



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Regionalisering af kulturarven. En analyse af praksisbaserede Videns- og samarbejdsdynamikker i en kulturregional udviklingsproces

Olesen, Line Dahl

Publication date:
2013

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Olesen, L. D. (2013). *Regionalisering af kulturarven. En analyse af praksisbaserede Videns- og samarbejdsdynamikker i en kulturregional udviklingsproces*. SPIRIT.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



SPiRiT
Doctoral Programme

Aalborg University
Kroghstraede 1
DK-9220 Aalborg East

Phone: +45 9940 9810

Mail: spirit@cgs.aau.dk

Regionalisering af kulturarven

En analyse af praksisbaserede
Videns- og samarbejdsdynamikker
i en kulturregional udviklingsproces

Line Dahl Olesen

SPiRiT PhD Series

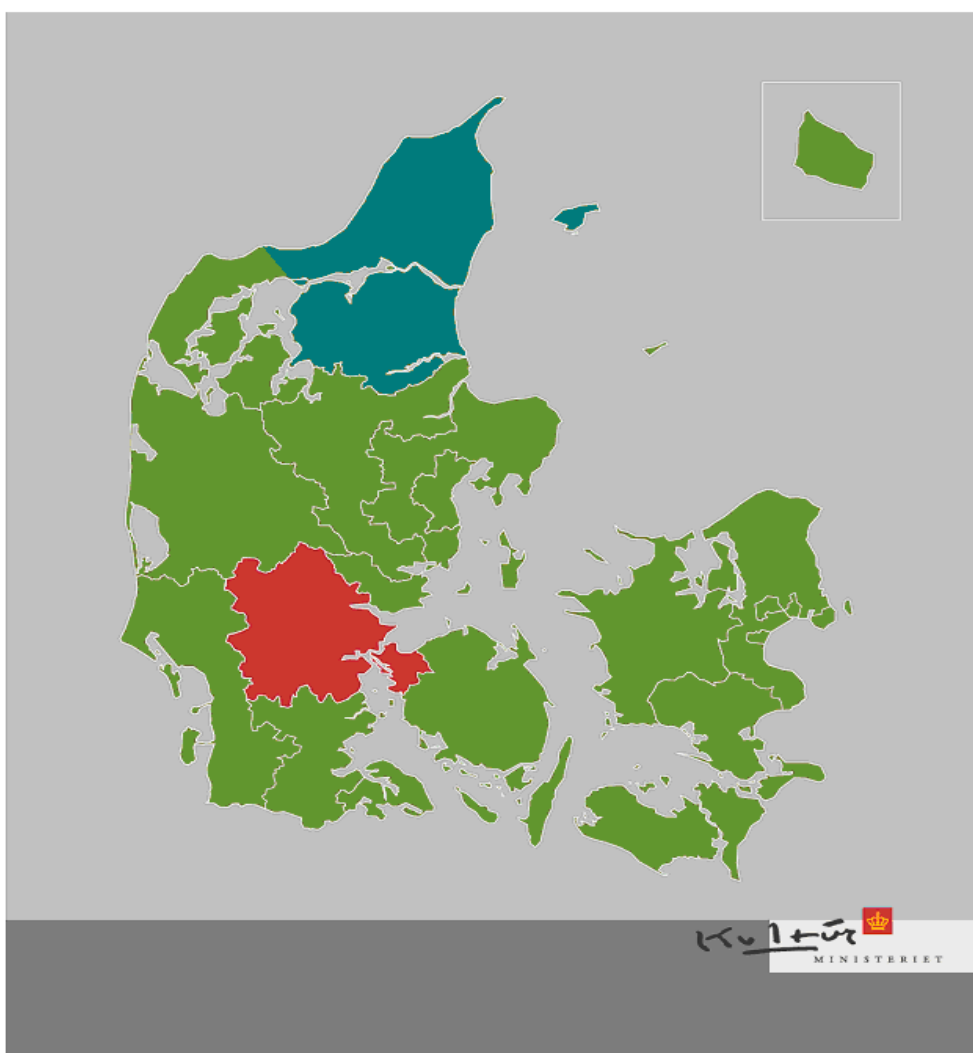
Thesis no. 38



ISSN: 1903-7783

REGIONALISERING AF KULTURARVEN

En analyse af praksisbaserede videns- og samarbejdsdynamikker
i en kulturregional udviklingsproces



Line Dahl Olesen, Aalborg Universitet

Ph.d. afhandling

December 2012

Forord

Det at forfatte en afhandling kan til tider være temmelig meget op ad bakke, men det kan også, som i udtrykkets oprindelige forstand, være raskt opadgående med nye og inspirerende landvindinger. Heldigvis har jeg haft kyndige folk og kære nærmeste at støtte mig til, når bakken har syntes for stejl.

Jeg vil gerne sende en særlig tak til min mand, som har været en klog og ligeværdig sparringspartner, og med hvem jeg har kunnet dele ph.d. studiets mange udfordringer og store oplevelser. Og en kærlig hilsen til vores lille datter, hvis længeventede ankomst ikke blot har forskønnet vores liv, men også på forunderlig vis styrket mine analytiske evner og akademiske præstation.

Der er også mange på instituttet, nu Institut for Kultur og Globale Studier, som jeg gerne vil takke. Først og fremmest mine to vejledere Anette Therkelsen og Henrik Halkier, hvis velforberedte input og konstruktive kritik har været med til at give afhandlingen retning og mål. Derudover vil jeg gerne takke mine gode kollegaer, instituttets administrative personale, og sidst, men ikke mindst Helle Ejersbo for hendes empati og mange hyggelige snakke.

Til slut vil jeg gerne rette en særlig stor tak til de mange dygtige fagpersoner, som har ladet sig interviewe i forbindelse med afhandlingen, og som har mødt mig med stor velvillighed og interesse. De har alle som én fundet tid i deres ellers så travle kalendere, til tålmodigt at besvare mine mange spørgsmål. Og der er ingen tvivl om, at deres betydelige indsigt og gode pointer har været med til at give afhandlingen pondus og kvalitet. Jeg håber, at kunne gengælde denne tillid ved forhåbentligt at undgå de mest vidtløftige overfortolkninger og misforståelser i min analyse af de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker, og af deres interviews.

