



SAKSUTREDNING

SANDEFJORDMUSEENE - MÅL OG STRATEGIER

1. Bakgrunn for saken

Denne saken har bakgrunn i tre ulike, men nær beslektede forhold;

- KF-etatens ønske om et sterkt fokus på publikum/brukere
- en nedadgående trend i besøkstallene ved Sandefjordmuseene
- Statens reform for styrking og omstrukturering av norsk museumsvesen

Fokus på publikum/brukere

KF-etaten ønsker å sette brukerne i sentrum og gi dem gode tilbud. Etatens målsetting er som følger:

"Etatens overordnede målsetting er å utvikle Sandefjord som en kulturby gjennom tilrettelegging, initiering og utvikling av et godt og attraktivt kultur- og fritidstilbud for byens befolkning og tilreisende."

I praksis betyr dette at etaten skal være opptatt av publikum/brukerne og deres ønsker, og innrette sin virksomhet for å kunne gi brukerne et best mulig tilbud, til en lavest mulig kostnad.

Sandefjordmuseene har sin naturlige plass i dette bildet. Museene har i dag følgende målsetting:

"Museene skal formidle kunnskap om lokal by- og sjøfartshistorie og internasjonal hvalfangst. Innenfor denne rammen skal museene spre kunnskap om og opplevelse av samspillet mellom natur, kultur og samfunn i et endringsperspektiv."

Dette gjøres gjennom innsamling, bearbeiding, bevaring og formidling av informasjon/kunnskap.

Besøkstall for Sandefjordmuseene

Besøkstallene for museene har gjennom flere år vist en nedadgående trend:

	1998	1999	2000	2001	2002
Betalende besøkende	24.480	18.451	15.972	13.140	14.886
Ikke-betalende besøkende	-	12.411	13.356	14.631	14.129
Besøkende i alt	-	30.862	29.328	27.771	29.015

Oversikten viser at

- antall betalende besøkende gikk ned med 46% fra 1998 til 2001 og 29% fra 1999 til 2001.
- antall ikke-betalende besøkende gikk opp med 18% fra 1999 til 2001.
- antall besøkende i alt gikk ned med 10% fra 1999 til 2001.

Statistikken for ikke-betalende besøkende for 1998 og tidligere år er dessverre noe mangelfull og dermed også noe usikker. Det er likevel sannsynlig at totalbesøket gikk ned med mellom en tredel og en halvdel fra 1998 til 2001.

Økningen i ikke-betalende besøkende må særlig ses i sammenheng med besøk av barn knyttet til Den kulturelle skolesekken. Denne økningen er gledelig. Noe av nedgangen i betalende besøkende kan skyldes at flere enn før kjøper gjennomgangsbillett for flere/alle museene. Det er likevel klart at antall "ordinære" besøk har gått betydelig ned gjennom flere år. Dette er i tråd med den generelle utviklingen både i Norge og i Europa forøvrig. Det er en stor utfordring for museene å snu denne trenden.

Besøktallene viser en viss økning fra 2001 til 2002. Det er naturlig å se økningen i sammenheng med arbeidet med denne saken. Økningen er gledelig, men besøkstallene ligger fortsatt betydelig under 1998.

Museumsreformen

Staten har startet en reform for styrking og omstrukturering av norsk museumsvesen. Målet er å etablere sterkere enheter ved regional konsolidering, som skal danne grunnlaget for nasjonal nettverksbygging. Reformen følges opp med økte tilskudd til en del utvalgte museer. Sandefjordmuseene er et av disse, og har fått signaler om at hval/hvalfangst vil være det viktigste temaet. Sandefjordmuseene fikk for 2002 500.000 kr i tilskudd knyttet til reformen. Styret for museene og KF-utvalget behandlet egen sak om reformen i møte 19.03.2002. I saken ble det også redegjort for Vestfold fylkeskommunes ønske om å satse på et fellesmagasin for museene i Vestfold, lokalisert til Hinderveien i Sandefjord. KF-utvalget vedtok at

- Sandefjordmuseenes særskilte satsningsområde skal være hval og hvalfangst.
- det statlige tilskuddet på 500.000 kr for 2002 skulle benyttes som følger:
 - 75.000 kr skulle overføres til Vestfold fylkeskommune i forbindelse med forberedelse av etablering av et felles magasin i Hinderveien.
 - Inntil 200.000 kr skulle benyttes til engasjement av konsulent for å vurdere hvordan museene best kan drive formidling innenfor satsningsområdet hval og hvalfangst.
 - Resterende midler skulle benyttes til forberedelser av formidlingstiltak i forbindelse med blåhvalskjelettet på Jan Mayen.
- konsulentens rapport om formidling av hval og hvalfangst skulle legges fram for kommunens politiske organer i egen sak.

For 2003 er tilskuddet til Sandefjordmuseene økt til 1.520.000 kr, fordelt på

- 1.020.000 kr knyttet til videreføring av reformen.
- 500.000 kr knyttet til Den kulturelle skolesekken.

I tildelingsbrevet for 2003 sier departementet bl.a. at

- det legges vekt på at museenes tilbud skal nå ut til et størst mulig publikum.
- grunnlaget for tilskuddet er en utvikling i samsvar med de generelle statlige signalene gitt i museumsreformen og i de foreliggende planene for oppfølging av prosessen i fylkeskommunene. Hele eller deler av tilskuddet kan inngå som andel i utvikling av fellestiltak og fellestjenester.
- det forventes at museet innenfor sine målsettinger definerer områder hvor det er naturlig å delta i utvikling av nettverk.
- museet i 2003 skal gjennomføre organisert omvisning o.a. formidlingstiltak for minst 5.000 skoleelever utover tidligere års antall.

2. Utvikling av mål og strategi for Sandefjordmuseene

Med utgangspunkt i de nevnte forhold startet rådmannen våren 2002 arbeidet med utvikling av mål og strategi for Sandefjordmuseene. Styret for Sandefjordmuseene og KF-utvalget er løpende holdt informert om arbeidet.

Hovedfokus for museene

KF-utvalgets vedtak (ovenfor) innebærer at museene skal prioritere historiefortellingen i forbindelse med hval og hvalfangst som sitt viktigste arbeids- og satsningsområde, basert på hva som er unikt for Sandefjord. I tillegg skal lokalhistorien formidles, men ikke med samme prioritet. Dette er også en naturlig konsekvens av hvordan besøket fordeler seg på de ulike museums-enhetene (gjennomsnittstall for de tre seneste år);

- Hvalfangstmuseet: 81% av betalende besøk og 63% av totalbesøket
- Museumsbrygga med skipene: 16% av betalende besøk og 26% av totalbesøket
- Sjøfartsmuseet: 2% av betalende besøk og 7% av totalbesøket
- Bymuseet: 1% av betalende besøk og 5% av totalbesøket

Over 95% av betalende besøk og ca. 90% av totalbesøket gjelder m.a.o. Hvalfangstmuseet og museumsbrygga, hvor det først og fremst er hvalbåten som skaper besøk. Bymuseet og Sjøfartsmuseet hadde til sammen gjennomsnittlig ca. 3.000 besøkende i året, hvorav ca. 300 betalende.

Rådmannen minner forøvrig om kommuneplanens målsetting om videreutvikling av Hvalfangstmuseet.

Gjennom prioriteringen av hval og hvalfangst er hovedfokus for museene gitt. Dette vil naturlig også få konsekvenser for ressursinnsats og prioriteringer i den løpende virksomheten.

Arbeidet med fremtidige strategier

I arbeidet med strategier og tiltak har følgende elementer stått sentralt:

- Brukerundersøkelse og referanseundersøkelse sommeren 2002.
- Besøk på andre norske museer som har hatt en gunstig besøksutvikling de seneste årene, og samtale med Norsk Museumsutvikling høsten 2002.
- Konsulentvurdering vedr. formidling vinteren 2002/2003.
- Spørsmålet om etablering av felles magasin i Hinderveien for museene i Vestfold

3. Undersøkelser og vurderinger

3.1 Brukerundersøkelse og studietur til andre norske museer

Brukerundersøkelse og referanseundersøkelse

Det ble sommeren 2002 gjennomført en brukerundersøkelse blant besøkende ved Hvalfangstmuseet. I alt 245 besøkende svarte på undersøkelsen. I tillegg ble det gjennomført en referanseundersøkelse ved telefonhenvendelse til 600 personer i Vestfold, Grenland, Kongsberg og Oslo. Begge undersøkelser ble gjennomført av Norfakta markedsanalyse.

Museet skårer meget høyt blant de besøkende på utstillingene, service fra personalets side og pris i forhold til utbytte. Dette gjelder også sammenlignet med andre museer som er besøkt av de intervjuede i referanseundersøkelsen. De faste utstillingene ser fortsatt ut til være attraktive, selv om de stort sett har stått uendret en god del år.

Museets utfordringer og potensiale ser i første rekke ut til å ligge på

- **tilrettelegging av utstillinger og publikumsfasiliteter for barn/barnefamilier o.a.** Norfakta peker på at så mange som halvdelen av de besøkende hadde med seg barn under 15 år
- **tilrettelegging av flere aktiviteter/arrangementer, inkludert interaktivitet, kunnskapslek o.a. aktiviteter,** som også vil kunne øke oppholdstiden på museet. Norfakta peker på at halvdelen av de som besøker museet oppfatter besøket som en ferie- eller fritidsaktivitet.
- et **serveringstilbud.** Norfakta vurderer potensialet for et serveringstilbud som godt.
- **museumsbutikken.** Norfakta peker på at tilbakemeldingene for butikken ikke er bedre enn middels og at det kan ligge et uutnyttet potensiale her.
- bedre **parkeringsforhold.**
- **markedsføring** av museet og museets tilbud. Det kan være at museet ikke er så godt kjent i sitt hovednedslagsfelt Østlandet, som en kunne tro og ønske. Det kan også se ut til at det er et potensiale i aktiv bruk av en del forskjellige "kommunikasjonskanaler".
- bedre **informasjon i utstillingene.** Dette gjelder særlig teksting på engelsk og tysk. Når det gjelder behovet for teksting på tysk, kan dette være undervurdert i brukerundersøkelsen. Spørreskjemaet forelå ikke på tysk. Derfor er det sannsynligvis begrenset hvor mange tyske turister som har svart. I tillegg fant i hvert fall en del av undersøkelsen sted før hoveddelen av "den tyske" turistsesongen.
- en viss økning av **billettprisene.**

Styret for Sandefjordmuseene og KF-utvalget behandlet resultatet av brukerundersøkelsen høsten 2002, og fikk da utfyllende og omfattende informasjon om resultatene. Samtlige ansatte ved museene har fått den samme informasjonen.

Studietur til andre norske museer

Det ble høsten 2002 gjennomført en studietur til noen andre norske museer, som har beholdt besøkstallene til tross for reduksjon i bosettingen i sine nærområder eller kan vise til økte besøkstall. Museene ble valgt ut etter forutgående kontakt og drøfting med Norsk Museumsutvikling, som også ble besøkt på turen. Tre ansatte i lederfunksjoner ved museene var med på turen, i tillegg til KF-sjef og plan- og organisasjonsrådgiver i KF-sjefens stab.

De museene som ble besøkt, syntes å ha en del fellesnevnerne:

- Erkjennelse av at en nedadgående trend i besøkstall over tid vil være til skade for museene. Derfor hadde de sett det som en utfordring og startet arbeidet for å snu utviklingen.
- Sentralt i snuoperasjonene hadde stått erkjennelsen av at
 - **det er den utadrettede virksomheten museene måles på.**
 - museene må **bygge ned terskelen** for at publikum skal komme, ved å ta i bruk nye/andre og mer populære arenaer for formidling.
 - **gode utstillinger er viktige, men ikke nok.** Museene må tilby både **historiefortelling og opplevelse**, gjerne også kulturopplevelser i bredere forstand, om mulig også naturopplevelser. Museene og deres ansatte må ikke være redd for å ta i bruk strategier og virkemidler som ligger utenfor det museene tradisjonelt gjør og/eller kan bli oppfattet som mindre "faglig" tunge enn det som har vært vanlig.
- De aktuelle museene hadde meislet ut strategier for sin virksomhet. I disse strategiene hadde det stått sentralt å
 - definere sin egen **nisje/egenart**, være trofast mot denne, arbeide langsiktig og bygge sten på sten.

- tenke **målgrupper og merkevarebygging**. Barn er en viktig målgruppe, også for å trekke voksne til museene.
- holde **fokus på formidlingen**.
- ha **nye tilbud, fortløpende**. Det er ikke nødvendig at alle tiltak er store, men det er viktig at brukerne vet at det jevnlig skjer noe nytt, for å kunne holde på og øke interessen.
- ha **gode faste utstillinger**, men supplere disse med ad **hoc-utstillinger**/særutstillinger - fortløpende. Utstillingene kan lages selv eller kjøpes/leies inn.
- supplere utstillingene med satsning på **arrangementer**. Disse må gi tilbud til et bredt publikum og ikke bare for "spesielt interesserte". Arrangementene må legges opp slik at de treffer målgruppene og ha et betydelig innslag av underholdning. Der det er mulig, er mat og matkultur et godt innslag. **Samarbeid med frivillige organisasjoner o.a.** er viktig, både for å skape interesse og for å begrense museenes personal- og ressursinnsats.
- ha **god økonomistyring**.
- føre **en målrettet personaladministrasjon**, rettet inn mot enhetlige holdninger og helhetlig tenkning. Prosjektjobbing brukes aktivt, spesielt i forbindelse med arrangementer o.a.
- drive målrettet og aktiv **markedsføring**, primært rettet inn mot museets hovedmålgruppe og med tyngde på nærområdet. De viktigste kommunikasjonskanalene er brosjyrer, presse, lokalradio, Internett og kontakt med reiselivsbransjen.
- holde **moderate billettpriser**. Inntekter hentes i tillegg på andre områder som kafé, butikk, utleie av lokaler og anlegg m.m.
- ha **gode publikumsfasiliteter** i form av parkeringsplasser, resepsjon, kafé, museumsbutikk, sanitæranlegg og tilbud til barn. Dette må til for å gi en god totalopplevelse.
- gå inn i **nettverkssamarbeid** ut ifra museenes formål, funksjon og strategi.
- arbeide for å knytte kontakt med **samarbeidspartnere/sponsorer**.

