

**”För till sist så är det så att kunskapen är viktig, om du ska göra ett bra resultat”**

~

**En professionsstudie av intendentens självbild och yrkesroll i museiinstitutionens omvandling**

**Mimmi Sjö och Henette Wester**

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

Handledare: Lars-Eric Jönsson

År: 2018

© Mimmi Sjö / Henette Wester

**Title:** ”In the end, it is the knowledge that is important, if one wants a good result” – A profession study of the identity and professional role of the curator in the revolving museum institutions

**Abstract:**

The role of the museum within society today is significantly different from how it used to be. The last five decades have seen an increase in focus on pedagogy, accessibility and outreaching activities within the museums, and it has had an effect on both how the museum is viewed from the public eye, as well as how the work within the organisations is carried out, by the increasing amount of different museum professionals. The aim of this thesis is to explore how the role of the *curator* within the museum has been affected by the changes within and around the museums and their role in the society. We want to study how the curatorial role has changed – from the curators' own perspective, to analyse a prospective curator-identity, and to discuss whether there is a need for a clarification in the designation of the role. Our main method is *qualitative research* – our empirical material consists of semi-structured interviews with curators responsible for managing collections, and managers with personnel responsibilities, working at two large museum institutions – *Malmö Museer*, a municipal and regional museum in Skåne, and *Statens Museer för Världskultur*, a government body, placed primarily in Stockholm. The results were analysed through the theoretical framework of *profession theory* – to discuss the role as a profession, according to the criteria of sociologist Thomas Brante and historian Rolf Thorstendahl. A context based on a museological perspective, with focus on *new museology* and its inherent innovative ideas of what museums are, place our research in the field of collection management in museums. The results of our study show that the curators still have an elevated status in the public eye, but they feel largely undervalued within the museum, and at times invisible within the organisation. They describe a large freedom to direct their own work, a lot of independence and autonomy, and reliance from both co-workers and upper management. However, they also feel that since many parts of the upper management now consists of people with little to no museum background, their work is affected by the limited knowledge of what the curators know or do, and it worries them that the general lack of historical and museal knowledge is spreading throughout the institutions. The curators and the managers are consistent and unanimous in their standpoint that the museums, even though they are politically governed, have not been transformed in their entirety due to political trends or turns, but that fluctuations in both political and public debates affects them, as they are democratic institutions with the assignment to be relevant. Our conclusion is that the changes within the sector has affected the curators considerably, and that a professional designation is a fruitful instrument to analyse the curator role with. The designation could certainly be a way to bring much needed clarity regarding both the curators' everyday work and their overall status, but also in the encounter with other professions and employees within the organisation.

*Master's thesis*

**Keywords:** ALM, Museology, Museum studies, New museology, Curator, Curator role, Malmö Museer, Statens museer för världskultur, Profession Theory, Thomas Brante, Rolf Torstendahl

**Nyckelord:** ABM, Museologi, Ny museologi, Intendent, Intendentroll, Malmö Museer, Statens museer för världskultur, Professionsteori, Thomas Brante, Rolf Torstendahl

# Innehållsförteckning

<b>Innehållsförteckning</b>	<b>3</b>
<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Bakgrund	7
1.2 Problemformulering, syfte och forskningsfrågor	8
1.3 Disposition	10
1.4 Centrala begrepp	10
1.5 Museilagen	12
<b>2. Teoretiskt ramverk och museologiskt perspektiv</b>	<b>13</b>
2.1 Professionsteori	13
2.2 Museologiskt perspektiv	17
<b>3. Tidigare forskning</b>	<b>21</b>
3.1 Museet som institution, dess identitet och funktion	21
3.2 Museet och samlingar	23
3.3 Museets yrkesverksamma	25
<b>4. Metod och material</b>	<b>29</b>
4.1 Metod	29
4.2 Urval och avgränsning	30
4.3 Intervjuerna	31
4.4 Informanterna	32
4.5 Bearbetningen av det empiriska materialet	33
4.6 Källkritiska reflektioner	34
4.7 Forskningsetiska aspekter	35
<b>5. De två museerna</b>	<b>36</b>
5.1 Malmö Museer	36
5.2 Statens museer för världskultur	37
<b>6. Resultat</b>	<b>40</b>
6.1 Synen på museet och intendenten – utifrån och inifrån	40
6.1.1 Materialet i relation till tidigare forskning	47
6.2 Intendenternas utbildning och bakgrund	48
6.2.1 Materialet i relation till aktuell forskning	51
6.3 Intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter – att producera kunskap	52
6.3.1 Materialet i relation till aktuell forskning	56
6.4 De personalansvarigas perspektiv	58
6.4.1 Materialet i relation till tidigare forskning	61

<b>7. Analys</b>	<b>63</b>
7.1 Intendentens status och värde	63
7.1.1 Förändringar i museisektorn	63
7.1.2 Synen på intendenten – skilda upplevelser inom och utanför intendentgruppen	66
7.1.3 Ett jämförande perspektiv	68
7.2 Intendentrollen utifrån professionsteori	71
7.2.1 Brantes attribut, mekanismer och relationer	71
7.2.2 Torstendahls två perspektiv	74
7.2.3 Vad professionsepitetet skulle innebära för yrkesrollen – tydlighet eller isolering?	75
7.3 Intendentrollen nu och i framtiden – utmaningar och möjligheter	78
<b>8. Slutsatser och reflektioner</b>	<b>83</b>
8.1 Besvarande av forskningsfrågorna	83
8.2 Reflektioner	84
8.2.1 Museets och samlingsintendentens föränderliga roll	84
8.2.2 Metodreflektioner	86
8.2.3 Vidare forskning	86
<b>Referenser</b>	<b>88</b>
<b>Bilagor</b>	<b>93</b>
Bilaga 1. Urval av artiklar rörande Museidebatten, i kronologisk ordning	93
Bilaga 2. Formell förfrågan informanter	94
Bilaga 3. Intervjuguide – öppet riktad intervju: samlingsintendent	95
Bilaga 4. Intervjuguide – öppet riktad intervju: chef med personalansvar	97
Bilaga 5. Godkännande för citatanvändning	99
Bilaga 6. Bearbetning och kodning av intervjuerna	100
Bilaga 7. Övrigt material	102
Bilaga 8. Arbetsfördelning	103

# 1. Inledning

Det är uppenbart, att kulturdebatten har råkat in i ett dödläge; den är fastlåst vid en gången tids kulturvärderingar. Välment reformförslag präglas i alltför hög grad av en förmyndarattityd, som bottenar i sådana konventioner. Mot detta reser man starka krav på demokratisering och differentiering av kulturpolitiken.

(Hofrén et al, 1970, s 138)

De många faktorer som betingar såväl expansion som stagnation inom museiväsendet förändrar också den kulturpolitiska inramningen av museibranschen och museernas tänkande och självbild. Den hastigt växande upplevelseindustrin sätter frågetecken för den reservatskaraktär som i mycket präglat det offentliga engagemanget i kulturinstitutionerna.

(Palmqvist & Beckman, 2003, s 9)

Vad händer med kunskapen på museerna? Vad händer med museernas styrning? Vad händer med museernas självbild, deras identitet, och hur de förhåller sig till sina uppdrag? Frågorna har ställts, och besvarats, flitigt i mediala debatter på sistone – men det är dock inga nya spörsmål. Vad museet är och vad museet bör vara, i samtiden och i framtiden, har diskuterats på många håll i kulturdebatten, både utanför och inom museisektorn. Den statliga utredningen *MUS-65 Musei- och utställningssakkunniga*, som pågick 1965-1974, presenterade en rad olika betänkanden rörande museernas roll i samhället (Svensson, 2014). Utredningen bemöttes av boken *70-talets museum – Samspel, kontakt, kommunikation* (Hofrén et al, 1970), författad av fyra museichefer från olika läns museer runtom i landet, och var det inledande citatet är hämtat ifrån. Boken har av många betraktats som en ideologisk reaktion på de många utredningar som tillsattes vid den här tiden, som författarna menar hade helt fel fokus och därmed inte gav någonting konkret (Svensson, 2014, s 69). Det påföljande citatet är från antologin *Museer och Framtidstro* (2003), var de två redaktörerna Lennart Palmqvist och Svante Beckman beskriver projektet *Framtidstro*, i vilket flera museer i slutet på 1990-talet fick i uppdrag att producera utställningar på temat *framtidens museum* – om sin självbild, och hur denna påverkats av politiska strömningar och kritiska analyser. Analyser som enligt redaktörerna ”berövat en del av branschen en mer oskuldsfull identifiering med sin nobla nedärvda kulturidealism, sin lärdomsiver och sin hängivenhet till samlingar och folkbildning” (Palmqvist & Beckman, 2003, s 9)<sup>1</sup>. Diskussionerna kring samtidens och framtidens samhällsroll för museerna har i decennier varit en källa till oro och förvirring för makthavare, museiarbetare och medborgare.

Under hösten 2016 blossade en debatt upp i svenska medier om museerna och dess, i flertalet artiklar påstådda, ökade politiska styrning. Museidebatten, som den kom att kallas, bredde ut sig över kultursidorna i våra stora dags- och kvällstidningar, och åsikter yttrades från såväl kulturvetare, forskare och museipersoner, som politiker och andra opinionsbildare<sup>2</sup>. Det krävs dock inte mycket skrapande på ytan för att se att det här inte är något nytt fenomen, och ovan nämnda utredningar och böcker visar detta tydligt.

---

<sup>1</sup> Antologin och projektet beskrivs mer ingående nedan i kapitel 3. *Tidigare forskning*, under rubrik 3.1 *Museet som institution, dess identitet och funktion*.

<sup>2</sup> Museidebatten initierades av författaren och skribenten Ola Wongs reaktion på en rapport som överintendenten för Statens museer för världskultur, Ann Follin, överlämnade, på uppdrag av regeringen, vilken rörde bland annat myndighetens ekonomiska situation. Ett urval av artiklar från hösten 2016 och framåt återfinns i bilaga 1.

Ett par månader efter att debattens högsta toner hade dämpats, kom beskedet att Sverige får en museilag<sup>3</sup> – något som inte funnits tidigare. Beskedet, och lagen, har mötts med både applåder och kritik, och det är i skrivande stund för tidigt att säga något om dess eventuella effekter, även om inrättandet av en lag i sig anses sända signaler:

Att vi får en museilag just nu, 2017, kan ses i ljuset av den politiska utveckling som sker i Sverige, Europa och i andra delar av världen. Kulturarvet har blivit både politiserat och polariserande och används i allt högre grad för att bekräfta, stärka eller skriva om historien så att den passar just den egna gruppen och ideologin. Populistiska/nationalistiska rörelser har alltid velat använda kulturarvet för sina egna syften. Med en museilag som slår fast museernas verksamhetsmässiga oberoende blir det svårare att politiskt styra museernas innehåll, oavsett huvudmännens politiska färg. Det ger museitjänstemännen något konkret att luta sig mot om klåfingriga politiker har åsikter om vilken utställning som ska sättas upp eller vilka samtal som ska föras.

(DIKs hemsida, 2017)

DIK, fackföreningen för de som arbetar inom kultur och kommunikation, är positiv till lagen och menar att denna kan verka som stöd för museianställda, och att den ytterligare fastställer principen om armlängds avstånd (DIKs hemsida, 2017).

Museernas roll och funktion har debatterats länge, och att museerna och det museala arbetet förändrats under de senaste decennierna är givet. Det är också uppenbart och självklart att politiken påverkar museerna. De offentligt finansierade och styrda institutionerna har uppdrag gentemot sina medborgare och besökare, och därmed också skyldigheter. Denna påverkan har diskuterats och stötts och blötts, om det är negativt eller nödvändigt, och inget entydigt svar har getts. Vi tänker inte med denna undersökning försöka ge ett svar på om politiken har, inte har, eller bör ha med museerna att göra, utan vi vill se hur arbetet på insidan påverkas av förändrade förutsättningar utifrån, uppifrån, och inifrån. Förändrade förutsättningar i samhället, i politiken, och i museiorganisationerna, skapar ringar på vattnet som når ända in i organisationens och verksamhetens mitt. Genom att se till vad som länge varit kärnan i museernas verksamhet – intendenten – vill vi undersöka hur intendentrollen, och de som innehar den, upplever dessa förändringar och vilka följder förändringarna får för intendenterna och deras professionella självbilder. För att undersöka yrkesrollen kommer vi att med hjälp av professionsteori analysera de drag vi ser i intendentskapet, och för att komma åt dessa drag intervjuar vi intendenterna med samlingsansvar på två större museiinstitutioner i Sverige.

Vad vi vill ta reda på i våra intervjuer är hur intendenterna själva upplever sin yrkesroll i de förändringar som skett, samt i de utmaningar de känner att yrkeskategorin står inför. Genom att analysera vår insamlade empiri genom professionsteori som den formuleras av historikern Rolf Torstendahl (1990) och sociologen Thomas Brante (2014), är vår ambition att diskutera intendentyrket utifrån en eventuell professionsidentitet och hur/huruvida denna har förändrats över tid, samt de yttre omständigheternas påverkan/inverkan på denna. Torstendahl (1990) ger olika perspektiv som kan användas för att analysera en yrkeskategori som en profession, medan Brante (2014) ställer upp en rad kriterier för vad som kännetecknar och särskiljer en profession från andra yrkeskategorier. Vår analys kommer även att bygga på ett museologiskt perspektiv över utvecklingen av *ny museologi* under senare delen av 1900-talet varit i fokus. Vi vill genom intervjuer med verksamma intendenterna idag dels undersöka hur intendentyrket kan ses som en profession och vad detta epitet skulle innebära, dels diskutera hur museologin

---

<sup>3</sup> Ett förslag lades in en proposition i december 2016, och beskedet om att lagen skulle inrättas kom i februari 2017. Lagen trädde i kraft i augusti 2017. Se mer under rubrik *1.5 Museilagen* nedan.

som disciplin, tillsammans med yttre påverkan från samhällsdebatten, förändrar intendenternas förutsättningar och yrkesidentitet.

## 1.1 Bakgrund

Vid sidan av de debatter och diskussioner som förts om museer, har även saker och ting skett inom museerna. Diskussioner och fortsatt kritik har inte uppkommit ur ett vakuum, utan det är stora förändringar bakom – i politiken i form av utredningar, betänkanden och nu en museilag, vilket märks dels i samhällsdebatten med starka åsikter om dessa offentliga institutioner, dels inom flera grenar av den museologiska diskursen; det ökade fokuset på pedagogik och tillgänglighet härrör från såväl politiska beslut som samhällsdiskussioner och tendenser i stort. På 1960-talet inleddes den typ av diskussion som skulle få sin kulmen på 1980- och 90-talen genom det stora genombrottet av postkolonial teori. Professorn Eilean Hooper-Greenhill diskuterar i flertalet böcker och artiklar meningsskapande på museer utifrån pedagogisk teori, besöksstudier, och diskussioner om vems historia som berättas och förmedlas på museer. Hooper-Greenhill skriver i introduktionen till *Museums and the shaping of Knowledge* (1992) att: ”Museums are actively re-organising their spaces and collections, in order to present themselves as environments for self-directed learning based on experience, often to new audiences” (Hooper-Greenhill, 1992, s 2). Vidare diskuterar författaren att museerna som en gång var stora nationalistiska tempel, idag har förändrats märkbart. Museer har alltmer tagit formen av centrum för upplevelsebaserad kunskapsförmedling, vilket bland annat kan ses som en produkt av pågående debatter i samhället rörande museernas roll och funktion i samhället, samt mer övergripande frågor om vad som är *kunskap*. (Hooper-Greenhill, 1992. Se även Hooper-Greenhill, 1999; 2000; 2005, för mer och vidare utveckling av dessa resonemang). Hooper-Greenhill är inte ensam om att prata om museer och pedagogik. I en svensk kontext ser vi Berit Ljungs avhandling *Museipedagogik och erfارande* (2009), om den kommunikation som förs på museer och museers pedagogiska roll, samt Eva Insulanders avhandling *Tinget, rummet, besökaren* (2010), om meningsskapande, utställningsanalys, och besökarnas engagemang och lärande.

I sin avhandling *Samhällsmuseum efterlyses. Svensk museiutveckling och museidebatt 1965-1990* (2014), diskuterar museivetaren Olof Näsman hur kulturpolitiken i Sverige sedan 1960-talet varit tongivande för hur museerna utvecklats sedan dess. Näsman menar att museerna förändrats i en samhällsorienterad riktning under den undersökta perioden, och härleder detta till den kulturpolitik som förts under 1900-talets senare hälft. Museernas huvuduppgift har under denna period gått från att *bevara kulturarvet*, till att utveckla museets roll som en *samhällsaktör*, relevant i sin samtid (Näsman, 2014).

Museets position i samhället, och samlingarnas roll inom museerna, diskuteras av Steven Conn, professor i historia, som inleder sin bok *Do museums still need objects?* (2010) med:

We live in a museum age. At the turn of the twenty-first century more people are going to more museums than at any time in the past, and simultaneously more scholars, critics and others are writing and talking about museums.

(Conn, 2010, s 1)

Conn fortsätter att beskriva samtiden som ”the second golden age” för museer, med sekelskiftet 1800 som den första guldåldern. Med bas i en idéhistorisk kontext av vad museerna är, vad de varit, och vad de bör vara, menar Conn att museernas förändrade varande

beror på att människor har förändrats, publiken har förändrats (stort fokus på barn som en ny publik har gjort stor skillnad), och att synen på museer har förändrats i samma takt – det sistnämnda även fysiskt, då museernas arkitektur varit en stor del av den nya bilden av museerna under 1900-talets gång (Conn, 2010).

Conn rör sig till stor del i en amerikansk museal och historisk kontext, men det går att skönja liknande drag i en europeisk dito. Professorn, museidirektören och antropologen Nicholas Thomas beskriver i *The Return of Curiosity – What museums are good for in the 21st century* (2016) museernas förändrade roll under de senaste decennierna – inifrån och ut. Komplexiteten i museerna som institutioner, och i dess samlingar och arbetet med dessa, är i fokus i Thomas diskussion, och allt från politikens inblandning, utbildningen inom sektorn, de nya teknologiska framstegen och dess betydelse, samt besökarnas krav på informativ underhållning avhandlas (Thomas, 2016).

Detta axplock av böcker och avhandlingar som berör museernas ökade utåtriktade verksamhet, visar tydligt på tendenser och trender i ämnesområdet. I vissa avseenden är museerna likadana som de varit förut. I många huvudstäder tornar stora, imponerande byggnader från förra och förrförra seklet upp, som huserar nationalmuseer med föremål och historier som berättar om landets historia och storhet. Skillnaden idag, från när de byggdes och inrättades, är att de är öppna för fler, med målsättning att angå ännu fler. Det har också blivit tydligare vad som finns däri, det är inte en envägskommunikation som berättar nationens historia, utan ett interaktivt flöde, dialoger mellan människor, förmedlade genom processer och ofta genom föremål. Dessa tydliga skillnader från forna dagar, kan även sättas i ljuset av denna uppsats inledande citat. Det har sedan snart 50 år tillbaka pratats om det kulturpolitiska dödläget och en stagnation, men samtidigt har det ställts krav på och diskuterats vad museernas kunskapsobjekt är och bör vara – de stora skillnaderna från dåtidens museer är just att det diskuteras, och att dessa diskussioner och debatter i sin tur påverkar museerna, och leder till förändring.

Denna förändring har inte bara påverkat omgivningen, upplevelsen och besökarna, utan även de som arbetar på museerna. De som hanterar samlingarna – både föremålen i dem och vad samlingen som helhet säger – har ett stort uppdrag. Museiintendenten har historiskt haft mycket makt och en viktig roll i verksamheten, baserat på att hen har haft kunskaperna om de föremål museet förvaltar och visar upp. Dessa sakkunskaper eller ämneskunskaper, har även de varierat i fokus, och dagens intendent växlar mellan att vara de som bär på kunskapen till att förmedla den på bästa sätt, numera med en bred uppsättning nya digitala verktyg och kanaler. Med denna omvälvande utveckling som bakgrund, placerar vi oss med vår undersökning i en spännande skärningspunkt där det händer mycket och det händer snabbt. Nya yrkeskategorier tar plats på museerna, och vadintendentens roll är, och vad den kommer vara i framtiden, är inte helt solklart. Genom att undersöka rollen och diskutera yrkeskategorin med utgångspunkt i de premisser som ges inom professionsteori, är vår grund och intention att belysa hur en yrkesroll med starka traditioner upplever stora förändringar, samt hur denna roll kan diskuteras med en ny blick på vad den kan vara.

## 1.2 Problemformulering, syfte och forskningsfrågor

I bakgrunden visade vi på att mycket av den tidigare forskning som gjorts kring museers organisation och museala arbete till stor del fokuserat vid utåtriktad verksamhet och



museiintendenters och -pedagogers ökade arbete med förmedling, alternativt hur politiken bidragit till förändrade förutsättningar för museernas organisation och styrning. Vi vill, i relation till detta, undersöka hur *museiintendentens roll* ser ut i dagens svenska museisektor, ge en bakgrund till hur den har förändrats över tid, och diskutera dess förutsättningar inför framtiden, med bakgrund i aktuella kulturpolitiska diskussioner och dess påverkan på museerna, samt den pågående museologiska diskursen. Vi fokuserar på intendenterna med samlingsansvar, hur de upplever sin självbild och yrkesroll, samt hur rollen och arbetsuppgifterna förändrats och förändras i en tid när förmedlingsprocesser, tillgängliggörande, och utåtriktad verksamhet alltmer blivit museernas huvuduppgift.

Vår undersökning sker på två större museiinstitutioner; *Malmö Museer*, ett museum med ett kombinerat regionalt och kommunalt uppdrag, samt *Statens museer för världskultur*, med ett uppdrag som statlig myndighet. Kontakterna med de två museerna upprättade vi under och efter våra respektive praktikperioder vid de två institutionerna hösten 2017. Under praktiken stötte vi båda två på tankar och diskussioner kring det museala arbetet inom institutionerna med särskilt avseende på intendentens roll, eftersom vi båda hade samlingsintendenter som handledare. De diskussioner och samtal vi upplevde där, väckte vårt intresse för det vi vill lyfta fram i vår undersökning. Vår intention är inte att göra en kritisk granskning av de valda institutionerna, utan de är valda dels med tanke på våra tidigare kontakter, dels för att vi även vill undersöka om de olika organisationsformerna genererar skillnader i upplevelsorna.

En underliggande tes i vår undersökning är att museiintendentens yrkesroll påverkas av såväl yttre som inre kontextuella förändringar under de senaste decennierna. Vårt syfte är att undersöka hur det praktiska arbetet på museer påverkats av dessa förändringar, och om intendentrollen i sig har förändrats, eller är i behov av ett tydliggörande. I undersökningen kommer vi att göra en kartläggning av hur personer inom yrkeskategorin upplever förändringar i både det museala arbetet rent praktiskt och i synen på vad museer är, samt koppla detta till de diskussioner inom museologin som rör museernas roll och funktion i samhället. Vi kommer att analysera intendentrollen med hjälp av professionsteoretiska begrepp och diskutera hur intendentyrket kan ses som en profession.

Vi undersöker en avgränsad del av fältet, samt visar på tendenser som uppfattas från yrkesgruppens håll. Genom att utforska de inom-institutionella och organisatoriska förutsättningar som finns för intendenterna inom dagens museiinstitutioner, och hur yttre kulturpolitiska strömningar påverkar arbetssituationen, är studiens målsättning att bidra med ny kunskap till det museologiska fältet.

Frågorna vi formulerat för att uppfylla syftet är:

- Hur har de förändringar som sker i museivärlden påverkat de samlingsansvariga intendenterna, och hur ser de på sin egen roll inom sina respektive organisationer?
- Vad skulle det innebära för yrkesrollen och de yrkesverksammas yrkesidentitet, om rollen fick epitetet *profession*?
- Går det att utläsa några likheter/skillnader mellan de två institutionsformerna?

### 1.3 Disposition

I inledningens inledande avsnitt har vi lagt fram undersökningens bakgrund, och i problemformuleringen presenterat undersökningens syfte och våra forskningsfrågor. I detta avsnitt följer en genomgång av dispositionen vidare i uppsatsen. I nästföljande avsnitt presenteras de centrala begrepp som används för att beskriva intendentrollen, följt av en genomgång av den svenska museilagen och dess formuleringar.

I nästföljande kapitel 2 redogör vi för uppsatsens teoretiska perspektiv. Kapitlet inleds med att redogöra för professionsteorin. Därefter presenteras vår tillämpning av ett museologiskt perspektiv. Avslutningsvis i kapitlet beskrivs hur professionsteorin och det museologiska perspektivet kombineras i vår analys och diskussion. Kapitel 3 följer med en genomgång av den litteratur och tidigare forskning som är relevant för undersökningen. Genomgången är uppdelad i tre underrubriker; *Museet som institution, dess identitet och funktion*, *Museet och samlingar* och *Museets yrkesverksamma*.

I kapitel 4 presenteras de metoder som använts för att samla in källmaterialet samt en beskrivning av vårt urval och våra avgränsningar. Därefter följer en presentation av intervjumetoder respektive informanterna. Sedan följer en redogörelse för hur bearbetningen av materialet har gått till, följt av källkritiska reflektioner. Sist i kapitlet diskuteras relevanta forskningsetiska aspekter.

I kapitel 5 presenteras de två museerna – Malmö Museer och Statens museer för världskultur. Därefter följer kapitel 6, var undersökningens resultat presenteras med tre identifierade teman; *Synen på museet och intendenten – utifrån och inifrån*, *Intendenternas utbildning och bakgrund* samt *Intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter – att producera kunskap*. Kapitlet avslutas med ett avsnitt om de personalansvariga mellanchefernas perspektiv.

I kapitel 7 följer undersökningens analysdel. Denna presenteras i två underrubriker som rör den museologiska kontexten respektive professionsteoretiska perspektiv. Därefter görs en vidare analys om intendentrollens position idag och i framtiden, som rör möjligheter och utmaningar i yrket och museisektorn. Avslutningsvis sammanfattas kapitlet, vilket leder fram till besvarande av våra forskningsfrågor i påföljande kapitel 8. Här presenteras även en diskussion om undersökningen, våra slutsatser och reflektioner, samt möjliga idéer för framtida forskning.

### 1.4 Centrala begrepp

Under vår inläsning av museologisk litteratur och i kontakten med ämnesfältet kan vi konstatera att det förekommer flera svenska och internationella definitioner och begrepp för att beskriva intendentrollen. Begrepp såsom *museitjänsteman/-person*, *curator*, *kurator*, *intendent*, *antikvarie*, *föremålsantikvarie*, *utställningskurator*, *utställningskommisarie*, *samlingsintendent*, och *utställningsintendent*, återkommer i såväl kunskapsrådets litteratur samt under samtal med undersökningens informanter. I föreliggande avsnitt kommer vissa benämningar förklaras för att kunna ge ett historiskt sammanhang samt beskriva vad vi har tagit fasta vid för att tydliggöra undersökningens avgränsning.

Nationalencyklopedin ger en kortfattad definition av *curator* som: ”en person som anordnar konstutställningar. Detta innebär i konstsammanhang ansvar för val av konstnärer och verk samt att skapa ett sammanhang eller tema för utställningen. Till skillnad från en konstinstitutions fast anställda intendent arbetar en curator oftast på frilansbasis” (NE.se). Jeffrey Taylor diskuterar i handboken *Visual Art Management – Mastering Management in the Creative and Cultural Industries* (2018) konstcuratorn och dennes roll i den museala kontexten, och ger handledning i och praktiska exempel på curatorns arbetsuppgifter. I en vidare diskussion ger Taylor läsaren en definition av museicuratorn som lyder: ”som en person primärt intresserad av omhändertagandet, omskötseln, konservering, utställning och kontextualisering av konstmuseets samlingar” (Taylor, 2018, s 49). Ursprungligen avsåg termen en person som var anställd för att sköta om objekten och de tidiga curatorerna gjorde främst precis det. Numera omfattar rollen fler arbetsområden och har i viss mån specialiserats genom att särskilda kuratorsutbildningar på högskolenivå inrättats.

Det liknande begreppet utställningsintendent syftar på en person som är anställd vid ett museum, en konsthall eller en annan konstinstitution och som även arbetar med andra arbetsuppgifter inom institutionen (NE.se). Vi kan konstatera att begreppsanvändningen skiljer sig mellan olika svenska museiinstitutioner idag. Vissa använder sig konsekvent av en viss yrkestitel medan andra kan använda flera olika titlar för liknande typ av arbete. Titeln kurator/curator är idag mer förekommande inom konstmuseerna, men används ibland även inom avdelningar vid de kulturhistoriska museiinstitutionerna. I vår översättning av begreppet curator från engelsk litteratur har vi valt *intendent*, dels på grund av att begreppen ofta återkommer likvärdiga i litteraturen, dels med tanke på att vårt empiriska material inbegriper två intervjuer på engelska där begreppen används snarlikt.

SACO beskriver museiintendentens arbetsuppgifter: ”Som museiintendent utgår man ifrån museets material och samlingar för att finna ny kunskap. Det kan handla om släktskap mellan olika djurarter eller att analysera blodfläckar på medeltida textilier för att få reda på mer om människans hälsostatus på den tiden. Det kan också handla om att utöka museets samlingar med nya föremål eller att dokumentera den samling som finns” (SACOs hemsida, 2018). Nationalencyklopedin definierar begreppet: ”intendent: ’sträcka’, ’rikta sin uppmärksamhet på’, en titel vid vissa institutioner för person med uppgift att förestå eller förvalta, t.ex. museiintendent”. Titeln användas även inom andra ämnesområden med olika sammansättningar såsom: globaliseringsintendent, samlingsintendent och överintendent, varav det sistnämnda bland annat kan avse chefen för ett svenskt statligt museum.

I och med undersökningens avgränsning till att behandla personer som arbetar med ett särskilt samlingsansvar, har vi med vår genomgång av de olika begreppen och definitionerna landat i benämningarna; ”intendent” och ”samlingsintendent”. Detta för att i så stor mån som möjligt ge en konsekvent och tydlig beskrivning av forskningsområdet. Benämningen samlingsintendent anser vi ger en tydlig bild av vad respondenternas ansvarsområde i deras respektive arbete och det relaterar direkt till nästan samtliga av våra informanternas titlar inom de institutioner de är verksamma i, även om andra benämningar förekommer även här.

## 1.5 Museilagen

Riksdagen fattade beslut om en museilag (2017:563) som trädde i kraft den 1 augusti 2017. Förarbeten till lagen är proposition 2016/17:116 *Kulturarvspolitik* samt betänkandet *Ny museipolitik* SOU 2015:89. I vår undersökning har vi tittat närmare på huruvida intendenterna upplever någon effekt av den nya lagen, eller om deras arbete på annat sätt påverkats av den.

Sverige har sedan tidigare en arkivlag, en bibliotekslag och en kulturmiljölag, men har aldrig haft någon statlig bestämmelse som reglerar allmän museiverksamhet. Den nya lagen gäller statliga, regionala och kommunala museer, samt museer som har en styrelse där mer än hälften av ledamöterna utses av stat, landsting eller kommun. Privat drivna museer som visserligen uppfyller ICOMs museidefinition, men drivs av andra aktörer än de offentliga omfattas inte av lagen. Riksantikvarieämbetet har en viktig uppgift med ett nytt och breddat uppdrag att stödja hela museisektorn, vilket inbegriper långt fler verksamheter än de offentliga museer som omfattas av museilagen.

Lagen garanterar institutionernas frihet att fylla verksamheten med innehåll ”på armlängds avstånd” från politisk styrning. Museilagens paragraf om ansvarsfördelning lyder: ”Museihuvudmännen ska säkerställa att ett museum har bestämmande inflytande över verksamhetens innehåll”. Som DIK sammanfattar det: ”Politiken ska slå fast mål och sätta ramarna, men inte peta i innehållet. Ansvaret för hur den konkreta verksamheten ska utformas tillhör museernas ledning och utbildade personal” (DIKs hemsida, 2018).

I lagen fastställs att museerna skall bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning, vilket anses ha potential att stärka museer som samhällsaktörer (ICOMs hemsida, 2018). Lagen definierar att utställningar och annan publik verksamhet vid ett museum ska vara kunskapsbaserad samt präglas av allsidighet och öppenhet. Utställningarna och annan publik verksamhet vid ett museum ska vara tillgänglig för alla och anpassad till användarnas olika förutsättningar. Ett museum ska även bidra till forskning och annan kunskapsuppbyggnad, bland annat genom att ha hög kompetens inom sitt ämnesområde samt aktivt förvalta sina samlingar för att nå verksamheternas mål. Museerna och museihuvudmännen ska också samverka i syfte att ge alla tillgång till museernas samlade resurser, bland annat genom att ställa föremål ur de egna samlingarna till varandras förfogande (2017:563).

Museilagens definition av museum har ICOMs internationellt överenskomna definition som grund, men delar som anger syfte med verksamheten har tagits bort. Lagens andra paragraf lyder: ”Med museum avses i denna lag en institution som är öppen för allmänheten och som förvärvar, bevarar, undersöker, förmedlar och ställer ut materiella och immateriella vittnesbörd om människan och människans omvärld”. Lagen anger att museernas ändamål är att utifrån sitt ämnesområde bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning (2017:563).

Det har diskuterats hur verkningsfull museilagen är. I likhet med bibliotekslagen finns det i museilagen inga sanktionsåtgärder inskrivna som kan användas mot den som bryter mot lagen. Både DIK och ICOM Sweden ställer sig dock positiva till lagen eftersom den ger museianställda stöd vid eventuella konflikter med huvudmännen. Dessutom kan museilagen förhoppningsvis även verka för fortsatt verksamhetsutveckling vid museerna.

## 2. Teoretiskt ramverk och museologiskt perspektiv

I detta kapitel redogör vi för undersökningens teoretiska ramverk och museologiska kontext. Inledningsvis redogör vi för professionsteori med utgångspunkt i litteratur om begreppet, dess uppkomst och tillämpning. Vi vill med professionsteori undersöka hur intendentrollen placerar sig i ett sammanhang inom en organisation och inom en institution och hur denna position ser ut, sett ut, och hur den kan komma att se ut i framtiden. I nästföljande avsnitt redogörs för vår förståelse och tillämpning av ett museologiskt perspektiv. Avslutningsvis beskrivs hur vi kombinerar professionsteorin med det museologiska perspektivet.

### 2.1 Professionsteori

Vi lever idag i vad som kallas informationssamhället, expertsamhället eller kunskapssamhället. Professionella kan kallas kunskapssamhällets bärare, tillsammans med andra expertgrupper vid universitet och 'tankesmedjor' och även den offentliga sektorns utredare och de privata företagens forskare. Professioner är 'bärare' eftersom de är yrken som i arbetslivet tillämpar uppfinningar och innovationer som utvecklats av, i första hand, vetenskapare och experter. En innovation kan öppna ny 'terräng' som senare befolkas av en profession vars praktik systematiseras, organiseras och institutionaliseras och så småningom framstår som en självklar komponent i den alltmer specialiserade samhälleliga arbetsdelningen.

(Brante, 2014, s 16)

Sociologen Thomas Brante beskriver i *Den professionella logiken – Hur vetenskap och praktik förenas i det moderna kunskapssamhället* (2014) hur bildandet av professioner tydligt hänger ihop med nya innovationer, såväl av tekniskt slag som nya tankar om hur organisationer och företag kan bedrivas och utvecklas. Dessa innovationer kräver personer som känner till och kan utveckla dessa idéer och praktiker, och som därmed besitter kunskaper inte alla har, personer som är specialiserade inom ett avgränsat kunskapsområde.

Brante (2014) tecknar en kronologisk bild av *de moderna yrkesprofessionernas* uppkomst, var olika politiska skeenden under tidigmodern tid gav förutsättningar för professionell specialisering och organiserade universitet. Brante går sedan närmare in på den industriella revolutionens konsekvenser på 1900-talet, samt de sociala förändringar som förändrade samhället under denna tid. Staten ses som en central aktör i Brantes modell, både som initiativtagare till att utbilda och skapa professioner och professionella, såväl som skapare av de regler och förutsättningar de professionella har att utgå ifrån (Brante, 2014, s 26ff, 36ff). Professioner kan emellertid sägas ha funnits sedan antiken, med präster, läkare och akademiker, samt under medeltidens riddarkultur, då en specifik *hederskodex* och *kollegialitet* var rådande krav. Brante skiljer dock dessa tidiga varianter från de moderna yrkesprofessionerna, och han betonar att historien inte bör ses som linjär eller som en utveckling som endast sker i en riktning, utan påtalar orsak, konsekvens och verkan i de olika reformer som genomfördes i politiska och sociala aspekter. Han belyser också hur professionerna som han menar uppkom under de tidigare seklerna, inte sågs som professioner då, utan det rör sig om en sedermera benämning som uppkommit i professionsforskningen under 1900-talet (Brante, 2014).

Brante betonar hur vårt samhälle förändrats drastiskt de senaste 150 åren, med stora tekniska och vetenskapliga framsteg som främsta drivkrafter, och orsaker, till moderniseringen av vårt

samhälle och vår omgivning. Utvecklingen inom den industriella produktionen, servicenäringarna, hälsosektorn, samt informations- och kommunikationsformer gör i samband med omorganiseringar inom yrkesstrukturerna en del yrken överflödiga, och dessa ersätts successivt med nya yrken och utbildningar baserade på ny kunskap och kompetens.

Det kanske mest utmärkande för det moderna samhället är den accelererande specialiseringen på basis av ny teknologi och kunskap, vilket visas av just framväxten av de många äldre och nyare professioner som idag intar nyckelpositioner i samhället. Å ena sidan tillhör det professionella skiktet tillsammans med expertisen de som drivit fram denna utveckling, å andra sidan är de effekter av utvecklingen; nya tekniker skapar nya behov som tillfredsställs av yrken med motsvarande kompetens.

(Brante, 2014, s 17)

Enligt Brantes professionsteori innehar de som ingår i det professionella skiktet olika nivåer av egenskaperna *legitimitet*, *förtroende*, *auktoritet* samt *autonomi*. De olika egenskaperna bygger på att den som bär kunskapen också möter risker – det är de med de största kompetenserna som undersöker, bedömer och bestämmer åtgärder. Detta skapar en grund av legitimitet, som i sin tur skapar förtroende för yrkeskategorin. Förtroendet utvecklas i många fall till en kollektiv auktoritet, och i somliga fall även en viss nivå av autonomi – att ha mandat att fatta egna beslut. Yrkeskategorin garanterar kompetens, genom att individerna i den genomgår lång utbildning och sätts på prov eller examineras, innan de får en chans eller möjlighet att ta sig in i yrket. Auktoriteten legitimeras av att yrkeskategorin bygger på expertkunskap, och förtroendet framhålls av en stark kollegialitet och strikt yrkesintegritet (Brante, 2014, s 18ff). De fyra kriterierna, eller egenskaperna, kommer att utgöra grunden i vår analys av intendentrollen och yrkesgruppen. Huruvida egenskaperna möts eller uppfylls kommer att diskuteras, som ett första led i en möjlig närmare definiering av yrkeskategorin och dess position inom en museiinstitution.

I artikeln ”Vad är en profession? Teoretiska ansatser och definitioner” från 2009 diskuterar Brante profession ur ett flertal dimensioner med inneboende relationer till professionsbegreppet. *Profession och universitet* menar Brante har en komplicerad relation, då inte alla professioner har en gemensam, lång utbildning längre (även om universitetsutbildning i sig är en av grundpelarna för professioner), och det är heller inte bara inom professioner som det utbildas på universitet idag. *Profession och osäkerhet* – en förutsättning för professionen är att den professionella hanterar och abstraherar problem på ett vis inte alla kan, och problemet innebär ofta, som nämnt ovan, en nivå av risktagande. En som verkar inom en profession är en som kan, brukar och bör anlitas för att lösa denna typ av problem – en läkare eller jurist, exempelvis. Denna dimension relaterar även till *profession och autonomi*, samt *profession och förtroende* – kunskapen och kompetensen att lösa konkreta eller abstrakta problem, samt förtroendet och autonomin att agera enligt egen förmåga, vilket även ger en förhöjd status i samhällets ögon. *Profession och organisation*, samt *profession och utbyttbarhet* – betonar det kollegiala och samstämmiga, samt den objektivt höga nivån av kunskap som krävs för att ingå i en profession. Professionella har ofta, historiskt sett, organiserat sig – antingen på egna initiativ, alternativt genom byråkratisering och riktlinjer utifrån staten, kommunen eller landstinget. Utbyttbarheten innebär att vem som helst inom professionen kan hjälpa eller åtgärda ett problem – bortsett olika specialiseringar inom professionen, ska det inte spela någon roll vilken läkare du går till för att få rätt diagnos vid sjukdom, exempelvis<sup>4</sup> (Brante, 2009, s 25ff). Dessa dimensioner och

---

<sup>4</sup> Detta givetvis med brasklappen att en hjärtskirurg ej bör operera i hjärnan, eller att en universitetslektor i historia ej bör undervisa avancerad algebra.

relationer ser vi som användbara i vår analys, då de ger flera ingångar till att diskutera yrkeskategorin museiintendenter ur ett dynamiskt och mångfacetterat perspektiv.