Rigtig god læselyst

Line Dahl Olesen

December 2012

Indholdsfortegnelse

1	Introduktion.....	6
1.1	Kulturregionaliseringen	8
1.2	Det kulturregionale samarbejde.....	11
1.3	Den praksisbaserede optik	13
1.4	Problemformuleringen.....	16
2	Metode.....	19
2.1	Den videnskabsteoretiske forforståelse	19
2.2	Socialkonstruktionismen	22
2.3	Poststrukturalismen og sproget.....	24
2.4	Relativismen og realismen.....	25
2.5	Videnssociologien	27
2.6	Den sociale teori om læring	30
2.7	Teorianvendelsen	31
2.8	Forskningsdesignet	33
2.9	Hermeneutikken	35
2.10	En kvalitativ forståelse og det semistrukturerede interview	39
2.11	Empirien	44
2.12	Transskriptionen	45
2.13	Transskriptionens validitet, reliabilitet og etik	48
2.14	Kodningen	49
2.15	Casestudiet	51
2.16	Generalisering af casestudiet.....	52
2.17	Forskningens validitet og reliabilitet	54
3	Teori.....	56
3.1	Praksis (og virksomhed)	58
3.2	Fællesskab	65
3.2.1	Praksisfællesskabet og kompetence	68
3.2.2	Praksisfællesskabet og identitet.....	69
3.2.3	Afgrænsning af praksisfællesskabet	71
3.2.4	Operationalisering af praksisfællesskabet	72
3.2.5	Begrebsliggørelse af videns- og samarbejdsdynamikken	74
3.2.6	Praksisnetværket.....	76
3.2.7	Operationalisering af praksisnetværket.....	79
3.2.8	Praksiskonstellationen.....	80

3.3	Viden.....	83
3.3.1	Information og viden.....	84
3.3.2	Den kollektive viden.....	85
3.3.3	Praksis, viden og vidensdeling.....	86
3.3.4	Den todelte viden.....	88
3.3.5	EksPLICIT og 'tavs' viden.....	89
3.3.6	Information, knowwhat og knowhow.....	91
3.3.7	Hård og blød viden.....	92
3.4	Handling.....	96
3.4.1	Strukturel forankrethed.....	97
3.4.2	Stærke og svage relationer.....	98
3.4.3	Relationel forankrethed.....	100
3.4.4	Videnstilegnelse.....	101
3.4.5	Vidensanvendelighed.....	101
3.5	Perspektiv.....	104
3.5.1	Praksisperspektivet.....	105
3.5.2	Fortolkningsskemaet.....	106
3.5.3	Tankeverdner.....	106
3.5.4	Vidensfællesskaber.....	108
3.5.5	Perspektivskabelse.....	108
3.5.6	Perspektivtagelse.....	110
3.6	På tværs af praksisfællesskaberne.....	111
3.6.1	Fantasi og indordning.....	112
3.6.2	Grænsepraksisser.....	113
3.6.3	Grænsemæglere.....	116
3.6.4	Grænseobjekter.....	116
3.7	Diskurs.....	119
3.7.1	Diskursbegrebet.....	120
3.7.2	Interpretative repertoarer.....	121
3.7.3	Wengers praksisrepertoire og diskursforståelse.....	123
3.7.4	Det nye interpretative repertoire.....	124
3.7.5	Diskurs i interview.....	125
3.7.6	Diskursorden.....	127
3.8	Opsummering.....	128

4	Analyse.....	130
4.1	De regionale kulturaftaler.....	131
4.2	Den nordjyske kulturaftale.....	133
4.3	Kulturaftale Trekantområdet.....	135
4.4	De kulturregionale projekter.....	136
4.5	Museernes rejser.....	136
4.5.1	Rejsehåndbøgerne.....	137
4.5.2	Kulturejsen.dk.....	138
4.5.3	Projektafslutningen.....	139

4.6	Kulturarv og turisme	141
4.6.1	Matriceprocessen.....	141
4.6.2	Afslutningen og den egentlige produktudvikling.....	144
4.7	Amtet og Museernes rejser	145
4.8	De tidligere amter og Kulturarv og turisme	154
4.9	Samarbejde og vidensdeling i de to kulturregioner.....	155
4.9.1	Museernes rejser	156
4.9.2	Kulturarv og turisme	161
4.10	De museale netværk	165
4.11	Museernes ansvarsområde	168
4.12	Forskelligheder	173
4.13	Fælles samarbejdsfelter	174
4.14	Museernes indbyrdes konkurrence	179
4.15	Samarbejdet med turistorganisationerne	181
4.16	Samarbejdet med de regionale IT-virksomheder	188
4.17	Perspektivering.....	190
5	Konklusion.....	195
6	Litteraturliste	210
	Dansk resumé.....	222
	English summary.....	228
	Bilag.....	234

1 Introduktion

“[T]idsånden siden 1980’erne [har] været præget af en slags ‘historiehunger’, for aldrig har så mange dyrket kulturarvens nostalgi som i dag. Jagten på kulturarven er gået ind.”

(David Lowenthal i Skot-Hansen 2008, s. 105)

Der er ingen tvivl om, at kulturarven spiller en helt anden og mere fremtrædende rolle i dag, og at den som ressource er ganske eftertragtet. Det er den både i forhold til at tiltrække turister, skabe oplevelsesøkonomisk vækst, beskæftigelse og regional udvikling (jf. Erhverv- og Kulturministeriets redegørelse *Danmarks kreative potentiale* fra 2000). Ifølge Aas, Ladkin og Fletcher er der flere nye økonomiske muligheder (Aas, Ladkin og Fletcher 2004, s. 33) og ligefrem konkurrencemæssige fordele for områder rige på kulturarv:

“Tidligere i 60’erne og 70’erne var det en udbredt opfattelse, at vores kulturarv nærmest lå i vejen for fremskridtet. Nu er situationen lige omvendt.” (Lauenborg fra KUAS, Nyhedsbrev fra Museumskonferencen 2010, s. 2)

Kulturarven er (som en del af et rigt kulturliv) ikke længere, som eksemplificeret, en infrastrukturel udfordring for byplanlæggere, men ifølge Erhverv- og Kulturministeriets redegørelse vigtig for den regionale udvikling. Blandt andet for tiltrækningen af virksomheder og veluddannet arbejdskraft (som ligefrem vil betale mere i husleje for at have til huse i en bygning med historisk værdi og betydning, Kulturarvsstyrelsen/Realdania 2005, s. 15 og 24 og Erhverv/Kulturministeriet 2000, s. 97 og 110). Kulturarven kan ifølge interesseorganisationen Bygningskultur Danmark desuden bidrage til at fastholde arbejdskraften, da kulturarven gennem historiefortællingen er med til at skabe “en følelse af fællesskab og identitet i et område, hvilket styrker den lokale tilknytning” (Skot-Hansen, 2008, s. 119).

Som sagt spiller kulturarven også en meget central rolle i at synliggøre en region (Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 97, for eksempel ved at skabe et stærkt brand eller en regional historie/fortælling) og styrke det, som Skot-Hansen kalder destinationsværdien (Skot-Hansen 2008, s. 50). Dette har ifølge Richards betydet, at kulturen, herunder kulturarven, har fået en meget større

lokal, regional politisk betydning og bevågenhed netop på grund af dens rolle i udviklingen af den lokale (kultur-)turisme (Richards 1996, s. 68f) og de regionale erhverv mere generelt. Ifølge Sørensen (red.) er der særligt i turisterhvervet, et betydeligt potentiale i forhold til at skabe jobs og udvikling i områder/regioner, som ellers er ramt af industriel nedgang og økonomisk stagnation (Sørensen, red. 2007, s.89).

Det er derfor heller ikke så overraskende, at den lokale kulturarv (og museerne) blev gjort til en betydelig del af de regionale vækststrategier og til indsatsområde for forskellige (kultur-) regionale udviklingsprojekter, sådan som det var tilfældet med de nye samarbejds- og administrative strukturer de regionale kulturaftaler fra 2000, indgået mellem de daværende amter, kommunerne og Kulturministeriet.