Styret for Sandefjordmuseene og KF-utvalget behandlet informasjonen fra studieturen høsten 2002, og fikk da utfyllende og omfattende informasjon om erfaringene. Samtlige ansatte ved museene har fått den samme informasjonen.

Oppsummering

Hovedinnholdet i brukerundersøkelsen og referanseundersøkelsen på den ene siden, og studieturen til andre norske museer på den andre, er i stor grad sammenfallende. I hovedsak ser det ut til at situasjonen er som følger:

- Brukerundersøkelsen viser at de besøkende gjennomgående er meget godt fornøyd med utstillingene ved Hvalfangstmuseet og med personalets service. Utfordringene ligger på tilrettelegging av flere aktiviteter/arrangementer, publikumsfasiliteter (parkering, servering, museumsbutikk, tilbud til barn m.m.), bedre informasjon i utstillingene (engelsk og tysk) og markedsføring.
- Studieturen viser at museer som "har lyktes" i å demme opp for/snu en nedadgående trend i besøkstall, har definert sin egen nisje/egenart og vært trofast mot den, tenkt målgrupper og merkevarebygging, holdt fokus på formidling, supplert de faste utstillingene med ad hoc-utstillinger, satset på arrangementer for å "bygge ned terskelen", gode publikumsfasiliteter og målrettet og aktiv markedsføring.

3.2 Konsulentvurdering vedr. formidling

Rådmannen engasjerte i desember 2002 fender kommunikasjon a/s for å vurdere Hvalfangstmuseets formidling. Fender har gjennomgått disponering av tilskuddsmidler gjennom museums-

reformen, brukerundersøkelsen og referanseundersøkelsen, rapporten fra studieturen til andre museer, saken om plassering av blåhvalskjelettet m.m. De har selv besøkt Hvalfangstmuseet og vurdert utstillinger o.a. tiltak. De har hatt samtaler med alle ansatte ved museene, tidligere museumsbestyrer Thor N. Devig, leder for den kulturelle skolesekken, ledere i 3 lokale bedrifter som representanter for næringslivet i byen og leder for Reiselivsforeningen i Sandefjord. De har også besøkt og hatt samtaler med sentrale personer ved andre museer i Norge, i tillegg til at de har besøkt Waasamuseet i Sverige. I tillegg har direktør Yngve Astrup ved Norsk Skogbruksmuseum bistått med råd.

Generelt

- Hvalfangstmuseet er et bra museum, **men tiden har mer eller mindre stått stille ved museet**. Naturhistorisk avdeling har stått uendret i 85 år, kulturhistorisk avdeling i snart 20 år, bibliotekjennesten er svært begrenset, det er svært få eller ingen aktiviteter hvor publikum selv kan medvirke og utvalget av suvenirer er smalt. **Museet tilbyr ikke mer enn en engangsopplevelse**.
- Det er **store muligheter for kvalitetsheving** både som kulturformidler og som turistattraksjon. Interessen for hval og hvalfangst er til stede hos publikum. (Reiselivsforeningen sier at museet uten tvil er hovedattraksjonen blant severdighetene i byen.) Utfordringen er å gjøre museet til en av de mest aktuelle fritidsaktivitetene for familier i Vestfold, sommer som vinter.
- **Publikum** er ikke vant til å være passive konsumenter. De **forventer** muligheter til å velge tema fra **et rikholdig repertoar** og selv bestemme grad av fordypning. Moderne mennesker - kanskje særlig barnefamilier - er **forberedt på at** spennende og lærerike opplevelser **koster penger**.

Museets rolle/oppgave

- Hvalfangstmuseet skal **ivareta og formidle kunnskap om** en viktig epoke og næringsvei for Sandefjord, Vestfold og Norge, og dermed tjene samfunnet og samfunnets utvikling.

Museets hovedbudskap (merkevare)

- Museet skal fortelle historien om hvordan menneskene har utnyttet **hvalen som naturressurs**. Det bør være gode muligheter for å gjøre **hval og hvalfangst** til en merkevare for museene. En må vurdere hvilke deler av hvalfangsthistorien som er viktigst å fortelle, for å unngå informasjonskaos og at kvaliteten på totalproduktet forringes. En må også ta hensyn til at hval og hvalfangst er et følelsesladet tema i en del kretser.

Målgrupper

- **Barn, unge og barnefamilier** må være museets viktigste målgruppe. Ved å nå barn og barnefamilier når en også voksne.
- Det er viktig å **lykkes lokalt** før man prøver seg nasjonalt og internasjonalt, og en må være tålmodig.

Formidling generelt

- **Kommunikasjonsformene har endret seg** dramatisk de seneste 40 år. Flommen av informasjon er stor; mye dreier seg om å **forenkle budskap** og ta i bruk **moderne kommunikasjonskanaler**. De som er gode til å fortelle historier, har et kommunikasjonsfortrinn.
- Publikums **totalopplevelse** må stå sentralt.
- Det blir stadig mer viktig å **personifisere et budskap** for å gjøre det interessant og enkelt å forstå. Søkelystet bør i større grad rettes mot menneskene; Chr. Christensen, Sven Foyn, hvalfangerne, kvinnene som var igjen hjemme osv.

- Hvalfangst i et nasjonalt og internasjonalt perspektiv kan være interessant, men det lokale publikum vil i større grad oppleve hva som er spesielt med **hvalfangsthistorien knyttet til Sandefjord og Vestfold**. En bør derfor konsentrere utstillingene om de lokale hvalfangerne og deres historie, supplert med historien om Syd-Georgia.
- En bør ta i bruk modeller, kart, bilder, DVD-film og interaktive sjøreiser på pc.
- **Åpningstidene** er svært begrenset. Det bør være et potensiale for å trekke publikum til museet eller hvalbåten på lyse sommerkvelder ved å utvide åpningstidene. En bør også vurdere lenger åpningstid på ettermiddag/kveld resten av året, for å gi familier i nærområdet mulighet til å benytte museet i større grad på andre dager enn søndager.

Utstillinger m.m.

- **Naturhistorisk avdeling**
 - Avdelingen fremstår som et **litt gammeldags zoologisk museum**, med **mange flotte og eksotiske dyr**, og er nærmest verneverdig og en attraksjon i seg selv. Avdelingen bør **beholdes**, men det er helt nødvendig å **foreta restaurering av ødelagte dyr**.
 - Nye, moderne og diskrete **skilt med faktaopplysninger** på norsk og engelsk vil gjøre utstillingene bedre. **Glassmonterne bør gjennomgås**. Muligheten for mer **moderne belysningsarmatur** bør vurderes.
 - **Galleriet** er en ubrukt ressurs **som utstillingsplass** for fotografier, malerier og flere gjenstander.
- **Kulturhistorisk avdeling**
 - Avdelingen fremstår som **meget overfylt**, men er ellers meget **profesjonell, oppdatert og moderne**.
 - Avdelingen bør **fornyes med faste, gjerne modulbaserte utstillinger** som kan byttes ut i takt med tiden. Antall **utstillingspunkter og informasjonsmengden** på hvert punkt bør **begrenses**. Mer utdypende informasjon kan publikum få via film, multimedia, DVD og/eller kunnskapsspill på pc.
 - Museet bør ha **temporære utstillinger** som kan skiftes m.h.t. tema.
 - Hva har Nansen og Amundsen på Hvalfangstmuseet å gjøre?
 - Avdelingen **vil trenge mer plass**.
- **Blåhvalskjelettet**
 - Skjelettet vil være **et perfekt supplement til samlingen**, som attraksjon og pedagogisk presentasjon av verdens største pattedyr. Det kan også bli **en hovedattraksjon i en økologisk utstilling**, som Hvalfangstmuseet mangler. Det bør plasseres i forbindelse med Hvalfangstmuseet, fortrinnsvis mellom dagens hovedbygg og sidebygget, i et glassbygg.
- **Film**
 - Film er **det kraftigste og nyttigste virkemidlet** for museet. Det bør legges betydelige ressurser i å presentere god film.
 - Dagens film er gammeldags, som NRK's "filmaviser", og det som sitter igjen i hukommelsen er flåing av hval. En **bør investere i en ny film**, med en profesjonell fortellerstemme, på norsk og med engelsk teksting.
 - **Filmlokalet** i kjelleren er greit nok, selv om trapper er eneste adkomst.
- **Biblioteket**
 - Biblioteket har **svært begrenset åpningstid og tar uforholdsmessig mye av museets lokaler**. Flytting til folkebiblioteket på rådhuset er en meget god ide. Det vil øke

tilgjengeligheten av fagstoffet og samtidig frigjøre verdifull plass for andre bruksområder.

- **Bruk av IKT**

- **Multimedia** er en fin måte å visualisere budskapet på. Utstyr er ikke kostbart. Med løpende visninger, f.eks. hvert 10. minutt, behøver lokalet ikke å være stort.
- **DVD** er et ypperlig medium som gir brukerne anledning til selv å velge filmsekvenser om temaer de er interessert i. Det er enkelt å beherske og krever bare plass for noen bord og stoler og anskaffelse av noen pc-er. Filmen som er laget av hvalfangerklubben og finnes på DVD bør kunne brukes.
- **PC-spill** fenger barn og ungdom, kan være effektivt i kunnskapsformidling og bør ikke være vanskelig å få laget. Spill bør lages med varierende vanskelighetsgrad.
- Museet bør bygge opp en enkel portal på **Internett**, som kan videreutvikles i takt med tiden. Portalen bør bestå av Internett (ansiktet utad), et intranett (et lukket nett for besøkende ved museet) og et ekstranett (for ansatte, kollegaer o.a. i og utenfor kommunen). Innholdet bør tilrettelegges på norsk og engelsk.

- **Hvalbåten**

- Hvalbåten bør på sikt **vurderes satt på land i et arkitekttegnet bygg**, for å bli en turistattraksjon hele året (jfr. Fram-, Kon-Tiki- og Waasamuseene).

- **Arrangementer og aktiviteter**

- Attraktive arrangementer er **et fellestrekk for museer som har lykket** med å øke besøket. Her nevnes en årlig festival, foredrag, lysbilder, "barneparkering" før jul m.m. Museet bør **samarbeide med lokale lag og foreninger** om planlegging og gjennomføring. En bør starte med mindre arrangementer og bygge på etter hvert.

- **Publikumsfasiliteter**

- **Henvisning/skilting** til museet er dårlig og bør gjøres bedre.
- **Parkeringsforholdene** er svært dårlige, men blir bedre når parkeringsplassen på Sperretomta står ferdig.
- Førsteintrykket er forvirrende og **hovedinngangen** er vanskelig å finne. Dette kan gjøres bedre ved markeringer/bannere på utsiden.
- Museet burde vært tilrettelagt for **rullestolbrukere**.
- Det kan være **vanskelig for publikum å finne ut hvor de skal starte** besøket i utstillingene. Et enkelt "**områdekart**" kan være en del av billetten eller deles ut som eget ark ved kjøp av billett.
- Museet mangler en **kafé**, som kan bli en **møteplass** for alle, et sted folk stikker innom, uten nødvendigvis å besøke utstillingene. Kafeen bør være et naturlig møtested for barnefamilier, hvalfangerklubben o.a. lag og foreninger. Hvalkjøtt bør stå på menyen. En del av kafelokalet kan utstyres med **PC-stasjoner** med DVD, kunnskapsspill og surfing på Internett m.v. Driften av kafeen bør **settes bort** til noen som er dyktige til det. **Åpningstidene** bør være fleksible. **Utleie** av kafeen **utenom åpningstid**, med servering av varm mat og kanskje også guidet omvisning i museet vil lokke barnefamilier, bedrifter og andre til å benytte museet på ettermiddag/kveld. En bør tenke tilbud som bursdagsfeiring for barn og runde år for voksne, julebord for bedrifter/lag/foreninger, tilbud til bedrifter med kunder o.a.
- Moderne **sanitæranlegg og garderobe**, med større kapasitet enn i dag, bør få plass i **tilknytning til kafeen**.
- **Museumsbutikken** fremstår som rotete og tilfeldig plassert rundt om i resepsjonen. Utvalget er begrenset og lokker i liten grad frem kjøpelysten. Butikken bør være **tett**

koblet til kafeen og selge de samme DVD-ene og kunnskapsspillene som benyttes i utstillingene, i tillegg til bøker, postkort, T-skjorter o.l., fotografier og små kosedyr.