I artikeln ”Professions as Science-Based Occupations” (2011) lyfter Brante frågan om vetenskaplighet som grund för professionerna. Brante hävdar att listor av attribut eller egenskaper inte är tillräckligt för att konstatera huruvida en yrkeskategori är en profession eller inte, då flera av attributen kan tillskrivas yrken som med säkerhet *inte* är professioner, beroende på hur de kombineras eller tolkas<sup>5</sup>. Utöver att en yrkeskategori uppfyller en del av ovan nämnda egenskaper, attribut och relationer, behöver den därtill förankras teoretiskt genom att betona praktiserandet av kunskap. Det är först i mötet mellan ovan nämnda attribut och relationer, och hur kunskap tillämpas praktiskt, som en profession kan skönjas (Brante, 2011, s 7ff).

I en intervju från Bokmässan 2015, i Lunds universitets monter, pratar Brante om *Den professionella logiken* (2014), och menar på att dagens professioner i mångt bygger på ”den högsta kunskapen i sitt område”, samt att professioner är ”yrken som baserar sin praktik på modern vetenskaplig kunskap” (Lunds universitet, 2015). Sambandet mellan kunskap och praktik ligger till grund för flera professionsforskares definitioner. I såväl ovan nämnda artiklar som i *Den professionella logiken* (2014), refererar Brante genomgående till andra stora namn och verk inom professionsforskningen, såsom Andrew Abbotts *The System of Professions* från 1988, samt historieprofessorn Rolf Torstendahl som han menar är en av de största inom professionsforskningen i Sverige (Brante, 2009; 2011; 2014, s 119, 262f). Brante diskuterar hur Abbott baserar sin definition på en metodologisk grund, nämligen att det är *graden* av ”tillämpning av abstrakt kunskap” som är avgörande för om det är en profession eller inte (Abbott, 1988, s 2, 8f; Brante, 2014, s 119f, 263). Brante menar att Abbotts definition och beskrivning av professioner som ingående i ett specifikt *system*, har klara likheter med Pierre Bourdieus teori om fält, habitus och kapital, och föredrar den senares tolkning då den lättare kan appliceras på professioner i en europeisk kontext – detta trots att Bourdieu själv inte gett sig in i professionsforskning, utan att det snarare är hans teorier som tagits upp av professionsforskare (Brante, 2014, s 118ff).

Brante (2014) beskriver hur även Torstendahls definition av professionsbegreppet baseras på kunskap, och hur professioner därmed utgörs av ”kunskapsbaserade grupper” (Brante, 2014, s 135, 263; Torstendahl, 1990, s 59f). Torstendahl kommer i artikeln ”Essential properties, strategic aims and historical development” (1990) fram till detta begrepp genom att belysa två aspekter en kan analysera professioner och professionella ur; det rör sig om specifika kunskaper som finns inom grupperna – gruppernas inneboende kännetecken (essential properties), samt de beteenden och hållningar gentemot varandra och andra yrkesgrupper – exklusivitet, isolation och strategiska stängningar (strategic aims/closures). De inneboende kännetecknen består av en gemensam utbildning med examen och slutlig legitimation/licens, en nivå av kollegialitet inom gruppen, men också i hur gruppen ses utifrån, hur de professionella inom ett visst fält särskiljs genom deras specifika kunskaper inte bara akademiskt eller fysiskt, utan även språkligt i hur de pratas *om* av andra personer eller grupper. Beteenden och ageranden innebär hur professionella som grupp kan upprätthålla vissa kollektiva hållningar, de kan organisera sig i gemensamma förbund och föreningar, fackligt och politiskt, men det kan också vara en isolation inom en organisation, baserad på

---

<sup>5</sup> Ett av de tydligaste exemplen som tas upp är yrkeskriminella – de är ofta organiserade, de har en stark kollegialitet och de betonar en inbördes hederskodex – men deras verksamhet och praktik bör inte ses som en profession för det (Brante, 2011, s 8).

att den specifika kunskapen och utbildningen skapar en särställning för de professionella (Torstendahl, 1990, s 46ff). De två aspekterna som lyfts fram av Torstendahl (1990) menar vi är användbara i analysen av intendentrollen som yrkesgrupp, då det öppnar för en diskussion om yrkesrollen såväl inom organisationen, som i samhället i stort.

Brante (2014) bygger slutligen sin egen definition av begreppet dels på vad de tidigare professionsforskarna sagt, dels på vad han anser vara den svenska historiska inramningen och dess förutsättningar. Vad som enligt Brante saknas i de ovan nämnda teorierna och definitionerna, är professionernas varande i ett större, mer abstrakt kontextuellt sammanhang, och ett specifikt europeiskt eller skandinaviskt dito. I skärningspunkten mellan vad som kan ses som en metodologisk och en konkret definition, menar Brante att de moderna professionerna är:

Yrken vars praktik består av interventioner baserade på och legitimerade av vetenskaplig kunskap.  
(Brante, 2014, s 260)

Hans första utveckling av denna definition innefattar begrepp som mekanismer, strukturer och orsakssamband.

I stort sett alla yrkesutövare har kunskaper om korrelationer och enkla orsakssamband. Vad som utmärker starka professioner är att de även rymmer djupare liggande kunskaper och därför är i bättre stånd att reflektera över komplicerade fall.

(Brante, 2014, s 260)

Mekanismer kan förstås som processer, mönster, händelser eller aktiviteter inom ett konkret system. Mekanismerna består av kunskap om orsakerna bakom olika korrelationer och orsakssamband, mekanismerna framträder och/eller finns i förmågan att reflektera över *varför* någonting sker, har skett, eller är som det är. Vad som utmärker de professionella, är att de genom mekanismerna abstraherar kunskap utöver det direkt observerbara, och sätter föremål, företeelser och fenomen i djupare kontexter och större sammanhang (Brante, 2011, s 15f; 2014, s 150ff, 260ff). Dessa begrepp används i vår uppsats för att förklara hur intendenternas arbetsuppgifter – arbetet med kunskapsuppbyggnad i samlingarna, och förmedlingen av denna kunskap – består av att sätta föremål och dess proveniens i större historiska sammanhang, och göra dem relevanta.

Vad som utmärker en profession, och skiljer den från andra yrkeskategorier, menar Brante ligger i kombinationen av teori och praktik. Denna kombination kan ha olika stora beståndsdelar teori respektive praktik – det är i föreningen av de två, den teoretiska abstraheringen av det praktiska, och kunskaperna som föranleder denna metod, som utmärker det professionella skiktet (Brante, 2014). Vår förståelse av professionsbegreppet, och vårt tillämpande av teorin i vår undersökning, bygger på denna grundval och beskrivning. Vi kommer att se huruvida intendentrollen uppgår i det professionella skiktet, genom att belysa de olika egenskaper och attribut som ges av Brante, och peka på företeelser som visar på hur mekanismer och kunskapssystem förekommer – hur abstraherandet går till praktiken. Vidare diskuterar vi även yrkesgruppens varande som profession genom de perspektiv som ges av Torstendahl. Vi kommer med detta även att diskutera hur museologin som disciplin placerar sig inom den teoretiska bas som museala praktiker möjligtvis kommer att utgå ifrån i framtiden. I nästföljande avsnitt följer en redogörelse för vår förståelse och tillämpning av ett museologiskt teoretiskt perspektiv.



## 2.2 Museologiskt perspektiv

Det museologiska fältet är tämligen omfattande och det kan finnas svårigheter i att sammanställa en sammanhängande översikt som gör hela ämnet överblickbart, syftet med föreliggande avsnitt är därför att visa på nedslag som kan ge exempel på hur museologin, med särskild fokus på ny museologi, har diskuterats samt vilka återkommande inriktningar och problematiseringar av museet som går att återfinna i forskningsområdets bakgrund. Denna genomgång ges för att presentera en kontext till undersökningens analys, vari vi placerar de museala praktiker vi analyserar i ett museologiskt sammanhang.

Olof Näsman menar i *Samhällsmuseum efterlyses* (2014) att museologin spelar en speciell roll i forskningsfältet genom sambandet med det samhällsuppdrag som museerna har och den betydelsefulla roll ämnet har spelat i museidiskussioner. I Sverige etablerades museologin i formell mening först 1995 med den professur som då inrättades vid Umeå universitet. Diskussionen som förts om ämnets innehåll genom åren har haft betydelse även för den diskussion som parallellt pågått rörande museernas uppgift. Museologin är en ung vetenskap, men museet som institution och företeelse i samhället har en betydligt längre historia. Denna obalans kan delvis förklara den okunskap och oenighet som fortfarande råder i forskarsamhället om museologins benämning och position. Dessutom har många av de professionellt verksamma vid svenska museer fortfarande oklar inblick i vad museologin står för, och kanske än mer om disciplinen har något värde för deras egen yrkesutövning (Näsman, 2014, s 25). I ”Tankar kring det museologiska företaget” (2002) redogör Kerstin Smeds, Sveriges första professor i museologi, i stora drag för olika diskussioner kring ämnesfältet, och definitioner för museologin som vetenskap. Som grund för Smeds resonemang ligger frågeställningar som är typiska för museologins grundläggande frågor; vad är eller innebär ett museum och dess praktiker? Vad gör museologin, hur skulle dess kunskapsobjekt kunna utvidgas, samt hur kan det materiella kulturarvet definieras? Smeds anser att ämnets egen teoribildning är något svag och inte tillräcklig som verktyg för museologisk forskning, annat än i ett slags positionsbestämmande syfte. Detta främst eftersom museologin kräver stöd av andra etablerade discipliner för att kunna producera meningsfull kunskap om forskningsfältet. ”Museologins vetenskapliga fält är lika komplext och svårfångat som museets sociala och politiska roll i samhället idag” (Smeds, 2002, s 48). Museologins vetenskapliga och teoretiska utveckling går relativt långsamt och en av grundorsakerna till detta är att ämnets kunskapsobjekt fortfarande debatteras, samt att museologin från första början nästintill uteslutande definierades som en praktisk och empiriskt inriktad disciplin. Smeds menar att museologins kunskapsobjekt inte är museet i sig, utan framförallt det museala (Smeds, 2002, s 47f). I ”Vad är museologi?” (2007) jämför Smeds museologin med historievetenskapen:

När historiebegrivningen efter källkritikens införande blev salongsfärdig som vetenskap, har den, som vi vet, aldrig accepterat (förrän nu) de materiella lämningarna som riktiga källor, lika litet som bilden accepteras. Ordet, texten, har betraktats som det enda pålitliga för att blotta en sanning om verklighetens tillvaro.

(Smeds, 2007, s 65).

Inom historievetenskapen har tinget i motsats till texten blivit betraktat som något opålitligt då tinget ansetts endast vara föremål för tolkning. Smeds definierar museologin som ett ämne vilket, till skillnad mot historievetenskapen, sysselsätter sig med både tinget och texten - det är den tillskrivna kunskapen som gör förflutenhetens ting förstäligen. Museologen Bengt

Lundberg formulerar detta tydligt; ”Den museologiska forskningens huvuduppgift (...) är att knyta samman eller överbygga motsättningen mellan berättelser och kvarlevor. De är bara skilda uttryck för ett gemensamt förflutet” (Lundberg citerad i Smeds, 2007, s 65).

Då museerna i Sverige genomgick sin första egentliga fas av professionalisering, under 1900-talets första decennier, implementerades en praxis där kunskap om museet som forskningsinstitution utgick från vad som då sågs som *museivetenskaper* (Näsman, 2014, s 25). Museologin var en kulturarvsvetenskap där de ”gamla” vetenskaperna såsom konsthistoria, etnologi och arkeologi inbegrips, men med en problematisering av museet som utgångspunkt. Denna kunskapstradition finns kvar och museologin rör sig således över olika vetenskapliga fält som under tiden fått sällskap av pedagogik, sociologi, idéhistoria och andra discipliner med anspråk på att kunna ge bidrag till museets roll och uppgift. Smeds menar att museologin i grunden handlar om att med hjälp av olika filosofiska verktyg skapa teoretiska förklaringsmodeller och praktisk tillämpning för de olika sätt människan förhåller sig till sin verklighet (Smeds, 2007, s 67). Den teoretiska debatten kring museologins kunskapsobjekt har främst kretsat kring om vad museologi faktiskt *är* och bristen av samstämmighet kring detta har lett till regelbundna cykliska omdefinitioner av vad disciplinen innebär och gör. Ofta har definitionerna fått beteckningen ”ny museologi”:

Det förefaller som om varje generation museimän och teoretiker anser sig vara ute för att uppfinna hjulet, genomföra paradigmskiftet, hitta på något ’nytt’, utveckla en ’dialog med samhället’, för det mesta helt ovetandes om att detta minsann sagts och gjorts förut. Cyklerna omspannar ungefär 15–30 år – och mycket litet förändring har egentligen skett inom själva museerna däremellan, om man undantar det verkligt dynamiska 1970-talet. Så är det till exempel med begreppet ’new museology’, ’neue museologi’, ’muséologie nouvelle’ som myntats åtminstone tre gånger under de senaste hundra åren.

(Smeds, 2007, s 70).

Smeds beskriver tre omgångar av *ny museologi* vilka blivit formulerade under 1900-talet. Första gången begreppet dök upp inom forskningsfältet var under 1920-talet. I förhållande till tidigare museologi/museumskunde/muséographie infördes då ett mer kritiskt förhållningssätt, där blicken riktades mot museets ideologi och samhällsroll samt dess förmåga att bidra till allmänhetens bildning. Uppkomsten av denna första *ny museologi* skedde samtidigt som det västerländska samhället under 1900-talets första decennier upplevde demokratisering och modernisering, med följden att museerna för första gången på allvar öppnades för allmänheten. Kulturinstitutionerna, vilka tidigare upplevts som mer eller mindre slutna verksamheter, var nu tvungna att börja förhålla sig till samhället och den breda allmänheten utanför dess väggar. Det nationella kulturarvet som förvaltades av museerna skulle nu bli publika och tillgängliga för folket, och museologin tog sig an frågeställningarna kring den ökade fokusen vid de pedagogiska och förmedlande områdena som infördes inom museerna (Smeds, 2007, s 70).

Under mitten av 1970-talet fördes en intensiv debatt om museets roll och samhällsuppgift främst i Östeuropa och Frankrike, och det är då begreppet *new museology* myntades för andra gången. Den museologiska diskursen och dess utsträckning började att omfamna allt större delar av hela hanteringen av kulturarvet ur ett mer kritiskt samhällsperspektiv. Kulturarvet ansågs vara ett fenomen som genomsyrar och styrs av hela samhället och dess historiekultur. Museet uppfattades som en *social* institution lika mycket som en vetenskaplig institution. Kommande årtionde, 1980-talet, inleddes med en musei- och musealiseringsboom i västvärlden som därefter har accelererat. Parallellt med detta har museibegreppet fortsatt utvidgats, prövats och problematiserats på olika håll.

Omkring 1990 återkom begreppet *new museology* då en grupp huvudsakligen brittiska och amerikanska forskare bestämde sig för att det behövdes ett paradigmskifte inom ämnesfältet. I boken *The New Museology* med museologen Peter Vergo som redaktör (Vergo 1989) formulerades detta:

What is museology? A simple definition might be that it is the study of museums, their history and underlying philosophy, the various ways in which they have, in the course of time, been established and developed, their avowed or unspoken aims and policies, their educative or political or social rôle. More broadly conceived, such a study might also embrace the bewildering variety of audiences – visitors, scholars, art lovers, children at whom the efforts of museum staff supposedly directed as well as related topics such as the legal duties and responsibilities placed upon (or incurred by) museums perhaps even some thought as to their future.

(Vergo, 1989, s 1).

Vergo menade att den gamla museologin lägger för stor vikt vid museets metoder och behandlar museets uppgifter alldeles för lite. Johan Lund diskuterar Vergos resonemang i sin avhandling *Museet vid Korsvägen* (2016): ”Bidragen i *The New Museology* uttrycker främst detta genom en önskan om att förskjuta den icke teoretiserande tillämpande delen ut ur museologin till förmån för den teoretiserande undersökningen” (Lund, 2016, s 55). Vergo menar att den gamla museologin saknar ett ifrågasättande perspektiv och istället tenderar att betrakta museerna som symboler, och bortser från de sammanhang av ekonomiska, kulturella och politiska aspekter museerna befinner sig i. Den nya museologin beskrivs även som ett tillstånd som uppstod i ett utbrett missnöje bland yrkesgrupperna både inom och utanför museet gentemot ”den gamla” museologin. Enligt Vergos resonemang skulle studiet av museet som institution vara en relativt ny disciplin och den nya museologin han presenterar vara helt nytt tankekoncept (Vergo, 1989, s 1 ff).

Att Vergo och hans medskribenter hävdar att de kommer med helt nya funderingar inom det museologiska forskningsfältet – ”a radical re-examination of the role of museums” (Vergo, 1989, s 6) – är något som senare har kritiserats. Smeds pekar på att författarna uppenbarligen var tämligen okunniga om tidigare intensiva debatter i Europa eftersom de istället för att presentera en ny uppgörelse med den klassiska, samlings- och dokumentationsbaserade *Museumskunde*, egentligen endast summerar den aktuella museologiska diskursen som skedde under 1970-talet och 1980-talet, med rötterna i 1920-talets debatt (Smeds, 2007, s 70f).

Med en blick på aktuell museologisk diskurs, kan vi se att diskussionen har fortsatt. I ”Interpreting the new museology” (2004) beskriver Max Ross ny museologi som ett koncept vilket inte enbart refererar till introduktionen av teoretiska perspektiv inom museologiska studier, utan även strävar efter vidare förändringar inom museisektorn. Med detta inkluderas den föränderlighet inom det museala arbetet som uppstått tillsammans med ökad institutionell flexibilitet sedan 1970-talet, samt en omvärdering av makten inom museet, intendents roll och dessutom till viss del syftet med museal utbildning (Ross 2004, s 86; Vergo, 1989, s 20f; Stam, 1993, s 269). Museologen Brita Brenna beskriver i artikeln ”Hva gjør museologi?” (2009), att museernas praxis skiljer sig åt mellan, men också inom samma, epoker, beroende på vad museerna säger sig/är sagda att göra. Brenna menar att museologin är studiet av detta, men också av andra faktorer som rör organisationerna och dess verksamheter. Museologi är tvärvetenskapligt och sträcker sig över museidisciplinerna, och förändras i takt med såväl dem som med samhället (Brenna, 2009, s 74).

Gemensamt är att ny museologi återkommande anses vara ett sätt att tänka kring museet som institution och fenomen, dess funktion och samhällsroll samt en förståelse för dess föränderliga natur. Detta innebär att ta i beaktande både *vad* museet gör rent konkret – förvaltar samlingar, bygger kunskap och förmedlar denna, och *hur* de gör detta – förmedlingen av kunskap, samt museets *syfte* i kunskapssamhället. Ny museologi är som konstaterat ovan inte en uppsättning av nya praktiker inom det museologiska forskningsfältet, utan snarare nya sätt att se på vad museet *är* och en önskan att upprepat vilja särskilja sig från vad som varit rådande i den äldre museologin, samt ge en självbild/bild av museerna som innovativa och icke-statiska organisationer. Vi ser att det nymuseologiska perspektivet är förenat med ett skifte av fokus och intentioner inom museisektorn och en strävan bort från de funktionella idéerna kring museet. Vi gör tolkningen att diskursen kan brytas ned till studiet av förändringar i värde, mening, kontroll, auktoritet och autenticitet inom museet, samt även bidra till transformationen av museet från att vara en exkluderande och klassisk samlingscentrerad institution, till att bli en mer representativ arena med större ansvarstagande inför dess varierade publikum. På grund av det nymuseologiska perspektivets bredd och rörlighet ser vi den användbar för att försöka förstå den utveckling och de museala processer som sker inom museet idag, vilka inbegriper de frågor som vi ämnar undersöka.

Utifrån dessa aspekter har vi valt att tillämpa nymuseologiskt perspektiv, tillsammans med professionsteori, som ett ramverk i studien kring intendentens roll i museet idag, för att få en bättre förståelse för förändringarna inom sektorn, och söka svar på huruvida det finns ett behov av tydliggörande av intendentrollen i dagens museer. Vi kopplar samman professionsteori och nymuseologiskt perspektiv med vår empiri och vår undersökning, och för utifrån detta samspel en diskussion kring museologins plats i diskussionen om vad intendentrollen innebär och kan inbegripa i framtiden.

### 3. Tidigare forskning

I följande kapitel presenteras den forskning som är särskilt relevant för uppsatsens ämne. Uppsatsämnet är till viss del av tvärvetenskaplig karaktär och avsnittet kommer därför beröra forskning som behandlar ämnet med olika utgångspunkter och perspektiv. Kapitlet är indelat i tre teman i vilka inledningsvis relevant litteratur redovisas och sedan aktuell forskning. Först presenteras författare och texter som berör museet som institution, dess identitet och funktion. Den påföljande delen innehåller texter om museer och samlande. Den tredje delen belyser forskning kring museets yrkesverksamma och ger en överblick av forskning kring professioner inom museisektorn.

Vi har valt att söka litteratur och kartlägga tidigare forskning bland annat genom databasen LIBRIS och andra tillgängliga databaser via Lunds universitet. Vi har avgränsat informationsökningen med söktermer innehållande bland annat museologi, curatorship, collecting management, professionsteori och använt söktermerna i nationella och internationella tidskrifter vilka producerar och publicerar relevant museiforskning såsom *Museum Management and Curatorship*, *Museum and Society* och *Nordisk museologi*.

#### 3.1 Museet som institution, dess identitet och funktion

Resultaten av den forskning och litteratur vi tagit del av pekar tydligt på att museerna som arena är stadd i förändring, och med tanke på de senaste årens diskussioner i det offentliga rummet kan vi även konstatera att museets varande och ansvar i samhället som ämne väcker känslor både inom och utanför museerna. Det finns mycket skrivet kring museets föränderliga roll i samhället och diskussionerna bidrar även i sig till att skapa förväntningar på vad ett museum är och vad man kan förvänta sig av ett sådant.

För att förstå de förändringar som skett och sker inom stabila och anrika institutioner såsom museer, kan det vara fruktsamt att se till vad som sägs om museer inom institutionsforskning och institutionell teori. I boken *Institutionell teori* (2009) redogör professorn i företagsekonomi Ulla Eriksson-Zetterquist för olika definitioner av vad en institution kan vara. Det rör sig om ”organiserade och etablerade sätt att handla”, de ”representeras ofta som ett samhälles grundläggande regler”, de kan utgöras av ”stora eller viktiga sammanslutningar eller föreningar”, eller vara ”kulturella och historiska effekter av social ordning” (Eriksson-Zetterquist, 2009, s 7). En ytterligare definition menar att institutioner ofta är ”produkter av mänsklig design”, antingen medvetna eller omedvetna (Eriksson-Zetterquist, 2009, s 8). Eriksson-Zetterquist menar också att ”institutioner alltid har en historia. Institutioner är en produkt av denna historia. För att förstå en institution krävs således förståelse för den historiska process där institutionen producerades.” (Eriksson-Zetterquist, 2009, s 17).

Museet som institution är i centrum för sociologiprofessorn Tony Bennetts bok *The Birth of the Museum* (1995), vari en bild av museet som instruerande och reformerande tecknas upp. I en foucauldiansk analys jämför Bennett museet med de performativa strukturer och rutiner människor internaliserar i fängelser och på nöjesfält. Bennett menar att museet konstruerar besökaren till både subjekt och objekt i relation till den kunskap som museet organiserar och visar upp. Bennett hävdar också att det moderna museet har politiska krav på sig rörande jämlikhet i representation och i att vara öppna och tillgängliga för alla (Bennett, 1995). De

ovan nämnda diskurserna inom forskningen kring institution är relevanta för uppsatsämnet eftersom de samtliga har en blick på institutionens varande och agerande, samt utforskar sammanhangen i institutionernas karaktär.

Det ligger en utmaning i att vara en institution med lång och stark tradition av instruerande drag med höga krav på besökarna i form av kulturellt kapital, och samtidigt försöka närma sig en bredare publik och göra anspråk på att angå fler. Isto Huvila, professor i biblioteks- och informationsvetenskap vid Uppsala universitet, diskuterar i artikeln ”Change and stability in archives, libraries and museums: mapping professional experiences in Sweden” (2015) att de viktigaste frågorna för professionen och museerna idag kretsar kring förändring och kontinuitet för institutionerna. Syftet med Huvilas studie är att betrakta hur de museiprofessionella konceptualiserar sitt arbete och ringa in vilka faktorer som bidrar till förändring och kontinuitet inom museiinstitutionerna (Huvila, 2015, s 1). Analysen är baserad på kvalitativ forskning med ett antal semistrukturerade intervjuer inkluderade i ett webbformulär för svenska museiprofessionella utförd våren 2011. Studiens empiriska material visar att det verkar finnas en relativ och bred konsensus bland museianställda att institutionernas tillgångar och roller har en särskild demokratisk och kulturell funktion i samhället. Huvila konstaterar även att aspekterna kring tillgänglighet, användarorientering, social relevans, digitalisering, professionskunskaper, engagemang och ägandeskap är frågor som är viktiga att diskutera i pågående och kommande debatter kring museiinstitutionernas arbete och framtida roll (Huvila, 2015, s 13).

Med utgångspunkt i projektet Framtidstro diskuterar Svante Beckman och Lennart Palmqvist, samhällsvetare vid Stockholms universitet, i antologin *Museer och framtidstro* (2003), bland annat utvecklingen inom museivärlden och museers existensberättigande. Projektets främsta syfte är att kunna bidra till att bredda och föra samman funderingarna kring museers roll, identitet och utveckling. Resultatet visade på en museibransch som under de senaste årtionerna alltmer tydligt blivit påverkade av en växande upplevelseindustri. Författarna pekar på konkurrerande idealbilder om vad museerna egentligen är eller borde vara, bilder som har haft varierande inverkan på museipolitiken, samt gett olika mening åt de museianställda, verksamheterna och åt tingen i samlingarna (Palmqvist & Beckman, 2003). Denna diskussion är relevant för vår undersökning eftersom den visar idealens motsättningar och då särskilt mellan två olika förhållningar gällande vad museets främsta samhälleliga aktörskap ska vara; samlingsorientering eller publikorientering.

Återkommande i forskningen kring museets nuvarande och framtida roll är att konceptet relevans diskuteras ur olika perspektiv och sammanhang. I artikeln ”The relevant museum: defining relevance in museological practices” (2015) undersöker Jane K. Nielsen, museolog och doktor i filosofi vid University of St Andrew i London, begreppet närmare och hur behovet av att vara relevanta institutioner diskuteras i relation till museologisk utveckling och besökardeltagande. Nielsen menar att relevans är essentiell på alla nivåer av kulturellt arbete; i politiska strategier, målsättningar, projektarbeten, utställningsproduktion och taktiker kring det individuella kunskapskapandet. Nielsen betonar det faktum att för att kunna vara relevanta institutioner idag behöver museerna och de museianställda skapa både meningsfulla och varierande upplevelser, genom att göra samlingarna och berättandet relevant för olika former av publik och grupper av besökare med olika bakgrund och kunskapsnivåer. Undersökningen visar hur relevans inom museerna tidigare oftast har skapats utifrån en intern önskan från de museianställda att vidareutveckla och experimentera med museets befintliga samlingar, men att detta håller på att förändras – den ökade användningen av teknologier och sociala medier, samt behoven av nya samarbeten och besökare, genererar nya förväntningar

och påverkar de museianställdas arbete och roller (Nielsen, 2015, s 365). I denna förändringsprocess skapas dessutom nytt ansvar och ökat behov med flexibilitet i arbetet: ”In the face of cuts and cost savings, one-time specialists are increasingly expected to be multi-tasking generalists” (John Holt citerad i Nielsen, 2015, s 365). Nielsen menar att skapandet av relevans inom museet kräver en praktisk ansats och att definiera vad detta är verkar bli mer angeläget när arbetsrollerna förändras.

I sin avhandling *Ansvar för kulturarvet* (2006) placerar universitetslektorn Magdalena Hillström dagens diskussioner kring de svenska museernas identitet och relevans i en museihistorisk kontext. Ett av avhandlingens fyra syften är att lyfta fram historiebegrivningens centrala betydelse för att skapa legitimitet åt stridiga historie- och museipolitiska målsättningar och visioner. Uppmärksamheten riktas särskilt mot att flertalet av de senaste decenniernas historie- och museipolitiska frågor var på dagordningen redan under 1800-talet. Diskussionerna kring de offentliga museernas uppgifter och ansvar, gränserna för statens ansvarstagande, vilka museets kompetenser bör vara, historiebevarandets motivgrunder, relationer mellan amatörer och professionella och balanseringen av statliga och civilsamhälleliga ansvarstaganden och initiativ, har i Sverige kontinuerligt debatterats sedan en lång tid tillbaka. Med en tillbakablick på professionaliseringen av det svenska museiväsendet sammanfattar Hillström att professionens identitet och legitimitet ytterst vilat på vad som lagts i innebörden av begreppet *museum* och dess traditionella roll som vetenskaplig institution, vilken har påverkats av diskussioner kring dess uppgift och ansvar (Hillström, 2006, ss 16, 23).

Carl-Johan Svensson, lektor i historiedidaktik, diskuterar i avhandlingen *Festligt, folkligt, fullsatt?* (2014) museet som historieförmedlande arena och tittar närmare på diskussionerna kring museets samhällliga roll. Svensson konstaterar, liksom Hillström, att debatterna inte är nya och att de svenska museernas bredare samhällsroller särskilt betonats i senare decenniers museiforskning. Svenssons undersökning fokuserar vid de offentligt framförda synpunkterna på Statens Historiska Museers publika verksamhet från 1990-talet fram till 2011. De offentliga debatterna visar att det finns starka föreställningar om den bredare frågan gällande museernas uppgift i samhället, och den smalare gällande vilka perspektiv museerna bör, eller inte bör, lyfta fram. Aspekterna kring museets ideologi och identitetsdanande är överlag centrala både reellt och som studieobjekt, och aspekterna inbegriper såväl identitetsfrågor och målgrupps- och demokratifrågor. De kulturpolitiska intentionerna med instruktioner, fördelning av ekonomiska resurser, samt statliga regleringsbrev, är en viktig bakomliggande beståndsdel i de diskussioner som avhandlingen behandlar. Även den offentliga debatten rörande de offentligt finansierade museerna och deras roll i samhället tas upp av Svensson (Svensson, 2014, ss 17, 301). Undersökningen är relevant för uppsatsämnet eftersom den tydligt visar på hur museiverksamheterna under de senaste decennierna främst varit framåtblickande och identitetsskapande med fokus på en större publik, med en vilja att lyfta fram museerna till en starkare position i samhällslivet.

### 3.2 Museet och samlingar

Museologiprofessorn Susan M. Pearce vid University of Leicester, har undersökt politiska parametrar, hur museet som institution har behandlat samlande och hur samlingarna bidrar till att skapa social verksamhet. I boken *On collecting – An Investigation into Collecting in the European Tradition* (1995) menar Pearce att vi genom att titta på vad som samlas och vad

detta berättar, kan analysera samhället vi lever i och hur människan använder objekt för att konstruera identitet och skapa mening. Pearce menar att nya studier inom det museologiska fältet har öppnat upp för nya och fruktsamma idéer vilka behandlar samlande som en process och en särskild praktik (Pearce, 1995. s 283f). I detta avsnitt kommer den tidigare forskning som specifikt relaterar till museer och samlande att redogöras för.

I utgåvan av skriftserien *Skiascope 5* granskas samlandets roll, hur museisamlingarna synliggörs – eller inte synliggörs – och hur detta påverkar identiteten hos varje enskilt museum. Museets identitet hör starkt ihop med dess samling och den idé som kommuniceras och vad som särskiljer museet från andra situationer. I ”Inledning” frågar sig skriftseriens redaktör Kristoffer Arvidsson, forskningsledare vid Göteborgs konstmuseum, hur samlandets praktik och samlingens roll kan förstås och problematiseras. Traditionellt har samlingen väckts vid liv genom att visas, studeras och diskuteras, med andra ord genom en rad olika museala praktiker och i mötet med publiken. I en globaliserad värld präglad av kulturell mångfald och konkurrens, där gamla identiteter och begrepp är stadda i upplösning, ställs museerna inför stora frågeställningar vilka bland annat kretsar kring hur museerna ska samla framöver. Arvidsson menar att förmågan att medvetet bygga en samling kräver hållbar kunskap, uthållighet och kanske mest av allt långsiktig hängivenhet. Numera har traditionella definitioner av museets funktion blivit ersatta av mer utåtriktade idéer där samlingen aktiveras, inte bara genom att ett urval visas, utan också genom forskning, publikationer, pedagogik, webbkataloger och visningsmagasin. Ökad delaktighet och valfrihet har dessutom inneburit att makten att definiera vad som är viktigt förskjuts från intendenten till publiken, detta påverkar i sin tur samlingshanteringen (Arvidsson, 2012. s 14ff, 20ff). Konstprofessorn Jeff Werner vid Stockholms universitet skriver i artikeln ”Samlingar och samlande” i samma nummer av skriftserien, om samlingarna som museernas identitetsskapande grund och analyserar dem som en aktivitet. De (själv)bilder och berättelser som museet förmedlar internt och externt spelar stor roll, ju mindre glapp mellan identitet och image, desto mer framgångsrikt fungerar dess aktivitet och berättelseproduktionen kring själva museet. Museets identitet grundas till stor del i samlingarna och den interna verksamheten, medan imagen däremot är mer beroende av den utåtriktade verksamheten – presentationen av samlingarna och de tillfälliga utställningarna (Werner, 2012. s 40). De två artiklarna är relevanta för uppsatsämnet eftersom författarna utforskar betydelsen av ett medvetet kunskapsuppbyggande kring samlingar och samlandet i sig, och diskuterar synen på museets praktiska verksamheter relaterade till samlingshantering.

Fredrik Svanberg, docent i arkeologi och forskningschef vid Statens Historiska Museer i Stockholm, har i flera publikationer tittat närmare på samlingskunskapen inom den svenska museisektorn och ställer kunskapen i relation till den nya museologins perspektiv och forskningsfrågor. I *Museer och samlande* (2009) argumenterar Svanberg för att det finns ett grundläggande kunskapsglapp inom forskningsfältet i Sverige. Det finns ett idéhistoriskt och ett generellt museologiskt medvetande om hur museer och samlande fungerar men dessa övergripande perspektiv appliceras sällan på studier av enskilda museer, samlingsystem eller på det som berör konkret samlingspraxis. De mer specifika studierna av samlande som genomförts har ofta behandlat samlingarna som en särskild och avgränsad värld, skilda från sin museikontext, och samlingarna har betraktats utifrån generella museifrågor som undersökts i främst de idéhistoriska ämnena. Svanberg försöker med sin undersökning av Historiska museet och Nordiska museet visa att samlandet inte är något självständigt system utan snarare tätt sammankopplat till den publika kommunikationen, trots att detta sällan syns vid en första anblick. I artikeln ”Samlingar och samlande på Historiska museet” (2012)



fortsätter Svanberg diskussionen kring nya sätt att se på samlingar som meningsskapande ”aktörer” snarare än ”reflektioner av bakgrunder”, ett synsätt vilket vuxit fram inom museologisk forskning från det tidiga 1990-talet och framåt. Under 1990-talet bröts den gamla ordningen där samlingens informationsstruktur och museets utställda kommunikation var i det närmaste samma sak. Samlingarna växte och det magasiniserades fler föremål än tidigare samtidigt som utställandet skildes alltmer från samlandet med egen kompetens och nya avdelningar. Diskussionen kring glappet mellan samlingen och museets andra avdelningar är intressant för uppsatsämnet eftersom den tydligt pekar på en problematik vi märkt av på fältet, och som ligger till grund för de frågor vi ställer oss i vår undersökning.

Vidare menar Svanberg att de senaste tjugo årens digitalisering och tillgängliggörande har förändrat samlandets villkor i grunden. I ett blogginlägg på Sveriges museers hemsida den 14 oktober 2011 skriver Svanberg att digitaliseringen innebär att samlingens kategorier och överblickbara mängder återigen kommuniceras direkt till publiken, liknande hur de exponerades på de fysiska museerna under tidiga 1900-talet. Digitala applikationer inriktade på urval och presentation utvecklas och ett digitalt intendentskap är på väg att växa fram ur samhällets teknikfokus – både inom och utanför museet. Från att vara helt lokal vidgas nu kommunikationen av museets samlingsinformation till att vara global och konstant tillgänglig. Trots dessa förändrade villkor har praktikerna kring att samla och skapa information om det samlade förändrats förhållandevis lite över samma tid.

Att utveckla museer genom samlande handlar först om att gå till grundfrågorna. Frågan är inte bara ’hur vi bäst ska förvalta det vi har’ utan frågorna kring samlande handlar i första hand om varför vi samlar, på vad, och om hur och vad de informationssystem vi har kring samlingen kommunicerar. För samlingsinformationen förvaltar inte bara föremålen. Samlingens ordning har en tendens att avgöra personalens uppdelning i funktioner och vad som kommuniceras om föremålen i utställningar och på webben. Liksom perspektivfrågor kring mångfald, kön, identitet och sociala skillnader sedan länge är självklara i pedagogik och utställningar behöver de även arbetas in i samlandet.

(Fredrik Svanberg, blogginlägg Sveriges museer 14 oktober 2011).

Svanberg menar att för ett framtida samlande behövs informationsstrukturer som bättre kan möta museets egna behov och som tar utgångspunkt i de samlade föremålen relationer och kopplingar till olika sammanhang. Genom att stödja deras kommunicerande och användbarhet i det digitala lyfts samlingen ur dess tidigare bundenhet. Framtidens museisamlingar behöver präglas av en större och polysemantisk sökbarhet med betydligt fler ingångar och perspektiv. Detta kräver ett förnyat grundarbete med föremålsinformationen och nya arbetsprocesser, men Svanberg ser att de nya ingångarna har potential att bearbeta många av problemen med äldre system och samlandepraktiker (Svanberg, 2012, s 212f). Svanbergs diskussion snuddar vid viktiga beröringspunkter för uppsatsämnet då den pekar på betydelsen av förståelse för praxis och samlingens relationer till dess omvärld, detta uttrycker även några av uppsatsens informanter.

### 3.3 Museets yrkesverksamma

Inom teorier och forskning specifikt rörande museiintendentens yrkesroll kan vi se en stor övervikt av studier angående intendents roll specifikt inom konstmuseet. Flera undersökningar har gjorts på konstmuseer under de senaste åren med olika syften och ämnesperspektiv, men några djupgående studier kring samlingsintendentens yrkesroll specifikt ur ett museologiskt perspektiv har vi inte stött på under vår kartläggning av forskningsfältet. Dock kan vi se tydliga likheter mellan den forskning som gjorts i

konstmuseet som till stor del pekar på ett skifte liknande den förändring som pågår inom de kulturhistoriska museerna.

Universitetslektorn Jeffrey Taylor vid Western State Colorado University, definierar i boken *Visual Art Management – Mastering Management in the Creative and Cultural Industries* (2018), konstituentens roll i den museala kontexten och ger handledning i och praktiska exempel på intendentens arbetsuppgifter. Taylor menar att utvecklingen av intendentens roll under de senaste årtiondena inneburit att rollen expanderat till att inkludera studien kring objekten i deras vårdnad, presentationen av dem med besökaren i fokus, och kontextualiseringen samt förklaringen av dessa till publiken (Taylor, 2018, ss 49, 79). Taylors förtydligande av intendentens roll är relevant för uppsatsens ämne då den tydligt pekar på rollens expanderade under senare tid och dess allt mer svårdefinierade karaktär, vilket vi i uppsatsens undersökning ämnar titta närmare på.

I artikeln ”Practice Makes Museum People” (2017) fokuserar forskaren och etnologen Inkeri Hakamies vid Helsingfors universitet specifikt vid det praktiska arbetet utfört av museiprofessionella. Hakamies diskuterar närmare hur museiprofessionella är konstruerade som en komunitet i praktik och understryker att de museiprofessionella är ”vad de i praktiken gör” och att känslan av samhörighet med traditionen förstärker individens identitet och förvandlar även monotona och meningslösa aspekter av arbetet till rituella vanor, berättelser, skeenden och rytmer i samhörighetens liv. De museianställda och deras arbete i sig har stor påverkan på museiprofessionens identitet och praktikerna är särskilt fundamentala för dess identitetsskapande, dessutom verkar nyckeln till att bli medlem i gruppen särskilt vara att bli definierad som sådan av andra (Hakamies, 2017, s 144).