De to udviklingsprojekter *Musernes rejser* og *Kulturarv og turisme* (produkter af henholdsvis den Nordjyske kulturaftale fra 2000 og kulturaftale Trekantområdet fra 2007) er særligt repræsentative for denne kultursatsning og er omdrejningspunkter for den forhåndenværende afhandling. Men inden dette fokus konkretiseres og valget af disse to projekter begrundes, følger et blik på de kulturpolitiske vinde, der har blæst siden 1960'erne netop med tanke på at sætte det regionale kulturarvssamarbejde og vidensudveksling i scene. Det indbefatter dels et kortere kulturpolitisk oprids, som tager udgangspunkt i opfattelsen af kultur og kulturarv (herunder museerne) som regional dynamo og oplevelsesøkonomisk trækhest, og dels et indblik i den afledte centrale problemstilling (i de to kulturregioner), at gøre den lokale kulturarv, samarbejdet og vidensdelingen omkring kulturarven til genstand for en betydelig regionalisering. En væsentlig problematik, som vil blive belyst i afhandlingen, og som samtidig har interesse samt relevans i forhold til fremtidige kulturregionale udviklingsprojekter og kulturarvssamarbejder.

Afslutningsvis vil afhandlingens teoretiske setup blive præsenteret (for en videre gennemgang se følgende teorikapitel), samt dets anvendelighed i ny empirisk kontekst, kulturregionerne. Præsentationen afrundes af selve problemformuleringen og en kort introduktion til forskningsfeltet – de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker. Men først et blik på den danske kultur- og kulturarvspolitik.

1.1 Kulturregionaliseringen

Fra begyndelsen af 1960'erne og frem til midten af 1970'erne var omdrejningspunktet i den danske kulturpolitik *den klassiske dannelseskultur* og et målrettet ønske om demokratisering af kulturen gennem "formidling af en dansk enhedskultur til alle geografiske områder og sociale lag" (Bille/Lorenzen 2008, s.47). Opfattelsen stod i kontrast til den forholdsvis ensrettede formidling til det i forvejen kunst- og kulturinteresserede, veluddannede og velstillede borgerskab i de større byer (Duelund et al 2006, s.8).

Demokratiseringsbestrebelseerne resulterede imidlertid ikke i højere besøgstal hos kulturinstitutionerne (herunder museerne), for den brede befolkning havde fået smag for "massekulturens kommercielle underholdningstilbud, hvis postulerede fordummende og negative konsekvenser netop havde været et af de væsentligste argumenter" (Duelund et al 2006, s.8) for denne tidlige kulturpolitiske satsning.

Som modtræk til de vigende besøgstal øgede man i 1970'erne indsatsen på det kulturpolitiske område. Det overordnede fokus for den nationale kulturpolitik, som fik betegnelsen *kulturelt demokrati*, var stadigvæk en demokratisering af kulturen, men kulturen skulle nu tillige gennemgå en betydelig decentralisering og forankres mere lokalt. Det betød, at kulturbegrebet blev udvidet til at indbefatte flere former for kultur (og altså ikke blot en national enhedskultur) og dermed også den mere hverdagsagtige og lokale kultur (Duelund et al 2006, s.8).

Borgerens egen kultur og selvudfoldelse skulle i centrum, og det førte til oprettelsen af medborgerfaciliteter og kulturhuse, hvor borgeren kunne udfolde sig (Bille/Lorenzen 2008, s.47-48). Grundtanken var at tiltrække og engagere den lokale borger, skabe lokal involvering og engagement i kulturinstitutionerne, samt at fremme en (lokal-)kulturel ejerskabsfølelse.

Tiltagene blev realiseret via en betydelig økonomisk saltvandsindsprøjtning og et 'gulerodsprincip', hvor Kulturministeriet matchede de kommunale tilskud (Duelund 2002, s.3). Det var en strategi, som Kulturministeriet havde succes med. Det lokale kulturliv, baseret på frivillige og historisk interesserede ildsjæle, blomstrede op (Duelund et al 2006, s.9), hvilket i særdeleshed kom til udtryk i et stigende engagement i bl.a. museumsforeningerne.¹

¹ Museumsforeningerne indtog en særlig rolle i driften af museerne, enten som det folkelige engagement, som den frivillige arbejdskraft eller som museumsejer og ledelse.

Fra midten af 1980'erne så man de første tegn på det, man inden for kulturpolitikken kalder det økonomiske rationale eller instrumentaliseringen af kulturen. Kulturen begyndte at spille en rolle som et egentligt kulturerhverv med betydning for samfundsøkonomien, og ikke blot som en non-profit medborgerkultur.

Med samfundsøkonomien mente man imidlertid "den økonomi, kulturinstitutionerne skabte i form af beskæftigelse og omsætning med udgangspunkt i de besøgendes forbrug" (Bille/Lorenzen 2008, s.48). Samtidig blev de statslige støttekroner reguleret og i nogle tilfælde reduceret med et fast finanslovsforhandlet beløb (Duelund 2002, s. 4 og Duelund et al. 2006, s. 9).

Kernen i det økonomiske rationale var/er et ønske om en regional og kommunal udvikling (hvilket kulturen blev et middel til at opnå, både økonomisk og socialt).

Fra omkring 2000 blev det økonomiske rationale og selve kulturbegrebet udvidet til at omfatte et egentligt oplevelsesøkonomisk aspekt. Det betød blandt andet, at der i kulturpolitikken kom mere fokus på oplevelser (og den økonomi de generer) og på et tættere samarbejde med de kommercielle erhverv, samt et øget fokus på, at private kulturmidler kunne udgøre et betydeligt supplement til de offentlige støttekroner (Bille/Lorenzen 2008, s.48-49).

Samtidig blev de offentlige midler til kulturområdet reguleret. Det betød, at mange museer, og særligt de mindre, fik sværere ved at få økonomien til at hænge sammen. Der blev som følge heraf fra flere sider (herunder fra kommunernes side) formuleret et ønske om et tættere samarbejde, en bedre arbejdsdeling og en øget udveksling mellem museerne i de respektive kommuner (men også på tværs af kommunerne) for derigennem at understøtte det enkelte museums virke (Duelund et al., 2006, s.9-10).

Den nationale kulturpolitiske diskussion omhandlede i særdeleshed spørgsmålet om nødvendigheden af eksistensen af så mange små og næsten identiske museer, som oftest var for lukkede og "for små til kvalificeret at kunne møde publikums nye behov og til at kunne hamle op med oplevelsesindustriernes underholdnings- og adspredelsestilbud" (Duelund et al 2006, s.9). Det var karakteristisk for museumsverden (i dette tilfælde den nordjyske) "at der var mange små enmandsmuseer, forstået på den måde, at der sad én faguddannet leder rundt på de små museer, og så var der to, tre, fem tekniske/administrative medarbejdere" (Interview nr. 13, 00:09:58ff). Dertil blev der ydret tvivl om, hvorvidt de små museer kunne "oparbejde og udvikle forskning, der var på højde med den teknologiske og samfundsmæssige udvikling" (Duelund et al 2006, s.9).

