

DET ANGELÄGNA MUSEET

GLO - ett språk för förändring?

Anna Jönsson, Emma Peterson

Examensarbete (30 högskolepoäng) i museologi för masterexamen inom ABM-masterprogrammet vid Lunds universitet.

Handledare: Pernilla Rasmussen

År: 2011

© Anna Jönsson & Emma Peterson

Title: The Concerned Museum. GLO – a language for change?

Abstract

The point of departure for this Master's thesis is twofold. First, the authors notice an apparent shift in focus, from *collections* towards the *audiences*, which has affected the international museum sector during the last decades. Second, they notice a change in the discourse concerning the cultural sector towards interpreting issues in economic terms. The development of the British method Generic Learning Outcomes (GLO) is here interpreted as a result of both these shifts.

The aim of the thesis is to study the introduction of GLO in a Swedish context. GLO consists of a conceptual framework for measuring learning (in e.g. museums), evaluation, and development of cultural organisations.

Through a case study that was carried out in Kulturen, a museum of cultural history, in Lund, Sweden, the authors examine a learning project in which the museum staff took part during the autumn 2010 and the spring 2011. The methods used are semi-structured interviews with, amongst others, project participants, and observations during the meetings in the project group. Furthermore, a study of relevant literature of the field supplements the empirical material. As for the theoretical background of the study, the authors apply Bourdieu's theories of cultural capital and field studies. The theoretical approaches of socio-cultural and constructivist perspectives on learning are the main points of departure considering learning in museums.

One of the main results of the study is that GLO can successfully be used to assist museums in meeting the motives and needs of the audience. Furthermore, the results of the study indicate that GLO, if applied adequately, can help balance the economics-based discourse and put more focus on the qualitative aspects and values of museums and culture.

Keywords: museums, GLO, Generic Learning Outcomes, visitor studies, learning, discourse, politics of culture, Bourdieu, constructivism, socio-cultural theory

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning	4
Bakgrund – att vända perspektiv	4
Problemformulering, syfte och frågeställningar	10
Tidigare forskning	12
Litteraturgenomgång.....	12
Begrepp och definitioner	15
Metod	17
Informanter	19
Avgränsningar.....	19
Etiska aspekter	20
Teori	21
Bourdieu – teorier och centrala begrepp.....	21
Museifältet	23
Konstruktivistiska och sociokulturella perspektiv på lärande	24
Litteraturstudie – förändringar inom museisektorn	27
Från bevarande till publik	27
Marknadskommunikation och besökarstudier	31
Kulturpolitiska och ekonomiska aspekter på museisektorn.....	35
Lustfyllt, livslångt lärande	37
GLO och GSO	39
Bakgrund och framväxt.....	40
I samhällets tjänst.....	44
Kritik mot GLO.....	46
Empirisk studie – behovet av ett verktyg	49
GLO i Sverige	49
Att ställa rätt frågor	51
"Vi är kloka som en bok".....	53
Våga släppa taget?	56
En lärande organisation	57
De fyra P:na	57
"Det ligger i luften" – verksamheten är kommunikation	58
GLO-soppa – potentiella problem	61
Lost in translation – raka spåret från Leicester till Lund?	62
Talar du GLO?	63
Analys och slutsatser	65
Litteraturförteckning	71
Intervjuer.....	75
Bilder	76
Föredrag	76
Bilaga 1.	77
The Generic Learning Outcomes (GLO)	77
Bilaga 2.	79
The Generic Social Outcomes (GSO).....	79
Bilaga 3.	80
Förkortningar	80

Inledning

Museums are at a *critical moment in their history*. In order to *ensure survival* into the next century, museums and galleries must demonstrate their social relevance and use. This means developing their public service functions through becoming more *knowledgeable about the needs of their visitors* and more adept at providing enjoyable and worthwhile experiences.

Hooper-Greenhill, 1994, vår kursivering

När vi hösten 2010 besökte utställningen *Metropolis* på Kulturen i Lund började vi fundera över värdet av våra universitetsstudier – i bland annat etnologi, historia och museologi. ”Är vi lite dumma?”, undrade vi, eftersom vår förståelse av utställningen brast på många punkter. För att ta ett exempel var det inte självklart för oss att utställningen handlade om Lund, då ordet ”metropolis” gav oss associationer till Grekland. *Metropolis* handlar alltså om staden Lund under medeltiden och besöket i utställningen låg inom ramen för Kulturens fortbildningsprojekt *Om att angå* som utgör studieobjekt för vår undersökning. Syftet med besöket var att reflektera över hur vi förstod utställningen. Frågor som vi ombads att bära med oss när vi vandrade runt i den var sådana som om vi förstod att den handlade om Lund, om scenografin hjälpte eller stjälpde förståelsen och om vi förstod utställningstexterna. Eftersom syftet med projektet var att förändra utställningen för att publiken lättare skall förstå den övergav vi strax farhågorna om vår dumhet. Kulturens personal var medveten om att det fanns problem med utställningens utformning och pedagogik. För att komma till rätta med problemen arbetar delar av Kulturens personal i fortbildningsprojektet med att lära sig den brittiska metodiken Generic Learning Outcomes (GLO).

Bakgrund – att vända perspektiv

Det ideella Riksförbundet Sveriges Museer (RSM)¹ ”tar tillvara och driver den svenska museisektorns gemensamma intressen” (RSM). Drygt 175 museer är medlemmar i förbundet, vars största åtagande är de årliga vårmöten man anordnar. Enligt förbundets hemsida är Vårmetet Sveriges största nationella museikonferens och samlar varje år 5-6000 deltagare (ibid.). 2011 års Vårmöte, *Vända Perspektiv*, hade som tema besökarinflytande, användargenererad utveckling och kundnytta. En av föreläsarna var Jocelyn Dodd (School of Museum Studies vid Leicester University i England) som talade om GLO, ett verktyg som tagits fram i Storbritannien och som bland annat syftar till att identifiera, mäta och bevisa de effekter som kulturinstitutioner som arkiv, bibliotek och museer har på sin publik, samt förse dem med ett gemensamt språk eller begreppsapparat.

¹ För fullständig lista med förklaringar av de förkortningar som används i uppsatsen, se bil.3.

Museernas Vårmöte är ett av många exempel som visar att någonting verkar vara på gång i Museisverige. ”Det ligger i luften”, som en av uppsatsens informanter uttrycker det. Det har skett en perspektivförskjutning i museisektorn, såväl i Sverige som internationellt, vad gäller museernas relation till sin publik där fokus kan sägas ha ändrats från att prioritera bevarandet av samlingarna till ett arbete som präglas av ökad publiktillvändhet.

När det samtida museiväsendet söker berättiga sig som bransch i offentlighetens ögon så ställer man sig givetvis på bägge dessa ben. Det ena är lika viktigt som det andra. Men i praktiken handlar det om en dragkamp, om ett kompromisstvång och om en trendmässig förskjutning från den ena betoningen till den andra. Den långa trenden under 1900-talet är otvetydig; från en förhärskande samlingsorientering till en efterhand dominerande publikorientering.

Beckman & Hillström, 2001

Uppsatsen har denna perspektivförskjutning, från bevarande till publik, som utgångspunkt. Inte minst avspeglas den i titlar på aktuella böcker inom området, som exempelvis *The Responsive Museum*, *The Engaging Museum – Developing Museums for Visitor Involvement* och *The Social Work of Museums*. Många menar att den enda vägen framåt för museerna är att i större utsträckning än tidigare ägna sig åt en verksamhet som sätter publiken och dess behov i centrum i stället för att, som tidigare, främst fokusera på att bevara samlingarna (se t.ex. Hooper-Greenhill, 1994, Black, 2005). Samtidigt har även kritiska röster höjts gällande detta fokusskifte, något vi tänker kan bero på en rädsla för att bevarandenaspekten av museernas uppdrag riskerar att åsidosättas (Beckman & Hillström, 2001). Polariseringen samlings – publiktillvändhet behöver dock inte upplevas vara så total, då det råder ett ömsesidigt beroende mellan samlings och publik, det ena kan knappast sägas ha något berättigande utan det andra. Utan samlings får museerna ingen publik, och utan publik finns det ingen mening att ha samlings, som Sue Wilkinson² konstaterar under en paneldebatt som hölls 2009 på University of Leicester under ledning av Jocelyn Dodd vid uppmärksammandet av The Research Centre of Museums and Galleries (RCMG) 10-årsjubileum (RCMG).³

Att dokumentera samtiden samt att utveckla museet som läromedel var två nationella uppdrag för museerna som föreslogs i 1996 års kulturproposition (1996/97:3), och museernas olika roller sammanfattades då i orden ”*samla, vårda, visa och forska*” (Regeringen, 1996:226, vår kursivering). En av de obalanser gällande museernas olika uppdrag som Kulturutredningen 1996 såg var bland annat en för stark prioritering av föremålsvård i förhållande till det publika arbetet (ibid. s. 136). Enligt den senaste kulturpropositionen, *Tid för kultur* (2009/10:3) skall kulturpolitiken bland annat ”främja ett levande kulturarv som *bevaras, används och utvecklas*” (Regeringen, 2009:26, vår kursivering). I motiveringen till ordalydelsen skriver man att en av kulturpolitikens kärnuppgifter är att ”främja ett levande kulturarv som är angeläget för medborgarna idag och bevaras för kommande generationer” (ibid. s. 30). För att kulturarvet skall upplevas som angeläget för fler människor har många länge hävdats att fler samhällsgrupper i högre utsträckning bör vara representerade i exempelvis museiutställningar: ”Det finns så många som lyser med sin frånvaro i

² Director of Policy and Sustainability på Museums Libraries and Archives Council (MLA)

³ En videoinspelning av nämnda paneldebatt fanns 2011-03-31 tillgänglig på <http://www.le.ac.uk/museumstudies/> men tycks numera vara borttagen från hemsidan. Uppsatsförfattarna har dock tillgång till inspelningen.

museernas utställningar – olika minoriteter t.ex., liksom gamla, fattiga eller sjuka människor” (Ahlsén, Berg & Berg, 2005:178, jfr även Black, 2005 och Sandell, 2002).

Regeringen skriver att ett levande kulturarv är något som uppnås genom att man möjliggör att det används och utvecklas. Kulturarvet tillhör alla, slår regeringen fast, och fortsätter:

Kulturarvets möjligheter tas bäst tillvara när en mångfald av aktörer, såväl enskilda människor som myndigheter, institutioner, organisationer och näringsliv, bidrar med sina perspektiv och använder kulturarvet utifrån olika utgångspunkter. Medborgarnas engagemang och delaktighet är en viktig förutsättning för att kulturarvet ska leva vidare och utvecklas. Det är därför angeläget att verka för att människor i ökad utsträckning har möjlighet att ta del av, använda och vidareutveckla kulturarvet.

Regeringen, 2009:31

Tillgängliggöra är ett ord som förekommer på ett flertal ställen i kulturpropositionen, ofta i kombination med ordet *bevara*. Man trycker på vikten av att förbättra möjligheterna för vård och konservering av samlingarna eftersom det som bevaras också kan bli tillgängligt för allmänheten (Regeringen, 2009). Innehållet i 2009 års kulturproposition visar alltså på att man nu vill försöka åtgärda den obalans mellan museernas olika funktioner som påpekades i 1996 års kulturproposition och därmed i större utsträckning än tidigare sätta publiken i centrum.

Under 2010 och 2011 pågår det strategiska kompetensutvecklingsprojektet *Cresco*, vilket finansieras av Europeiska Socialfonden (ESF). I *Cresco* deltar sex regionala museiorganisationer: Kulturen i Lund, Västarvet, Regionmuseet Kristianstad, Östergötlands Länsmuseum, Länsmuseum Halmstad och Länsmuseum Varberg. Anledningen till att *Cresco*-projektet startades är att “museibranschen är i behov av målinriktad förnyelse” och att förändringarna i omvärlden ställer nya krav på museernas kompetens och arbete (*Cresco*-projektet, <http://vastarvet.se>). Man menar att det finns ett behov från museernas sida av att i högre utsträckning än tidigare samspela med och bevaka omvärlden och utveckla relationen till den. Vidare vill man möta ”publikens förväntningar på kvalitativa helhetsupplevelser” på ett bättre sätt. Annars riskerar museerna att bli mindre relevanta och trovärdiga menar man. De förändringar som man bland annat vill uppnå genom projektet är ökad kompetens inom museisektorn som bidrar till att förbättra museernas verksamhet och att göra dessa mer effektiva, samt en ökad förmåga från museernas sida att möta omvärldens behov och förändringar i den (ibid.).

Under den period som projektet varar kommer en rad seminarier att hållas vars syfte är att inspirera och bidra till förbättringar. Uppsatsförfattarna deltog under ett av seminarierna där en av föreläsarna var Andrew McIntyre.⁴ Han är en av grundarna av Morris Hargreaves McIntyre (MHM), som är ett väletablerat, internationellt konsultföretag som arbetar med att bistå kulturinstitutioner i deras arbete med publikdialog och organisationsutveckling. Genom att arbeta utifrån kunskap som är grundad i insikt om publiken kan kulturinstitutionerna fatta beslut som kan utveckla hela organisationen. Förändringarna i organisationen skall drivas av en konstnärlig

⁴ Föredraget hölls på Regionmuseet Kristianstad 31 januari.

vision fokuserad på vad publiken får ut av sina upplevelser, menar man. MHM erbjuder till exempel organisationsutveckling, visionsarbete, brukarundersökningar, utvärdering, publikutveckling och analys (*Cresco*, Framtidsseminarium, <http://vastarvet.se>). MHM har utarbetat vad de kallar sju fundament (*seven pillars*) för 2000-talets kulturorganisationer. Några av dessa är besöksfokus, effektmålsorientering, varumärkesarbete, att vara visionsdriven samt arbeta ledd av insikt om publiken (Morris & McIntyre, 2011). Vi kommer i uppsatsen se att dessa fundament har många likheter med GLO. MHM har även skapat verktyg för att undersöka vad som motiverar besökare, alltså vilka deras behov, intryck, beteenden och reaktioner är. Till skillnad från demografiska segmenteringsmodeller, som vi kommer stifta bekantskap med längre fram i uppsatsen, använder MHM en modell som mäter vilken typ av *motiv* besökarna eller den potentiella publiken har för att besöka museet. Dessa delas upp i fyra huvudgrupper: sociala, intellektuella, emotionella och andliga motiv (Föredrag, McIntyre, 2011). Sedan mitten av 1990-talet har företaget varit ledande i utvecklingen av den brittiska kulturektorn och bidragit till att förbättra verksamheten på kulturinstitutioner såsom the British Museum, Tate Modern och British Film Council. I Sverige har MHM bland annat arbetat med Malmö Opera, Malmö Stadsteater samt Skånes Dansteater (*Cresco*, Framtidsseminarium).

Inom Storbritanniens kulturektor har man under det senaste decenniet utvecklat och arbetat med Generic Learning Outcomes (GLO) och Generic Social Outcomes (GSO). I ett försök till översättning till svenska kan vi kalla dem ”allmänna effektmål för lärande” och ”allmänna sociala effektmål” (jfr Hooper-Greenhill, 2004). Effektmålen utgör bland annat ett gemensamt språk – en begreppsapparat och vokabulär – samt en taxonomi att utgå ifrån i arbetet med att förbättra verksamheten på olika kulturinstitutioner.

De fem övergripande GLO:na är:

1. Kunskap och förståelse
2. Förmågor och färdigheter
3. Attityder och värderingar
4. Glädje, inspiration och kreativitet
5. Aktivitet, beteende och progression

Vad gäller de övergripande GSO:na är de indelade i tre huvudgrupper:

1. Ett starkare och säkrare samhälle
2. Hälsa och välmående
3. Stärkt medborgarskap

För en mer specificerad lista se bil. 1 och 2.

Syftet med GLO och GSO är att museerna skall arbeta drivna av effektmål och utifrån den kunskap och insikt som de uppfylla målen ger. Centralt i detta arbete är även insikten om *hur* man skall kunna uppnå dessa effektmål, vilken man når genom att kartlägga kunskap om publiken och dess behov vilken man i sin tur når genom dialog med densamma, en dialog som också bidrar till underlag för att formulera *nya*

effektmål. Det är således fråga om en ständig cirkel- eller spiralrörelse. Genom GLO och GSO menar man sig kunna mäta och bevisa de effekter som museer har på sina brukare såväl på individ- som samhällsnivå.

En av anledningarna till att GLO och GSO togs fram var att de brittiska politikerna ansåg att kultursektorn och skolan skulle kunna samverka för att bidra till bättre uppväxt, utbildning och framtidsutsikter för barn och ungdomar i utsatta bostadsområden. För att kunna uppfylla förväntningarna från politiskt håll gav den ickestatliga organisationen the Council for Museums, Libraries and Archives (MLA) i uppdrag åt RCMG, vid School of Museum Studies vid University of Leicester, att tillsammans med dem utforma en gemensam begreppsapparat eller ett språk som kunde användas av de yrkesverksamma inom kultursektorn. GLO och GSO blev resultatet (Hooper-Greenhill, 2004). Idag, ca tio år senare, har metodiken fått stor spridning, den lärs ut på museologutbildningar och används på många brittiska museer (intervju med processledaren⁵).

I Sverige kommer i stället intresset för användandet av arbetsmetoder som GLO och GSO från kulturinstitutionerna själva. En av anledningarna till detta verkar vara att det finns ett uppdämt behov hos museerna av att kunna utvärdera sin verksamhet och visa på värdet och effekter av densamma. Diskussionen om museets roll i samhället och dess berättigande har, som sagt, på senare år kommit att handla mycket om museets relation till sin publik. Med sjunkande besöksiffror föds behovet från museernas sida att i större utsträckning förstå besökarnas behov för att kunna möta dem. I detta sammanhang syns behovet av en arbetsmetod tydligt. I vår empiriska undersökning framkom från flera av våra informanter att man anser att trots att museerna i viss mån fört en dialog med publiken tidigare har det skett på ett mycket mer ”omedvetet” sätt än när man använder sig av exempelvis GLO. De svar man fick från publiken tidigare kunde man alltför ofta inte använda sig av på ett konstruktivt sätt eftersom man ställt fel frågor och i vissa fall även till fel målgrupp (intervjuer med deltagare 1 och 2, pedagogen m fl.). En annan viktig aspekt är att museerna i allt högre utsträckning idag tvingas visa på sina värden för att få ekonomiska medel till sina olika verksamheter.

Kulturindustriell verksamhet framhävs i Sverige idag som en ny och betydande näring. Statsvetaren Roger Blomgren påminner i antologin *Kultursverige 2009 – Problemanalys och statistik* (2008) om att det inte är länge sedan man i den kulturpolitiska debatten betraktade de kommersiella delarna av nöjes- och upplevelseindustrin – som museer kan anses vara en del av – som faror eller risker i relation till ”den kvalitativa konstens möjlighet att överleva” (Blomgren, 2008:20, jfr även Beckman & Hillström, 2001). Exempelvis har det kulturpolitiska klimatet i Sverige länge inneburit en syn på kommersialism som något negativt och som något kulturinstitutioner skall agera motvikt till (Regeringen, 1996). Vidare menar Blomgren att de olika språkliga sammanhang som kulturindustrier diskuteras i har stor betydelse för om de betraktas som något positivt eller negativt – som ett hot eller som en ”frälsare” (Blomgren, 2008:21). Om ordet kulturindustri nämns i samband med exempelvis ord som profitör, skräp eller skadlig kultur blir de politiska reaktionerna ofta negativa. Om kulturindustri i stället nämns i samband med ord som

⁵ En presentation av våra informanter följer i metodkapitlet.

exempelvis tillväxt, ökad sysselsättning och välstånd får verksamheten ofta offentligt stöd. Blomgren menar alltså att språket är av avgörande betydelse för ”politikens inriktning och resultat genom att det kan ändra på bilden av hur vi uppfattar verkligheten”, med andra ord förändra en rådande diskurs (Blomgren, 2008:21 och Bergström & Boréus, 2000). Här ser vi en koppling till GLO och GSO betraktade som ett språk. Om det används i tillräckligt stor utsträckning, skulle det kunna förändra diskursen kring kultursektorn – en diskurs som vi och många med oss menar blivit tydligt ekonomiserad – genom att framhäva de kvalitativa värdena och effekterna av kulturverksamheter. Vi ser dock en risk att metoden, i det här avseendet, också skulle kunna få motsatt effekt, om den används och tolkas på fel sätt.

Malmö Museer var en av de första institutionerna i Sverige att komma i kontakt med GLO och har använt sig av metoden i ett antal projekt. Under hösten 2010 och våren 2011 har delar av personalen på två andra skånska museer – Kulturen i Lund och Dunkers kulturhus i Helsingborg – deltagit i ett EU-finansierat projekt. På Kulturen går projektet under namnet ”Om att angå – ett fortbildningsprojekt i samarbete med Lundabor” (hädanefter *Om att angå*). Projektet syftar på museerna till att den personalgrupp som deltar i det skall lära sig att arbeta med GLO. Denna satsning är på Kulturen i Lund del av ett större sammanhang som överensstämmer med det visionsarbete, som museet nu genomgår, eftersom det i tid sammanfaller med andra projekt som har liknande fokus som *Om att angå* och *Cresco*-projektet har. Ett av dessa projekt kallas *Ur besökarens perspektiv* och ett annat syftar till att utveckla museets varumärke. *Om att angå* kan alltså kopplas till andra utvecklingsprojekt som pågår parallellt såväl på museet som i regionen. Detta ses som något positivt: ”De erfarenheter vi gör kan på så sätt fångas upp och bli till en drivkraft i helheten på kulturinstitutionerna” (Kulturen & Dunkers kulturhus, 2010).

Processledare för *Om att angå* är en svensk-brittisk MHM-medarbetare som i detta projekt agerar som fri konsult. Hon har även arbetat med MLA och var en av de första att arbeta med praktisk tillämpning av GLO i Storbritannien. Relationerna mellan de olika aktörerna är alltså överlappande.

Problemformulering, syfte och frågeställningar

Uppsatsförfattarna ser museer som angelägna och viktiga samhällsinstitutioner för bland annat demokrati, bildning, identitetsskapande och historiemedvetande. Denna syn delas av många, men samtidigt talar bland annat regeringen i sin kulturproposition *Tid för kultur* om vikande besöksiffror (Regeringen, 2009). Dessutom är det svårt att förneka att museer generellt har en sned fördelning av besökare där vissa samhällsgrupper sällan eller aldrig är representerade trots att demokratiuppdraget är centralt. Längre har verksamma inom kulturarvssektorn talat om en sorts "identitetskris" för museerna, en kris som dessa problem kan ses som en del av (jfr Beckman & Hillström, 2001). Det finns många tänkbara förklaringar till denna: de historier som berättas i utställningar och annan verksamhet speglar endast vissa samhällsgrupper och företeelser, vilket gör att många människor inte känner att de är relevanta för dem (jfr Aronsson & Meurling, 2005). Många kan också uppleva att de saknar vissa förkunskaper, som behövs för att förstå vad utställningarna handlar om, och därigenom känna ett utanförskap (jfr t.ex. Ljung, 2009). Vissa museer har dessutom halkat efter vad gäller den teknologiska utvecklingen och brukarnas ökade krav på digitalisering av samlingarna och användandet av sociala medier kan vara svårt att möta och därigenom missar man en viktig kanal till kontakt med publiken.

Museerna får också finna sig i att tävla om besökarnas gunst med en stor och ofta resursstark nöjes- och upplevelseindustri, en industri som till skillnad från museerna inte har några specifika kvalitets-, utbildnings- eller autenticitetskrav, men ändå konkurrerar om samma publik (Cole 2008, jfr även Beckman & Hillström, 2001, Hillström, 2005). Även museernas ekonomiska förutsättningar har förändrats: nya finansieringsformer blir allt vanligare och samarbeten med näringsliv via exempelvis sponsring efterlyses av regeringen i *Tid för kultur* (Regeringen, 2009). Här finns, som vi kommer att se, en likhet med den brittiska kontexten. Det finns förväntningar på att kulturen skall vara lönsam, något som är ett relativt nytt fenomen i den svenska kultursektorn (jfr t.ex. Köping, Lantz & Stenström, 2008).

Utgångspunkten för vår studie är att vi ser en just nu pågående förändring i den svenska kultursektorn, där två tydliga trender är:

1. att museerna i sitt arbete är mer publikorienterade än tidigare
2. en förändrad diskurs som tenderar att ekonomisera kultursektorn

Vi ser GLO som *ett* uttryck för dessa förändringar och som *en* metod att möta de utmaningar som följer med dessa.

Därför är syftet med uppsatsen att skapa en djupare förståelse av och beskriva den perspektivförskjutning – från samlingsorientering till publikorientering – som museerna har genomgått. Vidare vad GLO är och varför Kulturen i Lund och Malmö Museer har valt att arbeta med metoden, samt hur spridningen av den sett ut i Sverige. Genom denna undersökning hoppas vi också kunna identifiera såväl vinster som brister med metoden.

Uppsatsens *frågeställningar* är:

- Hur kan vi utifrån GLO (och GSO) förstå och beskriva den förändring som skett inom museisektorn där man idag fokuserar mer på museets relation till publiken än tidigare?
- Vad är syftet med att arbeta med GLO för de museer som vi undersöker?
- Vilka styrkor och svagheter kan vi se med metoden i detta sammanhang?

Anledningen till att vi har valt att titta närmare på just GLO som metod är dess stora spridning i Storbritannien och det faktum att den nu har nått Sverige, där exempelvis kultursektorn i Region Skåne tycks ha planer på att använda sig av metoden i framtiden.

Tidigare forskning

Det forskningssammanhang våra frågeställningar tar avstamp från utgörs av studier som behandlar museets roll i samhället och dess relation till sin publik. Det är i denna museologiska kontext som vår uppsats kan placeras. De områden som vi uppehåller oss kring rör museisektorns fokusskifte från bevarande till publik, marknadskommunikation och besökarstudier, lärande i samt politiska och ekonomiska aspekter på museer. Dessa olika teman överlappar varandra, det finns exempelvis en tydlig koppling mellan marknadskommunikation, besökarstudier och publikdialog vilken flertalet forskare uppmärksammar. I bland annat Storbritannien är publikundersökningar eller besökarstudier (*visitor studies*) ett fält som vuxit sig starkt de senaste decennierna och som har använts som ett verktyg i marknadskommunikationen och dialogen med publiken. I Sverige ser situationen något annorlunda ut vilket vi kommer att se. Den forskning vi har tagit del av har i huvudsak anglosaxisk kontext som utgångspunkt och vi är medvetna om att det föreligger skillnader mellan exempelvis engelska och svenska förhållanden vad gäller de frågor och områden vi berör. Dock finns, vad vi ser i nuläget, ingen större koherent svensk forskning som tar ett *helhetsgrepp* på dessa teman.