Konstituenten Timothy Ewin vid National History Museum London och museivetaren Joanne Ewin vid Historic Royal Palaces London diskuterar i artikeln ”In defence of the curator: maximising museum impact” (2016) att ordentligt utbildade och integrerade intendenterna är avgörande för att maximera det moderna museets vision med både ökad tillgänglighet och möjligheter att påverka. Inom museisektorn finns få eller inga rekommendationer kring det fortsatta användandet eller bevarandet av intendentrollen inom museet och författarna frågar sig: är intendenterna och deras kunskap kring samlingarna och kulturarvet verkligen någonting som museerna och samhället kan klara sig utan? Ewin och Ewin menar att intendenternas kunskap inte bör ses som en lyxresurs utan istället bör fokus ligga vid att definiera intendenternas roll och påverkan. Författarna menar att samtliga museer behöver betrakta intendenterna som centrala för museets processer och projekt och borde satsa på att utveckla och behålla deras kunskap inom den permanenta personalgruppen. De framhåller att eftersom många av museets personal med den exklusiva samlingskunskapen idag närmar sig pensionsåldern och antalet objektexperter överlag har minskat, behöver kunskapsöverföringen ske snarast för att den inte ska gå förlorad (Ewin & Ewin, 2016, ss 322, 329f).

Vikki McCall, lektor vid University of Stirling, och Clive Gray, professor i kulturvetenskap vid University of Warwick, har undersökt hur den nya bredden av roller och nya diskurser inom de kulturella områdena upplevts utmanande för museianställda i Storbritannien. Författarna menar i artikeln ”Museums and the ’new museology’: theory, practice and organisational change” (2013) att det har funnits en förväntan att museerna ska skifta från ”äldre” till ”ny museologi”, vilket har påverkat synen på museets roll och funktion. Genom att presentera ett antal brittiska museiprojekt syftar undersökningen visa betydelsen av de museianställda och deras kunskaper samt visa organisatoriska och marginaliserade

begränsningar i ett praktiskt applicerande av ny museologi. Den äldre museologin fokuserar främst vid museets samlingsfunktioner, medan nymuseologisk diskurs i mycket ifrågasätter museets praktiska, sociala och politiska roll, samt uppmuntrar nya kommunikationsvägar och nya uttrycksätt. I kontrast till klassiskt samlingscentrerade museimodeller har ny museologi blivit en teoretisk och filosofisk process kopplad till ett skifte av fokus och intention inom museivärlden och fört diskussionen bort från det funktionella sättet att se på museet. Denna förändring i mening, kontroll, auktoritet och autenticitet inom museerna inkluderar även en förändrad museal praxis och rekonstruerar makten inom museet. McCall och Gray menar att uppsättningen av principer som ny museologi erbjuder, i förlängningen inverkar på intendenternas arbete och inflytande (McCall & Gray, 2013, ss 20f). Författarna ser att i dagens polariseringsprocesser blir intendenterna ibland tvingade till att applicera nya ideal på sitt arbete och de utför allt mindre samlingsbaserat arbete. Intendentens funktion har breddats och samtidigt alltigenom fått mindre inflytande, flera av de museianställda i studien som arbetade nära samling rapporterade även en minskad kontroll över museets funktion och mål (McCall & Gray, 2013, ss 24f).

Generellt under forskningsöversikten har vi sett tydliga samband mellan de aktuella utmaningarna för museerna i relation till de ökade kraven på identitetsskapande verksamhet och synen på professionerna inom museet. Utifrån en museologisk utgångspunkt diskuterar Eilean Hooper-Greenhill, professor i museologi vid University of Leicester, i artikeln ”Changing values in the art museum – rethinking communication and learning” (2012) just detta och avgränsar problematiken till att dagens utmaningar för museet fokuserar vid områden vilka både är essentiella för dess identitet, och både relaterar till tidigare utmaningar för modern auktoritet. Hooper-Greenhill lyfter fram frågeställningar kring narrativitet och röst – vad som sägs och vem som säger det, samt relaterar till vem som lyssnar, interpretation, förståelse och konstruktionen av mening. Rollen som intendent är att jobba med alla parametrar inom dessa områden för att undersöka berättelserna, kontexterna och meningar av de särskilda artefakterna i samlingen, samt att förvalta, vårda och visa upp samlingarna. Hooper-Greenhill menar att intendentens centrala roll i museet tidigare inte har problematiserats inom forskningen, men att detta håller på att förändras i och med att de tongivande rösterna inom museet alltmer börjar utmanas. Berättelserna skrivs om utifrån andra perspektiv och nya processer av historieberättande och omskapande av det förflutna påverkar museet djupt. Detta sker samtidigt som museet fortfarande i stor utsträckning förväntas vara sin egen bästa domare kring vad som räknas vara en angelägen och lämplig professionspraxis (Hooper-Greenhill, 2012, s 517). Idag ställs museiinstitutionerna inför många krav där deras funktion prövas och därför måste de argumentera för och demonstrera sin *relevans* i en ny kontext där tidigare traditionella värderingar inte längre är givna. Hooper-Greenhills undersökningar visar att många av intendenterna som applicerar nya rådande tankesätt förhåller sig positiva inför vad dessa nya ansatser kan bidra med. Förändringarna anses dessutom kunna bidra till utveckling och nya definitioner av intendenternas professionalism, nya museiidentiteter och nya relationer till publiken (Hooper-Greenhill, 2012, ss 517ff, 530). Diskussionen kring nya definitioner av intendenternas professionalism är aktuell för uppsatsen eftersom den visar att det finns stor potential att öppna upp för nya processer inom intendenternas område där traditionella relationer och tillvägagångssätt i det museala arbetet kan bli utmanade.

Johan Lund, filosofie doktor vid Göteborgs universitet, undersöker i den vetenskapsteoretiska avhandlingen *Museet vid Korsvägen* (2016) ”det sammanhang av förbindelser, relationer och korrelationer vilka möjliggör och ordnat Världskulturmuseet och dess frågande om samtiden”

(Lund, 2016, ss 1, 6). I synnerhet ger avhandlingens diskussioner åtskilliga fördjupade perspektiv på Statens museer för världskultur, på svensk museipolitik i stort och på museernas roll som bildnings- och forskningsinstitutioner (Lund, 2016, s 183). Lund tolkar sitt material genom ett vetenskapsteoretiskt och museologiskt filter och fokuserar undersökningen till att ringa in den samtidsdiagnos som uppdraget att bilda ett världskulturmuseum föddes ur. Tonvikten ligger vid 1990-talets diskussioner om dialogisk demokrati och hur organiseringen av museiinstitutionerna ansågs borde anpassas för att uppfylla museernas demokratiska roll snarare än att kategorisera dem enligt vetenskaplig tillhörighet. Undersökningen ger en historisk överblick på hur formaliseringen av den vetenskapliga kompetensen inom museerna sett ut och visar hur museologins traditionella uppgift varit att främst undersöka museet för att kunna framställa underlag för utvecklandet av en förbättrad museal praktik. Lund konstaterar att det finns ett ökat behov av akademiska studier inom museiforskningen, som ett möjligt kunskapsunderlag för framtida museala och vetenskapliga praktiker (Lund, 2016, s 31).

## 4. Metod och material

I detta kapitel beskrivs de metoder som används för undersökningens fältstudie och insamling av material. Inledningsvis presenteras våra metodval; kvalitativ metod och triangulering som forskningsmodeller. Sedan följer en presentation av undersökningens urval och avgränsningar. Därefter följer en presentation av intervjumetoden samt ett avsnitt rörande informanterna. Bearbetningen av materialet förklaras närmare i kapitlet och sist diskuteras källkritiska reflektioner och de etiska aspekter som vi har tagit hänsyn till i relation till valda metoder.

### 4.1 Metod

Vår främsta uppgift som undersökare är att finna struktur i forskningsmaterialet såsom återkommande mönster, likheter eller olikheter. Strukturen avgör till viss del tolkningen av vad materialet har att säga och fungerar som stöd för påståenden om tendenser och innebörden av särskilda förlopp. Enligt Göran Ahrne och Peter Svensson (2015) i *Handbok i kvalitativa metoder* är det viktigt att vara väl införstådd i både sin egna och materialets förmåga att disciplinera och avgränsa analysen som görs (Ahrne & Svensson, 2015, s 26f). I *Intervjumetodik* (2008) menar psykologiprofessorn Annika Lantz att alla undersökningar har som sitt syfte att dra slutsatser om det som undersöks. Förkunskaperna i vald forskningsmetodik ger vägledning i hur en undersökning läggs upp och möjliggör därefter eventuella deduktiva och induktiva slutledningar (Lantz, 2008, s 23f).

Vi menar att det krävs en transparens i sambandet mellan syfte, empiri, analys och vilka slutledningar vi slutligen gör i undersökningen. Vi har strävat efter att valda metoder och arbetets genomförande ska kunna relateras till undersökningens syfte och forskningsfråga. Vi vill tydligt redogöra och argumentera för de metoder som använts för att visa vilka metodologiska val vi gjort och för att läsaren ska ges en inblick i arbetsprocessen. Vår primära metod är kvalitativ och studien genomfördes främst genom analyser av intervjuer med samlingsansvariga intendenterna samt personalansvariga mellanchefer, verksamma inom institutionerna.

Då vi velat undersöka hur museiintendenten upplever sin självbild och yrkesroll valde vi en *kvalitativ ansats* för vår undersökning, vilket innebär att arbetssättet består av en uppsättning tolkande metoder som på flera sätt hjälper oss att göra forskningsfältet tydligt. Sociologen Wendy Olsen beskriver i artikeln ”Triangulation in Social Research: Qualitative and Quantitative Methods can Really be Mixed” (2004) *triangulering* som ett blandat angreppssätt för att få flera olika synsätt på och resultat av det som studeras (Olsen, 2004, s 3). Genom att studera fältet utifrån en kombination av olika metoder, material och teoretiska perspektiv, önskar vi besvara studiens forskningsfrågor, ge en beskrivning av museiintendentens roll i allmänhet, och peka på och kartlägga likheter respektive skillnader mellan de två institutionerna.

Sociologen Karin Widerberg diskuterar i boken *Kvalitativ forskning i praktiken* (2012) hur en forskningsmetod som kvalitativ metod med lågt strukturerad data kan ge upphov till resonemang som vidare kan diskuteras och prövas i resultatdelen av den vetenskapliga undersökningen (Widerberg, 2002, s 67). Ahrne och Svensson (2015) beskriver kvalitativ metod som ett övergripande begrepp för alla typer av metoder som grundas på intervjuer och

observationer, vilka primärt inte utformats för att analyseras kvantitativt genom statistiska verktyg. Magnus Öhlander menar i boken *Etnologiskt fältarbete* (1996) att det inte går att prata om kvalitativ metod som endast *en* forskningsmetod utan att det är *flera* metoder som går under denna beteckning (Kaijser & Öhlander, 1996, s 20). Kvalitativa metoder upplevs som framgångsrika i undersökningar där enskilda individers perspektiv och sociala och kulturella sammanhang står i fokus. Vår förhoppning är att med hjälp av kvalitativ metod vetenskapligt pröva de resultat inom ämnesområdet som uppstår, och resonera kring nya perspektiv snarare än att belägga tidigare etablerade teorier. Med våra forskningsmetoder har vi placerat oss som betraktare inom de två museiorganisationerna för att på djupet försöka förstå och kvalitativt utforska studieobjektets kontext och tolka de fenomen som synliggörs.

Mats Alvesson och Kaj Sköldberg menar i *Tolkning och reflektion vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (2008) att den vetenskapliga forskningen bör eftersträva en sådan frihet inför förklaringar och reflektioner i vilka alla referenser till empirin inom utrymmet kan betraktas som tolkningsresultat (Alvesson & Sköldberg, 2008, s 20). Flera forskare hävdar att metod inte kan separeras från studiens förbestämda teoretiska ramverk (Alvesson & Sköldberg, 2008, s 22; Schültz, 1962, s 29). De teoretiska antaganden och begrepp som appliceras avgränsar i någon mening alltid hur studieobjektet betraktas och hur det sedan gestaltas. Därför strävar vi efter en medvetenhet i vår arbetsprocess kring den vetenskapliga forskningen som en tolkande aktivitet och vi betraktar undersökningen som en social process som ingår i en specifik politisk, språklig och etisk kontext. Kvalitativ forskning menar vi kan bidra till att synliggöra fenomenens tvetydigheter och hjälpa oss att tyda fältets sociala normer.

## 4.2 Urval och avgränsning

Under utformningen av en undersökning som denna, behöver vi ställa oss frågor som – vilket typ av material är lämpligast för att undersöka den specifika frågeställningen, och vilket urval av exempelvis empiriska informanter, dokument och fallstudier ska göras? Kan resultaten generaliseras till andra situationer och miljöer? Och till sist, vilka etiska frågor kan uppstå och hur kan dessa hanteras (Ahrne & Svensson, 2015, s 19)?

Urvalet av empirisk data har först och främst grundats i en kartläggning om var det vi letar efter kan tänkas finnas. Urvalet är också baserat på kontakter vi tidigare upprättat under ABM-masterutbildningen. Att undersöka ett flertal miljöer kan vara fruktbart för att kunna jämföra och se dem i relation till varandra (Ahrne & Svensson, 2015 s 24) och vi valde att förlägga undersökningen till två museiinstitutioner för att skapa en variation i materialet och undersöka hur eventuella skillnader ger upphov till olika resultat. Malmö Museer och Världskulturmuseerna representerar två större, politiskt styrda organisationsformer – ett kombinerat kommunalt och regionalt uppdrag, och ett statligt finansierat, nationellt uppdrag. Vi har sett till dessa skillnader i organisationerna, och undersökt om detta ger upphov till skilda upplevelser av yrkesrollen inom institutionerna. Undersökningens jämförande perspektiv har tydligt påverkat vilka avgränsningar och vilket urval av material som gjorts. Hur museerna formulerar sina uppdrag och mål, samt hur informanterna själva upplever sina respektive tjänster och sin yrkesroll, har också satts i relation till vårt urval och de analysformer vi applicerat.

Förutom den insamlade empirin i form av intervjumaterial, har vi använt relevant forskning och litteratur, för att dels kunna fästa vår analys vid aktuell forskning från fältet, dels besvara studiens forskningsfrågor. För en utförligare beskrivning av vald litteratur och tidigare forskning se kapitel 3. Som beskrivet i kapitel 2 består vårt teoretiska ramverk av definitioner av professioner, samt ett museologiskt perspektiv till stor del baserat på nymuseologiska teoribildningar. Analysen av vår empiri består av en teoretisk del var professionsepitet diskuteras i förhållande till intendentrollen, samt en kontextuell del var de museala praktikerna ses utifrån ett museologiskt perspektiv.

### 4.3 Intervjuerna

Vi valde att samla in empirisk data med intervjuer som genomfördes med en *öppet riktad intervjuform*<sup>6</sup>. Innan vi mötte informanterna formulerade vi en intervjumall<sup>7</sup>, som prövades och korrigerades under en kortare pilotstudie i undersökningens förberedande fas. Intervjumallen fungerade främst som ett strukturstöd och kom-i-håg för oss att förhålla oss till vid intervjutillfället. I den öppet riktade intervjuformen kan ordningsföljden och eventuella följdfrågor anpassas till situationen, och undersökningens informanter ges utrymme att fritt beskriva sin uppfattning och erfarenhet av fenomenet. För oss var det viktigt att informanterna gavs möjlighet att föra diskussionen vidare på områden som de ansåg viktiga, och att de fick utrymme att presentera sina motiveringar och bakomliggande idéer.

Intervjuerna har genererat empiri som bidragit till att öka vår förståelse för informanternas subjektiva erfarenheter. I kvalitativ forskning och i intervjutillfallets sociala situation är vi som undersökare i hög grad delaktiga i produktionen av forskningsmaterialet, exempelvis kan ett sätt att formulera intervjufrågor möjliggöra en viss typ av svar, men också omöjliggöra andra. Framförallt säger samtalet något om stunden, vilken i hög grad präglas av rådande social kontext och språkbruk, detta är några aspekter som kan ses som intervjuens metodologiska svagheter. Därför har det för oss varit av stor vikt att klargöra en medvetenhet kring hur det som tillskrivs diskussionen, vilket i sig är bundet till en viss plats och vid ett visst tillfälle, blir en del av undersökningens resultat. Den definierade intervjusituationen har dessutom gett samtalet en specifik status och innebär en formaliserad inramning och utformning av materialet.

Innan intervjutillfället blev informanterna informerade om hur deras medverkan planerades att dokumenteras, och hur det sammanställda materialet skulle bearbetas och arkiveras<sup>8</sup>. Den första kontakten med informanterna i undersökningen gjordes via mail där studiens intention, beräknad tidsåtgång och en förfrågan om eventuellt deltagande presenterades. Delar av intervjuerna vilka varit särskilt relevanta har inkluderats som citat i studiens undersökning och vidare analys. Samtliga informanter erbjöds anonymitet och möjlighet att efteråt läsa de utvalda delarna, och godkänna publicering av intervjumaterialet<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Intervjuformen benämns även 'semistrukturerad intervjuform'. Vi har valt att kalla det 'öppet riktad intervjuform', då det är så den benämns i vår metodlitteratur (se Lantz, 2008, s 49ff).

<sup>7</sup> Se bilaga 3 & bilaga 4

<sup>8</sup> Se bilaga 2

<sup>9</sup> Se bilaga 5

Empirisk materialinsamling kan tidigt generera övergripande teman (Ahrne & Svensson, 2015, s 25) och för oss har det varit viktigt att under insamlingsfasen ta fasta vid de i tillfället uppkomna preliminära analyserna med hjälp av minnesanteckningar, fältanalyser och beskrivningar kring undersökningens sammanhang. Dessa anteckningar utgör en viktig del av forskningsmaterialet.

Intervjusamtalen spelades in som ljudfil med hjälp av en mobiltelefon och transkriberades och arkiverades därefter. Det insamlade materialet har genom transkriberingen bearbetats till en förståelig och berättande text. Redovisningen eftersträvar att i största mån efterlikna det ursprungliga samtalet, och förutom ett fåtal språkliga ändringar har inga andra ändringar gjorts gällande informanternas argumentering eller beskrivningar.

Intervjuerna gjordes i anslutning till respektive informants arbetsplats och varade i mellan 1-1,5 timme. I Stockholm genomfördes intervjuerna under fem tillfällen vid Etnografiska museet, Medelhavsmuseet och Östasiatiska museet under februari 2018. På grund av undersökningens geografiska avstånd har eventuell återkoppling till informanterna i Stockholm skett via telefon eller mail. Intervjuerna vid Malmö Museer genomfördes vid fem tillfällen under februari & mars 2018.

#### 4.4 Informanterna

I kvalitativa intervjuer bör forskningsresultaten vara oberoende av antalet personer som intervjuats, då antalet deltagare i en vetenskaplig studie, indirekt och direkt kan påverka materialets representativitet, trovärdighet och möjligheterna till generalisering (Ahrne & Svensson, 2015, s 27). Genom de enskilda individernas självupplevda erfarenheter och personliga uppfattningar, har vår främsta strävan varit att ta fram ett representativt material om fenomen och skeenden som berättar om specifika förhållanden i arbetsmiljön. Vi menar att detta är relativt oberoende det sammanlagda antalet informanter men för att kunna nå en djupare analys inom ramen för den här studiens syfte och omfattning, är vår avgränsning sammanlagt tio informanter – fem vid vardera institution. Vi har strävat efter en jämn könsfördelning, och av de intervjuade är sex personer kvinnor och fyra personer män.

För att få en aktuell inblick i, och en grundläggande förståelse för, museiintendentens yrkesroll har det varit viktigt att informanterna som deltar i studien kan bidra med olika perspektiv på området de är verksamma inom just nu. För att uppnå en mångfald och bred överblick valde vi att intervjuva intendenten med olika ålder, arbetslivserfarenhet samt olika långa anställningar inom respektive organisation. Vi intervjuade även två mellanchefer med personalansvar vid respektive institution för att få ett ytterligare perspektiv.

Informanterna kommer inte presenteras ytterligare på grund av undersökningens anonymisering. I undersökningen där informanternas resonemang används, har materialet kategoriserats och redovisats på ett sätt som omöjliggör en identifiering av deltagarna.



## 4.5 Bearbetningen av det empiriska materialet

Bearbetning av rådata består enligt Lantz (2007) av att reducera, ordna och kategorisera den insamlade empirin. Rådatan reduceras för att kunna lyfta fram det i materialet som kan användas för att finna svar på och resonera kring vår frågeställning. Vad som är relevant urskiljs genom det teoretiska ramverket, och i relation till litteratur och tidigare forskning (Lantz, 2007, s 99ff, 107ff). Ahrne och Svensson (2015) beskriver att syftet med bearbetningen är att kunna skapa en god och representativ bild av materialet och de resonemang som förs däri (Ahrne & Svensson, 2015, s 228ff). Det är omöjligt att presentera allt insamlat material, och det är heller inte allt material som är relevant för vare sig analys eller resultat – därför görs flera steg av sortering och datareduktion baserat på initiala analyser, för att kunna få fram resultat som kan bidra till att svara på ens forskningsfrågor (Ahrne & Svensson, 2015; Lantz, 2007). I föreliggande avsnitt ges en utförlig redogörelse för hur vi gått tillväga när vi bearbetat materialet från de intervjuer vi genomfört med intendenterna respektive personalansvariga vid de två museiinstitutionerna.

De fältanteckningar och initiala analyser som gjordes vid intervjutillfällena sammanställdes med transkriberingarna från ljudinspelningarna, i en första bearbetning av det insamlade materialet. Transkriberingsprocessen, som beskrivs ovan i avsnitt 4.3 *Intervjuerna*, utgjorde den första formen av datareduktion. I bearbetningens nästa skede utformade vi en tabell, var kolumnerna utgjorde de kategorier vi delade in materialet i<sup>10</sup>. Kategorierna baserades till stor del på de tre teman intervjuerna delats in i; *bakgrund* – utbildning och väg in i yrket, *fördjupning* – hur informanterna upplever synen på intendenten i allmänhet, inom sin organisation, samt i rådande samhällsdebatt, samt *framtiden* – hur de yrkesverksamma ser på museets, intendenternas och samlingshanteringens roll i framtiden. Varje intervjutranskription från de åtta intervjuer som gjordes med *intendenter* gavs ett nummer för att anonymiseras, men tillhörigheten till museiinstitutionen de arbetar på markerades med museets respektive förkortningar – informanterna presenteras i kapitel 6. *Resultat* som: *Intendent 1-4 MM*, respektive *Intendent 1-4 SMVK*. Numreringen skedde slumpmässigt, utan någon inbördes ordning kronologiskt eller alfabetiskt. Utifrån ovanstående kategorier kodades textdokumenten i olika färger med markeringspenna. Såväl resonemang rörande relationer till och inom de olika kategorierna, som möjliga citat eller återkommande ord och begrepp, markerades samt kommenterades i marginalerna, och kommentarerna lyftes tillsammans med citat från transkriptionerna in i tabellen. Tabellmetoden, menar Lantz (2007, s 107ff), är gynnsam för att behålla helheten av materialet, samtidigt som det möjliggör för oss att se såväl mönster som avvikelser – kategoriseringen görs i syfte att fördjupa förståelsen av detaljerna som bildar helheten.

Varje intervjutranskription tilldelades tre rader i tabellen – på första raden lyftes kommentarer och citat in, på andra raden gjordes en preliminär koppling till litteratur och aktuell forskning, och på tredje raden gjordes initiala analytiska kopplingar till det teoretiska ramverket, i huvudsak professionsteori och de begrepp som presenteras av Brante (2014) och Torstendahl (1990). De tre raderna benämnde vi som ”dimensioner” i våra vidare diskussioner. Ett par exempel, för att tydliggöra: Inom kategorin ”intendenternas arbetsuppgifter” pratade flera av informanterna om att de är fria att styra mycket av deras arbete själva, vilket vi i den tredje dimensionen menar tyder på en viss nivå av *autonomi* för de yrkesverksamma. Informanterna

---

<sup>10</sup> Se Bilaga 6

pratade också om arbetsmässiga kontakter med intendenterna på andra institutioner, vilket vi menar tyder på en *kollegialitet* inom skrået. Denna typ av abstraherande beskriver Lantz (2007, s 99ff) som ett sätt för forskaren att lyfta resultaten från en deskriptiv nivå till en analytisk nivå, och det var viktigt för oss att genomgående under bearbetningen ha våra forskningsfrågor, undersökningens premisser, och det teoretiska ramverket i nära anslutning till materialet.

Därefter gjordes en liknande tabell för intervjuerna med de två *personalansvariga*, med något färre kategorier, men med samma tre dimensioner. Även dessa intervjutranskriptioner kodades med markeringspenna, med både det teoretiska ramverket i bakhuvudet, såväl som de resultat och analyser vi fått fram ur bearbetningen av intervjuerna med intendenterna. För att hålla även de två mellancheferna anonyma, kopplades de inte till deras respektive museiinstitutioner, utan refereras i kapitel 6. *Resultat* till som *Personalansvarig 1* respektive 2, även här utan någon inbördes ordning kronologiskt eller alfabetiskt.

Efter en noggrann genomläsning av tabellerna och markeringar i textdokumenten, inleddes undersökningsdelen av uppsatsen, vilken presenteras i kapitel 6. *Resultat*, genom att de delar av materialet vi lyft fram som representativa, med citat och reflektioner kring de resonemang som förts, kopplas med aktuell litteratur och forskning. Med rubrikerna 6.1 *Syner på intendenterna – utifrån och inifrån*, 6.2 *Intendenternas utbildning och bakgrund*, 6.3 *Intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter – att producera kunskap*, samt 6.4 *De personalansvarigas perspektiv*, gjordes nästa tematisering och kategorisering av materialet. Intendenternas upplevelser och våra initiala analyser stod i fokus i de tre inledande avsnitten, och i det fjärde kopplades de personalansvarigas perspektiv på, och relaterades till intendenternas upplevelser.

#### 4.6 Källkritiska reflektioner

Vi har genomfört undersökningen utifrån en kombination av olika metoder, material och teoretiska perspektiv för att besvara studiens forskningsfrågor, ge en beskrivning av museiintendentens roll i allmänhet och kartlägga likheter respektive skillnader mellan två museiinstitutioner. Vi har valt en kvalitativ ansats då vi anser att denna metod kan bidra till att synliggöra fältets och de beskrivna fenomenens tvetydigheter. Vi kan dock se att andra metoder såsom till exempel kvantitativ metod säkerligen skulle kunna appliceras då den kan fylla den använda metodens begränsningar, såsom möjligheten att generalisera resultaten i ett större perspektiv. Utifrån ett källkritiskt perspektiv kan vi se att resultatet hade kunnat bli annorlunda om vi valt att förlägga undersökningen vid andra typer av museiinstitutioner, vilket diskuteras vidare i avsnitt 8.2.3 *Vidare forskning*.

Eftersom informanternas berättelser är förstahandskällor betraktar vi dem som primära, deltagarnas redogörelser är självupplevda och vi ser dem som grundläggande information för undersökningen. Vi bedömer deltagarnas svar som tillförlitliga, vi har förhindrat eventuella missuppfattningar genom att gå tillbaka, ställa om frågor och spela in, men detta utesluter inte felaktigheter. Vi har gett våra informanter möjlighet att läsa och kommentera de delar av uppsatsen där resultaten från intervjuerna presenteras, och har därmed minskat riskerna för feltolkningar eller missförstånd. Deltagarnas redogörelser är inte den enda källan för information av det aktuella slaget, de ingår i en social kontext där andra berättelser skulle kunna komplettera och korrigera. Att intervjua andra eller ett större antal intendenterna skulle

kunna ge andra uppgifter än vad vår studies resultat pekar på, dock hade fler informanter eventuellt inte varit bättre för uppsatsens syfte, då det försvårar möjlighet för överblick av de kvalitativa aspekterna. För att få ett bredare perspektiv på intendenternas situation har vi intervjuat två personalansvariga mellanchefer från de två institutionerna. Vi har dock avstått från att inkludera andra berättelser, eftersom detta inte var inom ramen för uppsatsens syfte.

Angående trovärdighetsaspekten så har vi inte ställt frågor till informanterna som har ett ”rätt” svar, utan vi har velat undersöka hur deras upplevelse är. Trovärdigheten i vår undersökning bygger därmed inte på vad som är fakta, och det finns därför inget behov av att kritiskt granska de svar vi fått. Däremot är det av vikt att reflektera kring huruvida en studies informanter kan ha någon egen agenda eller något att vinna på att fara med osanning, men ser inte det som ett problem i vår studie – dels då informanterna är anonyma, och dels då studien i sig inte har för avsikt att kritiskt granska någon organisation eller verksamhet. Vi anlägger i vår undersökning och hur vi behandlar vårt insamlade material de etiska principer och riktlinjer som formulerats av Vetenskapsrådet (2002). I nästföljande avsnitt presenterar vi de forskningsetiska aspekterna vi utgått från närmare.

#### 4.7 Forskningsetiska aspekter

De etiska principer som Vetenskapsrådet (2002) formulerat i *Forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning* (Vetenskapsrådet, 2002) samt *Lathund för etikprovning* (2017) från Lunds universitet, ger goda riktlinjer i vad som är viktigt att ta i beaktning i sin forskning.

Enligt Vetenskapsrådet är de två forskningsetiska principerna forskningskravet och individskyddskravet. I den här uppsatsen är det viktigt att ta hänsyn till båda med tonvikt vid individskyddskravets fyra allmänna huvudkrav; *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet* (Vetenskapsrådet, 2002, s 5). Deltagarna i undersökningen har med den första kontakten blivit informerade om undersökningens syfte och utifrån detta själva tagit beslut om huruvida de vill medverka eller ej. Relationerna mellan forskaren och de individer som studeras i ett projekt bör vara tydliga och principen om informerat samtycke är grundläggande. För att vidmakthålla anonymiteten för våra respondenter, har vi valt att inte publicera intervjumaterialet i sin helhet, annat än i de anonymiserade citat vi använder i vår undersökning. För att undvika möjlig identifiering av såväl person som institution, använder vi inga detaljer som kan peka ut vem, vilka, eller varifrån uppgifterna kommer. Deltagarna informerades om att den information de delade med sig av endast skulle användas i syfte att vara material i undersökningen. De blev också informerade om att uppsatsen kommer att publiceras på Lunds universitets portal för studentuppsatser; *Lund University Publications Student Papers*.

Studiens källmaterial bör ses som en ögonblicksbeskrivning av ett större socialt sammanhang, därför är det viktigt för oss att betona att vår studie och dess resultat är ett exempel taget ur en kontext med en större mångfald (Ejvegård, 2009, s 35). Med en kvalitativ analys som betonar betydelsen av en empirisk stabilitet i en specifik kontext, är den subjektivitet våra informanter innehar, vad vi lägger tyngdpunkten vid i vår analys. För att få fram trovärdiga forskningsresultat har vi strävat efter att arbetsprocessen kännetecknas av transparens och återkoppling till fältet. Genom ett medvetet metodval och metodapplicering strävar studien efter vetenskaplig tillförlitlighet i det empiriska material som redovisas.

## 5. De två museerna

I föreliggande kapitel presenteras de två museiinstitutioner vi förlagt vår undersökande del av studien vid, Malmö Museer och Statens museer för världskultur. Museernas bakgrund, styrning och uppdrag beskrivs, samt deras respektive organisatoriska uppbyggnad och huvudsakliga fokusområden idag. De beskrivningar som ges i detta avsnitt, utgör tillsammans med de upplevelser som intendenterna från de två museiinstitutionerna beskriver, vilka presenteras nedan i kapitel 6. *Resultat*, grunden för det jämförande perspektivet i vår analys. Vidare i undersökningen benämns museerna med förkortningarna MM (Malmö Museer) och SMVK (Statens museer för världskultur).

### 5.1 Malmö Museer

Malmö Museer är ett kommunalt och regionalt museum som lyder under Kulturförvaltningen i Malmö stad. Museet grundades 1841, då under namnet Malmö Museum. De första decennierna bedrevs verksamheten i privat form i olika byggnader och skolor runt om i staden, och togs över av Malmö stad 1891. År 1937 flyttades museet till sin nuvarande plats i Malmöhus slott på Slottsholmen mellan Kungsparken och Slottsparken. 1985 fick museet namnet Malmö Museer, och samma år fick Malmö stad en gemensam förvaltning var flera museer i och kring Malmö kom att ingå. Museerna som slogs samman var Stadsmuseet, Teknik- och Sjöfartsmuseet, Naturmuseet, Konstmuseet och Stadsantikvariska avdelningen. De tidigare museerna blev till avdelningar med egna chefer under en gemensam museidirektör. 1999 genomfördes en omorganisering av verksamheten och i samband med detta blev Malmö Konstmuseum en egen institution, verksamheten är dock i nuläget kvar i lokalerna på Slottsholmen. Malmö Museer visar utställningar om bland annat teknik, sjöfart, naturhistoria och historia. Utställningarna visas i byggnaderna på Slottsholmen, samt i Teknikens och Sjöfartens hus och Kommendanthuset, som båda ligger på Malmöhusvägen. Till museet hör också Ebbas hus på Snapperupsgatan, Wowragården i Södra Sallerup, och Slottsmöllan vid Mölleplatsen (Malmö stads hemsida, 2018).

Malmö Museer har förutom sitt ansvar för insamling och dokumentation i Malmöregionen även på uppdrag av länsstyrelsen ett arkeologiskt och marinarkeologiskt fyndansvar, och ett kommunalt uppdrag inom kulturmiljövård. Museet samlar in föremål som berättar om människor, företeelser och verksamheter i staden och bedriver viss samtidsdokumentation med syfte att öka kunskapen om Malmöregionen och Malmöborna. Dokumentationen görs med intervjuer, berättelser, insamling av föremål, bilder/fotografier och fysiska miljöer. Malmö Museers samlingar innefattar ungefär 500 000 föremål, 4 miljoner fotografier, 3–4 miljoner arkeologiska artefakter och en omfattande arkivsamling. Till museets största samlingsområden hör kulturhistoria, natur, arkeologi, samt teknik- och sjöfartshistoria. På museet arbetar idag drygt 100 personer uppdelade på avdelningarna: *Kulturarvsenheten*, *Publikenheten*, *Pedagogenheten*, *Utställningsenheten*, *Administration/stab*, samt *Sektionen för Kulturmiljövård* (Förvaltningsplan för regionmuseerna i Skåne, 2015; Malmö stads hemsida, 2018).

I mars 2001 togs ett beslut i Malmö Kommunfullmäktige om ett investeringsanslag för ombyggnad och inredning av en magasinsbyggnad som skulle lösa Malmö Museers, Malmö

Konstmuseums och Malmö Konsthalls långsiktiga behov av ändamålsenliga magasin. Beslutet hade föregåtts av många års diskussioner inom de olika institutionerna om att flytta stora delar av sina föremålssamlingar till ett nytt centralmagasin. Efter ett antal år med projektering och ombyggnad av utsedd lokal, stod det nya magasinet färdigt och inflyttning kunde påbörjas i april 2003. Arbetet med flytten pågår fortfarande.

Under de senaste åren har ett antal publikdragande utställningar resulterat i ett fortsatt högt besökarantal. Bland annat visar Malmö Museer årligen nya eller omarbetade utställningar, varav flera även producerats digitalt. Kopplat till kommunens miljöprogram och slutsatserna från *Kommission för ett socialt hållbart Malmö* vill Malmö Museer vara en plats för lärande för hållbar utveckling. Därför bjuder museet in skolklasser runt om kommunen och museets pedagogiska verksamheter är kostnadsfria och särskilt anpassade till skolans läroplaner (Malmö stads hemsida, 2018).

På uppdrag av Region Skåne skapade Malmö Museer år 2015 en *Digital Strategi 2016-2019*, vilken kompletterades med en handlingsplan år 2017. Strategin är ämnad att beskriva och förmedla hur museet ska arbeta med att implementera och bedriva sin verksamhet digitalt, den är utformad av intendenterna på Kulturarvsenheten i dialog med museibesökare och pedagoger, och vänder sig internt till medarbetare inom organisationen. I strategin behandlas hur den digitala upplevelsen ska berika den analoga, och att det digitala perspektivet ska integreras i museets alla funktioner och verksamheter. Fokus i strategin ligger på att öka tillgängligheten – genom ökad närvaro i de digitala kanalerna, och genom att uppmuntra till dialog och interagerande med användare. Digitalisering av samlingarna ses som en viktig del av tillgängliggörande, att göra samlingarna sökbara ökar möjlighet till lärande och blir en viktig resurs för pedagoger och elever. Det läggs även vikt vid att alla medarbetare ska ges möjlighet för kompetenshöjning inom det digitala området, och nya kompetenskrav införs vid nyrekrytering. Kompetensen är nödvändig både för det interna såväl som det publika arbetet, och det är viktigt att all personal är förtrogen med den digitala infrastrukturen. I förhållande till omvärlden och de digitala verktygens utveckling, ska strategin revideras var tredje år, och handlingsplanen ska revideras löpande (Kulturnämnden, Malmö Museers digitala strategi 2016-2019, 2015).

## 5.2 Statens museer för världskultur

Världskulturmuseerna, med det formella namnet *Statens museer för världskultur*, är en statlig museimyndighet som sorterar under Kulturdepartementet. Myndigheten inrättades och fick sitt uppdrag 1 januari 1999 och förvaltar sedan dess en stor del av det statliga internationella kulturarvet i Sverige. Statens museer för världskultur får som museimyndighet årligen sitt uppdrag i ett regleringsbrev från regeringen. I myndighetens uppdrag ingår att dokumentera och belysa olika kulturers yttringar och villkor med särskild fokus på kulturer med ursprung utanför Sverige. Museerna har till uppgift att visa och levandegöra världens kulturer, främja kulturmöten historiskt och i dagens samhälle, samt bidra till att det förvaltade kulturarvet som museerna ansvarar över används som en aktiv kraft i främjande för en hållbar global utveckling. Museerna ska även uppmuntra tvärvetenskaplig kunskapsbildning och bedriva publik verksamhet i nya former utifrån etnografiska, arkeologiska, konstnärliga, konstvetenskapliga samt samhällsliga och historiska perspektiv. Begreppet världskultur definierades enligt den offentliga utredningen SOU 1997:95, *Forum för världskultur*, som: ”kulturyttringar från olika delar av världen som bidrar till att öka mångfalden i svenskt

kulturliv” (SFS nr 2007:1185). Ambitionen är att vara en kunskapskälla som i dialog får besökarna att uppleva världens mångfald och att museerna och dess webbplatser blir mötesplatser för kunskap och dialog. Vid sidan av utställningar ska museerna erbjuda programverksamhet med utrymme för debatt och fördjupningar, såsom med vetenskaplig forskning, utgivning av publikationer och pedagogisk verksamhet (Regleringsbrev för budgetåret, 2017).

De fyra museerna inom myndigheten är: *Etnografiska museet*, *Medelhavsmuseet* och *Östasiatiska museet* i Stockholm samt *Världskulturmuseet* i Göteborg. Överintendenten leder myndighetens ledningsgrupp vilken består av avdelningschefer, enhetschefer för stödfunktioner, HR-chef, projektledaren för avdelningen *Digitala museet* och vid behov ekonomi-redovisningsansvarig. Museets kärnverksamhet är uppdelad i olika avdelningar med specifikt ansvar därav bland annat avdelningen *Innehåll och lärande* utvecklar museernas pedagogiska program, och avdelningen *Publika möten* ska optimera besökarens upplevelse samt ansvarar för utveckling och drift av butik, reception, program och visningsverksamhet. Avdelningen *Digitala museet* ska intensifiera museernas digitala utvecklingsarbete, och genom att initiera och driva utvecklingsprojekt som rör digital upplevelse, innehåll, arbetssätt och rutiner, ska avdelningen bidra till att organisationen tänker och lever, även digitalt. Avdelningen *Samling* har till uppgift att utveckla och tillgängliggöra kunskap om kulturarvsuppdraget i mötet med besökaren samt förvalta, vårda och utveckla museernas olika samlingar bestående av föremål, böcker, filmer och arkivhandlingar. Utöver dessa fyra avdelningar innehåller även organisationen två stödfunktioner; ett ledningskansli och avdelningen för *Kommunikation och marknadsföring*.