Denne skepsis kom bl.a. til udtryk i den kulturpolitiske redegørelse fra 1995 *Kulturens politik*. Redegørelsen tog udgangspunkt i, at kommuner inden for samme region skulle samarbejde på tværs af institutioner, for derigennem dels at frigøre de nødvendige ressourcer og medarbejderkvalifikationer (Duelund et al. 2006, s.10), og dels skabe en bedre og bredere tilbudsække til besøgende, herunder turisterne (McKercher/du Cros 2002, s. 113) – noget som især de mindre museer ikke havde mulighed for alene.

Kulturens politik var det første reelle skridt frem mod en regionalisering af den danske kultur og kulturarv. I redegørelsen var der også en anbefaling af en egentlig regionaliseringsreform, der bl.a. indeholdte forslag til etablering af såkaldte kulturregioner, som skulle facilitere det tværfaglige samarbejde. Det regionale samarbejde skulle parterne selv tage initiativ til (det vil sige det skulle initieres fra et amtsligt eller kommunalt niveau (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28)), mens Kulturministeriet så at sige trak sig tilbage i kulissen. Kulturministeriet (herunder Kulturarvsstyrelsen²) ville imidlertid opretholde sit ansvar, som det var stadfæstet gennem Museumsloven, ved at støtte de forskellige kulturregionale samarbejder via en årlig rammebevilling (Duelund et al. 2006, s.10-11 og Kulturministeriet 2010a, s. 3-4).

Grundtanken var, som det på sin vis havde været fra 1970'erne og fremefter, at forankre kulturen lokalt samt (og til forskel fra tidligere) at give de regionale myndigheder større økonomisk selvstyre og overdrage “statens opgaver og forpligtelser på konkrete områder (musikskoler, visse teatre, museumstilskud)” (Kulturministeriet 2010a, s. 3).

Kulturens politik resulterede ved *Lov om regionale kulturforsøg* i 1995 i iværksættelse af de såkaldte regionale kulturforsøg. Formålet med de regionale kulturforsøg var at øve sig på det regionale samarbejde og at “afprøve forskellige modeller og gøre erfaringer, som på længere sigt kunne danne grundlag for en egentlig regionalpolitisk reform på kulturområdet” (Duelund et al., 2006, s.11).

Efter kulturforsøgenes positive evaluering (alle kulturinstitutioner delte samme positive opfattelse (Danske Museer 2000, nr. 2, s. 7)) blev der i 1999 vedtaget *Lov om regionale kulturaftaler*, som for alvor satte gang i regionaliseringen af den danske kultur og kulturarv. Progressionen blev endeligt cementeret med kommunalreformen i 2007 (Duelund et al., 2006, s.11 og Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28-29).

² Kulturarvsstyrelsen forvalter de statslige tilskud og kontrollerer desuden, at museerne efterlever de lovgivne krav og betingelser, som de er underlagt via museumsloven.

Formålet med kulturaftalerne var som sagt “dels at understøtte det regionale/lokale kulturelle engagement, dels at give disse regioner større økonomisk dispositionsfrihed [...], dels at sikre bedre ressourceudnyttelse, dels at styrke de professionelle kulturinstitutioner, og endeligt at styrke samarbejdet på tværs af amts- og kommunegrænser” (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28). Gennem ovenstående tiltag søgte man i fællesskab at “højne kvaliteten af såvel etablerede som nye kulturtilbud og – institutioner” (Kulturministeriet 2010a, s. 1).

De første regionale kulturaftaler inkluderede kulturregionerne Vestsjællands Amt, Storstrøms Amt, Århus Kommune, Odense Kommune og Salling-Fjends området (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28). I dag (2011-12) indgår følgende kulturregioner: Fyn, København Syd, Midt- og Vestsjælland, Midt- og Vestjylland, Nordjylland, Sallingsund, Storstrøm, Sønderjylland, Trekantområdet, Vadehavet og Århus, samt Kulturring Østjylland, Østjysk Vækstbånd og Kulturmetropol Øresund. Betegnelsen regionale kulturaftaler ændredes dog efter kommunalreformen i 2007 til blot *kulturaftaler med kommunerne* for netop at fremhæve, at det nu er kommunerne, der indgår aftalerne (og ikke som tidligere et helt amt eller regionsområde).

1.2 Det kulturregionale samarbejde

Stimuleret af det klare politiske ønske om en mere formidlings- og oplevelsesorienteret museal virksomhed og kulturarvsforvaltning, blev den lokale kulturarv som sagt anskuet som en betydelig regional (oplevelsesøkonomisk) ressource og dynamo, hvilket reflekteredes i, at den blev et indsatsområde for mange af de regionale kulturaftaler.

Opfattelsen af kulturarven som en regional ressource er der ifølge Skot-Hansen ikke noget nyt i, men hvor kulturarven tidligere blev set “som en del af et oplysningsprojekt, hvor borgenes dannelse – og herunder viden om kunst, kulturarv og historie – indgik som en hjørnesten i det moderne projekt, ses den nu som en økonomisk vækstfaktor” (Skot-Hansen 2008, s. 125 (hvilket også forklarer Erhvervsministeriets rolle i førnævnte kulturpolitiske redegørelse fra 2000)).

Samtidig blev kulturarven underlagt en decentralisering, der i begyndelsen skulle stimulere den lokale involvering og engagement, og som siden hen (under en egentlig regionalisering) skulle facilitere tættere regionalt samarbejde og en øget vidensudveksling mellem museerne og andre centrale aktører i (kultur-)regionen. Disse kulturpolitiske bevægelser øvede også en betydelig

indflydelse på forvaltningen af kulturarven (inden for rammerne af de nye kulturregioner) og på museernes virke og samarbejdsrelationer. De var også med til at gøre den regionale kulturarv til et område, som var/er kendetegnet ikke kun ved krav om forandring, udvikling og omstillingsparathed, men også ved manglede interesser samt betydelige modsætningsforhold, hvilket er med til at gøre området interessant, særligt i et analyseøjemed.

En udvikling, som også indbefatter reelle sammenlægninger af kulturinstitutioner (primært inden for kommune- eller regionsgrænsen) eller egentlige regionale kulturaftaler som de allerede nævnte. Til eksemplificering og analyse af dette område er valget faldet på to cases, der begge er repræsentative for førnævnte regionale (og mere oplevelsesorienterede) udvikling: de to udviklingsprojekter *Museernes rejser og Kulturarv og turisme*, i henholdsvis Kulturregion Nordjylland og Kulturregion Trekantområdet.

Fælles for de to projekter var, at de var funderet på et bredt samarbejde mellem centrale kulturregionale aktører (der involverede de lokale museer, to regionale turismeudviklingselskaber, en offentlig projektledelse, samt interne/eksterne projektrådgivere), en tværfaglig udviklingsproces med fokus på den regionale kulturarv, en øget synlighed og på en fælles markedsføring af (kultur-)regionen og af kulturinstitutionerne selv.