- **Omdisponering/ombygging/utbygging av Hvalfangstmuseet**
 - **Innenfor dagens lokaler** foreslås følgende **omdisponering/ombygging**: Administrasjonen flyttes til et av sidebyggene. Dette, sammen med flytting av biblioteket til rådhuset, vil frigjøre 340 kvm. Kulturhistorisk avdelings faste utstillinger flyttes hit. Ved i tillegg å flytte magasinene i kjelleren til Hinderveien, frigjøres ytterligere 285 kvm som kan benyttes til temporære utstillinger. Dagens lokaler for kulturhistorisk avdeling bør benyttes til kafé med PC-er, Internett m.v., museumsbutikk, sanitæranlegg, garderober m.m. På denne måten får en også en naturlig gjennomgang fra naturhistorisk avdeling, ned i kjelleren til filmen og videre inn til de temporære utstillingene.
 - Dersom det kan gis muligheter for en utvidelse av museet, vil dette gi nye og betydelig bedre muligheter. Da foreslås **et tilbygg mot sør**, hvor en kan samle alle servicefasiliteter; ny hovedinngang, vestibyle, garderober, sanitæranlegg, kafé og museumsbutikk m.v., samt en økologisk avdeling med blåhvalskjelettet. Dersom man bygger i flere etasjer, bør en også vurdere å flytte hvalfangstrelaterte utstillinger fra Sjøfartsmuseet, kanskje også etablere en mindre utstilling om sjøfartshistorien forøvrig.
- **Markedsføring**
 - Det bør utarbeides en **ny markedsplan** for museet, konsentrert om merkevaren.
 - Det er særdeles viktig å **fremstå ensartet** m.h.t. logobruk, profilelementer, farger og navnebruk, på norsk og engelsk. En bør vurdere å utvikle et **slagord** som kan knyttes til museet som produkt og fungere som en visjon - noe man ønsker å bli eller oppnå.
 - Alle **suvenirer** bør ha Hvalfangstmuseets logo og profilelementer. Museet bør kjøpe **en kjent figur** som kan være et trekkplaster/en ”maskot”. Konkret foreslås Keiko.
 - I tillegg til **Internett**, distribusjon av **brosjyrer m.m.**, bør museets **aktivitetskalendere** trykkes og distribueres til presse, innbyggere og skoler. Reiselivsforeningen vil gjerne samarbeide om aktivitetskalendere.
- **Andre tiltak**
 - **Inntekter fra kommersielle aktiviteter** bør benyttes til videreutvikling av museet som formidlingssenter.
 - Museet bør fortsatt ta inngangspenger. **Billettprisene** foreslås økt først når museet har et nytt og bedre tilbud til publikum. Det bør innføres **familiebilletter**.

Styret for Sandefjordmuseene og KF-utvalget behandlet konsulentrapporten i februar 2003, og fikk da hele rapporten. Samtlige ansatte ved museene har fått den samme informasjonen.

Konsulentenes synspunkter, vurderinger og anbefalinger er i stor grad sammenfallende med de vurderinger som fremkommer etter brukerundersøkelsen og studieturen til andre museer m.v.

4. Etablering av et felles magasin for museene i Vestfold

4.1 Bakgrunn og tidligere saksbehandling

Vestfold har i dag **4 regionmuseer**, hvorav **Sandefjordmuseene er det ene**.

Produksjonskjeden i museer består av innsamling av gjenstander og materiell, registrering/katalogisering, lagring/magasiner, utbedring/reparasjon/konservering, fotografering, ev. forskning, utstilling, formidling og markedsføring. Alle oppgavene utføres ved hvert av museene, om enn i ulikt omfang og på noe ulik måte. **Museumsdrift er ressurskrevende**, ikke minst de

"faglige" oppgavene fra innsamling til ev. forskning. For å få **best mulig utnyttelse av ressursene** og bidra til **et mest mulig slagkraftig museumsvesen** har fylkeskommunen tatt initiativ til å **samle flere av disse funksjonene i et felles magasin**. Dette bør på sikt kunne gi betydelige effektiviserings- og synergieffekter. Dermed vil museene også få bedre forutsetninger for å utvikle en utadrettet virksomhet som kommer hele regionen til gode.

Sandefjordmuseene har store, tidsmessige lokaler for magasinering og preparering i Hinderveien, Sandefjord. Den nye felleseenheten er forutsatt etablert i samme bygning. Kommunens nåværende lokaler vil inngå i fellesmagasinet, ved at kommunens leieavtale overtas av fellesmagasinet.

Styret for Sandefjordmuseene og KF-utvalget behandlet våren 2002 en egen sak om museumsreformen og ga da sin tilslutning til en slik etablering. Det ble også vedtatt at Sandefjordmuseene/Sandefjord kommune for 2002, i likhet med de øvrige regionmuseene/kommunene, skulle overføre 75.000 kr til fylkeskommunen til arbeidet med å forberede etablering av fellesmagasinet (se ovenfor). I tillegg til at de fire museene/kommunene bidro med til sammen 300.000 kr, gikk fylkeskommunen inn med et tilsvarende beløp.

4.2 Ny utredning og saksbehandling i fylkeskommunen

Arbeidet med fellesmagasinet er nå kommet et skritt videre, gjennom ny behandling av saken i fylkets miljø-, kultur- og sosialutvalg i desember 2002. Fylkeskommunen har nå **inngått avtale om leie av de aktuelle lokalene**, og det foreligger en nærmere utredning om behovet for magasinplass og konservering for fylkets 4 regionmuseer. Den konkluderer med at det er et stort behov for konservering innen alle områder fra generelt kulturhistorisk materiale til møbler, tekstiler, malerier, naturhistorisk material m.m. Andre tjenester som bør tilbys er fotobevaring og samordning av registreringsarbeid av både gjenstander og foto. Hinderveien vil også kunne tilby plass til fjernarkiv. Det kan ev. også bli aktuelt å vurdere andre funksjoner senere.

Bemanningsmessig er det foreløpig skissert et behov for til sammen 10 personer/stillinger, bl.a. leder, teknisk konservator, magasinforvalter, fotoarkivar, registrator, fotograf, vaktmester og assistenter.

Av saken til fylkets politiske organer fremgår det at fylkeskommunen i tillegg ønsker å **utvikle et nettverk for fylkets museer, "Vestfoldmuseene", for samarbeid og fellesløsninger**, som i hovedsak vil bygge på tre elementer:

- **Geografisk og emnemessig ansvarsdeling** mellom de 4 regionmuseene i fylket.
- **Fellestjenester** som foruten magasin- og konserveringsdelen vil kunne bestå av snekkerverksted, bla. for bygging av utstillinger, og fototjenester.
- **Samordning av funksjoner** som bl.a. strategiutvikling, pedagogisk utvikling, større forsknings- og utviklingsprosjekter, formidlingsprosjekter, felles innsamlingsplan, informasjon/markedsføring, samt utvikling og drift av større datasystemer og nettbasert informasjon.

I tillegg legges det opp til **et sterkt utvidet samarbeid mellom museene og Fylkesarkivet** der Fylkesarkivet tar et hovedansvar for arbeidet med private arkiver også i museenes eie.

Utgifter og finansiering av fellesmagasinet er basert på følgende forutsetninger:

- Ombygging/tilrettelegging av lokalene dekkes av eier/utleier og innarbeides i husleien.
- Utgiftene vil i hovedsak bestå av husleie, strøm o.a. husværeutgifter, personalinnsats/lønn, løpende anskaffelse og utskifting av utstyr, samt forbruksvarer.

- Det er så langt i saksbehandlingen forutsatt at utgiftene dekkes gjennom et **"spleiselag" mellom staten, fylkeskommunen og de 4 regionmuseene/kommunene, etter en fordelingsnøkkel på h.h.v. 50%, 25% og 25%.**

Utgifter og finansiering er grovt skissert som følger:

	2003	2004	2005 og etterfølgende år
Driftsutgifter i alt	4.000.000	6.000.000	7.500.000
Finansiering			
Statlige midler	2.000.000	3.000.000	3.750.000
Fylkeskommunen	1.000.000	1.500.000	1.875.000
Museene/kommunene	1.000.000	1.500.000	1.875.000
Sum finansiering	4.000.000	6.000.000	7.500.000

Fylkeskommunen søkte i 2002 departementet om midler til videre utvikling og konsolidering av museumsvesenet i fylket. Midlene skulle brukes til etablering og drift av et felles magasin og konserveringsverksted. For 2003 har staten bevilget 2 mill. kr i økte driftsmidler til Vestfold, fordelt med 500.000 på hvert av fylkets 4 regionmuseer, og henvist til de foreliggende planene for oppfølging av konsolideringsprosessen i fylkeskommunen (se foran). Midlene er bevilget til det enkelte museum direkte. Det er således nødvendig at museenes eiere fatter vedtak om at midlene brukes til det omsøkte formålet. Fylkeskommunen forutsetter, etter konferanse med departementet, at tilskuddet blir videreført på samme nivå også for senere år.

Kommunenes bidrag vil i hovedsak dreie seg om

- overføring av statlig tilskudd på 2 mill. kr, fordelt med 500.000 på hvert museum. Dette tilskuddet utgjør det statlige bidraget til driften.
- tilskudd til drift på til sammen 1.875.000 kr. Tilskuddet er i utgangspunktet tenkt fordelt med 25% på hvert av de 4 museene, men det kan/vil bli en viss "skjevdeling", ettersom de ulike museene har ulike behov for plass i magasinene.
- tilførsel/overføring av personalressurser.

Fremdriftsplanen har en tidshorisont på ca. 2 år og senteret forutsettes å kunne være i full drift vinteren 2005.

Det kan tenkes flere ulike organisasjonsmodeller, og disse må utredes videre.

Fylkeskommunens vedtak i saken innebærer at det etableres et fellesmagasin/verksted for museene i Vestfold, under forutsetning av statlig og kommunal medvirkning som inntatt i saken. Fylkeskommunen tar i prosjektfasen ansvar for utredning av endelig organisasjonsform og detaljplanlegging av bygget. Fylkeskommunen inngår en foreløpig leieavtale inntil en egen driftsenhet for senteret er etablert. Fylkeskommunen vil inngå i driftsenheten, bygd på forpliktende avtaler med kommuner og andre aktuelle partnere.

4.3 Konsekvenser for Sandefjordmuseene/Sandefjord kommune

Fylkeskommunen har nylig vedtatt en strategisk kulturplan for fylket. Før vedtaket ble planen sendt en rekke instanser til høring, bl.a. fylkets kommuner. I rådmannens høringsuttalelse heter det bl.a.:

"Museumsdrift er ressurskrevende. Samtidig er det viktig at mest mulig av ressursene kan rettes inn mot formidling og historiefortelling, uten at dette skader det øvrige faglige arbeidet. For at dette skal være mulig, er det ønskelig med fellesløsninger av tunge faglige oppgaver som innsamling, registrering, preparering og magasinering av gjenstander. I denne sammenheng er det også naturlig å vurdere fellestjenestenes plass i systemet."

Rådmannens høringsuttalelse ble forelagt KF-utvalget høsten 2002. Utvalget hadde ingen merknader til uttalelsen og tok denne til etterretning.

Rådmannen har drøftet saken og innholdet i denne nærmere med fylkesdirektøren for kultur. En er i grove trekk enige om følgende **rammer for videre medvirkning fra Sandefjordmuseenes/Sandefjord kommunes side:**

- Sandefjord kommune stiller seg, under forutsetning av medvirkning fra fylkeskommunen og øvrige regionmuseer/kommuner som skissert, positiv til
 - etablering av et felles magasin og prepareringsverksted i Hinderveien, med de funksjoner som er beskrevet i saken til fylkeskommunens politiske organer, med magasinering, preparering/konservering, fotobevaring og registreringsarbeid, samt fjernarkiv. Det kan ev. også bli aktuelt å vurdere andre funksjoner tillagt magasinet senere.
 - en geografisk og emnemessig ansvarsdeling mellom de 4 regionmuseene, hvor Sandefjordmuseenes hovedtema er hval og hvalfangst, samt tilknyttet sjøfart. Sandefjordmuseene vil dessuten bidra til formidlingen av vikingtid med vikingskipkopien Gaia. I tillegg vil museene formidle lokalhistorien.
 - et samarbeid mellom fylkets museer og fylkeskommunen om videre strategiutvikling, pedagogiske tiltak, større forsknings- og utviklingsprosjekter, formidlingsprosjekter, innsamling og informasjon/markedsføring m.v. Det forutsettes at dette blir et samarbeid basert på frivillighet mellom selvstendige museer.
- Sandefjord kommunes økonomiske bidrag vil være
 - overføring av de statlige midlene Sandefjordmuseene/Sandefjord kommune får til felles magasin, 500.000 kr pr. år.
 - bidrag til dekning av husværetgifter m.v. i Hinderveien, sannsynligvis i størrelsesorden 500-600.000 kr pr år ved full drift, avhengig av hvor mange og hvilke museer som blir tilknyttet fellesmagasinet. Tidspunkt for oppstart vil være avgjørende for kommunens bidrag inneværende år, men utgiftene vil i hvert fall neppe overstige 250-300.000 kr. Kommunen fortsetter sitt leieforhold i Hinderveien inntil ny leieavtale er inngått for hele senteret mellom eier og fremtidig driftsenhet. Kommunens bidrag gjelder først fra det tidspunkt kommunens egen leieavtale er avviklet og dagens funksjoner er overtatt av den nye enheten.

