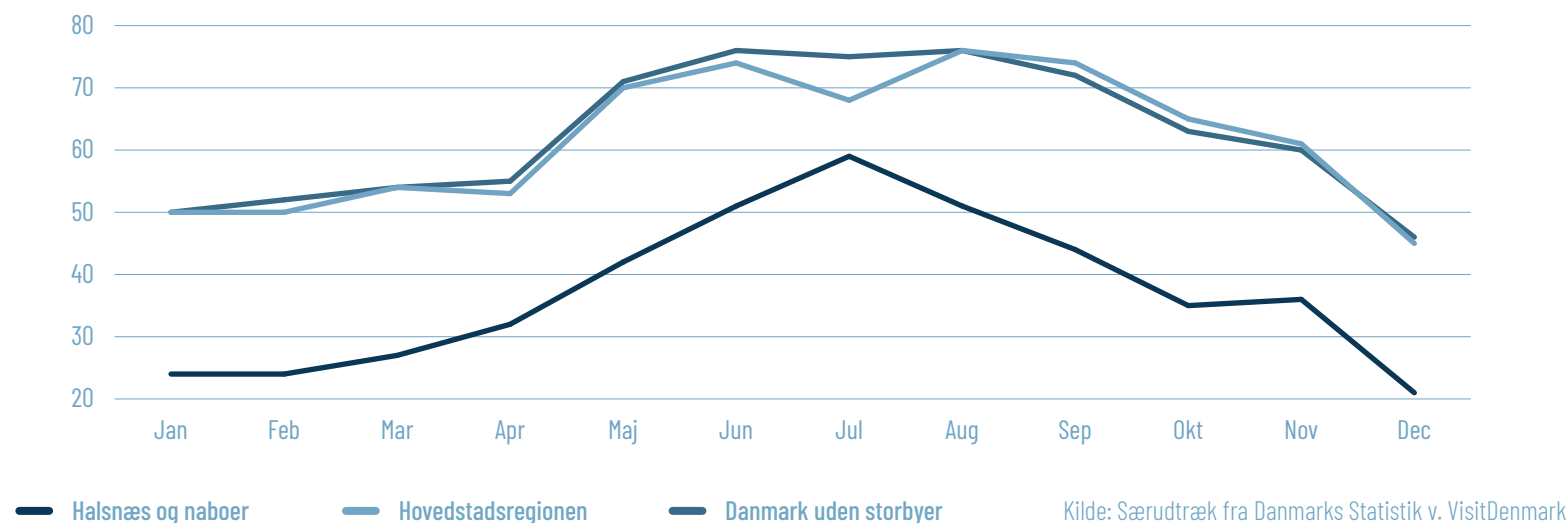
Løfter vi blikket til det regionale markedsopland for ARCTIC – her defineret som en geografi inden for 1,5–2 timers transport – ser billedet mere fladt ud. Overnatningerne i Hovedstadsregionen er umiddelbart fordelt meget mere jævnt ud over året, i et spænd mellem 12% og 5% per måned, hvilket blandt andet skyldes, at erhvervsturismen fylder en del mere i Hovedstadsregionen som helhed.

Ser man på overnatningsstedernes kapacitetsudnyttelse omkring Hundested, understøtter det billedet af en stærkt sæsonafhængig destination. Kapacitetsudnyttelsen på hotellerne er endog meget lav i vintermånederne – 20–25% – hvilket givetvis forstærkes af, at de tre kommuner kun har ubetydelig erhvervsturisme. I højsæsonen stiger kapacitetsudnyttelsen, men den er stadig markant lavere end i resten af Danmark uden for de store byer. Se figuren.

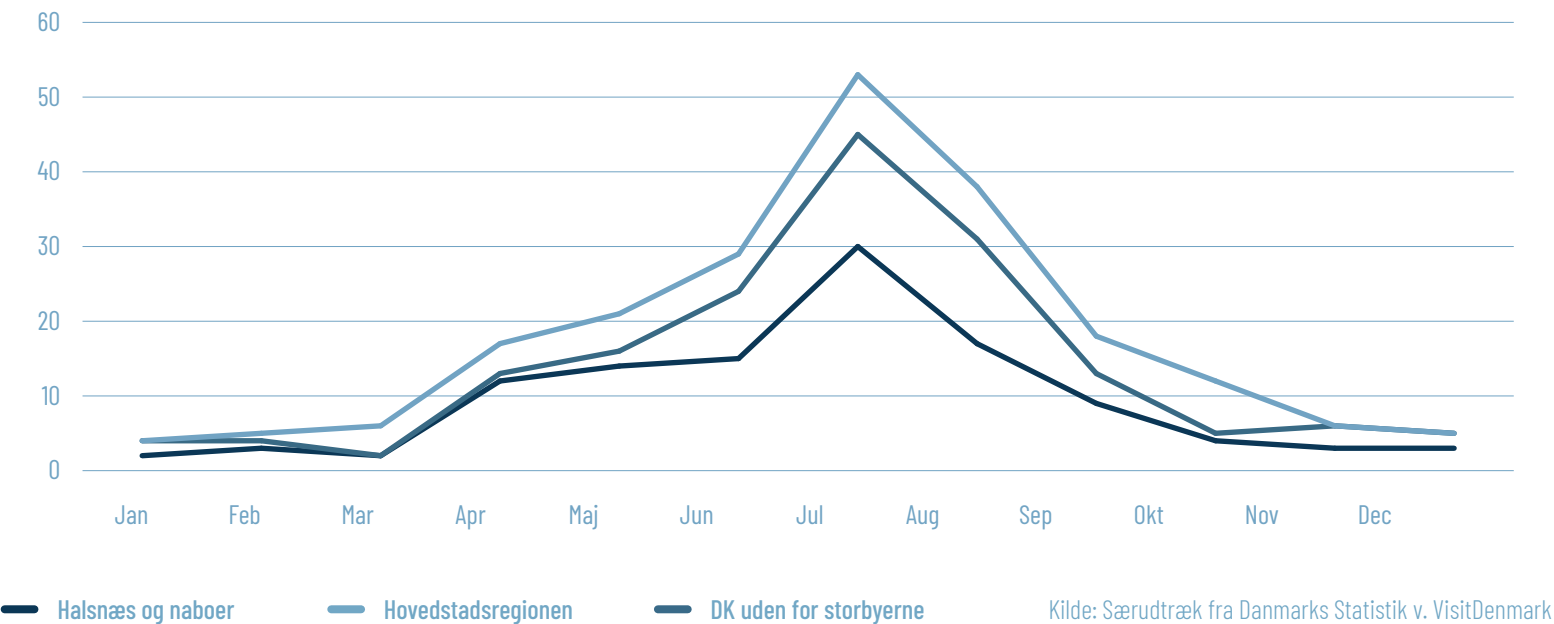
FIGUR 1. TURISMEN OMKRING HUNDESTED ER STÆRKT SÆSONAFHÆNGIG



FIGUR 2. LAV KAPACITETSUDNYTTELSE PÅ HOTELLERNE I OMRÅDET



FIGUR 3. ...OG ENDNU LAVERE PÅ CAMPINGPLADSERNE



For områdets campingpladser er kapacitetsudnyttelsen endnu lavere, idet der nærmest er lukket i vintermånederne med blot 2% belagte campingenheder. Også på campingområdet er kapacitetsudnyttelsen i området betydeligt lavere end i resten af landet.

Som nævnt har området en meget lav udlejningsgrad af ferie-huse. Ikke desto mindre viser tallene et positivt billede med hen-syn til belægning, prisniveau og kvalitet. Ifølge dataudbyderen AirDNA, som tilbyder data på feriehusudlejning gennem portaler som Airbnb, nyder feriehusudlejere i de tre kommuner godt af et relativt højt prisniveau mellem DKK 900 og 1.300 i døgnnet. Det ligger en del over prisniveauet på Vestkysten (ca. DKK 6-700), hvor kapacitetsudnyttelsen til gengæld er noget højere (+80%) og sæsonen længere. Belægningen i Halsnæs og nabokommu-nerne ligger stabilt på 52-64% om året og tilfredsheden er høj. Se tabel.

★ Samlet set tegner analysen af overnatningsprodukterne i de tre kommuner i lokalområdet et lidt spinkelt og sæsonpræget udbud af kommercielle overnatningsprodukter. Perspektivet for ARCTIC er, at områdets overnattende turister næppe vil kunne udgøre en stor løf-tekraft for besøgstallet. Det gælder i særdeleshed uden for højsæso-nen.

★ Perspektivet er, at ARCTIC nødvendigvis skal finde sit publikum i en større regional besøgsgeografi (Hovedstadsregionen) og/eller også kunne fungere som lokalt samlingssted, hvor ARCTIC ikke er den eneste attraktion, men hvor der også er mange grunde for lokale borgere og feriehusere til at komme ofte i huset.

TABEL 6. FERIEHUSUDLEJNINGEN GÅR FINT...

	Antal enheder	Gns. Pris/døgn (DKK)	Årsbelægning	Tilfredshedsscore på Airbnb (1-5, alle parametre)
Halsnæs	303	913	57%	4,75
Odsherred	888	838	64%	4,64
Gilleleje	274	973	64%	4,71
Tisvilde	109	1.305	52%	4,74

Kilde: AirDNA.com

MANGFOLDIGE OPLEVELSER TIL DET STEDKENDE PUBLIKUM

Hvordan ser attraktions- og oplevelseslandskabet omkring ARCTIC ud? Og vil der være "destinationssynergi" i endagsturister?

Et særtræk ved Danmarks små oplevelsesbyer er, at de ofte har mangfoldige oplevelsestilbud i bymiljøet, i kulturlivet eller i naturen. Det kan eksempelvis være i form af lokale attraktioner, bylivets faciliteter og fællesskaber, events og begivenheder eller skøn natur, der kan benyttes til sport og rekreation. Dette er også tilfældet i Hundested og omegn.

De største attraktioner i Hundested, Odsherred og Gribskov målt på antal besøgende fremgår af tabellen nedenfor, hvortil kommer steder og miljøer, som har deres egen attraktion, men ikke måler antallet af besøgende. Det er eksempelvis Jægerspris Slot, UNESCO Geopark Odsherred, Dragsholm slot, havnemiljøerne i Hundested, Lynæs, Tisvilde og Gilleleje samt områdets spisesteder, festivaler og begivenheder som eksempelvis Musik i Lejet. Se grafik.

I selve Hundested vil ARCTIC kunne drage nytte af et spændende og blomstrende havnemiljø, hvor der både er en populær lystbådehavn, fiskerihavn, værftsaktiviteter, færgetræk og nu også en håndfuld krydstogtanløb hver sæson. Man må forvente, at havnemiljøet lige uden for døren bliver det største aktiv for ARCTIC og vice versa.

På VisitDenmarks attraktionsliste, med de 50 mest besøgte attraktioner i Danmark, ses kun en enkelt attraktion i Nordvestsjælland, nemlig Sommerland Sjælland med godt 187.000 besøgende. På den totale liste med Danmarks top-300 oplevelsessteder skal man ned til nr. 68 før man finder Rudolph Tegn timer Museum med ca. 96.000 besøgende (2019).

ARCTIC vil således placere sig i en mangfoldig lokal oplevelsesgeografi, hvor der er godt med unikke oplevelser, autentiske bymiljøer og smuk natur. Men de fleste af disse oplevelser er for kendere og for de stedkendte. Som samlet destination har Nordvestkysten af Sjælland ikke den samme internationale tiltrækningskræft som eksempelvis Helsingør med Kronborg, Søfartsmuseet, Kulturværftet og Louisiana lige syd for byen. Nordvestsjælland er i dag ikke et sted, man har på sin "bucket list" når man kommer langvejs fra.

★ ARCTIC og Hundested Havn vil kunne danne en ny symbiose, som virkelig kan styrke Hundesteds unikke og mangfoldige oplevelsesscene. Men det er mere tvivlsomt, om ARCTIC vil kunne drage større nytte af "destinationssynergi" med andre attraktioner udenom Hundested i sine besøgstal. Sagt på en anden måde: Den eksisterende oplevelsesturisme i Halsnæs og nabokommunerne vil næppe alene kunne udgøre et robust markedsgrundlag for ARCTIC.



**TABEL 7. OPLEVELSESLANDSKABET
I NORDSJÆLLAND**

Rank	Attraktion	Antal besøg
42	Sommerland Sjælland	187.600
68	Rudolph Tegners Museum & Statuepark	96.382
—	Sandslottene i Hundested (ansl.)	60.000
130	Esrum Kloster & Møllegård	35.000
166	Industrimuseet Frederiks Værk	24.457
201	J.F. Willumsens Museum	17.087
...	Knud Rasmussens Hus	11.300
275	Odsherreds Kunsthistoriske Museum	6.232
283	Frederikssund Museum	5.557

Kilde: VisitDenmarks Attraktionsliste 2019/Top 300, baseret på Danmarks Statistik

“

ARCTIC og Hundested Havn vil kunne danne en ny symbiose, som virkelig kan styrke Hundesteds unikke og mangfoldige oplevelsesscene. Men det er mere tvivlsomt, om ARCTIC vil kunne drage større nytte af ”destinationssynergi” med andre attraktioner udenom Hundested i sine besøgstal.



HVOR MANGE BESØGENDE KAN ARCTIC FORVENTE?

Der findes ikke en magisk krystalkugle, som kan forudsige attraktioners besøgstal, fordi det afhænger af en lang række variable, som ikke altid kan sættes på formel. Det afhænger eksempelvis af så forskellige forhold som markedsføring, arkitekturens særegenhed, billetpriser og udstillingernes attraktion.