Museernes rejser og Kulturarv og turisme var begge produkter af de regionale kulturaftaler, som blev indgået fra 2000 og fremefter mellem staten, amterne og kommunerne, og de to projekter har i deltagersammensætning og indhold mange lighedspunkter. Men det, der gør sammenstillingen af netop disse to projekter interessant, er, at deres deltagere har vidt forskellige udgangspunkter i forhold til deres tradition for at samarbejde og udveksle viden inden for (kultur-)regionen, særligt museerne imellem. Samtidig har de to kulturregioner meget forskellige politiske og administrative ophav. Kulturregion Nordjylland omsluttede det daværende Nordjyllands Amt, som både var facilitator for fælles udviklingstiltag på kulturarvsområdet og samlingspunkt for det tværmuseale samarbejde og vidensudveksling gennem det tidligere amtslige museumsråd. Mens Kulturregion Trekantområdet derimod skulle etablere et kulturarvssamarbejde, som ikke blot skulle gå på tværs af seks kommuner (som primært var kendt for deres erhvervsorienterede samarbejde), men også på tværs tre tidligere amter (og museumsråd).

Det er interessant, om denne historisk betingede forskel på de to cases reelt set betyder noget i forhold til videns- og samarbejdsdynamikken i kulturregionerne og i forhold til udviklingen og regionaliseringen af den lokale (og nationale) kulturarv.

Den danske kulturarv og særligt formidlingen af denne er meget velbelyste forskningsfelter (af nyere forskning er blandt mange andre ph.d. projekterne: *Levende formidling – fra forbruger til medskaber* (Vatne 2012), *Museumsdidaktik. Et kulturanalytisk studie af undervisningen på danske kulturhistoriske museer* (Boritz 2012) og *Formidling, kultur, kulturarv, narrativer og materialiteter* (Abkjær Andersen 2012), mens kulturarvssamarbejdet, og specifikt det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling, bestemt ikke er det.

I en dansk kontekst er det primært Duelund et al. (2006), der tager fat på dette emne med udgangspunkt i Limfjordens regionale museumssamarbejde og anbefalinger om et fremtidigt samarbejdsfællesskab Museum Skive (nu Museum Salling), og Nielsen Dürr (2012) i en tidsskriftartikel om Kulturregion Østjysk Vækstbånd. Umiddelbart er der ingen fortilfælde, hvor det regionale kulturarvssamarbejde er blevet sat ind i en teoretisk ramme eller kontekst som den indrammet af afhandlingen, og som har sit ophav i en praksisbaseret optik.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på denne optik samt den forudgående forskning, der kombinerer de to (kulturarven og den praksisbaserede optik), og som er et produkt af Wengers sociale teori om læring og Lave og Wengers unikke begrebsverden.

1.3 Den praksisbaserede optik

Den praksisbaserede optik tager udgangspunkt i Lave og Wengers (1991, jf. 2003) begreb om praksisfællesskabet og Wengers sociale læringsteori, men også i videnssociologien, som formuleret af Berger og Luckmann (1966, jf. 1972), Seely Brown og Duguids (1991, 1998, 2000a, 2000b og 2001) videns- og organisationsteoretiske forståelse af praksisfællesskabet og endelig social- og diskurspsykologien, som udlagt af Wetherell og Potter (1994), Jørgensen og Phillips (2008) samt Burr (2003).

Disse fagområder giver hver især deres bidrag til belysningen af vidensudvekslingen og samarbejdsrelationerne i de to kulturregioner: Nordjylland og Trekantområdet, og vil som samlet

betegnelse blive benævnt (med inspiration fra Seely Brown og Duguid og for at understrege, at denne ikke kun bygger på Wengers sociale læringsteori) som praksisfællesskabsteoriene.³

Praksisfællesskabsteoriene tager alle afsæt i en grundlæggende præmis om, at vores arbejdsliv og faglige virke er organiseret i og omkring mange forskellige praksisser (Lave og Wenger 1991). Det vil sige organiseret omkring (fag-)bestemte måder at gøre tingene på – og organiseret i de fællesskaber (og netværk), der opstår som følge af en udøvelse af vores arbejde eller bestemte arbejdsrelaterede opgaver. Disse fællesskaber er, ifølge Wenger, afgrænset til mindre institutioner, organisationer, arbejdsgrupper eller teams (Wenger 2004).

Fællesskabets praksis har afgørende betydning for “[the] team members’ professional identities”, som Lee formulerer det, samt for den måde, hvorpå de udøver deres arbejde og deres fælles virksomhed (Lee 2007, s. 197).

Wenger og co. tager primært afsæt i nogle større amerikanske og europæiske erhvervsvirksomheder, hvilket også afspejles i deres arbejde.⁴ Men der findes dog eksempler, hvor Wengers sociale læringsteori er blevet anvendt i en museal kontekst. Lee (2004) belyser samarbejdet mellem forskellige praksisfællesskaber, i dette tilfælde mellem forskellige museale faggrupper – internt i en arbejdsgruppe på et stort amerikansk naturhistorisk museum og under udviklingen af en fælles udstilling om hunde.⁵ Der findes også andre eksempler, og her er de mest betydende Lynda Kelly sammen med Gordon 2002 og Gordon og Crooke 2006, samt Falk og Dierking (2000).

Kelly og co. har primært fokus på museet, dets rolle i samfundet og sociale ansvar. Blandt andet i forhold til den oprindelige befolkning (i Australien) samt nyere tilflyttede kulturer – og praksisfællesskaber. Falk og Dierking taler i forlængelse heraf, om at opfatte museumspublikummet som tilhørende mange forskellige praksis- og læringsfællesskaber, og ikke som en homogen størrelse, der repræsenterer én bestemt (kulturel) baggrund.

Styrken ved den praksisbaserede optik er, at den ikke blot giver mulighed for at belyse medlemmernes praksis og det fællesskab, de har dannet omkring denne, men også er et vigtigt redskab i forhold til at opnå en større forståelse af de forskellige grupperingers, det vil sige

³ Som sagt udgør praksisfællesskabsteoriene ikke én samlet teori, men består af flere forskellige teorier, som betegnelsen også indikerer.

⁴ Wenger har undersøgt en afdeling bestående af skadesanmeldere i forsikrings-selskabet Alinsu (som er et pseudonym). Brown og Duguid (2001) tager udgangspunkt i Julian Orrs (1996) undersøgelse af ’Tech Reps’ i virksomheden Xerox, Dougherty (1992) kigger på kommunikationsvirksomheden OPCO, og Bechhy (2003) på EquipCo.

⁵ Uddrag fra analysen stammer fra Charlotte P. Lees ph.d.-afhandling fra 2004.

praksisfællesskabernes, indbyrdes dynamik og gensidige udveksling. Samtidig giver den ifølge Lee mulighed for at forstå og opfatte eventuelle udfordringer og uoverensstemmelser i samarbejdet mellem praksisfællesskaberne som værende et produkt af et bestemt fagligt udgangspunkt eller en bestemt faglig praksis, frem for en personlig positionering: “Rather than characterizing conflicts as a battle of individual wills or reactionary protection of roles” (Lee 2007, s. 197), eller “dismiss strongly held views as ‘personal opinion’ or as a person ‘wanting more control’” (Lee 2007, s. 198). så er det ifølge Lee “helpful to explore the *Dogs Group* as an intersection between different communities of practice” (Lee 2007, s. 197).

Den indbyrdes udveksling skal ifølge Lee opfattes som værende en tværkulturel proces (Lee 2007, s. 183, 198), hvor forskellige kulturer samarbejder, konflikter og gensidigt påvirker hinanden, og hvor anerkendelsen og synliggørelsen af hinandens praksis er med til at opbygge “the necessary dialog to develop deeper cross-cultural understanding” (Lee 2007, s. 198).