Ev. innsparte midler for Sandefjordmuseene/Sandefjord kommune forutsettes ikke å medføre noen avkorting i det fylkeskommunale/statlige tilskuddet til museene.

I tillegg til de endringene som er skissert, kan det bli aktuelt for fylkeskommunen å vurdere en omdisponering av de to regionale/fylkesdekkende stillingene Sandefjordmuseene i dag har; 1 stilling som arkivar og 1 stilling regionkonservator. Ved en ev. omdisponering av disse stillingene, vil også fylkeskommunens tilskudd til utgiftsdekning for disse stillingene falle bort.

Flytting/omdisponering av andre personalressurser/ stillinger i forbindelse med ev. fremtidige utvidede fellesfunksjoner forutsettes avklart når dette ev. måtte bli aktuelt.

Etablering av et fellesmagasin innenfor disse rammene, bør, så langt en i dag kjenner til, kunne gi Sandefjordmuseene/Sandefjord kommune **en besparelse i størrelsesorden 400.000 kr pr. år**. I tillegg vil gjenstander m.v. bli tatt bedre vare på enn hva tilfellet er i dag.

4.4 Videre behandling av saken

Fylkeskommunen tar nå kontakt med de berørte museene/kommunene for å sikre videre fremdrift i saken. Under forutsetning av enighet om medvirkning fra alle berørte virksomheter, vil det så bli ført **forhandlinger om mer forpliktende avtaler**. Før slike avtaler inngås, må organiseringen av fellesenheten avklares. Når dette er gjort og nødvendige avtaler er inngått, kan de praktiske forberedelsene til etableringen startes opp.

Rådmannen bør nå kunne gis fullmakt til å gjennomføre forhandlingene på kommunens vegne, med utgangspunkt i de rammene som er skissert ovenfor. Resultatet av forhandlingene, med forslag til forpliktende avtale, forelegges styret for museene, KF-utvalget og formannskapet før undertegning.

5. Fremtidig strategi for Sandefjordmuseene

Med bakgrunn i de vedtak, undersøkelser, anbefalinger m.v. som er omtalt foran, gir rådmannen her gi sine anbefalinger vedr. fremtidig mål og strategi for Sandefjordmuseene. I flere av avsnittene som følger er det, i tillegg til mer strategiske valg, også gitt en del eksempler på konkrete tiltak. Disse kan/bør vurderes i arbeidet med gjennomføringen av mål og strategier. Videre arbeid med oppfølging, konkretisering av tiltak, gjennomføring og oppfølging bør for øvrig overlates til etatens og museenes ledelse, i samarbeid med kultur- og fritidsutvalget og styret for museene.

Rådmannen gjør oppmerksom på at de ansatte ved museene har vært representert i utformingen av strategiene, og at samtlige ansatte har fått anledning til å bidra med sine synspunkter.

5.1 Museets rolle/oppgave

Museenes oppgave er å **ta vare på vår historie for å fortelle/formidle kunnskap om den til dagens og morgendagens generasjoner**, og dermed tjene samfunnet og samfunnets utvikling.

Museet bør være **en kulturell møteplass** i lokalsamfunnet, som på den ene side forvalter verdier og historie, og på den annen side er en aktiv og aktuell aktør i samfunnet.

5.2 Museets hovedprodukt (merkevare) og overordnede mål

Sandefjordmuseenes hovedprodukt/merkevare bør være **hval og hvalfangst**, med tilknyttet sjøfartshistorie. Hvalfangstmuseet skal fortelle historien om **hvordan menneskene har utnyttet hvalen som naturressurs** og **formidle kunnskap** om en viktig epoke og næringsvei for Sandefjord, Vestfold og Norge.

Det er naturlig at hovedfokus for Sandefjordmuseene er hval og hvalfangst. Dette er Sandefjords "nisje", egenart og særpreg, det som først og fremst skiller byen fra andre norske byer historisk. Byen omtales som hvalfangstbyen, på samme måte som Bergen kalles Hansa-byen, Røros kalles Bergstaden, Kongsberg Gruvebyen og Fredrikstad Plankebyen. Hval og hvalfangst er en merkevare som Sandefjordmuseene bør profilere seg på.

Hvalfangst er gjort til gjenstand for debatt nasjonalt og internasjonalt, og hval og hvalfangst kan derfor være et følelsesladet tema i visse kretser. Byen bør likevel ikke fornekte sin historie, men fortelle den. Historiefortellingen bør også omfatte "den vanskelige historien" knyttet til ressursforvaltning.

Museenes målsetting bør justeres noe, med utgangspunkt i de vedtak som er fattet om fokus på hval og hvalfangst, men slik at perspektivet om formidling, kunnskapsoverføring og opplevelse beholdes:

"Sandefjordmuseene skal formidle kunnskap om hval og internasjonal hvalfangst, med vekt på et lokalt, regionalt og nasjonalt perspektiv, samt tilknyttet sjøfartshistorie. Innenfor denne rammen skal museene spre kunnskap om og opplevelse av samspillet mellom natur, kultur og samfunn i et endringsperspektiv. I tillegg skal museene formidle lokal by- og sjøfartshistorie."

5.3 Etterlatt inntrykk

Tilbudet av opplevelser er i dag langt større enn tidligere, og brukernes krav har økt betraktelig de seneste årene. For å lykkes i "kampen om kundene", må "selger" tilby produkter/ "pakker" som gir brukerne **gode totalopplevelser**. Det er helt avgjørende for en positiv besøksutvikling at de som besøker museet sitter igjen med en positiv erfaring som rommer opplevelsen av å ha

- vært med på noe **spennende**
- **lært noe viktig**
- blitt **tatt godt hånd om**
- lyst til å **besøke museet på nytt** og til å fortelle om det **og anbefale det til andre**.

5.4 Målgrupper

Museene bør gi tilbud til **publikum generelt**, men

- **barn, unge og barnefamilier** bør stå sentralt. Ved å nå barn og barnefamilier når en også voksne.
- det er viktig å **lykkes lokalt** før man prøver seg nasjonalt og internasjonalt, og en må være tålmodig.

Brukerundersøkelsen viser at Hvalfangstmuseets brukergruppe er konsentrert om et geografisk kjerneområde, Vestfold, og et nærområde, Østlandet utenfor Vestfold, supplert med besøkende fra våre nærmeste naboland. Brukerne er i hovedsak voksne, men med et betydelig innslag av unge/ynge. De aller fleste besøker museet sammen med sine familier, over halvdel har med barn under 15 år. Besøk ved museet er altså en aktivitet som tiltrekker barn og barnefamilier. Halvdelen av besøkene er en ferie- eller fritidsaktivitet. En kan derfor anta at brukerne gjennomgående har god tid. Halvdelen kommer fordi de er interessert i hval og hvalfangst. Brukerundersøkelsen ble gjennomført på sommeren/i skoleferien. Det er grunn til å anta at andelen av barn er større resten av året, p.g.a. skolebesøk o.l.

5.5 Formidling generelt

Formidling omfatter alle elementer som til sammen skal gi de besøkende en god totalopplevelse. Formidlingen rommer både **historiefortelling, kunnskapsformidling og opplevelse**. Gode opplevelser er viktige for kunnskapsoverføring.

Tilfanget av stoff og materiale om hval og hvalfangst er så stort at en må vurdere hvilke deler av hvalfangshistorien som er viktigst å fortelle, for å unngå informasjonskaos og at kvaliteten på totalproduktet forringes.

Tematisk bør formidlingen ved Hvalfangstmuseet fokusere

- **hvalen**; dyret, levesettet m.m., men også forvaltningen av ressursene

- **hvalfangsten**; fangstmetoder m.m.
- **menneskene** som deltok i hvalfangstepoken; grunnleggerne, hvalfangerne og deres familier, deres liv hjemme og ute, og livet i hvalfangerbyen.

Budskapet bør i større grad enn tidligere

- **personifiseres**, for å gjøre det interessant og enkelt å forstå. Søkelyset bør rettes mot menneskene; Chr. Christensen, Sven Foyn, Anders Jahre, hvalfangerne, kvinnene som var igjen hjemme o.a.
- konsentreres om **hvalfangsthistorien med utspring i/knyttet til Sandefjord og Vestfold**, dvs. de lokale hvalfangerne og deres historie, supplert med historien om Syd-Georgia m.v.

Flommen av informasjon er stor. Derfor er det viktig å forenkle budskapene og ta i bruk moderne kommunikasjonskanaler. Museet bør gi **et bredt spekter av tilbud**, med muligheter for den enkelte til å velge og selv bestemme grad av fordykning. Tilbudet må bidra til å **gjøre terskelen for å besøke museet lav**, for å få brukere og potensielle brukere i tale. Museet må ha **nye tilbud, fortløpende**. Alle tiltak behøver ikke å være "store", men brukerne må vite at det jevnlig skjer noe nytt, for at det skal være mulig å holde på og øke interessen.

"I bunnen" må ligge **gode utstillinger**, med solid faglig forankring. Dette er likevel ikke alene nok. Tilbudet må også omfatte

- **god informasjon**, faglig fundert, men med en form som gjør budskapet lett tilgjengelig, f.eks. modeller, kart og bilder.
- **aktiviteter og arrangementer**, ikke minst for barn og ungdom. Det kan f.eks. være bruk av film, Internett, PC-spill, DVD, virtual reality, interaktive sjøreiser på PC m.v. og andre former for kunnskapsleik og aktivitet. I tillegg bør museene tilby et bredt spekter av arrangementer gjennom hele året.
- **god service**/opplevelsen av å bli tatt godt hånd om og få nødvendig hjelp og veiledning.
- **gode publikumsfasiliteter**; parkeringsmuligheter, sanitæranlegg, serveringstilbud, museumsbutikk, sittegrupper m.m.

Åpningstidene bør vurderes **utvidet** på ettermiddag/kveld, både sommeren og vinter. Dette vil øke tilgjengeligheten for både byens egne innbyggere og besøkende. En utvidelse kan skje ved å forlenge åpningstiden og/eller ved å forskyve den til senere på dagen/ettermiddagen/ kvelden.

5.6 Utstillinger m.v.

Utstillinger m.v. bør innrettes slik at de **appellerer til et bredt publikum**. Samtidig bør en legge opp til **en aktiv miljøprofil**. Her bør museene med fordel kunne søke samarbeid med miljøverndepartementet og seriøse miljøorganisasjoner.

Faste utstillinger

Dagens faste utstillinger omfatter en **naturhistorisk avdeling**, som er konsentrert om hval o.a. dyr i polare strøk, og en **kulturhistorisk avdeling**, som er konsentrert om fangstepoker og fangstmetoder. Disse avdelingene bør videreføres. Dersom det lar seg gjøre av plasshensyn og m.h.t. økonomi, bør utstillingene suppleres med **en økologisk avdeling**.

- **Naturhistorisk avdeling** bør i hovedsak **beholdes** uten store endringer. Det er imidlertid nødvendig å
 - konsentrere utstillingene om noen **"magneter" eller blikkfang** og "spisse" dem rundt **dyrene**.

- **restaurere ødelagte dyr.** Det er etablert kontakt mellom Hvalfangstmuseet og Zoologisk museum i Oslo, for å få en vurdering av dyrenes "tilstand", behovet for restaurering og overslag over utgifter forbundet med dette.
 - anskaffe nye, moderne **skilt med faktaopplysninger** på norsk og engelsk
 - gjennomgå **glassmonterne** og anskaffe **moderne belyningsarmatur.**
 - utnytte **galleriet** bedre som **utstillingsplass.**
- **Kulturhistorisk avdeling**
bør gradvis **fornyes** med faste, gjerne modulbaserte utstillinger som kan byttes ut i takt med tiden. Utstillingene bør "spisses" dels rundt **fangsten** og dels rundt en **personifisering** av grunnleggerne, hvalfangernes og hvalfangerfamilienes liv hjemme og ute. Antall **utstillingspunkter og informasjonsmengden** på hvert punkt bør **begrenses**. Mer utdypende informasjon kan publikum få f.eks. via film, multimedia, DVD og/eller kunnskapsspill på PC.
 - En **økologisk avdeling**
bør vise **sammenhengene og balansen i naturen**, konsentrert om livet i **polhavet**; bestand og ressurser, truede arter, hva som skjer når menneskene høster av ressursene, sårbarheten for inngrep skapt av mennesker, men også for naturkatastrofer m.v., og konsekvensen av overbeskatning.

En slik avdeling kan f.eks. bygges opp rundt en modell av/med et basseng som viser livet i havet med bestand av hval o.a. dyr på ulike tidspunkter; før, under og etter hvalfangsten. Den bør inneholde henvisninger til naturhistorisk avdeling for videre fordypning om hval o.a. dyr og til kulturhistorisk avdeling for videre fordypning om hvalfangsten, og dessuten formidle utnyttelsen/bruken av hvalen til fett, mat m.v. Innholdet i utstillingene må vurderes nærmere.

Det vil neppe være mulig å realisere en økologisk avdeling innenfor dagens bygning.

- **Blåhvalskjelettet**
Plasseringen av blåhvalskjelettet, som i fjor ble hentet hjem fra Jan Mayen, har vært diskutert i kommunens politiske organer flere ganger, senest i egen sak til styret for museet og KF-utvalget høsten 2002. I saken ble omtalt flere alternative steder for utstilling, som Hvalfangstmuseet, Hjertnes, Rådhusstorget, et ev. nytt allaktivitetshus, Torget, Badeparken og området ved museumsbrygga.