Litteraturgenomgång

2005 utkom *Museer och lärande – en forskningsöversikt*, en rapport finansierad av Statens kulturråd och Statens museer för världskultur. Rapporten, som är sammanställd av doktor Eva Insulander och professor Staffan Selander vid Lärarhögskolan i Stockholm, har som syfte att kartlägga och sammanställa exempel på såväl svensk som internationell (från engelskspråkiga områden) forskning gällande lärande på museer från år 1995 och framåt. Man vill härigenom organisera forskningen i teman eller områden, definiera vilka luckor som finns och visa på möjliga framtida forskningsinsatser. Två av de luckor Insulander och Selander pekar på är utveckling av metoder för studier av lärande på museer samt studier av kommunikation i utställningar. I denna kontext kan vår studie placeras som ett bidrag till forskningen.

Insulander skriver att hon i rapporten visar på *exempel* på olika typer av forskning inom området snarare än försöker kartlägga *allt* som skrivits inom det eftersom det skulle vara omöjligt (Insulander, 2005). Vi ser på samma sätt att de områden vi försöker täcka in här är alltför stora för att vi skall kunna presentera dem på ett heltäckande sätt. Vi har därför begränsat genomgången av tidigare forskning till och ger *exempel* på forskning från de olika områdena, som har relevans för vår studie, för att ändå försöka ge läsaren en överblick.

När Insulander skrev sin rapport var forskningsinsatserna med inriktning mot lärande i museer begränsade i Sverige (Insulander 2005), något som vi i det följande kommer se har ändrats.

De senaste åren har arbetet i forskningsgruppen DidaktikDesign på Stockholms universitet resulterat i publikationer som lyfter fram meningsskapande på museer som ett centralt tema. Forskare som ovan nämnda Insulander och Selander samt Gunther Kress, professor i Semiotics and Education vid Institute of Education vid London University, m.fl. har ingått i forskningsprojektet *Museet, utställningen, besökaren. Meningsskapande på en ny arena för lärande och kommunikation*. Gemensamma teman för projektet var ett multimodalt perspektiv på och design för lärande, samt meningsskapande där designaspekter och teckensystem i museiutställningar ses som betydelsefulla för lärandet. Titlar som märks i detta sammanhang är: *Design för lärande – ett multimodalt perspektiv* (Selander & Kress, 2010), *Multimodality – A social semiotic approach to contemporary communication* (Kress, 2010) och *Tinget, rummet, besökaren – Om meningsskapande på museum* (Insulander, 2010).

Cecilia Axelsson, som disputerade vid Växjö universitet, idag Linnéuniversitetet, vill med sin avhandling *En meningsfull historia? Didaktiska perspektiv på historieförmedlande museiutställningar om migration och kulturmöten* (2009) utifrån museet som arena och två utställningar som exempel, diskutera och analysera hur historia förmedlas i samhället. Axelsson diskuterar exempelvis hur lärande sker i museiutställningar samt det demokratiska uppdrag som skolor och museer delar. Författaren undersöker hur skolan använder sig av museer i historieundervisningen och hon efterlyser ett större mod från museernas sida att problematisera historien mer, inte minst vad gäller genus, klass och etnicitet.

I sin avhandling *Museipedagogik och erfarenhet* (2009) undersöker Berit Ljung, universitetslektor vid Institutionen för utbildningsvetenskap vid Stockholms universitet, museipedagogikens möjligheter och intentioner samt hur den kan utvecklas. Hon fokuserar på förhållandet och dialogen mellan museum och skola, och undersökningen syftar till att, utifrån en tolkning av pedagogen John Deweys idéer, utveckla museipedagogikens kommunikativa referensramar.

Dr Lois H. Silverman, Indiana University Bloomington, skriver i *The Social Work of Museums* (2010) om museers roll som katalysatorer för människors utveckling, växande relationer och social förändring. Hon menar att museer har möjligheten att med sin programverksamhet och sina utställningar påverka såväl individer som samhället i stort och visar på länkar mellan museer och social verksamhet.

I *Museums, Society, Inequality* utforskar en rad museologer de mångskiftande roller och det sociala ansvar som museerna har idag utifrån en internationell kontext. Uppfattningen att det kulturella och det sociala hänger tätt samman och att museerna har ett socialt ansvar och en förmåga att bidra till samhällsliga förändringar är inte ny, men debatten om museets sociala ansvar har på senare år kommit att hamna alltmer i centrum, menar bland andra redaktören Richard Sandell (2002).

Eilean Hooper-Greenhill, museolog verksam vid School of Museum Studies vid Leicester University i England, och en av upphovsmännen bakom GLO och GSO, har

skrivit ett stort antal böcker och artiklar som behandlar pedagogik och lärande på museer, men också marknadskommunikation och hur museer med hjälp av publikdialog och besökarstudier kan förbättra verksamheten. Exempel på verk är: *Museums and their Visitors* (1994), *Museum, Media, Message* (1995), *Museums and Education: purpose, pedagogy, performance* (2002b).

Museologen Graham Black, School of Arts and Humanities, Nottingham Trent University, tar i *The Engaging Museum – developing museums for visitor involvement* (2005) upp såväl museipublik och besökarstudier som lärande i museer. Han diskuterar även fokusskiftet från samlingar till publik och boken täcker därmed, liksom Hooper-Greenhills arbeten, flera av de teman vi utgår ifrån här.

Två svenska publikationer som behandlar marknadsföring på museer och andra kulturinstitutioner är *Krukmakaren i Delfi – Om konsten att marknadsföra kultur, en handbok* (Statens kulturråd, 1991) och *Krukmakaren i verkligheten – Att marknadsföra kultur, exempelsamling* (Härnqvist, 1995). De är att betrakta som handböcker och ger exempel på hur bland annat museer har och kan arbeta med exempelvis marknadsföring, samarbeten, sponsring och reklam. 1991 gav svenska turistföreningen ut *Att hitta publiken – Idéer om museer och turism*, och även här är det fråga om en handbok som i punktform presenterar handfasta råd för marknadsföring.

Det finns som vi kan se en tydlig skillnad mellan de svenska och många av de anglosaxiska titlarna. Merparten av de svenska publikationer som behandlar lärande i museer är skrivna under 2000-talets andra hälft och det är först de senaste fem åren som vi kan se en ökning av publikationer som tar upp detta tema. Dessa texter behandlar i vissa fall även besökardialog i kombination med lärandeaspekter men däremot inte marknadskommunikation och organisationsutveckling. De svenska publikationer som behandlar marknadsföring är på samma sätt något ensidigt inriktade på denna del av marknadskommunikation och tar inte upp museernas pedagogiska aspekter. *Krukmakaren i Delfi* – handboken såväl som exempelsamlingen – redovisar inga särskilda teoretiska utgångspunkter och applicerar inget helhetsgrepp på institutionerna som sådana i det att de inte behandlar lärande, organisationsutveckling, museets sociala roll samt intern- och extern-kommunikation på det sätt som många av de anglosaxiska publikationerna gör. Detta har förmodligen att göra med att nämnda svenska marknadsföringshandböcker skrevs på 1990-talet då dessa frågor ännu var i sin linda i svensk museikontext. I det följande ser vi två exempel på något mer aktuell forskning:

2003 utkom ekonomie doktor Lena Mossbergs *Att skapa upplevelser – från OK till WOW!*, som syftar till att lära ut hur företag kan arbeta strategiskt med upplevelser och marknadsföring. Hon talar bland annat om kunddeltagande, behov, förväntningar, reaktioner och utvärdering, men inte uttalat om lärande. Boken riktar sig till tjänsteföretag i allmänhet och även om museer nämns får de ett i sammanhanget litet utrymme.

Marknadsföring i konstföretag av Elisabeth Lindfors (2005) sätter konsten (teaterföreställningar, operaprojekt, utställningar, böcker etc.) och konstnären i fokus. Den är en handbok i marknadsföring men författaren problematiserar också hur

konstföretag kan skapa en relation till publiken utan att denna kommer i vägen för publikens upplevelse av konstverket och utan att konsten blir kommersialiserad. Hon menar att konstföretagen bör vända fokus från projektorientering till publikrelation, där kommunikation och att vara angelägen är två av de aspekter hon trycker på. Inte heller här talas om lärande och museer är med några få undantag osynliga i boken.

Några uppsatser på kandidat- och magisternivå studerar marknadskommunikation och marknadsföring i relation till museer och andra kulturinstitutioner. De använder sig i stor utsträckning av anglosaxisk litteratur på området, vilket är ytterligare en indikation på att det råder en avsaknad av relevant svensk litteratur i ämnet. Två exempel är: *Marknadsföring av kulturverksamheter. Bibliotek och museer*, magisteruppsats i biblioteks- och informationsvetenskap vid Bibliotekshögskolan i Borås av Lotta Fhinlöf (1997) och *Marknadsföring av kulturverksamheter – En studie av marknadsföringsstrategierna på Stockholms stadsbibliotek, Stockholms stadsmuseum och Stockholms stadsarkiv* av Yvonne Pettersson, magisteruppsats vid institutionen för ABM, estetik och kulturstudier vid Uppsala universitet (2002).

I *Kultursverige 2009 – Problemanalys och statistik* (Beckman & Månsson, 2008) medverkar forskare från olika discipliner, såsom kulturvetenskap, sociologi och ekonomi. Boken presenterar aktuell statistik som rör kultur och kulturpolitik. Syftet med boken är enligt Svante Beckman, en av redaktörerna, "att ge ett brett, substantiellt bidrag till kunskapen om svensk kulturpolitik och dess samtida förutsättningar, ställning och problem" (Beckman & Månsson, 2008:7).

Vi kan konstatera att den anglosaxiska museologin då som nu är steget före på så sätt att den har ett holistiskt perspektiv på organisationerna.

Begrepp och definitioner

/T/he use of /.../ terms /.../ such as audience, visitor, consumer and stakeholder /.../ signifies different relationships between the museum and its public.

Lang, Reeve & Woollard, 2006:6

Många uppmärksammar problemet med hur museerna skall omtala sin *publik*. Publik, brukare, användare och besökare är ord som används, men de kan vart och ett på olika sätt och i olika sammanhang innebära problem, inte minst eftersom det immanent ligger olika värderingar i de olika begreppen vad gäller hur aktiva eller passiva de som besöker museer uppfattas som. Termen *publik* kan uppfattas som mer passiviserande än termen *brukare* eller *användare* medan en *besökare* kan uppfattas som någon som har mindre auktoritet och som är mindre krävande än någon som är *konsument* (Lang et al, 2006). Vi är medvetna om dessa språkliga problem men kommer i uppsatsen att använda begreppen synonymt och lägger ingen särskild värdering i termerna. Vi ser publiken som aktivt deltagande i och som medskapande av museernas roll och funktion i samhället.

Effektmål är ett ord processledaren för *Om att angå* använder i ett försök att översätta det engelska uttrycket "outcomes" (som i Generic Learning *Outcomes*). Effektmål,

som termen används i detta sammanhang, skall när de uppfylls leda till förändringar, till skillnad från ”aktivitetsmål” som museer och andra kulturinstitutioner, enligt processledaren, länge arbetat med och genomfört utvärderingar utifrån. Aktivitetsmål kan ”bockas av” allteftersom de uppfylls men leder inte nödvändigtvis till någon utveckling av vare sig besökarnas upplevelser, organisationen eller verksamheten. Ett exempel på ett aktivitetsmål kan vara: ”Vi skall genomföra tre tillfälliga utställningar”. När museet så har genomfört tre utställningar kan personalen konstatera att de nått sitt mål, men vad arbetet har lett till för förändring går inte att utläsa från detta konstaterande, helt enkelt för att målet inte varit rätt formulerat för ett sådant syfte. Ett effektmål kan formuleras: ”Besökarna skall få en större förståelse för livet i det medeltida Lund” eller ”Besökarna skall genom utställningen kunna göra kopplingar mellan dåtid och nutid” (intervju med samt undervisning av processledaren).

När vi i uppsatsen talar om *tillgänglighet* och *tillgängliggörande* menar vi såväl fysisk som social och intellektuell tillgänglighet och tillgängliggörande. I museers demokratiuppdrag ligger att vara inkluderande och åtkomliga för alla, oavsett bakgrund och förkunskaper (jfr Regeringen, 2009), något vi problematiserar.

Icke-besökare och *potentiell publik* är två uttryck vi använder när vi talar om personer som sällan eller inte alls besöker museer. Potentiell publik avser även publik som inte är motvillig till museibesök men av olika anledningar inte besöker vissa typer av utställningar. Det kan också handla om publik som skulle kunna besöka museer om deras behov uppfylldes eller om de fick information om museets verksamhet på ett sätt som passar dem.

Metod

Vi har genomfört en kvalitativ fallstudie, i vilken vi har studerat hur delar av personal på Kulturen genom fortbildningsprojektet *Om att angå* arbetar med att lära sig att använda GLO som metod. Detta har vi gjort för att närmare undersöka syftet till att man vill lära sig just denna metod och vilka vinster och brister vi kan se med den.

Kvalitativa fallstudier bygger till stor del på kvalitativ information som hämtas från intervjuer, observationer och olika typer av litteratur vilket också är fallet i vår studie (jfr Merriam, 1994). Den litteratur vi studerat behandlar museernas sociala roll och hur den har förändrats, deras politiska och ekonomiska kontext, hur de kan arbeta för att bli mer angelägna för sin publik och mer specifikt den teoretiska bakgrunden till samt utformandet och användandet av GLO.

Vi har genomfört intervjuer med projektledaren och processledaren för projektet samt några av deltagarna i detsamma. Vi har även intervjuat Kulturens marknadskommunikatör för att få perspektiv från någon som inte är direkt involverad i fortbildningen men genom sin yrkesroll har en övergripande inblick i museets vision, varumärkes- och publik-tillvända arbete. Vidare har vi intervjuat en av Malmö Museers pedagoger som tidigare arbetat med GLO i olika projekt. Vi har också haft kontakt med Musedia, ett svenskt konsultföretag som bland annat arbetar med publikundersökningar och publikdialog och som har kunskap om utvecklingen av metoden i Storbritannien.

Totalt genomfördes under perioden januari till mars 2011 sex intervjuer. Intervjuerna har varit semi-strukturerade till sin karaktär och frågorna till våra informanter har således inte följt någon strikt mall utan anpassats beroende på vem informanten var och vilken information vi var intresserade av i det specifika fallet. Inför varje intervju förberedde vi en rad frågor utifrån olika förutbestämda teman som vi såg som intressanta för vår forskning. Temana var: bakgrunden till projektet *Om att angå*, vad GLO och GSO är, vinster och brister med metoden och projektet, extern kritik mot metoden, skillnader i arbetssätt före och efter GLO, problem med hur man har arbetat tidigare, förväntningar på GLO som verktyg, kopplingar till marknadskommunikation samt samlings- versus publikorientering. Vi menar att informanterna ges större möjlighet att ge en uttömmande beskrivning av sina upplevelser och synpunkter om frågorna är öppna och eventuella följdfrågor inte är bestämda i förväg. Mer specifika frågor hade riskerat att styra tankegångarna hos såväl informanterna som oss själva och därmed också svaren i en särskild riktning (jfr t. ex. Merriam, 1994). Detta tillvägagångssätt visade sig fungera väl. Intervjuerna antog många gånger mer formen av ett samtal vilket vi ser som positivt eftersom informanterna verkade vara avslappnade trots allt vad intervjusituationerna innebar med exempelvis bandspelare

etc. Med konsulten som nämndes ovan genomfördes en intervju per e-post, vilken gav uttömmande svar på våra frågor.

Hur museer kan bli angelägna för fler människor är ett stort ämne med många möjliga ingångar, vilket gjorde att det till en början var svårt att hitta ett fokus för vår undersökning. När vi påbörjade vår materialinsamling och våra intervjuer var vi ännu inte helt på det klara med hur våra slutliga forskningsfrågor skulle komma att vara formulerade i uppsatsen, och de och därmed också intervjufrågorna har därför förändrats något under arbetets gång. Vi tog i vår studie hjälp av relativt öppna intervjuer för att utifrån informanternas svar hitta kärnpunkten i vad vi ville åstadkomma med vår forskning. I det avseendet var vi måhända något färgade av etnografen, som traditionellt sett låtit analysen utgå från det empiriska materialet och därigenom låtit problemställningen växa fram först efter att observationerna eller intervjuerna genomförts (Ryen, 2004). Kvalitativ metod är till sin natur oftast öppen och fokuserad på studiesubjektens perspektiv och kvalitativ forskning beskrivs ibland som både naturalistisk och tolkande/reflekterande av omvärlden *och* som att den har sin utgångspunkt i diskurser och social interaktion (Alvesson & Sköldberg, 2008).

Efter att vi transkriberat intervjuerna studerade vi informanternas svar och försökte utifrån dem utläsa deras attityder till och syn på GLO som metod och vad de betraktar som syftet med fortbildningen. Eftersom det inte går att objektivt analysera ett kvalitativt material – all analys innebär någon typ av tolkning av materialet (Denzin & Lincolns citerade i Ryen, 2004) – har vi försökt vara uppmärksamma inte minst på våra egna förutfattade meningar, våra förkunskaper, hur själva intervjusituationen arrangerades, hur informanterna var förberedda samt hur vi formulerade våra frågor.

Vi genomförde även observationer vid fortbildningstillfällena i projektet, varav ett hölls tillsammans med fortbildningsgruppen från Dunkers kulturhus. Inte heller observationerna följde någon i förväg bestämd struktur. De syftade inte till att studera de individer som deltog i fortbildningen, eller fortbildningsprocessen i sig, utan hade snarare som ändamål att ge oss en god inblick i hur själva arbetet med GLO kan gå till. Vi har i efterhand konsulterat de minnesanteckningar vi gjort vid observationerna samt den loggbok som projektledaren skickat ut till deltagarna efter varje möte samt diskuterat dessa för att jämföra våra intryck och slutsatser. När de båda fortbildningsgrupperna, från Kulturen i Lund och Dunkers kulturhus i Helsingborg, gemensamt reste till London för att träffa brittisk museipersonal som arbetat med GLO och GSO, gå på studiebesök och delta i workshops, fick vi möjligheten att följa med på resan. Studiebesöken genomfördes på Museum of London, centralt beläget i ”affärscity”, samt på Geffrye museum i den socialt belastade stadsdelen Hackney. Besöken gav oss ytterligare intryck och kompletterande material till vår undersökning.

Slutligen deltog vi också i delar av *Cresco*-seminariet ”I samspel med omvärlden – ett framtidsseminarium kring kommunikation och dialog”. Vi åhörde och blev inspirerade av MHM-konsulten Andrew McIntyres föredrag om publikinsikt och publikundersökningar, samt ett föredrag av journalisten Anders Mildner om hur kraven och förväntningarna på museerna har förändrats på grund av bland annat sociala medier och informationsteknologins utveckling.

Informanter

Våra informanter är:

- en medarbetare som är verksam på Kulturens samlingsavdelning och som deltar i *Om att angå*-projektet. I uppsatsen kallas informanten ”deltagare 1”.
- en pedagog på Kulturen som deltar i *Om att angå*-projektet. Här kallad ”deltagare 2”.
- en pedagog på Malmö Museer som har arbetat med GLO i tidigare projekt. Här kallad ”pedagogen”.
- en marknadskommunikatör, verksam på Kulturen. Här kallad ”marknadskommunikatören”.
- en museikonsult på Musedia som arbetar med publikundersökningar, publikutveckling, digital förmedling etc. Här kallad ”konsulten”.
- projektledaren för *Om att angå*, verksam som pedagog på Kulturen samt beställare av fortbildningsprojektet. Här kallad ”projektledaren”.
- processledaren för *Om att angå*, en svensk/brittisk konsult med mångårig erfarenhet av arbete med GLO som leder fortbildningen. Här kallad ”processledaren”.

Processledaren för *Om att angå* är tvåspråkig och skiftar ibland mellan svenska och engelska när hon talar. Läsaren bör vara medveten om detta i läsningen av det intervjumaterial som presenteras i uppsatsen.

Avgränsningar

Storbritannien är erkänt ett föregångsland i museivärlden. Vårt empiriska material visar att man från svenska museers sida sedan tidigare haft sina blickar riktade åt väster och några av våra informanter talar om hur de och/eller kollegor åkt på studieresor till brittiska museer. Detta parat med det faktum att GLO och GSO utvecklades i Storbritannien och fått sådan spridning där är orsaker till att vår undersökning till så stor del bygger på brittisk museologisk forskning. Då vi ser vad som kan tolkas som början på en liknande utveckling i Sverige, där fler och fler kulturinstitutioner börjar visa intresse för GLO och liknande metoder, är det för oss naturligt att det är dessa länder som står i fokus för vår studie.

GLO kan appliceras på olika delar av en kulturinstitutionens verksamhet. Dessa delar grupperas av MLA i en modell som processledaren för *Om att angå* benämner ”de fyra P:na”. Dessa är: 1) Places, 2) People, 3) Partnerships samt 4) Policies, plans and performance (MLA). I fortbildningsprojektet använder man sig av GLO för att utveckla och förändra en befintlig utställning, vilket gör att detta arbete i första hand sorteras in under Places. Processledaren menar att det är lättast att lära sig GLO som metod när man kan arbeta med den på ett praktiskt och konkret sätt, vilket gör Places till en lämplig utgångspunkt. Eftersom Kulturens arbete i första hand berör Places uppehåller vi oss i uppsatsen främst vid detta P.

GLO kan handla om att arbeta i dialog med publiken på såväl individ- som grupp-nivå, men även om vad institutionen själv kan lära sig. GSO handlar i sin tur om vilka effekter museers arbete kan ha på samhället i stort. Man börjar med fördel på individnivå (GLO), sedan är förhoppningen att effekterna får verkan även på

samhällsnivå (GSO) (ibid.). Vårt empiriska material inriktar sig till mycket stor del mot GLO, därför ligger fokus i uppsatsen främst på dessa och mindre på GSO.

Etiska aspekter

Som forskare har vi att förhålla oss till de principer som antogs av Humanistisk-Samhällsvetenskapliga forskningsrådet 1990:

Samhällets medlemmar har /.../ ett berättigat krav på skydd mot otillbörlig insyn t.ex. i sina livsförhållanden. Individer får inte heller utsättas för psykisk eller fysisk skada, förödmjukelse eller kränkning. Detta krav, som här kallas individskyddskravet, är den självklara utgångspunkten för forskningsetiska överväganden.

Vetenskapsrådet, 2011

Enligt vår bedömning innebar vår forskning inte att vi samlat in uppgifter av etiskt känslig natur, men vi har naturligtvis ändå respekterat våra informanternas rätt till konfidentialitet. Vi har informerat dem om syftet med forskningen och formerna för deltagandet i den samt gett dem möjlighet att själva besluta om sitt deltagande i studien och att avbryta detsamma. Innan materialinsamlingen tog sin konkreta början formulerade vi ett dokument som riktade sig till våra tilltänkta informanter och som beskrev syftet med undersökningen, informanternas roll och rättigheter. Under några tillfällen har vissa av informanterna bett oss att inte citera vissa saker de har sagt under intervjuerna och dessa önskingar har vi givetvis respekterat.

Teori

Vi använder oss av delar av sociologen Pierre Bourdieus teori och begreppsapparat för att försöka beskriva och förstå den förändring vi, och många med oss, ser att museisektorn genomgår. Denna förändring är ett centralt tema i uppsatsen och kan i sin tur anses ha lett till utvecklandet och användandet av metoder som GLO. Donald Broady, professor vid institutionen för utbildning, kultur och medier vid Uppsala universitet, har bidragit till att introducera Bourdieus sociologi i Sverige. I uppsatsen använder vi oss framförallt av Broady och sociologen Nick Priors (verksam vid School of Social and Political Science vid University of Edinburgh) tolkningar av Bourdieus teorier. Vidare utgår vi ifrån konstruktivistiska och sociokulturella perspektiv på lärande som inspirerats av bland andra den schweiziske forskaren Jean Piaget och pedagogen och den ryske psykologen Lev Vygotskij. Dessa teoretiska utgångspunkter kommer att användas på olika sätt. Bourdieu kommer att fungera som ett verktyg för att öppna upp, beskriva samt försöka förstå ett visst fenomen medan de konstruktivistiska och sociokulturella perspektiven mer betraktas som en teoretisk bas som uppsatsen delvis vilar på och tar avstamp i.

Bourdieu – teorier och centrala begrepp

Det är det jag vill uttrycka genom att beskriva hela det sociala rummet som ett fält, det vill säga på en och samma gång som ett *kraftfält*, som tvingar sig på de agenter som är engagerade i det, och som ett *slagfält* där agenterna tvingas ta ställning till medel och mål som skiljer sig åt beroende på deras position i kraftfältets struktur och där de på detta sätt bidrar till att bevara eller att omvandla strukturen.

Bourdieu, 1995:45f vår kursivering

Bourdies begrepp *fält* kan användas för att utforska olika sociala och kulturella områden. Broady förtydligar fältbegreppets användande genom att påpeka att det har "tjänat som ett sökarljus, riktat mot system av relationer mellan positioner" inom ett fält. Begreppets relationella karaktär (jfr beskrivningen av symboliskt kapital nedan) ses av Broady som dess viktigaste egenskap. En position, exempelvis en forskares ställning i den akademiska världen, "definieras av sin relation till *andra* positioner" (Broady, 1990:275, vår kursivering). Ett fält existerar när en "avgränsad grupp människor och institutioner" kämpar om något som de har gemensamt (Broady, 1990:274). Fält kan vidare överlappa varandra och ett större fält kan innehålla delfält. Bourdieu studerade såväl produktions- som konsumtionsfält. Ett produktionsfält är ett fält där en grupp producenter riktar sig till andra grupper av producenter, t.ex. när litteraturkritiker riktar sig till kollegor eller konkurrenter. Litteraturens, konstens, journalistikens och universitetets fält är exempel som räknas till de kulturella

produktionsfälten (Broady, 1990). Ett konsumtionsfält, å andra sidan, är ett ”system av relationer mellan positioner som intages av exempelvis läsare till skillnad från författare” (Broady, 1990:274).