I Världskulturmuseernas samlingar förvaltas över 470 000 föremål, uppskattningsvis 1 000 000 foton samt flertalet omfattande arkiv och bibliotek. Enligt myndighetens uppdrag ska verksamheten förutom att vårda även förteckna, vetenskapligt bearbeta och utveckla de samlingar som anförtrots myndigheten. Samlingarna förenar olika vetenskapliga traditioner som etnografi, antropologi, arkeologi och konstvetenskap. Tack vare dess geografiska bredd har samlingarna globalt och kronologiskt djup, och som statligt museum ingår det i museernas uppdrag att nå ut både nationellt och internationellt, inte minst i relation till samlingarnas ursprung. Under 2016 påbörjades arbetet med en ny förvaltningsplan med syftet att samlingen aktivt ska förvaltas och kontinuerligt utvecklas i enlighet med en långsiktig planering. Förvaltningsplanen kommer ligga till grund för samlingsavdelningens arbetsprocesser framöver. Samlingen ska tas hand om och hanteras i enlighet med de dokumenterade riktlinjerna och så stor del av samlingen som möjligt ska vara digitalt publicerad och tillgänglig för användning enligt myndighetens kvalitetskriterier för digitalt tillgängliggörande. Digitaliseringen av samlingen genomförs dels för att säkra och underlätta förvaltningen och för att minska det fysiska slitaget på objekten, och dels för att öka tillgängligheten till en bredare publik (Årsredovisning SMVK, 2016).

Under de senaste åren har hela myndigheten påbörjat ett omfattande strategiskt förändringsarbete. Etablerandet av en ny organisationsstruktur som sätter publiken och användarna i fokus, samt flera nya chefsrekryteringar och förbättringsåtgärder rörande styrning, planering och uppföljning inom verksamheten har genomförts. Samtidigt har myndigheten levererat två större uppdrag till regeringen, ett gällande förtydligande av världskulturuppdraget och ett förslag till handlingsåtgärder för att förbättra myndighetens ekonomiska förutsättningar. Besökarantalet har tilltagit under de senaste åren, delvis tack vare fri entré-reformen. Det totala anläggningsbesökarantalet ökade med 35 procent under

2016 och den spekulativa prognosen inför 2017 var positiv, men för att långsiktigt förbättra myndighetens ekonomi kvarstår dock behovet av kraftfulla åtgärder (Årsredovisning SMVK, 2016).

De två museernas styrning kommer att kommenteras i nästkommande avsnitt, där resultaten av vår undersökning redovisas genom citat och våra initiala analyser från intervjuerna. De två museernas respektive organisation och kontext är sedan i fokus i avsnitt *7.1.3 Ett jämförande perspektiv* i analyskapitlet, var likheter och skillnader mellan museerna lyfts och diskuteras, samt relateras till relevant litteratur och forskning rörande museers uppbyggnad, historia, uppdrag och ansvar.

Jämförelsen mellan de två verksamheterna är inte avsedd att ställa de två institutionerna mot varandra, utan är ämnad att undersöka huruvida skillnader i styrningsformer, organisatorisk uppbyggnad eller olika kontexter ger upphov till skilda upplevelser hos våra informanter, eller om det finns gemensamma särdrag hos yrkesgruppen som kan skönjas. Inom ramen för det jämförande perspektivet är det således intendentrollen och våra informanternas beskrivningar som är i fokus, mot bakgrund av den kontext som utgörs av de två museiinstitutionerna.

## 6. Resultat

I föreliggande kapitel presenteras det insamlade materialet, med fokus på informanternas upplevelser. De initiala analyser vi gör presenteras genomgående genom kapitlet, för att i nästföljande kapitel lyftas upp till vidare diskussion och analys utifrån vårt teoretiska ramverk. De olika perspektiv och ingångar vi haft i våra intervjufrågor, samt de mönster vi identifierat i bearbetningen av materialet, ligger till grund för undersökningens tre teman; *Synen på museet och intendenten – utifrån och inifrån*, *Intendenternas utbildning och bakgrund* samt *Intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter – att producera kunskap*.

Varje tema avslutas med en sammanfattning där materialet kortfattat kopplas till aktuell forskning vilken blivit presenterad i kapitel 3. *Tidigare forskning*. I kapitlets sista del presenteras materialet från intervjuerna med cheferna, i avsnittet *De personalansvarigas perspektiv*, för att få en ytterligare ingång och förståelse för de företeelser som beskrivs.

### 6.1 Synen på museet och intendenten – utifrån och inifrån

Är man någonstans privat och berättar att man arbetar på ett museum, då är det ju 'oj vad intressant, det där har jag alltid drömt om, fantastiskt att du kan få vara på ett sånt ställe, oj vad roligt oj oj'. Det är som att jag jobbar i en skattkammare, det gör jag ju i och för sig men det är nästan aldrig 'gud jobbar du på museum, stackars dig', inte alls, utan det är en wow-effekt helt klart. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Synen på museiintendenten från allmänhetens håll upplever intendenterna fortfarande andas en air av tradition, av spänning och nyfikenhet, och av respekt. Flertalet av intendenterna vi intervjuat beskriver en bild av starkt förtroende från allmänheten, och att det finns en hög tilltro till expertisen. De upplever att den generella bilden av intendenten och museet är att kunskapsnivån är hög – därmed är också statusen relativt hög, i omgivningens ögon. Detta upplever intendenterna är en klassisk bild av museet och intendenten, som inte förändrats märkbart över tid. De beskriver att de möter såväl nyfikenhet som förvåning inför deras vilja att hjälpa till, och en stor tacksamhet gällande svar på förfrågningar och över deras hjälpsamhet. En intendent beskriver sin syn på saken som att hen som tjänsteperson och i sin roll har ett ansvar att bistå befolkningen, då uppgiften är att med den kunskap hen har, och de samlingar som museet har, förvalta ett gemensamt arv, som ägs gemensamt av stadens befolkning – och som stadens befolkning därmed också har rätt att ha tillgång till.

Bilden av intendenten som viktig och värdefull, stämmer dock inte överens med hur de upplever sin roll och status inom organisationerna. Flertalet intendenten beskriver att de känner sig undervärderade, att kunskaperna de har inte utnyttjas till dess fulla potential, och att många inom organisationen inte vet om vilka kunskaper de faktiskt har:

[V]i tycker nog generellt att vi som ändå, vi är inte allvetare på något sätt, inte alls, men vi har ju mycket kunskap både om samlingarna och kulturhistoriskt/historiskt eller vad det är för område, använd den för guds skull! Använd den, det är ju resursslöseri att vi nu inte kommer till att använda den. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Jag tycker inte man utnyttjar kunskapen fullt ut där den finns, det tycker jag är synd. Du kan hitta en massa roliga ingångar till utställningsområden, bara gå ut i magasinet och plocka fram någonting du



känner att det skulle vara kul att göra någonting av. Men då vet jag att det är kört, det går inte. Jag har så mycket att kämpa emot innan jag når fram. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

Flera av intendenterna upplever att detta leder till att deras medverkan i utställningsprojekt inte är lika hög eller frekvent som de önskar. De skulle gärna vilja vara mer delaktiga i de förmedlande verksamheterna, och i fler led av processerna, gärna redan från början – en del intendenterna beskriver att de många gånger blir påkopplade på projekten en bit in eller mot slutet, när innehållet redan är bestämt, och utställningsproducenterna då vill ha föremål som passar in i den historia som ska förmedlas.

Förr låg ju det på intendenten, intendenten hade pedagogiskt ansvar och utställningsansvar, publikationsansvar, samlingsansvar, alla de rollerna hade man som intendent och jag börjar liksom tycka att det var det bästa ändå. (...) som det har blivit så är det utställningsenheten som äger idén om vad som ska ställas ut och de har ingen kunskap om vad som finns i våra ämnesområden i sig. Så när de har tagit ett utställningsprojekt, det första de gör är att gå till biblioteket och läsa in sig på material som vi redan kan, och så efter ett tag frågar de 'vad har vi för föremål som kan spegla detta och detta' och så kommer man in som intendent och sakkunnig i ett sammanhang, på ett tåg som redan har satts igång och det kan jag känna att där funkar inte organisationen. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

[J]ag tycker att man ibland har reducerats till en vaktmästare som bara ska plocka fram föremål. Att ens kunskap kring detta ifrågasätts och är inte så mycket värd. Istället sitter det en generalist eller så kallar man in en expert någon annanstans ifrån som då ska berätta. men de har ingen aning om vad vi har för föremål i samlingarna, det är ju bara vi som vet det. (Intendent 4 MM, intervju, 2018)

En informant menar att det finns en allmän bild av intendenterna och deras kunskaper som en rest av "gamla tidars" syn på kunskap, att både samlingarna och intendenterna riskerar att uppfattas som en kvarleva från förr. Hen upplever att det från utställningsproducenters håll ofta kommer diskussioner kring föremålen utifrån idéer om vad som är estetiskt tilltalande och vad som väcker en viss typ av känslor eller reaktion. När hen då framhäver att det är viktigt att innehållet i utställningarna ska vara historiskt och kontextuellt relevant, bemöts hen ofta av kritik om att vara bakåtsträvande. Detta håller hen inte alls med om, utan framhäver att det absolut finns en nivå av radikalitet i traditionella sakkunskaper – det handlar om hur kunskaperna utnyttjas, används och förmedlas.

Tyvärr kan jag ibland misstänka att man ser oss som varit här länge och som är lite äldre som lite konservativa och bakåtsträvare för att vi har vissa ideal, som för mig personligen är fel, det stämmer inte alls med hur jag anser att det borde vara. (...) Jag är väl en av de första att hålla med att kunskap finns på alla nivåer men också att om man vill påpeka just att den akademiska kunskapen är viktig och någon slags faktabaserad syn på kunskap då kan man riskera att anses konservativ ibland. Det finns ändå vissa fakta att förhålla sig till och det är inte bara tolkningar av allting utan jag anser att vissa fakta är fakta och det låter ju väldigt kontroversiellt att säga kanske. Det är ju i svallvågorna av postmodernismen, är allt sant eller är allt riktigt. Jag är ju verkligen mån om att man ska försöka se samlingar och föremål och företeelser utifrån många vinklar och att man ska vara medveten om att man gör ett val när man gör utsagor. Ibland används både samlingarna och kunskap på ett lite lättvindigt sätt tyvärr tycker jag när det gäller de stora orden och retoriken. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

I synen på museernas och intendenternas kunskap och värdet i den, upplevs således en stor diskrepans i allmänhetens ögon, gentemot kollegor och medarbetare från andra håll inom organisationen. En informant känner att hens titulering som "expert" inte överensstämmer med intendentens position och status inom museerna idag. En del intendenterna kopplar att deras roll minskat i betydelse inom organisationen, till att ledningen inte själva har någon större erfarenhet av museer och museala praktiker längre. De beskriver att många av de som idag anställs inom både ledning och andra positioner inom verksamheten är *generalister*, utan någon egentlig kunskap i historia eller andra museirelaterade ämnen.

[J]ag tycker inte att alla kan göra allting utan man måste ha en ordentlig bildningsbas om man ska förstå vad man sysslar med. Sen kan den bestå av flera olika typer av ämnen förstås som är lämpliga att ha om man jobbar på ett museum, konst, etnologi, historia, arkeologi, religionshistoria, men man måste ha en förståelse för det historiska perspektivet annars blir det fel. Det tycker jag är en förändring, att man inte i alla lägen prioriterar de personer som har det historiska perspektivet och kan tillföra mycket mer, utan istället låter man generalister som kanske lika gärna kan jobba med att rodla ihop ett projekt på bank eller någon annanstans. Det är en stor förändring, för många år sedan när jag jobbade [på tidigare arbetsplatser], där var det helt uteslutet, där hade alla den museala grundkunskapen. (Intendent 4 MM, intervju, 2018)

En logisk följd av detta blir att inflytandet och ansvaret inom museet hamnar snett och att det blir svårare att kommunicera. Olika bildningsbakgrunder inom de olika avdelningarna påverkar möjligheterna för samverkan och dialog:

Men det är ju ändå så att om du inte har rätt grundutbildning och grundpraktik för detta yrke så tänker man på ett annat sätt, det är ju ändå så att nu har vi separerat samlingsansvar och utställningsenheten och om man nu ska göra en utställning och arbetsledaren för utställningen inte ens överhuvudtaget har läst gymnasiehistoria då blir det väldigt galet, och det blir väldigt svårt att kommunicera. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Ökningen av museiarbetare utan museal kompetens eller kunskap om historia eller kulturhistoria, härleds till att det tillsätts chefer som har andra kompetenser i första hand, och att detta sprider sig in och ner i organisationen. Flera intendenten upplever i detta en brist på förståelse för betydelsen av museal erfarenhet och musealt tänk inom verksamheten. En intendent menar att mycket av kompetensen och kunskapen riskerar att försvinna från museerna, i och med att ledningen och övriga medarbetare inom organisationen inte vet vilken kunskap intendenterna faktiskt besitter.

Jag tror att förändringen beror på att det är en trend i samhället att man tillsätter chefer som man tänker ska administrera och det är ju naturligtvis väldigt viktigt att man kan administrera om man är chef, men man bortser från att man har kompetens inom det området man ska administrera. När man har för många sådana chefer så plockar de in andra personer i organisationen som också är generalister så de förstår inte hur viktigt det är med grundkunskapen, och då sker det en förflackning i tidigare kunskapsstata organisationer, de blir förflackade. (Intendent 4 MM, intervju, 2018)

I vår ledningsgrupp så är det inga ... de hade lika gärna kunnat vara chefer över ett badhus eller bibliotek eller något annat. Det är inte ämneskunniga i det avseendet, att de kan den museala verksamheten, utan de kan bara vara chefer liksom. Så det är ju en stor förändring (...) att man tycker att ett museum behöver inte ledas av någon som har gedigen, tidigare har det alltid varit historisk kunskap, liksom, utan nu är det bara, fyller man chefsmallen så spelar det ingen roll om man är museichef eller chef för någon annan av förvaltningarna i stan liksom. (...) Allmänheten har ju fortfarande en bild av ett museum, att det ska vara en institution med kunniga människor, och det är vi ju, alltså medarbetarna är ju kunniga, men cheferna borde ju också vara det. Så är det inte längre. Det är liksom inget musealt tänk över huvud taget på de som är chefer. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Bristen på museal kunskap hos ledningen, påverkar även det praktiska arbetet:

Om vi vill få någonting gjort med våra samlingar så får vi försöka göra det själva, det är inte lönt att försöka göra någon slags problemförklaring för ledningsgruppen, för de förstår ändå inte hur verksamheten funkar på det sättet. Sen så är det ju, tack och lov så har vi ju på enheten en lyhörd och bra chef i det att hon vet om sina begränsningar inom ämnet, och hon har stor tilltro till oss som medarbetare, att vi kan vårt yrke, så att det känns ju jätteskönt, men det känns ibland som att man skallar sig lite blodig för att man vill liksom poängtera att 'det här och såhär och såhär, det här är viktiga grejer för att vi ska kunna ha det här museet igång' men så får man liksom inte riktigt göra [det som krävs], för att de, av olika anledningar, så fattar de inte. Så det kan ju vara lite frustrerande. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Här märks dock en skillnad i de två organisationerna. Var de på MM känner att de ofta sliter mer och arbetar i motvind då cheferna och ledningen inte är deras röst i organisationen, upplever en intendent på SMVK att deras chefer arbetat hårt med att höja deras position inom organisationen:

Jag tycker att det har blivit bättre, mycket tack vare våra nya chefer. Jag tycker att de har lyft samlingsavdelningen. Tidigare var det lite som att vi hela tiden servade alla andra och att vi inte var så bra på att visa vad vi gjorde. Så nu har de höjt statusen internt, de har förbättrat säkerhetsrutiner, vem det är som har access och inte. Också mer tydliga med att vi har egna projekt och att vi inte bara plockar fram, visar upp vad vi jobbar med och fört in ett nytt verksamhetssystem där vi redovisar allting. (...) Visst är det så att vi ska samarbeta och hjälpas åt men vi är inte bara en serviceavdelning. (Intendent 3 SMVK, intervju, 2018)

Detta är dock en relativt nytillkommen förändring från hur det var tidigare inom organisationen, då det beskrivits vara liknande problematik som andra berättat om. Detta är heller inte en generell uppfattning inom SMVK, en annan intendent beskriver synen från andra medarbetares håll som ett spektrum – det finns de som uppskattar och värderar intentionerna, men det finns andra inom organisationen som ser intentionerna som en kran av ständigt flödande kunskap. Den kan sättas på vid behov och stängas av när den inte längre behövs.

Något som återkommer i flertalet av intervjuerna är att flera av intentionerna upplever en distans mellan de som arbetar med utställningsproduktion och de som arbetar med samlingshantering, en distans som ibland märks både fysiskt, i att de sitter i olika byggnader, och mentalt, i avsaknaden av dialog. Distansen beskrivs av en intendent som ”vattentäta skott”, och hen fortsätter:

Ja det är katastrof, det är nästan som olika, nästan skilda museer, när man bygger upp olika verksamheter eller samma typ av verksamheter fast på olika, inom olika hägn på något sätt. Det finns ingen syresättning mellan, och jag tror det kan bero lite på hur vi sitter, om vi var fler eller om man hade mixat organisationen på ett annat sätt rent geografiskt så hade man också kunnat prata med varandra över kaffet eller i de informella samtalen, de finns inte på samma sätt. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

Flera intendenten beskriver att de upplever att de ofta inte blir hörda eller validerade, och att det är svårt att nå fram med idéer. Utställningsproducenterna har företräde när det gäller idéer och utställningsteman, och intentionerna måste ofta argumentera hårdare för sina idéer. En intendent beskriver en önskan att ansvaret för utställningsprojekt kunde delas upp på en intendent som står för innehållet, och en producent som organiserar det praktiska. På så sätt skulle alla kompetenser tas tillvara på. De intendenten vi intervjuat är överlag positiva till de ”nya” yrkeskategorierna och kompetenserna som tillkommit, men menar att det råder oklarheter om vem som gör vad, och efterfrågar tydligare arbets- och rollfördelningar.

Några av informanterna beskriver att de blir osynliga, som en effekt av att mycket av arbetet de gör i form av dokumentation och kunskapsuppbyggnad inte syns utåt i samma utsträckning som utställningar och andra publika verksamheter.

Jag tror att det handlar mycket om att vårt arbete dels innebär det här löpande arbetet, det är ju någonting som inte syns direkt utan det syns på sikt, och det är ett hållbart jobb som du måste göra, du måste hålla alla rutinerna. (...) Det är ett långsamt arbete, det är inte synligt och du kan inte ta på det. Om jag är ute i magasinet och organiserar upp en massa samlingar och katalogiserar - gör ett jättejobb större delen av året. Sen är jag inne på museet och jobbar två veckor i en utställning, och folk kommer fram och säger 'åh, vad bra, vad duktigt åh wow' Så jag får mer cred av två veckor i en utställning än

fyrtyio veckor där ute, det är ingen som ser och ingen som säger någonting. (...) Vårt arbete är ju, det måste man säga, är grunden i ett museum det arbetet vi gör, annars är vi inte ett museum. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Flera informanter menar att samlingsintendenterna inom organisationen är väl insatta i vad kollegorna gör och hur deras arbetssituation ser ut. Några av intendenterna beskriver sin relation till andra intendenterna både inom och utanför institutionen som givande och värdefull. En intendent menar att hen har bra kontakt med samlingsansvariga på andra museer, delvis på grund av vissa samarbetsprojekt. Generellt sett upplever de flesta av informanterna att samarbete med externa intendenterna och andra expertiser uppmuntras av cheferna inom deras respektive organisationer. Några av intendenterna uppger att de ibland eller periodvis arbetar med undervisning utanför museet, och upplever att deras expertis värderas av andra sakkunniga de kommer i kontakt med. En intendent nämner forskarbesöken i museet som ett viktigt tillfälle att utbyta kunskaper, och känner att det kunskapsutbytet är en av de roligaste och mest utvecklande delarna med arbetet. De upplever en samhörighet inom skräet, utöver den som finns inom organisationen.

Överlag beskriver flera av intendenterna att synen på museet från allmänhetens håll – vad museet är och vad museet gör – har förändrats. En del intendenterna tycker det är enbart positivt och pekar på ökad dialog med besökare och ökad interaktivitet som något väldigt bra, och vill gärna se mer av det:

Min bild är att människor kommer, hittar sin egna ingång in i museet och de utställningar vi har, och kanske till och med lämnar någonting, interagerar med oss. (...) Vi är, museet bör vara en mötesplats, och vi säger alltid att vi är relevanta i samhället. Men vad är vår relevans, vad gör oss speciella? Jag tror att det inte bara är att vi kan berätta historier om föremålen, utan *de* kan också relatera, men vi låter dem inte göra det, vi förmedlar redan allt. (...) Vi borde vara mer flexibla, och hitta sätt att öppna dörrar för fler, för det finns så många olika historier att berätta. Och det är ett sätt att nå fler delar av samhället, det tror jag skulle vara ett sätt att vara mer inkluderande. (Intendent 2 SMVK, intervju, 2018)

En del intendenterna uttrycker att det snarare gått lite överstyr, att museet tvärtom inte längre är en plats för alla, utan bara för de som vill interagera och som vill uppleva på ett mer aktivt vis, och att det är svårt att hitta en balans:

[M]en det har väl skett de senaste 30 åren att museer ska vara mer upplevelsecentrum, de ska vara mötesplatser. Det ska inte vara den här gamla traditionella institutionen, lärande institutionen, uppfostrande institutionen med händerna på ryggen var man tittar på monterade fåglar och på tavlor, utan det ska vara mer dynamiskt, mer, i vissa fall, lekland, och det är svårt att hitta en balans mellan de två, har det visat sig. Så att då blir det att vissa medarbetare tycker jättemycket om den här gamla strukturen, medan då andra medarbetare tycker att det ska fritt och det ska inte vara några avspärningar och inga påbudsskyltar och inget sånt utan det ska bara vara 'kom hit och möt och lek och' ... nej jag köper inte det. (...) Inget ont om upplevelse, men här har det tagits lite för långt. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Flera pekar på att tilltron till museer, från samhällets håll, överlag är bra, men det pekas också på tendenser att detta går i fel riktning, och att det finns stora risker med att kunskapen håller på att försvinna, framförallt när intendenterna slutar och tjänsterna då inte tillsätts.

Den [expertisen] förväntas ju av besökare, och av de utifrån som kommer i kontakt med museet, de förväntar sig att vi har en gedigen kunskap om, inte bara det vi har, utan även de ämnena som finns representerade i våra samlingar. Och det ska vi ju kunna serva dem med, vi ska ju ha den kunskapen. Och det tycker jag än så länge inte att man har lyckats få bort, visst den finns inte som den gjorde för några år sedan, (...) än så länge finns här många som kan väldigt mycket om våra föremål och våra samlingar, men vi tappar dem successivt. [Om en kollega som snart går i pension]: Hon har ju lagt ner,

jag vet inte hur många år, på arbetet med det, så är det inte vatten värt nu när hon går i pension. Det är ju också symtom av en okunnig ledning, som inte riktigt förstår att museets grund vilar på samlingarna. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Flera intendenten pratar om hur museets och deras egna arbete indirekt har förändrats på grund av politikens inflytande – såväl i organisationens styrning, som genom samhällsdebatter i stort. Normkritik och HBTQ-frågor har blivit nyckelord, eller ”positivitetsfrågor” som en informant uttrycker det, en tydlig tendens är allt större fokus på värdeord och språkbruk. En av informanterna beskriver att den ”forna intendentmakten” inte längre finns kvar:

Jag vill inte påstå att det var bättre förr eller något sånt, det är ju väldigt tråkigt om det skulle uppfattas på det sättet. Med makt kommer också ett stort ansvar och det är ju inte alls makt som i att ’oj vad roligt att bestämma’ utan det är ansvaret som man vill betros ibland på ett annat sätt. Man vill vara med i den diskussionen och det har varierat under åren hur mycket man fått vara med i den diskussionen. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

En intendent på MM pratar om effekterna av att museet är kommunalt styrt, och känner att kraven att hela tiden ha Malmö stads mål i bakhuvudet när hen arbetar, gör att arbetet blir mer och mer urvattnat. Hen upplever att hen inte längre får fokusera på samlingarna och dess sammansättning och arbeta med kunskapen som finns däri, utan allt de gör också ska handla om Malmö stad och Kulturförvaltningens målsättning för kultur. En informant menar att framtiden för intendenternas arbete beror på vad museerna bestämmer, hen känner att framtiden är osvis; ska samlingarna visas i framtiden? Ska berättelserna vara i fokus? En annan informant pekar ut styrningen som avgörande, att utvecklingen i framtiden beror på vilka beslut som fattas och pekar på att organisationen är politiskt styrd:

Jag känner att det beror lite på hur museerna utvecklas, vill man ha museala utställningar med mycket föremål då får den föremålsansvariga, den intendenten, den rollen, ett större inflytande. Bestämmer man sig för att ha skärmställningar och inte visa de föremålen som finns i magasinerna då får ju inte den intendentrollen så stor betydelse, då sjunker den rollen i betydelse. Det beror på vad som bestäms, vad vill kommunen, vad vill den chefen som tillsätts som chef här och hur vill man att verksamheten ska utvecklas. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

En annan intendent menar att politiska diskussioner och ämnen dels påverkat hur de på museet pratar om vissa ämnen, och dels påverkat synen på intendenten. Hen upplever att museernas rätt att förmedla andra kulturers historia ifrågasätts, och att det finns åsikter från samhället om att ”intendenter är en annan form av kolonialism”, och att intendenter berättar ”den andres” historia. Informanten betonar betydelsen av diskussioner kring historieberättande, så länge diskussionen förs med ömsesidig respekt. Hen menar att det är viktigt med olika perspektiv och synsätt inom museet, och menar att museet kan vara en plattform för en sådan diskussion.

En intendent beskriver också hur trender och aktuella politiska debatter påverkar hens arbete – frågor som rör repatriering har under de senaste åren kommit högt upp på agendan, och de starka politiska åsikterna från allmänhetens håll försvårar det löpande arbetet. Dels har hen fått som en huvuduppgift att se över databaserna för att identifiera känsliga föremål, vilket hen dock bara ser som något positivt, men det har också börjat gå ut över hur de arbetar rent praktiskt med frågorna, vilket hen menar är nytt, och också problematiskt:

Repatriering är någonting som började för väldigt längesedan men ingen brydde sig riktigt, det repatrierades på 60-talet, men ingen brydde sig då, det är nu det har blivit en politisk fråga. I Tyskland eller i Namibia, till exempel, finns det en kolonial kontext, och det märks ett stort behov av att bygga

upp en skuldfråga, och sprida en skuldfråga, och jobba utifrån det. Det leder till problem för museet som inte har funnits tidigare. Jag ser inte repatriering i sig som ett problem, men då det leder till att kollegor kämpar med att de vill vara hundra procent politiskt korrekta, och lägger ner mycket tid på det, blir det problem, (...) istället för att också se att ett föremål som varit i Sverige i över hundra år, också är en del av Sveriges historia, och hur vår kultur utvecklats i mötena med alla kulturer vi representerar här, och att det här är en del av Sveriges historia också, det glöms liksom bort, och det är något som har förändrats. (Intendent 2 SMVK)

Flera intendenten upplever att det överlag i samhället råder diskussioner om att museerna är för politiska, kontra att de inte är tillräckligt politiska eller politiskt korrekta. En intendent på SMVK tar upp att det är mycket av de politiska frågorna som de faktiskt är ålagda att arbeta med, att vissa av dessa ämnen till och med är globalt undertecknade, och att det ibland blir svårt att hitta balansen i vad museets roll i samhället, och intendentens roll i museet, är, och vad de politiska styrande ger för uppdrag.

När det kommer till den nya museilagen, uppger flera av informanterna att de inte läst lagen ordentligt och att de inte är tillräckligt insatta för att vilja uttala sig om lagens formuleringar, men de flesta uttrycker ändå att de ser positivt på reglering av museernas verksamheter. En intendent menar att hen gärna hade sett ännu fler regleringar och gärna även ett tydligare departement som hanterar kulturarvsfrågor.

En intendent på SMVK tror inte att lagen kommer förändra något i grunden, museernas relation till det politiska är redan reglerat på grund av att de *är* politiskt styrda. Det är dessutom regeringen som utser museets överintendent. Hen tycker att det är viktigt att det finns ett avstånd till makten, men inte ett avstånd i form av brist på dialog, utan ett avstånd för att museet ska kunna förhålla sig neutralt. En intendent på MM berättar att hen personligen tagit aktivt avstånd från det politiska i museidebatten, men gillar museilagens formuleringar om att museerna ska stå utanför den politiska sfären, hen ser dock vissa praktiska svårigheter med detta på grund av museets kommunpolitiska styrning, och menar att organisationen är så genomsyrad av alla policys och beslut från nämndpolitiker att det blir svårt att ställa sig vid sidan om det politiska styret. Även om innehållet inte direkt påverkas, så är verksamheten på många sätt influerad av politiska svängningar som det är idag och det går inte att komma ifrån, menar intendenten. En annan av intendenterna påpekar det faktum att museilagen inte definierar några sanktioner, inget formulerat ”straff” om något museum skulle bryta mot dess reglering. Hen ser lagen främst som en rekommendation, något stabilt för museerna att luta sig emot, och som en markering för att lyfta betydelsen av ett skyddat kulturarv.

Flera av intendenterna upplever att museerna överlag får mycket kritik för att de inte arbetar tillräckligt mycket med kunskap, en intendent menar att människor ofta tycker det är roligt och intressant med museer, men att de egentligen inte riktigt vet vad ett museum är eller gör. Hen menar att museet skulle kunna arbeta mer tillsammans med intressegrupper från samhället. En annan intendent tror också på idén med samarbeten med andra utanför museet, och ger flera exempel på fungerande projekt med volontärer som arbetar i samlingsarna. Hen har tidigare upplevt att detta är ett roligt och givande sätt att engagera och inkludera olika människor i samlingsarbetet, samt att det kan vara ett sätt för nyexaminerade inom området att komma ut i praktik och skapa ett kontaktnät. Hen menar att detta är något samlingsintendenterna själva skulle kunna ansvara över, för att samtidigt visa vad praktisk samlingsförvaltning faktiskt innebär.

När det kommer till kunskapsöverföring och förkovring inom sina respektive ämnen uttrycker flera intendenterna att det råder en brist på tid till fördjupning och vidareutveckling. Flera av informanterna upplever att det saknas en bra strategi för utbyte och överföring av kunskap inom organisationen. Flera personer kommer gå i pension och sluta ungefär samtidigt under de närmsta åren, och det råder stor osäkerhet om huruvida de kommer bli ersatta och vad som kommer hända med deras ansvarsområden.

Det har också, från intendenternas håll, riktats kritik mot det ökade trycket på att saker och ting måste gå snabbare, och att det är svårt att göra arbetet så bra som de skulle vilja när fokus uppifrån läggs mer på kvantitet än kvalitet:

För till sist så är det så att kunskapen är viktig, om du ska göra ett bra resultat. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

### **6.1.1 Materialet i relation till tidigare forskning**

I undersökningens resultat ser vi att frågor kring synen på museet och intendenten, utifrån och inifrån, är något som upplevs viktiga för intendenterna. Synen på museet, ansvarsfördelningen och yrkesrollerna är också något som återkommer i tidigare forskning. Timothy Ewin och Joanne Ewin (2016) betonar att intendenten är den inom organisationen vilken bär mest förståelse för samlingarnas styrkor och svagheter, och bäst kan bedöma hur bevarandet ska gå till. Flera av informanterna betonar intendentens långsiktiga perspektiv kring hur samlingen behöver utvecklas för att vara relevant och användbar även i framtiden, och arbetet med fysisk samlingshantering betraktas fortfarande vara centralt för intendentens praktik och yrkesroll.

Nicholas Thomas (2016) framhäver att intendenterna har viktiga museala specialkunskaper, och lägger även till att de måste bli betrodda inom organisationerna för att kunna sköta det arbete de är bäst på. Ewin och Ewin (2016) menar att intendenten besitter djup och meningsfull kontakt med kulturarvet, och deras arbete bör innefatta förutom samla och bevara även att inkludera människor i samlingarna involvera och uppmuntra dem till att upptäcka och ställa frågor till kulturarvet museet besitter. Informanterna upplever att de är betrodda i samlingsarbetet, att de har chefernas förtroende, men att erfarenheterna de har inte tas tillvara tillräckligt eller ordentligt. Intendenterna upplever generellt att deras kunskaper med förmedling och pedagogik ofta förbises i verksamheternas planering och verkställande processer. Ewin och Ewin (2016) diskuterar farorna med denna negligering av intendenternas specialkunskaper och analyserar även det i relation till det ökade kunskapsstappet inom museisektorn. Författarna menar att samtliga museer behöver se intendenterna som centrala för museets processer även i framtiden och att museerna behöver satsa på att behålla och utveckla kunskapen som finns inom den permanenta personalgruppen, särskilt då ett flertal av museets personal med den exklusiva samlingskunskapen idag närmar sig pensionsåldern. Det finns få direkt utbildade efterkommande ersättare för de specifika kunskapsområdena och därför behöver kunskapsöverföringen ske snarast. Flera av undersökningens informanter upplever att synen på kunskap inom museet håller på att förändras, de beskriver också att museet har fått en del kritik från allmänheten om bristande kunskapsnivå, samtidigt upplever de att folk inte riktigt vet vad museet är och vad det museala arbetet innebär. Dessutom upplevs det faktum att kunskaperna på museerna försvinner genom att tjänster inte tillsätts som mycket allvarligt av flera intendenterna.

Inkeri Hakamies (2017) diskuterar en traditionell syn på museiarbetet med en föråldrad förståelse för vem som inkluderas i vad på museet och att den innebär en begränsande arbetskultur. Hakamies menar att en bredare förståelse kring de museala praktikerna överlag inom organisationen ger bättre förutsättningar för varje enskild yrkesgrupp inom museet. Med bakgrund i Hakamies diskussioner kan vi se vad flera av informanterna menar med att distansen mellan avdelningarna skulle minska om de museianställda blev mer inkluderade i varandras arbete, en ökad delaktighet och insyn skulle förmodligen förbättra både kommunikationen och synen på varandras kunskap inom organisationen. Dessutom skulle kunskapsöverföringen bli lättare när någon av intendenterna går i pension eller när personal anställs.

Vikki McCall och Clive Gray (2013) menar att traditionella idéer kring museipraktik främst varit funktionellt baserade kring samlingar. Synen på museet som samlingsfokuserad institution har varit allmängiltig och placerat intendenten i centrum av museiverksamheten. Författarna menar att det generellt fortfarande görs stor åtskillnad mellan professionerna inom museet, tydligt baserade på den funktionella distinktionen. Det är påtagligt vilka som tidigare har kunnat eller inte kunnat bidra med särskild kunskap eller expertis, när det kommer till frågan hur museet kan och borde fungera. Författarna menar att intendenterna överlag har blivit nödgade att anpassa sig allt mer och mer frekvent behöver applicera nya ideal i sitt arbete. Under intervjuerna framkom att intendenterna upplever att deras funktion har breddats, att de förväntas att vara engagerade i fler delar av museiarbetet och anpassa sitt arbete till rådande ideal, samtidigt som de utför allt mindre samlingsbaserat arbete och de har fått märkbart mindre inflytande över kunskapen som förmedlas till museets besökare. Ansvarsförskjutningen och den förändrade synen på det museala arbetet och vilken kunnsighet intendenterna kan och ska bidra med, beskriver flera av informanterna som något illavarslande.

## 6.2 Intendenternas utbildning och bakgrund

Vi är inte stöpta i samma form, vi har våra olika utbildningsläger och erfarenhetsvägar som ser ganska olika ut. Vi har ingen gemensam utbildning, vi har börjat där och sen har vi slutat där, men vi har upplevt ungefär samma saker där mellan [...] vi upplever varandra som kollegor, även fast vi har lite olika utbildningshistoria delar vi yrkesidentitet, men med lite olika verktyg och med lite olika ämnesingredienser. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

Vi har tittat närmare på informanternas utbildningsbakgrund och de tidigare erfarenheter inom museisektorn som lett fram till den position som samlingsintendent de har idag. Detta för att försöka förstå samband mellan val av utbildning samt de olika vägar in i yrket som finns, rent akademiskt. Vi har även undersökt vilka anställningar intendenterna har haft innan sin nuvarande tjänst.

Flera av intendenterna beskriver att de innan sin nuvarande anställning var tvungna att söka sig till kortare och längre projektanställningar runt om i museisektorn. Samtliga informanter hade olika typer av ingångar till museiarbetet, men alla tog sig in via visstidsanställningar som exempelvis olika typer av vikariat, deltidsanställningar, projektanställningar och konsultuppdrag, med varierande positioner inom institutionerna. En intendent beskriver att hen efter examen arbetade runt om i Sverige, vid olika kulturhistoriska institutioner, både som arkivarie och intendent med visstidsanställningar i form av vikariat och projektjänster. Hen



blev sedan internrekryterad inom förvaltningen till sin nuvarande tjänst. Två av intendenterna har tidigare erfarenheter av arbete utanför Sverige, däribland liknande anställningar i Europa och USA. En av informanterna frilansade som antropolog efter sin examen, för att sedan under flera år vara projektanställd som samlingsintendent vid olika museiinstitutioner i Europa. Hen sökte sin nuvarande tjänst via en annons på museets hemsida. En intendent berättar att hen efter sin examen arbetade i sju år på bank för att ha en inkomst, medan hen på fritiden besökte museer och gjorde undersökningar på samlingar, som privatperson.

En informant var tidigare anställd i en annan typ av tjänst inom museet, som hen sökte sig till via Arbetsförmedlingen. När den tjänsten omvandlades till en tjänst som samlingsintendent fick respondenten förtur i rekryteringen:

De ville göra om tjänsten och de kanske märkte, det är min teori, att jag gjorde så mycket andra saker och mycket övergripande och de insåg också att det låg ett enormt arbete bakom det. Det räcker inte med en person med en typ av kompetens, utan det behövs utvecklas och rekryteras fler personer, fler ska bli engagerade och då är det bra att ha någon som är samlingsansvarig intendent. (Intendent 3, SMVK, intervju, 2018)

Flera av berättelserna tyder på att det generellt ofta är en lång och brokig väg till en intendenttjänst, och det har beskrivits som att äntligen lyckas ”ta det magiska steget till intendentnivå” av en informant. Även en av de senast tillsatta intendenterna vittnar om en lång period av visstidsanställning innan en möjlighet för en fast anställning dök upp. Hen arbetade extra som timanställd under sin studietid, bland annat som museivärd, receptionist och senare i projekt knutna till aktuella insatser i museets samlingar. Tack vare arbetserfarenhet och kännedom om museets samlingar, erbjöds hen anställning som samlingsintendent – efter en tid med en inofficiell amanuensstjänst då hen gick bredvid en avgående intendent.

Hälften av informanterna har haft en motsvarande officiell eller inofficiell amanuensstjänst och ställer sig allmänt positiva till den formen av ingång till arbetet, och att det gett en bra grund till deras nuvarande intendenttjänster. Flera informanter betonar den praktiska arbetslivserfarenheten som den mest avgörande meriten. En intendent som varit anställd vid museet under längre tid berättar att hen till att börja med anställdes som registrator, vilket sedan ledde till en amanuensstjänst. En annan informant som först var anställd i olika projekt i ett par år och sedan blev anställd med en amanuensstjänst menar att amanuensstjänsten är ett bra sätt att lära känna museet och museisamlingarna på. Flera av intendenterna ser gärna att denna princip återinförs inom museerna.

Man fick lära känna materialet och hur man gör helt enkelt, så all praktik på institutionen fick man ju lära sig handgripligen, och så hade man med sig erfarenhet, den akademiska erfarenheten i det man hade läst och då var det museiämnen alltså, arkeologi, etnologi, konst (...) Det känns lite roligt att ha fått den banan från början. För då sög man ju in all kunskap och det fanns folk i huset att fråga och på det viset så kom man ju snabbt in i det, museet då var mer fysiskt. (...) Man lärde sig jobbet praktiskt på något sätt, jag hade arkeologin och etnologin med mig in men det specifika, platsspecifika, som samlingarna och stadens historia det fick jag ju lära mig allt eftersom. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

En annan variant av ingång till intendenttjänsten beskrivs av en intendent vid SMVK, då hen med hjälp av projektpengar först fick anställning som ”dokumentalist”, vilket hen likställer vid en form av amanuensstjänst eller assistant-curator.

När vi tittar närmare på samtliga av intendenternas utbildningsnivå, ser vi att majoriteten av dem har filosofie kandidatexamen eller motsvarande, och två har även magister- eller

masterexamen. En informant menar att hens utbildningsbakgrund med kandidatexamen i arkeologi, etnologi och konst, knappast skulle räcka till idag, medan en annan intendent menar att det var högre krav på examen förr.