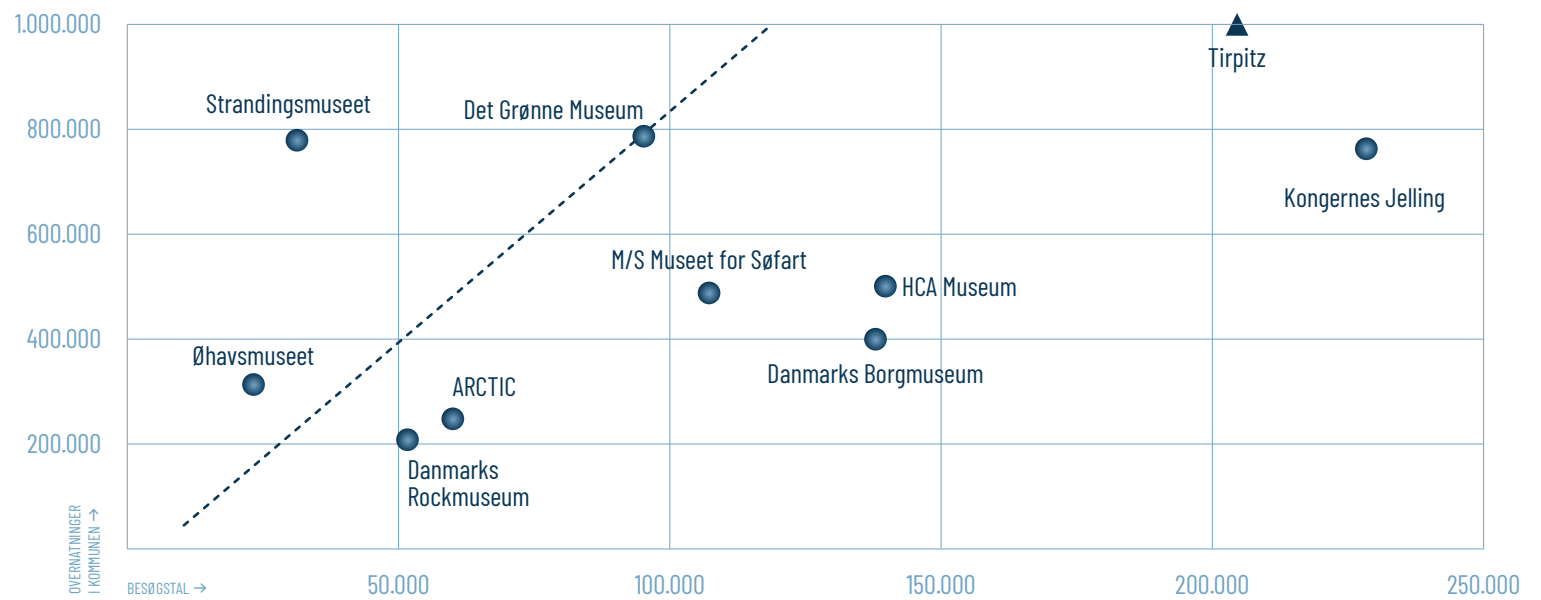
Alligevel vil vi i det følgende undersøge sammenhængen mellem besøgstal, turismevolumen, og befolkningsunderlag for en række nyere museumsattraktioner i Danmark.

Først ser vi på sammenhængen mellem besøgstallet og antallet af turistovernatninger i kommunen, hvor attraktionen ligger. I det følgende har vi udvalgt 9 referencemuseer, som i nogen grad kan sammenlignes med ARCTIC, og sammenholdt deres besøgstal med volumen i den lokale turisme.

Figuren nedenfor viser en stor spredning, hvor ARCTIC med Rambølls skøn på 62.000 besøgende vil ligge i klynge med Danmarks Rockmuseum og Øhavsmuseet. Helt uden for skalaen finder vi Tirpitz med 204.000 besøgende i Varde kommune med hele 4,6 mio. overnatninger (!). Det er imidlertid interessant, at museumssuccessen Tirpitz har godt 3,4 gange flere besøgende end ARCTIC skønnes at få af Rambøll, men samtidig er Tirpitz beliggende i et område, hvor der er hele 18 gange flere turister end i Halsnæs. Det viser, at selvom der var dobbelt så mange turister i Halsnæs, så ville ARCTIC ikke nødvendigvis få dobbelt så mange besøgende turister. Se figur nedenfor.

Nedenfor ser vi på sammenhængen mellem besøgstallet og antallet af indbyggere i en større regional kontekst. Ved hjælp af data fra NASA/SEDAC, kan vi få et ret præcist billede af befolkningsgrundlaget indenfor en radius af 50 km svarende til ca. en times kørsel. Figuren nedenfor viser et helt andet billede end ovenfor, hvor Tirpitz ligger i et tyndt befolket område ligesom Strandingsmusset i Holstebro, men alligevel trækker Tirpitz næsten 7 gange flere besøgende.

FIGUR 4. ATTRAKTIONERNES TURISMEGRUNDLAG OG BESØGSTAL



Kilder: Udtræk af overnatningstal fra Danmarks Statistik/VisitDenmark Videnbank, besøgstal fra Kulturstyrelsen og Rambøll (ARCTIC).

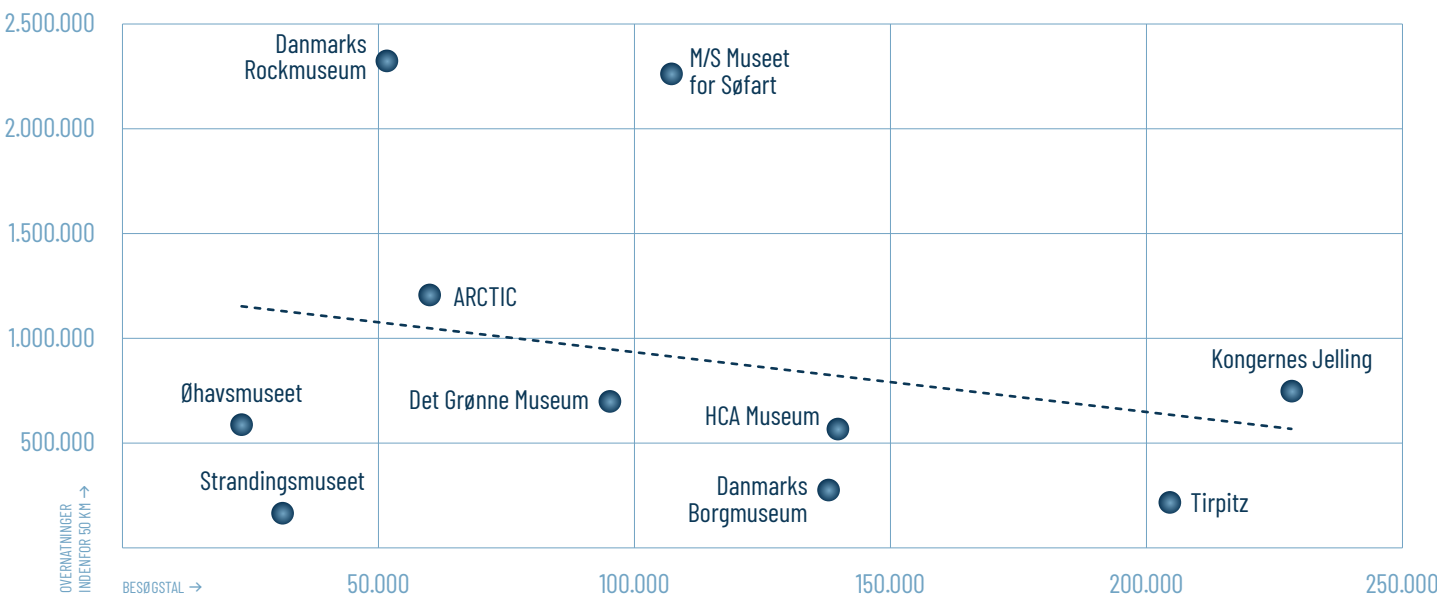
Både M/S Museet for Søfart og Rockmuseet i Roskilde har et stort befolkningsgrundlag på over 2 mio. mennesker inden for 50 kilometers afstand. Men Rockmuseet har et besøgstal på blot ca. 51.000, hvilket er mindre end ARCTICs forventede antal.

Det er overraskende, at tendenslinjen i grafen peger nedad, hvilket umiddelbart viser, at besøgstallet falder jo større befolkningsoplandet er. Men det skyldes et langt stykke af vejen, at to attraktioner, nemlig M/S Museet for Søfart og Rockmuseet har færre besøgende end deres befolkningsopland umiddelbart tilsliger. Dette kan der være mange grunde til, men for ARCTIC er perspektivet, at man ikke nødvendigvis får tårnhøje besøgstal af

at ligge tæt på hovedstadsregionens store befolkningstæthed.

★ Vores analyse af markedsgrundlaget foreslår, at Rambølls forventede besøgstal, på henved 62.000 besøgende, antageligt er i den høje ende. Group NAO vurderer, at områdets lokale turisme tilsiger et lavere tal som tilfældet er med Øhavsmuseet og Rockmuseet. Ydermere er Hundested ret besat placeret i udkanten af hovedstadsregionen – betydelig længere væk fra Rådhuspladsen end Rockmuseet. I sammenligning med M/S Museet for Søfart har ARCTIC markant ringere transportforbindelser og længere afstand til større byområder. Group NAO estimerer på den baggrund et realistisk besøgstal for ARCTIC på mellem 45-50.000.

FIGUR 5. ATTRAKTIONERNES BEFOLKNINGSGRUNDLAG OG BESØGSTAL



Kilder: Udtræk af overnatningstal fra Danmarks Statistik/VisitDenmark Videnbank, indbyggertal fra NASA/ SEDAC (2020) samt besøgstal fra Kulturstyrelsen og Rambøll (ARCTIC).

HVAD KAN ARCTIC BETYDE FOR HALSNÆS TURISME-ØKONOMI?

Det er måske et simpelt spørgsmål, men ikke helt enkelt at svare på, fordi det afhænger meget af ARCTICs endelige koncept og fremtidige besøgstal. Som nævnt er det forbundet med stor usikkerhed at estimere fremtidigt besøgstal og dermed også turismeøkonomi. Men der findes velfunderede analysemodeller, som kan give en del af svaret og belyse *det direkte turismeøkonomiske potentiale* for den nye attraktion.

I det følgende vil vi således benytte den almindeligt anvendte ABS-model (Attraktionernes Betydning for Samfundet)². Da ARCTIC er en attraktion på visionsstadiet, regnes der udelukkende på tal, som er fiktive, skønnet af Group NAO, ud fra generelle nøgletal om bl.a. gæsternes forbrug og forventninger til ARCTICs fremtidige driftsøkonomi. Disse forudsætninger kan ses i appendiks 3.

Vi har regnet på to scenarier, hvor besøgstallet er eneste forskel. I begge scenarier regnes med besøgende, hvor ARCTIC er *reason-to-go*, altså den egentlige grund til besøget i Hundested:

- **ARCTIC som regional attraktion med 48.000 besøgende årligt³.** Her antager vi Group NAOs skøn for det fremtidige besøgstal. Vi forudsætter samtidig, at ARCTIC etableres som en markant og udadvendt attraktion på havnen samlokaliseret i et hus med flere funktioner. I det samlede besøgstal er ca. 5.000 ikke-betalende skolebørn og andre gratisgrupper. Der vil være ca. 7-8 årsværk ansat på selve attraktionen, hvilket ikke er unormalt for en attraktion på op til 2-3.000 m².
- **ARCTIC som lokalt udstillingssted med 35.000 besøgende årligt.** For at få et indtryk af følsomheden i modelberegningerne, anlægger vi her et *worst case* scenarie med 35.000 besøgende. Også her kan man forestille sig ARCTIC som del af et multifunktionelt hus, "en attraktion i attraktionen", hvor de 7.730 besøgende er ikke-betalende skolebørn og andre gratisgrupper. I det øvrige hus vil der være mange lokale besøgende, som ikke indgår i beregningen. Der vil være ca. 9 årsværk ansat på attraktionen. Det er mere end ovenfor, fordi det antages, at der skal en lidt større organisation til at drive og administrere et større hus med flere aktører og lejere. Resultatet fremgår af tabellen nedenfor.

Det fremgår af tabellen, at ARCTIC vil kunne generere en øget turisme på mellem 26.000 overnatninger som regional attraktion (scenarie 1) og 18.000 som lokalt udstillingssted i et større multifunktionelt hus. Disse tal skal ses i forhold til, at den samlede turisme i Halsnæs, Odsherred og Gribskov Kommuner i 2019 udgjorde ca. 1,3 mio. overnatninger.

² ABS-modellen er et regneværktøj som oprindeligt er udviklet af Attraktionernes Udviklingsfond og siden opdateret af Top Attraktioner og Epinion i 2021.

³ Rambøll har i det oprindelige prospekt regnet sig frem til et forventet besøgstal på ca. 62.000. Group NAO skønner som nævnt et lavere tal på 45-50.000, hvilket vi lægger til grund i modelberegningen (48.000).

Hvis forudsætningerne om ARCTICs attraktionskraft holder, vil det med andre ord kunne give et vækstbidrag på mellem 1,4-2,0%. Størst vil effekten være i åbningsåret, samt året efter, hvor besøgstallene naturligt er højere end i de efterfølgende år.

På beskæftigelsestallene er der ikke den store forskel mellem de to scenarier. ARCTIC som attraktion vil kunne beskæftige ca. 7-9 ansatte, og der vil være en afledt beskæftigelseseffekt på mellem 7-11 årsværk i lokalsamfundet omkring attraktionen.

★ **Konklusionen er, at ARCTIC vil kunne tilføre turismøkonomien i lokalsamfundet et mindre og formentlig ret stabilt væksttilskud på mellem 1,4-2% årligt. Det vil være et tiltrængt bidrag, men næppe i sig selv en turistøkonomisk game changer som eksempelvis Skovtårnet har været i Næstved, eller Tirpitz har været for Varde med sine flere end 200.000 besøgende (2019) i et af Danmarks mest turismeintensive områder.**

OPSAMLLING: ET TILTRÆNGT VÆKSTBIDRAG

Sammenfattende er det vurderingen, at ARCTIC vil have en velkommen, men kun moderat positiv effekt på turismen i og omkring Hundested. ARCTIC kan bidrage til, at kystkommunernes turisme bliver mindre sæsonpræget og vil i sig selv give et stort og tiltrængt løft til oplevelseslandskabet i området – og især til havnemiljøet. ARCTIC kan desuden bidrage til, at Hundested bliver en egentlig destination, hvor besøgende kan finde en variation af oplevelser, som varer længere end blot en dag. Endelig kan ARCTIC medvirke til, at private investorer får lyst til at investere i byens overnatningstilbud.

Det næste spørgsmål er, hvad ARCTIC kan gøre for Hundested som by. Det handler om andet og mere end turisme, og det vil vi diskutere i næste kapitel.

TABEL 8. SKØNNET TURISTØKONOMISK EFFEKT AF ARCTIC

	SCENARIO 1 ARCTIC som regional attraktion	SCENARIO 2 ARCTIC som lokalt udstillingssted
Gæster totalt (inkl. Lokale og skolebørn mfl.)	48.000	35.000
- Betalende gæster (turister)	43.000	27.270
- Skolebørn og lokale	5.000	7.730
Danske overnatninger (afledte)	10.000	7.068
Udenlandske overnatninger (afledte)	16.000	11.000
Direkte økonomisk effekt (attraktion)	DKK 4 mio.	DKK 6 mio.
Inddir. Økonom. Effekt (gæsters forbrug)	DKK 13 mio.	DKK 8 mio.
Øget offentlige indtægter (skattegrundlag minus subsidier)	DKK 3 mio.	DKK 4 mio.
Antal arbejdspladser, attraktionen	7	9
Antal arbejdspladser, turisme mm.	11	7

Kilde: Modelberegninger på ABS-modellen udviklet af Topattraktioner.dk, Attraktionernes Udviklingsfond og Epinion, opdateret udg. 2021. Anvendte forudsætninger fremgår af bilag xx.



A coastal scene at sunset. The sky is filled with dramatic, orange and pink clouds. The sun is low on the horizon, casting a bright glow over a row of houses in the distance. In the foreground, there's a beach with waves washing onto the shore. A large, white, stylized number '4' is overlaid on the left side of the image.

4 STEDS- ANALYSEN

HUNDESTEDS HORISONT

Hundested er et sted, som navnet siger. Men er det også en by? Og hvad skal Hundested leve af fremover? I dette afsnit vil vi belyse, hvilken by Hundested kan udvikle sig til i fremtiden, og hvordan borgerne ønsker, at ARCTIC skal skabe værdi for deres by. Således bygger vi i det følgende på ny viden om stedsudvikling og lokal vækst, samt samtaler med udvalgte borgergrupper i løbet af vinteren 2021.