Flera av Bourdieus medarbetare och efterföljare har använt fältbegreppet på ett friare sätt jämfört med Bourdieu, t.ex. Anna Boschetti och Nick Prior (Broady, 1990, Prior, 2005). Boschetti menar att fältbegreppet kan tillämpas på hela det kulturella fältet men också på en liten grupp. ”Varje system av sociala relationer som fungerar enligt en egen logik, en logik som man måste ta hänsyn till för att kunna förklara systemets utveckling, är ett fält” (Broady, 1990:275). Vi kommer att förhålla oss ganska fritt till fältbegreppet när vi analyserar museifältet.

Ett fält kan förändras när agenter som vill skaffa sig en position i makthierarkin, ”nykomlingar” eller pretender, ifrågasätter etablerade agents dominerande ställning och fältets doxa. Doxa är de trosföreställningar inom fältet som är underförstådda och outtalade, ett förhållande som de etablerade inom fältet ofta vill skall vara oförändrat för att bevara status quo och därmed sina egna positioner. För de etablerade inom fältet gäller det att utarbeta strategier för att ”återställa den tysta uppslutningen kring doxan”, när nykomlingar vill få tillträde till fältet (Broady, 1987:6). Nykomlingarna försöker i stället tala om och ifrågasätta doxan. Detta är med andra ord ett exempel på hur agenter strider om ett gemensamt intresse.

Bourdies begrepp *kapital* kan förstås som tillgångar i vid bemärkelse vilka kan vara symboliska eller ekonomiska. Bourdieus användning av termer och begrepp som associeras till den ekonomiska världen kan vara vilseledande. Bourdieus ekonomibegrepp inbegriper såväl ”människors motiv, symboler, trosföreställningar som ’ekonomi’ i vanlig bemärkelse” (Broady, 1988:3). ”Det är fråga om ’hushållning’ i ordets vidaste betydelse: produktion, reproduktion och byte av alla slags symboliska och materiella tillgångar” (ibid.).

Bourdieu använde begreppet *symboliskt kapital* när han försökte karaktärisera det som i en grupp ses som värdefullt. Det symboliska kapitalet är betydelsefullt endast om det finns en marknad för det, med andra ord om det finns människor som på grund av sin sociala och kulturella bakgrund är *disponerade* att betrakta detta kapital som värdefullt. Symboliskt kapital är på så sätt ett begrepp som är relationellt till sin karaktär och kan exempelvis vara en eftersträvt yrkestitel vilken kan ge en person en fördelaktig position i hierarkin inom ett särskilt område eller fält (Broady, 1990).

Kulturellt kapital är en särskild typ av symboliskt kapital och kan betraktas som en underavdelning till detta mer övergripande begrepp. Bourdieu använder sig av olika typer av symboliskt kapital, exempelvis utbildningskapital – att ha bra betyg och examina från ansedda universitet och skolor – och vetenskapligt kapital – att ha anseende inom forskarvärlden (Broady, 1990).

En person som har ett stort kulturellt kapital kan exempelvis ha en examen från ett universitet med högt anseende, vara välbevandrad i klassisk musik, konst eller litteratur, ha klassisk bildning, kunna uttrycka sig lärt såväl i tal som i skrift och ha god smak. När Bourdieu talar om kulturellt kapital avser han alltså inte kultur i den

antropologiska bemärkelsen (livsform) utan ”finkultur” – den dominerande klassen eller skiktets legitima kultur (Borda & Lundin, 1986). Bourdieu ser tre sociala skikt eller klasser: Den dominerande klassen (eller borgerligheten), småborgarskapet (eller medelklassen) och den folkliga klassen (eller arbetarklassen). Bourdieu använder också, i dessa sammanhang, uttrycket *social differentiering* (jfr Borda & Lundin, 1986 och Bourdieu, 1995). Kulturellt kapital avser ”kultur som är intimt knuten till samhällets makthierarkier”, den dominerande kulturen som “erkänns i skolan och i karriärgångarna på sociala fält där makt utövas” (Broady, 1988:3).⁶ Personer med stort kulturellt kapital ses av Bourdieu som en typ av aristokrati, inte på grund av släktförhållanden eller egendom, utan genom deras estetiska eller kulturella kompetens (Prior, 2005). Kulturellt kapital hänger tätt samman med smak vilken är av central betydelse för den sociala differentieringen. Smaken fungerar som en avskiljare och bidrar till reproduktionen av klasser. Individer ur lägre samhällsklasser avslöjar lätt sin sociala position genom de “misstag” de gör i “finkulturens” spel (“the game of high culture”), skriver Prior (2005:124).

Museifältet

I *The Love of Art* från 1969 undersökte Bourdieu och hans medarbetare Darbel europeiska konstmuseer och deras publik (Prior, 2005). Ett centralt syfte var att visa att en persons preferens att besöka ett museum endast kunde förklaras genom dennes sociala position. Vidare ville de visa att de som var mest disponerade att ägna sig åt “förfinade aktiviteter” som museibesök var människor som ägde stort kulturellt kapital medan personer från lägre sociala skikt på grund av sin bakgrund redan från början saknade den kulturella kompetens som krävs för att kunna förstå museiutställningar (Prior, 2005:127). Bourdieu ser museerna som avskräckande platser för människor med lågt kulturellt kapital (vilket alltså tenderar att sammanfalla med att man tillhör de lägre sociala skikten) eftersom museerna är fyllda med utställningar vars innehåll är främmande för denna grupp människor och som de därför inte kan identifiera sig med. Museer utgör med andra ord för Bourdieu, i likhet med skolor, platser som bidrar till formerandet av social klass och reproducerar människors sociala ställning i samhället.

Berit Ljung (2009) kopplar Bourdieus resonemang om museer som ”instrument för social åtskillnad” till vad museologen Hilde Hein kallar “museum literacy”, vilket kan ses som en sorts kompetens när det kommer till att ”förstå och använda sig av museet”. Hon påpekar också att en del museologer, med hänvisning till Bourdieu, hävdar att för att besökare skall kunna lära sig något på ett museum måste de förstå ”museikoden” (2009: 54).

Museer förekommer även inom diskurser för demokrati. I enlighet med detta synsätt kan museerna även betraktas som platser för moralisk förbättring vilka förser samhällsmedborgarna med upplevelser av förundran och förvandling (Prior, 2005). I

⁶ Förbindelser som exempelvis släktförhållanden och familjerelationer, kontakter med till exempel kollegor eller skolkamrater kan förenklat anses utgöra en persons *sociala kapital*. Idag skulle att ”nätverka” på så sätt, i bourdieuska termer, kunna ses som en persons försök att öka på sitt sociala kapital, eller att få detta att ”förränta sig”. Det sociala kapitalet betraktas av Bourdieu inte som en undergrupp till det symboliska kapitalet – till skillnad från kulturellt kapital - eftersom det inte låter sig ”lagras i materiella tillgångar eller i institutioner, teorier och texter, examina och titlar. Det är så att säga oupplösligt förankrat i de band som förenar individerna i en grupp med varandra” (Broady, 1990:179).

många samtida politiska sammanhang betraktas museerna som medel för lärande och stärkt medborgarskap och som ett hjälpmedel i kampen för ökad tolerans och mot fattigdom och social exkludering. "In the UK, this has taken the form of government reports extolling the virtues of museums and galleries as agents of individual, community and societal cohesion as well as the scrapping of entrance fees to national museums" (Prior, 2005:127, jfr även Sandell, 2002 och Silverman, 2010).

Även om museer fortfarande idag fungerar som socialt avskiljande så är relationen mellan kulturellt kapital och social skiktning inte lika tydlig idag som den var i 1960-talets Frankrike. Idag är det inte bara människor som äger ett stort kulturellt kapital som har kunskap om och förståelse av konst och kultur och gränserna mellan ekonomi och estetik och vad som ses som "finkultur" respektive "populärkultur" är idag mer flytande. Vidare har kommersialiseringsprocesser i samhället placerat museer i en konsumtions- och underhållningssfär. "New audiences have emerged from this mix with less dichotomized – that is, either cultivated or popular – ways of seeing culture that suggest a revision of Bourdieu's overly integrated account of class and cognition" (Prior, 2005:123). Det har vidare riktats kritik mot att Bourdieu fokuserade alltför mycket på social differentiering utifrån museibesökarens klass. Denna kritik ser vi som särskilt viktig då andra faktorer som har stor påverkan i sammanhanget är kön, sexualitet, ålder och etnicitet. Den komplexitet som uppstår när dessa faktorer möts och korsar varandra är av stor betydelse, menar vi (jfr Prior, 2005).

Dock visar Prior att många av de upptäckter som Bourdieu och Darbel gjorde i samband med studien av de europeiska konstmuseerna fortfarande är av relevans för dagens museologi. Studier som gjorts de senaste 30 åren stödjer deras resultat och visar att människor med lågt kulturellt kapital, än idag, betraktar museer som ointressanta och avskräckande eller som föråldrade monument över historien.⁷ Vidare tillbakavisar Prior kritik som hävdar att Bourdieus studier endast gäller för en fransk 60-talskontext eftersom sociologiska studier fortsatt att visa att mönster vad gäller olika besökargrupperns kulturkonsumtion och museibesök – utifrån deras kulturella kapital – gång efter annan visat sig vara gällande över nationsgränserna (Prior, 2005). Vi instämmer i både den kritik som Prior riktar mot Bourdieu och i att hans studier har fortsatt relevans och menar att Bourdieus teorier är svåra att bortse från i detta sammanhang eftersom vår studie rör museibesökarens förståelse av utställningar och annan museiverksamhet.

Konstruktivistiska och sociokulturella perspektiv på lärande

Vi använder oss här av Roger Säljö, professor i pedagogisk psykologi, för att beskriva de konstruktivistiska och sociokulturella perspektiven på lärande samt hur de förhåller sig till varandra. Vidare använder vi oss av Selander, Kress och Insulander som förhåller sig till framförallt det sociokulturella perspektivet på grund av dess likheter med och påverkan på det multimodala och designorienterade perspektivet på lärande i museer som de företräder. En grundläggande utgångspunkt för Säljö, som vi delar, är att "lärande är en aspekt av all mänsklig verksamhet". Han fortsätter:

⁷ Prior hänvisar i detta sammanhang till studier genomförda av DiMaggio 1996, DiMaggio, Useem and Brown 1979, Moore 1998, Harland et al 1995 och Merriman 1989.

Det finns i varje triviale samtal, handling eller händelse en möjlighet att individer eller grupper tar med sig någonting som man kommer att använda i en framtida situation. "[T]he very process of living together educates" som John Dewey uttrycker det. Lärande är således ett möjligt resultat av all mänsklig verksamhet och kan inte på något enkelt sätt kopplas till bestämda arrangemang som skola och undervisning. Att undervisning föregår lärande är en bild som skapats av skolan.

Säljö, 2000:13

De senaste femtio åren har tre pedagogiska och didaktiska teoribildningar innehaft en särställning. Under 1960-talet och början på 1970-talet var behaviorismen, med kända företrädare som den amerikanske psykologen B. F. Skinner, det perspektiv som dominerade. Under 1970- och 80-talen vann konstruktivismen (en gren inom kognitivismen), med den schweiziske psykologen Jean Piaget i spetsen, alltmer mark för att sedan efterträdas av det sociokulturella perspektivet med tydliga influenser från den ryske psykologen Lev Vygotskij (Selander & Kress, 2010, Säljö, 2000). Det konstruktivistiska såväl som det sociokulturella perspektivet på lärande har på senare år förespråkats när det gäller studier av lärande på museer. Det behavioristiska synsätt som på 70- och 80-talen i stor utsträckning influerade besökarstudier i museer har fått träda tillbaka nästan helt (Insulander, 2010).

Mellan det konstruktivistiska och de sociokulturella perspektiven finns såväl likheter som skillnader. Det konstruktivistiska perspektivet avvisar synen på människan som passivt mottagande och registrerande av sinnesintryck från den omgivande världen (Säljö, 2000). Människor ses som i allra högsta grad aktiva och meningsskapande varelser, vi skapar mening utifrån våra personliga perceptioner av världen. När människor "studerar och manipulerar omvärlden fysiskt och begreppsligt" konstruerar vi "samtidigt en personligt meningsfull bild av världen" (Säljö, 2000:59). Gemensamt för Piagets konstruktivism och det sociokulturella perspektivet är betoningen av människans aktiva förhållningssätt i relation till omvärlden vilket är av särskild betydelse för människors utveckling. De båda perspektiven betonar att kunskap springer ur aktivitet och, vidare, att kunskap inte är någon avbild av verkligheten, kunskapen blir en representation av världen på ett personligt plan (Säljö, 2000).

Det förekommer även tydliga skillnader mellan perspektiven. Det sociokulturella perspektivet betonar det sociala samspelet mellan en individ och personer i dess omgivning. Från det att vi föds gör vi erfarenheter i samspel med andra människor. Människor tillägnar sig kunskap genom att världen *medieras* genom interaktion med personer i omgivningen. "Vi lär oss helt enkelt att uppmärksamma, beskriva och agera i verkligheten på det sätt som omgivningen tillåter och uppmuntrar", skriver Säljö (2000:66). Piaget menade att människans kognitiva strukturer utvecklas oberoende av språket, men i ett sociokulturellt perspektiv ses kommunikation och språk som fundamentala och som utgörande av kopplingen mellan människan och hennes omgivning. Säljö uttrycker det hela kärnfullt: "Kommunikation föregår tänkande och att lära sig ett språk är att lära sig att tänka inom ramen för en viss kultur och en viss samhällslig gemenskap" (Säljö, 2000:67). Avslutningsvis bör påpekas att kommunikation och mediering, enligt detta synsätt, sker med hjälp av olika typer av såväl materiella som immateriella redskap eller resurser så som föremål, texter, tecken, handlingar etc. När företrädare för det sociokulturella perspektivet talar om språk och kommunikation gör de alltså det i vid bemärkelse (jfr

Säljö, 2000, Selander & Kress, 2010 och Insulander, 2010, jfr även likheterna med det multimodala perspektivet).

GLO har sin bakgrund i en sociokulturell och konstruktivistisk syn på lärande. Den definition av lärande som står i centrum för GLO lyder:

Learning is a process of active engagement with experience. It is what people do when they want to make sense of the world. It may involve increase in or deepening of skills, knowledge, understanding, values, feelings, attitudes and the capacity to reflect. Effective learning leads to change, development and the desire to learn more.

Hooper-Greenhill, 2002a:5

Lärande betraktas alltså som en komplex process som utöver själva förvärvandet av kunskap även innefattar meningsskapande på individuell och kollektiv nivå.

Litteraturstudie – förändringar inom museisektorn

I detta kapitel redovisar vi den litteraturstudie vi genomfört och som rör *förändringar inom museisektorn*. Vi diskuterar den litteratur som är av betydelse för vår studie. De områden som kapitlet behandlar rör, under rubriken *Från bevarande till publik*, de senaste decenniernas förändring inom museisektorn där man rör sig från att vara samlingsorienterade till att bli mer publikorienterade. Under rubriken *Marknadskommunikation och besökarstudier* diskuteras museernas arbete med och inom dessa områden och hur de har utvecklats över tid. *Lustfyllt, livslångt lärande* behandlar den förändrade synen på lärande inom museisektorn och hur lärande idag anses kunna äga rum på informella lärandeinstitutioner som museer. Kapitlet avslutas med en djupare presentation av *GLO och GSO*, i avsnittet med samma namn, vad de är, hur de används och hur de utvecklats i Storbritannien samt hur spridningen i Sverige ser ut för närvarande. Kulturpolitiska aspekter på museisektorn diskuteras också. Där vi ser det som relevant kommer vi även ge exempel från vårt empiriska material för att länka litteraturen till vår forskning.

Från bevarande till publik

Museums and galleries throughout the world are at a point of renewal. New forms of museums, new ways of working with objects, new attitudes to exhibitions and above all, new ways of relating to museum publics, are emerging.

Hooper-Greenhill, 1994:6

Många teoretiker inom det museologiska fältet vittnar om att det skett en stor förändring inom museisektorn de senaste decennierna. Denna förändring beskrivs framförallt som ett skifte av fokus från museernas sida där de går från att vara föremålsmagasin till att bli ”active learning environments for people” (Hooper-Greenhill, 1994:1, jfr även Black, 2005, Insulander, 2010). Museerna var inte menade för allmänheten från början, hävdar Fiona McLean, lektor i marknadsföring vid University of Stirling. De byggdes för att bevara, studera och vårda samlingar av föremål och exkluderade den breda massan på såväl fysiska som mentala och känslomässiga plan. Men trots att ”/p/reservation is the antithesis of access”, har museernas syfte mer och mer kommit att bli att tjäna publiken (McLean, 1997:23).

Svante Beckman & Magdalena Hillström (2001) visar i *Museiväsendets väsen – Om en institutions identitet* på det ibland komplicerade förhållandet mellan museernas orientering gentemot deras samlingar respektive publik. Museerna rymmer olika idealbilder som konkurrerar om utrymme vad gäller vad som skall utgöra centrum i museernas uppdrag och funktion i samhället och därmed museernas identitet, menar

Beckman & Hillström. De beskriver fyra huvudsakliga ”idealtypiska uppfattningar” som konkurrerar med varandra (Hillström, 2005:103). De är 1) Skattkammaren, 2) Arkivet, 3) Folkhögskolan och 4) Teatern. Utifrån dessa idealbilder betraktas museet, samlingarna, museitjänstemannen och dennes kompetens samt publiken på olika sätt (Beckman & Hillström, 2001). Idealbilderna har påverkat museerna i olika grad sedan sekelskiftet 1900, menar Beckman & Hillström, men de är lika närvarande och skapar lika mycket spänning inom museerna i dag som då (ibid.).

Det är otypiskt för museiväsendet att museer uppträder i idealbildernas renodlade former. Det är i stället karaktäristiskt för de flesta museer att idealen existerar samtidigt i mer eller mindre spänningsfyllda kombinationer, vilket emellertid inte utesluter att ett ideal kan dominera över andra. Exempelvis har sedan 1970-talet inom de kulturhistoriska museerna en otvetydig tyngdförskjutning från samlingsorientering till publikorientering ägt rum.

Hillström, 2005:105

I *skattkammaren* står museiföremålen och värden som deras estetik, ålder, unicitet och autenticitet etc. i centrum. Museitjänstemannen är här en samlare, sakexpert och konservator som har kompetens att ”avgöra föremålets äkthet, proveniens och värde” (Hillström, 2005:103). Publiken ses som gäster och förväntas visa aktning för såväl föremålen som de högre värden som de representerar, exempelvis nationen och konsten. Museitjänstemännen ser i skattkammaren ofta publikens ”förmåga att leva upp till de krav som ställs på dem” som bristande (ibid.).

Föremålen står i centrum även i *arkivet* men på ett annat sätt jämfört med i Skattkammaren. Här är föremålen studieobjekt, källor och informationsbärare vilket ger dem deras värde. Museitjänstemannen är i arkivet områdesexpert och hans vetenskapliga och systematiska kompetens, att kunna placera föremålen i rätt kontext, är särskilt viktig. I arkivet ses publiken som ”klienter för museets bildande omsorger” (Hillström, 2005:104).

Idealbilden *folkhögskolan* har genomgått det fokusskifte som är en utgångspunkt för vår studie och här står kunskapsförmedling, främst genom utställningar, i förgrunden. Föremålen fungerar som illustrationer till de berättelser som man vill berätta och denna funktion ger föremålen värde. I folkhögskolan är museitjänstemannen museipedagog och den kompetens som ses som viktigast är dennes förmåga att ”skapa berikande möten mellan föremålen och publiken genom utställningen” (ibid.). I folkhögskolan har synen på publiken förändrats över tid:

I de tidigaste versionerna av folkhögskolans ideal betraktades besökaren som en undersåte som skulle fostras och bibringas fosterländska ideal. När Folkhögskolan som museiideal fick sitt stora genombrott på 1970-talet definierades besökaren i stället som medborgare.

Ibid.

I *teatern* får föremålen sitt värde genom att de fungerar som rekvisita och sceneri i museets iscensättningar i bland annat dess utställningar. ”Tingens förmåga att bidra till skapandet av upplevelser spelar en avgörande roll” (ibid.). Den kompetens som värderas högt hos museitjänstemannen i teatern är dennes förmåga ”att skapa effektfulla och lockande installationer och iscensättningar”. Sak- och områdesexpertisen har här hamnat i bakgrunden. Publiken ses i idealbilden teatern

som en besökare eller, än hellre, som en konsument ”på den upplevelseindustriella marknaden” på vilken museet är en av många aktörer som agerar på samma villkor som andra (ibid.). Hillström menar att förekomsten av de fyra idealen inom ”museiväsendet” ger två huvudmotsättningar: ”dels den mellan samlingsorientering och publikorientering och dels den mellan lärdomskultur och upplevelsekultur” (Hillström, 2005:106). Arkivet och skattkammaren är samlingsorienterade medan folkhögskolan och teatern är publikorienterade samtidigt som arkivet och folkhögskolan tillhör lärdomskulturen medan skattkammaren och teatern tillhör upplevelsekulturen. ”Över diagonalerna finner man de starkaste motsättningarna. Skattkammarens ideal är svårförenligt med folkhögskolans och arkivets ideal är svårförenligt med teaterns” (ibid.).

Museologerna Lang, Reeve och Woollard talar om hur museer påverkas av och mer än någonsin förr försöker möta kraven från sin publik. Frågan om tillgänglighet har stadigt stigit på museernas agenda, tillsammans med frågan om hur museer kan arbeta för social och kulturell mångfald och inkludering av tidigare underrepresenterade och osynliggjorda samhällsgrupper, och hur man kan göra sina samlingar tillgängliga för en bredare publik i såväl intellektuell som fysisk och kulturell mening. Lang citerar en rapport från MLA till Storbritanniens regering 2001, *Renaissance in the Regions*:

The mission of museums can be simply expressed. It is to make these collections readily accessible and useful to people today and to preserve them so that they can be used by future generations... They /museums/ are important to society not only because of their irreplaceable collections but also because of their educational, social and cultural value: the contribution that they make to improving people's lives and to the understanding of unfamiliar cultures and viewpoints.

Lang et al 2006:29

I svensk kontext kan vi se de kulturpolitiska målen, så som de formuleras i 2009 års kulturproposition *Tid för kultur*, som en motsvarighet till ovanstående:

Till kulturpolitikens kärnuppgifter hör att främja ett levande kulturarv som är angeläget för medborgarna i dag och bevaras för kommande generationer. /---/ Kulturarvet skapar perspektiv på samhället och dess utveckling och berikar människors liv. Det tillhör alla och bör ses som en kraft i samhället som bidrar till utveckling och förnyelse.

Regeringen 2009:30

Vi noterar med intresse att de ovan citerade svenska kulturpolitiska målen innehåller näst intill ordagranna översättningar av delar av citatet från MLA:s rapport. Detta kan vara ett tecken på att man inom svensk kulturpolitik, på liknande sätt som inom museisektorn, är influerad av Storbritannien, eller också tyder det helt enkelt på att man oberoende av varandra har en likartad syn på kultur i de båda länderna.

Det finns en livlig debatt kring museernas uppdrag, menar Lang. Å ena sidan frågar sig vissa hur institutioner som främst har i uppdrag att samla och bevara materiell kultur och kvarlevor kan förväntas ständigt anpassa sig till nya, ibland politiska, agendor. Å andra sidan hävdar andra att museer historiskt sett gått i elitens ledband och genom sin verksamhet snarare stärkt den sociala differentieringen och att det är på tiden att man istället möter behoven från den allmänhet som finansierar deras verksamhet (jfr Bourdieus teorier). Många argument bygger på att museerna hittills

varit politiskt neutrala och inte förrän nu blivit tvungna att ta intryck av vad som händer utanför dess väggar. Lang menar dock att trots att terminologin må vara annorlunda idag är debatten långt ifrån ny (Lang et al, 2006). Vi menar att museerna aldrig varit, eller kan komma att bli, politiskt neutrala vilket vi inte heller ser som önskvärt. Vi betraktar museernas demokratiuppdrag som centralt och önskar att fler museer hade vågat ta ställning i olika frågor och agera föregångare i samhällsdebatten. GLO kan ses som ett bidrag till en museiverksamhet som i ökad grad vill försöka möta den publik de finns till för och därigenom uppfylla sitt demokratiuppdrag.

Museologen Hooper-Greenhill är en av de teoretiker som varit tongivande de senaste decennierna både i Storbritannien och i övriga världen. Hon menar att förändringen vad gäller museernas funktion får, och bör få, konsekvenser för museernas interna organisation vad gäller personalsammansättning, attityder och värderingar samt arbetssätt etc. (Hooper-Greenhill, 1994, jfr även Black, 2005 och RCMG). Med tanke på det påpekande som Hooper-Greenhill gör i det ovanstående är det förmodligen ingen slump att hon några år efter det att texten publicerades var en av de som anlätades för att utveckla GLO. Här ser vi att behovet av ett verktyg tidigare fanns i Storbritannien på samma sätt som det nu finns ett liknande behov i Sverige. Vidare menar Hooper-Greenhill att museerna måste rikta sitt fokus, såväl som sin forskning, mot sin publik och inte bara mot sina samlingar. Hon menar att maktbalansen i museerna håller på att förändras: ”The older ideology of conservation must now share its directing role with the newer ideology of collaboration” (Hooper-Greenhill, 1994:1). Denna förändring finner vi exempel på även i vårt empiriska material vilket kommer att diskuteras mera ingående i uppsatsens empirikapitel.

Förflyttningen av fokus mot besökaren ses av många som den enda vägen framåt för museerna och man menar att museerna allt för länge har försvarat värdena av expertis, forskning, samlingar och bevarande och att detta har skett på publikens eller brukarnas bekostnad (Hooper-Greenhill, 1994). De praktiska konsekvenserna av denna förändring orsakar dock en het debatt, menar Lang. Att museer framförallt är till för människor och att deras samlingar bör tillgängliggöras, åtminstone fysiskt och ekonomiskt, kan de flesta museer idag skriva under på, men hur man skall definiera exakt vad som är ett museums uppgift – hur resurser skall fördelas, hur beslut skall fattas och av vem – är frågor som debatteras (Lang et al, 2006). Utmaningen inför framtiden är, i och med detta fokusskifte från bevarande av samlingarna till kommunikation med publiken, att kombinera museernas traditionella funktioner och uppdrag med lärande och kommunikation och fokusera på hur museernas samlingar skall kunna vara alla till gagn i demokratisk anda (Hooper-Greenhill, 1994).