Flera informanter upplever att det definitivt behövs ”grundläggande baskunskaper” inom de klassiska ämnesområdena, att det landar i en praktik, men att utbildningen behövs för att ha en förståelse för området och arbetet med föremålssamlingar.

Utbildningen var en inträdesbiljett till arbetsmarknaden och en bas, en plattform, sen allt annat jag har arbetat med har jag läst in mig på (...) men jag har haft en bas och förstått saker. Om du inte har den basen då har du inte någon förståelse för de större sammanhängen, men också om man arbetar på museum eller arkiv är ju hela arbetslivet ett livslångt lärande. (Intendent 4 MM, intervju, 2018)

Informanterna vid SMVK har alla olika akademiska utbildningar men de flesta har examen i något eller flera av de *klassiska museiämnena*, dock med ett undantag. En informant påpekar att hen är den enda av museets samlingsintendenter som inte har en ämnesspecifik examen, då hen ”endast” har fotografisk och idéhistorisk utbildning. Samtliga informanter vid MM har examen i de klassiska museiämnena. Ingen av informanterna på SMVK har någon museologisk utbildningsbakgrund. På MM har en informant inom sin kandidatexamen i religionskunskap läst två terminer museivetenskap. Därmed är hen är den enda av de åtta intendenterna på de två institutionerna som har en högskoleutbildning i museologi/museistudier. Hälften av informanterna har examen inom *kulturvetarlinjen*, med inriktning i antingen konstvetenskap, etnologi, arkeologi eller historia. En informant som läste kulturvetarlinjen på 1990-talet beskriver att studenterna skraddarsydde sin utbildning med fristående kurser. Hen upplever att utbildningen hjälpt hen att få en bredd och förståelse för museal verksamhet och framförallt samlingsverksamhet, men hen betonar att hen också lutar sig mycket på den erfarenhet hen byggt upp under åren.

Samtliga med kunskapsgrund i kulturvetarlinjen har utöver det även andra specifika ämneskunskaper, som exempelvis medeltidsarkeologi, teatervetenskap och östasiatisk konstvetenskap. De som inte har sin grundutbildning inom kulturvetarlinjen har bland annat en filosofie kandidatexamen i religionshistoria, religionsvetenskap med inriktning Östasien, antropologi, socialantropologi eller arkeologi/etnologi, med särskilda fokusområden såsom Afrika eller Europas historia. Två av informanterna har utbildningserfarenhet i arkivvetenskap på olika utbildningsnivåer.

Samtliga intendenterna upplever att de har användning av sin utbildning i sitt arbete och uttrycker att de fått med sig perspektiv som de annars skulle sakna. Flera av intendenterna upplever en brist på vidareutbildning inom museiinstitutionerna. En informant menar att det inom den vidareutbildning som ges, främst fokuseras på teknik och digitala verktyg, både för internt och för publikt bruk i museerna idag, men att detta tyvärr är på bekostnad av andra funktioner inom museet. Hen menar även att det läggs för lite resurser på att arbeta med tryckta publikationer och analoga verktyg. En intendent pratar om möjligheten att vidareutbilda sig på arbetstid, något hen upplever att det varit väldigt snålt med de senaste åren. Det får göras på eget initiativ eller på fritiden, men hen menar att det är viktigt att hålla kunskaperna aktuella:

Det är ju en sak att ha en samlingskunskap men du behöver ju hela tiden vitalisera ditt kunnande och museerna står ju inte still. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

En av intendenterna upplever att det lades mer resurser på samarbeten mellan universiteten och museerna förr. Hen fick sin första kontakt med museets samlingar under sin universitetsutbildning:

Jag skrev också om samlingarna här, så jag fick någon slags direktkoppling till samlingarna här redan då. Som student var jag mycket här, det var ju här i museets bibliotek man kunde hitta och läsa litteratur på den tiden, det fanns böcker som var relevanta. Så det fanns en nära koppling mellan museet och utbildningen på det sättet. Det samarbetet finns inte idag och det ser inte ut på det sättet heller, det finns inte någon speciell kurs som heter östasiatisk konst eller liknande och jag vet inte om de uppmuntrar till att man ska skriva uppsats om materiell kultur direkt. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

Flera av informanterna uttrycker samarbeten mellan utbildningsväsendet och museerna är viktigt, men att relationerna är något komplicerade – på vissa större museer är det en väldigt tydlig koppling mellan universitetet och museet, så att det ibland känns som ”att de som suttit i samma doktorandrum nu sitter i samma korridor”, och att fokus på forskning då blir större än den aspekten av arbetet faktiskt borde vara. En informant, som själv inte disputerat, kände att det inte gick att komma vidare med sin intendenttjänst på ett tidigare jobb, och valde därför istället att byta arbetsplats.

En intendent som har en omfattande utbildningsbakgrund i antropologi hade svårt att få en anställning, och upplever att det finns utmaningar i hans ämnesområde som påverkar anställningsmöjligheterna. Museerna bedriver mindre mängd fältarbeten jämfört med tidigare, det är ett arbete som i högre grad bedrivs av universitetet idag. Hen ser detta som ett påtagligt problem, eftersom det riskerar att museet inte har någon levande insamling och reducerar museiarbetet till att endast handla om att hantera och uppdatera de äldre samlingarna – vilket är problematiskt, då det är viktigt att hålla såväl kunskaperna som samlingarna levande.

### **6.2.1 Materialet i relation till aktuell forskning**

Flera av intendenterna diskuterar betydelsen av deras respektive ämneskunskaper och kunskapens betydelse både i relation till intendenternas egna arbete och till museets samlingshantering. Johan Lund (2016) menar att kompetensen traditionellt framför allt varit arkeologi och etnologi för de kulturhistoriska museerna, men idag när nya former av tvärspektoriella och tvärvetenskapligt kulturvetenskapliga museer etableras, såsom till exempel SMVK med dess breda ämnesfält ”världskultur”, öppnar formaliseringen även upp för helt nya akademiska inriktningar inom sektorn. Lund menar dessutom att det faktum att personalen består av akademiker inte automatiskt bör ses som ett uttryck för att det ovedersägligt råder en vetenskaplig verksamhet vid museerna idag, utan att ”(...) en akademisk grundexamen (fil. kand., fil. mag.), liksom inom domstolarna, socialtjänsten, vissa administrativa tjänster, journalistiken etc., ger en förutsättning för arbetets utförande” (Lund, 2016. s. 19). Detta kan tydligt relateras till det informanterna berättar om vikten av en grundutbildning för att kunna arbeta inom museiinstitutionerna, att det behövs en bas för att kunna lära sig det specifika museets samlingar, och för att kunna bygga kunskap ur dem.

Eilean Hooper-Greenhill (2012) menar att specialistkunskaperna i museets samlingsarbete idag är fler och inkluderar såväl traditionell objektkunskap, som kunskap i både de äldre och de nya typerna av besökare och dess förväntningar på museet. Generellt kommer de anställda från mer olika bakgrunder och använder sig av olika arbetsmetoder och applicerbara ansatser,

men de är ändå förenade i bemötandet av publik genom att göra både museet och besöket relevant, kunskapsbyggande och inspirerande. Informanterna beskriver att de kommer från olika discipliner, men att de alla har en historisk eller kulturvetenskaplig bas som möjliggör samarbete och kunskapsutbyte. Denna bas beskrivs som en förutsättning för musealt arbete, och intendenterna menar att det blir problematiskt när de som innehar andra kompetenser helt saknar det historiska perspektivet.

Magdalena Hillström (2016) konstaterar att museiprofessionens identitet och legitimitet tidigare ytterst vilat på museets traditionella roll som vetenskaplig institution och institutionernas specifika ämneskunskaper. Lund (2016) visar i sin historiska överblick hur formaliseringen av den vetenskapliga kompetensen inom museerna gått till och hur refererandet till vetenskapen i museernas namn främst utgjort en organisatorisk funktion. Formaliseringen har varit en benämning som markerar inom vilket sakkunskapsområde det specifika museet rör sig samt vilka akademiska kompetenser som främst är knutna till institutionen. Lund betonar att den främsta exklusivitetsmarkören inom museisektorn tidigare har varit den formella utbildningen och den specifika ämneskunskapen, vilket överensstämmer med vad informanterna beskriver, och vad som betonas som det mest problematiska i skiftet från sakkunskaper till generella kunskaper som huvudsakliga kompetenser, är just att det historiska perspektivet numera inte är den primära grunden för en anställning eller chefsbefattning inom museerna, vilket enligt våra informanter orsakar en förflockning och urvattning av kunskaperna inom museet idag.

### 6.3 Intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter – att producera kunskap

Jag tror generellt att det är så att om man tänker historiskt, en museiintendent, den bilden jag hade när jag växte upp och hörde den titeln så var det ju, då tänker man en man, med stort yvigt skägg som sitter i en källare med en massa gamla handskrifter, och pratar latin flytande och har gjort äventyrsresor i varenda koloni som finns, alltså den typen, som kan allt, om ett väldigt nischat ämne, och så är det ju inte – längre. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Den allmänna synen på vad en intendent i praktiken gör kan vara något diffus, och även inom museisektorn tycks det vara svårt att sätta fingret på exakt vad en intendent gör på museet, egentligen. Vi har undersökt vad informanterna beskriver sitt arbete och sina huvudsakliga uppgifter vara, för att få en uppfattning kring vad som faktiskt inbegrips i intendentrollen idag.

Till att börja med visade det sig att ingen av de intendenterna vi pratat med har någon nedskrivna arbetsbeskrivning. På MM berättar en informant att varje arbetstagare på respektive avdelning har ett möte med hens närmaste chef 1 gång per år, för att gå igenom hens arbetsuppgifter, kommande projekt och prioriteringar inför det kommande kalenderåret. På SMVK har de anställda ett liknande planeringsmöte där det finns utrymme att diskutera och planera arbetsuppgifterna samt arbetstagarens del i verksamhetens målsättning.

Flera av intendenterna uppger samlingsansvar för den ”egna samlingen” eller ”sitt ämnesområde” som sin primära arbetsuppgift. Detta innebär för flera intendenterna bland annat ärendehantering, vilket inkluderar kartläggning, inventering, organisering och katalogisering av samlingarna. En intendent beskriver mer ingående vad som ingår i arbetet med museets samlingar; att ordna och se till så att allting är sökbart samt att aktivt fylla på med kunskap med till exempel samtidsdokumentation. Hen ser vissa arbetsuppgifter som ”passiva” såsom

att hantera förfrågningar och externa erbjudanden. En av informanterna beskriver sitt arbete som ett visst samhällsansvar, att bistå allmänheten med kunskap och svara på frågor om ”sin samling” och sitt ämnesområde.

Det finns en stor bredd i vad en intendent praktiskt gör i museet, från konkret samlingshantering till mer övergripande uppgifter såsom att i ett större perspektiv titta på och utveckla den kunskap som finns, och komma fram till hur den bäst förvaltas.

Enligt mig är det vi som är samlingsansvariga på museet som är kunskapsbärarna, som ska kunna det här och har en stor kunskap, som ska ha en stor kunskap. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

En intendent beskriver vidareutveckling av samlingen som en del av det grundläggande museiarbetet, dels gällande nyförvärv och utlån, dels i arbetet med att planera och ta fram strategier för samlingens utveckling. Dessutom ingår det i arbetet att se till att samlingen är organiserad ”enligt de principer som är fastställda”, men även att veta vilken kunskap som finns i samlingen – och veta hur en ska gå tillväga för att ta reda på mer. Allt detta för att hålla liv i samlingarna och ansvara för det gemensamma kulturarvet. En informant beskriver kunskapsuppbyggnaden som sin huvuduppgift; att höja den generella kunskapen i databasens beskrivningar och i samlingarna som helhet:

Man kan säga att jag arbetar med samlingsförvaltning utifrån kunskapsbyggnad, vilket låter väldigt teoretiskt och det är det ju kanske på sitt sätt. Men konkret handlar det om att förbättra kunskapen i databasen och samlingarna, lite inåtriktat arbete. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

Två av intendenterna berättar att de känner stor oro över att det inte längre sker någon insamling och att det därav finns stora luckor i samlingarnas kronologi. Fokuset bör riktas till att aktivera samlingarna och förmedla kunskapen. Fler resurser bör också fördelas till förvaltandet av samlingen, några av intendenterna ser att arbetet med och bevarandet av samlingarna blir haltande på grund av för få ekonomiska satsningar.

Vi pratar ganska mycket om det faktiskt, det känns inte som att det här är ett jobb som har någon högre prioritet ’du kan väl göra det ändå’, ’ja vi får göra det inom befintliga resurser’ (...) det är ju grunden i ett musealt museum att ta ansvar för samlingen, och det har blivit sämre, mycket mycket sämre. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Just nu arbetar en av intendenterna mycket med värdering av föremål för uppskattning av försäkringsvärden på grund av planerade utlån, vilket hen upplever som en svår uppgift på grund av sina bristande erfarenheter kring detta. Föremålsvärdering hör oftast till auktionsbranschen och respondenten upplever det som problematiskt på grund av ”vattentäta skott”, museer och auktionshus emellan. Det är även svårt att hitta någon att rådfråga inom den egna sektorn på grund av att det inte finns många andra kulturinstitutioner som har så mycket av samma typ av samlingar.

Flera av intendenterna uppger att det ingår i deras arbete att periodvis vara involverade i olika publika projekt. En intendent inbegriper medverkan vid byggandet av utställningar, samt urval och kunskapsuppbyggnad i utställningarna, som hens viktigaste arbetsuppgifter utöver den konkreta samlingshanteringen. Flera av intendenterna uppskattar den publika biten i arbetet och en uttrycker att hen ser samlingarna i museet som en ”del av något större”. En intendent beskriver att hen försöker ha en helhetsbild över museet, och samtidigt hålla sig uppdaterad genom att omvärldsbevaka i samtiden. Hen upplever dock att det finns för lite tid för denna bevakning med allt som måste göras, allt som bör göras, och allt som hen vill göra. Hen beskriver det som att hen alltid ligger back med både kunskapsbyggande och

fördjupning. Den delen av arbetet bortprioriteras allt oftare, vilket hen relaterar till att cheferna inte till fullo förstår dess betydelse.

En av intendenterna påpekar hens ansvarsområdes storlek, hen ansvar för cirka 50 000 föremål i samlingen, av vilka många saknar data eller information, varken fysiskt eller i databasen. Mycket av hens arbetstid just nu går åt till att registrera och lära känna samlingen. Informanten beskriver att hen också försöker ha mycket kontakt med museipedagogerna, dels för att försöka vara á jour med vad publiken efterfrågar, och dels se om det finns något hen kan göra i museets mer utåtriktade verksamhet såsom exempelvis komma med programförslag. Hen försöker också hålla sig uppdaterad i den forskning som bedrivs inom hens ämnesområde och annat som sker utanför institutionen. En intendent beskriver att intendenterna ofta gör ett ”osynligt arbete”, vilket hen försöker undkomma genom att publicera artiklar flera gånger per år. Hen menar att det är en del av hens arbetsuppgifter, att avsätta tid åt forskning och publicering. Senare under intervjun nämner hen detta som en anledning till hens omfattande arbete utöver sin bestämda arbetstid. Flera andra av informanterna upplever att de sällan hinner med vad de förväntas eller vill göra under veckorna, en informant berättar att hen ofta tillbringar tid på kontoret eller i magasinet under helgerna för att arbeta. Hen upplever dock inte detta som ett problem, utan säger att det är okej för att det är vad hen vill göra, hen tycker om att vara på plats i museet.

Flera informanter beskriver att mycket arbetstid går åt till det digitala inom museet, och beskriver att det är stort fokus på arbete kring databasen och registrering. En informant ser det som en viktig uppgift att tillgängliggöra information, att hens huvuduppgift är att göra samlingarna mer publika. En annan intendent ser sig som länken mellan arkivet och besökarna. I och med de ökade kraven på museernas förmedlande praktiker och kommunicerande av kunskap, betonar flera informanter det positiva med den digitala utvecklingen och vad den faktiskt möjliggör i deras arbete. Något som särskilt framhålls är sociala mediers ökade utrymme i folks vardag, och hur det öppnar för möjligheter för museer att nå ut, angå, och vara relevanta och tillgängliga på helt nya sätt:

Nu idag är det ju väldigt mycket digitalt och sociala medier, och vi måste vara med inne i det och vi måste förstå och vi måste läsa av det. Vi måste kunna samla in det och vi måste kunna hitta berättelserna där, där de finns. Då finns de digitalt och de finns i sociala medier, och vi måste fråga oss hur vi blir en del av detta. (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

En informant är utöver sitt samlingsansvar också involverad i utvecklandet av databasen Carlotta, vilken båda museer i vår undersökning använder. Hen beskriver att det krävs flexibilitet och nyfikenhet i det digitala arbetet, vilket hen dock menar alltid har krävts inom yrket, och alltid kommer att göra, för att möta allmänhetens efterfrågan. En intendent menar att en av de viktigaste aspekterna med arbetet är just det ansvar en har som anställd på museet:

Och även det att man har ett ansvar för delar av stadens gemensamma historia, det är ju någonting man får ta på allvar, och sköta med stor respekt för föremålen, att det här är inte bara, det finns en anledning till att vi har de här grejerna här liksom, och det är nästan ett hedersuppdrag att få förvalta någonting som är ett arv för så många människor. Det tycker jag är häftigt. (Intendent 3 MM, intervju, 2018)

Några av intendenterna berättar att de också ser till att i så stor utsträckning som möjligt fysiskt tillgängliggöra magasinet för de som vill göra ett besök på plats. En intendent påtalar att forskarbesök är ganska tidskrävande, men att forskarna har mycket kunskap som är värdefull att ta vara på och tillföras databasen. Även besök av studenter från olika

ämnesområden nämns som mycket positivt – studenter inom såväl modevetenskaps- som arkitektutbildningar besöker magasinet regelbundet, och även om det tar tid från deras arbete beskriver en av intendenterna det som en väldigt viktig och givande del av deras arbete, då det ger möjlighet att diskutera viktiga och angelägna frågor, och få synpunkter och värdefull input från nästa generation.

Bristen på resurser idag tas upp av flertalet utav intendenterna. En informant berättar att hen förutom sitt samlingsansvar tidigare också varit arbetsplatsens fackliga ombud, och beskriver att detta arbetet dels var väldigt givande och gav mycket i form av gemenskap inom gruppen såväl som mellan hen och intendenterna på andra institutioner, men att de stora förändringarna, både inom organisationen och i sektorn i stort, gjorde arbetet svårt och komplicerat. Det beskrivs av några informanter att facket, DIK, framförallt varit behjälpliga när det varit turbulent på arbetsplatserna, resurser dragits in och tjänster försvunnit. Ett stort antal av informanterna upplever en stor förändring i detta, de beskriver att det överlag finns mindre tid och resurser till förfogande jämfört med tidigare, och upplever att det inte finns tillräckligt mycket utrymme för vissa arbetsuppgifter och att någonting alltid måste prioriteras bort. Samtidigt upplever flera intendenterna ett ökat fokus på effektivitet, och att det i en tid där allt måste gå snabbare, generellt sett finns mindre tid för att inhämta ny kunskap eller fördjupning i samlingsarbetet. Majoriteten av intendenterna nämner att administration utgör en större del av arbetet än tidigare:

Idag är vi administratörer på ett annat sätt, vi hinner inte fördjupa oss på samma sätt. Vi har en annan roll än vad den gamla typen av intendent hade. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

Det blir en del administration men det är ju också så för alla i vårt samhälle, det är mycket administration, mycket system och inloggningar och mycket man ska göra hela tiden. Diarieföra och så, det tar ju lite av en arbetstid. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

Flera av informanterna beskriver att de förstår betydelsen av det administrativa arbetet, men önskar mer avsatt tid för detta för att inte behöva bortprioritera samlingshanteringen. De flesta intendenterna upplever dock en hög nivå av frihet med att planera i stort sett på egen hand, utan någon annans inblandning. En av informanterna beskriver sin egna syn på sin roll som ”väldigt splittrad”, men hen menar också att detta kan öppna upp för nya sätt att tolka uppgiften. Hen tycker överlag att det är bra att intendentrollen inte riktigt är definierad eftersom det möjliggör för hen att själv hitta egna sätt och idéer kring sitt arbete – och utforma såväl sina arbetsuppgifter, som sin yrkes- och intendent-identitet:

Jag tror intendentrollen ändå måste vara ganska öppen. Kärnan är att jobba med samlingsarna men hur man sen jobbar där tycker jag att man måste kunna vara rätt fri. (Intendent 4 SMVK, intervju, 2018)

De flesta intendenterna beskriver just den stora friheten de har att utforma och styra sitt eget arbete som något mycket positivt och ett privilegium. De menar att möjligheten att påverka sin roll och sina uppgifter såväl övergripande som i de dagliga arbetsuppgifterna, är vad som gör arbetet roligt och givande.

En informant upplever att hen i sin roll måste hålla många saker och uppgifter i huvudet samtidigt, och att det är både intendentens uppgift och utmaning att försöka se helheten i vad arbetet är och innebär. Flera informanter beskriver att de upplever sitt arbete som varierat med många olika typer av arbetsuppgifter, att de finner detta stimulerande, och flera av dem beskriver sitt arbete som dynamiskt och berikande.

Du måste alltid kunna sätta det i ett större kulturellt sammanhang enligt mig. Det är min definition på vad mitt ansvar är. Sedan är en annan sak som vi är gemensamt överens om här är att vi ska tillgängliggöra den kunskapen som vi har. (Intendent 1 MM, intervju, 2018)

En annan av informanterna upplever att en måste ”ha näsa för det”, det vill säga att som intendent måste en kunna se vad som kommer vara relevant även i framtiden för att hålla samlingarna levande. Hen känner sig som mest bekväm i sin roll när hen får arbeta med alla aspekter – utställningar, interagera med allmänhet och publik kring samlingarna och föremålen, och förmedla den kunskap hen besitter. Hen tror inte att själva intendentrollen är något som egentligen förändrats eller kommer att förändras, det är bara andra verktyg som används. Nya tekniker och tillvägagångssätt kommer in och ställer nya krav på flexibilitet och nyfikenhet, samt en vilja att ta reda på saker och bygga kunskap. Detta menar hen är vad som definierar rollen och alltid har gjort det – och alltid kommer göra det.

Jag tycker att mitt arbete alltid utvecklar mig, jag hittar alltid något som gör att jag utvecklas, det har med nyfikenhet att göra och hur man är som människa. För jag tror att om man ska jobba och få någon slags behållning av ett sånt här jobb så måste man vara nyfiken på sin omgivning och att lära sig nytt hela tiden för det akademiska är ingenting som får bli isolerat utan det måste man kunna förhålla sig till ändå alltid (Intendent 2 MM, intervju, 2018)

Flera av informanterna pratar om bristen på tid och resurser avsedd till kunskapsuppbyggande som en av intendentrollens främsta utmaningar i framtiden. De upplever att det finns för lite tid för kompetensutveckling och fördjupning, och att detta är ett av de största problemen då det riskerar en lägre kvalitet i utställnings- och samlingsarbetet. En informant beskriver att hen ofta känner sig otillräcklig när det gäller kunskap, att hen ligger back, och att det aldrig finns tid eller resurser så det räcker. Hen menar att när intendenterna inte får tillräcklig förståelse för en realistisk tidsplanering, brister kvaliteten på deras arbete, de kan inte fördjupa sig ordentligt, och kunskapsuppbyggandet blir lidande.

En annan intendent framhåller att just frågan om vad kunskap egentligen är, är en viktig del i intendentens arbete och roll inom museet:

Man måste fråga sig, vad är kunskap för någonting? Är det någonting jag hittar på eller finns det konsensus kring vad kunskap och information är? Vad ska vi i så fall informera om och vad är väsentligt? De frågorna kring kunskap, information och tillgängliggörande kommer alltid att vara viktiga. Finns det någon skillnad på information och kunskap och i så fall var går den skillnaden någonstans? (Intendent 2 MM, intervju, 2018).

Kunskapen återkommer genomgående i intervjuerna – den beskrivs som viktig och central för deras arbete, men intendenterna vi intervjuat upplever att den bortprioriteras allt mer, vilket ses som olyckligt och ödesdigert.

### **6.3.1 Materialet i relation till aktuell forskning**

Resultaten av den forskning vi tagit del av pekar på att en effektiv intendent som förstår och inkluderar museets samlingar även i museets mer utåtriktade verksamhet anses förbättra museets värde, hållbarhet och dess möjlighet att påverka. Vikki McCall och Clive Grays (2013) undersökning visar att det förekommer konflikter inom museerna idag, relaterade till olika synsätt både kring profession och dess uppdrag, samt den utökade rollen av museiarbetaren till exempel i relation till ökade administrativa arbetsuppgifter. Det finns



dessutom vissa strukturella utmaningar och förändringar såsom till exempel att samlingsarbetet blir bortprioriterat i museets verksamhetsplanering när utställningsverksamheten tar mer fokus. Några av informanterna beskriver de strukturella förändringarna i vissa fall som utmanande då deras praktiska arbete och möjlighet till påverkan påverkas. De själva förstår värdet av samlingarna i relation till den utåtriktade verksamheten, men upplever att samlingshanteringen generellt betraktas som skild från resten av det museala arbetet.

Timothy Ewin och Joanne Ewin (2016) menar att den museala sakkunskapen inom museiverksamheterna har en betydande instrumental påverkan som till stor del underbygger hela museiarbetet, och att intendenternas ämneskunskaper därför inte bör marginaliseras. Författarna framhäver att ett sätt att betona betydelsen av intendenternas arbete, är att definiera vad som faktiskt menas med en intendent inom museisektorn. Att intendenten har kommit att mena olika saker inom olika organisationer – och även historiskt vilket tydliggörs i avsnitt *1.4 Centrala begrepp* – och att det därmed saknas en allmän vedertagen definition av rollen i den moderna museikontexten, menar Ewin och Ewin (2016) är ett problem. Resultaten av vår undersökning visar att informanterna upplever och beskriver sitt uppdrag och sitt praktiska arbete som intendent snarlikt – den egna rollen som intendent beskrivs vara en specialist som rör sig i och kring de samlingar museet upprätthåller, och detta med ett högt förtroende från allmänheten. Att genomgående förstå samlingarna och dess historiska kontext i relation till de akademiska områden de verkar inom, är centralt i flertalet av beskrivningarna, och det betonas att det är kunskapsuppbyggnad inom samlingarna som är intendenternas huvudansvar.

Inkeri Hakamies (2017) diskuterar hur de museiprofessionella som arbetar i samlingarna är konstruerade som en komunitet i praktik och menar att de museiprofessionella utför ”det riktiga museiarbetet” inom museet, och de museala praktikerna bör ses som särskilt fundamentala för museets identitetsskapande. Hakamies menar att de museiprofessionella idag är lokaliserade på flera olika platser inom museifältet, men att praktikerna förenar dem i museets byggnad, i magasinerna och i utställningssalarna. Vår studies resultat visar att intendenterna har en hög tilltro till sitt eget arbete och dess betydelse för verksamheterna, och de museala praktikerna i vilka de möter andra museiprofessionella beskrivs av intendenterna som fundamentala. De är väl medvetna om betydelsen av samlingsarbetet de utför och har en tydlig bild av vilka arbetsuppgifter som bör prioriteras.

Eilean Hooper-Greenhill (2012) menar att sakkunskapen, intendenternas auktoritet och dess professionella utlåtande fortfarande är centralt inom museet, men att den drivande positionen idag är delad med olika nya typer av museiprofessioner vilka introducerats under de senaste tjugo åren. Specialistkunskaperna är idag fler och inkluderar såväl kunskap kring samlingarna, som kunskap i både de traditionella och de nya typerna av besökare och dess bakgrunder. Detta förfarande bekräftas i vår undersökning, men problemen det medför i det praktiska utförandet beskrivs försvåra intendenternas arbete. Hooper-Greenhill (2012) konstaterar även att de anställda generellt kommer från mer olika bakgrunder och använder sig av olika typer av arbetsmetoder och applicerbara ansatser, men att samtliga är förenade genom bemötandet av publik och i arbetet med att göra både museet och museibesöket relevant, kunskapsbyggande och inspirerande. Det är just den föreningen flertalet av informanterna upplever saknas i de respektive organisationerna, och flera av dem upplever att kommunikationen mellan avdelningarna är otillräcklig. De menar att detta är en av de större utmaningarna såväl just nu, som i framtiden.

## 6.4 De personalansvarigas perspektiv

För att få ytterligare perspektiv på samlingshantering och dess förutsättningar och utmaningar inom museerna, intervjuade vi två chefer med personalansvar inom organisationerna MM och SMVK. De har i sina roller som mellanchefer både god inblick i intendenternas arbetssituation såväl som en närhet till museernas ledningsgrupper, och kan därför bidra med övergripande intressanta aspekter. I föreliggande avsnitt redovisas resultaten från dessa intervjuer.

Chefernas syn på sin egen roll i relation till intendenterna är samstämmig. Båda två uttrycker att deras uppgift är att leda och styra personalgruppen, att fördela resurser, och att se till att intendenterna har så bra förutsättningar som möjligt att utföra sina arbetsuppgifter. De har också en distans till intendenternas kunskaper, då de menar att chefskompetensen är en annan sorts kunskap:

[J]ag är ju inte här som expert, jag skulle inte anställa mig själv som expert, för mitt expertområde är inte det här. (...) Min huvudsakliga uppgift som chef, är att ge mina medarbetare bästa möjliga förutsättningar att göra sina jobb, och deras jobb är att på olika sätt jobba med att aktivera, bygga upp kunskap och utveckla, och tillgängliggöra samlingen. Det jag gör som är direkt samlingsrelaterat, är ju det strategiska, jag gör ju vägvalen. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

[A]tt vara chef, det kan man ju vara var som helst, det är ju ett yrke i sig. Försöka se den stora bilden så att personalen känner att de är trygga med vad de gör och att de gör rätt saker i förhållande till de visioner som är och de tankar som är. (...) Jag är inte bäst i världen på kulturarvsfrågor men det är ju mina kollegor, det är ju dom som kan och de som har varit här och jobbat med det här i många år. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

De har båda två, utöver grundutbildning i humanistiska ämnen, vidareutbildat sig just inom ledarskap, med flera olika projektlednings- och chefsutbildningar. En av de personalansvariga har även gått kurser inom föremålshantering med fokus på konservering och klimat, och menar att även om det inte är hen som är föremålsexperten, är det viktigt att veta hur det går till, för att få beställarkompetens och kunna fördela resurser bättre.

En av cheferna uttrycker att intendenterna är väldigt fria att sätta sin egen prägel på sin yrkesroll och styra sina arbetsuppgifter, och ser det som positivt:

[D]et är inget fabriksarbete att vara museiintendent, det är istället ett ganska kreativt jobb som man kan styra i mångt och mycket. Lite beroende på bakgrund, intresse och engagemang och det är jättebra. Då får man en spridning och att man har lite olika inriktningar beroende på vad man vill, lite får man väl hålla i tyglarna men det är ju mitt jobb egentligen. Jag är väldigt öppen för självständigt arbete. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Båda cheferna pratar om vikten av intendenternas kunskaper, att den används och når fram. När det gäller kunskapsöverföringen, exempelvis när någon slutar eller går i pension och när nya kommer in och tar över delar av samlingarna, finns där idag ett glapp. De pratar om amanuensstjänsterna som fanns förr och menar, liksom ett flertal av intendenterna, att det är stor skillnad idag.

I den bästa av världar finns den en period av kunskapsöverföring mellan, om vi pratar om när någon slutar och någon börjar, att det finns en period att gå parallellt och det har jag försökt få till. (...) [S]om det är nu jämfört med tidigare finns där en skillnad. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Kunskapsuppbyggnaden måste nå tillbaka till samlingen, den måste dokumenteras på ett sätt så att den är nåbar. (...) För mig är det jätte viktigt att se att allt det här hänger ihop – allting som görs som bygger kunskap, det måste också ingå att det förs vidare. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

När det kommer till intendenternas position inom organisationerna, har båda cheferna en annan bild än den som beskrivits av intentionerna. De menar att det fortfarande i hög grad är just samlingsintendenterna som har högst status inom museerna, att det är de som är kunskapsbärarna, och pekar på den höga utbildningsnivån som en av faktorerna för detta. Det har dock inte gått dem förbi att intentionerna själva inte upplever det så, och de är också mycket väl medvetna om att de förändringar som skett inom museerna har påverkat intentionerna och deras roll, men de menar ändå på att intentionerna fortfarande har en särställning och en status inom museerna.

Det här är intressant, jag vet att intentiongruppen själva tycker att de har marginaliserats och fått en lägre status, vilket de på ett sätt om man ser i ett längre perspektiv faktiskt har. Och det här gäller den här rollen på alla platser. Men jag skulle ändå tänka att om man går ner i en ögonblicksbild idag, så är det ju intentionen som har högst status, fortfarande. Jag tror också att det delvis handlar om att intentionerna är akademiker, ganska högutbildade, en väldigt verbal grupp, så det är ju ofta de som under möten t ex hörs mest, som har förmåga att ställa kritiska frågor, så även om deras status kanske inte är lika hög som den har varit, så är det den gruppen som har högst status fortfarande. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

[D]et är jätteintressant för jag upplever att de har en väldigt hög status. Jag hör ibland att de uttrycker att de har en låg status men jag håller inte riktigt med, jag uppfattar dem som kunskapsbärande och enormt kunniga och jag uppfattar det också som att det är en status att vara intention. Sen hur man ser på sig själv kan ju vara en annan sak, det är nog en diskussion inom många museer men nej så är det inte alls. (...) det är något slags självförsvar tror jag men det är inte sant. Det är högutbildade människor med enorm kunskap och enorm arbetskapacitet, de är akademiker och de har bra status. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

En av cheferna kopplar intentionernas förändrade självbild till de nya yrkeskategorierna inom museerna idag, och museets fokus på pedagogik och utåtriktad verksamhet. Hen menar att de nya kompetenserna också är viktiga, men ser ändå att det har minskat samlingsintendenternas roll i just utställningssammanhang. De nya kompetenserna som har tillkommit med pedagogikens och förmedlingens utveckling, har förskjutit ägandeskapet från intentionen, och skapat en distans mellan de olika avdelningarna. För att lösa den uppdelningen, menar denna chef att de som arbetar i de olika verksamheterna bör hitta sätt att arbeta tillsammans snarare än mot varandra. Det är i de förmedlande verksamheterna de olika kompetenserna möts, och hen önskar mer förståelse för varandras kunskaper, intentioner och pedagoger emellan.

Det är här jag tror lite att kärnan ligger. Ofta är det ju just i utställningsproduktion det här kokar ner, för det är på ett vis där alla kompetenser möts, och alla känner att de borde få mer att säga till om. (...) [O]m vi istället för att bevaka våra revir, möter varandra, och förstår liksom att en pedagogs kompetens är jätteintressant och viktig också, och att möter man hundra personer om dagen, då har man en ganska bra känsla för vad folk är intresserade av eller vilka frågor som ställs ofta, och då också vilken ingång som kanske inte är lika intressant. (...) För vissa är det här självklart, och det är stimulerande att få lära sig nytt eller få nya perspektiv, medan andra känner sig hotade, att dess roll har förminskats, medan jag menar att vi har jättemycket att göra, vi har jättemånga olika vägar att gå, och att det blir så fokuserat på 'min roll i utställningsproduktionen', då glömmer man bort att vår verksamhet är mycket, mycket mer. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

Museernas inriktning i de utåtriktade verksamheterna är inte heller alltid upp till museerna själva längre, utan det handlar mycket om nationella politiska direktiv, främst gällande

tillgänglighet och inkludering. Båda institutionerna vi undersökt är politiskt styrda, på olika vis, och det är något de självklart måste förhålla sig till inom organisationen.

Det finns ju också nationella direktiv om vad som är viktigt med samlingsbevarandet framöver och mycket handlar det om att inkludera. Dels att få ut och digitalisera och dels att inkludera, vi är en väldigt homogen grupp som arbetar på museet idag och det är inte så lätt att inkludera. Vi är alla människor och människor är trygga i sina egna grupper och nu håller det på att byggas ett helt nytt Sverige och det måste komma in och inkluderas i vår verksamhet. Även där ser jag ett väldigt viktigt uppdrag för museerna, men det är svårt och kommer ta tid. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Att museerna är politiskt styrda och får nya chefer med jämna mellanrum, ska dock inte ändra museernas verksamheter – en av cheferna framhäver att institutionerna är trögrörliga, de går inte att ändra på i en handvändning, och det är inte det som är meningen heller. Museerna är institutioner som arbetar med att bevara och tillgängliggöra kulturarvet, och snabba lösningar håller inte i längden. Men verktygen att göra detta förändras, likaså vad som efterfrågas, och en av utmaningarna för museerna idag är hur de ska arbeta med denna utveckling.

[M]useet är som en oljetanker. (...) det handlar om att ta och förvara någonting för framtiden och då kan man inte hitta på nya system hela tiden utan ha något slags länge fokus ändå. En linje att följa. Däremot är det som finns runtomkring, hur kan vi utveckla de interaktiva delarna med brukarna, ska vi jobba med ny teknik, finns det möjligheter att få fler engagerade i arbetet, hur utvecklar vi digitaliseringsprocessen, sådana saker ändras ju men det stora så att säga tankfartyget, samlingarna och samlingsbevaring och utveckling, är ju grunden till museet. Museet är ju våra samlingar. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Arbetet med förmedling och inkludering är en stor fråga för museerna idag, och där kommer såväl tillvaratagandet av intendenternas kunskaper, som hur kunskaperna kan användas och förmedlas, in. De båda cheferna betonar att det inte är specialkunskaper eller exakta kunskaper om föremål som kommer vara museernas uppdrag framöver, utan det är kopplingar, samlingarnas helhet, och förmågan att abstrahera kunskaperna, som kommer vara kärnan i museernas verksamheter.

[D]et är inte så att man ringer museet när man vill hitta någonting speciellt för det kan man googla sig till. Men däremot när man inte kan googla sig till det så måste man ringa någon som vet eller kan ta reda på den kunskapen. Det är där som jag tror att museet har en viktig roll. Vad jag också tror är viktigt är att man inte tittar på samlingarna som enskilda samlingar för de berättar ju ingenting om man inte sätter dem i ett sammanhang. Ska en samling bli intressant måste den ha en slags historia knuten till sig och för att ha den historien knuten till sig måste den också samverka med andra samlingar på museet. Så jag tror att mycket mer kommer handla om att se på samlingarna, hur berättar vi en historia utifrån dem, och koppla de här föremålen till varann istället. Så tror jag att man får se på samlingarna framöver, och kunskapen i samlingarna. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Detta menar cheferna kommer kräva en annan typ av kunskap från intendenternas håll, ett annat sätt att se på kunskapen som finns i samlingarna, och ett annat sätt att se på förmedling. Där, menar båda chefer, är intendenterna nyckeln – det är de som sitter på sakkunskaperna, och det är de som kan ge samlingarna och föremålen kontext och sammanhang:

Jag tror att intendenten, eller ämnesexperten, kommer bli ännu viktigare i framtiden. Också för att informationsmängden som är tillgänglig för var och en idag är så mycket större, alla kan direkt slå upp när Gustav Vasa föddes, den typen av kunskap som ju förut kanske räckte för att vara specialisten, räcker inte idag. Det handlar jättemycket om att vi behöver de som har perspektiven, fördjupningarna och vet associationer man kan göra, det som liksom inte gå att slå upp direkt med en enkel fråga på nätet. Det är ju ännu mer komplext, och den rollen tror jag kommer bli mer och mer efterfrågad, så jag tror att om vi lyckas ta steget, och landa i det nya, så kommer intendenterna att bli jättecentrala, de är ju

museernas superstjärnor – men då måste man också kanske våga släppa en del delar, typ som rätten att själv bestämma sin utställning. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

[S]amlingsintendenten, de är kunskapsbärande och jag tycker det är jätteviktigt, så jag ser intendentrollen som någon som kan tillägna sig kunskap och förmedla kunskap. Jag tror inte att de har all kunskap när de kommer, det kan de inte ha. Utan man måste lära känna sin samling och också fundera på hur den kan utvecklas. Så jag tror att det är jätteviktigt och det är ju också i och med museilagen som har kommit, där står det att det handlar om att utveckla ämneskunskapen runt omkring samlingarna, så det tror jag är en jätteviktig roll. (...) Sen tror jag att det är en annan väg att komma in i det arbetet nu än vad det var tidigare. Man kanske kommer via utbildning på ett annat sätt, inte att man läser och kan allt om en specifik fågel till exempel och så får man jobb som intendent här, utan man kanske läser en utbildning som museologi eller ABM, att man har en bredare bas att stå på, man blir en brygga mellan den bredare kunskapen till spetskunskapen. (Personalansvarig 2, intervju, 2018)

Det framhålls dock, att även om mycket idag handlar om nya sätt att se på kunskap, så behövs de grundläggande sakkunskaperna i allra högsta grad. Det går inte att abstrahera kunskaperna, om de inte finns där från början.