For aktørerne i de to udviklingsprojekter, *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme*, var de forskellige faglige udgangspunkter mere synlige, og man var (som jeg skal komme ind på senere) “acutely aware of each other as individuals, but also as members of groups that had their own unique practices, languages, and values” (Lee 2007, s. 189-190). Lees pointe om en øget synliggørelse synes dog i nuværende sammenhæng at være en smule overflødig, men ikke uden betydning, i hvert fald ikke i forhold til at fremme parternes anerkendelse af hinandens (forskellige) praksis.

Men til forskel fra Lee, som tog udgangspunkt i samarbejdet mellem forskellige praksisfællesskaber internt i en tværfaglig arbejdsgruppe, the *Dogs Group*, så vil jeg primært tage udgangspunkt i Seely Brown og Duguids begreb om praksisnetværket⁶ og i samarbejdet (og vidensudvekslingen) mellem forskellige praksisfællesskaber på tværs af både kulturinstitutioner, erhvervsliv og offentlig administration i de førnævnte udviklingsprojekter (og praksiskonstellationer⁷).

Derudover vil analysen primært foregå på et diskursivt niveau, hvor praksis ikke kun er at opfatte som (team-)medlemmernes bestemte måder at gøre tingene på (det vil sige handling), men også i

⁶ Seely Brown og Duguid (2001) tager udgangspunkt i en udvidelse af Wengers fællesskabsbegreb, som er baseret på den grundtanke, at praksis langt fra af- eller begrænses af den enkelte afdeling eller institution (museum, virksomhed eller turistorganisation). Praksis kan med andre ord eksistere på tværs af institutioner, og danne langtrækkende praksisnetværk af (mange) indbyrdes forbundne fællesskaber.

⁷ Wengers praksiskonstellation er i modsætning til praksisnetværket ikke forbundet gennem samme praksis og udspringer ikke af et bestemt fagfællesskab, men derimod af bestemte personer, (politiske) institutioner eller ledelsesfunktioner, som eksempel det amtslige Kulturkontor i Nordjylland.

høj grad omhandler et fælles verdensbillede eller en fælles forståelsesramme (diskurs), ud fra hvilken aktørerne fortolker andres og egne handlinger og som de selv handler ud fra.

Afhandlingens diskursive fokus afspejles også i valget af empiri, de semistrukturerede interviews. Denne forskningsmetode har den fordel, at praksis kan belyses gennem aktørernes sproglige italesættelser, frem for i den konkrete udøvelse af deres fælles virksomhed. Sidstnævnte metode som både Wenger og eksempelvis Lee anvendte i deres respektive analyser (og etnografiske feltstudier), bestod i en observering af den 'praktiske' udøvelse af praksis gennem deltagelse i de forskellige møder/arbejdsgange og praksisser, som blev udøvet på arbejdspladsen. En sådan fremgangsmåde vil dog ikke være mulig eller særlig hensigtsmæssig, hverken i forhold til omfanget af de to udviklingsprocesser (de mange forskellige aktører, praksisfællesskaber og netværksrelationer), eller i forhold til tid og ressourcer.

Det sproglige niveau giver i stedet mulighed for at analysere de forskellige virkelighedskonstruktioner, som aktørerne italesætter, og ud fra hvilke de forklarer, argumenterer og retfærdiggør deres og andres handlinger (det vil sige praksis) samt deres engagement i det indbyrdes samarbejde og den indbyrdes vidensudveksling i praksis.

Men om praksis bliver italesat eller udøvet vil den være og er ifølge praksisfællesskabsteoriene den primære analyseenhed i forhold til at forstå og belyse (den kulturelle regionale) videns- og samarbejdsdynamik.

1.4 Problemformuleringen

Jeg vil som sagt se nærmere på videns- og samarbejdsdynamikken, der udspillede sig mellem de involverede aktører i de to udviklingsprojekter, *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme*, under den fælles (kultur-)regionale udviklingsproces, med særligt fokus på de regionale kulturarvsforvaltere, museerne.

Ifølge føromtalt optik er det afhandlingens grundlæggende opfattelse, at enhver form for (faglig og tværfaglig) vidensdeling og samarbejde vil være praksisbaseret. Det skal forstås på den måde, at et samarbejde altid vil involvere og tage afsæt i en bestemt praksis og i et bestemt praksisfællesskab/netværk af praksisudøvere. Og at disse altid vil have en fælles praksis for øje, når de udveksler viden med andre (uden for fællesskabet), samt engagerer sig i hinanden.

Det vil i praksis have den betydning, at en fælles praksis (i teorien) vil facilitere og fremme vidensudvekslingen samt etableringen af tværgående relationer (praksisudøverne vil kort sagt have et mere “receptive worldview” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 158) over for hinanden), mens grundlæggende forskellige (fag-)praksisser vil have modsatte effekt og ofte være kendetegnet ved betydelige samarbejdsvanskeligheder og forståelsesmæssige udfordringer. For videre uddybning se teorikapitlet. Derved kan der ifølge den praksisbaserede optik ikke være tvivl om, at gældende praksisser altid vil spille en central rolle i det tværfaglige (og kulturregionale) samarbejde og den tilsvarende vidensudveksling.

Det er disse praksisser, jeg vil forsøge at belyse i afhandlingen, eller nærmere bestemt de sproglige italesættelser af dem. Jeg vil se nærmere på, hvordan de interviewede italesætter deres praksis, deres indbyrdes relationer og vidensudveksling, Jeg vil forsøge at identificere de interpretative repertoarer, de trækker på, og de fællesskaber (praksisnetværk), de konstruerer, for derigennem at tegne et billede af deres samarbejdsstruktur og vidensudveksling.

Målet er at synliggøre de praksisser eller rettere sagt de diskursive fremstillinger af praksis, der eksisterer inden for den kulturregionale diskursorden og praksiskonstellation, for derved at undersøge hvordan praksisserne relaterer sig til hinanden, og hvilken betydning disse (og deres samspil) har for den (kultur-)regionale videns- og samarbejdsdynamik. Blandt andet i forhold til de politiske forventninger om oplevelsesøkonomisk vækst samt tættere (kultur-)regionalt samarbejde og vidensudveksling.

Det interessante er så, om praksisserne rent faktisk har den betydning for (det kulturregionale) samarbejde og vidensudveksling, som praksisfællesskabsteoriene tillægger dem. Er de, som praksisfællesskabsteoriene forudsiger, bestemmende for, med hvem vi samarbejder og udveksler viden, og med hvem vi har svært ved at samarbejde og udveksle viden. Eksempelvis burde museerne ifølge praksisfællesskabsteoriene (og med tilskyndelse fra udviklingsprojekterne) danne et regionalt praksisnetværk, bundet sammen gennem deres fælles museale virksomhed. Og kan den praksisbaserede optik forklare de udfordringer, som det kulturregionale samarbejde stod over for.