En annan brittisk museolog som ser samma förändring är Graham Black (2005). De senaste decennierna har visserligen bevarandet av samlingarna fortsatt att betraktas som den främsta prioriteten för professionen men ökade förväntningar och krav på förändringar vad gäller hur samlingarna presenteras för, eller förmedlas till, publiken har också tillkommit. Dessa förändringskrav har i Storbritannien kommit från rikspolitisk nivå, från publiken och från museerna själva, säger Black:

Från *politiskt* håll vill man bland annat att museerna skall stödja livslångt lärande och ha en utarbetad plan för lärande i museet, möta behoven och kraven från

lokalsamhället, spegla detsamma genom att rikta sig till fler besökargrupper, generera egna inkomster samt tillhandahålla bevis på kvalitet och värdet av museets verksamhet (Black, 2005).

Vad gäller *publiken* ökar kraven från den ”traditionella” och potentiella museipubliken när museerna tvingas konkurrera om dess uppmärksamhet med andra ”nöjesindustrier” i takt med att utbudet av fritidsnöjen ökat. Publiken kommer endast att besöka museerna om besöket ger lika bra eller bättre upplevelser än andra fritidsaktiviteter. Från grupper som tidigare har upplevt sig som exkluderade och marginaliserade ökar kraven vad gäller rätten att bli representerade i museet och påverka museiverksamheten (ibid.).

Inifrån *professionen* märks en ökad förståelse för att publiken inte är en homogen massa. Detta trots en ständig och tidvis het debatt kring problemet med ”dumbing down” (Black, 2005:3), ett något svåröversatt uttryck som vi i detta sammanhang tolkar som en rädsla från museets sida att det i sin iver att anpassa sig till en bredare publiks behov använder sig av ett alltför förenklat utställningsspråk och därmed kan anklagas för att ”se ner på” och hysa för låg tilltro till sin publik. Man inser idag att olika besökargrupper söker olika upplevelser, har olika motiv bakom sitt besök och hoppas på olika effekter från detsamma. Professionen visar också prov på en vilja att möta sina besökares behov och förväntningar på bästa möjliga sätt. Tron på att kulturarv spelar en viktig roll för samhället och i människors liv samt ett fortsatt starkt engagemang för att dela kunskap och entusiasm för ”sina” expertområden gör dessutom museitjänstemän öppna för att involvera publiken (Black, 2005, jfr även Hooper-Greenhill, 1994). Vi menar att den ökade publikorienteringen inte alls behöver medföra att museernas bevarandeuppdrag kommer i skymundan som vissa verksamma inom museisektorn uttrycker en rädsla för. Utmaningen för museerna, som vi ser det, ligger i att komma ihåg värdet av sina samlingar och de berättelser som föremålen i dem bär på vilka kan engagera publiken. Andrew McIntyre framhåller också han samlingarnas obestridligt viktiga roll i museernas publika verksamhet. För att attrahera besökare *måste* vi sätta föremålen i centrum menar han: ”Have faith in the power of the collection – it’s our secret weapon!” (Föredrag, McIntyre, 2011).

Marknadskommunikation och besökarstudier

Marknadskommunikation, och kanske framförallt marknadsföring, kopplas traditionellt till idéer om lönsamhet och att skaffa sig ett övertag i relation till sina konkurrenter. När det kommer till icke-vinstdrivande företag eller organisationer, som museer, bör marknadskommunikationen och marknadsföringen fokusera på kundservice, menar Maree Thyne (2001), professor vid Department of Marketing, University of Otago, Nya Zeeland, något som förutsätter kunskap om kundernas, i det här sammanhanget museibesökarnas, behov.

De senaste decennierna har många europeiska museer som vi sett blivit allt mer medvetna om att de behöver vara uppmärksamma på sina faktiska och potentiella besökare. Metoder och strategier gällande marknadskommunikation och marknadsföring har av denna anledning blivit en integrerad del i arbetet på många museer. Detta har till viss del varit problematiskt och kritiska röster har hävdats att det

inte är till gagn för museerna att adoptera marknadsföringsmetoder som är framtagna för vinstdrivande institutioner. Metoder för non-profitorganisationer har dock utvecklats och det finns i dag en hel del litteratur på området och praktikerna på museerna har ändrats (Hooper-Greenhill 1994). Marknadsundersökningar i museer, där man fokuserar på vad människor tänker om och känner för en upplevelse, har gett uppseendeväckande resultat, menar Hooper-Greenhill.

For the first time, perceptions of museums and galleries from those who feel alienated by them are being collected and made known. This qualitative research, which analyses attitudes and opinions, probes the meaning that either actual or imaginary museum experiences have for people. The perceived irrelevance of museums and galleries to the lives of many people has caused many museums to think very hard indeed about their roles for the future.

Hooper-Greenhill, 1994:19

Museerna har genom denna typ av besökarstudier (*visitor studies*) fått kunskap om hur de uppfattas av såväl befintliga besökare som icke-besökare. Man fick bekräftat, vilket många misstänkt, att många som inte besökte museer såg på dem som ”forbidding, difficult, unchanging and of no immediate relevance” (Hooper-Greenhill, 1994:20). Det visade sig också att många av icke-besökarna var omedvetna om de förändringar som många museer genomgått och såg framför sig ”something all frusty, musty and dusty” (ibid.). Vidare visade undersökningarna att vissa människor känner sig exkluderade och icke-representerade på museerna (ibid.).

De anglosaxiska länderna har varit föregångare vad gäller besökarstudier, som har uppstått i ett tvärvetenskapligt fält med undersökningsmetoder från etnologi, ergonomi, beteendevetenskap, sociologi, journalistik, marknadskommunikation m.m. (intervju med konsulten). Besökarstudier utvecklades först till stor del i USA på 1960-talet och etablerades i Storbritannien och Australien på 1970-talet. Den snabbast växande förändringen skedde i västvärlden först på 1990-talet och då grundades 1991 the Visitor Studies Association i Kanada, 1995 the Evaluation and Visitor Research Special Interest Group (EVRSIG) i Australien och 1998 the Visitor Studies Group i Storbritannien (Black, 2005).

En vanlig och central ingång till besökarstudier på museer är segmentering av publiken, dvs. en uppdelning av målgrupper i undergrupper efter vissa kriterier, såsom ålder, kön, intressen, motivationer etc. De flesta museer har satsat på demografisk forskning och ”factual recall research”⁸ (Thyne, 2001:119). Lang et al. betonar vikten av att samla in tillförlitliga, årliga data om publiken, data som kan visa på trender över tid och hjälpa museet att placera in sjunkande respektive stigande besökssiffror i en lokal, regional och nationell kontext. Fördelning av publiken utifrån ålder, kön, geografi och sociala faktorer, visar såväl museet som dess finansiärer – inte minst politiker på nationell och lokal nivå – vilka politiska beslut som påverkar vilka grupper och vilka åtgärder som får önskad effekt (Lang et al, 2006). Huvudsyftet med datainsamlingen tycks vara att ta reda på hur många som besöker museet, inte vad samlingarna och programverksamheten har för effekter på dem som verkligen kommer dit. Vi anser att det senare är av största vikt för att institutionerna

⁸ Dvs. undersökningar som testar vilka fakta personerna minns efter besöket i en utställning t.ex.

verkligen skall kunna arbeta för att bli angelägna för fler människor, och här ser vi att metoder som GLO har en lucka att fylla.

Thyne är en av dem som förespråkar att museers besökarsstudier bör röra sig bort från en traditionell besökarsegmentering som bygger på demografi och i stället anamma en segmentering som bygger på uppgifter om besökarnas livsstil och vad de värderar under ett museibesök. “/T/he motives behind someone visiting a museum go beyond how old someone is and what they earn” (Thyne, 2001:119). Ett av de viktigaste resonemangen hos Thyne är betoningen av sociala värden – att vara tillsammans med familj och vänner på museet – eftersom museibesök traditionellt länkats till mer individualistiska värden som lärande, bildning och kunskap. Här ser vi influenserna från och betydelsen av det sociokulturella perspektivet på lärande som vi utgår ifrån. Det har visat sig att en museibesökare kan ha andra motiv till besöket än andra besökare tillhörande samma demografiska grupp; det går alltså inte att gruppera museibesökare utifrån demografiska data om man vill förstå deras motiv bakom besöket. Besökarens motivationer, och i förlängningen värderingar, har större samband med varför någon skulle vara intresserad av att besöka ett museum än ålder och kön. En besökare vill kanske exempelvis lära sig mer om en särskild del av historien, en annan vill göra en minnesvärd utflykt med familjen medan en tredje vill göra både och (Thyne, 2001). En kvinna i 35-årsåldern kan med andra ord ha mer gemensamt med en 64-årig man än med en kvinna i sin egen ålder. Som vi beskriver tidigare i uppsatsen, för McIntyre och MHM ett liknande resonemang. Deras segmenteringsmodell bygger som vi sett inte på människors ålder, kön, inkomst eller dylikt, utan på deras motivationer. Nyckeln är, menar man, att förstå besökarnas behov och därmed vad som motiverar dem att besöka museet. ”If we can understand the visitor’s needs, we’ll know how to attract them, and if we know how to attract them we can engage them more deeply” (Föredrag, McIntyre, 2011). Här ser vi även likheter med GLO-metodiken, där man talar om att arbeta vägled av kunskapen om besökaren (*insight guided*).

Philip Kotler ses av många som den moderna marknadsföringens fader och har, tillsammans med sin bror Neil Kotler, varit inflytelserik vad gäller att kombinera marknadsföring med humanistiska ämnen.⁹ Bröderna Kotler betonar att museernas förmåga att attrahera publik och behålla densamma är avgörande för deras framgång och utveckling. De talar om behovet av ett strategiskt marknadsföringsplaneringssystem (SMPS) för att museerna skall lyckas med detta. SMPS innehåller fyra steg:

- analysera kontexterna där marknadsföringsstrategin skall användas
- genom SWOT-analys undersöka vilka interna resurser organisationen har
- formulera ett uppdrag och mål
- utforma en strategi

Syftet med detta system är att undersöka och producera nya ”produkter” som skall möta de behov man lärt sig att publiken har, och därigenom locka fler nya och återkommande besökare. Genom segmentering av marknaden utifrån demografi,

⁹ Se Kotler & Scheff (1997), *Standing Room Only: Strategies for marketing the Performing Arts*, samt Kotler & Kotler, (1998), *Museum Strategy and Marketing*.

attityder, livsstilar, intressen och behov kan Kotlers system ge värdefull information om publiken. Denna information kompletterar kunskap insamlad av pedagoger om hur besökarnas lärande och lärandemiljön ser ut, till exempel hur publikens besöksmönster ter sig och vad som lockar dem till museet. Undersökningar som görs på icke-besökare är värdefulla när det gäller att identifiera attityder och uppfattningar kring kulturinstitutioner. Trots att marknadsföring och pedagogik kan komplettera varandra har det enligt bröderna Kotler funnits spänningar mellan marknadsavdelningar och pedagogteam då språket man använder sig av inte alltid är detsamma, och det därmed är svårt att förstå varandra (Kotler & Kotler, 1998, Lang et al, 2006).¹⁰ Här har enligt vårt förmenande GLO en tydlig plats eftersom de utgör ett språk och en gemensam begreppsapparat som om den integreras i hela museiorganisationen skulle kunna bidra till att problem som de ovan beskrivna kan överkommas.

Lang et al. diskuterar det de kallar ”developing audiences”, alltså hur museer kan arbeta med att nå nya publikgrupper och hur de kan upprätthålla en god relation till dessa. Först och främst måste museerna veta hur deras publik ser ut och vilka behov olika grupper inom den har. Utvärderingar, nätverkande och dialog med samarbetspartners i alla steg av processen är nödvändigt för att förbättra verksamheten och försäkra sig om att man möter de behov och förväntningar som finns. Lang et al. försöker också identifiera hur ett ”lyhört” (*responsive*) museum leds och organiseras, ett arbete som involverar såväl frågor om anställning, fortbildning och finansiering som visionsarbete samt tolkning och tillgängliggörande av museisamlingar. De frågar sig var besökaren befinner sig i allt detta, i vilken grad hon är välkommen att ingå i ett ömsesidigt partnerskap där intresse väcks, kunskap delas och många olika röster höjs och blir hörda (Lang et al, 2006, jfr även Hooper-Greenhill, 1994). Vi har under arbetet med vår undersökning sett flertalet exempel på hur museer idag arbetar med att bjuda in publiken som medskapare i exempelvis utställningar. Under vår studieresa till London med personalgrupperna från Kulturen och Dunkers kulturhus, besökte vi Geffrye Museum i Hackney, London. Där arbetar man kontinuerligt med publiken i utformandet av utställningar och i pedagogiska program. Ett annat exempel är Kulturens pågående utställningsprojekt *Popstad Lund* där initiativet till utställningen kom från brukarhåll. I vilken utsträckning publiken i dessa projekt varit medskapande vet vi dock inte. Vi kommer att gå närmare in på dessa exempel, och andra, i empirikapitlet.

I Storbritannien har utvecklandet av marknadskommunikation och marknadsföring på museer uppmuntrats från rikspolitisk nivå som ett led i ”plural funding” med ideologisk grund. I samband med minskat statligt stöd för museer har det blivit nödvändigt att hitta nya strategier för att finansiera verksamheten, bland annat via sponsorer, försäljning och samarbete med frivilligorganisationer (Hooper-Greenhill 1994). I Sverige finansieras kulturen av såväl offentliga som privata och ideella medel. I *Tid för kultur* skriver regeringen att ”andelen sponsring och ideell finansiering” är betydligt högre i många andra länder och uttrycker förhoppningen att

¹⁰ Skillnaden mellan marknadsföring och pedagogik ligger i respektive avdelnings uppdrag, menar Lang et al. Pedagogik är främst inriktad på individens behov: hur hon bäst kan interagera med samlingarna/utställningarna, och vilka kunskaper och färdigheter som kan utvecklas för att användas i andra sammanhang. Marknadsföring i sin tur är inriktad på organisationens behov med målet att öka antalet besökare. Oavsett dessa skillnader kvarstår faktumet att båda avdelningarna arbetar med publikutveckling (Lang et al, 2006).

icke-offentlig finansiering i framtiden blir vanligare även i Sverige (Regeringen, 2009:13). Den menar att kultursektorns beroende av politiska beslut härmed skulle minska, fler kulturprojekt komma till stånd och spridningen av kulturell verksamhet öka (ibid.).

Kulturpolitiska och ekonomiska aspekter på museisektorn

I början på 1980-talet kunde man i Europa skönja en mer positiv syn på kulturindustrier, inom vilka upplevelseindustrin och därmed museerna ingår (Beckman & Hillström, 2001, Hillström, 2005, Black, 2005). Man kom att betrakta kulturella näringar, som museer inte minst i sin roll som turistmål kan sägas vara ett exempel på, som en betydelsefull näringsgren för ekonomin vilken man menade hade stor potential att skapa såväl ökad tillväxt som ökad sysselsättning. I mitten av 1980-talet framfördes i Storbritannien argument för att stödja utvecklandet av kulturföretag på orter och i områden som var i kris ekonomiskt (Blomgren, 2008). Arbetslösheten i dessa områden, som skjutit i höjden på grund av den stora avvecklingen av produktionsindustrin, var ett stort problem. Man såg kulturindustrierna som ett medel att lösa dessa problem, inte bara, på det sätt vi sett Lang et al. tala om, genom att tillhandahålla meningsfull fritidssysselsättning och medel för inte minst barn och ungdomar att utveckla sig själva och sin identitet, utan också genom att förändra de "ekonomiska strukturerna" i de krisdrabbade städerna och områdena för att dessa skulle kunna utvecklas. Från att ha varit ifrågasatt kom nu kulturindustrin alltmer att ses som en räddare i nöden för regioner som befann sig i ekonomisk kris. En liknande retorik kunde man ca tio år senare finna även i Sverige och i regioner där sysselsättningen och tillväxten var för låg började man satsa på kulturindustrier (ibid.).

För att motivera offentliga satsningar på en tidigare så förhatlig industri – som eftersom den ansågs producera skräp betraktades som ett hot mot medborgarna och som något som borde motarbetas – började man använda argument som att: framgångsrika kulturindustrier "genererar skatteinkomster och arbete i det lokala samhället" (ibid.). Fortfarande 1996 uttryckte dock regeringen i sin kulturproposition att "kulturpolitiken skall motverka kommersialismens negativa verkningar inom kulturområdet" (Regeringen, 1996:15) och det var snarare på regional nivå som synen på kulturindustriell verksamhet, betraktad som något positivt, först förankrades i Sverige. Denna syn har "skapat en bredare legitimitet och uppslutning kring regionala kulturpolitiska satsningar i upplevelseindustrins namn" (Blomgren, 2008:23). På så sätt har den regionala kulturpolitikens ställning i relation till staten blivit både starkare och mera oberoende och den självständiga kulturpolitik regionerna numera driver syftar till att göra desamma rikare och mer attraktiva (ibid.).¹¹ Om att angå liksom *Cresco* och flera andra av de projekt som nu pågår i regionen kan eventuellt ses som ett exempel på en satsning i denna anda, då de ingår i en regional samverkan mellan olika kulturinstitutioner och med Region Skånes goda minne.

¹¹ Blomgren påpekar också att; "även inom överstatliga organ som EU och internationella organisationer som Unesco, OECD och Nordiska rådet lyfts kulturnäringar/kreativa näringar fram som ett prioriterat 'kulturpolitiskt område'" (Blomgren, 2008:23).

I artikeln *Kulturens ekonomisering* uttrycker ekonomerna Köping, Lantz och Stenström sin oro över vad som kan komma att hända med kulturen om ekonomiseringen av densamma går för långt. De konstaterar att det just nu sker en ”förskjutning mot en marknadsdiskurs och att den kommersiella logiken får allt större svängrum på bekostnad av den kulturella” (Köping et al. 2008:85).

Hooper-Greenhill ger ett exempel på hur kulturorganisationer världen över “operate within an outcomes-driven political climate” vilket kan ses som ett exempel på den ekonomisering av diskursen som Köping et al. vill uppmärksamma oss på. Hooper-Greenhill fortsätter: “The need to demonstrate accountability and social value has recently led to a demand to measure the impact and outcome of learning in museums, archives and libraries” (2004:151).

Köping et al. visar även på andra exempel på den ekonomiserade diskursen när de skriver om hur de som förr kallades kulturarbetare idag kallas kulturentreprenörer (2008).

Att vi oroar oss betyder dock inte att vi tycker att det är fel att påtala kulturens ekonomiska roll, inte heller att satsa på att utveckla och stimulera såväl kulturnäringsar som kulturentreprenörer /.../. Vi är rädda för att det går för långt, att de ekonomiska argumenten blir överordnade och att allt reduceras till ekonomi. Att den tidigare, delvis delikata, balansgången mellan det kulturella och kommersiella tappas bort och att kulturen på sikt förlorar om det visar sig att den inte kan uppfylla alla ekonomiska löften

Köping et al. 2008:85

I en tid där det skett en glidning i synen på och diskursen kring kulturens roll och det finns en rädsla för att kulturen inte är sig själv nog – eftersom den hela tiden måste bevisa sitt berättigande i samhället – är det, menar vi, lätt att hemfalla åt tanken att varje ambition att mäta kulturinstitutioners värden och effekter har med ekonomi och finansiering att göra. När kultursektorn mer och mer hänvisas till som en industri är det lätt hänt att man försöker applicera samma retorik och vokabulär på den som på vinstdrivande företag och glömmer att kulturen inte alltid kan eller bör vara en kassako. ”I en politisk vardag, som kännetecknas av målstyrning och kontrollbehov, är kulturen per definition ett problem. /.../ De nyckeltal som används i andra sammanhang passar inte inom kultursektorn”, säger Köping et al. (2008:85f).

Två konkurrerande logiker kännetecknar de flesta organisationer som är verksamma inom ”kulturproduktionsfältet” fortsätter de, inspirerade av Bourdieu. Den ena logiken är ekonomisk medan den andra är kulturell. ”Max Weber höjde ett varningens finger för den instrumentella rationaliteten”, som ofta ses som den ekonomiska (Köping et al. 2008:86). Denna medför ofta tron på att effektivitet *i sig* är något som ger bättre organisationer och bättre verksamhet. Man kan exempelvis få uppfattningen att kvalitet i en utställning främst avspeglas i antalet besökare. Medel blir med andra ord till mål, exempelvis ekonomisk tillväxt, rikedom, effektivitet och produktivitet. Den instrumentella rationaliteten stärker sin ställning i organisationerna under perioder av ”ekonomisering” och att agera utifrån en tro på värde i sig med exempelvis hänvisningar till kvalitet blir både allt mer sällsynt och underordnat under sådana perioder, menar Köping et al. Om vi hamnar i en situation där det ekonomiska tar över på alla plan riskerar kulturen bli allt svårare att legitimeras ”om den inte kan

leva upp till alla storslagna löften om att skapa ekonomisk tillväxt, regional utveckling, ett kreativt samhälle, turism” (Köping et al. 2008:86ff).

Vi delar till mångt och mycket Köpings et al. farhågor och hoppas att användandet av metoder som GLO inte kommer att leda till att endast försöka uppfylla kulturpolitikens förväntningar på lönsamhet utan istället fungera som en motvikt till den och lyfta fram museers, och andra kulturinstitutioners, grundläggande värden – vårt gemensamma kulturarv – som ju utgör grunden till varför de finns. Personer verksamma inom museiområdet menar att man idag måste kämpa om projektpengar och att denna kamp blivit en del av museernas vardag (jfr t.ex. Beckman & Hillström, 2003 och Beckman & Månsson, 2008). Kravet på samtidsrelevans – vilket oftast innebär att det krävs förändrings- och utvecklingsarbete i form av nya utställningar eller nya typer av förmedling och pedagogik – för att nå nya eller bredare målgrupper och kunna fullfölja sitt samhällsuppdrag innebär ofta behov av extra resurser som inte ryms inom den ordinarie verksamhetens budget. När extra resurser kommer till stånd är det just oftast i form av projektpengar. Många anser att kulturen skall finnas till för sig själv, att den har ett egenvärde och att man inte skall behöva använda sig av retorik och ekonomiska argument om ökad sysselsättning och tillväxt för att få medel till kulturverksamhet (Beckman & Månsson, 2008). Samtidigt menar vissa att ”all kulturpolitik är instrumentell” och det kan vi instämma i eftersom all verksamhet är genomsvad av någon sorts vilja och därmed har en ideologisk eller politisk grund (jfr Beckman & Månsson, 2008:56).

Lustfyllt, livslångt lärande

Länge anammade man inom museisektorn en linjär syn på kommunikation enligt överföringsmodellen,¹² med målet att besökarna skulle uppfatta just det budskap museet ville förmedla (Silverman, 2010). De senaste decennierna har paradigmskiftet inom kommunikationsteori i kombination med empiriska studier visat att museibesökare är betydligt mer aktivt inblandade i tolkandet och förståelsen av vad de möter i museerna än vad man tidigare trott. Inom museisektorn har man därför rört sig mot en förståelse av kommunikation och lärande i museerna som benämns meningsskapande. Man betraktar numera ”produkten” av kommunikationen som just skapandet av mening vilket ses som betydelsefullt såväl för individen som för samhället i stort, och som något som uppstår i interaktionen mellan museet som plats och besökaren (Silverman, 2010).

Selander & Kress (2010) och Insulander (2010) menar att kommunikation med hjälp av många olika typer av tecken och medier – multimodal kommunikation – blir allt viktigare i vårt samhälle bland annat på grund av globalisering och informationsteknologi och att den skrivna texten inte längre ensam räcker till när det gäller att kommunicera budskap i lärandesituationer på till exempel museer. Ett designorienterat multimodalt perspektiv på lärande fokuserar på människans resurser i form av hennes erfarenhet och skapandeförmåga och uppmärksammar den sociala kontexten i vilken medier och teckensystem har betydelse för lärandet. Det

¹² Överföringsmodellen innebär att *sändaren*, exempelvis museets utställningsproducent, sänder ett ”meddelande” genom ett *medium*, i det här fallet en utställning eller ett program, till *mottagarna*, dvs. besökarna (Silverman, 2010).

sociokulturella perspektivet såväl som det multimodala förenas i det designteoretiska perspektivet. Intresset för ”situationens och institutionens roll för lärandet” samt fokus på föremål och semiotik utgör beröringspunkter mellan dem (Insulander, 2010:35). Det designteoretiska perspektivet fokuserar vidare på lärandets gestaltning, där den som lär sig hela tiden ”transformerar media och teckensystem” i strävan att skapa mening (Insulander, 2010:36f, Selander & Kress, 2010).

Synen på kommunikation och lärande har alltså förändrats över tid. Lärandebegreppet har vidgats och omfattar idag mer än grundläggande skolgång och vidareutbildning. För några decennier sedan introducerades termen *livslångt lärande* (*lifelong learning* eller *learning as a way of living*) vilket inbegrep en ny syn på miljöer för lärande. Lärande upphör inte när vi lämnar skolan och livslångt lärande betraktas numera som särskilt viktigt inom såväl utbildningssektorn som museivärlden. Idag talar man även om *vidgat lärande* (*life-wide learning*), som hänvisar till lärande som sker utanför formella institutioners väggar, så som grundskola, gymnasium och universitet. I dessa sammanhang syftar man på så kallat ”extramuralt lärande” på exempelvis ”science centres” och museer (Selander & Kress, 2010:18f). ”Samhälleliga förändringar blir bland annat synliga genom betoningen av nya begrepp, där ett exempel är *lärande*, som nu används mer frekvent än begrepp som undervisning och inläring”, skriver Insulander (2010:34). I Storbritannien har det skett en diskursförändring vilken innebär att man inom museisektorn har gått från att använda uttrycket *museum education* (education i betydelsen utbildning eller bildning) till att i stället börja använda uttrycket *museum learning*. Denna språkliga förändring visar även på en förändring i sättet att betrakta och förstå museernas utbildande eller bildande funktioner. Användandet av ordet *learning* visar på ett ökat fokus på lärandeprocesserna och vad de ger brukarna och vänder sig bort från det perspektiv som varit upptaget med att betrakta kunskap som något som museerna producerar och som sedan ”överlämnas” till brukarna i en envägskommunikation. Fokus ligger nu mer på hur museerna kan underlätta lärande och på deras ansträngning att skapa upplevelser som är både trevliga och användbara för brukarna i stället för att främst se till vad som är ”bekvämt” för organisationen (Hooper-Greenhill, 1994, 2002b).

Jansen-Verbeke & van Rekom, professorer i Tourism Management vid Erasmus University of Rotterdam, menar att incitamenten för många besökare när de besöker museer är att de vill ha något som utmanar deras sätt att tänka, att de vill lära sig något och att de vill få en upplevelse som bidrar till att göra deras liv rikare. Deras studie bekräftar att lärande är ett centralt besökarmotiv vilket även exempelvis McLean påpekat. En utmaning för museerna är enligt Jansen-Verbeke & van Rekom att brett och strategiskt kommunicera lärandemöjligheterna i samband med museibesök (Jansen-Verbeke & van Rekom, 1996).