Men även med de här tvärande perspektiven, så måste man fortfarande ha en botten i sin ämneskunskap. Jag försökte förklara för några att det är en sak att kunna säga 'det här är en bok', och det är en helt annan sak att säga 'jag kan swahili, jag kan läsa vad den betyder', så att om jag kan gå in och läsa ett föremål, så kan jag addera hur många lager som helst. Så vårt behov av personer som har förmåga att problematisera och att se kopplingar kommer bara att öka. (Personalansvarig 1, intervju, 2018)

Enligt cheferna är intendentens roll inom museer viktig, den är central för verksamheterna, och kompetensen intendenterna innehar kommer att behövas ännu mer i framtiden.

#### **6.4.1 Materialet i relation till tidigare forskning**

Båda mellancheferna lyfter att museerna är politiskt styrda, och att mycket av det övergripande beslutsfattandet inte är upp till varken dem eller andra inom ledningen. Museerna är kommunalt respektive statligt styrda institutioner, och har därmed åligganden och skyldigheter som individer i ledningsgrupperna inte har någon kontroll över. Cheferna betonar dock att det inte automatiskt innebär att museerna genomgår några större, omvälvande förändringar när det blir ny regering eller ny museichef, utan menar på att den institutionella trögheten hindrar snabba vändningar i såväl museets värderingar och målsättning, som dess praktiska funktioner och arbete. Ulla Eriksson-Zetterquist (2009) framhäver hur institutioner ses som historiskt kopplade till den sociala ordning vari de uppkommit, men också den kulturella kontext vari de verkar. Museerna har i denna bemärkelse inte förändrats nämnvärt i grunden, utan de bygger till stor del på den institutionella stabilitet de skapar och är skapade i. Det är samlingscentrerade, förmedlande institutioner, vars största förändringar består av vem som tilltalas och hur.

I en stor del av litteraturen benämns samlingarna och samlingshanteringen fortfarande som museets kärnverksamhet, och vikten av en professionell samlingsförvaltning betonas. Nicholas Thomas (2016) menar att museintendenterna besitter en specifik typ av kunskap, som kännetecknas av kombinationen av sakkunskaper och förmågan att fördjupa dessa kunskaper, och sätta föremålen i samlingarna i en större kontext. Detta är även vad de personalansvariga cheferna framhäver – att kunskaperna är viktiga för att kunna utföra det arbetet som intendenterna är där för att göra, samt att kunskaperna kommer bli ännu viktigare i framtiden.

Fredrik Svanberg (2012) menar att framtidens museisamlingar behöver präglas av en större sökbarhet med betydligt fler ingångar och perspektiv, detta behöver vara grundat i ett nytt sätt att arbeta med föremålsinformationen och förmedlingen av denna. De nya arbetsprocesserna bör inkludera nya ingångar från olika perspektiv, som kan utveckla äldre system och samlingspraktiker. Vi ser att Svanbergs diskussion kring värdet av förståelse för museernas praxis är något som återkommer även i chefernas perspektiv. Båda cheferna betonar specifikt personalens kunskap kring samlingens relation till dess omvärld, och att det är angeläget att intendenterna lägger fokus vid tillgänglighet och att göra föremålsinformationen sökbar för allmänheten.

I intervjuerna med de personalansvariga cheferna återkommer resonemang och slutsatser som tydligt relaterar dels till föregående avsnitt om materialet i relation till tidigare forskning, dels till vad intendenterna säger om sin situation. De båda cheferna är insatta och medvetna om vad intendenterna upplever som problematiskt. Museernas förändrade fokus mot utåtriktad verksamhet och de nya yrkeskategoriernas inträde i organisationerna de senaste decennierna ses som de största förändringsfaktorerna, vilket både cheferna och intendenterna betonar. De personalansvariga och intendenterna har en i mångt samstämmig syn på vad som utgör intendenternas expertis idag, och vad de menar kommer krävas för kompetenser i framtiden gällande samlingshantering och -förvaltning. Glappet som bildats har fört intendenterna längre bort från utställningsverksamheten, och det pekas på brister i kommunikation och samarbete i detta förfarande från såväl chefernas som intendenternas håll. Intendenterna upplever dock att deras erfarenheter inom organisationen ofta förbises både när det gäller planering och verkställande. Synen på kunskap har förändrats och intendenten förväntas och nödgas anpassa sig till nya ideal. Cheferna betonar att det behövs bättre och mer samarbete, avdelningarna emellan, och intendenterna menar att det behövs mer tydlighet i de olika rollerna och ansvarsfördelningen, för att kunna samarbeta mer effektivt och förmedla kunskap på ett intresseväckande och lärorikt vis. I nästföljande kapitel analyserar vi vad våra resultat säger genom att anlägga vårt teoretiska ramverk och perspektiv, för att undersöka dels hur ett professionsepitet skulle kunna bidra med en tydligare yrkesidentitet och professionell legitimitet, och dels för att placera vår studie i en museologisk kontext.

## 7. Analys

I det här kapitlet analyserar vi våra resultat utifrån de tidigare presenterade teorierna och perspektiven. Teorierna hjälper oss genom analysen av det empiriska materialet att få en förståelse för hur intendenternas roll och arbetssituation uppfattas inom museet idag. Vid några tillfällen väljer vi även att lyfta in jämförelser med befintlig litteratur och forskning. Kapitlet är disponerat med tre avsnitt; *Intendentens status och värde*, *Intendentrollen utifrån professionsteori*, samt *Intendentrollen nu och i framtiden – utmaningar och möjligheter*. Till grund för analysen ligger våra forskningsfrågor vilka studien utgår ifrån; hur har de förändringar som sker i museivärlden påverkat de samlingsansvariga intendenterna, och hur ser de på sin egen roll inom sina respektive organisationer? Vad skulle det innebära för yrkesverksammas yrkesidentitet, om rollen fick epitetet profession? Går det att utläsa några likheter/skillnader mellan de två institutionsformerna? Vår intention är inte att utvärdera de valda museiinstitutionerna och inte heller att granska informanternas svar för att göra en kritisk redogörelse för hur rätt eller fel museerna agerar. Istället vill vi analysera hur informanterna själva uppfattar och beskriver situationen.

### 7.1 Intendentens status och värde

I följande avsnitt analyseras övergripande förändringar i museisektorn och hur dessa påverkat synen på intendenten, utifrån olika upplevelser av dessa faktorer inom och utanför intendentgruppen. Synen på intendentens position inom institutionerna såväl som utanför museisektorn är detta avsnittets fokus, med tyngdpunkt på intendenternas egna upplevelser och formuleringar. I avsnittet lyfts även ett jämförande perspektiv där vi tittar på om det finns några tydliga skillnader mellan de två museerna i relation till intendentens status och museala värde.

#### 7.1.1 Förändringar i museisektorn

I Kerstin Smeds (2007) teorier kring nytänkandet inom museisektorn finns idéer om att den övergripande fokusen inom den museologiska vetenskapen har skiftat från början av 1920-talet från att behandla museet som institution, till det fysiska museobjektet, till museets aktiviteter och därefter till dagens syn på museet som fenomen. Under 1970-talet inträffade ett paradigmskifte då museet inte främst uppfattades som en vetenskaplig institution, utan lika mycket som en social institution. Även i Max Ross (2004) teorier kring förändringarna i det museala arbetet pekas det på den ökade institutionella flexibiliteten, samt omvärderingen av makten inom museet, som skett från 1970-talet och framåt. I vår analys ser vi att denna syn på det förändrade museet även i praktiken har inneburit ett vidgande av museibegreppet och museets praktiska arbete. Faktum är att det moderna museet idag inbegriper fler aktiviteter och publika verksamheter än tidigare och med detta tillkommer även nya former av yrkesgrupper inom institutionerna, för att hantera och utveckla museets nya fokusområden. Med stöd i Smeds (2007) teori om att verksamheterna idag riktas till att bli "sociokulturella centrum" som fortfarande grundar sig i kunskap men numera även i popularisering och förmedling, kan vi se i våra resultat att syftet med institutionerna och dess verksamheter uppenbart befinner sig i en förändringsprocess. I och med att museer gått från

att primärt vara insamlings- och forskningsinstitutioner till att alltmer ägna sig åt pedagogik, publika möten och demokratiska arenor, förväntas de dessutom vara mer aktiva som samhällsaktörer. Detta syns även tydligt i Olof Näsmans (2014) teorier kring det mer samhällstillvända "samhällsmuseet", vilket enligt Näsmans är en produkt av den kulturpolitik som förts i Sverige under de sista fyra decennierna på 1900-talet.

Med stöd av Näsmans (2014) teorier kring samhällsmuseet, kan vi även se att det finns en allmänt övergripande tendens mot att den ökade betoningen på den utåtriktade verksamheten innebär en signifikant förändring i användningen av samlingsobjekten och värderingen av just detta arbete. Här ser vi också Steven Conns (2010) slutsatser om objektens och samlingarnas minskade betydelse för museerna som uttryck för generella utvecklingsfenomen med en bred utbredning i Norden. Utvecklingen inom de nordiska museerna bör även enligt Conn betraktas i perspektiv av moderna förändringsprocesser inom sektorn, samt i den debatt och reformering av de nordiska museerna som intensifierades under 1960-talet och som pågick och påverkade lång tid efteråt. Reformeringen och nytänkandet kring det museala arbetet grundlades dock genom initiativ och samhällsförändringar långt tidigare, enligt Näsmans (2014), vilket blir än tydligare i en tillbakablick på de nymuseologiska perspektivens återkommande reproducering.

Samlingsarbetet, som historiskt sett varit centralt för museerna, har på flera sätt omvandlats till en stödfunktion som utvecklar museets publika kommunikation och kunskapsuppbyggande inverkan. Detta kan analyseras med stöd i Smeds (2007) teori om att den primära mätbarheten av museets värde inte längre är samlingen i sig utan att den mest inflytelserika faktorn numera är museets service till publikum. I våra resultat ser vi att dessa faktorer och förändringar diskuteras inom museerna och bland intendenterna, där vissa museiprofessionella enkelt anpassar sig till nya koncept medan andra har svårare att göra det. Vi kan se att varje enskild museianställd tillämpar och applicerar nya perspektiv och förutsättningar på sätt som är unika för den specifika situationen, institutionens förutsättningar och ledarskap. Vi kan även se att det i diskussionerna kring museet och förändringarna i sektorn, finns en önskan ibland museipersonalen att positionera sitt arbete och museet som en relevant och bidragande institution i samhället. Smeds (2007) menar att museerna alltmer har behövt förhålla sig till samhället och den breda allmänheten utanför dess väggar. Det ligger i museernas uppdrag att det nationella kulturarvet som förvaltas ska vara tillgängligt och publikt för allmänheten. Museerna har behövt utvecklas från de slutna verksamheter de än gång betraktats vara, och arbeta mer med de synliga pedagogiska och förmedlande uppgifterna. Även Magdalena Hillström (2006) konstaterar att museerna med tiden har utvecklats och förändrats från att generellt uppfattas som relativt statiska, auktoritära och kunskapsbyggande institutioner, till att främst ses som sociala verksamheter. Verksamheter som följer samhällets förändringar och omgivningens modernisering, vilket ständigt innebär tillkomst av nya förutsättningar och ny teknik. I vår undersökning ser vi att moderniseringen har gett de museianställda nya förmågor och möjligheter till att gestalta och förmedla kunskap, dessa möjligheter har även bidragit till att förnya synen på museets roll och uppgift inom och utanför institutionerna.

Den växande betydelsen av publiken och den nya synen på museernas uppdrag har definitivt inflytande på hur museerna prioriterar och opererar. Externa påtryckningar och nya former av utmaningar kan dock röra upp känslor då de påverkar styrningen och ofta leder till omorganisering av arbetet på flera sätt. Tankar och känslor kring upplevelsen av, och kritik gentemot, skiftet i fundamentala antaganden inom museernas organisation, dess



verksamhetsplanering och resursfördelning ser vi återkomma i intendenternas beskrivningar och dessa funderingar påverkar även den inomorganisatoriska övergripande synen på museet, såväl som det praktiska arbetet intendenterna gör. Under intervjuerna framkom att detta är något som intendenterna reflekterar mycket kring och har åsikter om. Informanterna pratar om att museets prioriteringar förändrats över tid, ett tydligt exempel på detta är de ökade kraven på och mängden av administrativt arbete. Viss omstrukturering av organisationerna har även skett, vilket har påverkat den tid och de resurser som intendenterna har till sitt förfogande för arbetet med fysisk samlingshantering i magasinerna. Intendenterna upplever överlag att mindre tid avsätts för de samlingsvårdande insatserna, och att de har svårt att hinna med kunskapsuppbyggnad i den utsträckning de önskar och behöver. Med stöd i Olof Näsman (2014) diskussion kring institutionella prioriteringar som typiska för stämkandet av museets infrastruktur, kan vi se att institutionerna försöker förhålla utvecklingsprocesserna välbalanserade i relation till den service museet erbjuder sina besökare. Men att balansera det mindre synliga arbetet inom museet med det mer direkta och påtagliga arbetet med att engagera publiken i dess aktiviteter har visat sig vara svårt och problemfyllt. Att arbetet med samlingarna prioriteras bort för arbetet med att möta besökarnas olika behov beskrivs av intendenterna som utmanande och i vissa fall tydligt problematiskt. Intendenterna beskriver att de i sin roll förutom att planera och genomföra det löpande arbetet i samlingarna, dessutom förväntas fokusera vid att bistå det utåtriktade arbetet med att utmana besökarna med nya idéer och former av interpretation. Samtidigt som den avsatta tiden för kunskapsuppbyggande knappt räcker till, kopplas de till projekt där de måste förhålla sig till de andra yrkesgruppernas redan formulerade idéer och beslut kring kunskap, urval och innehåll.

Flera av intendenterna problematiserar att den besökarorienterade verksamheten prioriteras i så stor utsträckning som den gör, och att annat musealt arbete med samlingshantering och kunskapsuppbyggnad halkar efter. De menar dock att perspektiven och metoderna som de nya yrkesgrupperna bidrar med är både värdefulla och utvecklande för museet. Intendenterna framhäver att utvecklingen mot en mer dialogbaserad kommunikation i grunden är bra, men balansen mellan att väcka nyfikenhet och att museet blir till ett "lekland" är uppenbart svårt att upprätthålla. Detta får även konsekvenser bakom kulisserna, vilket märks i att flera av intendenterna beskriver att deras arbete blivit mer osynligt än tidigare. I samtalen med informanterna framkom att museets huvudsakliga syfte anses ligga nära eller ligga helt i relationen mellan museet och besökarna. Intendenterna menar att museets huvudsakliga fokus numera är servicen de erbjuder besökarna, både fysiskt och digitalt. Vi kan generellt se att den ökade diskussionen kring och den generella acceptansen av förändringarna inom en bred del av sektorn indikerar att skiftet och processen från samlingsdrivna institutioner till ett alltmer besökarorienterat museum verkligen har tagit ett grepp inom organisationerna.

Förskjutningen i museernas fokus har även uppmärksammats inom den museologiska forskningen. Enligt Olof Näsman (2014) har det som vuxit fram som en tradition i museets praxis, och som länge har sammanfattats i uttrycket "samla, vårda, visa", börjat problematiseras inom museologin. Näsman pekar på att museernas formulerade mål och intention ofta sammanblandas med dess faktiska funktion i samhället. Med museernas ökade fokus på upplevelse och interaktion har tyngdpunkten lagts vid museernas förmedlande metoder, snarare än de delar av uppdraget som innefattar att samla och vårda. Näsman (2014) menar att det krävs en diskussion kring museernas faktiska uppdrag för att skapa en tydlighet och balans, och för att kunna fokusera på samtliga delar av museiarbetet, såväl museernas uppdrag som dess samhällsfunktion. Det här är en diskussion som också efterfrågas av våra

informerar, då de upplever att det samlingsvårdande arbetet hamnat i periferin, och de upplever att det publikriktade arbetet medfört en glidning från vad intendenterna anser är en av de viktiga uppdragsfrågorna – hur museet ska arbeta med sina samlingar, nu och i framtiden.

De här frågorna relaterar våra informanter till hur utbildningen inom sektorn, och rekrytering till museets olika avdelningar, går till. Tidigare har tjänster tillsatts baserat på kandidaternas fackvetenskapliga kvalifikationer, gärna i de traditionella museiämnena. Förändringarna i museernas fokus kräver en annan typ av kunskap, ett helhetsperspektiv på de museala praktikerna, och förmågan att veta hur kunskap kan nås och byggas upp genom att känna sina samlingar, snarare än specifika fackkunskaper. Vad som dock framhävs av våra informanter är att en helhetssyn behöver ha en grund i sakkunskaper inom områden som är relevanta för museala praktiker, för att ha något att bygga upp kunskapen ifrån. Ett museologiskt perspektiv kan, och bör, således bygga på ett eller flera av de klassiska museiämnena. Näsman (2014) specificerar de traditionella museiämnena som vetenskaper som inte specifikt har museet eller kulturarvet som kunskapsobjekt, och lägger till att den kunskap som ansetts viktig för museerna har handlat om specifika delar av dess verksamhet och inte helheten. Vi ser i vår analys att museologin som disciplin kombinerar de grundläggande och nödvändiga ämneskunskaperna, med dess helhetsperspektiv på museala praktiker, museernas uppdrag och samhällsfunktion.

Den publika verksamheten beskrivs vara det mest centrala i museet idag, och på flera sätt åtnjuter de utåtriktade verksamheterna den status samlingshanteringen upplevdes ha förut, vilket intendenterna menar tydligt påverkar både den inre och yttre bilden av museet. Museet ses främst som en plats för upplevelse och interaktion snarare än en kunskapskommunicerande institution. Vi kan också se att museernas praxis idag allt mer består av dynamiska processer baserade på frågeställningar inom vilka de museianställda och deras kompetenser alltmer har positionerats längre ifrån varandra. Intendenterna och de som arbetar publikt är idag så långt ifrån varandra att kommunikationen mellan de olika avdelningarna påverkats negativt. Intendenterna beskriver att de saknar såväl informella samtal som spontana och kreativa samarbeten, och önskar att de kan mötas mer mellan och över avdelningarna. Med stöd i museologisk teoribildning, ser vi att en helhetssyn på vad museet är och bör vara, möjliggör en gemensam museal utgångspunkt och ett bättre samarbete inom organisationen, såväl som i dess möte med publiken.

### **7.1.2 Synen på intendenten – skilda upplevelser inom och utanför intendentgruppen**

Förändringarna i sektorn har på flera vis påverkat såväl intendenternas status som dess position inom museerna. Otydlighet och marginalisering är ord som återkommer i intendenternas egna beskrivningar av sin roll inom organisationerna. I projektet *Framtidstro*, med efterföljande antologin *Museer och Framtidstro* (2003), beskrivs den hastigt växande upplevelseindustrin och en ökande marknadsmässig anpassning vara bidragande till oklarheter såväl inom organisationerna, som i vilket fokus museerna bör ha.

I litteraturen beskrivs att museerna fått ett uppsving och att samlingsförvaltning är viktigt, och att samlingarna fortfarande ses som museernas kärna. Nicholas Thomas (2016) betonar vikten av att samlingshantering får tillräckliga resurser och att kompetensen inom yrket och betydelsen av samlingarna värderas i alla led, från magasin och förvaring, till utställningsarbete och kunskapsförmedling. Våra resultat visar dock tydligt på att dessa

tankar inte alltid eftersträvas eller efterföljs i praktiken. Överlag beskrivs en undervärdering, att intendenternas kunskaper inte nyttjas till dess fulla potential, vilket kopplas till att få inom organisationen vet vad intendenterna egentligen gör, eller vilka kunskaper de besitter. Det saknas erfarenheter i museirelaterade ämnen, och intendenterna upplever att andra typer av kompetenser värderas allt högre. Flera av intendenterna upplever att de inte blir hörda eller validerade, och de menar att de allt oftare måste argumentera hårdare för sina idéer jämfört med andra yrkesroller i verksamheten. De upplever att de inte blir inkluderade i utställningsprojekt på samma sätt eller i lika hög grad jämfört med tidigare. De beskriver att de ibland bedöms som bakåtsträvare eller som en rest av ”gamla tiders” syn på kunskap, och att de riskerar att uppfattas som en obsolet kvarleva från förr.

Intendenterna upplever emellertid att museet och samlingarna, från allmänhetens håll, ses som viktiga och värdefulla, och de känner att museet innehar ett förtroende och en relativt hög status. Den generella bilden är att museernas kunskapsnivå är hög, och i allmänhet väcker arbetet på museet spänning och nyfikenhet. Intendenterna beskriver att tilltron utifrån fortsatt är hög men att synen kring vad museet är och vad museet gör har förändrats märkbart över tid – de menar att bilden utifrån av museet och samlingen som viktig och värdefull, inte stämmer överens med hur de själva upplever sin roll och status inom organisationerna. Flera av intendenterna menar exempelvis att synen utifrån på och tituleringen som ”expert” inte överensstämmer med yrkesrollens position och status inom museerna idag.

Att intendenternas status idag upplevs ha sjunkit, kopplar våra informanter till att arbetet med samlingshantering, dokumentation och kunskapsuppbyggnad tenderar att bli osynligt då det inte syns utåt i samma utsträckning som de publika eller pedagogiska verksamheterna. I Vikki McCall och Clive Greys (2013) studie om hur museer förändrats i och med de idéer som uppkommit genom nymuseologisk teoribildning, fokuserar författarna på de museiprofessionellas arbetsrelationer, med tyngdpunkt på de förändringar som skett inom samlingshantering som särskilt påverkade av museernas ändrade fokus. Författarna menar att intendentens funktion har breddats och samtidigt fått mindre inflytande och en minskad kontroll över museets fokus och mål, och att utställningsproducenterna alltmer tagit över bestämmanderätten över innehållet i det som förmedlas. Detta återspeglas i vad våra informanter beskriver som en av de största skillnaderna i deras arbetssituation idag, och vilket ses som en av de största faktorerna bakom såväl osynliggörandet som den sjunkande statusen. Museerna idag har fått en del kritik för att arbetet med kunskap inte är tillräckligt, och intendenterna relaterar detta kunskapsstapp direkt till deras minskade inflytande. Att andra yrkesgrupper inom verksamheterna tenderar att få mer innehållsansvar, trots att dessa medarbetare inte har grundkunskaperna och i många fall då anlitar experthjälp utifrån, anser våra informanter vara ett slöseri – kunskaperna finns ju redan inom organisationerna, hos intendenterna. Alla intendenterna som diskuterar otydligheten i arbets- och rollfördelningen gör tydligt att de inte vill gå tillbaka till äldre arbetssätt, men de önskar bli mer inkluderade och delaktiga i arbetet med förmedling. De efterfrågar en tydlighet kring vem som gör vad, för att ha riktlinjer att förhålla sig till och arbeta utifrån. En av intendenterna framhåller att det är mer positivt med en platt organisation, jämfört med de tidigare inomorganisatoriska hierarkierna var intendenterna hade mycket och inflytande över såväl samlingarna som utställningsarbetet. Vi ser att den platta styrningen synliggör vilket inflytande de olika positionerna såsom avdelningschefer, intendenterna, konservatorer och arkivarier har, och vi menar att detta är en förutsättning för att främja samarbeten inom organisationerna – men det är också tydligt att det är i detta ledet som distansen mellan avdelningarna orsakar problem,

då kommunikationen mellan de olika yrkesgrupperna är distanserad och uppenbart har brister.

Bilden av yrkesrollen, dess status och position inom museerna som ges av intendenterna är tydlig och generellt samstämmig. Intendenterna beskriver en förändrad yrkesroll som har mindre inflytande och status än tidigare. De personalansvariga mellancheferna har en annan bild av detta och betonar vikten av intendenternas kunskaper, att kunskaperna används och når fram inom organisationen. Mellancheferna ser liksom intendenterna ett kunskapsglapp i och med bristande kunskapsöverföring mellan intendenterna och andra delar av verksamheten, men upplever ändå att intendenterna har en hög position inom de respektive organisationerna. Samlingsintendenterna beskrivs till och med ha högst status inom museerna, som institutionernas kunskapsbärare, och cheferna pekar på intendenternas höga utbildningsnivå som en av faktorerna för detta. Det har dock inte gått dem förbi att intendenterna själva inte upplever deras position som stark. Båda cheferna uttrycker att de är medvetna om att förändringar inom museisektorn har påverkat intendenterna, deras roll och praktiska arbete på flera sätt, men upplever att de fortfarande har en särställning och status inom museerna. Upplevelsen av att ägandeskapet kring innehållsansvar har förskjutits från intendenten till andra yrkesgrupper inom museet delar de dock med intendenterna. Cheferna uttrycker även att nya roll- och arbetsfördelningar har bidragit till att skapa en distans mellan museets avdelningar – en utveckling som upplevs negativ.

Generellt är bilden av intendentrollens status och museala värde tudelad. Inom intendentgruppen upplevs statusen vara i botten och de känner sig osynliga och undervärderade, men från såväl mellanchefernas och medarbetarnas, som allmänhetens håll ses intendenterna vara viktiga, värdefulla och högt aktade. Mellan de två institutionerna var vi förlagat vår undersökning skönjas många likheter, men även en del skillnader. I nästföljande avsnitt diskuterar vi hur intendentrollens status upplevs och beskrivs inom olika organisationerna, med fokus på vad organisationsformerna har för betydelse för de skilda upplevelserna.

### **7.1.3 Ett jämförande perspektiv**

I våra resultat ser vi att det finns många likheter i hur intendentrollen upplevs och beskrivs inom de två organisationerna, både av intendenterna och av de personalansvariga mellancheferna. Det finns också tydliga likheter i organisationernas uppbyggnad, och att de är politiskt styrda institutioner diskuteras och resoneras kring i av flera informanter. Våra resultat uppenbarar också en del skillnader i de respektive verksamheterna såväl som i de olika upplevelserna vi tagit del av i vår undersökning. Med ett jämförande perspektiv analyserar vi vad detta kan bero på och vad det innebär för verksamheterna.

Båda museerna har en organisatorisk uppbyggnad var de samlingsansvariga intendenterna ingår i en specifik avdelning tillsammans med annan museipersonal med samlingsvårdande uppgifter såsom konservatorer, antikvarier och registratorer. På båda museer finns också särskilda avdelningar för pedagogik, utställning och andra publika verksamheter, och båda museer har ett uttalat fokus på arbete med digitala verktyg och strategier (Förvaltningsplan för regionmuseerna i Skåne, 2015; Malmö stads hemsida, 2018; Årsredovisningen SMVK, 2016). Uppdelningen och glappet mellan de olika avdelningarna och de olika yrkesgrupperna beskrivs ingående och samstämmigt av intendenterna från båda institutioner, och kan därmed sägas vara allmängiltigt bland de intendenterna vi intervjuat i vår undersökning. Även de

personalansvariga mellancheferna tar upp problemen med kommunikation mellan de olika avdelningarna och yrkesgrupperna, och är införstådda med att intendenterna upplever situationen som problematisk. De personalansvariga menar å sin sida att den marginalisering intendenterna känner inte speglas eller stämmer överens med hur det faktiskt ligger till inom organisationerna. Vi menar dock att då alla intendenter vi intervjuat i stor utsträckning beskriver likartade upplevelser, oavsett bakgrund och om de är relativt nyanställda eller närmar sig pensionsålder, är det ett tydligt tecken och symtom på en utbredd problematik, som bör undersökas närmare.

Båda institutionerna är politiskt styrda, men på olika vis. MM är ett museum med ett kombinerat kommunalt och regionalt uppdrag, som lyder under Kulturförvaltningen i Malmö, och som har dess geografiska placering i Skåne som främsta insamlings- och verksamhetsområde. SMVK är en statlig myndighet som lyder under Kulturdepartementet, och som i sitt uppdrag har att samla och förmedla kunskap om världens kulturer nationellt och internationellt. Carl Johan Svensson (2014) menar att de kulturpolitiska intentionerna med instruktioner, fördelning av ekonomiska resurser, samt statliga regleringsbrev, är en viktig bakomliggande beståndsdel i de diskussioner som förs i den offentliga debatten rörande de offentligt finansierade museerna och deras roll i samhället. I intervjuerna kan vi se att intendenterna inom MM pratar mycket om att deras uppgift är att bistå samhället, staden och dess befolkning. Föremålen på museet har direkt koppling till dess geografiska position i landet, till stadens egen historia och de människor som levt och lever här. Det i sig gör att intendenterna ser sitt arbete och sin roll som ett hedersuppdrag, de hanterar stadens fysiska och mentala historia. På SMVK pratar intendenterna om sina statliga regleringar och mer om sitt samhällseliga uppdrag gentemot hela landet, hur det som finns i samlingarna är en del av Sveriges historia, och att museets funktion är att dels informera och visa upp stora delar av resten av världens kulturella historier, dels visa på Sveriges position i världen.

Brita Brenna (2009) menar att museer är flera saker samtidigt och att de formas av de olika praktikerna de ingår i, hur museet som institution formuleras och vad de blir mobiliserade till att göra. De flera olika saker som museet är, kan vi se skönjas i de olika professioner som tillkommit – museet är idag en institution som förmedlar, som bygger upp kunskap, och som bevarar. Hur museet mobiliseras och formuleras om syns också i de förgreningar av professionalisering som skett, med tillkomsten av konservatorer, pedagoger, och utställningsproducenter. Våra informanternas diskussioner kring de museianställdas uppgifter och ansvar handlar till stor del om deras roll inom museet, och museets roll i samhället – de visar på en abstraktion och ett övergripande ansvar över sina ansvarsområden, såväl inom institutionerna, som gentemot sitt statliga respektive regionala och kommunala uppdrag.

De båda museerna i vår studie är offentliga institutioner, och de instruktioner och åligganden museerna har, både ger och kräver ett stort samhällseligt ansvar. Ulla Eriksson-Zetterquist (2009) menar att institutioner är en produkt av dess historiska sammanhang och för att förstå en institution bör det finnas en förståelse för de historiska processer i vilka institutionen har producerats. MM har funnits i olika former sedan 1840-talet, och museet har därmed gått igenom flera såväl organisatoriska som historiska processer – där den demokratiska ombildningen av samhället, kulturen samt politiken som förts under andra halvan av 1900-talet, har format museet. SMVK är istället snarare en produkt av denna demokratiska process, och myndigheten bildades genom ett kulturpolitiskt beslut om sammanslagning av flera befintliga museer, i slutet av 1990-talet. Inom båda institutionerna skedde större omorganisationer kring millennieskiftet, med flertalet förändringar i avdelningarnas indelning

på båda museer, samt en ombyggnad och flytt av magasin på MM. Våra informanter diskuterar dessa förändringar, och det märks tydligt att de fortfarande påverkar de museianställda, oavsett om de arbetade där när de infördes eller om de anställdes efteråt.

Olof Näsman (2014) menar att appliceringen av nya perspektiv och utveckling skiljer sig åt mellan museer beroende på vetenskaplig inriktning och organisatoriskt fokus. Undersökningens resultat gör detta tydligt då informanterna har något olika upplevelser beroende på vilken av organisationerna är verksamma inom. Organisationernas storlek och struktur påverkar även möjligheten till intern kommunikation. MM är organisatoriskt mindre än SMVK, men flera av intendenterna upplever att det finns ett behov av att förbättra kommunikationen inom museet. Avdelningarna är idag belägna i olika byggnader vilket tenderar att underbygga både en praktisk och känslomässig uppdelning mellan dem. SMVK är en större organisation och verksamheterna är belägna på fyra olika museer i två städer. Även intendenterna på SMVK beskriver att det finns uppdelningar mellan avdelningarna och underliggande tankar kring ”vi och dom”, men på de olika museerna inom myndigheten delar ändå många i personalen geografisk arbetsplats med personer från andra avdelningar, och alla yrkesgrupper är representerade på varje museum. Samlingsavdelningen består dessutom av bland annat intendenterna och konservatorerna från samtliga museer i myndigheten, vilket bidrar till gemensamma idéer i och kring arbetet. I intervjuerna med intendenterna och den personalansvariga mellanchefen på SMVK framkom att de sedan en tid tillbaka arbetar med att höja samlingsintendenternas position inom organisationen. Arbetet kan vi se vara grundat i ett organisatoriskt medvetande att rollens status har förändrats, samt en kännedom kring behovet av att uppmuntra och bidra till bättre insyn och kommunikation avdelningarna emellan. Inom MMs verksamhet ser vi att både intendenterna och chefen är medvetna om problematiken, och kunskapsutbytet och fortbildning mellan museets avdelningar har på senaste tiden tagits initiativ till inom MM, men något uttalat arbete med statushöjande av intendentrollen har inte påbörjats ännu. Generellt ser vi att det inom organisationerna både från intendenternas och chefernas håll finns idéer om hur arbete med statushöjande och kunskapsutbyte skulle kunna gå till.

Magdalena Hillström (2006) menar att diskussionerna kring de offentliga museernas uppgifter och ansvar, gränserna för statens ansvarstagande, vilka museets kompetenser bör vara och historiebevarandets motivgrunder, har debatterats kontinuerligt sedan en lång tid tillbaka i Sverige. Även relationer mellan amatörer och professionella och balanseringen av statliga och civilsamhälleliga ansvarstaganden och initiativ har stötts och blötts. Med en tillbakablick på professionaliseringen av det svenska museiväsendet sammanfattar Hillström att professionens identitet och legitimitet ytterst vilat på vad som lagts i innebörden av ordet ”museum” och dess traditionella roll som vetenskaplig institution, vilket påverkats av diskussionerna kring dess uppgift och ansvar. Vi kan se att Hillströms (2006) historiska överblick kring den professionella identiteten och dess grund i museerna som vetenskapliga institutioner är tillämpbar, för att få en förståelse för hur intendenternas identitet och legitimitet har rubbats i och med inträdet av flera nya yrkeskategorier, och att bristen på kommunikation – såväl uppifrån och ner som mellan avdelningarna – bygger på att museernas traditionella roll har förändrats i grunden. Vad som läggs i innebörden av ett museum idag, i form av ansvar och relevanta kompetenser, diskuteras både inom museerna och i samhället – inte minst i den offentliga debatten om kulturpolitik och museernas roll. Vi kan tydligt se att aktuella debatter och diskussioner om vad museet är påverkar båda institutionerna påtagligt – på olika sätt. Inom SMVK beskrivs påtryckningar rörande att förhålla sig till opinionens strömningar och åsikter kring identitetspolitik, normkritik och

positivitetsfrågor, medan det inom MM upplevs svårt att ställa sig vid sidan om det kommunala styret och Malmö stads övergripande målsättning för kommunen. Den politiska styrningen präglar på så vis intendenternas arbete, på olika vis, inom de båda organisationerna. Vad som också är en gemensam förutsättning för de båda institutionerna, är det demokratiska uppdraget att angå.

Utifrån intervjumaterialet kan vi utläsa att de större skillnaderna mellan ”dåtidens museer” och dagens demokratiska institutioner är liknande i de bägge verksamheterna. Samtliga informanter menar att de övergripande förändringarna är positiva, och att den forna auktoriteten och vetenskapligheten inte längre är vad museernas identitet bygger på. Steven Conn (2016) beskriver att i takt med att museerna har omdanats, har även publiken skiftat – från att museerna under 1800-talet mestadels besöktes av och angick den borgerliga eliten, är det i museernas verksamheter idag större fokus på barn och unga, pedagogik och dialog. Conn menar att museerna överlag har svarat väl på de förändrade strömningarna i samhället som präglat de senaste 150 åren. Den här processen är dock inte fullbordad ännu, vilket märks tydligt i den osäkerhet och otydlighet i museernas fokus som våra informanter beskriver och upplever. Intendenternas professionella identitet och yrkesroll beskrivs som oförstådd och oklar – och det kan tydligt utläsas av vårt intervjumaterial att förändringarna i sektorn och synen på intendenten, inom och utanför båda organisationerna, lägger grunden för deras status och museala värde – vilket i nuläget är diffust, svårtolkat och till synes svårlöst. Med en vidare analys av intendentrollen genom professionsteori, ämnar vi ge ett nytt perspektiv, bidra med en viss nivå av klarhet och förståelse, samt ge en grund för vidare diskussion kring de oklarheter som beskrivs av våra informanter.

## 7.2 Intendentrollen utifrån professionsteori

I följande avsnitt kommer materialet sättas i ett teoretiskt sammanhang baserat på professionsteorin som formulerats i kapitel 2. Inledningsvis analyseras materialet utifrån de attribut och egenskaper som formulerats av Thomas Brante (2014), följt av en koppling till de perspektiv som ges av Rolf Torstendahl (1990). Genomgående i avsnitten reflekteras kring vad både Brante och Torstendahl menar är kärnan i professionerna – det kognitiva abstraherandet av kunskap, och den metodologiska kombinationen av teori och praktik. Avslutningsvis diskuteras hur epitetet profession skulle påverka såväl intendentskapet och -rollen, som museerna och organisationerna.

### 7.2.1 Brantes attribut, mekanismer och relationer

I Thomas Brantes (2014) beskrivning av profession innehar, som nämnt ovan, de som är verksamma inom det professionella skiktet olika nivåer av de sociala attributen *legitimitet*, *förtroende*, *auktoritet*, och *autonomi*. I detta avsnitt redogörs inledningsvis för hur de olika attributen exemplifieras inom intendentrollens ramverk. Därefter diskuteras de olika relationer till professionsbegreppet som beskrivs av Brante (2009), och avslutningsvis diskuteras det kognitiva attributet och de mekanismer och faktorer som utmärker professioner och professionella.

Av vår undersökning framgår att flera av intendenterna upplever starkt förtroende från såväl allmänheten som från sina chefer. Detta förtroende bygger på och leder till att intendenterna med sina kunskaper innehar hög legitimitet, både inom sina organisationer och i samhället i

stort. Legitimiteten kan dock diskuteras i relationen till andra yrkesverksamma inom museet, då intendenterna beskriver att de inte känner sig sedda eller hörda, och att det råder oklarheter kring de kunskaper de besitter – de upplever att andra medarbetare inte känner till eller är insatta i intendenternas kunskaper eller roll inom organisationerna. Flertalet av intendenterna efterfrågar en tydlighet i vem som gör vad, både från andra håll, såväl som utifrån deras egna arbetsuppgifter i samarbeten och projekt inom organisationen.

Flertalet av intendenterna vi intervjuat beskriver att de har hög frihet att styra sina arbetsuppgifter och tjänster, vilket tyder på att de har en hög nivå av autonomi i sitt arbete. Även de personalansvariga beskriver en hög tillit till intendenternas egen förmåga att utföra och utforma sitt arbete, vilket också relateras till att de personalansvariga inte ser sina egna arbetsuppgifter som likalydande intendenternas, cheferna menar att deras expertis ligger i att vara chefer, och inte i de sak- och ämneskunskaper som intendenterna har. Intendenterna själva beskriver att just detta förfarande – att de som styr organisationerna inte har samma typ av museala erfarenheter och kunskaper – har inneburit en förändring, och många gånger en förminskning, av intendenternas roll inom museerna idag. Detta kan beskrivas som att auktoriteten hos intendentgruppen minskat, då de styrande inte längre är intendenterna själva, alternativt att det inte längre är intendenterna som har det största inflytandet inom museerna på det vis det var förr. De intendenterna som tagit upp ”den forna intendentmakten” i intervjuerna har på intet vis menat att det var bättre förr, utan menar på att det skett en förändring, och i den förändringen har mycket blivit otydligt kring intendenternas roll. Auktoriteten, som Brante (2014) beskriver den, är därmed inte självklar, enligt vad intendenterna själva upplever. De personalansvariga menar däremot att även om mycket har förändrats inom museerna och mycket av makten förskjutits, så är det fortfarande intendenterna som sitter på störst makt, då det är de som sitter på kunskaperna. De personalansvariga beskriver intendenterna som kunskapsbärarna, som kärnan i organisationen, som ”superstjärnorna” i museet. Det ges markant olika bilder av synen på intendenterna beroende på vem som tillfrågas, och frågan om intendenternas auktoritet är därför tvetydig och svår att besvara – gentemot allmänheten och samhället har intendenterna hög tillförlitlighet och därmed hög nivå av auktoritet, men inom organisationen upplever intendenterna situationen annorlunda. Intendentmakten som den var förr, bör dock inte likställas med auktoritet inom en museiorganisation idag, och då intendenterna har en hög nivå av autonomi gällande sina egna arbetsuppgifter, kan det därmed hävdas att de har en märkbar nivå av auktoritet i sitt eget arbete i förhållande till sina chefer och andra medarbetare.