Analysen viser, at Hundested som lokalsamfund formentlig står overfor en opblomstring som kyst- og kulturperle, hvor den lokale livskvalitet understøttes og kendetegnes ved engagement fra mange landliggere, ny bosætning, spirende iværksætteri, nye nicheattraktioner, virkelystne lokale fællesskaber og tilbagevendende kulturevents. Den viser også, at der blandt borgergrupper i Hundested er et stort ønske om, at der skabes nye attraktive rammer om byens fællesskaber. Som lokalt samlingspunkt og regional oplevelsesattraktion kan ARCTIC blive en vigtig katalysator for det hele, men det forudsætter et koncept med lokalt fokus, åbenhed og deltagelse.

LOKAL VÆKST MED FÆLLESSKABER

Hvordan skaber man lokal vækst i Kystdanmark? Dette spørgsmål har i årtier stået i centrum for Dansk regionalpolitik og i debatten om det såkaldte "skæve Danmark". Når det gælder turismen, har svaret længe ofte handlet om at vækste antallet af sommerhusovernatninger – særligt fra det tyske marked. Som en del af billedet, har kommunernes lokalplaner ofte understøttet udviklingen af store sommerhusområder, hvor netop udlejningsaktiviteten har været anskuet som den centrale drivkraft for lokal værdiskabelse og beskæftigelse. Indtil nu.

I efteråret 2021 udgav Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen, der er eksperter i turisme og regionaløkonomi, en spændende analyse af lokal vækst og stedsfællesskaber i Danmark, som tegner et helt andet og langt mere perspektivrigt billede for bysamfundene langs Danmarks kyster. Analysen viser, at vejen til lokal vækst og livskvalitet næppe går via monotone sommerhusområder til udlejning, men derimod handler om at engagere landliggere og lokalbefolkning i lokale stedsfællesskaber, om at skabe kulturel dynamik og rammer for lokalt iværksætteri mv.¹ For Hundested som lokalsamfund tegner analysen et spændende fremtidsscenario, hvor ARCTIC potentielt kan spille en vigtig rolle.

PROBLEMET MED SOMMERHUSTURISMEN

Som nævnt har udlejningsturismen ofte stået som et centralt mål i Danmarks regional politik og turismefremme. Der er imidlertid flere problemer med sommerhusturismen.

For det første er der i erhvervsøkonomisk forstand væsentlige "lækager", som mindsker udlejningens vækstbidrag til den lokale økonomi. Dels opkræver udlejningsbureauerne ofte en stor del

¹"Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i KystDanmark" af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen, 2021.

af lejeindtægten – helt op til 40% tilfalder udlejningsbureauerne eller bookingplatforme, hvor de toneangivende bookingaktører er ejet af udenlandske koncerner eller kapitalfonde. For det andet er sommerhusene, der udlejes, ofte ejet af folk, der er skattepligtige i andre kommuner. I en kommune som Varde, er det helt op mod 76% af sommerhusene, som ejes af folk, der ikke bor i kommunen ². Endelig er døgnforbruget i sommerhusturismen relativt beskedent i forhold til andre ferieformer. Sidst, men ikke mindst, er områderne med stor udlejning ofte ret monotone og affolkede uden for højsæson. Analyser viser, at husene på Vestkysten i gennemsnit er tomme fire ud af fem dage på et år. ³

Halsnæs Kommune har 0,27 sommerhuse per indbygger, hvilket er relativt højt på landsplan. Men som vi skal se, er kun meget få af disse sommerhuse til udleje, hvilket afspejler sig i, at hele 41% af kommunens turismeforbrug er forbundet med ikkekommercielle overnatninger (f.eks. i eget feriehus). Det er en meget høj andel sammenlignet med andre kommuner. ⁴

HØJ UDLEJNING = SVAG PRISUDVIKLING

Det fremgår, som tidligere nævnt af analysen ”Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i Kystdanmark”, at Halsnæs kommune er en af de kommuner i Danmark, som har den laveste udlejningsprocent. Kun 2% af feriehusene i Halsnæs er mulige at leje, mens det i kommuner som Rømø (61%), Blåvand (49%), Hvide Sande (46%) og Svaneke (43%) er op mod halvdelen eller mere. ⁵

Af samme analyse ses imidlertid, at Halsnæs Kommune er en af de kommuner, hvor stigningerne i feriehuspriserne er steget al-

“

Som lokalt samlingspunkt og regional oplevelsesattraktion kan ARCTIC blive en vigtig katalysator for det hele, men det forudsætter et koncept med lokalt fokus, åbenhed og deltagelse.

lermest gennem de sidste 30 år. Hundested er således blevet hundedyrt – byen lå i 2020 på en 4. plads mod en 36. plads i 1992. Se tabel.

Omvendt har kommuner, hvor sommerhusudlejningen traditionelt er meget høj, oplevet relative fald på prislister for feriehusene. Kommuner som Vejers Strand, Henne, Blåvand, Rømø, Hvide Sande og Fanø er dumpet tungt ned af listen, og i dag er de alle uden for top 10.

LANDLIGGERNE ER EN RESSOURCE FOR HUNDESTED

Tallene ovenfor indikerer, at *landliggerne* er en vigtig borgergruppe i Halsnæs, og som vi skal se, kan de blive en væsentlig målgruppe for ARCTIC. De vil ikke alene kunne udgøre et besøgssegment, men også en højfrekvent brugergruppe. De kan op-

træde som arrangører, frivillige, ressourcepersoner og ambassadører for stedet.

Landliggerne er som nævnt betegnelsen for danskere, som bor i byer, men ofte tager på landet som fastliggende campister, eller fordi de ejer et sommerhus eller en flexbolig, hvor de ofte opholder sig i kortere eller længere perioder. Landliggerne er en slags ”deltidsborgere” – de er ofte ressourcestærke og har både tid og lyst til at engagere sig i lokale fællesskaber. De er typisk højindkomst, ældre og bedre uddannet. De udgør et robust og engageret publikum for lokale restauranter, handlende, foreninger og attraktioner. De er aktive i friluftlivet, de optræder i bestyrelser, tager initiativer til arrangementer, melder sig som frivillige, deltager i lokale debatter og opsøger kulturtilbud. De er i nogle tilfælde iværksættere og ildsjæle i lokalmiljøerne. ⁶

TABEL 9. DE DYRESTE POSTNUMRE I DANMARK AT EJE ET SOMMERHUS (RANGORDEN)

	2020	1992	Dif.
Tisvilde	1	14	13
Silkeborg	2	n.a.	n.a.
Hornbæk	3	8	5
Hundested	4	36	32
Egå	5	11	6
Skagen	6	30	24
Rørvig	7	54	47
Liseleje	8	12	4
Malling	9	37	28
Vejby	10	39	29

Rangorden efter realiserede priser på ferie-huse. Kilde: ”Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i Kystdanmark”, af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen 2021

² ”Feriehusanalyse 2018” udarbejdet af Epinion for Dansk Kyst og Naturturisme.

³ ”Feriehusanalyse 2018” udarbejdet af Epinion for Dansk Kyst og Naturturisme.

⁴ ”Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i Kystdanmark” af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen, 2021.

⁵ ”Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i Kystdanmark” af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen, 2021.

⁶ ”Stedsfællesskab – nøglen til lokal vækst og stolthed i Kystdanmark” af Eskild Hansen og Hans-Jørgen Olsen, 2021.

Landliggerne bliver efter alt at dømme kun flere i fremtiden. Efter COVID epidemien tyder meget på, at der er sket et værdiskred og strukturelle forandringer, i den måde danskerne bor og arbejder på. Danskerne har genopdaget Kystdanmark som feriemål, salget af feriehuse, autocampere og campingvogne er steget kraftigt.⁷ I arbejdslivet er Danmark del af en international bølge, hvor stadig flere mennesker lægger sine hamsterhjul-lignende lønmodtagerliv bag sig til fordel for en tilværelse med freelance arbejde, selvstændig eller distancearbejde. Og endelig er der forandring at spore i Danmarks bosætningsmønstre, hvor det i de seneste årtier har været storbyerne, der har haft stor tiltrækningskraft og stigende indbyggertal, mens flere udkantsområdet har oplevet fald. Nu er der tegn på, at udviklingen vender til landområdernes og Kystdanmarks fordel. Flere flytter ud af de store byer, væk fra høje boligpriser, og fordi nye muligheder for hjemmearbejde muliggør større pendlerafstande end før. Nu er det med andre ord muligt at leve et godt familieliv i Halsnæs, mens man har sin arbejdsplads i København nogle dage om ugen.

★ **Vækstperspektivet for Hundested:** Hundested deler mange fællestræk med andre mindre kystbyer i Danmark, der har succes med at skabe, styrke og inddrage stedsfællesskaber som grundlag for lokal vækst. Der skal skabes rammer for kunst, kultur, events, signaturbegivenheder, iværksætteri, fritidsliv – og som fællestræk: Borgerdeltagelse og frivillighed.

★ **Som lokalt samlingspunkt og regional oplevelsesattraktion kan ARCTIC blive en vigtig katalysator for det hele, men det forudsætter et koncept med lokalt fokus, åbenhed og deltagelse. Mere herom nedenfor.**

⁷ Se blandt andet "Danskernes opbakning til turismen", analyse udarbejdet af Epinion for VisitDenmark, februar 2022.



RAMMER FOR FÆLLESSKAB

Analysen i det foregående sætter nyt lys på ARCTIC, og den værdi, attraktionen kan skabe for Hundested som lokalsamfund. Sat på spidsen kan ARCTIC enten etableres som...

1. En monofunktionel attraktion, der primært er etableret for at tiltrække besøgende til byen og øge besøgsøkonomien. ARCTIC vil samtidig være et arkitektonisk vartegn, der er med til at brande Hundested, som Knud Rasmussens fristed og ARCTIC vil kunne tilbyde en vifte af formidlingsaktiviteter som man kender fra andre museumslignende attraktioner.

2. En attraktion i et multifunktionelt hus, hvor ARCTIC i princippet fungerer som ovenfor (1), men i et større hus, der også rummer andet og mere end ARCTIC. Det er et arkitektonisk vartegn med tematisk og indholdsmæssig sammenhæng, der sætter nye rammer for Hundesteds lokale fællesskaber og kulturliv. Det er et hus, som udover turisternes engangsbesøg, også bliver et dagligt samlings- og aktivitetssted for mange lokale.

I det følgende vil vi præsentere hovedbudskaberne fra 11 kvalitative interviews med lokale aktører og interessenter i Hundested, som alle peger i retning af, at en del borgere i Hundested ønsker sig nye rammer for fællesskab.

Det skal naturligvis understreges, at de 11 interviews på ingen måde er en udtømmende kortlægning af Hundested landskab af fællesskaber og byliv endsige en endegyldig identifikation af, hvilke foreninger og aktører, der kan indtænkes sammen med ARCTIC i et multifunktionelt hus på havnen. Der er brug for en langt grundigere kortlægning, end det har været muligt inden for rammerne af dette opdrag. Men de gennemførte interview peger i retning af nogle overordnede ønsker og muligheder i byen, som bør afdækkes yderligere.

Budskaberne fra de lokale aktører kan sammenfattes i 5 punkter:

1. Hundested er ingenmandsland for unge
2. Hundested er de gamles by
3. Mere kulturhavn, tak
4. Badekultur til badebyen
5. Havnen er det fælles domæne

I udgangspunktet, synes der at være overvejende enighed om, at Hundested har en stærk frivillighedsånd og tætte netværk, som skaber fællesskab og aktivitet i byen. Frivillighedsånden finder man i aktiviteter i blandt andet medborgerhusene Kino og Gubben. Frivillige finder man også til de events som skabes på havnen i al slags vejr. Et andet eksempel nævnes med et frivilligcenter for unge ved sportshallen, hvor de unge benytter sportsfaciliteter og hænger ud.

Herudover nævnes en del mere eller mindre formelle netværk, som eksempelvis et græsrodsnetværk af musikere og eventmagere omkring Tothaven. Og Erhvervsforeningen samt Spisekammer Halsnæs, der er et erhvervsnetværk for fødevareprodu-

center angiveligt med fredagsbar for de selvstændige ægtefæller. Erhvervsforeningen samler erhvervsdrivende på tværs af brancher og sektorer og arbejder aktivt for lokal vækst og tilflytning i byen. Foreningen arbejder med andre lokale netværk for at skabe aktivitet og events.

INGENMANDSLAND FOR UNGE

“De unge mangler et sted at mødes og noget meningsfuldt at mødes om”.

Uden undtagelse nævner alle otte interviewpersoner, at Hundested ikke har meget at tilbyde de unge. Der er fuld enighed om, at unge i alderen 14-20 er overladt til sig selv og føler sig rodløse – de mangler faciliteter i både sommer- og vinterhalvåret. Det er et problem for de unge, som af nogle bliver set ned på som balademagere. Men det er også et problem for byen, der stille og roligt bliver ældre. Og fordi, der mangler tilbud til nye tilflytterfamilier med små børn, som snart bliver teenagere. *“Der mangler dynamik mellem barndommen, dem der har fået børn og de ældre. Dem herimellem forsvinder, altså de unge. Man har forsøgt med ungdomscentre, men det bliver ikke fulgt til dørs”.*

Et par interviewpersoner mener, at kommunen svigter: *“Man mangler måske politisk mod til at lave noget, der appellerer til andre end den primære demografi i området – de ældre som vægter tungest på vægtskålen”...*“Det gennemsyrrer hele kommunen i deres planlægning og bosætningsstrategi; nye boliger bliver til ældreboliger. Bevillingsplanen er også indskrænket.”

Der er en række forslag til, hvordan Hundested kan blive et mere imødekommende og interessant sted at være ung, og flere af byens aktører har taget initiativer: *“På Kamelens kys har de lavet et modtræk mod unge problematikker – såsom hærværk på havnen – ved f.eks. at give 25% i rabat til de unge og arrangere lidt mere ungdommeligt musik. Selv havnefogeden, de andre unge 60-årige, og gymnasieelever har de samlet dernede”.*

“

Man mangler måske politisk mod til at lave noget, der appellerer til andre end den primære demografi i området – de ældre som vægter tungest på vægtskålen

interviewperson

Budskabet fra flere interviewpersoner er, at de unge mangler et fristed i Hundested: *"Hundesteds ungefællesskaber mangler en saltvandsindsprøjtning"...* Der mangler i den grad en ungdomsklub i byen"....*"Et sted hvor man kan dyrke aktiviteter, og hvor man kan komme om aftenene og i weekenderne."...*"Marinelivet! De unge springer i vandet fra færgebroen – fy, det må man ikke! Derfor ville det være fantastisk med en badebro – eller udspringssted – nede ved havnen, da dette ville gavne de unge og deres behov..."*"Surferkulturen er tiltrækkende, men det er noget, der koster mange penge. Aktiv sommer (gennem ungdomsskolen) har tilbudt det gratis sammen med dykkerhold, hvor man kan prøve det gratis..."*

"Det kunne være vildt fedt med en ungdomsuddannelse"... "Man kunne måske tænke ungdomsuddannelsen ind i ARCTIC?"..."Blandingen af blomstrende små entreprenørskabsmiljøer, økolandsbyen i Torup, naturen, distancen til København og det udviklingspotentiale, der ligger i området, passer efterskolens mission (som handler om entreprenørskab og design, red). Der er åbenlyse synergier mellem havnen og skolen, hvor projektledelse, markedsføring og tech savyness er nøgleord".