Museologen Soren undersöker bevisen för att museer genom sina föremål, samlingar, utställningar, publika program etc. kan ha en förändrande inverkan på sina besökare på djupet. Hon undersöker vad som kan sägas utgöra en förändrande museiupplevelse, hur en sådan kan te sig och vad som kan utlösa den. Möten med autentiska föremål, något oväntat, känslomässiga reaktioner, ny kulturell förståelse och förändrad attityd samt motivationer att skaffa sig ökat inflytande över sitt liv kan vara sådana utlösare av förändring (Soren, 2009).

Thyne gör i sin forskning en viktig insikt, som tidigare ignorerats eller bagatelliserats, och som handlar om museets förmåga att fylla de sociala behoven hos besökarna, värden som underhållning, nöje, att göra något med nära och kära (Thyne, 2001). Att ha roligt är alltså av vikt för lärandeprocessen på museer och går att länka till GLOn *glädje, inspiration och kreativitet*. I samband med *Om att angå*-fortbildningen har processledaren talat om att museerna skall vara ”facilitators” i bemärkelsen att de, bland annat, skall möjliggöra lärande genom att tillhandahålla miljöer där lärande kan ske på ett effektivt sätt. Vi är av uppfattningen att lärande torde vara lättare att uppnå under lustfyllda former. Lärande sker, som vi kommer att se längre fram, ständigt och ofta oavsiktligt (jfr Hooper-Greenhill, 2002a).

Vi har idag ett ”förändrat förhållningssätt till expertis, auktoritet och kunskap”, skriver Insulander, vilket gör att museibesökare idag – i högre utsträckning än tidigare – ges möjligheten att själva utforma sitt besök och egna lärande ”utan formella krav på att kunskaperna skall bedömas” (Insulander, 2010:12). Detta kan man, enligt Insulander, se som ”en central aspekt av lärande på museer”, vilket vi är benägna att instämma i (ibid.). De förändringar rörande synen på museipedagogik är dock inte fullständigt okontroversiell, påpekar Insulander och hänvisar till debatter i media inom vilka man ”bland annat kunnat ana en oro för att det man kallar ’tung kunskap’ skall gå förlorad” (Insulander, 2010:13). Det finns likheter mellan debatten om museernas samhällsfunktion och dagens skoldebatt, menar Insulander vidare och refererar till ett diskussionsinlägg som idéhistorikern Sven-Eric Liedman gjorde i Dagens Nyheter 2009. Han skriver om ”det svårfångade i kunskapsprocessen” och ”om det icke mätbara”. Insulander menar att man kan kontrastera Liedmans – och, som vi sett i det ovanstående, många andra teoretikers, verksamma inom det pedagogiska fältet – syn på kunskap och lärande mot den syn på pedagogik som ”företräds av nutida svenska skolreformatorer som kan tyckas ha uppfattningen att kunskap är något som instrumentellt skall förmedlas till elever” (ibid.).

I Sverige och övriga Europa reformeras skolan i nyliberal anda mot ett allt mer resultatnriktat och effektivt system, där de kunskaper som efterfrågas är de som är tydligt mätbara. Inom ett sådant perspektiv, beskrivs lärande ofta som en abstrakt process.

Insulander, 2010:13

I likhet med Insulander avvisar vi en sådan instrumentell syn på lärande och menar att det är intressant att se att den ekonomiserade diskursen även tycks vara lätt att spåra i pedagogiska sammanhang – det är hårda fakta som går att mäta som förespråkas och ses som eftersträvansvärda även i detta sammanhang trots att aktuell och mycken forskning inom området visar på något annat.

GLO och GSO

Den förändrade syn på lärande och den nya kunskap om hur kommunikation sker på museer samt förändrade krav och förväntningar från ekonomiskt och politiskt håll som vi behandlat i ett föregående avsnitt banade väg för det tankesätt som ligger bakom utformandet av GLO och GSO. Här kommer vi närmare beskriva bakgrunden till och framväxten av metodiken, hur man använder sig av den, dess spridning i Sverige samt diskutera kritik som framförts mot den.

Bakgrund och framväxt

Många brittiska städer och områden var under nittioalet märkta av problem som hög arbetslöshet, kriminalitet, låg utbildningsnivå, fattigdom och dålig folkhälsa, och regeringen sökte olika vägar att åtgärda problemen. 2001 kom en rapport från Department of Culture, Media and Sports (DCMS) vari man menade att kultur borde vara en självklar del av lösningen på samhällsproblemen:

If having nowhere to go and nothing constructive to do is as much a part of living in a distressed community as poor housing or high crime levels, culture and sport provide a good part of the answer to rebuilding a decent quality of life there.

DCMS, 2001, citerat i Lang et al, 2006

Regeringen uppmanade museiväsendet och skolan att arbeta tillsammans för att bidra till en förbättrad levnadssituation och bättre framtidsutsikter för barn och ungdomar, och samma år fick The Research Centre for Museums and Galleries (RCMG)¹³ i uppdrag av den ickestatliga organisationen the Council for Museums, Libraries and Archives (MLA), att arbeta tillsammans med dem i ett projekt kallat *The Learning Impact Research Project* (LIRP). LIRP utgör en väsentlig del av MLA:s digitala läranderesurs *Inspiring Learning for All*, som är ett direkt resultat av projektet (se <http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>).

Målet med och för LIRP var att utveckla en djupare förståelse av lärande på kulturinstitutioner – som arkiv, bibliotek och museer – vad detta lärande ger, etablera en metod för undersökandet av detta samt tillhandahålla bevis på lärandet och effekterna av det. Syftet med att utarbeta ett sådant verktyg var också att göra det möjligt för organisationer inom kultursektorn att bli uppmärksamma på hur effektiva de miljöer för lärande som de tillhandahåller egentligen är för brukarna. Vidare för att kulturinstitutionerna på så sätt skulle kunna arbeta för att förbättra möjligheterna till lärande för sina brukare. Man ville också kunna tillhandahålla kvantifierbara bevis på lärande för att kunna ge en bild av den påverkan som lärande i museer, arkiv och bibliotek hade på Storbritanniens befolkning. De upplevelser av lärande som man ville beskriva omfattade lärande som kom till i samband med olika projekt och workshops men också de upplevelser av lärande som uppstod i den vardagliga verksamheten på museer, arkiv och bibliotek (Hooper-Greenhill, 2004).

Inte minst var en viktig del i detta arbete att skapa en gemensam begreppsapparat eller språk som kunde användas av de yrkesverksamma inom kulturarvssektorn. Hooper-Greenhill är en av de som deltog i utformandet av detta språk, dvs. i arbetet med att ta fram verktygen GLO och GSO (Hooper-Greenhill, 2004). Redan i hennes bok *Museums and their Visitors* från 1994 kan fröet till tankarna bakom GLO och GSO skönjas. Hon talar om hur minskade ekonomiska medel och ett förändrat klimat vad gäller prioriteringar tvingar museer att konkurrera om de resurser som finns. Detta innebär, menar Hooper-Greenhill, att museer måste anamma en mer affärsmässig syn på organisationsförvaltning, ha en klarsynt uppfattning om framtida möjligheter samt förmågan att förklara museers sociala nytta:

¹³ vid Department of Museum Studies, University of Leicester.

To achieve this, museums require clearly identified achievable goals, precise quantifiable knowledge of current projects and successes and an energetic creative approach to problem-solving, with the director backed by a supportive and well-informed governing body and a unified and committed team of trained professional staff who understand and share a common vision for the future.

Hooper-Greenhill, 1994:2

LIRP resulterade i ett antal GLO:n för arkiv, bibliotek och museer. Andra institutioner inom utbildningssektorn använder också GLO:n, exempelvis kan man i kursbeskrivningar av universitetskurser hitta effektmål. De GLO:n som står i fokus här är de som tagits fram specifikt för ABM-sektorn: allmänna, gemensamma övergripande mål som varje organisation eller institution sedan kan formulera mer specifika mål inom.

/I Storbritannien/ har de ju nått det där effektmålet att man skall använda ett språk för att kunna också tala med varandra om vad det är för effekter... /---/ GLO och GSO är en strikt ram, men inom den så kan man /.../ bli kreativ, och /.../ improvisera. /.../ /O/m alla ser ungefär samma spelplan så är det lättare att kanske lattja med bollen /.../ och göra bra grejer /.../

Intervju med projektledaren

Hooper-Greenhill förklarar, i *Measuring Learning Outcomes in Museums, Archives and Libraries: The Learning Impact Research Project (LIRP)* (2004), skillnaden mellan specifika och allmänna lärandeffekter (eller lärandemål) genom att påpeka att specifika lärandeffekter är knutna till *särskilda* färdigheter, attityder eller kunskaper hos den lärande individen. Allmänna lärandeffekter består däremot av breda och allmänna kategorier. En specifik lärandeffekt kan formuleras som att en student efter en avslutad kurs om exempelvis England under Tudor-eran, som är det exempel Hooper-Greenhill tar, skall kunna 1) lista namnen på tre monarker under Tudor-perioden och 2) kunna diskutera Jane Greys livsöde. En allmän lärandeffekt skulle, i detta exempel, istället vara formulerad som en *ökad kunskap och förståelse* för Tudor-eran. Ett andra exempel skulle kunna vara att en student efter att ha deltagit i ett antal lektioner om fotografering enligt specifika lärandeffekter skall kunna: 1) ladda en kamera med film, 2) välja lämplig film för olika ljusförhållanden, 3) kunna framkalla bilder. Allmänna lärandeffekter skulle i detta sammanhang istället formuleras som *ökade färdigheter*. "Generic learning outcomes focus on the broad dimensions of learning such as knowledge and understanding, key skills, how to learn, subject-specific skills, and the development of a positive learner identity" (Hooper-Greenhill, 2004:162).

Genom att utgå ifrån allmänna lärandeffekter tillhandahålls breda lärandekategorier som fungerar som ett ramverk inom vilket personer som arbetar med olika pedagogiska verksamheter kan utveckla och formulera sina egna specifika mål för lärandeffekter.

Exempel som Hooper-Greenhill ger på skillnader mellan de GLO:n som hon var med om att utveckla för kultursektorn och GLOs inom det formella utbildningsväsendet är att de förstnämnda lägger större vikt och fokus på kreativitet och glädje. Dessutom finns det utrymme att utifrån dem identifiera förändringar i attityder och värderingar hos publiken (Hooper-Greenhill, 2004).

Hooper-Greenhill menar att vi är lärande varelser, att lärandeprocesser är något som är ständigt pågående – vi lär oss med andra ord något hela tiden – att lärande är lika naturligt som att andas och att det vi lär oss inte alltid är särskilt bildande. Lärande sker inte alltid med ett uppsåt att lära, ibland lär vi oss saker utan att det var ”meningen” att vi skulle göra det (Hooper-Greenhill, 2002a).

Learning does not only involve the intellect, it involves the emotions and the body as well; it is both tacit (felt) and verbal. Learning can be experiential/performative; it may have depth or be quite shallow. If culture is understood as a process of signification, a means of producing meaning that shapes world views, then learning in museums and other cultural organisations is potentially dynamic and profound, producing self-identities.

Hooper-Greenhill, 2002a:9

Vidare ser Hooper-Greenhill museer som öppna och flexibla lärandemiljöer som kan användas såväl för formell didaktisk inläring som för informellt lärande. Egenstyrd, individuell och frivillig inläring är vanlig i miljöer som dessa, och kulturinstitutioners potential för att uppmuntra och gynna kreativitet och djupinläring är välkänd, menar hon. Hur kan de komplexa och skilda sätt människor använder sig av museer på för att lära sig något ”mätas”? MLA:s digitala resurs, ILFA, möjliggör för t.ex. museer, arkiv och bibliotek att fastställa hur effektiva de lärandemiljöer de tillhandahåller är. Fokus ligger på *effekterna* av användandet av lärandemiljöerna. MLA ville undersöka inte bara hur många människor som besöker exv. museer och vad de gör där, utan vilken effekt det de upplever där har på dem. Därmed kom ILFA att fokusera lika mycket på effekterna av lärandet som på dess bakomliggande processer (Hooper-Greenhill, 2002a).

När processledaren för *Om att angå* skall beskriva vad GLO är beskriver hon det först och främst som ett språk. Ett språk för att beskriva vad människor tar med sig ”/.../ i form av tidigare erfarenheter, attityder, värderingar, inspiration, motivationer, invanda beteenden /.../”. Det är också ett språk för att kunna planera verksamheten utifrån allt detta som besökarna har med sig i bagaget. GLO är ett språk som hjälper kulturinstitutioner att beskriva vad de vill att människor skall få ut av dem, och som dessutom hjälper dem att ta reda på vad som verkligen händer i kulturmötet. Det är vidare ett språk att användas *internt* inom en kulturinstitution för att hjälpa museipersonalen förstå vad de lär sig i dialogen med brukarna, och också i dialogen med samarbetspartners. GLO hjälper museerna att formulera vad de vill att en samarbetspart skall få ut utav dem, och ta reda på vad de verkligen *får* ut av museerna. Det är i detta avseende ett utvärderingsverktyg, men också ett sätt att identifiera klara, uppnåbara mål och ta reda på hur man skall uppfylla dessa för att ”kunna fatta kloka beslut inför framtiden” (intervju med samt undervisning av processledaren).



Bild 1. Modell över GLO, kulturinstitutioners effekter på individen.

© MLA, bilden är hämtad från: <http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>.

I korthet är principen för metoden att man först, med de olika GLO:na som utgångspunkt, formulerar mål för exempelvis en utställning, ett pedagogiskt program eller en organisationsutvecklande åtgärd. Utifrån målen formulerar man i sin tur strategiska frågor, dvs. funderar ut *vad* man behöver ta reda på och *vem* man skall fråga, för att få svar som gör att man kan uppnå målen. Först därefter kan man formulera frågor att ställa till exempelvis publiken, personalen eller samarbetspartners och bestämma *hur* man skall ställa dem, dvs. vilket tillvägagångssätt (enkät, fokusgrupp, observationer etc.) man skall använda. Tillvägagångssättet bestäms alltså alltid sist (ibid.)!

Outcome driven och *insight guided* är ledord som processledaren ständigt återkommer till under utbildningsmötena. Med detta menar hon att de mål man ställer upp för verksamheten skall leda till handling eller praktiskt omsättande. Utifrån den kunskap eller insikt (insight guided) museet fått om vad besökarna, personalen eller andra intressenter har med sig i form av tidigare erfarenheter, kunskaper, förväntningar och behov skall det förändra (outcome driven) en utställning eller aktivitet för att nå de effektmål som ställts upp. Insikten om vad människor har med sig in i ett projekt är absolut nödvändig för att museet sedan kunna mäta hur väl det lyckats med det som det föresatt sig. Som processledaren uttrycker det:

If a project is a journey and we want to find out about the distance travelled because of the project, we need to know where the journey begins.

Powerpointmaterial, Johnsson, 2011

I samhällets tjänst

I förlängningen menar man att förändringar hos individen leder till effekter som likt ringar på vattnet sprids och bidrar till förändringar på samhällsnivå. GLO:na appliceras alltså på individnivå medan GSO:n används för att beskriva de effekter som kulturinstitutioners verksamheter har på samhället i stort. Det ena leder alltså till det andra.



Bild 2. Modell över GSO, kulturinstitutioners effekter på samhället.

© MLA, bilden är hämtad från: <http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>.

Under studiebesöken på Museum of London och Geffrye Museum framkom att båda dessa institutioner aktivt och medvetet arbetar med att nå ut till och få en relation med grupper som av någon anledning hamnat utanför samhällsgemenskapen. Detta gör man bland annat genom uppsökande verksamhet, visar att man finns och undersöker i dialog med invånarna hur man skulle kunna skapa en relation och ett samarbete mellan dem och museet. Bland annat har man arbetat med ungdomsbrottslingar, långtidsarbetslösa och kvinnor som fallit offer för trafficking. Som medarbetaren på Museum of London uttryckte det arbetar man för att möjliggöra inspirerande möten utifrån brukarnas startpunkter (jfr insight guided). Hon påpekade att efter att museet hade arbetat med GLO under flera år var metoden så integrerad i verksamheten att personalen knappt tänkte på att de använde sig av den längre. De hade, enligt henne, blivit så duktiga på att använda metoden för att förbättra verksamheten på museet att de kände att de måste gå vidare och arbeta för ännu större förändringar – därav kom det sig att de numera arbetar mycket aktivt med GSO.



Bild 3. Modell över relationen mellan GLO och GSO.

© Emily Johnsson.

Bland såväl museitjänstemän, beslutsfattare som allmänhet finns en uppfattning om och växande tilltro till museers förmåga att öka människors livskvalitet och bidra till att förbättra världen, säger Silverman i *The Social Work of Museums* (2010). Museer har länge ansetts vara en tillgång för samhället i och med sin samlande, bevarande och bildande funktion. Idag, menar Silverman, axlar världens museer helt andra roller, bland annat som katalysatorer för välbefinnande och verktyg för social förändring. Silverman citerar många forskare som har noterat förändringen av museifältet, pådriven av ekonomiska, politiska och sociala krafter såväl internt som externt. Förändringen karaktäriseras av en önskan från museiprofessionella att visa på att museer är relevanta och bidrar till att förändra samhället till det bättre, och forskare pekar enligt Silverman på att museer blir allt mer socialt ansvarstagande, de ger service till samhället, gör människors liv rikare och förespråkar social rättvisa. ICOM, International Council of Museums, definierar museer med orden: “A museum is a non-profit making, permanent institution *in the service of society and of its development*, and open to the public /.../” (Silverman, 2010:3, Silvermans kursivering). Silverman ser att museer alltmer anpassar sig till denna definition och hon hävdar att ”/a/t their very core, museums today are institutions of social service” (ibid.).

Inte alla tycker att denna förändring är positiv. Kritiska röster har höjts med argumentet att om museer fokuserar för mycket på social service gör de sig själva en otjänst eftersom detta gör att museerna per definition inte längre är museer, att det “distorts the very basis of the institution” (Appleton 2001, citerad i Silverman 2010:3) Kritikerna menar att kvaliteten på museets andra åtaganden – som exempelvis dess utbildande funktion – hotas när tid och kraft läggs på socialt arbete. Andra menar att det finns en övertro på museers förmåga att göra verklig skillnad och att det i själva verket är ett hån mot de yrkesgrupper och institutioner som är utbildade för och har

som uppgift att göra människors liv bättre, såsom socialarbetare, poliser och lärare (Silverman, 2010). Silverman menar dock att museers sociala roll och engagemang långt ifrån är något nytt, tvärtom har museer:

always been institutions of social service. For countless years and all around the world, museums have both intentionally and unintentionally facilitated the expression and transformation of individuals and their sense of identity and contributed to the development and maintenance of friendship, family, and other important social bonds.

Silverman, 2010:13

Hon fortsätter med att redogöra för hur museer genom åren har strävat efter att påverka människors attityder och beteenden, fostra dem till solidaritet och möjliggöra interaktion mellan olika grupper, och hur museer länge tagit del i kampanjer rörande folkhälsa och social välfärd. Hon menar att orsaken till att museer engagerar sig i socialt arbete *idag* är att de *alltid* gjort det. Idag, när museer alltmer står inför kravet att bevisa sitt värde, är det inte förvånande utan snarare oundvikligt, säger Silverman, att de tillvaratar och visar upp hela bredden av sin potential, vilken alltså även inbegriper deras sociala engagemang och arbete (Silverman, 2010).

Vi kan se att museers samhällsengagemang och sociala ansvarstagande är större i Storbritannien jämfört med i Sverige. En av förklaringarna till detta är förmodligen att det brittiska museiväsendet och skolväsendet är tätare knutna till varandra än de är i Sverige, på grund av att man från politiskt håll såg ett behov av detta:

Det finns t ex ett större problem med negativ utanförskap från skolan i länder som USA och England, jämfört med Sverige, där människor som ej fått chans i skolmiljö kan utveckla nya färdigheter och självkänslor i t ex en museimiljö - med rätt pedagogisk inramning.

E-postintervju med konsulten

Kritik mot GLO

GLO har fått utstå viss kritik. Ett exempel är Stephen Brown, professor i Imaging and Communication design vid De Montfort University i Leicester, som menar att GLO enbart mäter vad besökare *själva säger* om sitt lärande, inte själva lärandet i sig. "GLOs are subjective, post hoc measures of factors only indirectly related to learning" (Brown, 2007:22). Brown hävdar att ingen av GLO:na egentligen mäter lärande direkt utan snarare mäter faktorer som kan associeras med lärande. Exempel på detta är huruvida en upplevelse var underhållande eller trevlig, inspirerande eller intressant (Brown, 2007).

Ett annat problem som Brown ser är att den typ av effekter man kan mäta med hjälp av GLO är vad han vill kalla "plötsligt uppdykande" (*emergent*) alltså effekter som inte går att förutsäga och som kanske inte visar sig förrän en viss tid förflutit. Risken finns att det inte går att veta vilka effekter en viss lärandesituation eller aktivitet genererar förrän långt efter att kostnaderna för utvecklandet och genomförandet av densamma har betalats. En bättre och mer logisk utgångspunkt när man skall utveckla lärandemiljöer, säger Brown, hade varit om vi på ett tillförlitligt sätt kunnat mäta troliga effekter av specifika aktiviteter *innan* vi investerar stora resurser i att framställa dessa. Genom att på förhand formulera detaljerade effektmål och använda

dessa som utgångspunkt när vi i förenklad form och med hjälp av försökspersoner testar miljön/aktiviteten under tiden vi utvecklar denna, kan vi fastställa hur väl effektmålen uppnås – för att få det rätt från första början, menar Brown. På så sätt *vet* vi vilka effekter vi kan förvänta oss innan vi börjar vårt arbete på allvar. Brown kallar denna typ av effekter ”förutsägande” (*predictive*) och skiljer dem från de ”plötsligt uppdykande” effekter som mäts med hjälp av GLO. Hooper-Greenhill påpekar att man genomfört stora pilotstudier på nationell nivå innan GLO:na togs i bruk, vilket alltså tillbakavisar denna del av Browns kritik (Hooper-Greenhill, 2004, jfr även Insulander, 2010). Vi ser också det strategiska steget i GLO-metoden – att man tar sig tid att fundera ut vad det är man behöver ta reda på för att kunna uppnå sina mål, *innan* man formulerar frågor att ställa till publiken – som ett exempel på att man, tvärt emot vad Brown anser, arbetar medvetet och med sina effektmål i tydligt fokus.

Att formulera lärandeffekter som kan appliceras på museibesökarens upplevelser är svårare än att formulera lärandemål för formella utbildningar, menar Hooper-Greenhill. Detta beror på att lärande i öppna, informella miljöer sker på många olika sätt, och är beroende av vilka olika lärostilar, tidigare erfarenheter och motiv de många olika användarna har. Effekter av lärande på museer är något man kan förvänta sig, kanske till och med räkna med, men inget man kan *kräva*, menar Hooper-Greenhill (2002a). Men, argumenterar Brown, om vi inte kan ange specifika effekter, då kan vi inte mäta dem, och om vi inte kan mäta dem, hur kan vi då visa vilken påverkan museer har på människors informella, livslånga lärande? (Brown 2007). Varje institution som valt att arbeta med GLO ställer dock upp sina specifika mål för att sedan länka dem tillbaka till GLO:na, som mycket riktigt är mer allmänna (jfr Hooper-Greenhill, 2004). Hooper-Greenhill hävdar att även om besökaren inte vill eller förväntar sig lära sig de fakta eller historier som utställningen kommunicerar, så kommer någon form av lärande att ske. Det går inte att befinna sig i en social miljö eller sammanhang utan att lära sig *något* (Hooper-Greenhill 2002a). Det som mäts med hjälp av GLO är alltså lärande i *vid* bemärkelse.

Som vi tolkar det, verkar Brown ha en i grunden annorlunda syn på lärande jämfört med upphovsmännen bakom GLO, vilket i våra ögon gör att hans kritik blir missriktad. Black menar att det är ett problem att den definition av lärande som är utgångspunkten för GLO är så vid som den är eftersom den gör det svårt att definiera vad som *inte* är att betrakta som lärande (2005), en synpunkt som vi tycker är rimlig. Black har även han en, i delar, något avvaktande inställning till GLO eftersom han menar att de främst är applicerbara på återkommande museibesökare. Det är på denna typ av besökare som uppföljning, och mätande av utveckling över tid, är möjlig – men den stora mängden ströbesökare på museerna och deras lärande går förlorat i materialinsamlingen (Black, 2005).

.../ much of the pilot work carried out for LIRP in the UK was related to people taking part in projects in museums, archives and libraries over a period of time, making it possible to observe and measure change and development, and one can also see the potential here with structured educational users. But how will it help us understand the impact museums have on the infrequent casual users who make up the bulk of visitors?

Black, 2005:155f

Denna Blacks invändning betraktar vi som den som är av störst vikt i den kritik som riktats mot GLO. Ströbesökaren som inte deltar i några förutbestämda pedagogiska program, eller återkommer till museet gång på gång, utan ”trillar in från gatan” är en besökargrupp som utgör ett problem för många museer idag.

Insulander uppmärksammar att de konstruktivistiskt inspirerade perspektiven på lärande i museer har fokuserat individers upplevelser i förhållande till sin omgivning medan sociokulturella perspektiv betonar ”lärandets sociala dimensioner” (Insulander, 2010:22f). Insulander menar att Hooper-Greenhill, i de studier där hon har som syfte att mäta lärande utifrån GLO, till största delen applicerar vad vi tolkar som ett konstruktivistiskt perspektiv. Insulander skriver: ”Trots författarens försäkran om att mätandet ändå fångar de lärandes meningsskapande, deras ’performance’ liksom lärandets komplexitet, kvarstår det faktum att lärande betraktas som en i huvudsak individuell och mental process, utan koppling till det sociala (Insulander, 2010). Insulander påpekar vidare att det sociokulturella perspektivet har bidragit till en metodutveckling där man i olika kombinationer har använt sig av och intresserar sig för exempelvis samtal, deltagande observation, djupintervjuer och videodokumentation (Insulander, 2010:22f). Under fortbildningens gång har vi presenterats för flera av de metoder som Insulander nämner. I *Om att angå* har man arbetat med fokusgrupper i första hand men även testat att ställa frågor till besökargrupper med hjälp av enkäter. Processledaren talar i vår intervju om videointervjuer och på bland annat Geffrye museum i London har man satt mikrofoner på frivilliga besökare för att ”avlyssna” de samtal de för med sitt sällskap under tiden de befinner sig i utställningen. Vad gäller metदानvändningen kan alltså GLO och GSO på så sätt anses ha det sociokulturella perspektivet på lärande som grund. Insulander nämner forskare som Karen Knutson, Joyce Fienberg och Gaea Leinhardt som utgått från ett sociokulturellt perspektiv på lärande i flertalet studier. I sina undersökningar har de fokuserat på ”samtal mellan museibesökare” (Insulander, 2010:22f), något som valet av observationsmetod på Geffrye museum bekräftar alltså förekommer även på institutioner som arbetar med GLO och GSO.