Rådmannen gjorde i saken oppmerksom på at ekspertene fraråder plassering av skjelettet utendørs. En slik plassering kan i verste fall medføre at skjelettet etter noe tid bryter sammen. I Hjertnes er det ikke plass til skjelettet i full størrelse. Det kan derimot plasseres i Hvalfangstmuseet, selv om dette vil kreve betydelige endringer i dagens utstillinger. Der-som en skulle velge et annet sted, betinger det et nytt bygg for skjelettet og besøkende, samt visse publikumsfasiliteter. Bygget må ha en konstruksjon som kan motstå fuktighet og rust og skjelettet må skjermes mot fysiske påvirkninger. Bl.a. vil det være nødvendig med skikkelig styring av lys, temperatur og fuktighet, for å hindre at skjelettet kan bli ødelagt. Et slikt bygg vil kreve betydelige utgifter til investering, og medføre årlige driftsutgifter til vedlikehold, utstyr, strøm, avgifter m.v., samt en viss bemanning. Rådmannen pekte i saken på at det pågikk et relativt omfattende arbeid m.h.t. strategiutvikling for museene, med hovedfokus på hval og hvalfangst, og at valg av plassering burde ses i lys av de mål, strategier og tiltak som meisles ut gjennom denne prosessen.

Rådmannen slutter seg til konsulentenes vurdering om at skjelettet vil være **et godt supplement til dagens samlinger ved Hvalfangstmuseet og bør plasseres der**. Det vil sannsynligvis også være den mest økonomiske løsningen m.h.t. både investering og drift. Da foreligger to alternativer; innpassing i bestående utstillinger eller i et eget, nytt bygg. Dersom skjelettet skal plasseres i en av de eksisterende utstillingene, vil det bety betydelige endringer i utstillingene, en reduksjon av disse og betydelige utgifter. Plassert i et nytt bygg, f.eks. av glass, mellom dagens hovedbygg og sidebygget, vil skjelettet i seg selv kunne bli en hovedattraksjon for museet, utgangspunktet i en pedagogisk presentasjon av verdens største pattedyr og innfallsporten til alle museets øvrige utstillinger. Dersom en også legger museets hovedinngang til et slikt bygg og plasserer skjelettet f.eks. på gulvet, vil besøkende kunne vandre inne i dette og oppleve de voldsomme dimensjonene, ved å sammenligne med seg selv og/eller dyr eller gjenstander inne i eller rundt skjelettet. Et slikt bygg vil kreve utgifter til både investering og drift og bør i tilfelle ses i sammenheng med museets øvrige plassbehov og ønsket om en samlokalisering av Hvalfangstmuseet og Sjøfartsmuseet.

Rådmannen gjør oppmerksom på at skjelettets tilstand er ennå ikke endelig klarlagt og ikke kan vurderes nærmere før tidligst kommende vår/sommer.

Temporære/ad-hoc-utstillinger

Museets faste utstillinger bør suppleres med temporære/ad-hoc utstillinger, **fortløpende**. Temaene bør primært være i tråd med museets tematiske fokus (se foran). Utstillingene kan museet lage selv eller kjøpe/leie. Museet bør bl.a. søke samarbeid med Zoologisk museum o.a.

Film og foto

Museet bør prioritere presentasjon og bruk av god film. Dagens film bør skiftes ut med **en ny film** med profesjonell fortellerstemme, på norsk og med engelsk teksting. Filmlokalet i kjelleren kan fortsatt brukes, men det bør søkes etablert et **nytt filmlokale**, fortrinnsvis i **kombinasjon med** et moderne **undervisningslokale**.

På samme måte bør **foto** brukes aktivt i formidlingen, fordi foto er et medium som fenger og fordi museet har en stor fotosamling som bør benyttes aktivt.

Bruk av IKT

Museet bør etablere **et godt tilbud om bruk av moderne media**, f.eks.

- multimedia med løpende visninger.
- DVD hvor brukerne selv kan velge filmsekvenser om temaer de er interessert i. I første omgang bør en bruke den nye filmen som er laget av hvalfangerklubben.
- PC-spill med mulighet for varierende vanskelighetsgrad.
- en enkel portal på Internett, bestående av Internett (ansiktet utad), et intranett (et lukket nett for besøkende ved museet) og et ekstranett (for ansatte, kollegaer o.a. i og utenfor kommunen). Innholdet bør tilrettelegges på norsk og engelsk.
- andre interaktive medier som PC, virtual reality m.m. Det finnes f.eks. muligheter for å anskaffe programvare som lar brukeren bevege seg inn i en hvalbåt, lag for lag, eller å foreta en reise inn i hvalens indre.

Biblioteket

er vedtatt **flyttet til rådhuset**. Dette vil gjøre bibliotekets samlinger betydelig bedre tilgjengelig for både "vanlige" besøkende og for forskere o.a. tilreisende med spesiell interesse for hval og hvalfangst. Flyttingen vil samtidig **frigjøre verdifull plass** for andre bruksområder.

Hvalbåten

Driften av hvalbåten tas i dag hånd om av Jahre Wallem A/S, i samarbeid med hvalfangerklubben. Båten ligger ved museumsbrygga i sommermånedene og genererer et betydelig besøk. I tillegg leies den ut til charter, med ca. 30 toktdager i året. Booking foretas gjennom Reiselivsforeningen. Dagens driftsmodell er avhengig av disse viktige samarbeidspartnerne. For museene er dette en god driftsmodell; en profesjonell operatør tar hånd om driften, i samarbeid med frivillige, Reiselivsforeningen tar hånd om markedsføring m.v. knyttet til charter, og museenes administrasjon kan konsentrere seg om den øvrige driften av museene.

Hvalbåten **bør fokuseres sterkere** enn i dag, med vekt på **opplevelsen av livet og aktiviteten ombord**. Formidlingen kan ev. suppleres med salg av helt enkel hvalfangerkost. Båten må **ligge ved museumsbrygga** og være tilgjengelig for besøkende **i den mest attraktive perioden**. Periodens lengde bør vurderes. Det samme gjelder åpningstidene. Reiselivsforeningen mener båten har et **potensiale for økt utleie til charter**. Dette potensialet bør utnyttes og merinntekter pløyes tilbake til museenes aktivitet. Det vil være en utfordring å kombinere regularitet for besøkende med aktiv bruk av båten i charter, men det bør være mulig å løse dette gjennom faste tider ved kai, kombinert med faste tider for utleie.

Det stilles mange tekniske krav til båten for at den skal kunne benyttes til charter o.l. Båten krever betydelige ressurser til vedlikehold. Dessuten vil en driftsmodell med et sterkt innslag av frivillig innsats over tid by på utfordringer og nyrekrutteringen til Hvalfangerklubben har vært noe begrenset. En kan derfor komme til et punkt hvor det blir nødvendig å vurdere plassering og driftsmodell for båten. I en slik vurdering kan utstilling i et eget hus være ett alternativ. Et slikt bygg vil kreve betydelige investeringer og medføre driftsutgifter til lys, oppvarming, kommunale avgifter, forsikringer, vedlikehold, renhold m.v. og til vakter/ omvisere m.m. Det er et åpent spørsmål om besøk på hvalbåten vil være like attraktivt som besøk på Fram, som ble brukt av Nansen og Amundsen, Kon-Tiki, som er verdenskjent for ferden over Stillehavet, og Waasaskipet, som tilhørte en av Sveriges mest kjente konger. Dessuten vil det sannsynligvis fortsatt være på sommeren båten vil generere størst besøk. Da er den allerede tilgjengelig for besøk. Potensialet som "charterbåt" for bedriftsmarkedet vil også falle bort ved å sette båten på land. I en ev. slik vurdering må også fylkeskommunen konsulteres, ettersom det fylkeskommunale tilskuddet til drift av båten er betinget av operativ drift, bl.a. koblet til Den kulturelle skolesekken.

Etter rådmannens oppfatning er det ikke aktuelt å vurdere spørsmålet om å "sette båten på land" nærmere på nåværende tidspunkt. **Dagens driftsmodell bør** etter dette **videreføres** de nærmeste år, med de justeringer som er nevnt ovenfor.

Innsamling - registrering – konservering

Innsamling av gjenstander o.a. materiale er starten på produksjonskjeden ved museene. Det er viktig at gjenstander o.a. materiale som samles inn, er relevant for museets virksomhet og museene må være i stand til å ta hånd om det en tar imot. I dag har Sandfjordmuseene betydelige mengder materiale som er "lagret", uten å være gjennomgått og uten at en har en klar plan for en slik gjennomgang. Samtidig kommer stadig nye ting til og blir "lagret". Det må derfor utarbeides **en strategi for museets innsamling**. I tråd med den arbeidsdelingen som legges opp mellom museene i Vestfold og mellom museene og felleseenheten i Hinderveien, vil det være naturlig at Sandfjordmuseene

- prioriterer gjenstander og materiell relatert til hval og hvalfangst. Antall eksemplarer av hvert "slag" bør begrenses.
- samarbeider med andre museer i fylket om innsamling/mottak av annet materiale. Materiale som faller inn under andres satsningsområder og/eller materiell som er forutsatt

lagt inn i fellesmagasinet i Hinderveien med tanke på utlån til de enkelte museer etter behov, må henvises til disse.

- henviser alle henvendelser vedr. arkivmateriale til Fylkesarkivet for nærmere vurdering, før ev. mottak.

En slik innsamlingsstrategi kan bidra til å redusere "trykket" på innsamling av nytt materiale og dermed også på øvrige deler av produksjonskjeden.

Det må også utarbeides **en plan for registrering og konservering**. Det vil være naturlig at dette skjer i samarbeid med det nye fellesmagasinet.

5.7 Aktiviteter og arrangementer

Museene bør supplere de mer "tradisjonelle" utstillingene med **aktiviteter og arrangementer, kunnskapsleik m.m., rettet mot et bredt publikum**. Slike aktiviteter må kombinere historiefortelling, kunnskapsformidling og opplevelser. Hovedtyngden av **aktivitetene/arrangementene bør ha et innslag av underholdning**. Det kan for eksempel være

- utstilling av dukker, hvaltannarbeider, knivmakerarbeider, bilder o.a. som hvalfangerne laget og/eller hadde med seg hjem.
- utstillinger av fotografier hvor byens innbyggere kan kjenne igjen seg selv, familie og venner.
- besøk av nordmenn som har vært på Sydpolen, gjerne med hunder og sleder. Det kan ev. også arrangeres hundekjøring i Badeparken.
- dramatisering/"skuespill" av typen "Guttane kommer hjem ifra isen", som bør ha potensiale til å bli et årlig arrangement.
- tilberedning og servering av mat og drikke; hvalfangerkost, mat og mattradisjoner som hvalfangerne møtte ute osv.
- messer med innslag av både kommersielle og ikke-kommersielle deltakere.
- egne arrangementer for barn i skoleferier, før jul osv.
- kulturarrangementer i museene; visekveld på Hvalfangstmuseet, kammerkonsert på Bymuseet o.a.

I tillegg bør museet kunne tilby **foredrag, debatter m.m.**, bl.a. om dyrelivet i sydishavet, hvalbestanden o.a.

Det bør også vurderes om noen av de "pakkene" som utvikles og tilbys skoleelever i forbindelse med Den kulturelle skolesekken, som "hvalfangst" (Hvalfangstmonumentet - Hvalfangstmuseet - Hvalbåten) og "dyr i polare strøk" kan videreutvikles og tilbys andre besøkende.

"Nivået" på de fleste arrangementer bør ikke legges for høyt. En bør huske at får en barna i tale, får en også de voksne i tale.

Aktiviteter og arrangementer bør **settes i system og planlegges**. Museene bør gi slike **tilbud gjennom hele året**. I høysesongen juni/juli/august bør en vurdere mulighetene for å koble arrangementene sammen med andre arrangementer i byen, som Handelens dag, stormønstringer som NM i sandhåndball og Sandarcupen o.a. Det bør også utarbeides **programmer/ oversikter for et halv år om gangen**. Dette vil gjøre markedsføringen lettere og skape forutsigbarhet.

Alle arrangementer bør **organiseres og gjennomføres som egne prosjekter**. Museet bør i størst mulig grad **samarbeide med frivillige organisasjoner o.a.** om arrangementene, både for å skape interesse i byen og for å begrense egen personal- og ressursinnsats. Dette kan være lag og

foreninger innenfor kulturområdet, fra teaterforeningen til historielaget, eller andre organisasjoner, men også mer kommersielle aktører.

Hvert enkelt arrangement må ha sitt eget budsjett og i størst mulig grad være **selvfinansierende**, med unntak av deltagelse fra museets fast ansatte personale. Deltagelse på enkelte arrangementer bør kunne prises, i tillegg til den vanlige inngangsbilletten til museet og/eller en bør kombinere dem med salg av ulike artikler.

Arbeidet med aktiviteter og arrangementer er **et langsiktig og nitidig arbeid**, hvor en må utvikle tilbudet gradvis ved å bygge stein på stein.

5.8 Service

Brukerundersøkelsen forteller at de besøkende er godt fornøyd med servicen fra museets personale. I alt vel 90% sier seg meget godt eller godt fornøyd med servicen. Til sammenligning var tilsvarende tall for andre museer i referanseundersøkelsen mellom 45 og 50%.