DET ER DE GAMLES BY

Lige så enige interviewpersoner er i, at de unge i den grad mangler rammer og aktivitetsmuligheder i Hundested, lige så enige er de i, at byen og egnen har gode tilbud til ældre. Nogle interviewpersoner nævner især medborgerhuset Gubben, der er blevet et samlingspunkt for pensionistaktiviteter som foredrag, banko og bridge mv. – andre synes, at det er et inaktivt og forfaldent sted. Flere synes, at der er fine tilbud til midaldrende og kultur-radikale typer med koncerter, foredrag samt mad og drikke i Lynæs Surfcenter, Kino, Kamalens kys, Provianten samt Mejeriet og Tothaven ude i Torup. Også Gjethuset i Frederiksværk nævnes af flere.



En enkelt interviewperson synes *”der mangler lidt mere folkeligt for Hr. og Fru Danmark, hvor alle kan være med”*. Flere glæder sig dog over, at der er flere steder i Hundested, hvor man mødes på tværs af generationer – ikke mindst omkring sportshallen, og som nævnt, på Kamelens Kys, Cafe Knud og Havnens Bryghus.

BADEKULTUR I BADEBYEN

Flere interviewsamtaler har påpeget det paradoksale i, at Hundested er en sommerby, en havneby og en strandby med et iøjnefaldende fravær af (vinter)bade faciliteter. Det er Group NAOs vurdering, at den kommende udviklingsplan, *Råt og Autentisk Hundested*, med fordel kan medtænke et ambitiøst badekoncept – eventuelt i forbindelse med ARCTIC – der ligeledes kan blive et vartegn for en strandby som Hundested:

”Man undrer sig over, at der ikke er en ordentlig vinterbade facilitet i Hundested...” “I Lynæs Havn er der 5-600 tilmeldte i en lille bitte sauna, og ca. det samme antal på venteliste... ”Der er også en sauna nede på trekanten med ca. 100 medlemmer, men det mangler i den grad på havnen. Det er helt oplagt at lave noget ambitiøst på havnen, hvor man fra start involverer de lokale... F.eks. vil de unge gerne se et sted, hvor de kan hoppe fra, og de gamle vil gerne se gode vinterbade faciliteter...” “Det kunne være wellness og spa med kolde bade, varme bade, hvilket sagtens kunne tænkes ind i sådan et center – aktivt om sommeren og om vinteren, men på forskellig vis(...)”

I samtalerne nævnes badekultur som et potentiale året rundt, og for alle aldersgrupper. Badekulturen nævnes i sammenhæng med aktiviteter på havnen, sommer og vinter. Eksempelvis nævnes Strandbaren på trekantsområdet som et sted, der er samende for lokale og besøgende i alle aldre og segmenter.

“

Det er helt oplagt at lave noget ambitiøst på havnen, hvor man fra start involverer de lokale... F.eks. vil de unge gerne se et sted, hvor de kan hoppe fra, og de gamle vil gerne se gode vinterbade faciliteter

Interviewperson

MERE KULTURHAVN, TAK

Også når det gælder Hundesteds spirende kunst- og kulturscene er der behov for at samtænkning med ARCTIC og den kommende byudviklingsplan. Det er nærliggende, at medtænke rammer for både grønlandske kunstnere samt lokal kunst og kultur i et multifunktionelt hus på havnen.

Ikke overaskende ser flertallet af interviewpersonerne Hundested Havn som byens puls og livlige fællesrum; *”Man har tidligere genopfundet miljøet omkring havnen, som tidligere kun var fiskeri. Nu er der flere fællesskaber i form af iværksætteri og restauratører, og disse elementers sameksistens danner i virkeligheden grobund for byens identitet.” ... “Jeg mener, at Kajstrædet, hvor de gamle fiskerskure er omdannet til udlejningsskure til små virksomheder, i dag er en del af byens stolthed”*.

I denne kontekst ser en del interviewpersoner musik, kunst- og kulturby, som nøglen til byens – og især havnens – fremtid; *”Der er en masse kunstnere og forfattere i byen – men der er ikke noget kulturhus.”* Det nævnes, at Fyrgården og fyrtårnet nogle gange bliver brugt til ferniseringer, men det er for hobbykunstnere og

andre, der ikke rigtig har andre steder at udstille. Værftet har også været brugt til kunstudstillinger, hvilket mange gange har skabt *”fantastiske rå rammer at udstille sin kunst i”*, men det har angiveligt også givet lidt problemer i forhold til Havnereglementet. Det nævnes, at der på havnen findes flere grupperinger med hver deres identitet; fiskere, bådfolk, iværksættere og kunstnere.

En repræsentant for de sidstnævnte grupper ser nærmest Hundested som et lidt anarkistisk samfund, hvor man kan lave meget, som ikke ville kunne lade sig gøre andre steder. Et par interviewpersoner mener, at Hundested trænger til et ordentlig sted for udstillinger, værksteder og arrangementer, hvilket både er for kunstens egen skyld og for byens attraktion i bredere forstand: *”Der er rigtig mange (kunst-) ting, som godt kunne tåle at komme frem. ..Hvis vi skal kunne tiltrække store verdenskunstnere, så mangler der et kvalitetssted at arrangere events og forsamlinger i.... man skal være attraktiv for større kunstnere, musikere, foredragsholdere m.fl., hvis man også skal tiltrække pengesterke gæster udover dem, som gerne vil købe en is og fritter på havnen”*.

De samme interviewpersoner ser kunst og kultur som nøglen til at udvikle mere diversitet i Hundested: *”...også for at få lidt diversitet i tingene... der er en tendens til, at de fællesskaber som opstår, bliver lukkede fællesskaber. De mennesker, som deltager har samme interesser og kommer til at ligne hinanden mere og mere”*.

Endelig er der et ønske om at få musikken til at spille i Hundested; *”Der er et kæmpe potentiale for at arrangere rigtig store koncerter på havnen, hvor københavnere også vil komme.”* Med ønsket om flere musik- og kulturscener efterlyses også bedre faciliteter for lokale musikudøvere: *”Vi har en del lokale musikerfællesskaber – blandt andet en Facebook side med over 100 medlemmer – der mangler opbakning, også med faciliteter man kan øve sig på...vi gamle skal nok kunne finde ud af at samles og spille og øve musik i band sammenhæng, men det er svært for de unge at blive hjulpet i gang uden faciliteter.”*

HAVNEN ER VORES FÆLLES DOMÆNE

Havnen nævnes af de fleste interviewpersoner som Hundesteds store aktiv og fælles domæne. *”Hundested har havnen og dets lille fiskerleje, hvilket er en stor del af charmen, men vi mangler et faktisk værested for alle. Især om vinteren mangler der er et sted for lokalsamfundet”*. Herudover lægges vægt på tre ting:

- **Lokalt ejerskab:** I et par interviews blev henvist til Maltfabrikken i Ebeltøft, som et sted med stærkt lokalt ejerskab, og et sted som kan samle de forskellige fællesskaber i byen – måske pakket ind i et spisehus eller et sted, hvor man kan spille musik... *”Jeg mener, at hvis Maltfabrikken stod på Hundested havn, så ville der opstå noget helt nyt, fordi det til en vis grad ville være drevet af brugerne”* *”Det skal ikke være et sted, hvor man nødvendigvis skal bruge penge for at være”*.
- **Byens horisont udgår fra Nordmolen:** Nordmolen ses som byens naturlige samlingssted og horisont til omverden. Det er der, hvor toget stopper, og færgen anløber, at Hundested starter og slutter. Det er et sted, som folk holder af; Mange folk kører derned for at nyde udsigten, møde hinanden, holde i hånden, mærke vejret, se solnedgang og betragte livet på vandet og mennesker i sandet.
- **Ønske om diversitet og åbenhed:** De fleste interviewpersoner peger på lillebror Lynæs, som forbillede på det miljø, de ønsker sig på Havnen. *”Surfcenteret er ikke en lukket klub, men mere et mødested for lokale og lokale unge i gymnasie- og sabbatårsalderen, som drikker og spiser der jævnligt. Den største gruppe er faktisk sommerhusejere, som har en sommer-lokal tilknytning til stedet”*.

FORHÅBNINGERNE TIL ARCTIC

Interviewsamtalerne har endelig handlet om, de ønsker og forhåbninger, de lokale aktører har til området på Nordmolen og ARCTIC i særdeleshed.

- **ARCTIC skal være for alle;** Flere giver udtryk for, at *”(ARCTIC) bør være et sted, hvor man kan tage sin madpakke med ned og spise uden, at man forstyrrer et foreningslokale for foreningerne, rum til undervisning, et havnebad, et restaurantområde, som gør, at man kan føle sig velkommen dernede”*... *”Man skal finde det rette mix, som vil kunne komme alle til gode”*
- **ARCTIC skal aktivere byen;** ifølge flere interviewpersoner skal ARCTIC tilbyde arrangementer og aktiviteter, som gør, at man kommer ofte på stedet som borger... *”man skal nok kunne komme til arrangementer ugentligt”*. Og det skal være forskelligartede mødesteder og former; både det formelle i form af større conferencesale og de mere uformelle mødesteder, hvor byens og egnens beboere kan mødes. Flere interviewpersoner peger på mulighederne for udendørskoncerter og festivaler.
- **ARCTIC skal være brugerdrevet:** *”Det er vigtigt, at det ikke bare bliver et kommunalt projekt, men at faciliteterne ligesom kan blive aktiveret af de lokale hele året rundt.”*... *”Det skal helst være sådan, at brugeren ikke bliver en beskuer”*...
- **ARCTIC skal skabe rammerne om fællesskaber:** Det er vigtigt, at kunne skabe vilkårene for, at området omkring ARCTIC vil blive brugt af forskellige grupper. Det er dog samtidig påfaldende, at de fleste ønsker, at de unge tilgodeses: *”Hvis det skal gøres attraktivt for det yngre segment, skal det kunne være integreret strand, café, badebro, som inviterer til, at man kan ’være’ der”*. En enkelt interviewperson synes, at *”arktisk oplevelsescenter er lidt de ældre i kommunens våde drøm... Jeg synes (ARCTIC) projektet lyder røvkedeligt - arktisk center gavner ikke de 30-årige og nedefter”*
- **ARCTIC skal have arkitektur i verdensklasse** – et par interviewpersoner lægger vægt på, at ARCTIC skal være smuk og bæredygtig arkitektur – det i sig selv vil være tiltrækning nok. Både for unge, gamle og udefrakommende.

OPSAMLING: ”SES VI PÅ HORISONTEN I AFTEN?”

Stedsanalysen i dette kapitel peger på, at Hundested kan få stor værdi af et multifunktionelt hus på Nordmolen. Dels er der blandt de borgere, vi har talt med, et udbredt ønske om, at Hundested får bedre rammer for sine fællesskaber. Dels viser interviewsamtalerne, at borgerne identificerer sig stærkt med selvet – det – Nordmolen på havnen – som et fælles domæne for by- og havneliv nu og i fremtiden fremfor en reservation til et arktisk oplevelsescenter, som de ikke rigtig ved, hvad er. Hertil kommer analysen af vækstdynamikkerne i Kystdanmark, der viser, at andre oplevelsesbyer, der ligner Hundested, har succes med at etablere hybrider af besøgsoplevelser i kontekst med lokal kunst, kultur, iværksætteri, borgerdeltagelse mv.

Vi tolker det således, at Hundested har brug for et åbent fælleshus og et livligt havnemiljø for at være den bedste by, Hundested kan være. Og måske en passende arbejdstitel for dette sted kunne være *Horisonten* eller *Hundehuset*?

Dette skal ikke læses som et enten-eller; ARCTIC eller lokalt multihus. Det skal heller ikke forstås som en anbefaling om et mindre ambitiøst ARCTIC. Tværtimod.

Ud fra den samlede analyse vurderes, at ARCTIC, med kernefortællingerne om *Kaldet fra det ukendte* har gode muligheder for at blive en signaturattraktion for Hundested og den bærende kulturorganisation på havnen. Multihuset og ARCTIC kan blive hinandens forudsætninger, og det er vigtigt at samtænke dette forhold i den nye byudviklingsplan for byen.



5

**FORRETNINGS-
ANALYSEN**

ØKONOMIEN I ARCTIC

Dette kapitel beskriver det primære forretningsgrundlag og driftsøkonomien for ARCTIC som besøgs- og formidlingssted på havnen i Hundested. Vi regner på økonomien ud fra samme forudsætninger om besøgstal som i turismeanalysen (kapitel 3) og ser isoleret på driften i ARCTIC med de funktioner og faciliteter, som er direkte knyttet til besøgsattraktionen.

Det fremgår, at ARCTIC i et normalår vil kunne regne med en omsætning mellem DKK 6,8–8,1 millioner, og at organisationen vil være afhængig af et årligt kommunalt driftstilskud i intervallet DKK 0,6–1,9 millioner.

Der er naturligvis en del usikkerhed forbundet med at opstille et driftsbudget for en besøgsvirksomhed, som ikke findes. Dels hviler budgettet på en række forudsætninger og variable, som på dette tidlige stadie endnu er ukendte, og som kan ændre sig mange gange. Dels vokser den budgetmæssige træfsikkerhed almindeligvis med den organisatoriske erfaring, som opbygges med tiden.

Endvidere vil organisationens indtægtskilder udvikle sig kontinuerligt i kraft af forretningsudvikling i forhold til eksisterende og potentielle målgrupper og nye samarbejdspartnere. Det er således kendetegnende for en del af de reference museer, vi har undersøgt, at de har multiple og varierede indtægtskilder.

Endelig vil økonomien i ARCTIC være afhængig af afgrænsninger til de øvrige forretninger i huset – eksempelvis antallet af forpagtninger. Sidst, men ikke mindst, vil det have betydning for økonomien, hvordan man organisatorisk afgrænser/integrerer ARCTIC i forhold til Industrimuseet Frederiks Værk og Knud Rasmussens hus.

SÅDAN HAR VI GJORT

Forretningsanalysen bygger på de indsigter, som vi har gjort i vores desk research og i museumsanalysen, hvor vi blandt andet har studeret regnskaber fra referencemuseer. Analysen omfatter således indtægtskilder og udgiftstyper, som normalt forekommer i museer og attraktioner som ARCTIC. På indtægtssiden gælder det eksempelvis museumsbutik, cafe og restaurant mv.

Analysen antager samme scenarier for besøgs volumen, som vi præsenterede i Turismeanalysen: Estimatet på 48.000 betalende gæster på et fysisk areal mellem 3.000 – 3.500 m², samt et worst case scenarie på 35.000 gæster.

- **De primære indtægtskilder** er billet-entre, indtægter fra arrangementer og events, cafe og museumsbutik samt udlejning af lokaler til arrangementer og konferencer.
- **De primære udgifter** er lønudgifter, husleje, bygning og vedligehold, markedsføring og administration.