Empirisk studie – behovet av ett verktyg

I det följande redovisar vi resultatet av vår empiriska undersökning, som främst bygger på intervjuer och observationer. Fortlöpande kommer vi diskutera delar av materialet och också i viss mån länka det till litteraturen. Kapitlet är indelat i ett antal större avsnitt. Efter en genomgång av spridningen av *GLO i Sverige* behandlar vi i *Att ställa rätt frågor* skillnaden mellan GLO-metodiken och hur man på museerna arbetat tidigare samt varför det verkar finnas ett behov av ett verktyg av detta slag. I nästa avsnitt, *En lärande organisation*, belyses med Kulturen som exempel den förändring vi ser har skett och som fortfarande pågår i museisektorn, de olika potentiella användningsområdena för GLO och vilka fördelar man kan se med metoden. Rubriken på det sista avsnittet, *GLO-soppa – potentiella problem* talar tämligen tydligt om vad som avhandlas där, nämligen eventuella brister och problem med metoden och tillämpningen av den. Trots våra försök att tematisera kapitlet är vi medvetna om att det förekommer en viss glidning mellan de olika temana, då mycket av det som avhandlas går in i vartannat, inte minst när vi citerar våra informanter. En mer omfattande analys följer i Analyskapitlet.

GLO i Sverige

I Sverige är arbetet med GLO (och GSO) tämligen nytt. Malmö stads kulturförvaltning har introducerat och prövat metoden bland annat i samarbete med Garaget,¹⁴ Sommarscen Malmö samt i ett antal projekt på Malmö Museer (Johnsson, 2007, intervju med processledaren). Dessa projekt kom till då stimulansbidrag utlystes för projekt som skulle främja vad man kallar ”vidgat deltagande” i kulturinstitutioners verksamhet, dvs. projekt som syftar till att nå fler människor (intervju med processledaren samt pedagogen). På Malmö Stads hemsida står att läsa om kriterierna för att få stimulansbidrag beviljat. Två av dem lyder:

- Ett tydligt tillgänglighets- och mångfaldsmål som tar hänsyn till och fokuserar målgruppens sociala, kulturella och ekonomiska förutsättningar och/eller fysiska eller andra funktionshinder, skall finnas.
- Projekten skall utvecklas, formas och utvärderas tillsammans med deltagarna/målgrupperna.

Garagets hemsida

Livet, ett av de projekt som genomfördes på Malmö Museer, riktades till förskola och särskola och togs delvis fram i samarbete och dialog med berörda lärare. Pedagogen,

¹⁴ Garaget erbjuder bland annat stadsdelsbibliotek, kreativ verkstad, ekologiskt café m.m. Dess olika verksamheter ”har tagit form utifrån en ständigt pågående dialog- och delaktighetsprocess med våra besökare och brukare” (Garagets hemsida).

en av de ansvariga för projektet, menar att dialogen med lärarna är mycket viktig eftersom nivån på barnens och elevernas kunskaper och förmågor skiftar mycket från barn till barn och från grupp till grupp. Hon menar att arbeta med GLO är att arbeta med en helhetssyn på projektet, där man från första början för en dialog med brukarna och med dem utvecklar vad det är man vill arbeta med tillsammans. Vidare att man kontinuerligt reflekterar kring vad man gör och ställer frågor som man kan få användbara svar på: ”som man kan gå vidare med och göra /.../ förbättringar med, eller, ta bort saker, som vi har gjort då ibland /.../ ’nejmen nu tar vi bort det här för att nu har vi sett i dialog här att det funkar inte” (intervju med pedagogen).

Om att angå har som syfte att resultera i ökad kunskap hos museerna rörande hur de kan arbeta för att vara angelägna för sin publik. Genom att lära känna publiken skall Kulturen och Dunkers kulturhus genom projektet få kunskap om vilka brister som finns hos dem rörande tillgänglighet i vid bemärkelse och hur de på ett bättre sätt skall kunna möta sina befintliga och potentiella brukares behov. Genom projektet får personalen lära sig att arbeta med GLO vad gäller denna typ av frågor. På en fråga hur det kom sig att man valde att starta det här projektet svarar Kulturens projektledare:

Och GLO för mig var spännande därför det handlar om detta med effektmålsdriven utvärdering, om man skall försöka översätta det så är det väl det närmaste man kan komma, eller som jag känner, att /.../ man drivs utav /.../ att vilja nå /.../ kunskap om vilka *effekter* som /.../ vi får utav /.../ program eller insatser.

Intervju med projektledaren

För att lära sig att arbeta utifrån GLO-metoden applicerar fortbildningsgruppen på Kulturen denna på ett specifikt fall – nämligen museets medeltidsutställning *Metropolis*. Ett mål med detta fall är att publikens förståelse av utställningen förbättras. Gruppen har diskuterat hur utställningen uppfattas av publiken idag och hur museet skall ta reda på var de eventuella problemen i utställningen ligger. Exempelvis vill man veta om utställningens scenografi i dagsläget hjälper eller stjälper, vad gäller publikens förståelse. Vidare har man diskuterat *vilka* frågor man skall ställa, till *vem*, *hur* och *när*, för att få *relevanta* svar som man kan genomföra *förändringar* utifrån. Efter att personalen formulerat dessa frågor har arbetet med att föra en dialog med publiken inletts. Olika fokusgrupper har valts ut utifrån de strategiska frågeställningarna, bland annat skolklasser, lärare och en grupp arkeologer, och i skrivande stund pågår intervjuer, workshops och enkätundersökningar.

Ett annat projekt där man kommer att använda sig av GLO är ”Heritage Learning Outcomes in the Nordic and Baltic Area” på Nordiskt centrum för kulturarvspedagogik i Östersund.¹⁵ Enligt beskrivningen på deras hemsida är syftet med projektet att genom att samla in och analysera exempel på ”gott kulturarvspedagogiskt arbete /.../ uppvärdera det lärande som sker inom arkiv och museer”(Nordiskt centrum för kulturarvspedagogik). Vi har sökt projektets svenska kontaktperson för en intervju, men hon hade tyvärr inte tid att delta.

¹⁵ Projektet är ett samarbete mellan Nordiskt centrum för kulturarvspedagogik, Danmarks pedagogiske universitetsskole, Aalborg Stadsarkiv, Helsingfors stads kulturcentral, Islands nationalarkiv, Lithuanian Open Air Museum, ABM-utvikling i Norge och Norges teknisk- och naturvetenskapliga universitet.

En av våra informanter är en museikonsult, med såväl rötter som kontakter både i Sverige och Storbritannien, som enligt egen utsago intresserat sig för besökarstudier i över ett decennium. Han blev glad när vi kontaktade honom med frågor om metoden, eftersom det var första gången han hört någon inom den svenska museisektorn nämna GLO. Tillsammans med brittiska kollegor har han, som en del av sitt uppdrag, försökt introducera GLO och GSO i Sverige under flera år. Hans intryck är att GLO praktiskt taget är okända bland museiverksamma.

Har som sagt arbetat i sektorn i många år, hållit workshops kring utvecklingsperspektiv och förnyelse-metoder under museiveckor, i samverkan med Kulturrådet bla /sic!/ för intendent, pedagoger, formgivare och curators. Har aldrig hört dessa kollegor berätta att de arbetat med GLO (eller GSO). /---/ Det kan man också t ex konstatera i diskussioner på olika mailinglistor - förekommer aldrig vad jag sett genom åren att GLO eller visitor studies tas upp.

E-postintervju med konsulten

Han funderar kring om detta kan bero på att svensk museipedagogik främst är riktad mot barn och ungdomar, alternativt mot vuxna som kommer i grupp på arrangerade besök. ”Att utställningar ska vara pedagogiska för ’okända’ ströbesökare formuleras däremot mycket sällan aktivt, vilket är synd, eftersom behovet där är stort” (e-postintervju med konsulten).

Vad vi kan se utifrån vår undersökning används inte GLO i fler projekt eller av fler institutioner i Sverige i dagsläget än de vi nämner här. Vi kan alltså sluta oss till att GLO och GSO är nytt och tämligen okänt i Sverige idag, men vi har också fått många positiva och intresserade reaktioner, som de från konsulten, från verksamma inom sektorn när vi berättat vad vi studerar. Vi kan tänka oss att användandet av metodiken kommer att öka de närmaste åren.

Att ställa rätt frågor

När processledaren skall beskriva vad problemet har varit med hur många museer tidigare arbetat med publikdialog tar hon exempel från tidigare projekt där hon varit anlitad som konsult för att lära ut GLO-metodiken. Hon har vid flera tillfällen mött uppfattningen från deltagare i olika fortbildningsprojekt att de anser sig redan arbeta på det sätt som hon förespråkar. Det största problemet när hon vid tillfällen som dessa skall försöka prata om GLO och brukardialog är att:

folk säger: ”Jamen det gör vi redan /.../ vi gör Scoopundersökningar och vi pratar med lärare på telefonen, vi gör det redan.” Och då säger /jag/: ”Ja, det gör ni. Men /.../ I’m sorry, men jag tror faktiskt att /.../ det är ett *under* om ni ställer rätt frågor”.

Intervju med processledaren

Processledaren menar att det är väldigt vanligt att museer i samband med publikdialog hoppar över det strategiska ledet i processen – att utarbeta *strategiska* frågor man skall ställa till sig själv om vilka mål man har med sin verksamhet och vad det därmed är man behöver ha svar på – och istället direkt börjar formulera frågor som man vill ställa till en brukare som man intervjuar i samband med att denne besöker t.ex. en utställning. Längre fram i processen visar det sig, oftast, att man inte

har någon användning för svaren eftersom frågorna är felformulerade utifrån de *mål* man har med brukarundersökningen. ”Det är ju det Eilean /Hooper-Greenhill/ pratar om, att vi måste ha clearly identifiable goals, det är där vi måste börja. Vi skall *inte* göra /.../ några brukarundersökningar förrän vi /är/ på det klara med /vilka/ de /målen/ är.”

För att illustrera bristerna med att arbeta utan tydliga effektmål tar processledaren ett exempel:

/O/m målen var ”vi skall göra fem utställningar”. /D/å är ju frågan, gjorde vi fem utställningar? ”Ja, det gjorde vi” (informanten dammar av händerna). ”Det gjorde vi, på en sekund. /O/ch sedan så skall vi då fråga om folk tyckte det var bra. Då har vi /.../ frågat dem om de tyckte det var bra. Men *vilka* tyckte det var bra, och vad /.../ betyder ”bra”? /.../ Grät de av glädje eller tyckte de att det var en axelryckning. /.../ /O/ch det är där problemet har legat att /.../ man har lagt ner jättemycket pengar på det här. Det är *fel frågor*.

Intervju med processledaren

För att ge ett exempel berättar processledaren om ett tidigare fortbildningsprojekt. Vid en brainstorming bad hon gruppen ta fram rapporterna från tidigare gjorda undersökningar, som deras organisation betalat hundratusentals kronor för att få genomförda, och titta på vilka av svaren som skulle gå att länka till deras effektmål, alltså svar som organisationen skulle ha nytta av för att kunna uppnå sina mål och fatta kloka beslut för framtiden.

Jag tror det var tre eller fyra grejer. Resten var sådär: ”ja, det var kul att veta”. /.../ Det gör ont! Det gör ont, men det är väldigt /.../ nyttigt. För det är först då som man ser, ”oh shit, /vi/ ställer fel frågor! /Vi/ /k/an inte använda oss av den här informationen”.

Ibid.

Processledaren säger att det är viktigt för henne att kunna visa konkreta exempel på hur man kan formulera frågor som har strategisk bäring, när man är ute i de olika museiverksamheterna och leder fortbildningsprocesser. Vidare menar hon att den för uppsatsen aktuella projektgruppen även de menade att de redan arbetade på rätt sätt när projektet drog igång. När processledaren talade om utvärderingsprocessen sade de att det kändes som att hon beskrev ett arbetssätt de redan använde: ””Jag tror dig”, sade jag, ’men frågorna kommer vara annorlunda. Believe me.’ Och det är de /.../” (ibid).

När en av projektets deltagare, som arbetar på samlingsavdelningen, (här kallad deltagare 1), skall beskriva hur de har arbetat med publikdialog på Kulturen tidigare säger hon att det finns flera exempel på hur Kulturen tagit in referensgrupper av olika slag, exempelvis grupper av experter eller en gymnasieklass för att diskutera innehållet i olika utställningar med dem. Dock har man inte tagit in referensgrupper av ”vanliga” besökare tidigare. Det hon menar är nytt med att arbeta enligt GLO-metoden är att man från museets håll blivit *medveten* om *vilka* man skall vända sig till, *vad* man skall fråga dem och *varför* man ställer de frågor man ställer. ”/S/å *medveten* har man ju inte varit innan utan det har varit liksom ’ah vi tar in en skolklass’. /.../ Bara för att det känns bra /.../ /att/ bolla det med dem /.../”. En annan fortbildningsdeltagare, som arbetar på museets programavdelning, (här kallad

deltagare 2), säger att som hon ser det, är den största och tydligaste skillnaden mellan det arbetssätt man hade tidigare på Kulturen och att arbeta med GLO, att när man använder GLO bestämmer sig *innan* man börjar arbeta vad det är man vill få ut av det man gör. Utvärdering finns med som en faktor redan från början och fortsatt under hela arbetsprocessen – inte bara i slutet som tidigare. Liksom sin kollega talar hon också om att man tidigare när man planerat utställningar har tagit in referensgrupper med människor som varit insatta i det ämne som utställningen skall beröra för att ha dem som ”bollplankshjälp /.../ rent faktamässigt /.../”.

De förhoppningar som deltagare 1 har med projektet och de vinster hon ser med det rör just kontakten med brukargrupper och att göra Kulturens arbete mer angeläget för dem. Den stora vinsten med att arbeta med GLO är att museet inte längre kommer att arbeta ”på måfå”, som hon uttrycker det, eller utgå ifrån att man *vet* vad som intresserar publiken. Tidigare har man från museets sida inte varit medveten om vilken grupp av besökare som man skall bjuda in och vad man skall fråga den *om* ”/.../ det har gjorts lite mer ’random’ sådär”, säger hon. Kulturen visste inte hur deras olika utställningar och program landade hos publiken och vad publiken fick ut av verksamheten: ”Om /publiken/ förstod /.../ scenografin, om det gav dem någonting, om de /.../ blev lite klokare /.../ fick man dem att tänka eller inte” (intervju med deltagare 1).

Även pedagogen från Malmö Museer, som arbetat med GLO i tidigare projekt, talar om skillnader med hur man arbetat tidigare och nu på senare tid:

/V/i har ju fört statistik alltid, /.../ men att ha den här tydliga kopplingen till besökarna, den skulle jag vilja säga har, liksom... kommit mycket, mycket, mycket mer nu de senaste åren, det har man inte gjort på samma sätt innan, utan man kanske har gjort en utställning som man tycker att /.../ ’jamen det här är ett intressant ämne, bestämmer vi’, man har inte haft den här tydliga dialogen /.../ med Malmöborna /.../ det har nog kommit de senaste... åren.

Intervju med pedagogen

Här ser vi ett exempel på att verksamma inom museerna själva uppmärksammar skillnader i hur de arbetar idag jämfört med tidigare. Det verkar som att Malmö Museer i GLO har funnit ett användbart verktyg för dialogen med besökarna.

“Vi är kloka som en bok”

Processledaren påpekar att det konstruktivistiska perspektivet på lärande nu börjar vinna allt mer mark och ersätta den behavioristiska synen på lärande. Den senare hade, enligt processledaren, ett uppifrån-och-ner-perspektiv i förhållande till publiken vilket fortfarande dröjer sig kvar på en del museer än idag:

/V/i som jobbar på museer, vi bevarar det här för framtiden, och /.../ vi är kloka. Vi är kloka som en bok. Och /.../ när vi skall prata om hur kloka vi är och vad vi kan, så gör vi det väldigt mycket för andra människor som också är kloka som en bok. /För/ våra kolleger, som sitter i andra museer eller jobbar på universitetet, eller har en viss utbildning. /D/e flesta utställningar till för inte så längesedan /.../ är ju skrivna på det sättet.

Intervju med processledaren

Hon fortsätter med att säga att många försvarar detta tillvägagångssätt med att mena: ”ja men, det här är komplicerat, det här ämnet, och det måste vara komplicerat” och detta lyser, enligt henne, igenom i utställningarna. Detta förhållningssätt från museipersonal tycker processledaren är väldigt märkligt. Hon säger att föremål handlar om människor: ”Vanliga människor som använder vanliga objekt i vardagen, oftast, eller i sitt arbete, /.../ att det måste göras så väldigt komplicerat, /.../ då tror jag att man bär på någon slags osäkerhet, faktiskt. Men, det har varit rådande, och det är rådande fortfarande /.../.

Processledaren har i sitt arbete med GLO-fortbildningar varit med om situationer, rörande utställningstexter, som hon tycker är intressanta. När komplicerade utställningstexter har testas på befintliga museibesökare som har hög akademisk utbildning, och som museipersonalen kanske till och med känner personligen, så har det ofta hänt att deltagare i denna typ av referensgrupper säger saker i stil med: ”Åh, jag läste *en* mening, sedan struntade jag i det här’. Folk blir ju förkrossade! De här människorna som har skrivit texterna /.../”. Processledaren menar att detta trots allt är en viktig och bra erfarenhet för museipersonalen att göra. När även högutbildade människor, som museipersonalen föreställer sig skall kunna förstå och ta till sig en komplicerad utställningstext inte förstår eller ens läser texten tvingas museipersonalen att lära sig den hårda vägen, säger hon:

/V/i snackar inte om en människa som har läs- och skrivsvårigheter, /.../ utan /.../ även /.../ ganska /.../ utbildade människor kan ha svårt att läsa din text, för att /.../ du har skrivit den för dig själv. /D/et är där jag tycker att det är väldigt bra, att man säger att, ”ni kan inte få några pengar, tyvärr”, /---/ kan man inte riktigt ”justify” /.../ att spendera trettio tusen, eller hundratusen på /.../ alltså /.../ på vad?

Ibid.

I Storbritannien har man som vi sett, bland annat av ekonomiska anledningar, börjat använda GLO för att mäta museibesökarens förståelse av exempelvis utställningar och det har visat sig att denna förståelse många gånger är väldigt bristfällig.

/D/et är ju bara att man börjar mäta. /.../ Så ser du att där finns ingen kunskap och förståelse /.../ och observera folk som går förbi texterna. /.../ Det är chockerande! Och där är det bra att filma människor /.../ folk får prata in i kameran och säga: ”fattar ingenting”, och spela upp det för någon /.../ det är /.../ hårt alltså. Men det är nästan det enda sättet.

Ibid.

Processledaren menar att kunskapen om brukarna kan vara en utmaning för museipersonalen både kreativt och intellektuellt och att denna kunskap kan användas för att tillgängliggöra utställningar för brukarna:

/D/et handlar inte om /.../ to dumb down. /.../ Det handlar om att skriva en text /.../ som levandegör /.../ någonting. Sedan om man vill ha superkomplicerad text /.../ så skall man få det om man vill ha det, det är *en* målgrupp, det är *en* motivation. /.../ Men oftast så är det /.../ den tydligaste /texten/ skulle jag vilja säga, som de flesta människor /.../ även den som är experten, vill läsa. /.../ /O/ch det är sådana här secrets som bara kommer fram när man börjar prata med dem.

Ibid. vår kursivering

Att utgå från kunskapen om publiken är som vi sett något som processledaren hela tiden återkommer till. Vad har besökarna med sig in i utställningen, vilka olika lärstilar har de, vilket tilltal eller utställningsspråk får dem att bli intresserade och berörda? Konsulten poängterar också hur viktigt det är att faktiskt ta sig tid att genom dialog med publiken lära sig *hur* man bäst når fram till den med det man vill förmedla:

Det är skillnad mellan att gissa vad man tror "folk" skall "gilla" och faktiskt sätta sig ner med olika metoder och hämta in konkret feedback..det handlar alltså /sic!/ inte om att "ge folk vad de vill ha" utan arbeta med strukturerade /sic!/ feedbackmetoder för att nyansera det som skall kommuniceras.

E-postintervju med konsulten

Deltagare 2 talar, liksom processledaren, också om texter i utställningarna och om hur olika besökare kan vara: vissa vill inte läsa något alls, andra stannar vid varje skylt och läser varje ord. Därför, menar hon, vore det bra med texter i olika svårighetsgrad eller nivåer "så att besökaren *själv* kan välja /---/ Man kan blanda, man kan ha liksom översiktstexter, 'det här handlar det om' men sedan kan man också ha de här små, liksom fördjupade texterna då... som är mer personöden..." (intervju med deltagare 2). Just personligare texter i utställningarna är något hon efterlyser:

/J/ag var på ett museum i Visby, /ett/ litet torn som handlar om fängelse /.../ och de texterna var skrivna i jag-form, alltså, "jag är pigan... Karin Olsson och jag har tagit ett stycke bröd och därför har jag dömts till..." alltså mer *sådana* texter /.../ att man vågar vara mer *personlig* när man skriver texterna /.../.

Intervju med deltagare 2

Vi kan hålla med om att det inte är alltid texterna fungerar helt och fullt i utställningarna. Ofta orkar man inte läsa all text, ibland förstår man den inte, någon gång ser man den inte ens och ofta saknas den personliga rösten, människan bakom historien som museet försöker berätta. Naturligtvis finns undantag, som deltagare 2 ger exempel på ovan. När vi besökte Kulturens utställning *Att överleva – röster från Ravensbrück*, blev vi båda mycket berörda, mycket tack vare de oerhört gripande texterna. Till stor del utgörs texten av citat från kvinnor som överlevt fångenskapen i koncentrationslägret och dessa är tryckta med stora och tydliga bokstäver direkt på väggen. Varje textsjok är endast några meningar långt, vilket gör att man utan besvär kan läsa allt och dessutom har ork kvar till att läsa faktatexterna vid föremålen. Citaten är naturligtvis skrivna i jagform och som besökare kan man nästan *höra* rösterna som, ackompanjerade av de autentiska och personliga föremålen i utställningen, berättar om tillvaron i lägret och de olika strategier man använde sig av för att inte bara överleva, utan också försöka förbli mänsklig i en totalt omänsklig situation. Som besökare blev vi både djupt skakade och som uppslukade av kvinnornas öden. Ett mycket bra exempel på hur rätt sorts text kan lyfta en utställning till en helt ny nivå och verkligen påverka besökaren på djupet.

Våga släppa taget?

Under våra observationer har vi vid ett par tillfällen lagt märke till att några av deltagarna i de båda fortbildningsgrupperna hyser farhågor vad gäller hur deras kollegor kommer att ställa sig till de förändringar i museiutställningarna som förmodligen kommer bli resultatet av gruppens arbete. Ett av målen för fortbildningen är ju en förändring av utställningen *Metropolis* för att uppfylla de effektmål man satt upp och för att möta publikens behov. Ett exempel på svårigheter med att få med sig sina kollegor i förändringsarbete ges av en pedagog som vi mötte på Museum of London vid vårt studiebesök där. Hon berättade om ett projekt med museets utställning om romartiden där man arbetat med unga vilket resulterat i att man, på de ungas initiativ, bestämt att man skall placera moderna eller samtida föremål sida vid sida med de gamla artefakterna i utställningen för att göra länkar mellan dåtid och nutid. Alla i personalen mottog inte detta positivt. Pedagogen sa att det var skönt att veta att hon hade stöd av museiledningen vad gällde genomförandet av förändringarna. Hon menade att någon måste kunna gå in och säga till personer som har en negativ inställning till förändringar: ”Det här är inte din utställning, den finns inte till för dig personligen utan för alla och de här förändringarna kommer att ske vare sig du vill det eller inte.” Här ser vi ett exempel på hur traditionella, eller konservativa, röster kan höjas i en vilja att motverka förändringar av utställningar, eller helt enkelt en ovilja att låta publiken få påverka. Liknande exempel har processledaren gett oss, men menar att det inte borde vara så farligt att släppa lite på kontrollen. Museipersonalen kan utgå ifrån sina egna utställningsidéer men till exempel fråga publiken vad de associerar med utställningstemat – som medeltiden i fallet med *Metropolis*.

/A/ha, de associerar till de här objekten, jamen då kanske vi väljer några av dem, men vi kanske väljer något som de inte hade kunnat tänka sig, också! Kanske inte skall heta *Metropolis*, det kanske skall heta något annat? Museet har ju fortfarande... fått fram det de vill, och det är ju sina samlingar. Så egentligen borde det inte vara någon konflikt. Men det är det här att gå ifrån det här uppifrån-och-ner och *våga* släppa taget. /.../ Och där *borde* det inte vara några problem. För vi skall ha vårt självförtroende i att vi har *smashing things*... to offer the world, liksom. Men det tar tid.

Intervju med processledaren

Det verkar finnas en inställning till museiutställningar att de är fixerade och inte får förändras. Naturligtvis kan även praktiska orsaker bidra till en sådan ståndpunkt. En av deltagarna säger att hon inte tror det handlar om ovilja, utan snarare om tidsbrist då det hela tiden skall produceras nya utställningar:

men, man hade ju kunnat välja att ett år, då förnyar vi de gamla utställningarna, /.../ men det har nog aldrig prioriterats. /.../ /D/et finns nog någon idé om liksom att... ”jamen är utställningen öppnad är den klar...” /.../ Men jag tror kanske att man får tänka om där och att man ständigt förnyar dem, kanske en gång om året och, förbättrar dem och sådär. Det är /.../ ju faktiskt /.../ svårt att göra en utställning, ibland blir det fel färg på väggen.

Intervju med deltagare 2

McIntyre gav under sitt anförande på det tidigare nämnda *Cresco*-seminariet exempel på hur man arbetat i Storbritannien med att prova olika lösningar i museiutställningar och testat dem på publiken genom att genomföra intervjuer, observationer och

videoupptagningar av publiken och hur den rör sig i utställningen. Om något visat sig inte fungera har man helt enkelt förändrat det. Vi tror att många museer hade vunnit mycket på att med jämna mellanrum göra återbesök i sina olika utställningar och kontrollera vad som inte fungerar.