Selv om servicen oppleves som god, må en **holde fokus på** hvor viktig **service** er for de besøkendes opplevelse av museet. Museet må fortsatt arbeide aktivt for å opprettholde og om mulig ytterligere forbedre servicen. Aktuelle tiltak kan være jevnlig kurs for fast ansatte, vakter og guider, gjerne i samarbeid med Reiselivsforeningen, skilting og informasjon i lokalene, veiledningstjenester m.v. Det bør dessuten gjennomføres nye **brugerundersøkelser** med jevne mellomrom, for å sikre at en er på rett veg og gi muligheter for ev. å foreta korrigeringer.

5.9 Publikumsfasiliteter

Barn, unge og barnefamilier er en prioritert bruker- og målgruppe for Hvalfangstmuseet. Det er derfor viktig at publikumsfasilitetene er tilrettelagt for disse gruppene. Gode publikumsfasiliteter fremheves også som nødvendig av de museene som er besøkt og av konsulentene som har vurdert museets formidling.

Følgende tiltak bør gjennomføres:

- **Skilting/henvisning** til museet bør gjøres bedre, med skilting fra innfartsveier, Torget o.a. steder i byen, gjerne også en enkel monter med informasjon om museet på Torget og på brygga. Museet og museets hovedinngang bør markeres bedre.
- Det bør utarbeides et enkelt **"kart" over museets utstillinger**, som kan deles ut i ekspedisjonen ved kjøp av billett og gjøre det lettere for besøkende å finne fram i museet.
- **Parkeringsmulighetene** bør bedres. Det vil i løpet av kort tid komme en stor parkeringsplass på "Sperretomta" i Museumsgata. Denne plassen vil være den naturlige for besøkende til museet. Her bør det settes opp informasjon om og henvisning til museet. Det bør også settes opp skilt med henvisning til/fra andre parkeringsplasser i nærheten. Den asfalterte plassen mellom hovedbygget og sidebygget bør kunne benyttes som parkering for besøkende på vinterstid, inntil plassen på "Sperretomta" står ferdig. På sommeren bør plassen kunne skjermes med grønne planter e.l. mot Museumsgata og benyttes til sittegrupper for besøkende.
- Det bør etableres en **kafé** som tilbyr **enkel servering** for "folk flest", med salg av kaffe, vafler, is, brus, pølser m.v., gjerne også prøver på "hvalfangerkost". Det bør i tillegg anskaffes kaffe- og mineralvannautomater. Erfaringen fra andre museer er at det er denne typen servering publikum etterspør. Med det restauranttilbudet som allerede finnes i byen og den beliggenheten museet har, i utkanten av trafikkvadratet, er det neppe realistisk med et mer omfattende serveringstilbud i dag. Brukerne bør kunne ta med seg mat og drikke til sittegrupper ute i sommersesongen. En del av kafélokalet bør utstyres med **PC-stasjoner** med DVD, kunnskapspill og surfing på Internett m.v. Det bør også etableres **lekerom/**

lekeplass for små barn i tilknytning til serveringen. **Åpningstidene** bør være fleksible, og kafeen bør kunne **leies ut** utenom museets åpningstider, til publikum generelt (bursdagsfeiring for barn, markering av runde år for voksne m.m.), foreninger (møter o.l.) og bedrifter (besøk av forretningsforbindelser, julebord o.a.), gjerne sammen med tilbud om guidede omvisninger ved museet. Driften av kafeen bør om mulig **settes bort** til en ekstern driver, slik at museets personale kan konsentrere seg om den øvrige driften og formidlingen.

- Det bør etableres moderne **sanitæranlegg og garderober**, samt et stellerom for små barn i tilknytning til kafeen.
- **Museumsbutikken** bør fortsatt selge artikler med tilknytning til hval og hvalfangst. Utvalget kan også omfatte videofilm, de samme DVD-ene og kunnskapspillene som benyttes i utstillingene, bøker, postkort, T-skjorter o.l., fotografier, små kosedyr og andre suvenirer fra Sandefjord. Butikken bør være tett koblet til kafeen.

5.10 Markedsføring

Brukerundersøkelsen viser at Hvalfangstmuseet ikke er så godt kjent utover eget kjerneområde som en kunne tro og ønske, men også at det er et potensiale ved mer målrettet og aktiv markedsføring.

Museet bør fremstå med **en klar og entydig profil**. Hovedbudskapet bør være enkelt, men samtidig **romme viktige sider ved hvalfangsten**, som grunderånd, evnen til å se muligheter, ta utfordringer og etablere nyskapende virksomhet. Samtidig som det formidler byens historie innenfor hvalfangst, må det også formidle de dyrekjøpte erfaringer som ble gjort, ikke minst m.h.t. beskatning og ressursutnyttelse.

Markedsføringen bør primært **rettes mot museets målgrupper**, med tyngde på kjerne- og nærområdene. Det må arbeides **systematisk og planmessig** med markedsføringen. Vekten i arbeidet bør ligge på

- **omtale i presse, lokalradio og -TV**; f.eks. ved forhåndsomtale av tiltak og arrangementer, og etterfølgende reportasjer, pressemeldinger, direkte kontakt med journalister o.a.
- **brosjyrer, sesongprogrammer og enkle informasjonsskriv** som kan distribueres f.eks. gjennom skoler, bibliotek, andre museer, restauranter, Reiselivsforeningen og reiselivsnæringen forøvrig m.v.
- presentasjon på **Internett**, med egen hjemmeside for museet og linker på andre sider, bl.a. på kommunens egen hjemmeside, Museumsnett, andre museer og internasjonale websider.
- kontakt og samarbeid med **Reiselivsforeningen og reiselivsnæringen** forøvrig.
- **ensartet profilering** m.h.t. logobruk, farger og navnebruk, på norsk og engelsk m.m. Alle suvenirer bør ha Hvalfangstmuseets logo. Museet kan vurdere å utvikle et slagord som kan knyttes til museet som produkt. Likeså kan det være aktuelt å vurdere en egen maskot for museet. En må imidlertid være oppmerksom på at det kan være vanskelig å finne en egnet maskot som er "levedyktig" over tid.
- en **årsberetning** som er tilgjengelig for "folk flest" og som kan danne grunnlag for omtale bl.a. i media, til erstatning for dagens tradisjonelle årbok. En del av innholdet i dagens årbok bør med fordel kunne erstattes ved publisering av populærvitenskaplige artikler m.v. om hval og hvalfangst.

Det bør utarbeides **en ny, praktisk rettet markedsplan** for museet, med utgangspunkt i de mål og strategier som trekkes opp i denne saken.

5.11 Andre tiltak

Hvalfangstmuseet bør søke **samarbeid med** bl.a.

- **næringslivet/bedrifter** som kan ønske å profilere seg positivt gjennom museet og museets satsning på formidling av historie, kunnskap og opplevelser. Bakgrunnen for et slikt samarbeid kan være bedrifters ønske om å formidle kreativitet og nyskaping, men også seriøsitet og langsiktighet, forankret i historie og kunnskap. Samarbeidet kan bl.a. komme til uttrykk gjennom faste avtaler om bruk av lokaler i forbindelse med representasjon o.l., kombinert med omvisning/formidling fra museets side.
- **frivillige organisasjoner**, bl.a. organisasjoner med tilknytning til hval/hvalfangst, byens historie og andre kulturuttrykk, som f.eks. musikk, scenekunst m.m.
- anerkjente og respekterte **miljøorganisasjoner**.
- **andre museer/nettverk** som det er naturlig å samarbeide med ut ifra museets formål, funksjon og strategier, og som gir muligheter for gjensidig utveksling av kunnskaper og erfaringer.

5. 12 Utbygging og ombygging ved Hvalfangstmuseet

For å få til den satsningen og utviklingen ved Hvalfangstmuseet som er skissert, vil museet ha behov for mer plass/større lokaler enn det i dag disponerer. Plassbehovet er i første rekke knyttet til ad-hoc-utstillinger, nye aktiviteter og arrangementer, inkl. visning av film, interaktive tilbud for barn og unge m.m., et moderne undervisningslokale og nye og bedre publikumsfasiliteter, som kafé, en større museumsbutikk, bedre sanitæranlegg og garderober. I tillegg kommer ønsket om/behovet for en ny økologisk avdeling og plass for blåhvalskjelettet. En samlokalisering av Hvalfangstmuseet og Sjøfartsmuseet i Museumsgata har for øvrig lenge har vært et ønske ved museene.

Hvalfangstmuseet disponerer i dag tre bygninger, hovedbygget/det "egentlige" Hvalfangstmuseet, "den gamle verkstedbygningen" og et tidligere beboelseshus i to etasjer syd for hovedbygget. Det vil etter rådmannens oppfatning ikke være mulig å imøtekomme de skisserte behov innenfor dagens bygninger. En omfattende restaurering og oppgradering av de to sidebyggene og en større ombygging av hovedbygget vil dessuten bli uforholdsmessig kostbar, og samtidig innebære en dårlig utnyttelse av tomta og en lite rasjonell driftsmodell for museet. Dersom en ønsker en videreutvikling av Hvalfangstmuseet som skissert, vil den beste løsningen være et tilbygg/nybygg.

Rådmannen har, sammen med teknisk sjef, foretatt en helt foreløpig vurdering av mulige alternativer for hvordan en slik **utbygging** kan foretas. Det mest hensiktsmessige kan se ut til å være et nytt bygg fra sydenden av dagens hovedbygning til krysset Museumsgata/Peter Grønngate. Et slikt bygg, reist i 2 etasjer, vil sannsynligvis kunne gi en utvidelse av museets lokaler på 6-700 kvm. Bygget bør kunne gi plass til en **ny hovedinngang og ekspedisjon**, samling av **alle publikumsfasiliteter** som kafé, museumsbutikk, sanitæranlegg, garderober, plass for **interaktive tilbud, lekerom m.m.** I tillegg vil **blåhvalskjelettet** kunne få en fremtredende plass i tilknytning til inngangspartiet og kafeen. Kombinert med de lokaler som måtte bli ledige ved flytting av ekspedisjon, museumsbutikk m.v. til det nye bygget, flytting av biblioteket til Rådhuset og flytting av magasiner og enkelte andre virksomheter til Hinderveien, bør anlegget også kunne gi plass for **en ny, økologisk avdeling, hvalfangstrelaterte utstillinger/gjenstander fra Sjøfartsmuseet, og en mindre utstilling om lokal sjøfartshistorie** forøvrig. Fra nybygget bør det være direkte adgang til dagens utstillingslokaler for kulturhistorisk og naturhistorisk avdeling.

Investeringsutgiften til et slikt bygg anslås foreløpig å ville ligge i størrelsesorden 12-15 mill. kr, inkludert inventar og utstyr. Dersom et slikt bygg kan realiseres, bør dagens **Sjøfartsmuseum** kunne selges og salgssummen, foreløpig skjønsmessig anslått til 3-5 mill. kr, gå til delfinansiering av nybygget ved Hvalfangstmuseet. Dermed vil netto investeringsutgifter kunne reduseres til **8-12 mill. kr**. Et slikt prosjekt vil kunne gi museet et så betydelig løft at det bør utredes nærmere. Rådmannen vil foreslå at det i første omgang settes av 80.000 kr til en

arkitektvurdering/skisseløsning for hvordan arealene syd for dagens hovedbygning best kan utnyttes til de skisserte formål, med grove økonomiske analyser. Når denne vurderingen foreligger, vil rådmannen vurdere midler til et forprosjekt for utbygging i forbindelse med rammesaken for 2004-2007.

Inntil et forprosjekt er gjennomført, bør **ombygging av dagens lokaler begrenses til de mest nødvendige tiltakene**. Slike tiltak bør i hovedsak vil være i tråd med de planene som utarbeides for videre utbygging. Administrasjonen bør fortsatt ha lokaler i hovedbygget, fordi det er behov for å ha personale til stede i lokalene i museets åpningstider, fordi en flytting til sidebygget vil medføre en mer ressurskrevende driftsmodell enn i dag og fordi en bør unngå kostnadene ved en rent midlertidig flytting. Takhøyden i dagens kontorer og bibliotek i 2. etasje er forøvrig for liten for permanente og plasskrevende utstillinger. Derimot bør **de lokalene blir ledige** ved flytting av biblioteket til Rådhuset og magasiner og andre virksomheter til Hinderveien kunne benyttes til ad-hoc-utstillinger, aktiviteter og arrangementer, interaktive tilbud for barn og unge, bedre film-lokale og/eller bedre møte- og undervisningslokaler. **En enkel kafé** med tørrmat bør midlertidig søkes etableres i 1. etasje i sidebygget i Peter Grønns gate. Her bør det også være muligheter for sanitæranlegg, lekerom m.v. En slik ombygging bør kunne begrenses til en kostnadsramme på 900.000 kr. Rådmannen gjør oppmerksom på at bygget ikke er tilrettelagt for funksjonshemmede og at en ombygging for dette formål vil være så kostnadskrevende at det ikke anbefales ved en midlertidig løsning.

6. Konsekvenser for øvrig virksomhet ved museene

Når **hval og hvalfangst** er valgt som **hovedfokus og merkevare** for Sandefjordmuseene, er det viktig å være "trofast" mot dette valget, tenke langsiktig og bygge stein på stein i formidlingen. Museene må ikke spre innsatsen på for mange andre områder, slik at effekten av satsningen blir "spist opp". Valget av hval og hvalfangst som merkevare vil dermed få **konsekvenser for museenes øvrige virksomheter**; Sjøfartsmuseet, Bymuseet og Gaia.