Dette kendetegner basisøkonomien. Driftsøkonomien kan naturligvis afgrænses og tænkes anderledes og længere – eksempelvis med huslejeindtægter fra flere forpagtninger, parkeringsindtægter, samt indtægter fra udendørsevents mv.

Analysen har ikke desto mindre til formål at belyse den forventede driftsøkonomi og dermed kvalificere projektejernes beslutningsgrundlag for at realisere ARCTIC som Hundestedets nye kulturelle fyrtårn. Det er derfor indledningsvist vigtigt at pointere, at analysen ser isoleret på ARCTIC som besøgssted med de funktioner og faciliteter, som naturligt hører til.

Vi ser bort fra driftsøkonomien, som måtte følge af ARCTICs lokalisering i et større multifunktionelt hus på havnen, og skønner alene på økonomien for selve attraktionen i huset. I det øvrige hus vil der med andre ord være forretninger og foreninger, som har egen økonomi. Det er nødvendigt at foretage denne afgrænsning, fordi det ligger uden for rapportens opdrag og fokus, og fordi det endnu ikke er besluttet, om Hundested skal have et multifunktionelt hus på havnen og hvad, det i givet fald skal rumme.

INDTÆGTER I ET TYPISK DRIFTSÅR

Sammenligner vi med de 10 museer i analysens kapitel 3, er der 9 primære hovedindtægtskilder for et mono-funktionelt besøgs- og oplevelsescenter:

1. Indtægter fra entre
2. Indtægter fra arrangementer og events
3. Indtægter fra salg i museums-/souvenirbutik
4. Indtægter fra forpagtning af cafe/restaurant
5. Indtægter fra udlejning af lokaler til møder, konferencer og events
6. Indtægter fra Skoletjeneste
7. Indtægter fra støtteforening/årskort
8. Indtægter fra fonde og andre projektmidler
9. Indtægter fra Erhvervsdrivende fond

1) ARCTIC ENTREINDTÆGTER

I Turismeanalysen i kapitel 4 sandsynliggjorde vi et realistisk antal besøgende på mellem 45-50.000 betalende gæster årligt. På den baggrund har vi beregnet entreindtægterne i et normalår til mellem 3,8-2,8 mio. kr. årligt – det sidste i et worst case scenarie med 35.000 besøgende.

FORUDSÆTNINGER: I beregningerne har vi antaget en nominel entre på 110 kr. Det er entreprisen for den største del af kulturhistoriske museer, der er medlemmer af ODM (Organisationen Danske Museer). Børn under 18 år nyder normalt gratis adgang på kul-

turhistoriske museer, men på en række ikke-statsanerkendte besøgscentre og oplevelsescentre betaler børn en reduceret entre. På mange museer er der også rabatordninger som f.eks. Politiken Plus, Klub Lorry og FDM kundeklub. Erfaringstal fra ABS-modellen viser således, at ved en nominel entre pris på 110 kr. vil den gennemsnitlige entre pris være ca. 80 kr., da en del af ARCTICs gæster vil være årskortholdere, gratister som f.eks. børn og skoleklasser, der er finansieret via skoletjeneste.

2) INDTÆGTER FRA ARRANGEMENTER OG EVENTS

Foredrag, oplæg, events og andre særarrangementer er en obligatorisk del af et moderne oplevelsesprogram på et formidlings- og oplevelsescenter, som det ses i museumsanalysen i kapitel 3. Disse arrangementer medvirker til at skabe attraktive og relevante tilbud, der trækker gæster til. Arrangementer og events er desuden en væsentlig indtægtskilde for de museer, der er beskrevet i kapitel 3, og derfor forudsætter vi også, at det vil være en væsentlig del af ARCTICs driftsøkonomi. Et omfattende arrangements- og eventprogram bidrager til en kontinuerlig nyhedsværdi og opmærksomhed, og i et normalår kan det løfte indtægtsgrundlaget i ARCTIC med omkring 250.000 kr.

FORUDSÆTNINGER: Analysen forudsætter at ARCTIC i gennemsnit vil afholde 1 arrangement eller event pr. uge, som vil tiltrække gennemsnitligt 50 deltagere. Prisen for et arrangement eller event har vi sat til 100 kr.

3) INDTÆGTER FRA SALG I MUSEUMS-/SOUVENIRBUTIK

Museumsbutikken er en vigtig del af museumsoplevelsen. I butikken kan du som gæst købe en vare, som minder om besøget og forlænger oplevelsen. De bedste museumsbutikker har et vareudvalg, der understøtter fortællingen i stedets udstillinger og tilbyder varer man ikke kan købe hvor som helst. Foruden de eksklusive varegrupper, er det vigtigt, at der er et udvalg af varer, der appellerer til fx skolebørn og andre segmenter, der ikke kan eller vil spendere alverden. Ligeledes kan der være mere eksklusive produkter – helst unikke for attraktionen – som også kan tilbydes i webbutik.

ARCTIC vil formentlig kunne opnå en brutto-fortjeneste på mellem 350.000-480.000 DKK årligt fra en velfungerende butik.

FORUDSÆTNINGER: Erfaringstal fra ABS-modellen viser, at der er en gennemsnitlig nettoindtægt på 10 kr. pr. besøgende gæst. På basis af analysens referencemuseer er det dog vores vurdering, at tallet kan blive højere med et stærkt koncept.

4) INDTÆGTER FRA FORPAGTNING AF CAFE/RESTAURANT

Et besøg i cafeen eller restauranten er ofte en fast del af oplevelsen, når museumsbesøg og besøgscentre står på tapetet. Alle de 10 museer, der er beskrevet i kapitel 3, har cafe eller restaurant, der tilbyder et godt udvalg af spise og drikke. Det er dog sjældent, at en museumsorganisation selv står for at drive deres cafe- og restauranttilbud. Derimod forpagter de stedet til en professionel restauratør, der kan drive forretning på stedet. Der er forskellige indtægtsmodeller for forpagtning. I denne fase af projektet er det ikke muligt at anbefale en konkret model. Overordnet er der tale om enten en fast forpagterafgift, som sættes på baggrund af en konkret markedspris, og som afhænger af indtægtsgrundlaget (stedets besøgstal). Alternativt en model, hvor afgiften er en procentdel af caféens samlede omsætning. I bund og grund er modellen, at jo højere besøgstal, stedets udstillinger og aktiviteter kan trække, jo højere forpagtningsaftale og indtægt til ARCTIC.

Indretning og faciliteter, der muliggør egen indgang, samt vinduer ud til havneområdet, attraktiv udsigt, samt udendørsservering og kaffe- og isudsalg, vil være meget vigtige for cafeens kundegrundlag og indtjening. Cafeen skal være lige så attraktiv for ARCTICs gæster som for de mange besøgende på havnen, der ikke samtidig besøger ARCTIC. Den livlige trafik i weekender og ferier til og fra Rørvig-færgen vil også være med til at udvide forpagtningens kundegrundlag, hvis der er udservering og et kaffe- og isudsalg mv.

I alt har vi skønnet indtægterne fra forpagtningen til mellem 180.000 kr. og 240.000 kr. årligt.



“

I museumsanalysen er det tydeligt, at stjernearkitektur ikke blot er et konkurrenceparameter, men nærmest en standard, når det kommer til nybyggeri af museer og oplevelsescentre.

FORUDSÆTNINGER: Erfaringstal fra ABS-modellen viser, at der er en beskeden gennemsnitlig nettoindtægt på 10 kr. pr. besøgende gæst. Derfor forudsætter analysen et cafe- og restaurationskoncept, som er åbent og udadvendt – også for andre end ARCTICs gæster.

5) INDTÆGTER FRA UDLEJNING TIL MØDER, KONFERENCER OG EVENTS

I museumsanalysen er det tydeligt, at stjernearkitektur ikke blot er et konkurrenceparameter, men nærmest en standard, når det kommer til nybyggeri af museer og oplevelsescentre. De arkitektoniske rammer og udstillingernes autenticitet og kulturelle kapital medvirker til, at det er attraktivt for virksomheder, organisationer og foreninger at holde møder og konferencer i kulturhistoriske rammer og stjernearkitektur. Derfor er udlejning af lokaler og faciliteter til eksterne aktørers møder og konferencer en generel indtægtskilde for ikke bare de 10 museer, som beskrevet i kapitel 3, men det gælder for mange af landets mellemstore og store kunst- og kulturhistoriske museer. Lejeindtægter fra eksterne møder og konferencer er svære at estimere, når museet endnu ikke er programmeret og skitseret, men vi har skønnet dem til godt 280.000 kr. årligt.

FORUDSÆTNINGER: Vi har skønnet indtægterne ud fra almindelige prisseksempler fra andre museer, hvor en mødepakke almindeligvis koster omkring 600 kr. inkl. frokost og forplejning. Nettoindtægten har vi estimeret til 200 kr. per person, når udgifterne til frokosten og forplejningen er fratrasket, og lønudgifter er indregnet i lønsums-posten i udgiftsbudgettet nedenfor. Vi gætter løseligt på ét større møde eller conference pr. måned med en gennemsnitlig deltagelse på 75 personer. Foruden de større forsamlinger bør ARCTIC formå at udleje et mindre mødelokale, gennemsnitligt en gang om måneden (her forudsætter vi gennemsnitligt 10 deltagere).

6) INDTÆGTER FRA SKOLETJENESTE

Skoleudflugter og undervisningsforløb for folkeskoler og ungdomsuddannelser er hyppige besøgende på landets museer. De er en væsentlig gæstegruppe, der kommer udenfor de perioder,

hvor mange museer og oplevelsescentre oplever størst publikumstilstrømning, nemlig i weekender og hovedferier. Derfor har alle museer, inkl. De 10 museer undersøgt i kapitel 3, gode undervisnings – og formidlingstilbud til skoler og ungdomsuddannelser. Der er to hovedmodeller: Den første model indeholder et fast tilskud fra en eller flere kommuner, der betyder, at skoler fra de pågældende kommuner ikke selv skal betale for et besøg på museet. Den anden model indebærer, at alle skolebesøg betaler en pakkepris.

FORUDSÆTNINGER: Pakkepriser varierer fra 500 –1.000 kr. for et skoleforløb. På baggrund af erfaringstal fra andre museer, har vi estimeret at ARCTIC vil kunne have indtægter for omkring 100.000 kr. svarende til 50-100 skolebesøg årligt.

7) INDTÆGTER FRA STØTTEFORENING/ÅRSKORT

Der er meget stor forskel på museers og oplevelsescentres andel af årskort og medlemskaber af museums- og støtteforeninger. Museum Tirpitz og Geocenter Møn har succes med årskort, som omfatter 10 pct. Af deres besøg. I denne analyse forudsætter vi, at 5 pct. Af besøg sker med årskort, og at disse i høj grad er genbesøg. I alt kan der forventes årlige indtægter fra årskort eller museumsklub for mellem 340.000 kr.- og 440.000 kr.

FORUDSÆTNINGER: 5 pct. af henholdsvis 35.000 og 48.000 besøgende med en pris på 175 kr. for et årskort.

8) INDTÆGTER FRA FONDE OG ANDRE PROJEKTMIDLER

En variabel indtægtskilde for museer og oplevelsescentre er fondsmidler til forskellige typer af projekter inden for formidling, forskning, udstilling, arrangementer og events. Samtidig begynder flere museer også at orientere sig mod at søge støtte til sociale projekter indenfor beskæftigelse, fællesskaber, integration, ensomhed og lign. Der er en lang række private fonde og offentlige puljer samt EU-projekter, som ARCTIC med tiden vil kunne søge.

FORUDSÆTNINGER for beregning af indtægter fra fonde og andre projektmidler: Det er på forhånd svært at budgettere med projekt-

og fondsmidler, men vi har vurderet, at ARCTIC med tiden formentlig vil kunne budgettere med indtægter på 500.000 kr. årligt fra fonds- og projektmidler.

9) INDTÆGTER FRA ERHVERVSDRIVENDE FOND

Som det fremgår af næste kapitel har det været almindeligt for nye museer og oplevelsescentre, at oprette en erhvervsdrivende fond med det formål at opføre og realisere attraktionen og senere støtte den. Såfremt ARCTIC vælger at følge denne model, vil ARCTICs erhvervsdrivende fond både etablere og senere eje bygningen, som ARCTIC lejer sig ind i. Huslejeudgiften for ARCTIC vil tilfalde den erhvervsdrivende fond. Fonden kan

årligt vælge at støtte driften og udviklingsaktiviteter med et tilskud. Størrelsen på det konkrete tilskud skal bestyrelsen afgøre på baggrund af fondens økonomiske forhold. Vi har i det tentative budget nedenfor sat tilskuddet til 2.000.000 kr. årligt, som svarer til ca. 2/3 af huslejen. Denne procentdel er lavere end tilfældet for andre museer, vi har kigget på.

På baggrund af de ovenstående indtægtskilder kommer vi frem til et tentativt indtægtsbudget for ARCTIC som angivet i tabellen nedenfor.

TABEL 10. TENTATIVT INDTÆGTSBUDGET FOR ARCTIC

INDTÆGTER FOR ÅR 1 (Beløb i DKK)	Scenarie 1	Scenarie 2
BESØGSTAL	35.000	48.000
Entre til udstilling	2.800.000	3.840.000
Støtteforening/museumsklub	340.000	440.000
Omsætningsfortjeneste butik	350.000	480.000
Forpagtningsaftale på cafe	180.000	240.000
Udlejning af møde- og conferencefaciliteter	284.000	284.000
Skoletjeneste (pakker med og uden kommunalt tilskud)	100.000	100.000
Arrangementer og events	250.000	250.000
Projekt- og fondsmidler	500.000	500.000
Indtægter fra erhvervsdrivende fond	2.000.000	2.000.000
INDTÆGTER I ALT	6.804.000	8.134.000

UDGIFTER I TYPISK DRIFTÅR

På baggrund af museumsanalysen har vi udledt seks primære udgiftsposter for et kommende besøgs- og oplevelsescenter:

1. Løn (faste medarbejdere)
2. Bygning og lokaler (forbrug, renhold, vedligehold m.m.)
3. Formidlingsfaciliteter og udstilling
4. Administration, IT, revision, m.m.
5. Forsikring, abonnementer og alarm
6. Markedsføring og PR

1. LØN TIL FASTE MEDARBEJDERE

Et museum eller oplevelsescenter kræver en del mennesker front-stage, der skaber gode og attraktive oplevelser, service-rer gæsterne som gode værter og formidlere, og som skaber en god atmosfære. Der er behov for dygtige mennesker, der kan kommunikere og markedsføre ARCTIC offentligt og kommer-cielt. *Back-office* skal være personer, der drifter og leder stedet lønsomt og effektivt, samt ansatte der organiserer og udfører de mange praktiske opgaver forbundet med et sted med mange be-søgende. Det er samtidig vigtigt, at organisationen ikke bliver for omkostningstung. Derfor har vi skitseret en minimumsmodel for en organisation, hvor der er fokus på formidling, oplevel-sesdesign, udvikling og fundraising, og som ikke indeholder et forskningsmiljø.