En lärande organisation

Som vår undersökning visar gör GLO och GSO mer än mäter och utvärderar lärande i kulturinstitutioner. Metoden kan användas i alla delar av organisationen och i alla museets verksamheter, som ett verktyg för såväl marknadskommunikation, organisationsutveckling och varumärkesbyggande som internkommunikation, utställningspedagogik och vidgat deltagande etc. GLO lär inte bara museipersonalen om vilka effekter museet har på besökarna, utan också om vad som händer med dem själva och museet på vägen. Museet blir således en lärande organisation.

De fyra P:na

Som vi konstaterat tidigare i vår genomgång av tidigare forskning, har många museer på senare år börjat arbeta mer med marknadskommunikation och marknadsföring. En av anledningarna till detta är att de vill kommunicera museernas samhällsvärden till exempelvis såväl publik som samarbetspartners och finansiärer. GLO och GSO togs fram för att kunna bevisa och mäta de effekter museiverksamhet har på individ och samhälle och på så sätt kan de sägas ingå i en marknadskommunikations-kontext, men handlar också till stor del om organisationsutveckling.

En modell som används för att tydliggöra hur GLO kan appliceras på och användas i alla delar av verksamheten kallas ”De fyra P:na” och illustreras i bilden nedan.



Bild 4. Modell över de fyra P:na.

© MLA, bilden är hämtad från: <http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>.

Det kan till exempel handla om museets relation till samarbetspartners och finansiärer (*Partnerships*), eller internkommunikation, strategier och utförande av arbetsuppgifter, dvs. rutiner etc. (*Policies, plans, performance*). Det handlar i slutändan om att arbeta utifrån en idé där man betraktar hela museet som en lärande organisation där lärandet är ömsesidigt och sker via en tvåvägskommunikation – även museet lär sig alltså. Här ser vi återigen influenserna från det sociokulturella perspektivet på lärande, att det är i interaktion med andra människor som insikt och kunskap skapas och uppnås.

Som vi tidigare påpekat uppehåller sig Kulturens fortbildningsprojekt främst vid ett av de fyra P:na – nämligen ”*Places*”. I detta sammanhang är, som tidigare nämnts, den plats som museet arbetar med att utveckla med hjälp av GLO en utställning som man vill skall bli en inspirerande och tillgänglig lärandemiljö. Genom att arbeta utifrån kunskap om publiken vill man kunna möta flera olika lärstilar och därigenom nå fler människor och tillgodose behoven hos såväl befintlig som potentiell publik (*People*).

”Det ligger i luften” – verksamheten är kommunikation

Kulturen har, som tidigare nämnts, formulerat en framtidsvision för museet och dess verksamhet. Under vår intervju med Kulturens marknadskommunikatör berättar han mer om museets vision och hur man arbetat med att utveckla sitt varumärke.

Marknadskommunikatören säger att arbetet med GLO är en del i Kulturens nya vision: ”jag tror inte det är bara /.../ tillfällen /.../ att vi nu jobbar med ’Om att angå’, att vi har gjort en ny organisation, att vi jobbar med en helt ny tänk kring vårt varumärke”.

Popstad Lund är ett projekt som från början dragits igång av personer som inte har direkt anknytning till Kulturen i Lund. Via bland annat en Facebookgrupp och numera i samarbete med museet engageras allmänheten i en insamling av föremål och annat material som har anknytning till Lund som musikstad åren 1971-1996. Insamlingen kommer resultera i en utställning som öppnar på museet i höst. Man har insamlingskvällar där alla som är hågade är välkomna att dela med sig av sina historier och minnen samt låna ut föremål, och man driver också en blogg där projektet och dess historier kan diskuteras. Projektet är alltså sprunget helt ur ett engagemang och intresse från privatpersoner och det är ”den vanliga människans” historia som samlas in. Museet ställer upp med bland annat lokaler och utställningsexpertis. Marknadskommunikatören, som är en av museets representanter i detta arbete, talar om att han ser likheter mellan motivationen bakom *Popstad*-projektet och historien bakom hur Kulturen bildades. Några unga män med Georg J:son Karlin i spetsen insåg på 1880-talet att deras barndomshistoria höll på att försvinna, och att om de ville att den skulle bevaras för eftervärlden fick de själva göra något: ”Och de gjorde ett upprop, de började samla saker. /.../ /D/et fanns en /.../ kärna av att ”här är nånting som /.../ håller på att gå förlorat som handlar om mig! /.../ och min historia” (intervju med marknadskommunikatören).

Parallellen till *Popstad Lund* blir tydlig när marknadskommunikatören beskriver hur initiativtagarna bakom det projektet kontaktade Kulturen och berättade om sin idé:

/Vi var ju/ ganska skeptiska. ”Vi, är det vi som skall göra en utställning om Pop? Känns lite sådär...” /.../ Tills vi insåg att ”Shit det är Karlin /som/ är här igen. /.../ Och nu ser han att hans historia håller på och gå förlorat”. Det är ingen som tar tillvara på alla de här historierna kring popmusiken, kring det som hände /.../ här är en bit som har kommit i skymundan, det är ingen som värderar det. /.../ /O/ch det vill vi att /.../ vi tar tag i. /.../ /D/å har vi liksom hittat kärnan i /.../ varför Kulturen finns och varför vår verksamhet finns.

Ibid.

Marknadskommunikatören menar att det är lyckligt att *Om att angå* i tid sammanfaller med arbetet med *Popstad Lund*: ”som jag ser som /.../ ett projekt som man skulle kunna jobba med GLO väldigt tydligt. /---/ /D/et utgår också från det nya varumärkestänket nästan helt fullt ut /.../ att bedriva verksamhet på ett helt nytt sätt.” Vi ser också att GLO skulle fungera bra i detta sammanhang, där allmänheten eller publiken är medskapare på ett mycket konkret sätt. Faktum är att när utbildningsgruppen i *Om att angå* skulle välja en utställning eller verksamhet att använda som case var *Popstad Lund* ett av de alternativ som kom upp.

Vidare vill marknadskommunikatören att museet skall präglas av en helhetssyn och att de som arbetar där skall dra åt samma håll och ha en gemensam vision. Han ger som exempel personalens förhållningssätt till museets hemsida. Han vill att alla anställda skall kunna gå in och kommunicera med omvärlden via den – inte, som nu, att bara en person administrerar hemsidan och sköter all kommunikation. Han menar

att ju fler som behärskar mediet och kan hjälpas åt att hålla hemsidan uppdaterad desto bättre blir kommunikationen från museets sida utåt till sin publik. En hemsida som uppdateras ofta kan fungera som en öppen dagbok eller ett fönster in i museet, genom vilka publiken får en bättre inblick i vad som sker i de olika delarna av verksamheten.

Jag tycker ju kommunikation *är* verksamheten och kan ibland ha svårt att förstå... att man inte ser sin roll som kommunikativ när man sitter inne på väldigt mycket kunskap och skulle kunna förmedla så mycket. Så *det* kommer att bli /en/ jättestor utmaning om vi nu tar den här nya webbplatsen, det inser jag att det kommer bli ett *jättetufft* /.../ internt arbete.

Intervju med marknadskommunikatören

I Kulturens arbete med utvecklingen av sitt varumärke har representanter från museets alla avdelningar varit med. I detta arbete har museet intervjuat ett urval av sina medlemmar, i princip alla medarbetare och ledningsgruppen, människor ”på stan” och museets besökare.

/V/i har haft många undersökningar här tidigare men då har man ju på nåt sätt ställt frågor vad publiken vill ha och man får inte så mycket relevanta svar. /.../ Kulturen har ju mest frågat vilka utställningar som omvärlden är intresserade av och då kommer man ju liksom inte till kärnan.

Ibid.

I dessa, nya, intervjuer har man fokuserat på Kulturens ”personlighet” – det vill säga hur befintliga och potentiella brukare skulle beskriva Kulturen om museet vore en person. Man har också frågat hur denna person är i relation till andra och sedan jämfört dessa bilder med museets självbild. På detta sätt har museet fått en bra bild av vilka värden som omvärlden och museet själv ser i Kulturen. Man har också frågat vad alternativet till att gå till Kulturen är och bitt informanterna att beskriva även detta alternativ som en person. De skillnader mellan Kulturen och dess konkurrenter har museet sedan analyserat för att kunna identifiera vilka unika värden som just Kulturen har. ”Och det är jättenyttigt för oss och lära oss. För ofta tror jag att det som vi själva har trott /.../ vara det som är våra nackdelar är ofta vår fördel”. Vidare menar marknadskommunikatören att museet genom dialogen med publiken fått insikt om att den strategi som Kulturen haft tidigare, vilken kommit ur museets föreställningar om vad publiken vill ha, har varit missriktad. Man har tidigare trott att omvärlden förväntar sig vissa saker men publikdialogen i samband med varumärkesarbetet har visat att det är helt andra värden som är viktiga för publiken.

Kulturens varumärkesprojekt handlar om att ta reda på vilken bild och vilka förväntningar omvärlden har på museet och vilka behov publiken egentligen har. Vidare arbetar man med att undersöka vilken position Kulturen har till andra aktörer i regionen och vilken bild och vilka förväntningar Kulturens anställda själva har på museet. ”V/ arumärkesplattformen /.../ skall ligga som en bro emellan de här två /Kulturen och omvärlden/ så att man utgår från /.../ de förutsättningar man faktiskt har att möta de förväntningar som finns utanför” (ibid.). Kort sagt handlar alltså arbetet med varumärkesutvecklingen om att identifiera de värden som Kulturen står för och hur museets verksamhet skall se ut utifrån dessa. Varumärkesarbete är som vi sett ett av de sju fundament (*seven pillars*) för kulturinstitutioner McIntyre och MHM talar om, och vi kan se många likheter mellan Kulturens varumärkesplattform och det

MHM kallar att vara ”brand-driven”, dvs. att som organisation vara medveten om att ”the best way to engage with its audiences is to communicate its essence, values and personality – its DNA – through a strong, assertive and widely-understood brand” (Morris & McIntyre, 2011).

När deltagare 1 skall berätta om bakgrunden till *Om att angå*-projektet och om hur idén föddes säger hon:

Det är Kelvingrove och Glasgow och /.../ Andrew McIntyre och så som jag känner till. /.../Att man började tänka på ett nytt sätt. Och att de engelska museerna har legat i framkant där. /.../ Att just engagera besökarna och /.../ brukarna för att veta hur vi skall /.../ berätta en historia på bästa sätt.

Intervju med deltagare 1

Trots att Andrew McIntyre och MHM alltså inte har något direkt att göra med GLO så kopplar informanten samman dem med *Om att angå*. När informanten talar om Kelvingrove och Glasgow syftar hon på ett annat projekt som pågår på Kulturen i Lund parallellt med *Om att angå* och som kallas *Ur besökarens perspektiv*. Målen med detta projekt är en utställning, en studieresa till Kelvingrove i Glasgow och en processledarutbildning för den deltagande personalen. Projektledaren beskriver Kulturens koppling till MHM så här:

Kelvingrove-projektet i Glasgow /.../ har ju med det företaget /MHM/ att göra, de hade ju det uppdraget att göra publikundersökningarna /.../ eller publiksamarbetet som ledde till hur man sen byggde de nya utställningarna. Och där har vi ju personal härifrån som har tittat på så det /.../ är ett parallellt projekt ju.

Intervju med projektledaren

Projektledaren fortsätter med att nämna McIntyres medverkan på *Cresco*-konferensen och hur viktigt han tycker det är med organisationsutveckling. Hon menar att det *Om att angå* ger fortbildningsdeltagarna är ett ”verktyg för att komma till /.../ insikten som handlar om hur vi, verkligen fungerar i samhället, i den här hållbara musei... verksamheten som han talar om” (intervju med projektledaren). Här ser vi återigen kopplingen till MHM, trots att de inte uttalat arbetar med GLO och GSO. De olika verktygen må i vissa avseenden skilja sig från varandra, men likheterna är slående och målet tycks vara detsamma.

GLO-soppa – potentiella problem

I detta avsnitt beskriver och diskuterar vi de olika problem som på olika sätt anknyter till GLO-metodiken och som uppmärksammats av dels våra informanter och dels av Stephen Brown. Här diskuterar vi de olika problem som våra informanter och vi kan se med dels fortbildningen *Om att angå* och dels GLO som helhet. Språket utgör på olika sätt potentiella problem – dels bokstavligt talat när begreppsapparaten eller GLO-vokabulären skall översättas till svenska, dels genom den diskursförändring som vi, och många med oss, menar har präglat kultursektorn de senaste åren och som kan bidra till att museernas vilja att visa på sina effekter misstolkas som ”fiskande”

efter ekonomiska bidrag. Olika sätt att betrakta lärande utgör också det ett eventuellt problem vilket vi kommer att se i det följande.

Lost in translation – raka spåret från Leicester till Lund?

Museisverige sneglar som vi har sett gärna på vad som händer i Storbritannien. När man såg framväxten av GLO och GSO och den framgång metoden tycktes röna i den brittiska museisektorn var det måhända naturligt att man ville använda den även i Sverige. Frågan är hur lätt det är att applicera något som växt fram ur forskarmiljön i engelska Leicester på en svensk kontext i till exempel Lund och Skåne? Inte minst översättningen av begreppsapparaten ser vi skulle kunna innebära problem, då subtila nyansskillnader i vissa uttryck kan gå förlorade i en översättning. Processledaren uttrycker dock att hon anser att metoden lämpar sig väl för att anpassas till vilken kontext den än används i:

/D/et här är min hemmasnickrade utifrån /den/ engelska /.../ originalversionen kan man säga. /.../ /O/ch jag ser inga problem med det. Utan det handlar om att anpassa /.../ språket /.../vi har ju en kontext att förhålla oss till. Och det språket har kommit ur /.../ en viss kontext. /.../ /S/edan tror jag inte att det skiljer sig så mycket. Jag har använt de GLOsen i workshops med barn i Srilanka /.../ i Malmö /.../ det är egentligen ett universellt språk, men man kan ha synpunkter på det och det respekterar jag.

Intervju med processledaren

Pedagogen, som är en av de första som arbetat med GLO i Sverige, talar om att det kan bli förvirrande när det förekommer både svenska och engelska ord i delar av undervisningsmaterialet.

/J/ag tycker att det blir *rörigare* när det helt plötsligt är två språk /.../ /F/ör att det skall bli mer användarvänligt så skulle det kunna liksom struktureras upp bättre och vara tydligare i det svenska. Men jag... vet inte om det... måste bytas ut ord eller sådär, jag tycker nog att det är ganska... tydligt ändå. /.../ /processledaren/ /gav/ oss massa exempel också, sådär, att ”det här kan vara det här” /.../ och sådär. Så det blev väldigt tydligt, så. /.../ /M/en... bort med det engelska, var konkret liksom, ha /.../det svenska, *eller* det engelska.

Intervju med pedagogen

För att komma ihåg de begrepp som är förknippade med GLO stöder sig deltagare 1 på en ramsa från *Allsång på Skansen* som hon delar med sig av till oss när vi ber henne att med egna ord beskriva vad GLO är: ”’K/unskap, glädje och så lite tango!’” säger informanten och sjunger och skrattar. ”’Vad tycker du om det?’ Så tänker jag! /.../ /F/ör då får jag in kunskap /.../ och /.../ glädje, tango är aktiviteten och ’vad tycker du om det?’ är attityd så: kunskap, glädje, attityd då får jag rätt på dem och kan /.../ minnas dem” (intervju med deltagare 1).

Behovet av konkreta exempel är något som vid ett flertal tillfällen kommit upp under fortbildningstillfällena, bland annat under det gemensamma mötet Kulturen-gruppen hade tillsammans med kollegorna från Dunkers kulturhus. En av deltagarna skapade en metafor där han jämförde processen med att lära sig GLO med att lära sig laga mat. Han menade att om man aldrig har lagat mat förut och tänker laga soppa räcker det inte med att få ett recept stucket i handen – först måste man få reda på att man behöver ta fram en kastrull, ställa den på den platta på spisen som motsvarar storleken

på kastrullen och först därefter kan man utifrån receptet börja förbereda och hälla i de olika ingredienserna i kastrullen. På samma sätt behöver man få konkreta, handfasta exempel på hur man skall/kan använda sig av GLO-metodiken – då blir det genast lättare att laga GLO-soppa!

”GLO-soppa” blev under samtalet snabbt ett vedertaget uttryck och användes även i en mer negativt klingande mening – om än under glada skratt – då man ansåg att allt man skall lära sig och komma ihåg ibland känns som en enda soppa innan man får ordning på begreppen och arbetssättet och kan konkretisera det man lärt sig. Återigen framkom farhågor att metoden tar alltför lång tid i anspråk, ”tanketid” som någon uttryckte det, och en viss oro för att det skulle kunna vara svårt att få förståelse för detta från ledningsgrupp och kollegor som ännu inte var helt invigda i GLO-metodiken. Flera av deltagarna uttryckte ändå tilltro till processen och menade att när man väl lärt sig använda verktyget, och anammat det nya sättet att tänka, då skulle detta mycket väl kunna *spara* tid i kommande projekt.

Talar du GLO?

Under intervjuerna kom vi alltså emellanåt in på hur den personalgrupp som nu genomgår fortbildningen sedan skall vidarebefordra kunskapen om GLO till sina kollegor. Vissa hade farhågor gällande detta och tänkte att det kommer att ta tid att implementera metoden i hela organisationen. Deltagare 2 i *Om att angå* säger att hon hoppas att museets ledning förstår vikten av att lägga ner tid på arbetet med GLO och att den förstår att detta arbete kommer att ta tid. Den tid som investeras görs för att museet skall nå en större publik. Deltagaren hänvisar till något som projektets processledare sagt:

/K/an man bara motivera: en större publik, mer intäkter, bättre utställningar, /.../ hela det ledet, /.../ så tror jag väl inte det skall vara några större problem /.../. Men /.../ bollen ligger ju ändå hos ledningen /.../. Det är ju de som /.../ markerar /.../ vad det skall läggas arbetstid på /.../. /K/ommer /det/ fler besökare så /.../ finns /det/ väl ingen anledning egentligen att /.../ de skulle sätta sig emot det”.

Intervju med deltagare 2

De ekonomiska medlen tryter allt mer och museerna måste hävda sitt existensberättigande, menar deltagaren. ”/K/an man då visa: ’ja men vi kan faktiskt bevisa att vi är...’, då kanske politikerna lyssnar mer /.../”.

Projektledaren talar om att det numera finns ett uppdrag från politiskt håll för institutionerna att arbeta med effekter, för att visa vad medborgarna får ut av det som satsas av skattepengar i verksamheten. Hon menar att det faktum att ordet ”effekter” finns med överallt kan ge vatten på kritikernas kvarn när de säger att man arbetar effektmålsdrivet enbart för att motivera ytterligare finansiering till institutionen.

/M/en /.../ man får ju ha tillit till det här /.../ att det verkligen *är* grundat i, /.../ ett ödmjukt /.../ en vilja... där vi inte har någon dold agenda utan /.../ den är tydlig och klar att /.../ det här trädet skall växa upp och få resultat och de resultaten *är*; och så skall vi tala om vilka de är. /.../ /O/m vi har sagt det redan vid roten, när vi planterar träden, att vi vill att resultatet skall /.../ bli ett sådant här träd, med sådan frukt, när vi gör detta och sen, så växer det upp och så blir det ett helt annat

träd med helt andra frukter. Oj! Har vi misslyckats då eller /.../ ja, då är vi där: ”Vad är det som har hänt?”

Intervju med projektledaren

Projektledaren till *Om att angå* säger att projektet är en process och att hon välkomnar de eventuella hinder eller problem som skulle kunna uppkomma under det. Det visar sig att projektet inledningsvis var tänkt att ha en något annorlunda utformning. Från början var idén att hela Kulturens personalstyrka skulle delta i fortbildningen och projektledaren säger att:

/J/ag hade någon slags dröm om detta /.../ som projektledare /.../ men jag gick nog för snabbt fram i min iver, för att det är alltid sådär när man har fått en insikt själv /.../ att man kan gå för fort fram, /.../ det är ju alltid /.../ den pedagogiska utmaningen att gå *jämte* /.../ och inte fara iväg.

Intervju med projektledaren

Denna insikt ledde till att man fick göra ”halvhalt” och tänka om. Så bildades den grupp om sex personer som nu utgör fortbildningsgruppen, och som är tänkt skall lära sig verktyget, därefter i lugn och ro implementera det de lärt sig i verksamheten för att så småningom sprida arbetsmetoden i hela organisationen – både till kollegor och till ledningsgrupp: ”så att det byggs långsamt i stället för väldigt stort och snabbt” (ibid.). Hon menar också att GLO-metodiken i sig själv inbjuder till ett ”trial-and-error”-tänkande där processen kan ses som en laboration och man kan lära sig även av det som vid en första anblick kan uppfattas som negativt eller svårt: ”/S/å /.../ in med fler hinder!” (ibid.)

Analys och slutsatser

Vi återvänder här till studiens frågeställningar:

- Hur kan vi utifrån GLO (och GSO) förstå och beskriva den förändring som skett inom museisektorn där man idag fokuserar mer på museets relation till publiken än tidigare?
- Vad är syftet med att arbeta med GLO för de museer som vi undersöker?
- Vilka styrkor och svagheter kan vi se med metoden i detta sammanhang?

Vår studie visar att det än idag på vissa håll inom museisektorn finns ett sätt att betrakta publiken som kan ses som konservativt. Undersökningen visar samtidigt att det verkligen har skett en förändring inom museisektorn inom vilken man idag är mer publikorienterad än tidigare. Det visar sig i flertalet av museernas verksamheter. Det visar sig inom museipedagogiken, där man i högre utsträckning än tidigare låter publiken vara medskapande i verksamheten av exempelvis utställningar, uppmärksammar det livslånga, lustfyllda lärandet – som sker i det sociala mötet med andra människor, utställningsmediet och annan pedagogisk verksamhet. Det visar sig genom att man försöker mäta effekterna av det informella lärande som äger rum i museer genom att undersöka vad publiken tar med sig till och från ett besök. Det visar sig inom marknadskommunikation och besökarstudier där man idag intresserar sig mer för publikens behov och motiven bakom deras besök och inte, som tidigare, endast samlar in demografiska uppgifter, som hur gamla besökarna är, vad de tjänar och vilket kön de har, som man sedan drar, ofta bristfälliga eller felaktiga, slutsatser utifrån. Det visar sig inom organisationsutvecklings- och varumärkesstrategier där museerna väger in publikens bild av museet i högre utsträckning än tidigare. Framförallt beskriver denna bild den anglosaxiska museisektorn men den kan sägas ha börjat göra sig gällande även i bland annat Sverige.

För att kunna göra allt detta behöver museerna ett gemensamt språk och verktyg. En styrka med Generic Learning Outcomes är att de omfattar alla de ovanstående områdena. Att få tillgång till ett sådant språk och verktyg utgör det främsta syftet med att använda GLO för de museer vi undersökt. GLO utgör alltså en gemensam begreppsapparat som fungerar som ett verktyg för utvärdering och mätandet av lärandeffekter i informella lärandemiljöer som arkiv, bibliotek och museer. Den fungerar vidare som ett verktyg för intern- och externkommunikation och organisationsutveckling. En tydlig styrka med metoden är att kulturinstitutioner som arbetar med den kan ta ett helhetsgrepp på utvecklingen av sin verksamhet. Vid tidpunkten för denna studies genomförande var spridningen av GLO i Sverige begränsad till Kulturen i Lund, Dunkers kulturhus i Helsingborg, Malmö museer och projektet Heritage Outcomes in the Nordic and Baltic Area. Vår undersökning visar inte på vad vi betraktar som några specifika problem eller svagheter med GLO som

metod. Däremot har vi kunnat se vissa problem i tillämpandet av den, på grund av bland annat brist på tid och andra resurser, och i överföringen från brittisk till svensk kontext. Det sistnämnda har sin förklaring i skillnaderna i språk, vilket vi ser som ett försumbart problem, samt det faktum att samarbetet skola–museum i Storbritannien påbjöds från politiskt håll vilket inte är fallet i Sverige. Vår fallstudie visar att vissa informanter saknar tillräckligt många och konkreta exempel på den skillnad GLO kan göra på t.ex. en utställning.

Vi kan konstatera att det finns en positiv inställning till GLO som metod hos den personal på Kulturen och Malmö museer som kommit i kontakt eller arbetat med den. Det finns också en utbredd förväntan på att GLO kan vara det verktyg som man tidigare saknat och efterlyst. Som vi ser det är det dock inte GLO-metoden i sig som är det viktigaste. Det viktiga är att museerna får tillgång till ett verktyg, vilket som helst, som hjälper dem att identifiera sina mål och publikens behov för att kunna möta dem. Genom att museerna uppfyller sina effektmål, som bygger på insikt om publiken – istället för att gissa sig till vad den har för motiv och behov – kan en positiv förändring av verksamheten ske. Exempelvis verkar MHM:s metoder kunna fungera på liknande sätt som GLO.

GLO (och GSO) kan bli en motvikt till den rådande ekonomiserade diskursen, där kvantitativa värden får allt större utrymme i såväl publikundersökningar som diskussioner kring exempelvis museernas roll och i förlängningen deras vara eller icke vara. GLO och GSO kan hjälpa kulturinstitutioner att möta kravet på goda ekonomiska resultat från politiskt håll genom att visa på de viktiga ”mjuka” effekter verksamheten har på såväl individ- som samhällsnivå. Detta ser vi som en av metodens främsta styrkor. Det faktum att ordet *effekter* har en framskjuten plats i sammanhanget kan möjligen bidra till uppfattningen att museer främst använder sig av metoden för att stärka sin förhandlingsposition när de söker ekonomiska medel. Ekonomiseringsdiskursen är i våra ögon stark och vi menar att det är särskilt viktigt att man, från museernas sida, är noga med att definiera de begrepp man använder sig av och förklara vad man menar med dem för att undvika feltolkningar och missförstånd samt betona museernas kvalitativa värden.

Museifältet skulle kunna undersökas som antingen ett kulturellt produktionsfält eller ett kulturellt konsumtionsfält, för att förstå det system av relationer mellan de positioner som intas av å ena sidan yrkesverksamma och å den andra sidan olika grupper av museibesökare inom de respektive fälten. Vårt syfte är dock att undersöka den förändring som museifältet genomgått. I detta sammanhang överlappar museifältets kulturella produktions- och konsumtionsegenskaper varandra eftersom vi undersöker relationen mellan producenter (yrkesverksamma inom museifältet) och konsumenter (besökare, publik eller brukare). Museifältet kan vidare beskrivas som ett intellektuellt fält. Det har med andra ord egenskaper som överlappar varandra.