Sjøfartsmuseet

har i hovedsak utstillinger av skipsmodeller, innredning i ulike skip, skipsverktøy m.v., samt en liten vikingutstilling. Museet formidler m.a.o. elementer av byens og landets sjøfartshistorie, men skiller seg ikke vesentlig fra andre sjøfartsmuseer i landet.

Museet har ca. 1.700-1.800 besøk pr. år, hvorav 150-200 betalende. Resten er i hovedsak guidede besøk/grupper, hvor barn knyttet til Den kulturelles skolesekken utgjør ca. 1.000. Museet er f.o.m. 2003 åpent bare for guidede besøk/grupper.

Inntil en samlokalisering av Hvalfangstmuseet og Sjøfartsmuseet kan realiseres, synes det på kort sikt å foreligge tre alternativer for Sjøfartsmuseet:

- Fortsatt drift av museet som i dag.
- Flytting av "hvalfangstrelaterte" deler av utstillingene fra Sjøfartsmuseet til Hvalfangstmuseet og forøvrig fortsatt drift av museet som i dag.
- Flytting av "hvalfangstrelaterte" deler av utstillingene fra Sjøfartsmuseet til Hvalfangstmuseet, magasiner av resterende deler av samlingene og avvikling av museet.

En ev. avvikling av driften av Sjøfartsmuseet vil gi en begrenset økonomisk besparelse på driftssiden; anslagsvis 60.000 kr pr. år. Sjøfart har vært en viktig del av næringsgrunnet for byen, og historien om sjøfarten bør fortsatt formidles til byens barn og unge, bl.a. gjennom Den kulturelle skolesekken. Samtidig bør **den delen av sjøfartshistorien som grenser opp til hvalfangst** primært formidles ved Hvalfangstmuseet. Utstillinger/gjenstander knyttet til denne delen av sjøfartshistorien bør derfor, om mulig, **flyttes til Hvalfangstmuseet, og driften ved Sjøfarts-**

museet forøvrig fortsette som i dag. Når en samlokalisering av de to museene kan realiseres, bør driften ved Sjøfartsmuseet avvikles. Dette spørsmålet er tidligere drøftet med donator, og det er etter rådmannens oppfatning ingen juridiske eller andre formelle hindringer for et slikt salg.

Bymuseet

holder til i et fredet gårdsanlegg fra 1790-tallet og består av

- et hovedbygg, som i 1. etasje inneholder en større midtgang, 4 stuer, 2 soverom og et kjøkken. Stuene inneholder stilmøbler fra 1800-tallet. 2. etasje står uinnredet og fungerer som lager for gjenstander og møbler.
- et vestre sidebygg, som i 1. etasje inneholder et skomakerverksted med gjenstander fra 1800-tallet og fram til mellomkrigsårene, samt en større bymodell fra tiden før den store bybrannen. I kjelleren finnes et håndsetteri fra Sandefjords Blad.
- et østre sidebygg, som rommer drengstue og bryggerhus med forskjellige skap, kister, møbler og kjøkkenutstyr
- en låvebygning oppført i 1984, som i kjelleren inneholder magasin for gjenstander og i 1. etasje utstilling av ulike gjenstander knyttet til bygdenæringene på 1800-tallet.

Utstillingene gir m.a.o. fragmenter av byens historie, men uten en samlet tematikk, og med liten eller ingen relasjon til hval og hvalfangst.

Museet har ca. 1.200-1.300 besøk pr. år, hvorav 50-100 betalende. Resten er i hovedsak guidede besøk/grupper, hvor barn knyttet til Den kulturelles skolesekken utgjør ca. 500.

Bymuseets potensiale ligger primært i de gamle bygningene og det flotte tunet, kanskje også i en relativt romslig parkeringsplass. Dette potensialet bør kunne utnyttes til

- **utleie** av hovedbygget, deler av låven og tunet **til konferanser og sluttede selskaper** som bedriftsbesøk, konfirmasjoner, brylluper m.v. og bruk til **representasjon** o.l. for kommunen.
- **arrangementer og aktiviteter** av forskjellig slag; fra messer og markeder til kammerkonsserter og "Jul på den gamle gården". Forholdene bør ligge til rette for samarbeid med ulike lag og foreninger om aktivitetsdager og arrangementer.

Museets utstillinger bør kunne **konsentreres tematisk**. Temaet som velges kan f.eks. være byutvikling m.h.t. arealdisponering, arkitektur og bebyggelse, bygdenæringene e.a. Utstillingene bør kunne **samles i sidebygningene** som kan holdes åpne bare for guidede besøk, på samme måte som Sjøfartsmuseet. Dermed vil også tilbudet knyttet til Den kulturelle skolesekken kunne videreføres. Museene bør selv ta hånd om virksomheten i disse bygningene. **Driften forøvrig bør vurderes satt bort** til en ekstern driver, som også kan ta hånd om servering m.v. ved representasjon, selskaper o.a. Kommunen må i tilfelle sikres fortrinnsrett til lokaler og uteanlegg ved representasjon og egne arrangementer.

Bygningsmessige utgifter, som beløper seg til ca. 90.000 kr pr. år, antas ikke å bli vesentlig endret ved en slik driftsmodell. Ved at de faste utstillingene holdes åpne bare for guidede besøk, vil museene spare ca. 40.000 kr i årlige driftsutgifter. Denne besparelsen bør føres tilbake til museenes øvrige aktivitet. Det samme gjelder ev. merinntekter ved utleie m.v.

Det er avdekket behov for omfattende restaureringsarbeider på museets bygninger p.g.a. sopp- og råteskader. Saken er nå til vurdering hos Riksantikvaren. Det foreligger derfor ennå ikke noe fullstendig kostnadsoverslag for utbedringsarbeidene. Disse arbeidene må imidlertid gjennomføres uavhengig av driftsmodell.

Gaia

er forutsatt å skulle ta hånd om flere ulike forhold, som kan være vanskelig å kombinere;

- formidling vedr. vikingtid, hvor skipet benyttes aktivt, særlig i forbindelse med Den kulturelle skolesekken,
- et internasjonalt miljøbudskap og
- utleie til chartervirksomhet. Booking for charter foretas gjennom Reiselivsforeningen, på samme måte som for hvalbåten.

Gaia drives av museene selv, i samarbeid med Båtlaget Gaia og andre frivillige, rekruttert bl.a. fra Skiringssal Folkehøyskole.

Formidling av vikingtid har et potensiale, men utnyttelse av potensialet krever en betydelig ressursinnsats. Ansvar for vikingtid er i den tematiske arbeidsdelingen i Vestfold forutsatt lagt til Horten. Dette vil fylkeskommunen ta hensyn til ved tildeling av tilskudd. Det kan også være et spørsmål om deler av formidlingen kan/bør legges til Kaupang. I tillegg planlegges et Vikingenes Verden på Heimdal i Sandefjord, i privat regi. Dermed kan det bli "trangt om plassen" i markedet i Vestfold når det gjelder satsning på vikingtid. Vikingtid har heller ingen klar relevans til Sandefjordmuseenes hovedfokus/merkevare, hval og hvalfangst. Museene bør etter dette ikke gjøre vikingtid til et satsningsområde. Derimot kan Gaia, i tillegg til "**ordinære**" **besøk på museumsbrygga**, ha potensiale ved

- **formidling av vikingtid i tilknytning til Den kulturelle skolesekken** for hele fylket. Dette konseptet er allerede under utvikling og vil bli søkt satt i system kommende vår/sommer, som et av tiltakene for å nå departementets mål om 5.000 nye elever ved Sandefjordmuseene allerede inneværende år.
- **chartervirksomhet**. Reiselivsforeningen mener båten har et potensiale for økt utleie. Dette potensialet bør utnyttes og ev. merinntekt pløyes tilbake til museenes aktivitet.

Miljøbudskapet bør ivaretas og formidles ved alle besøk og all bruk av båten, med utgangspunkt i skipets egen historie knyttet til miljøkonferansen i Rio, og ved deltagelse i ev. miljørettede arrangementer i byen.

Det har lenge vært et ønske å få til et eget "**hus**" for Gaia. Det arbeides nå med etablering av en stiftelse som skal drive sosial/humanitær virksomhet med kystkultur som innhold, på Huvik. Deltagere i prosessen er Anders Jahres Humanitære Stiftelse, Gokstad kystlag og Sandefjord kommune v/helse- og sosialetaten. Et hus for Gaia vil etter planen være det første bygget som settes opp. Finansieringen er sikret gjennom midler stilt til disposisjon fra Anders Jahres Humanitære Stiftelse. I et slikt hus bør det være mulig å drive en viss formidling for Den kulturelle skolesekken o.a. grupper hele året, og ikke bare i sommermånedene. Dersom senteret mot formodning ikke skulle bli realisert, kan en plassering i tilknytning til et ev. fremtidig Vikingenes Verden bli et alternativ, ettersom det uansett vil være begrenset hvor lenge båten kan holdes i operativ virksomhet, p.g.a. alder og slitasje.

Dagens **driftsmodell** er komplisert, med mange involverte. Rådmannen har hatt sonderinger med Båtlaget, med sikte på **en mer forpliktende samarbeidsavtale**. Partene er enige om å videreføre samtalene og se disse i forbindelse med realiseringen av Kystkultursenteret på Huvik og et eget "hus" for båten.

7. Økonomiske forhold

Gjennomføring av de foreslåtte tiltakene vil medføre utgifter til både engangstiltak og løpende driftstiltak.

7.1 Økonomiske rammeforutsetninger for satsningen

De økonomiske rammene for gjennomføring av tiltak faller naturlig i tre deler:

- Økt tilskudd fra staten og andre midler innenfor vedtatt budsjett, som kan disponeres
- Effektiviseringsgevinst som følge av fellesmagasin m.v. i Hinderveien
- Andre inntekter som følge av tiltak som iverksettes

Økt tilskudd fra staten og andre midler i museenes budsjett, som kan disponeres omfatter

- Statlig **tilskudd** knyttet til **museumsreformen**, 1.020.000 kr pr. år.
- Statlig **tilskudd** knyttet til **Den kulturelle skolesekken**, 500.000 kr pr. år.
- **Innsparing** ved at **Bymuseet** holdes åpent bare for guidede omvisninger, 40.000 kr pr. år.
- **Andre omdisponeringer** innenfor museenes budsjetter, bl.a. midler til markedsføring, 100.000 kr pr. år.
- Økning av **billettprisene** ved et utvidet tilbud, 150.000 kr pr. år.

Billettprisene er i dag som følger:

	Ordinære billetter		Gjennomgangsbilletter	
	Enkeltbillett	Grupper	Enkeltbillett	Grupper
Voksne	25 kr	20 kr	35 kr	20 kr
Barn 7-17 år	10 kr	7 kr	15 kr	10 kr
Barn under 7 år	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis
Årskort	100 kr - gir adgang til alle museene			

De samme prisene gjelder også i sommersesongen for Museumsbrygga med skipene.

I praksis er det ikke noe salg av årskort. Derimot er det stor etterspørsel etter familiekort, som er vanlig ved andre museer.

Billettprisene har i hovedsak ligget fast gjennom flere år. Prisene er lave sammenlignet med andre tilbud som besøk ved kino, i svømmehallen, på konserter, teaterforestillinger o.a. De er også lavere enn ved mange andre museer. Når tilbudet utvides, bør det være rom for en viss økning av billettprisene. En må imidlertid ta i betraktning at det kan/vil være aktuelt å prise enkelte andre tilbud i tillegg. En må derfor ikke "prise seg ut av markedet. Rådmannen forutsetter at en del tiltak kan iverksettes før kommende sommersesong og foreslår at **billettprisene endres** som følger, med virkning **fra 1. juli 2003**:

	Hvalfangstmuseet og hvalbåten		Sjøfartsmuseet og Bymuseet	
	Enkeltbillett	Gruppebillett	Enkeltbillett	Gruppebillett
Voksne	40 kr	30 kr	-	20 kr
Barn/unge 7-17 år	20 kr	15 kr	-	10 kr
Barn inntil 7 år	Gratis	Gratis	-	Gratis
Familiebilletter	100 kr	-	-	-
Gjennomgangsbilletter voksne	60 kr	45 kr	-	-
Gjennomgangsbilletter				

barn	30 kr	20 kr	-	-
Skolebesøk	Gratis	Gratis	-	Gratis

Med *dagens* antall betalende besøkende vil prisjusteringene gi en merinntekt på ca. 150.000 kr pr. år. For 2003 vil merinntekten bli noe mindre, anslagsvis i størrelsesorden 100.000 kr.

Totalt betyr dette disponible midler på 1.760.000 kr i 2003 og 1.810.000 kr for etterfølgende år. Av midlene er 500.000 kr pr. år forutsatt disponert til fellesmagasin i Hinderveien. Midler til øvrige tiltak vil dermed være 1.260.000 kr i 2003 og 1.310.000 for etterfølgende år. For 2003 vil en ha ytterligere ca. 380.000 kr til disposisjon. Dette er dels ubrukt andel av statlige tilskuddsmidler i 2002, 240.000 kr, avsatt/overført til bruk i 2003, og dels besparelser p.g.a. vakans i stillingene som museumssjef og konservator i til sammen 4 mnd. Disponible midler i 2003 vil m.a.o. være 1.640.000 kr.