Ett annat socialt attribut som Brante (2014) menar är av betydelse inom professioner är kollegialitet, vilket bygger på en yrkesintegritet och hederskodex, samt en sammanhållen och gemensam ontologisk hållning inom yrkesgruppen. Flera av intendenterna beskriver att de har bra relationer till intendenterna som arbetar inom andra museiinstitutioner, med liknande tjänster och ämneskunskaper. Detta tyder på en stark kollegial hållning inom själva yrkeskategorin, inom skrået, som tydligt placerar intendentrollen som en profession. Ett konkret exempel på en tydlig hederskodex är att museiintendenterna inte arbetar med värdering av föremål, och håller uttalat avstånd från auktions- eller marknadsintressen – att intendenterna arbetar för medborgarna och samhället är något som framhävs av flera av våra informanter. En stark yrkesintegritet syns i formuleringarna om deras arbete som ett ”hedersuppdrag” och att de menar att en av deras största och viktigaste uppgifter är att bistå allmänheten med den kunskap de har.



I de relationer Brante (2009) beskriver, är *professioner och utbildning* en omstridd punkt. I en mer klassisk definition av profession var en universitetsutbildning en förutsättning och det som ofta var avgörande för yrkets placering inom det professionella skiktet i fråga. Idag är det emellertid många yrkeskategorier som kräver högre utbildning, utan att yrket i sig är en profession. Det är dock fortfarande ett allmänt krav att de professionella utövarna har en gedigen och gemensam utbildningsbas, vilket är något flertalet av våra informanter berört. Mycket av arbetet som intendenterna gör inom museet lär de sig på plats, då det ofta är museets inriktning, geografiska läge och egna samlingar som utgör vilken kunskap som finns att få fram, men utan en utbildning inom de som betecknas som de klassiska museiämnena, går det inte att lära sig mer om de specifika samlingar som finns i museet – utan kunskaper inom framförallt historiska ämnen går det inte att placera föremål i kontext, och därför behövs en hög utbildning som bas. Vad som utmärker professionella, och museiintendenter, är kombinationen av teori och praktik i arbetet – professionella praktiserar det teoretiska genom att abstrahera den kunskap de har, och det är vad intendenterna gör när de lägger sina kunskaper inom ett historiskt eller kulturvetenskapligt fält, till de föremål som finns i samlingarna.

I relationen *professioner och osäkerhet* beskriver Brante (2009) att professionella ofta handhar en viss nivå av risktagande, och att de företeelser och uppgifter som professionella utför kräver kompetens och förmåga att utifrån kunskap ta beslut om vad som ska göras eller hur arbetet ska genomföras. Intendenternas arbetsuppgifter innebär sällan ett större risktagande, mer än att de ofta handhar ömtåliga artefakter och ibland arbetar med fysiskt krävande hantering av större föremål. Beslut som tas och information som förmedlas, baseras på den specialkunskap intendenterna besitter och kan inte utföras av någon som saknar dessa kunskaper, men riskerna vid eventuella fel är inte förödande på samma vis som exempelvis en felställd diagnos av en läkare kan vara. Samtidigt kan en felaktig eller bristfällig samlingshantering vara förödande för kulturarvet, och museernas uppdrag att bevara och vårda sina samlingar kräver att kunskaperna finns, används och utvecklas.

Relationerna *professioner och autonomi* samt *professioner och förtroende* kännetecknas, som nämnt ovan, av tillit till deras kunskaper, och förmåga att tillämpa dessa kunskaper i praktiken, vilket intendenterna vi intervjuat upplever att de har från såväl allmänheten som sina chefer. Vad de dock känner att de saknar är förtroende från medarbetare inom andra yrkeskategorier, vilket de härleder till den otydlighet de upplever kring deras roll och position inom organisationerna, och gentemot de andra yrkesgrupperna. I relationen *professioner och organisation* är det kollegiala attributet av vikt, och relationen speglas tydligt i att de intendenterna vi intervjuat ofta känner mer samhörighet med andra intendenterna, inom andra institutioner, än medarbetare inom den egna organisationen. Facklig organisering är enligt Brante (2009) ofta särskilt kännetecknande för professioner, och flera av informanterna beskriver facket som ett stort stöd i turbulenta tider, men även som en möjlighet för gemenskap inom yrkeskategorin.

Relationen *professioner och utbytbart* pekar mot att alla som är verksamma inom yrkeskategorin behöver besitta en hög nivå av kunskap, och detta visas tydligt i att alla vi intervjuat har minst en filosofie kandidatexamen i för yrket relevanta ämnen. De intendenterna vi intervjuat beskriver att deras huvudsakliga arbetsuppgifter är i mångt desamma – de ska arbeta med kunskapsuppbyggnad och -utveckling i de samlingar de ansvarar för. Det är således samma slags arbetsuppgifter, som alla verksamma ska vara bevandrade i, men de har olika ämnesområden och -fält, beroende på den specifika samlingen de ansvarar för, och vari

de har sina specialkunskaper. Intendenter är således utbytbara i den mån att de vet vad andra intendenterna gör – de bygger kunskap ur samlingarna – men de specifika kunskaperna ligger hos individen, i dennes specialisering och specifika ämnesutbildning.

Anledningen till utbytbarheten ligger i att intendenterna arbetar med vad Brante (2002; 2009; 2011) beskriver rör det *kognitiva* attributet – *kunskapen*. Det är när kunskapen praktiseras och abstraheras, som en yrkeskategori uppgår i det professionella skiktet. Det är i förmågan att se bortom det strikt observerbara och kunna ställa frågor om *varför* någonting är, blir, eller har varit – och besvara dessa frågor – som det professionella ligger. De faktorer som möjliggör detta benämner Brante (2014) som *mekanismer*, vilka består av de olika mönster, processer eller aktiviteter var kunskapen möter problemet eller företeelsen. I intendenternas fall sker det varje gång de möter ett föremål – genom kunskaper inom historia, konst eller arkeologi, ger de föremålet kontext och gör det relevant. De kan genom sina kunskaper svara på frågor om föremålets historia, ursprung och funktion, och genom sin roll som museiintendent förmedla denna kunskap vidare – inom organisationen och ut i samhället.

De intendenterna vi intervjuat uppfyller flertalet av de sociala attributen. De uppfyller även kraven enligt det kognitiva attributet – kunskapen och användandet av den för att bygga mer kunskap. Relationerna går att tillämpa på intendentrollen, och det framgår tydligt att det finns mycket att hämta genom att analysera yrkesrollen utifrån de premisser som ställs upp i denna teoribildning. I nästföljande avsnitt anläggs de två perspektiven på professioner som ges av Rolf Torstendahl (1990), och ytterligare aspekter läggs till vår undersökning.

### 7.2.2 Torstendahls två perspektiv

Rolf Torstendahl (1990) ger i sin artikel två olika perspektiv som kan användas vid analys av professioner som *kunskapsbaserade grupper* – de inneboende kännetecknen för gruppen (essential properties), respektive de beteenden och hållningar gruppen riktar mot andra professioner och yrkeskategorier (strategic aims/closures).

De inneboende kännetecknen bygger på specifika, ofta för gruppen unika eller typiska, kunskaper inom ett och samma område. För intendenterna ses detta i såväl deras utbildning, som i de arbetsuppgifter de har. Alla intendenterna har grundutbildning inom kulturvetenskapliga ämnen, med olika specialinriktningar inom konst, arkeologi, etnologi och antropologi, samt i vissa fall även specialinriktningar på geografiska områden, avgränsade kulturer, och specifika historiska perioder. Deras huvudsakliga arbetsuppgifter inom museet rör samlingshantering och -förvaltning, såväl fysiskt som med digitala verktyg, och baseras på deras specialkunskaper och ämnesinriktningar. Intendentgruppen arbetar nära varandra och gemensamt inom sin respektive organisation då de är uppdelade på en egen avdelning tillsammans med andra samlingsrelaterade professionella såsom konservatorer och antikvarier, de har stor frihet att utforma och styra sitt arbete själva, och de har en kollegial gemenskap med intendenterna från andra museiinstitutioner. De särskiljer också sig inom organisationen, genom att prata om sig själva som ”intendentgruppen”, till stor del på grund av att de har en specifik roll inom museerna – även om denna roll beskrivs och upplevs som otydlig, odefinierad, och inte förstådd av andra inom organisationen och i ledningsgrupperna. De beteenden och hållningar som kan urskiljas bygger mycket på just deras särställning inom organisationen, på att de har kunskaper som inte andra har, och de arbetar mycket på egen hand med sina specifika samlingar. Intendenterna beskriver också sitt gemensamma uppdrag i ett större perspektiv – att bistå samhället med den kunskap och information de besitter, och

att stå medborgare och samhället till tjänst, ser de som en viktig och hedersfylld uppgift och ett stort ansvar.

Slutenheten och isoleringen som intendenterna upplever inom organisationerna är tydlig, både då intendentgrupperna dels fysiskt är på en annan plats, i vissa fall i en annan byggnad, och då deras arbete skiljer sig från många av de andra yrkesgrupperna inom de respektive verksamheterna. De som arbetar med utställningar, de som arbetar med pedagogik och de som arbetar publikt, har det gemensamma i att de alla arbetar med museets utåtriktade verksamheter, och ofta tillsammans i olika projekt. Intendenterna beskriver att de måste kämpa för att få vara delaktiga i det utåtriktade arbetet och med utställningar, att de inte känner sig hörda och att deras kunskaper snarare väljs bort än används. De upplever således att deras isolering inte är självvald, och snarare beror på att de andra medarbetarna inte vet vad det är de gör, eller vad deras kompetenser är. Det efterfrågas en tydlighet kring deras roll inom organisationerna, från nära alla intendenterna vi intervjuat – de känner sig undervärderade och inte sedda. De personalansvariga håller inte med om att intendenterna skulle vara undervärderade, men även de pratar om intendentgruppen i samlingarna som en separat grupp inom museerna, dock genom att beskriva intendenterna som kunskapsbärare och museernas kärna.

Utan tvivel rör det sig om en yrkeskategori som i hög grad är en kunskapsbaserad grupp – de har stor sammanhållning inom gruppen, och denna baseras på gemensam kunskapsbas, likartade arbetsuppgifter och en samstämmig syn på vad deras uppgift inom organisationen, och i samhället i stort, är. Det finns ett gemensamt överliggande ansvar i att förvalta stadens eller landets kulturarv, som alla intendenterna berört eller beskrivit. När det kommer till gruppen i relation till andra medarbetare och yrkeskategorier inom organisationerna, beskriver de en distans som de upplever är svår att överbrygga. Distansen bygger dels på att de inom gruppen innehar specifika kunskaper som andra inom organisationerna inte har, vilket Torstendahl (1990) menar är utmärkande för en profession, men isolationen är inte helt självvald – snarare menar flera av intendenterna, och även de personalansvariga, att åtskillnaden beror på att andra yrkesgrupper inom organisationen inte vet vad intendenternas roll är. Det efterfrågas en tydlighet i de olika rollerna, och framförallt framhävs ett behov av att samarbeta mer dynamiskt mellan avdelningarna och över yrkesgrupperna, för att kunskapen intendenterna arbetar med att bygga upp också ska nå ut till fler och komma samhället till gagn i så stor utsträckning som möjligt.

Genom att belysa intendentgruppen och -rollen utifrån de aspekter som ges inom professionsteorin, blir yrkeskategorin och vad deras uppgift är klart tydligare – de har särskilda kunskaper, de arbetar med dessa kunskaper, och de bygger upp, förvaltar, och förmedlar kunskaperna med de verktyg och från den plattform museet som institution tillhandahåller. Problemen som uppstår har till stor del med organisatoriska aspekter att göra, och i nästa avsnitt diskuteras hur professionsepitetet kan ses som en möjlig lösning på problematiken, och bidra med tydlighet, öppenhet och klarhet.

### **7.2.3 Vad professionsepitetet skulle innebära för yrkesrollen – tydlighet eller isolering?**

Utifrån såväl Thomas Brantes (2009; 2011; 2014) teorier om relationer, mekanismer och attribut, som Rolf Torstendahls (1990) två perspektiv på vad som utmärker professioner, finns det klara argument som talar för att se intendentskapet som en profession. Det är dock av värde att diskutera hur epitetet profession skulle påverka yrkesrollen och synen på

intendenten, i samhället och inom museiorganisationerna. Det är också relevant att prata om de olika museernas politiska styrning och hur detta relateras till intendenternas roll som profession eller yrkesgrupp, samt hur samhällsdebatten kring museernas roll och funktion avspeglar sig i intendenternas arbete och yrkesroll. I detta avsnitt diskuteras vad epitetet skulle innebära och hur intendentrollen kan få en tydligare positionering inom institutionerna. I avsnittet reflekteras det kring intendentmaktens historia och hur situationen ser ut idag, och avslutningsvis leder diskussionen fram till hur rollen kommer kunna hantera framtidens förändringar i en alltmer omväxlande museiinstitution.

Behovet av tydliggörande rörande intendenternas roll inom organisationerna är påtagligt – även om de personalansvariga cheferna menar att intendenterna har en särställning och ses som viktiga, är det inte vad intendenterna själva upplever, vilket bör uppmärksammas och tas på allvar. Det är emellertid varken intendenterna själva eller mellancheferna som har makt eller mandat att förändra, det måste komma från de som styr museerna, och för att nå fram krävs framförallt en generell attitydförändring inom organisationerna.

Intendenterna och samlingshanteringen har på många vis marginaliserats. Historiskt har museiintendenten haft en tydlig roll, stark auktoritet, och närapå oinskränkt makt över utställningar och annan utåtriktad verksamhet. Så är inte längre fallet, och det är inte heller målet enligt vad de intendent vi intervjuat sagt – alla våra informanter är positiva till många av de förändringar som skett, och ser det samhällstillvända arbetet och fokuset på inkludering som viktigt, men de betonar att detta inte får eller bör ske på bekostnad av kunskapen. Kunskapen beskrivs av informanterna som både viktig och dynamisk, och de menar att problemet mycket ligger i att det fortfarande är den ”äldre” bilden av kunskapen som statisk och oföränderlig som är förhärskande, vilken är oförenlig med postmodernt relativiserande och ombildande av ”vad som är sanning”. Intendenterna framhäver att kunskap är föränderlig, och att kunskap är viktig, men framförallt innebär deras expertis och uppgift att just bygga upp ny kunskap, att abstrahera den och ifrågasätta tidigare etablerade ”sanningar”, och att presentera och förmedla fler tolkningar och fler synsätt. Det ges inte tillräckligt med tid och resurser för detta arbete, är vad flera av intendenterna menar, och det beskrivs vara avhängigt både synen på deras roll inom organisationen, och hur de som styr museerna fördelar resurser och därigenom leder det museala arbetet.

Några av de intendent vi intervjuat pekar på att det politiska styret påverkar deras arbete och museernas fokusområden – att de har skyldigheter och åligganden som politiskt styrda organisationer, men också att det är tydligt hur vissa värdeord såsom ”normkritik” och ”positivitetsfrågor” värderas högt från ledningens håll. En intendent upplever att arbetet med att vara politiskt korrekta ibland tar väl mycket tid och resurser, och det beskrivs ibland vara direkt förenat med anklagelser relaterade till kolonialism att arbeta som intendent och handha föremål från andra kulturer eller grupper – något denne intendent inte håller med om, utan menar tvärtom att det är oerhört viktigt att förmedla kunskap om historia och om världen omkring oss, och att det genom intendenternas och museernas expertis görs på ett respektfullt och icke-värderande sätt. Ingen av intendenterna tycker att det är fel att kunskap eller museernas styrning diskuteras, utan välkomnar tvärtom dessa diskussioner, och tycker att just museerna kan, och bör, vara en plattform för denna typ av samhällsdebatt. Flera intendent pratar om att museerna är politiskt styrda, men menar att museerna i sig inte har någon politisk agenda – annan än att arbeta som en demokratisk institution, öppen för alla. Att kunskapen på museerna idag ifrågasätts i debatter, kan med klarhet relateras till att det uppenbart finns bristande kunskaper från samhällets håll, gällande vad museerna är och vad

intendenterna gör. Om yrkesgruppen skulle ges epitetet profession, skulle en av effekterna vara en förhöjd auktoritet och ett större förtroende för intendenterna kunskaper, deras yrkesintegritet och professionella legitimitet. Det skulle kunna ha en tydliggörande påverkan på såväl yrkesgruppen, som museiinstitutionerna och dess demokratiska arbete.

På frågan om de tror att museilagen kommer påverka museerna som institutioner eller deras arbete, svarar de flesta intendenterna att de inte ser någon direkt förändring i framtiden – museilagens formuleringar återger egentligen bara hur museerna arbetar idag, och de framhäver att det redan finns tydliga regleringar mellan politiken och museerna då museerna är politiskt styrda. Den generella bilden hos våra informanter är dock att inrättandet av en lag kan bidra med en starkare bas för museernas utvecklingsarbete, och en tydligare positionering för kulturarvsfrågor i politiken och i samhället överlag. Även här skulle epitetet profession kunna ha en stärkande inverkan, då det blir tydligare vad yrkesgrupperna inom museet har för ställning gentemot såväl sin institution, som samhället.

Professionsepitetet skulle även ha en tydliggörande inverkan på intendentrollen och yrkesgruppen inom institutionerna – flertalet informanter upplever en otydlighet i relation till de andra yrkeskategorierna, och en professionell positionering skulle kunna höja inte bara statusen, utan också kunskapen om vad intendenternas uppgift inom organisationerna är. Både intendenterna och de personalansvariga betonar att det saknas dialog och möjligheter till ett dynamiskt samarbete i museernas olika utåtriktade verksamheter, och flera av intendenterna uttrycker en önskan om ett mer uttalat delat ansvar när det kommer till innehåll och förmedling i de publika verksamheterna. De som är professionella inom pedagogik har idag ett stort ansvar, inte bara för hur förmedlingen går till, utan också för *vad* som förmedlas, och där önskar intendenterna vara delaktiga och ha mer att säga till om. Ett tydliggörande i intendentrollen i form av en professionell benämning, öppnar för möjligheter att arbeta *tvärprofessionellt* i dessa verksamheter, snarare än att intendenterna, som det beskrivs, idag kopplas på i slutet, blir tillfrågade om saker utanför sitt ämnesområde, eller inte ges möjlighet att påverka alls. Ett tvärprofessionellt perspektiv på och inom de museala praktikerna skulle ge de olika kompetenserna som finns inom museet, som alla är viktiga för museets verksamheter och dess samhällsfunktion, en ny bas att stå på och arbeta ifrån, och höja inte bara intendenternas legitimitet, status och samhällseliga ställning, utan även museiinstitutionerna och dess inneboende kunskap och samhällsfunktion. Det tvärprofessionella arbetet skulle även kunna bryta intendenternas isolering, utan att bryta upp gruppen och deras inbördes samhörighet – vilken är vad som definierar intendenternas position och deras kunskaper. Intendenterna är, tillsammans med de andra kompetenserna och expertiserna inom museet, en viktig komponent i det museala arbetet, och deras roll inom institutionerna är större än deras sakkunskaper.

Det är denna dynamiska roll flertalet av intendenterna ser det framtida intendantskapet innebära – det är inte längre enbart sakkunskaper inom specifika eller smala områden som är deras huvuduppgift, utan det är en helhetssyn på museet som institution, och att se samlingarna som en del av något större, och fortsätta bygga upp kunskaper ur dem, som är vad som kommer vara intendentens uppgift framöver. I nästföljande avsnitt diskuteras hur professionsepitetet skulle kunna påverka vad våra informanter upplever vara intendenternas utmaningar och möjligheter i framtiden, och teorin kombineras med det museologiska perspektivet för att teckna upp en helhetsbild av den situation och kontext intendenterna befinner sig i idag.

### 7.3 Intendentrollen nu och i framtiden – utmaningar och möjligheter

If collections have provided knowledge of some kind, for as long as they have been assembled and attended to, they have only now been revealed more broadly and become actually useable by the many rather than the few.

(Thomas, 2016, s 97f)

Det praktiska arbetet med samlingar har länge varit museernas kärna. De samlingsansvariga intendenterna har historiskt haft en särskild roll i de museala verksamheterna, då det är de som innehåft kunskaperna, och därmed också äganderätten till ”sina” samlingar. Förändringarna i museisektorn är både politiska, kulturella, demokratiska och teknologiska, med den gemensamma nämnaren att målet för museerna är att angå och kunna möta en större publik. En stor del av den litteratur vi tagit del av beskriver ett starkt ökat fokus på utåtriktad verksamhet, men det framhävs också att intendenten alltjämt är en viktig del av museiinstitutionen, och innehar en essentiell och central roll inom museernas funktioner. Intendenterna upplever att förändringarna i sektorn har påverkat deras position påtagligt, och menar att de blivit marginaliserade i relation till andra yrkesgrupper. De upplever dock att de, och deras kunskaper, fortfarande värderas högt av cheferna och ledningen.

Med stöd i McCall och Grays (2013) diskussion kring professionell differentiering, ser vi i vår analys vikten av att synliggöra skillnader mellan de olika museianställdas uppgifter, för att kunna förstå hur organisationen fungerar. Frågan om museet fortfarande är dominerat av centraliserad makt grundad i professionella kvalifikationer och expertis, eller om makten numera är mer utspridd bland flera interna aktörer representerande olika intressen, har sällan blivit analyserad. Vi ser att intendenten idag förväntas vara *multi-disciplinär* och *multi-professionell*. Vi har iakttagit en polarisering mellan den nya och den gamla skolan inom sektorn, i vilken den nya inkluderar det utåtriktade arbetet, lärande och individcentrerade funktioner, medan den gamla skolan ses som mer samlingsbaserad och upprätthållen av människor med bakåtsträvande idéer. Tidigare var fraktionerna inom museet tydligt baserade på funktionell uppdelning och utvecklingen kan både ses som en utmaning och/eller en möjlighet, en utmaning att hantera idag, men en möjlighet för museerna att i framtiden kunna gynnas av flera kompetenser i en verksamhet som utgår ifrån ett tvärprofessionellt arbetssätt.

Kunskap beskrivs som fundamental för att effektivisera museernas arbete och kunskapen kring samlingarna och kulturarvet är essentiell för maximerande av museets effektivitet och instrumentala påverkan i framtiden. Timothy Ewin och Joanne Ewin (2016) konstaterar att museiintendenter behöver kontinuerlig tid för att utöka sin kunskap inom de ämnesområden de ansvarar för. Författarna menar dock att det inte behövs enbart ämnesexperter för att museet ska kunna förmedla en sammansatt och koncis berättelse, men för att producera en övergripande, tydlig och engagerande berättelse behövs kompetens baserad i ämnes- och sakkunskap. Intendenterna behöver inte själva förmedla berättelsen, men kunskapen de besitter behöver vara en del av produktionsprocessen. Museerna behöver en bättre balans mellan påverkan och värde och de museianställda behöver övning i hur deras specialkunskaper passar inom museet som helhet. Detta beskrivs tydligt vara en del av problematiken de intendenter vi intervjuat upplever – de påtalar att deras roll i förmedlingsprocessen reducerats, och att samlingarna stundtals ses som rekvisita. Enligt våra resultat är det tydligt att intendenterna och samlingshanteringen behöver inkluderas som en

del av det multidisciplinära team som utför museets olika projekt, utställningsarbeten och pedagogiska verksamheter.

En av de svåraste uppgifterna för museerna idag handlar om att hålla en balans mellan att möta publiken, och att bygga upp och förmedla kunskap. Det är särskilt svårt att vara en institution som arbetar med kunskap, i ett klimat var frågan om vad som *är* kunskap diskuteras och debatteras, och det inte råder någon konsensus kring hur kunskap skapas och yttrar sig. Intendenternas bild av vad kunskap är, beskrivs vila på deras förmåga att sätta sakkunskaper i större sammanhang och kontextualisera föremål för att förmedla kulturhistoriska företeelser och fenomen. Enligt Thomas Brante (2014) är det som utmärker professioner förmågan att abstrahera kunskap och veta hur, när och var den bäst tillämpas, för att på så sätt nå ny kunskap, vilket i grunden är vad intendenterna beskriver sin huvuduppgift vara. Nicholas Thomas (2016) beskriver museiintendentens roll som kunskapsbärare inom museerna, inte endast avseende föremålen i samlingarna, utan också samlingarnas komplexitet; vad deras sammanställning innebär, hur de uppstått, kompletterats och utvecklats över tid, och den historia som berättas *av* samlingarna i sig. Allt från att veta vad varje individuell siffra i ett inventarienummer kan berätta om accessionen och tiden för förvärvet, till att veta hur föremålen relaterar till varandra inom samlingen såväl som till andra museisamlingar, och att inte bara känna till en samlings uppbyggnad rent praktiskt, utan också ha en förståelse för samlingarna i ett större perspektiv, ingår i en intendentens uppgifter och roll. Begreppet samling, menar Thomas (2016), är mer komplext än dess fysiska sammansättning, och han liknar det vid komplexiteten i en nation – en politisk idé, odefinierbar till sin natur, och att relationerna inom samlingen är lika viktiga som föremålen som utgör den. De dolda relationerna kan endast lokaliseras av någon med kunskap och tid att göra det. Att känna till och ha detta som sin främsta uppgift, framhäver Thomas (2016) är vad som utgör intendentens specifika expertis inom museet. Intendenten är på många vis nyckeln till att nå kunskapen som finns i samlingarna, och det bör avspeglas i intendentens värde och ställning.

Thomas (2016) tecknar upp en bild av museet som inte bara utgår från dess funktion eller roll i samhället, utan också inbegriper *museet som metod* – och framhäver här att det rör sig om en dimension av vetenskaplighet och en akademisk prägel, att museet i sig innebär systematisk forskning och vetenskaplig aktivitet. Detta underbygger dels perspektivet att se intendentyrket som en profession, och dels innebär det att det ställs krav på museerna att inneha en akademisk, vetenskaplig distans till kunskap. Intendenterna i vår undersökning beskriver att en intendent ofta lär sig en stor del av arbetet på plats, men framhäver att det inte går att se sammanhang och kontextualisera specifika föremål utan den grundutbildning alla våra informanter har. Flera av intendenterna inledde sin museala karriär med en amanuens tjänst, vilket lyfts fram som ett positivt sätt att lära känna museet och dess samlingar, och ses som en möjlighet att utvecklas in i rollen som intendent. Det tyder på att det finns en stark känsla och yrkesidentitet sammankopplad med intendentskapet, och vi ser att en återgång till amanuensprincipen även skulle kunna bidra till att höja intendentens position inom organisationen, då det blir tydligt att det är ett arbete som kräver mycket kännedom, kunskap och kompetens. Med tonvikt på den akademiska utbildningen och den praktiska vidareutvecklingen av deras kunskaper, är intendenterna högutbildade och kunniga experter inom sitt område, med uppdraget att med sina kunskaper bygga och förmedla vetenskap, som ska komma så många som möjligt till gagn. Intendenten kan även erbjuda en kvalitétsservice som fungerar som ett filter i informationssökning. De är som en integrerad del av museiinstitutionen en expert med förmåga att navigera användaren och bistå med

kontext i samlingarna och förbättra museets påverkan, värde och hållbarhet samt dessutom museets utåtriktade verksamhet.

Såväl i aktuell forskning inom området som i vår studies resultat ser vi att några av de viktigaste frågorna för professionen och museerna, idag och i framtiden, kretsar kring förhållandet mellan förändring och kontinuitet för institutionerna. Vi ser även att tidigare uppfattningar kring institutionernas stabilitet är i förändring och det signifikanta för institutionerna är allt mer artikulera i termer av kultur och arv, minne, självbestämmande, användarbaserad organisation och institutionernas roll, samt institutionerna som förmedlande och neutrala platser i samhället. Med stöd i Isto Huvilas (2015) diskussion kring betydelsen av att ringa in vilka faktorer som bidrar till förändring och kontinuitet inom museiinstitutionerna, kan vi se några fundamentala frågor som är och kommer att vara viktiga att diskutera i pågående och kommande debatter kring institutionernas, och intendenternas, framtida roll. Idag är aspekterna kring tillgänglighet, digitalisering, relevans och professionskunskaper redan upphöjda som några av institutionernas huvudsakliga områden och syften. Det verkar finnas en bred konsensus i det moderna samhället att institutionernas tillgångar och roller har en särskilt demokratisk och kulturell funktion. Museerna behöver aktivt använda sina kompetenser, de har en viktig roll som kunskaps- och minnesinstitutioner genom att de bevarar och tillgängliggör kulturarvet till en bred allmänhet. Det moderna sociala landskapet där deltagande och ökade förväntningar kring individuella valmöjligheter står i fokus gör att museernas engagemang blir definierat utifrån andra villkor än tidigare. Huvilas (2015) resultat visar att museet allt mer förväntas vara synligt och delta som en påverkande effekt i samhället. Tony Bennett (1995), som utforskar sammanhången i institutionernas karaktär, menar dessutom att det moderna museet har större politiska krav på sig jämfört med tidigare och att de bland annat berör jämlikhet i representation och att vara tillgängliga för alla, aspekter som vi i denna undersökning ser bli allt mer tydliga i museernas verksamheter.

Huvila (2015) betonar att museerna under de senaste decennierna har befunnit sig i en paradoxal situation av politiskt omskapande och osäkerhet inför deras framtida roller i det digitala informationssamhället. Trots ett brett politiskt stöd för kulturella, teknologiska och sociala förändringar har minnesinstitutionerna och dess roller på flera sätt hamnat i kläm för politiska visioner, kulturarvets roll och den utbredda retoriken runt om i Europa med minnet som en central social drivkraft. Resultaten av Huvilas (2015) studie visar att strategiska drivkrafter som influerar institutionen i stort dessutom påverkar stabiliteten inom museerna.

Den största utmaningen för museerna är att fortsatt vara relevant i samhället. Detta är en pågående process både externt och internt. Institutionell förändring tar tid och att skapa en framtida konsensus kring vilken roll museet ska ha och vilken service det ska erbjuda för att möta nya behov och ny konkurrens, är frågor som samtliga museiinstitutioner idag måste förhålla sig till. Jane K Nielsen (2015) diskuterar i sin studie hur museer idag arbetar, och kämpar, för att hålla sig relevanta, och menar att mycket av huruvida ett museum är relevant ligger i vad de ser sin primära uppgift och funktion i samhället vara. Nielsen framhäver att ett stort problem för museer idag har varit att när information gjorts tillgänglig för fler, har innehållet blivit lidande och därmed delvis förlorat sin relevans. Detta är vad flera av våra informanter pekat på, då de menar att kunskapen inte värderas tillräckligt inom ramen för de förmedlande verksamheterna. Nielsen (2015) menar att ett museum som är relevant, är meningsfullt för både de som arbetar där, de som besöker, och för samhället runt omkring. Informanterna är samstämmiga i att de önskar vara relevanta, de vill göra kunskapen



tillgänglig, och de ser sin roll inom institutionerna som de som bär kunskapen och har möjlighet att förmedla den – utåt och inåt. På så sätt ser vi att det finns en stark drivkraft inom intendentgruppen, att vara relevanta, tillgängliga och fylla en aktuell funktion.

I intervjuerna med de personalansvariga mellancheferna framkom att de ser arbetet med förmedling och inkludering som en viktig fråga även i framtiden. De tror att tillvaratagandet av intendenternas kunskaper är en viktig beståndsdel i utvecklingen framåt. De tror även att det inte är specialkunskaper eller exakta kunskaper om föremål som kommer vara museernas uppdrag framöver. Snarare kommer kärnan i museernas verksamheter vara abstraherandet av sakkunskaperna till andra delar av verksamheten, och helhetsblicken på det museala arbetet inklusive samlingsverksamheten kommer vara ännu mer betydande och tongivande inom sektorn. Detta menar mellancheferna kommer kräva en annan typ av kunskap av intendenterna, ett annat sätt att se på kunskapen som finns i samlingarna, och ett betraktande av förmedling som museets centrala verksamhet, och de menar att kompetensen intendenterna förfogar kommer att behövas ännu mer i framtiden. Intendenterna själva är tydliga med att även de är insatta i denna utveckling, men de menar att de varken får tid eller möjlighet att förkovra sig i samlingarna eller arbeta aktivt med kunskapsutveckling och -uppbyggnad. Det råder således konsensus kring vad intendenternas roll innebär, och kommer att behöva innebära i framtiden. Vad som krävs för denna utveckling är dock mer resurser, såväl som en generell statushöjning och tydliggörande i intendenternas professionella identitet och yrkesroll.

I vår analys tar vi fasta på hur museologin som disciplin, med det helhetsgrepp ämnet tar kring museet och dess praktiker, kan verka som en brygga mellan den akademiska grunden och de museala praktikerna. Smeds (2007) diskuterar att museologin som universitets- och forskningsämne har varit lågprioriterat i Sverige, och beskriver att ett talande exempel på detta är Högskoleverkets kvalitetsutredning från 2004 som visade att endast cirka 25 procent av de museianställda i Sverige har någon form av utbildning i museologi. Inom arkiv och bibliotek är siffran avsevärt högre; 85-95 procent inom respektive utbildningsområde. Museologisk/museivetenskaplig utbildning finns på flera lärosäten men är i Sverige relativt nytt jämfört med andra länder i Europa var det museologiska ämnet och utbildningar funnits och prioriterats betydligt längre. I Norden är det Finland som sticker ut med en snabb utveckling, där etablerades redan 2006 en museilag- och förordning som kräver museal erfarenhet på arbetsplatserna. Idag krävs både ämnesutbildning och museologisk utbildning av samtliga som anställs på museer i Finland. Smeds (2007) frågar sig varför svenska museer upplever att de inte behöver museologisk kunskap och forskning inom sin verksamhet, och varför museologisk kompetens inte är ett plus i anställningsprocesser när museerna alltmer måste undersöka och motivera verksamheten samt deras roll och uppgift i dagens samhälle. I vår undersökning har endast en av åtta intervjuade intendenters utbildning inom museivetenskap, vilket tydligt visar att disciplinen inte är särskilt förankrad, eller värderas inom museerna idag.

De intendenters vi intervjuat efterfrågar ett genomgående musealt tänk inom hela institutionen, för att museerna ska kunna fylla den funktion som förväntas av dem idag. Genom att förankra ett museologiskt perspektiv i museets rekrytering och arbetsplatsen som helhet, menar vi att den efterfrågade museala förståelsen kan komma in i museets olika delar, och genomsyra museernas verksamheter. Museologin som en överblickande disciplin kan bidra med en teoretisk bas för intendenterna att utveckla sitt arbete och sin intendent-identitet, samt för att öka förståelse för intendentrollen och dess funktion hos de övriga yrkeskategorierna och

professionerna som är representerade i museerna idag. Med museet som helhet, som sitt främsta område, är museologin en heltäckande disciplin som har de museala praktikerna, och kunskaperna som behövs, som fokus. Vi ser därför att museologin som disciplin kan verka enande och understödja kommunikation och kunskaper om de olika kompetensernas värde och funktioner. I exemplet Finland, var museologisk utbildning idag är ett krav för en anställning vid museum, syns tydliga tendenser till en ökad statushöjning av museipersonal, och vi menar att professionalisering av yrket är en väg att gå för att nå tydlighet och legitimitet. Vi ser även att inrättandet av en museilag kan belysa ämnets värde och betydelse, och möjligtvis bidra till mer synlighet och högre förståelse för museologisk utbildning och forskning, såväl som ett ökat förtroende för de professionellas kompetenser.

Nicholas Thomas (2016) framhäver att i en globaliserad värld behövs museerna för att de bidrar med en förståelse för andra kulturer, andra tider, andra sätt att tänka, och de väcker vår nyfikenhet, snarare än skepticism. Hur museerna gör sig och håller sig relevanta är en stor fråga inom sektorn, och det faktum att museerna visar en medvetenhet om problemen, och förhåller sig till kritiken om förlorad kunskap och riktning, tyder på att de museianställda är en grupp som tar sitt uppdrag på stort allvar – inte minst har de intendenterna vi intervjuat visat detta. De arbetar med kunskap, de har en akademisk, vetenskaplig hållning till sina kompetenser och till sitt uppdrag, och de är professionella tjänstepersoner som vill bidra till det demokratiska samhället med sina kunskaper.

## 8. Slutsatser och reflektioner

I redogörelsen för våra reflektioner och slutsatser besvarar vi inledningsvis våra forskningsfrågor. Därefter presenteras en mer övergripande reflektion kring museets/intendentens mer föränderliga roll, vari ambitionen är att abstrahera studiens analys ytterligare. Efter det följer en metodreflektion var vi diskuterar vad våra metodval haft för konsekvenser för vår undersökning, och avslutningsvis presenteras förslag till kunskapsutveckling i relation till vidare forskning.

### 8.1 Besvarande av forskningsfrågorna

I följande avsnitt presenteras och besvaras studiens forskningsfrågor. Övergripande har vi velat undersöka dels hur intendentyrket kan ses som en profession enligt de teorier som läggs fram inom professionsforskningen idag, dels hur de förändrade förutsättningarna inom museisektorn påverkar de intervjuade intendenternas museala arbete. Genom att placera studien vid två olika museiinstitutioner har vi ämnat undersöka hur förändringar i sektorn påverkat de yrkesverksamma, hur personer inom yrket ser på sin egen roll inom sina respektive organisationer, och om denna roll behöver tydliggöras eller konkretiseras genom epitetet profession.

*Hur har de förändringar som sker i museivärlden påverkat de samlingsansvariga intendenterna, och hur ser de på sin egen roll inom sina respektive organisationer?*

Vi kan se att förändringarna har påverkat på flera sätt, och de beskrivs i både positiva och problematiska ordalag. Den mest utmärkande förändringen är att museerna utvecklats till mer demokratiska, öppna och tillgängliga institutioner, samt att flera nya yrkeskategorier tillkommit i museernas verksamheter. Det i sig menar intendenterna är positivt, men problem uppstår då de känner sig marginaliserade och undervärderade i sin roll. I takt med att museerna demokratiserats, har de även belagts med ett ansvar att bevara, förvalta och förmedla kulturarv, materiellt såväl som immateriellt. Det är ett ansvar som intendenterna på många sätt tar, men upplever att de får allt svårare att upprätthålla. De ser sin egen roll inom institutionerna minska i värde, i takt med att arbetsuppgifterna växer och förändras, och allt mindre resurser läggs på samlingshantering överlag.

Förändringar i samhällsdebatter och det politiska klimatet beskrivs ha stor påverkan på arbetet både museerna i allmänhet och intendenterna i synnerhet utför. Det faktum att en museilag har inrättats ses som ett svar på delar av den kritik museerna fått rörande kunskapsstapp och politisering, såväl som ett led i en ökad reglering av museer. Lagens tillkomst beskrivs kunna innebära ett stöd i museernas utvecklingsarbete, och bidra till en generell kompetenshöjning och professionalisering.

Våra resultat pekar på att statusen numera är lägre, att de inte har samma resurser och möjligheter att arbeta med vad de menar är deras huvudsakliga uppgifter jämfört med hur det var förr. Det är mer administration idag, och fokuset på utåtriktad verksamhet och mätbarhet drabbar dem negativt. Detta är även företeelser som forskare inom museologi anser vara baksidan av förändringarna i sektorn. Överlag visar analysen på att förändringarna i sektorn påverkat intendenterna i hög grad, och på att det finns ett påtagligt behov av tydliggörande.

*Vad skulle det innebära för yrkesrollen och de yrkesverksammas yrkesidentitet, om rollen fick epitetet profession?*

De faktorer som ger upphov till otydligheten i intendentrollen idag, härrör ur såväl mångfalden av yrkeskategorier verksamma inom museerna, som de många benämningar på den sakkunniga expertis som utgör intendentskapet – såsom antikvarie, föremålsantikvarie, kurator/curator, samt museitjänsteman/-person. Det framgår av vår analys att ett tydliggörande behövs. Genom att anlägga ett professionsteoretiskt perspektiv för att undersöka intendentrollen, ges verktyg att analysera och diskutera yrkeskategorins förutsättningar på ett konkret vis. Det blir tydligt i vår analys att yrkeskategorin uppgår i det professionella skiktet, vi ser därför att ett professionsepitet är en möjlig väg att gå, för att nå den tydlighet som efterfrågas. Att ge yrkesgruppen epitetet skulle förutom tydliggörande även innebära en större förståelse för och ett efterfrågat upphöjande av arbetet intendenterna gör, såväl som dess status och roll inom organisationerna.