Den samlede lønomkostning udgør ca. 3,950 mio. kr. hvilket svarer til 8,5 årsværk.

De ansatte vil som hovedfokus være knyttet til den daglige drift, teknik og publikumsbetjening i billetsalg og butik. Hertil kommer guider og formidling, der er direkte knyttet til aktiviteter i og omkring ARCTIC. Der vil være behov for en mindre fast stab med ansvar for de forskellige funktioner. Derudover vil både guider og servicemedarbejdere være variable og vil kunne skaleres efter behov. Der er ikke afsat lønmidler til cafe, da vi forudsætter, at forpagter, står for aflønning af personale.



“

Hvis ARCTIC skal være en aktiv og kulturbærende organisation i Hundested, skal der afsættes midler til events, arrangementer, projekter og partnerskaber, som giver organisationen råderum til at matche projektmidler fra fonde mv.



TABEL 11. DRIFTORGANISATION FOR ARCTIC

FUNKTION	ÅRSVÆRK	LØNSUM I KR.
1 Direktør/daglig leder	1	900.000
2 Formidlingsmedarbejdere med akademisk baggrund	2	1.000.000
1 Kommunikations- og marketingmedarbejder	1	500.000
1 Service- og bookingmedarbejder	1	450.000
2 Teknikere til udstilling, bygning og it	2	600.000
3 Museumsværter og formidlere	1,5	500.000
I alt	8,5	3.950.000

TABEL 12: ÅRLIGE DRIFTSOMKOSTNINGER FOR ARCTIC

Udgifter	Beløb i kr.
Løn (faste medarbejdere)	3.950.000
Bygning og lokaler (husleje, forbrug, renhold, vedligehold m.m.)	3.000.000
Formidlingsfaciliteter og udstilling	500.000
Administration, it, revision m.m.	200.000
Forsikring, abonnementer og alarm	100.000
Markedsføring og PR	500.000
Events, partnerskaber og forretningsudvikling mv. (evt. projektansættelse)	500.000
Sum Ekskl. moms	8.750.000

2) BYGNING OG LOKALER

Vi antager, at ARCTIC vil udgøre ca. 3.000-3.500 m2 med et udstillings- og formidlingsareal på omkring 2.000 m2. De resterende m2 vil blive disponeret til butik, cafe, garderobe, toiletter, teknikrum, interne og eksterne mødefaciliteter og kontor, administration og værksteder mv. Vi har estimeret huslejen ud fra referencemuseer, men den bør valideres af ejendomsmæglere med lokalkendskab til markedslejen for moderne og velbeliggende erhvervsareal i Hundested.¹

I forhold til de løbende udgifter som varme og el bygger vi på erfaringstal fra en række af de museer, der beskrives i kapitel 3. Aktuelt er energipriser stødt stigende, og det er dermed behæftet med stor usikkerhed, hvad de løbende udgifter til el og varme vil beløbe sig til. Det er oplagt, at ARCTIC skal huses i en bygning, der i høj grad er selvforsynende med vedvarende energikilder som sol og jordvarme – dels på grund af emneområdet,

men også fordi tidsvarende oplevelsescentre ofte er energiintensive. Scenografisk lyssætning, projektorer, interaktive skærme, ventilation og klimasikring betyder, at elregningen er noget over gennemsnittet for en servicevirksomhed, men under niveauet for en produktionsvirksomhed.

Rengøring og generelt renhold er en ydelse, der skal købes eksternt, og som derfor også vil være indeholdt i denne hovedudgiftspost.

3) FORMIDLINGSFACILITETER OG UDS STILLING

Der vil ikke være de store vedligeholdelsesudgifter i forhold til udstillings- og formidlingsfaciliteter de første år, men der vil være omkostninger til indkøring og justering. De fleste museer indgår SDAer (*Service Delivery Agreements*), hvor leverandørerne står til rådighed ved driftsforstyrrelser og nedbrud mv. De fleste SDAer på tidssvarende udstillingssteder varierer mellem

10.000–30.000 kr. pr. måned. Derudover skal afsættes midler til vedligehold og udskiftning af tekniske og digitale enheder, samt interaktive installationer. Tre år efter åbning begynder de første elementer at skulle skiftes og især 5-8 år efter åbning. Det er fornuftigt, at der tidligt hensættes midler til senere reparation og udskiftninger.

4) ADMINISTRATION, IT, REVISION M.M.

Administration og revision er en generisk hovedpost, som ikke kræver løsninger og services, der adskiller sig fra alm. servicevirksomhed. Tallene i budgettet er erfaringstal fra ABS-modellen.

5) FORSIKRING, ABONNEMENTER OG ALARM

Også denne post er en generisk hovedpost, som ikke kræver løsninger og services, der adskiller sig fra alm. servicevirksomhed. Tallene i budgettet er erfaringstal fra ABS-modellen.

¹ NAOs skøn baseret på samtaler med lokale ejendomsmæglere. Tallet bør valideres i den videre projektering af ARCTIC.

6) MARKEDSFØRING OG PR

Markedsføring lokalt, regionalt og nationalt er helt afgørende for ARCTICs besøgstal og økonomi. Den spænder over statiske medier som *outdoor* i lokalområdet, presseindsats i nationale og internationale medier, partnerskaber med turistorganisationer og ikke mindst brug af sociale medier. Det er vigtigt, at der arbejdes med responsmekanismer og data, som over tid kan give indsigt i, hvad der virker og ikke virker i markedskommunikation. Vi har her afsat 500.000 kr. til kommunikations- og markedsføringsaktiviteter (Ekskl. løn).

7) EVENTS, PARTNERSKABER OG FORRETNINGSUDVIKLING

Hvis ARCTIC skal være en aktiv og kulturbærende organisation i Hundested, skal der afsættes midler til events, arrangementer, projekter og partnerskaber, som giver organisationen råderum til at matche projektmidler fra fonde mv. Vi har her afsat 500.000 kr. Nedenfor ses forretningsanalysens tentative udgiftsbudget, der beløber sig til 8.750.000 kr. med en organisation på syv årsværk og en lønsum på 3.950.000 kr.

BALANCE MED KOMMUNALT TILSKUD

Som det ses ovenfor, er de primære indtægtskilder i høj grad afhængige af besøgstallet og de entreindtægter, der følger heraf. Besøgstallene har også indflydelse på indtægter på butik og forpagterafgift.

På udgiftssiden er budgettet især følsomt overfor stigende lønomkostninger samt udgifter til energi og forsyning. Ligeledes kan udgifter til nye udstillingssatsninger gå over budget.

I tabellen nedenfor ses analysens samlede bud på driftsbudget under de to besøgsscenarier. Det fremgår, at der er et negativt resultat på henholdsvis ca. DKK 1,9 mio. og 0,6.mio. i de to scenarier. Det betyder, at hvis der oprettes en erhvervsdrivende fond til at realisere og støtte ARCTIC med et årligt driftstilskud på ca. DKK 2.000.000, vil ARCTIC have behov for et årligt kommunalt driftstilskud på mellem DKK 0,6 mio. og 1,9 mio.

TABEL 13. SCENARIER FOR DRIFTØKONOMIEN

INDTÆGTER FOR ÅR 1 (beløb i DKK)	Scenarie 1	Scenarie 2
BESØGSTAL	35.000	48.000
Entre til udstilling	2.800.000	3.840.000
Støtteforening/museumsklub	340.000	440.000
Omsætningsfortjeneste butik	350.000	480.000
Forpagtningsaftale på cafe	180.000	240.000
Udlejning af møde- og conferencefaciliteter	284.000	284.000
Skoletjeneste (pakker med og uden kommunalt tilskud)	100.000	100.000
Arrangementer og events	250.000	250.000
Projekt- og fondsmidler	500.000	500.000
Indtægter fra erhvervsdrivende fond	2.000.000	2.000.000
INDTÆGTER I ALT	6.804.000	8.134.000
UDGIFTER	Scenarie 1	Scenarie 2
Løn (faste medarbejdere)	3.950.000	3.950.000
Bygning og lokaler (forbrug, renhold, vedligehold m.m.)	3.000.000	3.000.000
Formidlingsfaciliteter og udstilling	500.000	500.000
Administration, it, revision m.m.	200.000	200.000
Forsikring, abonnementer og alarm	100.000	100.000
Markedsføring og PR	500.000	500.000
Udvikling af events etc.	500.000	500.000
Sum ekskl. moms	8.750.000	8.750.000
Resultat	- 1.946.000	- 616.000

SUMMA SUMARUM STRATEGISKE VALG

På grundlag af analyserne i de forgående kapitler har vi udledt en håndfuld strategiske valg, som skal overvejes i det videre udviklingsarbejde med ARCTIC. Det er valg, som ligger uden for opdraget i denne analyse, men i naturlig forlængelse heraf.

1. HVILKEN TYPE ATTRAKTION ER ARCTIC?

Som vi så i museumsanalysen, er museumsbegrebet i forandring. Det kommende Asger Jorn Museum i Silkeborg bliver et *Multiseum* og har fået arbejdstitlen "*Ministerium for forstyrrelser*". Lemvig har fået sit *Klimatorium*. Knud Rasmussen er allerede på museum i forvejen, nemlig på Nationalmuseet. Det bør derfor overvejes, at ARCTIC udvikler sit helt eget prædikat; eksempelvis som *Exploratorium*.

2. MONOFUNKTIONELT ELLER MULTIFUNKTIONELT HUS?

Analyserne i denne rapport peger på, at der forestår et væsentligt strategisk valg, om ARCTIC skal være monofunktionel attraktion eller del af et større multifunktionelt hus med en relevante funktioner og tilbud, som retter sig mod lokalsamfundet.

3. HVAD ELLERS?

Såfremt det besluttet at etablere ARCTIC i et multifunktionelt hus, hvilke andre tilbud bør så indtænkes i bygningen? Stedsanalysen peger på kunst og kultur, ungekultur, havbad samt faciliteter til møder, forsamlinger og udendørsevents mv. Men der er brug for en dybere aktøranalyse og mere borgerinddragelse end det har været muligt at gennemføre inden for rammerne af dette opdrag, for at svare på spørgsmålet.

4. STATSANERKENDT MUSEUM ELLER EJ?

Såfremt ARCTIC skal etableres som statsanerkendt museum, vil det antagelig være som en del af Industrimuseet Frederiks Værk, som allerede i dag er statsanerkendt. Der kan være flere fordele forbundet hermed: En etablering under Industrimuseet Frederiks Værk kan medbringe driftskompetence, forskning og faglighed, samdriftsfordele og partnerskaber mv. Statsanerkendelsen kan muligvis også give lettere adgang til fonde og midler til forskningssamarbejder.

Omvendt følger der ressourcekrævende forpligtelser med museumsloven til bl.a. registrering, bevaring, forskning og formidling. Endvidere er det efter Group NAOs vurdering usandsynligt, der med statsanerkendelse kan opnås statslig merøkonomi (læs; øget statsligt tilskud til drift). Det skyldes dels, som nævnt i kapitel 1, at det arktiske museumstema allerede er godt dækket af blandt andre Nationalmuseets nuværende samlinger/udstillinger samt kommende museumssatsninger. Der skal en praksisændring til i Slots- og Kulturstyrelsen for at kunne give anerkendelse til nye (selvstændige) museer, der allerede tematisk er dækket af et statsanerkendt museum. Flere af vores interview peger på, at det for tiden ikke er en kulturpolitisk prioritet at udvide listen med statsanerkendte museer i Danmark. For det andet distribueres de statslige driftsmidler efter en kompliceret og fastlåst fordelingsnøgle til museerne. Den indebærer, at der ikke tilføres flere midler til området selv hvis der opstår flere statsanerkendte museer eller hvis statsanerkendte museer udvider med nye satsninger.

Hvis der ønskes statslig medfinansiering, kan et alternativ til Kulturministeriets museumsmidler være de såkaldte VPAC-midler under Undervisningsministeriet – tilskudsordningen for Videnpædagogiske Aktivitetscentre. Et VPAC er et statsstøttet oplevelsescenter, "hvor børn og voksne får viden og indsigt i natur, historie og videnskab gennem lærerige, praktisk orienterede og udfordrende aktiviteter for alle sanser". Der er 15 VPAC'ere i Danmark – heriblandt Bornholms Middelaldercenter, Experimentarium, Geocenter Møns Klint, Middelaldercentret,

Nykøbing Falster, Tycho Brahe Planetarium og Vadehavscen-tret.

Under alle omstændigheder skal de juridiske, økonomiske og or-ganisatoriske relationer til Industrimuseet Frederiks Værk afkla-res nærmere med en eventuel beslutning om at etablere ARCTIC.

5. RELATIONEN TIL KNUD RASMUSSENS HUS

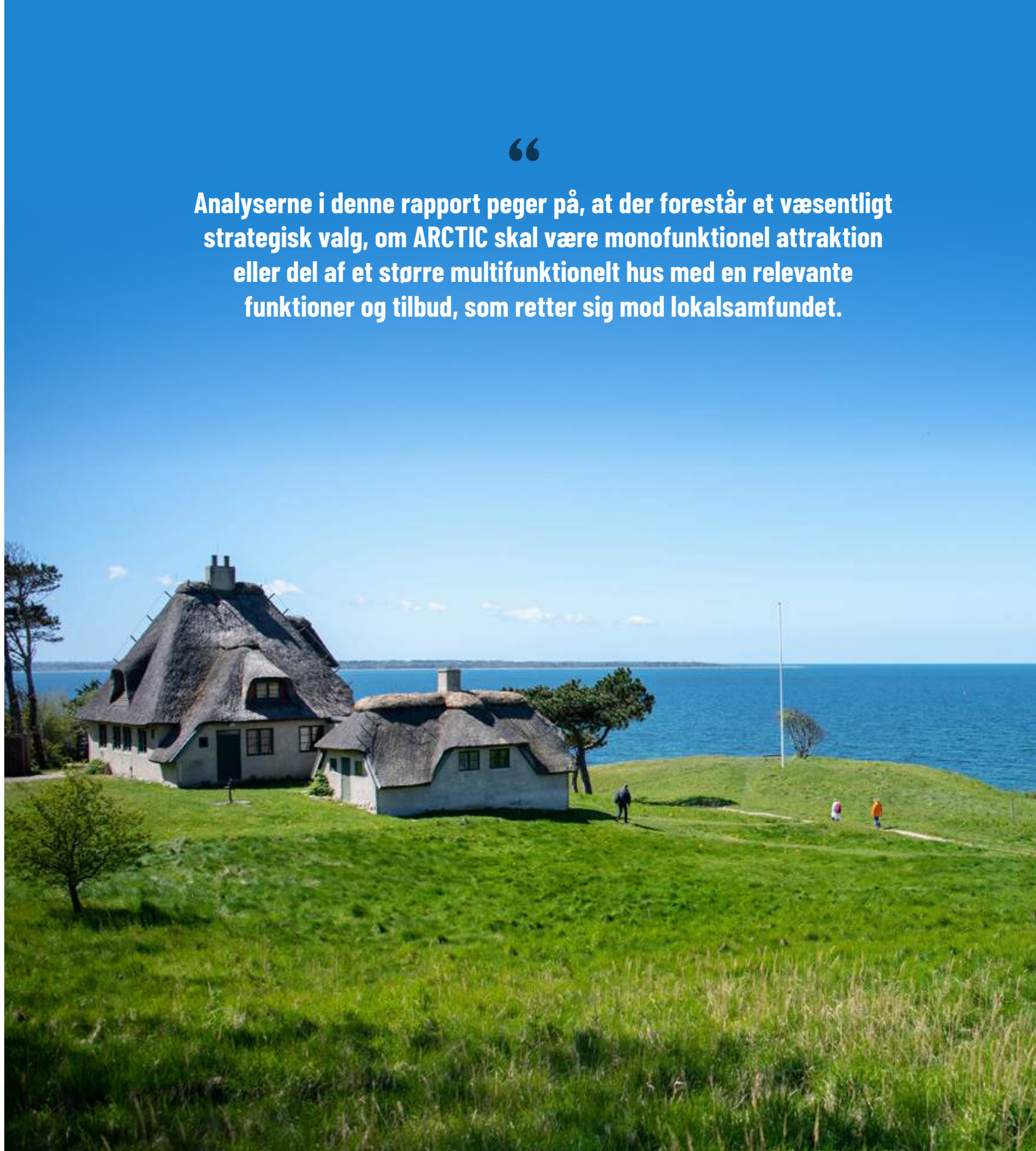
Det har ligget uden for opdraget til denne analyse at udrede for-holdet til Knud Rasmussens Hus – dels organisatorisk og dels som brugerrejse. Hvordan kan de to lokationer samtænkes til en sammenhængende besøgsoplevelse og som en samlet organi-sation? Og hvordan kan de forskellige netværk omkring Knud Rasmussens hus sættes i spil for at realisere ARCTIC?