Effektiviseringsgevinst som følge av fellesmagasin m.v. i Hinderveien

Etableringen av fellesmagasinet er planlagt å skulle skje gradvis, med oppstart i løpet av høsten 2003 og full drift fra 2005. Effektiviseringsgevinsten for Sandefjordmuseene er foreløpig anslått til ca. 400.000 kr pr. år ved full drift, jfr. kapittel 4.3 ovenfor. For 2003 og 2004 vil gevinsten bli mindre.

Andre inntekter som følge av tiltak som iverksettes

En del av tiltakene som er skissert, vil/bør kunne gi økte inntekter, som kan kanaliseres tilbake til økt satsning på museene. Dette gjelder i første rekke

- inntekter i forbindelse med arrangementer; inngangsbillett til enkelte arrangementer, deltageravgifter for stands m.m.
- inntekter knyttet til bruk av interaktive media m.v.
- charterinntekter
- inntekter som følge av økt besøk; billettinntekter, omsetning i museumsbutikken m.m.
- inntekter knyttet til servering
- inntekter ved utleie av lokaler, i første rekke ved Bymuseet
- ev. samarbeidsavtaler med næringslivet

Museene bør også vurdere å fakturere "bestillere" for bruk av enkelte tjenester, slik flere andre museer gjør.

Det er vanskelig å ha en helt klar formening om hvor store tilleggsmidler som kan tilføres museene på denne måten. En økning i betalende besøkende på f.eks. 5.000 vil imidlertid alene gi en økning i billettinntektene på 150-175.000 kr pr. år. Samlet bør inntektspotensialet kunne representere et betydelig beløp for museene. En del tiltak bør kunne iverksettes relativt raskt, andre vil det ta mer tid å gjennomføre. Rådmannen er av den oppfatning at en bør være forsiktig med å "strekke" inntektsanslagene og foreslår derfor at en i første omgang legger inn en forventet **merinntekt** på 30.000 kr i 2003 og 60.000 kr for etterfølgende år, knyttet til **arrangementer og aktiviteter, interaktive media og charterinntekter.**

Planleggingsrammen

Rådmannen anbefaler etter dette at en i første omgang tar utgangspunkt i en ramme for disponible midler på **1.670.000 kr** (1.640.000 kr + 30.000 kr) **i 2003 og 1.370.000 kr for etterfølgende år.** Når fellesmagasinet i Hinderveien etableres, vil rammen bli utvidet. Det samme gjelder i den grad museet greier å utnytte det øvrige inntektspotensialet.

7.2 Anvendelse av midlene

Disponible midler foreslås benyttet som følger:

Engangstiltak

- **Arkitektvurdering utbygging Hvalfangstmuseet**

Det bør settes av 80.000 kr til en arkitektvurdering/skisseløsning for hvordan arealene syd for dagens hovedbygning best kan utnyttes til de skisserte formål, med grove økonomiske analyser, se kap. 5.12 ovenfor.

- **Ombygging ved Hvalfangstmuseet**

Det bør settes av 900.000 kr til ombyggingsarbeider ved Hvalfangstmuseet, se kap. 5.12 ovenfor. Av beløpet foreslås 500.000 kr dekket innenfor den skisserte planleggingsrammen inneværende år. Resterende 400.000 kr foreslås dekket i 2003/2004 av effektiviseringsgevinst som følge av fellesmagasin m.v. i Hinderveien. Dersom etableringen av magasinet skulle trekke ut, må disse utgiftene dekkes ved omdisponering av øvrige midler ved museene og/eller ytterligere begrensinger i ombyggingsarbeidene.

Løpende driftstiltak

- **Bemanning/personalinnsats**

Den faglige virksomheten ved museet er allerede vedtatt styrket med en ny stilling som konservator med hval og hvalfangst som spesialområde. Denne styrkingen, og kjøp av preparanttjenester i størrelsesorden 150.000 kr, er forutsatt finansiert dels ved omdisponering av eksisterende budsjettmidler og dels ved bruk av 315.000 kr av tilskudd knyttet til museumsreformen.

Det er også nødvendig å styrke personalinnsatsen knyttet til **formidling**, både for å nå forutsetningen om 5.000 nye elever pr. år knyttet til Den kulturelle skolesekken, og for å styrke formidlingen generelt. Dette kan best gjøres ved at dagens museumspedagog får anledning til å konsentrere seg fullt og helt om arbeidet som pedagog og fritas for andre funksjoner, og at formidlingen i tillegg styrkes med en personalinnsats tilsvarende 1 årsverk, inkludert markedsføring. En slik styrking antas å medføre en utgift i størrelsesorden 355.000 kr pr. år. Midlene kan benyttes til personalinnsats ved museene og/eller kjøp av tjenester. For inneværende år antas denne ressursen først satt inn i ordinær virksomhet over sommeren og utgiftene anslås derfor til 150.000 kr.

- **Fornyelse av utstillingene**

Det bør avsettes 300.000 kr til årlig fornyelse av utstillinger m.v. De høyest prioriterte tiltakene vil naturlig være restaurering av dyr i naturhistorisk avdeling og preparering av blåhvalskjelettet, dernest teksting i utstillingene, glassmontere og belysningsarmaturer. Senere vil det være behov for løpende fornyelser, og midlene kan da benyttes til personalinnsats og/eller kjøp av tjenester. Bruken må også ses i sammenheng med fremtidig arbeidsdeling mellom fellesmagasinet i Hinderveien og museet.

- **Anskaffelse/utskifting av utstyr**

Museenes budsjettpost for anskaffelse/utskifting av utstyr bør styrkes med 150.000 kr pr. år, bl.a. med tanke på IT-utstyr o.a. i formidlingen. I år vil slike tiltak bli aktuelle bare for en del av året. På den annen side vil det være behov for en del "grunnlagsinvesteringer" i år. Det foreslås satt av 125.000 kr til tiltakene i 2003.

- **Arrangementer o.a. tiltak**

Det bør avsettes et årlig beløp på 150.000 kr til grunnfinansiering av arrangementer o.a. tiltak. I år vil slike tiltak bli aktuelle for bare en del av året. På den annen side vil det være behov for midler for å nå målsettingen knyttet til Den kulturelle skolesekken, ettersom den

foreslåtte styrkingen av personalinnsats på formidling ikke kan påregnes satt i ordinær virksomhet for etter sommeren. Det foreslås satt av 120.000 kr til tiltakene i 2003.

- **Informasjon og markedsføringstiltak**

Museene bør ha en fast budsjettpost på 100.000 kr til informasjon og markedsføring, inkludert Internett. I år vil slike tiltak bli aktuelle bare for en del av året. På den annen side vil det være nødvendig med en del etableringskostnader i år. Det foreslås satt av 80.000 kr til tiltakene i 2003.

Bruk av disponible midler

vil etter dette bli som følger:

Tiltak	2003	Etterfølgende år
Disponible midler		
Statlig tilskudd vedr. museumsreformen eks. fellesmagasin	520.000	520.000
Statlig tilskudd vedr. Den kulturelle skolesekken	500.000	500.000
Bymuseet holdes åpent bare for guidede omvisninger	40.000	40.000
Omdisponering innenfor museets eget budsjett	100.000	100.000
Økte billettpriser	100.000	150.000
Midler avsatt fra 2002	240.000	0
Vakans museumssjef og konservator i 4 mnd.	140.000	0
Andre inntekter	30.000	60.000
Sum	1.670.000	1.370.000
Disponering av midler		
Arkitektvurdering utbygging Hvalfangstmuseet	80.000	0
Ombygging Hvalfangstmuseet	500.000	0
Styrking bemanning/personalinnsats – faglig	315.000	315.000
Styrking av bemanning/personalinnsats - formidling m.m.	150.000	355.000
Fornyelse av utstillingene	300.000	300.000
Anskaffelse/utskifting av utstyr	125.000	150.000
Arrangementer o.l.	120.000	150.000
Informasjon og markedsføring	80.000	100.000
Sum	1.670.000	1.370.000
Sum endring netto	0	0

Disponeringen må ses som en ramme, og det kan/vil være nødvendig med justeringer/omdisponeringer etter hvert som ulike tiltak settes i verk og en vinner nødvendige erfaringer.

Rådmannen vil foreslå at det gjennomføres **budsjettendringer** for inneværende år, som skissert i oversikten. Konsekvenser for etterfølgende år innarbeides i rådmannens forslag til budsjett 2004/ økonomiplan 2004-2007.

Bruk av effektiviseringsgevinst som følge av felles magasin i Hinderveien

Den anslåtte effektiviseringsgevinsten på 400.000 kr pr. år anbefales brukt som følger:

- 2003/2004: Ombygingsarbeider ved Hvalfangstmuseet 400.000.
- Etterfølgende år: Fornyelser og løpende vedlikehold av utstillinger, arrangementer m.m. 350.000 kr og nettverkssamarbeid 50.000 kr, til sammen 400.000 kr pr. år.

I tillegg overføres 500.000 kr pr. år, bevilget til drift av et felles magasin, til fellesmagasinet.

Midlenes anvendelse må vurderes nærmere når forhandlingene om kommunens/museenes deltagelse i fellesmagasinet er slutført og avtale forelegges formannskapet for vedtak, jfr. kap. 4.4 ovenfor.

Bruk av andre inntekter som følge av tiltak som iverksettes

I den grad museene greier å utnytte inntekspotensialet som skissert ovenfor, bør økte inntektene primært benyttes til ytterligere styring av virksomheten ved museet. Disponering av slike midlene vil naturlig bli vurdert i forbindelse med den årlige behandlingen av budsjett og økonomiplan, ev. i egen sak, dersom midlene skulle vise seg å bli betydelige.

8. Rådmannens avsluttende kommentarer

Museenes hovedfunksjon i vårt moderne samfunn er å ta vare på og formidle historien, for å overføre kunnskap om samfunnets og befolkningens "røtter" og utvikling til stadig nye slekter.

Sandefjordmuseene har gjennom flere år hatt en negativ besøksutvikling, med fallende besøkstall. Dette er bekymringsfullt, fordi det innebærer mindre kunnskapsformidling og kunnskapsoverføring, og fare for økt historieløshet i et samfunn i rask utvikling. At det i tillegg innebærer tapte inntekter og dermed trangere økonomiske rammer for museene, bidrar til å forsterke en negativ utvikling. Det er derfor viktig å holde fokus på tilbudet til brukere/ publikum. I så måte er museet ikke annerledes enn andre kommunale virksomheter, som alle er til for brukerne/publikum. Rådmannen har derfor sett det som viktig å gripe fatt i den negative utviklingen ved museene, for om mulig å stanse og snu denne.

Prosessen med strategiutvikling for museene startet opp våren 2002. Det er i tiden etter lagt ned et omfattende og grundig arbeid, først for å finne årsakene til den negative utviklingen og dernest for å meisle ut mål, strategier og tiltak for å gjennomføre en "snuoperasjon". Fokus har hele tiden vært museets rolle som formidler av historien på den ene siden, og nåværende og fremtidige brukere på den andre. Museenes ansatte har vært involvert i og holdt løpende orientert gjennom hele prosessen.

De mål og strategier som trekkes opp i denne saken fokuserer Sandefjord som hvalfangst-byen, både nasjonalt og internasjonalt. Hval og hvalfangst er vel det som først og fremst særpreger og kjennetegner byen og dens historie. Det er derfor naturlig at hval og hvalfangst velges som museets merkevare. Strategiene innebærer en styrking av museene både faglig og formidlingsmessig og gir perspektiv, utfordringer og muligheter for økt fokus på museene og formidlingen av byens nære historie. I dette perspektivet vil det være naturlig at blåhvalskjelettet fra Jan Mayen søkes gitt en sentral plass i Hvalfangstmuseets utstillinger og formidling.

Samtidig som arbeidet med strategiutviklingen startet opp, valgte staten Sandefjordmuseene som et av de museene en ønsker å satse på i den nye reformen av landets museumsvesen. Denne satsningen er fulgt opp med økte økonomiske overføringer. Dette gir en unik mulighet for å realisere og gjennomføre den omstillingen som ligger nedfelt i de foreslåtte strategiene. I tillegg er det sannsynlig at flere av de foreslåtte tiltakene kan gi muligheter for økonomisk gevinst, som igjen kan pløyes tilbake til museene og bidra til videre utvikling. Dette forsterkes ytterligere av planene om etablering av et felles magasin for museene i fylket. Rådmannen bør kunne få fullmakt til å føre forhandlingene for kommunen om deltagelse i et slikt felles magasin, med utgangspunkt i de rammene som er skisser ovenfor. Endelig forslag til avtale forutsettes lagt fram til politisk behandling i egen sak.

Rådmannen anbefaler at formannskapet slutter seg til de mål og strategier som foreslås i denne saken. Videre arbeid med oppfølging, konkretisering, gjennomføring og videreutvikling av strategier og tiltak, i tråd med føringene i saken, bør overlates til etatens og museenes administrasjon, i samarbeid med styret for museene og Kultur- og fritidsutvalget. Arbeidet vil naturlig også omfatte gjennomgang og revisjon av museets virksomhetsplaner og markedsføringsplaner.

Rådmannen er forøvrig av den oppfatning at en utbygging av Hvalfangstmuseet og en samlokalisering av Hvalfangstmuseet og Sjøfartsmuseet som skissert i saken, vil representere et betydelig løft for museene og byen. Rådmannen vil derfor vurdere et forprosjekt for en slik utbygging i forbindelse med rammesaken for 2004/2007.

Rådmannen legger saken fram for formannskapet slik det fremgår av saksfremlegget.