*Går det att utläsa några likheter/skillnader mellan de två institutionsformerna?*

Det kommunala uppdraget MM har avspeglas i samlingarnas uppbyggnad och struktur, men även i hur intendenterna arbetar praktiskt med hantering och samtidsdokumentering. SMVK består av fyra olika museer vilka har separata samlingar, men det praktiska arbetet utförs av intendentgruppen som helhet. Båda institutioner har likartad indelning av museipersonalen, var intendenterna ingår i de respektive verksamheternas samlingsavdelning, och upplever därmed likartad problematik med marginalisering, uppdelning, och brister i kommunikationen, de olika yrkeskategorierna emellan. Problemen har även uppmärksammats av ledningen på båda museer, och behovet av tydliggörande beskrivs uttryckligt inom båda institutioner, av flertalet informanter.

De största skillnaderna mellan de två institutionerna ligger i dess styrning och uppdrag, vilket har en stor inverkan på såväl intendenternas ansvar och hållning, som deras direktiv och arbetsuppgifter. Den politiska styrningen beskrivs vara påtaglig, men det råder konsensus kring politikens fastslagna distans till innehåll i utställningar och den kunskapsuppbyggnad som sker på museerna. Kunskapen ägs av och är museerna, och även om beslut tas av Kulturdepartementet respektive Kulturförvaltningen i Malmö stad, är det museerna – och intendenterna – som står för museernas kunskapsuppbyggnad och -förmedling.

Det jämförande perspektivet visar att det är uppenbart att problemen intendenterna upplever är större än en organisation eller en personalgrupp – det är snarare frågan om en utbredd problematik, med ursprung i de stora omvälvningar museerna står i och inför idag.

## 8.2 Reflektioner

I detta avsnitt presenteras våra reflektioner kring undersökningens resultat, därefter följer reflektioner kring våra metoder, och avslutningsvis diskuteras vad vi anser vara relevant vidare kunskapsutveckling inom ämnesområdet.

### 8.2.1 Museets och samlingsintendentens föränderliga roll

Sedan 1960-talet har det funnits ökade förväntningar kring vad museet kan och bör erbjuda. Genom att betrakta samhällets ekonomiska, sociala och politiska förändringar kan vi förstå

den museala utvecklingen bättre, och konstatera att dessa faktorer även kommer ha påverkan i framtiden. Vi kan se att museet som institution allt mer definieras utifrån dess sociala roll och det ansvar som det förväntas ta – museerna förväntas sammanföra människor, platser och kulturarvet, samtidigt som de har ett demokratiskt uppdrag, ska skapa publikt värde, och vara inspirerande och angelägna i samhället. Informanterna vittnar om att en omdefinition av museet och dess relation till människor och samhället håller på att växa fram, med en växande strävan för en bättre tillgänglighet och representation av olika grupper, samt en mer aktiv roll för publiken inkluderat. Den mer aktiva rollen inkluderar även de som styr de förmedlande funktionerna, och denna yrkesgrupp är den som beskrivs ha växt och utvecklats mest under de senaste decennierna.

Att institutionell förändring tar tid är något som framgår i såväl litteraturen som i våra resultat. Vi befinner oss i en sådan förändring nu, och det är en av orsakerna till den instabilitet våra informanter beskriver att de upplever. Att nå en konsensus och ge alla anställda inom museet möjlighet att använda sin potential och sina kompetenser på ett givande och utvecklande vis, ser vi som en viktig komponent för att institutionerna ska kunna föra ett hållbart, långsiktigt arbete. Samtidens utmaningar för museerna kräver en medvetenhet kring globala och komplexa frågor, och att museerna utvecklar sitt arbete med att låta olika vetenskapliga traditioner belysa museernas breda samlingspektrum och utvecklingsarbete. Vi ser inom båda institutioner vi förlagt vår undersökning vid, en hög grad av förståelse och insikt i dessa frågor, bland annat genom deras tydliga verksamhetsstrategier och utvecklingsplaner för det museala arbetet.

I den svenska museisektorn överlag ser vi dock tydliga tendenser på att samlingshantering och förvaltning får allt mindre plats, resurser och fokus inom museiinstitutionerna idag – vilket vi ser vara starkt bidragande till intendenternas marginaliserade roll inom de två institutioner var vår undersökning genomförts. Vi har fått likartade beskrivningar av problemen kring intendentens nuvarande status och position från intendenterna verksamma inom både Malmö Museer och Statens museer för världskultur, vilket tyder på att detta är en utbredd problematik. I ett större, nationellt perspektiv tyder detta på en övergripande bild av att samlingshantering, och i förlängningen även det materiella kulturarvet, hamnat ur fokus och minskat i betydelse för de som de facto har ansvaret för det. Fokus på förmedling sägs ha tagit över museernas huvuduppgift, och den kunskapsuppbyggnad som kulturarvs- och minnesinstitutioner är ålagda att arbeta med blir haltande. Vi ser att det därmed är svårt att enas i en gemensam framtida konsensus kring vad museernas uppdrag är.

Intendenternas roll i kunskapsuppbyggnaden har i denna förändringsprocess också påverkats, som en effekt av uppdelningen av arbetsuppgifter i museernas olika verksamheter. De yrkesverksamma museiarbetarnas utmaningar idag är att bli mer samspelade, för att kunna nå de målsättningar och förväntningar som ställs på museiinstitutionerna. Vi menar att behovet av tydliggörande kan mötas med att tillämpa ett professionsepitet på intendentrollen, som i förlängningen möjliggör ett tvärprofessionellt angreppssätt på det museala arbetet, och minskar risken för osynliggörande av de olika professionernas funktioner.

Med vårt museologiska perspektiv som grund bekräftar våra resultat och vår analys att den problematik vi ser kring osynliggörandet, har diskuterats länge inom sektorn. I den museologiska forskningen ser vi en ny museologi med en vision att introducera nya tankesätt kring hur museerna verkar och en blick mot den förändrade relationen mellan museerna och dess omgivande sammanhang. Vad den nymuseologiska teoribildningen visar på, är en vilja att förstå och undersöka museets förändringsprocesser, och ger ett användbart perspektiv på

de olika rollerna museet och dess anställda har, har haft, och förväntas ha i framtiden. Vår undersökning är endast ett skrap på ytan, men den visar att den problematik vi lyfter är någonting museerna på allvar måste ta itu med.

### **8.2.2 Metodreflektioner**

Vår metod är avvägd och utvald för att fungera med undersökningens syfte. Metoden är kvalitativ men vi anser att det hade varit möjligt att komplettera och göra en kvantitativ studie med enkäter för att samla in en större mängd av och bredd i berättelserna. Likaså för att få en större bredd i vilken utbildning de som idag arbetar som intendent har, och hur deras väg in i yrket har sett ut. I användandet av en kvantitativ metod menar vi dock att studien hade gått miste om de enskilda berättelserna som framträdde under de öppet riktade intervjuerna med studiens informanter.

De enskilda intervjuerna fungerade väl, då vi var intresserade av att undersöka en specifik kontext med hjälp av intervjumaterialet. Intervjuerna lämnade utrymme både för oss att komma med kontextspecifika följdfrågor, och för informanterna att fundera på och utveckla sina svar. Målet med forskningsansatsen är att presentera kontexten sådan den visar sig och vi ser att metoden har varit användbar för att belysa undersökningens tyngdpunkt – informanternas upplevelser. Vi kan se att det i informanternas beskrivningar inte finns någon ”rätt” förklaring till hur saker är, hur de fungerar och vad det innebär inom verksamheterna – de är individer som upplever olika aspekter av sina liv och därför kan olika upplevelser vara lika giltiga. Gemensamt för intendenterna är att de reflekterar kring hur de tillsammans med de andra yrkesrollerna konstruerar det sociala livet och gemenskapen i arbetslivet. Med hjälp av kvalitativ metod visar undersökningen att de försöker använda sina erfarenheter för att förstå sin omvärld och aktivt skapa en ordning i samlingarna genom tolkningar och det praktiska arbetet.

Vi menar att studien trots att den inte är generaliserbar i sina specifika resultat, är ett viktigt bidrag i diskussionen och forskningen kring professionen och situationen inom svenska museer idag. Studien presenterar en omvärldsanalys i bakgrundsbeskrivningen som placerar de två museerna i en bredare samhällslig kontext. Vi förstår därmed den specifikt undersökta situationen som påverkad av samhällsliga diskussioner kring vad arbetet inom museet innebär och bör vara. För oss var materialet som framkom genom metoden berikande och resultatet var oombärligt, och vi rekommenderar kommande studier att använda kvalitativ metod.

### **8.2.3 Vidare forskning**

I våra slutsatser och reflektioner har vi redan till viss del återknutit till vad vi ser som viktig kunskapsutveckling inom den här undersökningens område. För att konkretisera det ytterligare ger vi här våra förslag till vidare forskning.

Vår avgränsning till att undersöka hur de samlingsansvariga intendenterna upplever och påverkas av förändringarna i sektorn, ger en konkret bild av hur denna yrkesgrupp ser på sin roll inom museiinstitutioner idag. Vad som skulle vara intressant i ett vidare led är att undersöka fler relevanta perspektiv, att se hur museipedagoger och utställningsproducenter förhåller sig till kunskap inom museerna, hur de ser på kritiken som formulerats angående

bristen på kunskap, samt hur de upplever förändringarna inom sektorn. Vi har med vår undersökning tecknat ett ramverk och bidragit med verktyg att undersöka en yrkesroll inom museisektorn genom professionsbegreppet. Det skulle vara givande att anlägga detta perspektiv på fler yrkesgrupper inom museisektorn.

Vi har i vår studie varit måna om att hålla våra informanter helt anonyma, och därför inte skrivit ut könstillhörighet eller ålder på våra informanter. En vidare undersökning som ser till könsuppdelningen inom intendenttjänsterna i museisektorn, skulle genom ett genusperspektiv kunna belysa om könstillhörigheten ger upphov till skilda upplevelser, eller hur uppdelningen ser ut inom de olika yrkesgrupper och tjänster som finns inom museer idag.

Vår studie baseras på intendenternas upplevelser som de beskrivit dem med egna ord, och vi har genom en explorativ undersökning kunnat skönja mönster och tendenser i hur intendenterna upplever sin situation och position inom sina respektive organisationer. En intressant jämförelse skulle kunna vara att se hur våra resultat ser ut gentemot statistik från förtroendemätningar och -undersökningar, exempelvis från SCB.

Det skulle även vara intressant hur synen på kunskapsuppbyggnad ser ut inom museer som inte arbetar med materiellt kulturarv. Det tydligaste exemplet i en svensk kontext är Arbetets museum i Norrköping, som uttalat inte har några egna samlingar<sup>11</sup>, utan fokuserar på att visa upp arbetslivet och dess historia som en del av det immateriella kulturarvet.

Att undersöka andra institutioner än politiskt styrda museer skulle också kunna bidra till en bredare bild av vad intendentrollen kan innebära. Enskilda stiftelser och privatägda organisationer arbetar utifrån andra utgångspunkter än kommunala mål eller regleringsbrev och kan ge upphov till andra upplevelser och situationer, vilket skulle vara intressant i jämförelse med de statligt eller kommunalt anställda museitjänstepersonernas kontext och uppdrag. Vad som dock är gemensamt kännetecknande för alla kulturarvs- och minnesinstitutioner, är förhållandet till det demokratiska samhället, vikten av att vara öppna och angå, och nyfikenheten på vad kunskap om och tankar kring vår dåtid, kan ge och berätta om vår samtid och framtid.

En avslutande uppmaning är att det behövs mer forskning om yrkesrollerna på museer, samt forskning som analyserar den konkreta verksamheten, inom museiinstitutionerna. Med vårt bidrag inom området samt våra förslag till vidare forskning hoppas vi på att inspirera till fortsatt sådan.

---

<sup>11</sup> Arbetets museum har dock ett digert arkiv med en ansenlig mängd fotografier, och bedriver även samtidsdokumenterande verksamheter. Se hemsida; arbetetsmuseum.se.

## Referenser

- Abbott, Andrew. 1988. *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: University of Chicago Press
- Ahrne, Göran & Svensson, Peter. 2015. *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber
- Alvesson, Mats & Sköldberg, Kaj. 2008. *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur
- Arbetets museum: <https://www.arbetetsmuseum.se/besoka-museet/> [Hämtad 2018-06-29]
- Arvidsson, Kristoffer. 2012. "Inledning". *Skiascope nr 5*. Göteborgs konstmuseums skriftserie, ss. 12-37
- Bennett, Tony. 1995. *The Birth of the Museum – History, Theory, Politics*. London: Routledge
- Brante, Thomas. 2009. "Vad är en profession? Teoretiska ansatser och definitioner". Lindh, Maria (red.) Rapportserie: *Vetenskap för profession nr 7*. Borås: Högskolan i Borås, ss. 15-34
- Brante, Thomas. 2011. "Professions as Science-Based Occupations". *Professions & Professionalism* 1:1, ss. 4-20
- Brante, Thomas. 2014. *Den professionella logiken. Hur vetenskap och praktik förenas i det moderna kunskapssamhället*. Stockholm: Liber
- Brenna, Brita. 2009. "Hva gjør museologi?". *Nordisk museologi* 1, ss. 63-76
- Conn, Steven. 2010. *Do museums still need objects?*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press
- DIK:  
*DIK kommenterar nya museilagen*  
<https://www.dik.se/om-dik/ovrigt/nyhetsarkiv/dik-kommenterar-nya-museilagen/>  
[Hämtad: 2018-04-24]
- Ejvegård, Rolf. 2009. *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur
- Eriksson-Zetterquist, Ulla. 2009. *Institutionell teori – idéer, moden, förändring*. Stockholm: Liber
- Ewin, A.M, Timothy & Ewin, V. Joanne. 2016. "In defence of the curator: maximising museum impact". *Museum Management and Curatorship* 31:4, ss. 322-330
- Görman, Ulf. 2017. "Lathund för etikprovning". Lund: HT-fakulteterna Lunds universitet
- Hakamies, Inkeri. 2017. "Practice Makes 'Museum People'". *Museum & Society*. 15:2, ss. 142-152
- Hillström, Magdalena. 2006. *Ansaret för kulturarvet*. Doktorsavhandling. Linköping: Linköpings universitet



Hofrén, Erik, Hvarfner, Harald, Rentzhog, Sten och Zachrisson, Sune. 1970. *70-talets museum - Samspel, kontakt, kommunikation*. Stockholm: LTs förlag

Hooper-Greenhill, Eilean. 1992. *Museums and the Shaping of Knowledge*. New York: Routledge

Hooper-Greenhill, Eilean. 2000. *Museums and the Interpretation of Visual Culture*. New York: Routledge

Hooper-Greenhill, Eilean. 2005. *The Engaging Museum – Developing Museums for Visitor Involvement*. New York: Routledge

Hooper-Greenhill, Eilean. 2007. *Museums and Education – Purpose, Pedagogy, Performance*. New York: Routledge

Hooper-Greenhill, Eilean. 2012. ”Changing Values In the Art Museum – Rethinking Communication and Learning”. Carbonell, Bettina Messias (red.) *Museum studies. An Anthology of context*. Andra upplagan. Chichester: Wiley-Blackwell

Huvila, Isto. 2015. ”Change and Stability In Archives, Libraries and Museums: Mapping Professional Experiences in Sweden”. *Information research*. 21:1

ICOM Sweden:

*ICOM välkomnar museilagen*

<http://icomsweden.se/wp-content/uploads/2017/07/Äntligen-får-Sverige-en-museilag.pdf>

[Hämtad: 2018-04-24]

Kaijser, Lars & Öhlander, Magnus (red.). 1999. *Etnologiskt fältarbete*. Lund: Studentlitteratur

Kulturnämnden Malmö stad. 2015. *Malmö Museers digitala strategi 2016-2019*. Dnr: KN-2015-4109

Lantz, Annika. 2008. *Intervjumethodik*. Lund: Studentlitteratur

Ljung, Berit. 2009. *Museipedagogik och erfارande*. Avhandling. Stockholm: Stockholms universitet, Pedagogiska institutionen

Lund, Johan. 2016. *Museet vid Korsvägen*. Avhandling, Göteborg: Göteborgs universitet, Institutionen för Filosofi, Lingvistik och Vetenskapsteori

Lunds universitet. 2015. *Thomas Brante på Bokmässan*. Intervju. [online]. <https://www.youtube.com/watch?v=dL1pKJEmzoE> [Hämtad: 2018-05-05]

McCall, Vikki & Gray, Clive. 2013. ”Museums and the ’New museology’; Theory, Practice and Organisational Change”. *Museum Management and Curatorship*. 29:1, ss. 19-35

Nationalencyklopedin:

<https://www.ne.se/sök/?t=uppslagsverk&q=antikvarie> [Hämtad: 2018-04-12]

<https://www.ne.se/sök/?t=uppslagsverk&q=curator> [Hämtad: 2018-04-12]

<https://www.ne.se/sök/?t=uppslagsverk&q=intendent> [Hämtad: 2018-04-12]

Nielsen, K. Jane. 2015. "The Relevant Museum: Defining Relevance in Museological Practices". *Museum Management and Curatorship*. 30:5, ss. 364-378

Näsman, Olof. 2014. *Samhällsmuseum efterlyses – Svensk museiutveckling och museidebatt 1965-1990*. Doktorsavhandling. Umeå: Umeå universitet, Institutionen för kultur- och medievetenskaper

Olsen, Wendy. 2004. "Triangulation In Social Research: Qualitive and Quantitive Methods can Really be Mixed". Holborn, M. (red.) *Developments in Sociology*. Ormskirk: Causeway Press

Palmqvist, Lennart & Beckman, Svante (red.). 2003. *Museer och framtidstro*. Stockholm: Carlsson Bokförlag

Pearce, M. Susan. 1995. *On collecting – An Investigation into collecting in the European tradition*. New York: Routledge

Regionmuseerna i Skåne. 2015. *Förvaltningsplan för regionmuseerna i Skåne – Kulturen Lund, Malmö Museer, Regionmuseet i Kristianstad*. Region Skåne

Ross, Max. 2004. "Interpreting the New museology". *Museum and society*. 7:2, ss. 84-103

SACO:

<https://www.saco.se/studieval/yrken-a-o/intendent/> [Hämtad: 2018-04-12]

<https://www.saco.se/studieval/yrken-a-o/kulturmiljojrken/> [Hämtad: 2018-04-12]

Schultz, Alfred. 1962. *Den sociala världens fenomenologi*. Göteborg: Daidalos

Smeds, Kerstin. 2002. "Tankar kring det 'museologiska företaget'". *Nordisk museologi*. 2, ss. 27-58

Smeds, Kerstin. 2007. "Vad är museologi?". *RIG- Kulturhistorisk tidskrift*. 90:2, ss. 65-81

Stam, C. Deirdre. 1993. "The Informed Muse: The Implications of 'The New Museology' for Museum Practice". *Museum Management and Curatorship*. 12, ss. 267-283.

Statens museer för Världskultur:

*Regleringsbrev för budgetåret 2017 avseende Statens museer för världskultur*.

[http://www.varldskulturmuseerna.se/files/varldskulturmuseerna/Dokument/Myndighet\\_State\\_n\\_s\\_museer\\_för\\_världskultur.pdf](http://www.varldskulturmuseerna.se/files/varldskulturmuseerna/Dokument/Myndighet_State_n_s_museer_för_världskultur.pdf) [Hämtad: 2017-12-09]

*Årsredovisning 2015*

<http://www.varldskulturmuseerna.se/Documents/varldskulturmuseerna/Årsredovisning%20SMVK%202015.pdf> [Hämtad: 2017-12-09]

*Årsredovisning 2016*

<http://www.varldskulturmuseerna.se/files/Årsredovisning%20SMVK%202016.pdf> [Hämtad: 2017-12-09]

Regeringsuppdrag: *Tydliggörande av världskulturuppdraget*

<http://www.varldskulturmuseerna.se/Documents/varldskulturmuseerna/Rapporter/160929%200Regeringsuppdrag%20Världskulturuppdraget%20SMVK.pdf> [Hämtad: 2017-12-11]

*Verksamhetspresentation*

[http://www.varldskulturmuseerna.se/Documents/varldskulturmuseerna/VKM\\_nr2\\_org\\_digital\\_svensk-1.pdf](http://www.varldskulturmuseerna.se/Documents/varldskulturmuseerna/VKM_nr2_org_digital_svensk-1.pdf) [Hämtad: 2017-12-11]

Regeringsuppdrag: *Förslag till åtgärder för att förbättra Statens museer för världskulturs ekonomiska förutsättningar.*

<http://www.varldskulturmuseerna.se/Documents/varldskulturmuseerna/Rapporter/160929%20Regeringsuppdrag%20Ekonomiska%20förutsättningar%20SMVK.pdf> [Hämtad: 2018-02-12]

Svanberg, Fredrik. 2009. *Museer och samlande*. Museum of National Antiquities, Stockholm. Statens historiska museum

Svanberg, Fredrik. 2011. *Utveckla museerna genom samlandet*. Stafettbloggen, Sverigemuseer.se. [Hämtad: 2018-04-18]

Svanberg, Fredrik. 2012. *Samlingar och samlande på Historiska museet*. Särtryck ur årsbok 2012. Stockholm: KVHAA

Svensson, Carl Johan. 2014. *Festligt, folkligt, fullsatt? Offentlig debatt om Historiska museets publika verksamhet från Den Svenska Historien till Sveriges Historia*. Doktorsavhandling. Jönköping: Högskolan i Jönköping, Högskolan för lärande och kommunikation

Sveriges regering:

*Kulturarvspolitik*

<https://www.regeringen.se/4933fd/contentassets/127b80d33b084194a415d72b85721874/161711600web.pdf> [Hämtad: 2018-06-13]

*Ny museipolitik*

<http://www.regeringen.se/4a957d/contentassets/a7f58685a4964dbfb276541303516196/ny-museipolitik-sou-201589.pdf> [Hämtad: 2018-04-24]

*Minne och bildning - museernas uppdrag och organisation*

[http://weburn.kb.se/metadata/245/SOU\\_8351245.htm](http://weburn.kb.se/metadata/245/SOU_8351245.htm) [Hämtad: 2018-05-29]

Sveriges riksdag:

Förordning (2007:1185) med instruktion för Statens museer för världskultur [Hämtad: 2017-12-09] Tillgänglig via: [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svenskforfattningssamling/forordning-20071185-med-instruktion-for\\_sfs-2007-1185](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svenskforfattningssamling/forordning-20071185-med-instruktion-for_sfs-2007-1185)

Kulturdepartementet *Forum för världskultur*, Betänkande (SOU 1997:95). [Hämtad: 2017-12-11]. Tillgänglig via:

<https://data.riksdagen.se/fil/71ED2D1D-794D-49A0-80C7-B5BE7BE69A04>

Taylor, Jeffrey. 2018. *Visual Art Management – Mastering Management in the Creative and Cultural Industries*. New York: Routledge

Thomas, Nicholas. 2016. *The Return of Curiosity – What museums are good for in the 21st century*. London: Reaktion Books

Torstendahl, Rolf. 1990. ”Essential Properties, Strategic Aims and Historical Development: Three Approaches to Theories of Professionalism”. Burrage, Michael & Torstendahl, Rolf (red.) *Professions in Theory and History – Rethinking the Study of the Professions*. London: Sage, ss. 44-61

Vetenskapsrådet. 2002. *Forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet

Vergo, Peter (red). 1989. *The New Museology*. London: Reaktion books

Werner, Jeff. 2012. ”Samlingar och samlande”, *Skiascope nr 5*, Göteborgs konstmuseums skriftserie, ss. 38-87

Widerberg, Karin. 2002. *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur

## Bilagor

Bilaga 1. Urval av artiklar rörande Museidebatten, i kronologisk ordning

Wong, Ola. 2016-09-28. "Bah Kunkes kulturpolitik hotar kulturarvet". *Svenska Dagbladet*  
<https://www.svd.se/bah-kuhnkes-kulturpolitik-hotar-kulturarvet> [Hämtad: 2018-04-26]

SvD Kultur. 2016-09-30. "Ett ideologiskt mästrande av regeringen (en sammanfattning av debatten)". *Svenska Dagbladet*  
<https://www.svd.se/ett-ideologiskt-mastrande-av-regeringen#sida-10> [Hämtad: 2018-04-26]

Källén, Anna. 2016-10-03. "Museer har alltid varit politiska". *Svenska Dagbladet*  
<https://www.svd.se/museer-har-alltid-varit-politiska>

Hyltén-Cavallius, Charlotte. 2016-10-04. "Debatten om museerna riskerar att hamna snett". *Dagens Nyheter*  
<https://www.dn.se/kultur-noje/kulturdebatt/debatten-om-museerna-riskerar-att-hamna-snett/>  
[Hämtad: 2018-04-26]

Follin, Ann. 2016-10-11. "Debatten baseras på osaklighet och förhastade slutsatser". *Dagens Nyheter*  
<https://www.dn.se/kultur-noje/kulturdebatt/ann-follin-debatten-baseras-pa-osaklighet-och-for-hastade-slutsatser/> [Hämtad: 2018-04-28]

Wirtén, Per. 2016-10-14. "Museidebatten för oss tillbaka till 1960-talet". *Expressen*  
<https://www.expressen.se/kultur/museidebatten-for-oss-tillbaka-till-1960-talet/> [Hämtad: 2018-04-28]

Bah Kunke, Alice. 2016-10-26. (svar till Ola Wong): "Det gör ont när teser brister". *Svenska Dagbladet*  
<https://www.svd.se/det-gor-ont-nar-teser-brister> [Hämtad: 2018-04-28]

Söderling, Fredrik. 2016-12-06. "Än ekar det i natten av museidebatten (sammanfattning)". *Utställningsestetiskt forum*  
<http://www.ueforum.se/16/166/166rep2.html> [Hämtad: 2018-04-28]

Wong, Ola. 2017-03-24 (uppdaterad). "Kapten Kuhnke styr mot dumhetens isberg". *Svenska Dagbladet*  
<https://www.svd.se/kapten-kuhnke-styr-mot-dumhetens-isberg> [Hämtad: 2018-04-28]

Berg, Mattias. 2017-10-29. "#metoo kan blåsa liv i museidebatten". *Sveriges Radio, Kulturkrönikan*  
<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=478&artikel=6807858> [Hämtad: 2018-04-28]

## Bilaga 2. Formell förfrågan informanter

Hej!

Vi heter Henette Wester och Mimmi Sjö, och vi läser masterprogrammet i ABM med museologisk inriktning vid Lunds universitet, var vi just nu håller på med vårt masterarbete. I problemformuleringen till vår uppsats vill vi ta reda på hur museiintendentens roll ser ut i dagens svenska museisektor, hur den har förändrats över tid, och hur den kommer se ut i framtiden - med en ny museilag och nya direktiv. Vårt fokus är intendenterna med samlingsansvar, hur yrkesrollen upplevs utifrån professionens egna håll, samt hur rollen/uppgifterna förändrats och förändras i en tid av förmedling, tillgängliggörande och utåtriktad verksamhet alltmer blivit museernas huvudfokus.

Vi undrar därför om du skulle ha möjlighet att delta i en intervju med oss, om hur du själv ser på din yrkesroll och profession, idag och i framtiden. Intervjувaren kommer givetvis att vara anonyma, i den mån du önskar och det finns möjlighet till det. Intervjun kommer ta ca en timme, och vara i formen av ett semistrukturerat samtal mellan dig och oss.

Vid vidare frågor och bekräftelse på din eventuella medverkan hör gärna av dig till någon av oss!

Vänliga hälsningar, Henette och Mimmi

*Mimmi Sjö*

mail: [mimmi.sjo.544@student.lu.se](mailto:mimmi.sjo.544@student.lu.se)

*Henette Wester*

mail: [henettewester@gmail.com](mailto:henettewester@gmail.com)

### Bilaga 3. Intervjuguide – öppet riktad intervju: samlingsintendent

Tidsåtgång, mall: Bakgrund 10-15, Fördjupning 30-40, Framtiden 10-15, Avslutning 10

Inledning: Detta är en intervju genomförd med XX vid X museet + dagens datum. Det är en del av materialinsamling för masterstudenterna Henette Wester & Mimmi Sjö's examensarbete vid Lunds universitet. Inspelningen görs i samtycke med informanten som har blivit informerad om arbetets syfte och hur materialet kommer att bearbetas och arkiveras. Bekräftar XX att denne blivit informerad kring undersökningens etiska förhållning och sitt samtycke?

#### Bakgrund

- Hur länge har du arbetat här?
  - Hur länge har du haft den tjänsten du har nu?
  - Har du haft andra tjänster inom institutionen tidigare? Vilka?
  - Har du arbetat med liknande tjänst någon annanstans tidigare? Var?
  - Vad arbetade du med innan du fick den här tjänsten?
  
- Hur fick du din tjänst?
  - Annonst?
  - Genom bekant/annan kontakt?
  - Internrekrytering?
  
- Vad har du för utbildning?
  - Är den relevant i den tjänst du har nu?
  - Hur använder du din utbildning i ditt yrke?
  - Vad har utvecklats/förändrats sedan du utbildade dig?
    - Har du vidareutbildat dig sedan du fick den här tjänsten? I vad?
      - Kände du att det behövdes eller var det av rent förkovringsintresse?

#### Kontext/fördjupning – profession och samhällsdebatt

- Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
  - Känner du att dina arbetsuppgifter är stimulerande?
  - Känner du att du har tillräckligt med resurser/tid för att utföra ditt arbete?
  - (Beskriv en vanlig dag/vecka på ditt arbete)
  
- Vad ser du för förändringar över tid i den tjänsten du har nu?
  - Vad har förändrats sedan du först började arbeta med det du gör nu?
  - Sedan du började arbeta på den här arbetsplatsen?
  - I andra delar av organisationen?
  
- Vad känner du att positionen som samlingsintendent har för status inom organisationen?
- Utanför organisationen/i samhällsdebatten?
  - Märker du några konkreta förändringar i denna status? Utveckla.
  - Har lönenivåerna förändrats med detta? Ser du något samband?

- Hur känner du inför de här eventuella förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur upplever du att synen på museer har förändrats?
  - Varifrån kommer den förändrade synen?
  - Hur upplever du att samhällsdebatten spelar in i synen på museer?
  - Hur har det påverkat dig i ditt arbete?
  
- Hur känner du inför de här förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur upplever du att synen på samlingshantering har förändrats? Synen på expertis?
- Vilka framtidsutsikter har samlingshantering?
  - Vad är framtidens samlingsintendenters utmaningar? Möjligheter?
  
- Hur känner du inför de här förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur ser du på expertisen inom museiyrket?
  - Din syn på din egen expertis?
  - Andras syn på din expertis (inifrån organisationen)?
  - Andras syn på din expertis (från andra delar av samhället, i mötet med andra expertiser)?

### Framtiden

- Hur ser du på din framtida roll?
  - Inom organisationen?
  - Inom din profession?
  - Utifrån museilagen och dess formuleringar?
  - Andra kulturpolitiska förändringar/strömningar/trender?

### Avslutande kuriosor

- Vad är det roligaste med ditt jobb?
- Vad är det svåraste med ditt jobb?
- Har du något du vill tillägga?

Om det är några frågor som dyker upp i efterhand är det bara att kontakta någon av oss.

Stort tack för din medverkan!



## Bilaga 4. Intervjuguide – öppet riktad intervju: chef med personalansvar

Tidsåtgång, mall: Bakgrund 10-15, Fördjupning 30-40, Framtiden 10-15, Avslutning 10

Inledning: Detta är en intervju genomförd med XX vid X museet + dagens datum. Det är en del av materialinsamling för masterstudenterna Henette Wester & Mimmi Sjö's examensarbete vid Lunds universitet. Inspelningen görs i samtycke med informanten som har blivit informerad om arbetets syfte och hur materialet kommer att bearbetas och arkiveras. Bekräftar XX att denne blivit informerad kring undersökningens etiska förhållning och sitt samtycke?

### Bakgrund

- Hur länge har du arbetat här?
  - Hur länge har du haft den tjänsten du har nu?
  - Har du haft andra tjänster inom institutionen tidigare? Vilka?
  - Har du arbetat med liknande tjänst någon annanstans tidigare? Var?
  - Vad arbetade du med innan du fick den här tjänsten?
  
- Hur fick du din tjänst?
  - Annonst?
  - Genom bekant/annan kontakt?
  - Internrekrytering/Befordran?
  - Headhuntad?
  
- Vad har du för utbildning?
  - Är den relevant i den tjänst du har nu?
  - Hur använder du din utbildning i ditt yrke?
  - Vad har utvecklats/förändrats sedan du utbildade dig?
    - Har du vidareutbildat dig sedan du fick den här tjänsten? I vad?
      - Kände du att det behövdes eller var det av rent förkovringsintresse?

### Kontext/fördjupning – profession och samhällsdebatt

- Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?
  - Känner du att dina arbetsuppgifter är stimulerande?
  - Känner du att du har tillräckligt med resurser/tid för att utföra ditt arbete?
  - (Beskriv en vanlig dag/vecka på ditt arbete)
  
- Vad ser du för förändringar över tid i den tjänsten du har nu?
  - Vad har förändrats sedan du först började arbeta med det du gör nu?
  - Sedan du började arbeta på den här arbetsplatsen?
  - I andra delar av organisationen?
  
- Vad känner du att samlingsintendenter har för status inom organisationen?
- Utanför organisationen/i samhällsdebatten?
  - Märker du några konkreta förändringar i denna status? Utveckla.
  - Har lönenivåerna förändrats med detta? Ser du något samband?

- Hur känner du inför de här eventuella förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur upplever du att det påverkar din personal och deras arbete?
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur upplever du att synen på museer har förändrats?
  - Varifrån kommer den förändrade synen?
  - Hur upplever du att samhällsdebatten spelar in i synen på museer?
  - Hur upplever du att det påverkar din personal och deras arbete?
  - Hur har det påverkat dig i ditt arbete?
  
- Hur känner du inför de här förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur upplever du att det påverkar din personal och deras arbete?
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur upplever du att synen på samlingshantering har förändrats? Synen på expertis?
- Vilka framtidsutsikter har samlingshantering?
  - Vad är framtidens samlingsintendenters utmaningar? Möjligheter?
  
- Hur känner du inför de här förändringarna?
  - Bra? Dåliga? Både och? Utveckla.
  - Hur upplever du att det påverkar din personal och deras arbete?
  - Hur påverkar de dig och ditt arbete?
  
- Hur ser du på expertisen inom museiyrket?
  - Din syn på samlingsintendenternas expertis?
  - Andras syn på samlingsintendenternas expertis (inifrån organisationen)?
  - Andras syn på samlingsintendenternas expertis (från andra delar av samhället, i mötet med andra expertiser)?

### Framtiden

- Hur ser du på samlingsintendentens framtida roll?
  - Inom organisationen?
  - Inom professionen?
  - Utifrån den svenska museilagen och dess formuleringar?
  - Andra kulturpolitiska förändringar/strömningar/trender?

### Avslutande kuriosor

- Vad är det roligaste med ditt jobb?
- Vad är det svåraste med ditt jobb?
  
- Har du något du vill tillägga?

Om det är några frågor som dyker upp i efterhand är det bara att kontakta någon av oss.

Stort tack för din medverkan!

## Bilaga 5. Godkännande för citatanvändning

Hej!

Inledningsvis vill vi rikta ett stort tack för din medverkan i vårt uppsatsarbete under våren.

Vi har under de senaste månaderna bearbetat allt material, och spenderat många, långa timmar med vår analys. Här kommer, som utlovat, ett utdrag med de citat vi valt att ta med från intervjuerna. Alla informanter i våra intervjuer är anonymiserade, men känner du att det är något du inte vill ska stå med, meddela oss innan 30/5 så ändrar vi det innan publicering.

Återigen, stort tack! Vi skickar givetvis den färdiga uppsatsen när den är publicerad.

Varma hälsningar och glad sommar,  
Mimmi Sjö och Henette Wester, ABM-masterstudenterna från Lunds universitet

## Bilaga 6. Bearbetning och kodning av intervjuerna

Förklaringar:

MM = Malmö Museer

SMVK = Statens museer för världskultur

Första siffran = vilken intendent (1-4)/personalansvarig (1-2)

Andra siffran = vilken dimension (1-3), se nedan

Dimensioner:

1 = Vad informanten säger/beskriver/upplever, inom kategorin

2 = Initial analys – koppling till litteratur/tidigare forskning

3 = Koppling till teorin – hur relaterar det till professionsteorin

Tabell 1 – intendenterna:

	Utbildn. & anställn.	Arbetsuppgifter	Status – internt	Status – externt	Organisationen – egna rollen	Framtida utmaningar	Framtida möjligheter	Politik	Kuriosa/övrigt
Intdnt 1:1 MM									
Intdnt 1:2 MM									
Intdnt 1:3 MM									
Intdnt 2:1 MM									
Intdnt 2:2 MM									
Intdnt 2:3 MM									
Intdnt 3:1 MM									
Intdnt 3:2 MM									
Intdnt 3:3 MM									
Intdnt 4:1 MM									
Intdnt 4:2 MM									
Intdnt 4:3 MM									
Intdnt 1:1 SMVK									
Intdnt 1:2 SMVK									
Intdnt 1:3 SMVK									

Intdnt 2:1 SMVK									
Intdnt 2:2 SMVK									
Intdnt 2:3 SMVK									
Intdnt 3:1 SMVK									
Intdnt 3:2 SMVK									
Intdnt 3:3 SMVK									
Intdnt 4:1 SMVK									
Intdnt 4:2 SMVK									
Intdnt 4:3 SMVK									

Tabell 2 – personalansvariga:

	<i>Deras bakgrund/ kompetens, och hur de ser på sin egen roll</i>	<i>Vad de menar är intendenternas huvudsakliga arbetsuppgifter/kompetenser</i>	<i>Status – hur deras syn skiljer sig från intendenternas</i>	<i>Förändringar/ utmaningar för museerna</i>	<i>Utmaningar för intendenterna/ samlingshantering</i>
P-ansv. 1:1					
P-ansv. 1:2					
P-ansv. 1:3					
P-ansv. 2:1					
P-ansv. 2:2					
P-ansv. 2:3					

## Bilaga 7. Övrigt material

Renskrivna fältanteckningar och de tio inspelade intervjuerna med undersökningens informanter samt transkriberingar av dem finns i uppsatsförfattarnas ägo.

## Bilaga 8. Arbetsfördelning

Denna masteruppsats är ett resultat av lika ansträngning och arbetsinsats från oss båda. Vi har lagt vikt vid att i så stor utsträckning som möjligt läsa samma litteratur och har därtill planerat, genomfört och bearbetat den genomförda materialinsamlingen tillsammans. Intervjuerna genomfördes i samarbete och vi hjälptes åt att följa vår intervjuguide, ställa följdfrågor och göra fältanteckningar. Vi har till viss del haft huvudansvar för olika avsnitt i uppsatsen, men under merparten av skrivprocessen som helhet har vi bearbetat samtliga delar tillsammans, vilket resulterat att vi båda varit delaktiga i uppsatsens alla delar.

Arbetsfördelning kapitel 1-4: Mimmi Sjö har haft huvudansvar för avsnitten; *1. Inledning, 1.1 Bakgrund, 2.1 Professionsteori, samt 4.5 Bearbetningen av det empiriska materialet (kodning)*. Henette Wester har haft huvudansvar för; *1.4 Centrala begrepp, 1.5 Museilagen, 2.2 Museologiskt perspektiv, 3. Litteratur och tidigare forskning* samt merparten av *4. Metod och genomförande*.

Kapitel 5. *De två museerna* samt 6. *Resultat* har skrivits gemensamt av båda författare.

Arbetsfördelning kapitel 7-8: Grunderna och huvudspåren i kapitel 7. *Analys* har bearbetats och genomförts av båda författare, baserat på diskussioner kring våra resultat. Avsnitt *7.1 Intendentens status och museala värde* har skrivits av båda författare, Henette Wester har haft huvudansvaret för avsnittet. Avsnitt *7.2 Intendentrollen utifrån professionsteori* har skrivits av Mimmi Sjö. Avsnitt *7.3 Intendentrollen nu och i framtiden – utmaningar och möjligheter* har skrivits av båda författare. Kapitel 8. *Slutsatser och reflektioner* har skrivits av båda författare, Henette Wester har haft ansvar för avsnitt *8.2.2 Metodreflektioner*, Mimmi Sjö har haft ansvar för avsnitt *8.2.3 Vidare forskning*.

Skrivprocessen har genomförts via en digital plattform som gjort att vi kunnat ha insyn och transparens i texten även under perioder vi inte har haft möjlighet att arbeta tillsammans. Under arbetsprocessen har det funnits en dialog kring varje avvägande som gjorts under studiens gång, vilket i hög grad berikat våra resonemang och fördjupat vår analys. Stort värde har legat i att vi kunnat diskutera och reflektera tillsammans samt att vi båda sedan tidigare har en liknande akademisk skrivprocess som bidragit till att arbetet med uppsatsen kunnat fortlöpa friktionsfritt. Sammanfattningsvis har vi båda varit likvärdigt involverade i denna masteruppsats.