6. HVAD SKAL ARCTIC HEDDE?

ARCTIC er navnet på attraktionen siden de tidlige visionsoplæg fra 2017. Men måske bør navnet overvejes i den videre udvik-lingsproces og tilpasses attraktionens endelige kernefortælling og oplevelseskoncept.

“

Analyserne i denne rapport peger på, at der forestår et væsentligt strategisk valg, om ARCTIC skal være monofunktionel attraktion eller del af et større multifunktionelt hus med en relevante funktioner og tilbud, som retter sig mod lokalsamfundet.





6

**DE NÆSTE
SKRIDT**

VEJEN TIL ÅBNING

Såfremt der træffes politisk beslutning om at realisere ARCTIC, vil det indebære en længere udviklingsproces, som vi beskriver i det følgende. For overskueligheids skyld beskriver vi denne proces skridt for skridt, omend mange opgaver naturligvis kan løses parallelt i det kommende udviklingsforløb.

Vi peger på en række skridt på vejen til åbning:

1. Etablering af en erhvervsdrivende fond
2. Etablering af udviklingsorganisation
3. Partnerskaber og advisory board
4. Koncept- og profiludvikling
5. Fundraising
6. Prospekt og byggeprogram
7. Rådgivning og bygherrerolle
8. Profil, brand og aktivering
9. Åbning og driftsorganisation

Alt afhængig af hvor hurtigt de enkelte skridt kan gennemføres, siger erfaringerne bl.a. fra de ekspert- og aktørinterview, der er foretaget i forbindelse med denne rapport, at der er tale om en tidshorisont på 5-7 år fra nu, før attraktionen vil kunne åbne dørene for første gang.

1. ETABLERING AF EN ERHVERVSDRIVENDE FOND

Første skridt på vejen efter en politisk beslutning er, at der skal etableres en juridisk og formel ramme om projektejerskabet, der dels skal tage ansvar for udviklingen af den nye attraktion, og dels skal fungere som projektejer og bygherre i forbindelse med realisering af bygningen og dens indhold.

Indledningsvis skal der tages beslutning om, hvorvidt den juridiske og formelle ramme skal være drevet af et kommunalt interentselskab eller en erhvervsdrivende fond, som skal varetage finansieringen og realiseringen af projektet.

Nybyggerierne af Tirpitz, Museum Ragnarock og M/S Museet for Søfart er alle realiseret gennem en fondskonstruktion, der har haft til formål at realisere museumsbyggeri og efterfølgende støtte driftsmæssige og formidlingsmæssig formål. Samme model er etableret i det igangværende arbejde med at realisere et nyt UNESCO oplevelsescenter for Roskilde Domkirke, hvor *Fonden til formidling af Roskilde Domkirkes kulturarv* er den juridiske enhed, der har ansvar for dette arbejde. Det samme gælder etableringen af et nyt Teknisk Museum i det nedlagte Svane-mølleværk i Københavns Nordhavn. Fondskonstruktionen er både brugbar med eller uden kommunal medinvesteringer, men den kræver præ-finansiering i de indledende år indtil finansieringen fra de filantropiske fonde er opnået.

En sådan fondskonstruktion ledes typisk af en kompetencebestyrelse, der består af kompetencer inden for politisk-administrativ topledelse, fundraising, styring af større anlægsarbejder, entrepriseret, udbudsforretninger og drift- og udvikling af kulturinstitutioner.

2. ETABLERING AF UDVIKLINGSORGANISATION

Hvor den erhvervsdrivende fond står for den strategiske udvikling, fundraising og de overordnede rammer, er der også behov for en faglig organisering, der kan drive den daglige udvikling i arbejdet med at realisere ARCTIC. Der skal derfor etableres en udviklingsorganisation i form af et projektsekretariat med en direktør og et fåtal ansatte, der har kompetencerne og energien til at udvikle besøgsoplevelsen og til at aktivere partnere, ambassadører og lokalsamfund frem til attraktionens åbning.

Fondens bestyrelse ansætter direktøren for projektsekretariatet og vedkommende vil i samarbejde med bestyrelsen skulle løfte de efterfølgende trin, der er beskrevet nedenfor. Sammensætning og størrelse af sekretariatet aftales mellem direktør og bestyrelse.

3. PARTNERSKABER OG ADVISORY BOARD

Et tredje ben i organiseringen af ARCTIC er en enhed for de strategiske partnerskaber, som er en vigtig forudsætning for realiseringen af en attraktion som ARCTIC. De strategiske partnerskaber skal styrke ARCTIC med at skabe politisk, kulturel og faglig troværdighed og tillid overfor interessenter og omverden generelt.

Der er tre typer af strategiske partnerskaber, som skal indgås:

- Politiske partnerskaber
- Kulturelle partnerskaber
- Faglige partnerskaber

De politiske partnerskaber skal sikre adgang til beslutningsa-

renaer som eksempelvis Folketinget og Region Hovedstaden. Partnerskaber og relationsdannelse kan være med erhvervs- og interesseorganisationer, lokale politikere, der har adgang og interesse i at arbejde for finanslovsbevillinger eller regionale støtteordninger, der kan være med til at realisere ARCTIC.

De kulturelle partnerskaber skal sikre synergier mellem ARCTIC og relevante kulturaktører som eksempelvis museer inden for det arktiske, ekspeditionshistoriske og andre profiler, der rimer på ARCTICs kernefortælling og mission. Kimen til fremtidige samarbejdsprojekter om udstillinger og andre oplevelsesaktiviteter vil blive grundlagt med sådanne partnerskaber.

De faglige partnerskaber skal sikre en geografisk, faglig og formidlingsmæssig diversitet og kvalitet i udviklingen af ARCTIC. Som det fremgår af kapitel 1, er ARCTICs kernefortælling og relation til Knud Rasmussen behæftet med en række faglige problematikker, når det gælder emneejerskab og genfortælling af historien og relationen til Arktis og især Grønland. For at imødegå dette er det nødvendigt at danne partnerskaber med forskere og især Grønlandske aktører, der kan tilbyde supplerende fortællinger og perspektiver til udviklingen af ARCTICs kernefortælling og besøgsoplevelse.

En mulighed er, at etablere et advisory board på tværs af de tre typer partnerskaber. Advisory board ville ikke have et juridisk og formelt ansvar for udviklingen af ARCTIC, men ville kunne advisere fondens bestyrelse og projektsekretariatet i deres arbejde med at konceptudvikle ARCTIC.

4. KONCEPT- OG PROFILUDVIKLING

Videreudvikling af koncept og profil for ARCTIC er afgørende for arbejdet med at fundraise til finansieringen af ARCTIC.

Med udgangspunkt i ARCTICs kernefortælling ligger der en stor faglig opgave for projektsekretariatet i at skabe selve besøgsoplevelsen, *brugerrejser*, formidlingskonceptet og brandet for den nye attraktion. Alt sammen skal det bygge videre på kernefortællingen – samt videreudvikling af denne – og tage skarpt sigte på de kommende gæstesegmenter og målgrupper, som ARCTIC skal henvende sig til.

Som reference for denne opgave, kan nævnes Museum Tirpitz, som før åbningen i 2017 gennemførte en meget omfattende analyse af museets forventede målgrupper. Da museet åbnede i 2017, og inden covid-19 epidemien, kunne de præstere flotte besøgstal på 200.000-250.000 betalende gæster om året samt meget flotte anmeldelser fra pressen og gode tilbagemeldinger fra stedets besøgende.

Tirpitz' direktør tilskriver selv en del af stedets succes, at de tidligt i processen havde styr på deres målgrupper. Tirpitz brugte megen tid og ressourcer i udviklingsfasen på kvantitative og især kvalitative undersøgelser af hvilke fortællinger, temaer, udstillingsindhold og formidlingsgreb, som appellerer til de målgrupper museet havde som ambition at tiltrække.

En stærk fortælling og et stærkt indholds- og formidlingskoncept til klart definerede målgrupper er forudsætningen for at skabe en succesfuld attraktion på havnen i Hundested. Det er samtidig nødvendigt for at gå i dialog med fonde om finansiering af huset og dets indhold.

“

Tirpitz' direktør tilskriver selv en del af stedets succes, at de tidligt i processen havde styr på deres målgrupper. Tirpitz brugte megen tid og ressourcer i udviklingsfasen på kvantitative og især kvalitative undersøgelser af hvilke fortællinger, temaer, udstillingsindhold og formidlingsgreb, som appellerer til de målgrupper museet havde som ambition at tiltrække.



“

Det er Group NAOs vurdering, at et projekt som ARCTIC har en volumen og vifte af funktioner, der næppe kan dækkes af en enkelt fonds formål og fundats. Derfor vil finansieringen formentlig blive sammensat med finansiel støtte fra flere forskellige fonde.

5. FUNDRAISING

Realiseringen af ARCTIC er naturligvis afhængig af evnen til at rejse finansiering fra private fonde samt opnå offentlige, kommunale og statslige tilskud. Til dette arbejde skal projektsekretariatet, selv eller med rådgiverhjælp, udforme en fonds- og partnerskabsstrategi for projektet.

For sekretariatet og den kommende direktør, bliver det en central opgave at identificere hvilke store fonde, hvis formål og fundats er i overensstemmelse med det koncept, profil og aktiviteter, som skal definere ARCTIC som besøgsattraktion og og lokalt samlingssted. Det indebærer:

1. At kortlægge relevante private fonde og offentlige finansieringsmuligheder
2. At etablere strategiske samarbejder og partnerskaber, som nævnt ovenfor
3. At udarbejde en konkret handlings- og procesplan for forløbet.

Foruden, at projektet skal ligge inden for fondenes formål, fundatser og uddelingsstrategier, er der tre væsentlige faktorer, der går på tværs af langt fleste fondsstøttede projekter; Projektet skal helst være banebrydende og nytænkende, og det skal kunne gøre en forskel for målgruppen og/eller lokalsamfundet.

Det er et langt og sejt træk at fundraise til et projekt som ARCTIC. Det kræver god tid at matche sit projekt til den rigtige fond. Der skal holdes mange uformelle kaffemøder med fonde, hvor projektets ledelse skal være godt forberedt med prospekt- og dokumentationsmateriale, som kontinuerligt kan fastholde fondenes interesse og som i sidste ende fører til vellykkede fondsansøgninger. Det er Group NAOs vurdering, at et projekt som ARCTIC har en volumen og vifte af funktioner, der næppe kan dækkes af en enkelt fonds formål og fundats. Derfor vil finansieringen formentlig blive sammensat med finansiel støtte fra flere forskellige fonde.

6. PROSPEKT OG BYGGEPROGRAM

En af de større og strategisk vigtige opgaver for organisationen bag ARCTIC er at skabe en effektiv proces for etablering af stedets fysiske rammer, funktioner og formidlingsindhold. Der bliver ofte udviklet et tentativt byggeprogram og formidlingsprospekt inden der bliver indgået dialog med konkrete fonde. Det tentative byggeprogram og formidlingsprospekt fungerer som prospekt og foranalyse, der er nyttige i fondsdialog, og som desuden har til formål, at danne grundlag for de arkitekt- og udstillingskonkurrencer, der på et senere tidspunkt skal udbydes.

Der er typisk to veje at gå i forbindelse med arkitekt- og udstillingskonkurrencer. De kan enten udbydes før eller efter at den fulde fondsfinansiering er på plads. I tilfældet Tirpitz havde museet forberedt et arkitektforslag inden de gik i dialog med fondene, hvorimod Museum Ragnarock først udskrev en konkurrence, da fondsfinansiering til bygningen var opnået. Der er derfor ikke en fast model for kulturbyggeri, og er det op til bestyrelsen for den erhvervsdrivende fond samt projektsekretariatets direktør at vurdere, hvilken rækkefølge tingene bør ske.

7. RÅDGIVNING OG BYGHERREROLLE

Når finansiering er opnået og konkurrenceforslag til bygning, funktioner og indhold er afgjort, skal den afgørende realiseringsfase af projektet igangsættes.

Det vil typisk være således, at bestyrelsen bag den erhvervsdrivende fond vil fungere som bygherre, idet de har ansvaret for den juridiske enhed, der skal realisere projektet. De nybyggede museer og oplevelsescentre omtalt i kapital 2, havde alle tilknyttet en uafhængig bygherrerådgiver – eller et bygherrerådgiverkonsortium – med erfaringen og kompetencerne til at gennemføre en kompliceret anlægsproces som opførelsen af ARCTIC vil være.

Derved skal bestyrelsen i den erhvervsdrivende fond styre anlægs- og realiseringsfasen gennem en aftale med et bygherre-

rådgiverteam, et team som minimum skal omfatte nødvendige rådgivningskompetencer som: Arkitekt, landskabsarkitekt, ingeniør, myndighedsbehandling og formidlingsdesign. Rådgiverteamet vil få ansvaret for at gennemføre den løbende projektering, udbudsproces og styring af de konkrete entrepriser. Hertil kommer behovet for opsøgende og kontinuerlig borgerinddragelse, der kan uddybe og konkretisere, de ønsker og behov, som lokale grupper har til udformningen af ARCTIC og især de øvrige faciliteter, funktioner og tilbud i huset.

Projektsekretariatet kan med fordel vælge bygherrerådgiverteam gennem konkurrence i udbud med forhandling efter udbudsloven. Ved at vælge denne udbudsform sikrer organisationen bag ARCTIC, at der sker en bred belysning af løsningsmuligheder, og at ARCTIC kan indgå en aftale om totalrådgivning med de vindende team i umiddelbar forlængelse af udbud.