Broady visar i *Kulturens fält – Om Bourdieus sociologi* (1988) hur ett fält – i hans exempel universitetsfältet – kan förändras. Vi anser att hans slutsatser skulle kunna appliceras även på museifältet. Fält förändras sällan inifrån, menar Broady. Han förklarar förändringen av universitetets samhälls- och kulturvetenskapliga fält med att pretender med annan typ av kulturellt kapital och social bakgrund trädde in på universitetsfältet på 1960- och 70-talen. Deras sociala bakgrund, lägre medelklass

utan akademiska traditioner inom familjen, och kulturella kapital, skilde dem från tidigare generationers akademiker och deras utsikter inom det akademiska fältet inför framtiden var inte ljusa (Broady, 1988). ”Nykomlingarna” hade vuxit upp inom helt andra sociala, politiska och kulturella kontexter än den äldre akademiker generationen, vilket påverkat dem och medförde att de ”var obenägna att acceptera universitetsfältets doxa” (Broady, 1988:12). Som ett resultat av detta kom de att intressera sig för områden som istället stred mot doxan men överensstämde med deras sociala bakgrund. Detta gav, enligt Broady, upphov till nya studieområden inom vilka man uppmärksammar exempelvis subjektivitet, vardagsliv, ungdoms- och subkulturer.

Dessa nya pretendents dispositioner var kort sagt oförenliga med en sociologi eller pedagogik som öppet tjänade statsapparaten utrednings- och kontrollbehov, en antikvarisk etnologi eller en litteraturpedagogik som utgick från en auktoriserad kanon och bortsåg från *elevernas erfarenheter och behov*.

Broady, 1988:12 vår kursivering

Man skulle kunna se de konstruktivistiska och sociokulturella perspektivens syn på lärande – och därmed GLO – som ett exempel på en ny sorts pedagogik i denna anda. Vi menar att de skulle kunna placeras in i detta sammanhang eftersom de i högre utsträckning än tidigare pedagogiska skolriktningar tilldelar såväl individens meningsskapande som det sociala sammanhanget betydelse för lärandet. Broady påpekar att de kulturella produktionsfälten (varav museisektorn är ett) började befolkas av människor med en typ av bakgrund som influerats av ”rörelser som i hög grad handlar om nedbrytning av gränser mellan grupper” som till exempel gränser mellan intellektuella och arbetare, konstnärer och publik, lärare och studerande (Broady, 1988:13). Samtidigt florerade diskurser i postmodernistisk anda inom vilka man ville lösa upp gränserna mellan exempelvis genrer, vetenskapliga discipliner, vardagsliv och politik, etc. Broadys hypotes kan alltså sammanfattas med att människor med annan bakgrund och kulturellt kapital än sina föregångare på området förändrade det samhälls- och kulturvetenskapliga fältet (Broady, 1988). Vi skulle vilja lägga till museer och publik till den lista på exempel på områden där gränserna inte är lika tydliga som tidigare. Vi har i studien sett flera exempel på hur museibesökare idag deltar som medskapare i exempelvis utställningar, på hur museipersonal anser sig ha något att lära av sin publik och hur synen på auktoriteter och experter förändrats.

Det har genomförts liknande analyser som den Broady gör av universitetsfältet. Brody själv har, tillsammans med Mikael Palme, exempelvis analyserat litteraturkritikerfältet i *Inträdet. Om litteraturkritik som intellektuellt fält* (1998) på liknande sätt. Dessa analyser bygger dock, liksom vår, på antaganden och hypoteser.

Vi menar att man skulle kunna betrakta museifältets förändring – i varje fall den som kommer inifrån institutionerna – på liknande sätt som Broady betraktar universitetsfältets förändring. Det omgivande samhället och publiken har även den förändrats på det sätt som Prior påpekar; den sociala skiktningen är till exempel inte lika tydlig idag och gränserna mellan populärkultur och finkultur är i upplösning (Prior, 2005). Vidare vill många människor i allt högre grad idag ta aktiv del som medskapare av exempelvis museiutställningar. Kulturens utställningsprojekt *Popstad*

Lund är ett exempel på detta. I många andra sammanhang, inte minst på nätet på forum som exempelvis Youtube och Facebook, är ”den vanliga” människan intresserad av att delta vilket ställer nya krav på olika samhällsinstitutioner inte minst vad gäller tillgänglighet och transparens (Mildner, 2011).

För att museerna framgent skall utgöra en mer självklar del i människors liv, med andra ord *angå* fler människor, menar vi att det kommer att krävas av dem att de fortsätter på den inslagna vägen där man mer än tidigare fokuserar på kommunikationen med publiken. Den bild som många fortfarande har av museerna – en kulturens högborg där experterna, som är kloka som en bok, talar om ting som gemene man är för dumma för att förstå – måste museerna aktivt kämpa emot för att inte uppfattas som ”frusty, musty and dusty” som Hooper-Greenhill uttryckt det. Som vi sett i den empiriska studien verkar det fortfarande på en del håll finnas en motvilja, eller åtminstone en skeptisk och avvaktande inställning, mot att gå i dialog med publiken och att låta den vara medskapande. Vidare finns en farhåga att bevarandet av samlingarna kommer att bli eftersatt om tid och pengar i ökad utsträckning satsas på museernas publika och pedagogiska funktioner. Även uppfattningen att man måste sänka kvalitetsnivån på utställningarna, eller att ”dumb down”, för att kunna möta vissa publikgrupper verkar fortfarande vara vid liv på olika håll i den internationella museisektorn. Vi menar att detta sätt att betrakta publiken är förlegad och bidrar till en social differentiering, där museibesökaren ses som en sorts ”underklass” – med lågt kulturellt kapital, oförmögna att tyda ”museikoden” – i förhållande till de yrkesverksamma inom museisektorn, som anses ha högt kulturellt kapital (jfr Broady och Ljung). Genom att arbeta med de olika metoder som nu finns att tillgå – t.ex. GLO och MHM:s verktyg för att kartlägga publikens motivationer – kan de insikter man får om publiken leda till att exempelvis utställningar som är pedagogiskt problematiska kan förändras på ett sätt som gör museerna tillgängliga och angelägna för fler.

Vår undersökning visar att GLO av många ses som det verktyg för utvärdering och utveckling man tidigare saknat. Det tycks dock finnas en viss misstänksamhet vad gäller kulturinstitutioners intentioner och drivkrafter vad gäller att arbeta med metoder som GLO. Vi kopplar samman denna inställning med vad vi ser som en ekonomiserad diskurs kring kulturen (jfr Köping et al. 2008).

Även om många menar att kulturen har ett egenvärde spelar detta ingen roll, menar vi, om de som beslutar om fördelningen av de ekonomiska resurserna inte är av samma uppfattning. Museerna tvingas idag motivera och argumentera för varför de skall få ekonomiska medel till sina olika verksamheter. Det är därför inte så konstigt att man kan få uppfattningen att talet om att visa på museers värde främst har ekonomiska orsaker och mål. Farhågor finns att metoder som GLO används enbart i syfte att få tillgång till ekonomiska medel, att de är ytterligare tecken på att kulturen främst vill visa för finansierare att den är värd de pengar den kostar, att den är nyttig och lönsam (jfr Beckman & Månsson, 2008). Vi ser genom såväl litteraturen som vår empiriska undersökning dock en stor vilja bland museianställda att förmedla museets kvalitativa värden, *vad* man är bra på och *varför* man anser att museets samlingar och verksamhet är viktiga och angår alla. Å andra sidan, så länge den ekonomiserade diskursen fortsätter att vinna mark och museernas beroende av projektpengar till exempelvis bevarandet av sina samlingar och annan verksamhet

kvarstår riskerar allmänheten att berövas möjligheten att ta del av dem (jfr Köping et al. 2008, Beckman & Månsson, 2008). Ett sätt att få medel kan, tänker vi, vara genom att engagera fler intressenter från allmänheten. Det finns i våra ögon ett behov av bra metoder för museerna att visa vad det är man gör och vad man har att erbjuda. Om fler ser värdet av museerna och dess samlingar etc. blir det kanske lättare att argumentera genom att bilda opinion. Många önskar kanske att människor förstod värdet av museerna och deras samlingar och verksamheter av sig själva men om de nu inte gör det ligger en del av lösningen, menar vi, i kommunikationen med allmänhet och publik. Denna kommunikation kan också utmynna i större förståelse från museernas sida om publikens behov och därigenom leda till utställningar och annan verksamhet som angår fler människor, det ena kan med andra ord ge det andra i en, förhoppningsvis, uppåtgående spiral. Ett sådant förhållningssätt behöver inte innebära en kvalitetssänkning eller att museerna menlost viker sig för publikens vilja och önskemål.

Ett museum kan och bör rymma olika nivåer och förmedlingsstilar. En metafor som vi finner användbar är att man skulle kunna betrakta museer som en tidskrift. En tidskrift har en tydlig idé, en ansvarig utgivare och kan berätta berättelser som sträcker sig från små korta subjektiva krönikor till större berättelser med större objektivitetsanspråk. Vidare kanske museerna självkritiskt måste ställa sig frågan om de verkligen gör tillräckligt bra utställningar eller om låga besöksiffror kanske beror på bristande kompetens på museerna? Metoder som tillhandahåller insikt om var bristerna i utställningar och annan museiverksamhet ligger – som exempelvis GLO – kan utgöra en del av lösningen på sådana problem. Vi ser två stora utmaningar för de svenska museerna inför framtiden. För det första att inte konservera den falska dikotomin samlingar och publik utan se dem som ömsesidigt beroende av varandra. För det andra att satsa på att i högre utsträckning försöka möta ströbesökarens behov, dvs. den besökare som inte deltar i pedagogiska program, guidning etc. och därför i princip är helt utlämnad till utställningsmediet när det gäller att förstå museernas utställningar och berättelser.

Vi menar att GLO och GSO – och andra liknande metoder – har en viktig funktion att fylla i samhällen som påverkas av en ekonomiserad diskurs. Detta eftersom den mäter *kvalitativa värden* och effekter av till exempel museibesök, och inte bara antal besökare per utställning, som många tidigare använda marknadsundersökningsmetoder gjort. Vi hoppas och tror att chanserna för att man från kulturpolitiskt håll och inom museisektorn börjar fokusera mer på kulturella värden – och inte endast mäter kulturens värde i hur ekonomiskt lönsam den är – kan öka om GLO och liknande metoder sprids. Den möjlighet till ett gemensamt språk inom kultursektorn som metodens begreppsapparat innebär kan bidra till en diskursförändring där de kvalitativa värdena av verksamheten får en stärkt roll. Det är dock viktigt att komma ihåg att GLO, som vi sett i vår undersökning, inte är en ”quick fix”. Det är en metod som kräver långsiktigt och fortgående arbete, men när metoden och språket väl är inarbetade och implementerade i det dagliga arbetet såväl som i museipersonalens ”ryggmärgar” ser vi att de har möjligheten att hjälpa museerna utföra stora ting. Inte minst kan de bidra till att förenkla, eller helst helt avlägsna, den ”museikod” Ljung talar om och som vissa menar att man som besökare måste behärska för att få ut någonting av ett museibesök. Vi ser med förväntan fram emot att göra ett återbesök i utställningen *Metropolis* efter det att Kulturens personal

förändrat den utifrån sina nya effektmål, eller GLO:n. Den gången kanske vi slipper att känna oss dumma.

Litteraturförteckning

Ahlsén, Maria, Berg, Johanna & Berg, Kristina (2005), "Hela historien? Tjugo frågor till en utställning" i: Aronson, Inga-Lill & Meurling, Birgitta (red.) *Det bekönade museet*, Uppsala: Institutionen för ABM vid Uppsala universitet.

Alvesson, Mats & Sköldbberg, Kaj (2008), *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2:a uppl. Lund: Studentlitteratur.

Aronsson, Inga-Lill & Meurling, Birgitta (red.) (2005), *Det bekönade museet – genusperspektiv i museologi och museiverksamhet*, Uppsala: Institutionen för ABM vid Uppsala universitet.

Axelsson, Cecilia (2009), *En meningsfull historia? Didaktiska perspektiv på historieförmedlande museiutställningar om migration och kulturmöten*, Växjö: Växjö University Press.

Beckman, Svante & Hillström, Magdalena (2001), "Museiväsendets väsen – Om en institutions identitet" I: *Tvärnsnitt*, (2001), Nr. 4, Vetenskapsrådet, tillgänglig på: <http://www.vr.se> 2011-05-31.

Beckman, Svante & Hillström, Magdalena, (2003), "Museets självbilder" i: Beckman, Svante & Palmqvist, Lennart, (red.), *Museer och framtidstro*, Stockholm: Carlssons Bokförlag.

Beckman, Svante & Månsson, Sten (2008), *Kultursverige 2009 – Problemanalys och statistik*, SweCult/Linköpings universitet.

Bergström, Göran & Boréus, Kristina (red.) (2005), *Textens mening och makt – Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*, Danmark: Narayana Press, Studentlitteratur.

Black, Graham (2005), *The Engaging Museum – Developing Museums for Visitor Involvement*, London: Routledge.

Blomgren, Roger (2008), "Från hot till möjlighet – om kulturindustrin och kulturpolitiken" i: Beckman, Svante & Månsson, Sten (2008), *Kultursverige 2009 – Problemanalys och statistik*, SweCult/Linköpings universitet.

Borda, Beatriz & Lundin, Susanne (1986), "Vem får grädden på tårtan? – Om samhällets subtila maktstrukturer i Pierre Bourdieus sociologi", i: *Rig* nr 3.

Bourdieu, Pierre (1995), *Praktiskt förnuft. Bidrag till en handlingsteori*, Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB.

Broady, Donald (1988), "Kulturens fält. Om Pierre Bourdieus sociologi", i: *Masskommunikation och kultur*, NORDICOM-nytt/Sverige, nr 1–2.

Broady, Donald (1990), *Sociologi och epistemologi – Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*, Stockholm: HLF förlag.

Broady, Donald & Palme, Mikael (1998), "Inträdet. Om litteraturkritik som intellektuellt fält" i: Broady, Donald, *Kulturens fält. En antologi*, Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB.

Brown, Stephen (2007), "A critique of Generic Learning Outcomes" i: *Journal of Learning Design*, Vol. 2, No. 2, Designing for Effective Learning.

Cole, Denise (2008), "Museum marketing as a tool for survival and creativity: the mining museum perspective" i: *Museum Management and Curatorship*, Vol. 23, No.2.

Cresco-projektet,

http://vastarvet.se/kulturvast_templates/Kultur_ArticlePage.aspx?id=63119,

2011-05-30,

http://vastarvet.se/upload/vastarv/Dokument/Cresco_sammanfattning.pdf.

2011-05-30.

Cresco, Framtidsseminarium på Regionmuseet Kristianstad 31 januari – 1 februari 2011, I samspel med omvärlden – ett framtidsseminarium kring kommunikation och dialog.

<http://vastarvet.se/upload/vastarv/Cresco2011/20110131Crescoforelasningar.pdf>.

2011-05-30.

Fhlinlöf, Lotta (1997), *Marknadsföring av kulturverksamheter. Bibliotek och museer*, magisteruppsats i biblioteks- och informationsvetenskap vid Bibliotekshögskolan i Borås.

Garagets hemsida, <http://www.malmo.se/garaget>, 2011-05-31.

Nordiskt Centrum för Kulturarvspedagogik, *Heritage Learning Outcomes in the Nordic and Baltic Area*,

http://www.nckultur.org/index.php?option=com_content&view=article&id=97&Itemid=181, 2011-05-31.

Hillström, Magdalena (2005) "Arvtagarna: minnen och museipolitik vid Nordiska museet och Skansen kring 1902" i: Aronsson, Peter & Hillström, Magdalena (red.) (2005) *Kulturarvens dynamik – Det institutionaliserade kulturarvets förändringar*. Tema Kultur och samhälle, Skriftserie 2005:2. Linköping: UniTryck.

Hooper-Greenhill, Eilean (1994), *Museums and Their Visitors*, London: Routledge.

- Hooper-Greenhill, Eilean (1995), *Museum, Media, Message*, London: Routledge.
- Hooper-Greenhill, Eilean (2002a), *Developing a scheme for finding evidence of the outcomes and impact of learning in museums, archives and libraries: the conceptual framework*. Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries Learning Impact Research Project (LIRP).
- Hooper-Grenhill, Eilean (2002b), *Museums and education: purpose, pedagogy and performance*, Leicester: RCMG.
- Hooper-Greenhill, Eilean (2004), *Measuring Learning Outcomes in Museums, Archives and Libraries*, Leicester: The Learning Impact Research Project (LIRP).
- Härnqvist, Lena (1995), *Krukmakaren i verkligheten – Att marknadsföra kultur, Exempelsamling*, Statens kulturråd, Stockholm.
- Insulander, Eva (2005), *Museer och lärande – En forskningsöversikt*, Stockholm: Statens museer för världskultur & DidaktikDesign.
- Insulander, Eva (2010), *Tinget, rummet, besökaren – Om meningsskapande på museer*, Institutionen för didaktik och pedagogiskt arbete vid Stockholms universitet.
- Jansen-Verbeke, Myriam & van Rekom, Johan (1996), "Scanning Museum Visitors – Urban Tourism Marketing", i *Annals of Tourism Research*, Vol. 23, No. 2. Storbritannien.
- Johnsson, Emily (2007), *Fördjupad handlingsplan för barn och ungdomskultur*, Kulturförvaltningen, Malmö stad.
- Kotler, Philip & Scheff, Joanne (1997), *Standing Room Only: Strategies for marketing the Performing Arts*: Boston: Harvard Business School P.
- Kotler, Philip & Kotler, Neil (1998), *Museum Strategy and Marketing*, San Fransisco: Jossey-Bass Inc. Publishers.
- Kress, Gunther (2010), *Multimodality – A social semiotic approach to contemporary communication*, London: Routledge.
- Köping, Ann-Sofie, Lantz, Jenny & Stenström, Emma (2008), "Kulturens ekonomisering" i: Beckman, Svante & Månsson, Sten (2008), *Kultursverige 2009 – Problemanalys och statistik*, SweCult/Linköpings universitet.
- Kulturen & Dunkers kulturhus (2010), projektansökan, *Om att angå! – metodutveckling för effektmålstyrd planering och utvärdering av två projekt på Kulturen och Dunkers*. I uppsatsförfattarnas ägo.

Lang, Caroline, Reeve, John & Woollard, Vicky (red) (2006), *The Responsive Museum. Working with Audiences in the Twenty-First Century*, Hampshire: Ashgate Publishing Ltd.

Lindfors, Elisabeth (2005), *Marknadsföring i konstföretag – en balansakt mellan konstnären och konstföretagaren*, Lund: Studentlitteratur.

Ljung, Berit (2009), *Museipedagogik och erfarenande*. Stockholm: Pedagogiska institutionen, Stockholms universitet.

McIntyre, Andrew (2011), *Meaningful Measures*, tillgänglig på:
<http://www.creativenz.govt.nz/en/developing-the-arts/audience-and-market-development/audience-research-and-resources>, 2011-06-02.

McLean, Fiona (1997), *Marketing the Museum*, London: Routledge.

Merriam, Sharan B. (1994), *Fallstudien som forskningsmetod*, Lund: Studentlitteratur.

Morris, Gerri & McIntyre, Andrew, (2011), *Insight Required*, tillgänglig på:
<http://www.lateralthinkers.com/insightrequired.html>. 2011-06-02.

Mossberg, Lena (2003), *Att skapa upplevelser – från OK till WOW!* Studentlitteratur

MLA, Museums, Libraries and Archives Council, *Inspiring Learning – an improvement framework for museums, libraries and archives*,
<http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>, 2011-04-20.

Pettersson, Yvonne (2002), *Marknadsföring av kulturverksamheter – En studie av marknadsföringsstrategierna på Stockholms stadsbibliotek, Stockholms stadsmuseum och Stockholms stadsarkiv*, magisteruppsats vid institutionen för ABM, estetik och kulturstudier vid Uppsala universitet.

Prior, Nick (2005), "A question of perception: Bourdieu, art and the postmodern" i: *The British Journal of Sociology*, Vol. 56, Nr. 1.

RCMG, Research Centre of Museums and Galleries, hemsida:
<http://www.le.ac.uk/museumstudies>, 2011-05-31. Videoinspelning paneldebatt RCMG 10-årsjubileum, 2011-03-31. Videoinspelningen tycks numera vara borttagen från hemsidan, uppsatsförfattarna har dock tillgång till den.

Regeringen (2009), *Tid för kultur*, Regeringens proposition 2009/10:3, Stockholm. Tillgänglig på <http://www.regeringen.se/content/1/c6/13/21/04/a7e858d4.pdf>. 2011-05-30.

Regeringen (1996), *Kulturpolitik*, Regeringens proposition 1996/97:3, Stockholm. Tillgänglig på <http://regeringen.se/content/1/c4/17/87/32aadd60.pdf>, 2011-05-30.

RSM, Riksförbundet Sveriges Museers hemsida, <http://www.sverigemuseer.se/om-sveriges-museer> 2011-05-31.

Ryen, Anne (2004), *Kvalitativ intervju – från vetenskapsteori till fältstudier*, Malmö: Liber Förlag.

Sandell, Richard (red.) (2002), *Museums, Society, Inequality*, London: Routledge.

Selander, Staffan & Kress, Gunther (2010), *Design för lärande – Ett multimodalt perspektiv*, Norstedts.

Silverman, Lois H. (2010), *The Social Work of Museums*, New York: Routledge.

Soren, Barbara J. (2009), "Museum experiences that change visitors", *Museum Management and Curatorship*, Vol. 24 No. 3.

Statens kulturråd (1991), *Krukmakaren i Delfi – Om konsten att marknadsföra kultur, en handbok*.

Svenska Turistföreningen (1991), *Att hitta publiken – Idéer om museer och turism*.

Säljö, Roger (2000), *Lärande i praktiken – Ett sociokulturellt perspektiv*, Stockholm: Bokförlaget Prisma.

Thyne, Maree (2001), "The importance of values research for nonprofit organisations: The motivation-based values of museum visitors" i: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* Vol. 6, No. 2.

Vetenskapsrådet, (2011), *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*, tillgänglig på <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>, 2011-01-30.

Intervjuer

Projektledaren, 2011-01-18.

Deltagare 1, 2011-02-28.

Processledaren, 2011-02-28.

Marknadskommunikatören, 2011-03-01.

Konsulten, 2011-03-02

Deltagare 2, 2011-03-11.

Pedagogen, 2011-03-29.

Bilder

Bild 1, 2 samt 4: Museums, Libraries and Archives Council (MLA), *Inspiring Learning – an improvement framework for museums, libraries and archives*, (ILFA) <http://www.inspiringlearningforall.uk.gov>.

Bild 3: Johnsson, Emily (2011) Powerpoint-material.

Föredrag

McIntyre, Andrew, *Cresco*-konferensen, Kristianstad, 31 jan 2011

Mildner, Anders, *Cresco*-konferensen, Kristianstad, 31 jan 2011

Bilaga 1.

The Generic Learning Outcomes (GLO)

Kunskap och förståelse

- Förstå vad eller mer om någonting
- Faktakunskaper och information
- Förstå hur någonting hänger i hop
- Fördjupad förståelse
- Hur museer fungerar
- Göra länkar och förstå relationer mellan olika saker

Förmågor och färdigheter

- Veta hur man gör (något)
- Förmåga att göra något nytt
- Intellectuella förmågor (analys, reflektion t ex)
- Information ”management” förmåga
- Sociala kompetenser
- Kommunikationsförmågor
- Fysiska förmågor

Attityder och värderingar

- Känslor
- Perceptioner
- Attityder
- Uppfattningar och värderingar
- Självuppfattningar
- Självkänsla och självförtroende

- Uppfattningar om eller attityder till andra människor
- Ökad förmåga till tolerans
- Empati
- Ökad motivation
- Attityder till/uppfattningar om en organisation
- Positiva och negativa attityder till en upplevelse

Glädje, inspiration och kreativitet

- Att ha roligt
- Att bli överraskad
- Nytankande
- Kreativitet
- Utforska, experimentera och tillverka
- Att bli inspirerad

Aktivitet, beteende och progression

- Vad människor gör
- Vad människor vill göra
- Vad människor har gjort
- Vad människor har rapporterats eller observerats göra
- En förändring i hur människor hanterar/planerar/lever sina liv

Bilaga 2.

The Generic Social Outcomes (GSO)

Ett starkare och säkrare samhälle

- Förbättrad gruppdialog och dialog mellan grupper
- Förbättrad förståelse inom grupper och mellan grupper
- Stödja kulturell mångfald och identitet
- Uppmuntra och stärka familjerelationer
- Bryta ner rädsla för brott och anti-socialt beteende
- Bidra till brottsförebyggande och minska brottslighet

Hälsa och välmående

- Uppmuntra hälsosamma livsstilar och bidra till mentalt och fysiskt välmående
- Stödja vård och rehabilitering
- Stödja äldre personer till en självständig livsstil
- Hjälpa barn och ungdomar att njuta av sina liv och bidra positivt

Stärkt medborgarskap

- Uppmuntra och stödja medvetenhet kring, och aktivt deltagande i, lokal beslutsfattning och samhällsengagemang
- Stödja utvecklingen av intressegrupper
- Erbjuder säkra, tillgängliga allmänna platser som upplevs som tillförlitliga
- Möjliggöra självständighet genom att uppmuntra till medvetenhet kring rättigheter och olika samhällsfunktioner
- Bidra till att det som erbjuds medborgare möter deras behov

Bilaga 3.

Förkortningar

- DCMS – Department of Culture, Media and Sports.
- ESF – Europeiska Socialfonden.
- ILFA – Inspiring Learning for all. Digital resurs där MLA samlat information och hjälpmedel för museer, bibliotek och arkiv att använda i arbetet för att bli organisationer där effektivt lärande möjliggörs samt för att kunna utvecklas att bli lärande organisationer.
- LIRP – Learning Impact Research Project.
- MHM – Morris Hargreaves McIntyre, internationellt konsultföretag som bland annat arbetar med publikundersökningar på kulturinstitutioner.
- MLA – the Council for Museums, Libraries and Archives, tidigare kallat Resource.
- RCMG – Research Centre of Museums and Galleries vid University of Leicester, England.
- RSM – Riksförbundet Sveriges Museer.