Analysen af den (kultur-)regionale videns- og samarbejdsdynamik vil foregå på to niveauer, hvoraf det første indbefatter alle de interviewede projektdeltagere i de to praksiskonstellationer, som udviklingsprojekterne *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* udgjorde, og hvor det andet udelukkende omfattede de regionale museer (statsanerkendte som associerede, kulturhistoriske som kunsthistoriske). Sidstnævnte niveau vil være det mest synlige i analysen, mens det førnævnte

primært vil have til formål at indramme de forskellige gældende praksisser og den tværfaglige videns- og samarbejdsdynamik.

Afslutningsvist vil jeg se nærmere på, om de nye regionale strukturer (de regionale kulturaftaler) var med til at fremme og stimulere det indbyrdes kulturarvssamarbejde og den indbyrdes vidensudveksling i (kultur-)regionen (og kan stå i stedet for den tidligere amtsforvaltning), sådan som det var ønsket fra politisk hold, netop med tanke på museernes regionale praksisnetværk og allerede eksisterende relationer.

Med det ovenstående in mente lyder afhandlingens problemformulering således:

1. Hvordan bliver vidensdelingen og samarbejdet italesat af de centrale museale aktører og deres projektpartnere, særligt med henblik på at klarlægge relationerne imellem dem og belyse de forskellige praksisser, som gjorde sig gældende på området?
2. Hvilke udfordringer og muligheder viser sig som følge af de nye strukturer og regionale samarbejdskonstellationer, specielt i relation til museernes eksisterende (praksis-)netværk og virksomhed?
3. Hvorledes spiller projektdeltagernes, og særligt museernes praksis, ind i forhold til de politiske forventninger om tættere (kultur-)regionalt samarbejde og vidensudveksling samt oplevelsesøkonomisk vækst?

2 Metode

Udgangspunktet for denne afhandling er tværfagligt, og det gælder både for den teoretiske ramme og for det forskningsmæssige fokus, som netop konkretiseret er en analyse af et tættere kulturregionalt samarbejde (og vidensudveksling) på tværs af forskellige institutioner, kommune- og amtsgrænser, samt fagområder. Denne tværfaglighed indrammes og afgrænses af en fælles videnskabsteoretisk forforståelse og kvalitativ metode.

I dette kapitel vil jeg gennemgå de forskellige metodiske overvejelser, jeg har gjort mig undervejs i projektet. Det indbefatter dels en præsentation af afhandlingens anvendte forskningsmetode (det semistrukturerede forskningsinterview), forskningsdesign og hermeneutiske helhedsforståelse samt valg af cases. Kapitlet afsluttes med en diskussion om validiteten og reliabiliteten af afhandlingens (kvalitative) forskning og casestudier. Men først en præsentation og tydeliggørelse af afhandlingens fundament og videnskabsteoretiske forforståelse: socialkonstruktionismen.

2.1 Den videnskabsteoretiske forforståelse

Det er vigtigt indledningsvis at understrege, at denne forforståelse ikke må forveksles med konstruktivismen, eller socialkonstruktivismen for den sags skyld. Selvom disse ofte opfattes som værende en og samme ting – hvilket socialkonstruktionismen og socialkonstruktivismen på mange områder også er, selvom de begge står i kontrast til konstruktivismen.

Når man alligevel skelner mellem socialkonstruktionismen og socialkonstruktivismen, skyldes det især den moderne socialpsykologis ønske om at adskille sig fra den traditionelle psykologis konstruktivistiske forståelse og forskningsmetode⁸, som særligt udviklingspsykologen Piaget⁹ var repræsentant for (Haslebo 2004, s. 29, Burr 2003, s.5ff, Harré/van Langenhove 1999, s. 2ff, Gergen

⁸ Dette ses eksempelvis hos Wenger (2004, s. 14 og 316), som eksplicit distancerer sig fra tidligere konstruktivistiske læringsteorier.

⁹ Piagets (1953) tanker baserede sig på barnets medfødte tilpasningsevne, samt dets udviklende virkelighedsforståelse gennem interaktioner med og i tilpasningen til miljøet - herunder den fysiske verden: "Intelligence does not therefore appear as a power of reflection [...]. It is not at all an independent absolute, but is a relationship among others, between the organism and things" (Piaget 1998, s. 19).

1985, s. 166). Netop i denne afstandstagen, og i ønsket om at modgå potentielle forvekslinger, benyttede socialpsykologerne sig i stedet af betegnelsen socialkonstruktionisme.

Der er imidlertid stor uenighed om, hvori forskellen mellem socialkonstruktionismen og socialkonstruktivismen ligger. Ifølge Jordansen og Petersen (2008) afhænger det stort set af de teoretiske briller, med hvilke man anskuer de to positioner, for de opfattes overordnet set som værende identiske (Jordansen/Petersen 2008, s. 49).

Kjørup ser eksempelvis socialkonstruktionismen som en retning, der kan opfattes i lighed med andre mere yderliggående konstruktivistiske retninger (Kjørup 2008 s. 163), hvilket ifølge Kjørup også indbefatter socialkonstruktivismen – og så er vi lige vidt. Men den væsentligste forskel mellem de to forforståelser er ifølge Jordansen og Petersen at finde i det forskningsmæssige fokus og i deres videnskabelige ophav: socialkonstruktivismen har, i modsætning til socialkonstruktionismen overvejende rod i en sociologisk tradition.

Socialkonstruktivismen deler med andre varianter af den bredere betegnelse konstruktivisme, såsom den radikale konstruktivisme (som Kjørup nævnte) eller den operative konstruktivisme, det synspunkt at “menneskers erkendelse [er] en aktiv konstruktionsproces” (Jordansen/Petersen 2008, s. 48). Inden for den socialkonstruktionistiske forforståelse opererer man derimod med en mere ‘radikal’ opfattelse og “ser både menneskets erkendelse og den sociale (og for nogle teoretikers vedkommende: den fysiske) verden som konstrueret” (Jordansen/Petersen, 2008, s. 49).

Derudover spiller sproget en anden og mere central rolle i socialkonstruktionismen. Hvor konstruktivismen opfatter sproget som et udtryk for vores tankevirksomhed og som et redskab til at beskrive virkeligheden, så opfattes det inden for socialkonstruktionismen som værende en forudsætning for vores tankevirksomhed og som et middel til at konstruere versioner af virkeligheden med (Burr 2003, s.8 og 14):

“Our ways of understanding the world do not come from objective reality but from other people, both past and present. We are born into a world where the conceptual frameworks and categories used by the people in our culture already exist. [...]. Concepts and categories are acquired by each person as they develop the use of language and are thus reproduced every day by everyone who shares a culture and a language. This means that the way a person thinks, the very categories and concepts

that provide a framework of meaning for them, are provided by the language that they use.” (Burr 1993, s. 7-8)

Dette står i skarp modsætning til Piaget, der var af den opfattelse, at vores begreber om og kategoriseringen af verden var noget, som skulle udvikles før de kunne blive sprogliggjort (Burr 1993, s. 8).

En anden væsentlig forskel mellem socialkonstruktionismen og socialkonstruktivismen er, at konstruktivismen og den traditionelle psykologi opfatter mennesker som uafhængigt konstruerende deres egen virkelighed og udviklende “deres egne mentale strukturer i samspil med omgivelserne” (Wenger 2004, s. 316). Socialkonstruktionismen, derimod, ser virkeligheden som en fælles kontekstbestemt og social konstruktion, muliggjort og bestemt gennem sproget og den interpersonelle interaktion (Burr 2003, s. 4-5 og 19).