8. PROFIL, BRAND OG AKTIVERING

Det tager flere år at udvikle og manifestere en attraktionsprofil og opnå bredt kendskab i samfundet for en attraktion som ARCTIC. Det er et arbejde, som begynder længe før åbningen, og som blandt andet handler om at igangsætte midlertidige aktiviteter i lokalsamfundet og i de faglige miljøer, hvor ARCTIC skal gøre sig gældende.

Sideløbende hermed skal der udvikles en *brand* identitet for ARCTIC, hvilket bør ske i samarbejde med et anerkendt branding bureau. Det kan i den forbindelse overvejes, om navnet for attraktionen stadig skal være ARCTIC, hvilket igen er afhængig af, hvilken kernefortælling, der anlægges og det formidlingsindhold, der udvikles. Eksempelvis var det ret sent i processen med at etablere *Handels og Søfartsmuseet*, som det tidligere hed, at dets nye identitet: M/S Museet for Søfart blev lanceret.

Det er et væsentligt mål for projektorganisationen at skabe en tidlig aktivering af lokalmiljøet omkring det kommende ARCTIC.

Borger- og kulturhuset Maltfabrikken i Ebeltøft kunne allerede det første år præstere besøgstal på over 500.000 gæster. Ifølge ledelsen af Maltfabrikken skyldes succesen i høj grad, at der meget tidligt blev arbejdet med udviklingen af en stærk organisatorisk event – og aktivitetsplatform inden stedet åbnede officielt. Længe inden åbningen kunne man deltage i arrangementer som fællesspisninger, mini-festivaller, kunstperformances mv. og der blev opsat midlertidige kunstinstallationer og kunstnerisk udsmykning på området omkring det nye borger- og kulturhus. Maltfabrikken havde en projektleder til at gå i borgerdialog og koordinere midlertidige borgerdrevne aktiviteter.

De midlertidige aktiviteter er godt indhold til sociale medier og den lokale presse – de midlertidige aktiviteter er en slags løbende indholdsgenerator. Aktiviteterne skal således gå hånd i hånd med opbygningen af en alsidig kommunikations- og markedsføringsplatform for husets base af følgere og fremtidige brugere.

9. ÅBNING OG DRIFTSORGANISATION

Der skal inden åbningen af ARCTIC igangsættes en transformation fra projektsekretariat til en egentlig driftsorganisation.

Den endelige driftsorganisation skal foruden bygningsdrift også stå for indholdsudvikling, formidling, kommunikation- og markedsføring. I Forretningsanalysen i forrige kapitel har vi beskrevet, hvordan driftsorganisationen kan bemandes, men den endelige organisation vil naturligvis afspejle de valg, som projektererne skal træffe om at etablere ARCTIC som en monofunktionel attraktion eller som en besøgsoplevelse i et multifunktionelt hus.

Hvis ARCTIC bliver en besøgsoplevelse i et multifunktionelt hus, der er en hybrid af kulturelle og borgerrettede aktiviteter og tilbud, vil organisationen antageligt skulle foldes mere ud som både event- og driftorganisation.



13

APPENDIKS

INTERVIEWLISTE

NAVN	TITEL	ORGANISATION
Andreas Peter Ahlstrom	Forsker	GEUS, ARCUS
Anne Merrild Hansen	Professor	AAU, Ilisimatusarfik
Anne Nivíka Grødem	Destinationsleder	VisitNuuk
Aviaaja Hauptman	Postdoc, biologi	Greenlandic food revolution
Bent Nielsen	Direktør	Arktisk institut
Birgitte Bergmann	Medl. af Folketinget/Kulturordfører (C),	Folketinget
Bo Elberling	Professor, Miljøgeologi	Formand KRF
Carina Ren	Ph.d., Leder	AAU ARCTIC (vejleder for Group NAO)
Christian Sune Petersen	Forskningschef	Nationalmuseet
Claus Kjeld Jensen	Museumsdirektør	Vardemuseerne (Tirpitz)
Elisabeth Momme	Museumsleder	Isfjordscenteret
Jane Sandberg	Museumsdirektør	Enigma
Jens Heinrich	Konst. Leder	Grønlands repræsentation I Danmark
Josefine Nymand	Biolog	Formand for GLs. Forskningsråd
Kirsten Drotner	Professor	Syddansk Universitet
Kirsten Hastrup	Forfatter til bøger om bl.a. KR, Prof. Emerita i antropologi Oxford	
Klaus Georg Hansen	Antropolog, tidl. Leder af Sisimiut Museum	
Lars Nørgaard	Direktør	Klimatorium Oplevelsescenter
Lill Rastad Bjørst	Klima- og kulturforsker, Leder af Center for Inovation and Research on culture and living in the ARCTIC	Aalborg Universitet
Lone Johnsen	Rådgiver i attraktionsudvikling (vejleder for Group NAO)	

NAVN	TITEL	ORGANISATION
Martin Djupdræt	Vicedirektør, Den Gamle by	CBS
Mia Wieding	Leder af klimaforskningscenteret	Grønlands Miljøforskningscenter
Minik Rosing	Professor	Grønlands Universitet samt Nordatlantens og Grønlands forskningsråd
Naja Carina Steenholdt	Forsker, PHD AAU, Sekretariatsleder IA	Aalborg Universitet
Ole Winter	Kontorchef	Kulturministeriet
Peter Thor Andersen	Museumsdirektør	Øhavsmuseet
Rosannguaq Rossen	Lektor	Ilisimatusarfik
Ulrik Pram Gad	DIIS	National Identity Politics And Postcolonial Sovereignty Games

INTERVIEWS I OG OMKRING HUNDESTED

NAVN	TITEL	ORGANISATION
Allan Groth Hansen	Direktør	MENY og Hundested erhverv
Andrew Brown	Ejer/Kunstner	Glassmedjen
Jakob Olsen	Founder og Medejer	Tothaven Besøgsgård
Jane Holstein	Forstander	NNY Efterskole
Johan Ingverssen	Founder og medejer	Lynæs Surfcenter
Kenneth & Signe	Founders	Byaasgård Camping
Lasse Kofoed	Founder	Kamelens Kys
Malene Nyenstad	Skoleleder	Hundested Skole
Peter Plant	Formand	LAG Halsnæs Gribskov
Søren Brinck	Havnechef	Hundested Havn
Tina Olsen		Regnbuen Ungdomsklub

KILDE- OG LITTERATURLISTE

[ABS-modellen](#) (Attraktionernes Betydning for Samfundet) udviklet af Epinion og Top Attraktioner og Attraktionernes Udviklingsfond.

Achiam, Marianne, Haldrup, Michael & Drotner, Kirsten; Experimental Museology: Institutions, Representations, Users, 2021, Routledge

Aalborg University, Hans Island... Hans Who?, 9. februar 2021

AD Museum; [About ADM](#), 2021

American Alliance of Museums; [Microclimates – a greener future for collection care](#), July 2021.

Andersen, P. Thor; The funding for Danish museums does not predominately come from taxes anymore, European Museum Academy, 5. marts 2022

Bernhard, M, [Belgium confronts ugly colonial past, but African museum changes don't please everyone](#), 2019

Brandes, H; See Oklahoma through a Native lens at this new museum, National Geographic, september 20, 2021

British Museum; [The citi exhibition, ARCTIC culture and climate](#), 2020-2021

Børne- og Ungeministeriet; [Tilskudsordningen for Videnspædagogiske Aktivitetscentre](#)

City/Nation/Place; [ARCTIC exploration, Unuit communities, and the future of Greenland's tourism](#), 2021

Dahl, Holger; 5 stjerner: [Ved Vesterhavet ligger en lille perle af et museum. Med en dramatisk fortælling](#), 2021

Dannemand, Henrik; Berlingske kigger ind bag pigtråden", 19. februar, Berlingske tidende.

Dansk Kyst og Naturturisme; [Feriehusanalyse](#), 2018

Djupdræt, M. Brandt, [Museernes værdi – et forskningsprojekt ved Den Gamle By og CBS](#), 2021

DM, Akademikerbladet; [Her er Danmarks mest populære museer i 2020](#), 2021

Drotner, Kirsten; Det interaktive Museum, 2011

Epinion; Sådan oplever danskerne – En segmentering af danskerne til oplevelsesaktører, 2021

Filmstriben; [Kampen om Grønland](#), 2020

Fossat, Sidsel Bjerre; NY ODENSE: BYUDVIKLING OG DEN POLITISEREDE BYIDENTITET, Kulturstudier Nr. 2, 2018

Fondpotanin, [The Power of Place: How can museums reinvent themselves and become drivers of urban revitalisation?](#)

Friluftsrådet; [Danskernes Friluftsliv](#), 2018

Gregory, T; The Big Trends Transforming Libraries, Museums and Archives in 2019 and Beyond, axiell, 4. juli 2019

Hansen, Eskild & Olsen, Hans Jørgen, Stedsfællesskaber – Nøglen til vækst og stolthed i Kystdanskmark, 2021

Hastrup, Kirsten; Vinterens Hjerte – Knud Rasmussen og hans tid, 2010, Gads forlag

ICOM, [The G20 recognises the role of museums and ICOM in addressing the climate crisis](#), 2021

Jensen, Søren La Cour: Knud Rasmussen og Knud Rasmussens Hus, Industrimuseet Frederiks Værk, 2021.

Jessen, L, Bjerregaard; [Hvem er museernes ikke-brugere?](#) 2018

Jones, Benji; Indigenous people are the world's biggest conservationists, but they rarely get credit for it, Vox 11. juni 2021

Lee, J & Krish, K; [Microclimates: A Greener Future for Collection Care](#), 2021

Littrup, Lise Lykke et al. , [Vores Museum, Museet som hybridt oplevelsesrum](#), 2019

Lindberg, K; Folketingsmedlem – derfor kan et kolonimuseum rette op på skævheden, Berlingske, 24. november 2021.

Lu, F; At The Ethnological Museum Of Berlin, The Climate Change Discussion Is Getting An AR Boost, Jing Culture & Commerce, 1. oktober 2021

Marker, Lasse; Debatten raser – skal Danmark have sit kolonimuseum, Akademirådet, 22. oktober 2021

Musée d'ethnographie de Geneve, [MEG](#)

Museernes besøgstal, [DK statistik](#)

[Museums for Climate Action, disappearing museums: Random Institute](#)

Museum Next, [Museum Innovation Barometer](#), 2021

Museums Next; [What does it mean to decolonize a museum?](#), 2021

Murphy, A; First Americans Musuem to open following 27 years of development, Museum Next, septembeer 17 2021

Murphy, A; Plastic Museum in Indonesia highlights catastrophic marine pollution, Museum Next, Oktober 6 2021

Nelson Goodman, The End of the Museum?, The Journal of Aesthetic Education, Vol. 19, No. 2, Special Issue: Art Museums and Education 1985.

Nora; [In Residence in in the ARCTIC baner vejen fra storby til udkant](#), 2022,

KILDE- OG LITTERATURLISTE

Om Oodi, [Helsinki's nye samlingssted og centralbibliotek](#), Loa

OECD, [Culture and Local Development: Maximising The Impact](#), 2018

Pilkington, E; Truth-telling has to happen: the museum of America's racist history, The Guardian, 19. september 2021

Rasmussen, Knud: Den store slæderejse – forord ved Niels Barfod, 2016, Gyldendal

Rasmussen, Knud: Fra Grønland til Stillehavet – rejser og mennesker fra den 5. Thule-ekspedition 1921-1924 (forord ved Kirsten Hastrup), 2020, Lindhart og Ringhof

Rasmussen, Mikkel Vedby, Greenland Geopolitics: Globalisation and Geopolitics in the New North, 2013, University of Copenhagen

Realdania v. Lasse Marker & Søren Mikael Rasmussen, Museumslandskabet – Kulturpolitikens udvikling og museernes vilkår, 2019

Realdania: Kulturarvsundersøgelse – komparativanalyse 2017 og 2020.

Rich Mix; [Culture for A Changing City. A dynamic arts centre, charity and creative hub in the heart of east London](#)

Stathaki, E; [Oslo's Munchmuseet reinvents the museum experience](#), 2021

Sterling, C & Harrison, R; For radical action on climate change, look to museums, Fast Company, 20. november 2020

[Sumut](#)

Svith, J. Bach, I dag besøgte dronningen Grønland. Sådan så det ud, da hendes farfar gjorde det samme for 100 år siden, Danmarks Radio, 8. oktober 2021

UiT, [Polarmuseet](#)

Unstudio, [Chungnam Art Museum](#), 2021,

VisitDenmark, [Attraktionslisten 2019](#), 2020

VisitDenmark; [Danskernes opbakning til turismen](#), 2022

Vititnorway, [The Norwegian Glacier Museum is an award-winning hands-on museum, situated in Færland at the head of the Færlandsfjord](#), 2022

[Visitodsherred](#)

Wilkinson, E; [Why marketers need to own the entire guest experience](#)

ABS-MODELLEN FORUDSÆTNINGER

Neden er overordnet beskrevet de vigtigste hovedantagelser, som ligger til grund for NAOs brug af ABS-modellen.

- **Betalende gæster:** Det er forudsat en billetpris på 110 kr. Det er den billetpris, som de fleste museer under ODM har fastsat. Med de forskellige rabatter (senior, børn og fx Politiken-Plus) har vi estimeret den gennemsnitlige billetpris til 80 kr. Det gælder både for scenarie 1 og 2.
- **Skoleelever:** Det er antaget, at der ugentligt er to skoleklasser som vil besøge ARCTIC ugentligt. Det gælder både for scenarie 1 og 2.
- **Forbrug på attraktionen:** Erfaringstal fra Epinion viser, at det samlede antal gæster i gennemsnit bruger 10 kr. i butik og 10 kr. i cafe. Det gælder både for scenarie 1 og 2.

Ansatte: I scenarie 1 er det antaget, at grunddriften kan dækkes af 7 årsværk inden for daglig ledelse, formidling, kommunikation & marketing, Service & Booking og teknisk personale. I scenarium 2 er det antaget, at grunddriften kan dækkes af 9 årsværk inden for daglig ledelse, formidling, kommunikation & marketing, Service & Booking og teknisk personale. Det skyldes, at arealet er større, og at de multifunktionelle faciliteter skal serviceres af mere personale end scenarium 1.

- **Nyhedsværdi:** Det er antaget, at der på ARCTIC vil være en særudstilling hvert andet år for at opretholde nyhedsværdi og kontinuerlig attraktionsværdi. Særudstilling er estimeret til 3 mio. DKK og dermed en anlægsudgift på 1,5 mio. DKK, hvert år. Det gælder både for scenarie 1 og 2.

- **Moms:** Det er antaget at ARCTIC ikke vil være moms fritaget, da det kræver en statsanerkendelse. Det gælder både for scenarie 1 og 2.
- **Ejendomsskat og grundskyld:** Det er antaget at ARCTIC vil være fritaget for ejendomsskat, da museer, borgerhuse og kulturhuse er fritaget for dette. Det gælder både for scenarie 1 og 2.

GROUP
NAO

RE-IMAGINING THE POTENTIAL OF
PLACES, CITIES AND BUSINESSES
WWW.GROUPNAO.COM



Halsnæs
Kommune