Inden for den socialkonstruktionistiske optik er den enkeltes virkelighedsopfattelse og råderum (handlemuligheder) socialt forankret og under konstant indflydelse af disse socialrelationelle konstruktioner: “The essential difference between such constructivisms and social constructionism are twofold: in the extent to which the individual is seen as an agent who is in control of this construction process, and in the extent to which our constructions are the product of social forces, either structural or interactional” (Burr 2003, s.20).

Kort sagt er forskellen mellem konstruktivismen, socialkonstruktivismen og socialkonstruktionismen at finde i det forskningsmæssige fokus og i opfattelsen af menneskets erkendelse som en individuel eller social konstruktionsproces.

Socialkonstruktionismen fremhæver sproget og menneskets handlinger som et udtryk for de relationer vi indgår i og de sociale roller vi tildeles/indtager – en diskussion som jeg vil tage op i næste afsnit.

2.2 Socialkonstruktionismen

I socialkonstruktionismen er der tydelige paralleller til (og bidrag fra) den symbolske interaktionisme, som Berger og Luckmann (1966) var inspireret af (Berger/Luckmann 1972, s. 226). Den symbolske interaktionisme antager, at mennesker konstruerer deres sociale virkelighed og viden om virkeligheden via sproget og i interaktionerne med hinanden¹⁰, som netop anført af de to socialkonstruktionistiske forfattere Gergen og Burr: "Together we construct our worlds" (Gergen 2009, s.2) "through our everyday encounters with each other in social interaction" (Burr 2003, s.13). Denne opfattelse er helt central i den socialkonstruktionistiske forståelsesramme, og gør op med psykologifagets mere klassiske (og konstruktivistiske) antagelse om, at mennesket har en essens eller indre psykisk struktur (Piaget (1998) kalder dem skemaer), som er forholdsvis stabil over tid, og som er determinerende for menneskets handlinger (Burr 2003, s. 29-30).

I kølvandet på socialkonstruktionismen (og den anti-essentialisme som også Berger og Luckmann repræsenterede) er der inden for (social-)psykologien kommet et større fokus på menneskets omgivelser og den store betydning de har for identitetsskabelsen, samt på de relationer (og fællesskaber) som mennesket indgår i.

I stedet for personlighed eller essens, så opererer socialkonstruktionisterne med begreber som selvet eller identiteten, som konstrueres og rekonstrueres i og gennem menneskets relationer til omverden, hinanden og via sproget (Haslebo 2004, s.34). Kort sagt er vi, som Haslebo fremfører i typiske erhvervspsykologiske vendinger "medskabere af hinanden" (Haslebo/Haslebo 2007, s.117).

Disse mellemmenneskelige relationer bliver ifølge Burr opfattet som en kollektiv praksis eller ressource til konstruktionen af vores viden – eller rettere sagt vores viden om virkeligheden (Burr 2003, s. 4). Det er gennem vores fælles praksis at "human beings together create and then sustain all social phenomena" (Burr 2003, s. 13).

En nærmere definition af hvad denne kollektive praksis består i, og hvordan den bliver opfattet vil konkretiseres i teorikapitlet. Her vil jeg blot understrege, at praksis ifølge socialkonstruktionisterne spiller en meget central rolle i konstruktionen af vores fælles virkelighed, og at praksis (og det fællesskab der opstår omkring den) netop er, som Wenger senere hen vil anføre, "produktionen og reproduktionen af specifikke måder at engagere sig i verden på" (Wenger 2004, s. 24). Praksis skal

¹⁰ Mennesket internaliserer ifølge Berger and Luckmann (1966) en fælles konstrueret virkelighed (Berger og Luckmann 1972, s. 79f), som er "experienced by them as if the nature of their world is pre-given and fixed" (Burr 2003, s. 13).

ifølge Wenger opfattes som handlinger i kontekst (Wenger 2004, s. 61) bestemt af de fællesskaber og den sociale kontekst vi er en del af.

Gergen (1973), der betragtes som en af ophavsmændene til socialkonstruktionismen, introducerede sammen med McNamee en "relationsbaseret forståelse af menneskers handlinger og samspil" (McNamee/Gergen (1999) i Haslebo 2004, s.39).

En forståelse som praksisfællesskabsteoriene deler, og som (om noget!) repræsenterer deres indbyrdes diskurs og fælles (teoretiske) ophav. Men inden jeg går i gang med at redegøre for de forskellige elementer i afhandlingens teoretiske ramme (i teorikapitlet), er det vigtigt at tydeliggøre her, at jeg til forskel fra McNamee og Gergen har fokus på lokale grupperinger/fællesskaber og deres betydning for menneskets handlinger frem for mere overordnede samfundsmæssige strukturer og institutioner. Et eksempel på en lokal gruppering kunne være den enkelte organisation eller forskellige større/mindre organisationer/praksisfællesskaber i det, som Seely Brown og Duguid (2000b) kalder for praksisnetværket. Jeg vender naturligvis tilbage til dette centrale begreb, men vil nu blot understrege at analysen (af de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker) vil foregå på det, som Wenger kalder for mellemniveauet, som "hverken [er] en specifik, snævert defineret aktivitet eller interaktion eller en bredt defineret masse, der er abstrakt historisk og socialt" (Wenger 2004, s. 148).

I McNamee og Gergens relationsbaserede forståelse skal menneskets handlinger netop ses som et udtryk for de relationer vi skaber, og de fællesskaber (praksisfællesskaber) som vi indgår i og er medlemmer af – netop fordi de "tildeler personen nogle rettigheder og forpligtelser, der er med til at forme personens virkelighedsopfattelse og handlemuligheder" (Haslebo 2004, s. 39). Det er i lyset af vores medlemskaber (og fællesskabsrelationer), at vores handlinger skal forstås (Haslebo 2004, s. 39), og vores virkelighedsforståelser afdækkes.

Disse virkelighedsforståelser eller perspektiver har betydning for, hvordan vi anskuer (Nielsen 2004, s 188) og agerer i verden, for som Jørgensen/Phillips pointerer med inspiration fra Burr: "I et bestemt verdensbillede bliver nogle former for handlinger naturlige, andre utænkelige. Forskellige sociale verdensbilleder fører således til forskellige sociale handlinger" (Jørgensen/Phillips 2008, s. 14).

Vores virkelighedsopfattelse er ikke blot en refleksion eller repræsentation af den egentlige virkelighed, som ifølge socialkonstruktionisterne kun 'eksisterer' gennem fællesskabets sproglige konstruktioner, men er "et produkt af vore måder at kategorisere verden på" (Jørgensen/Phillips 2008, s. 13) – og hvert fællesskab har deres karakteristiske måde at gøre det på.

Disse lokale verdensanskuelser er på ingen måde "universelle, men historisk og socialt specifikke" (Jørgensen/Phillips 2008, s. 108) og forankret i og afhængig af en lokal kontekst, ud fra hvilken menneskets handlinger skal forstås, som Haslebo pointerede. Kort sagt har fællesskabet en afgørende betydning for, hvordan vi ser verden, og hvordan vi handler i forhold til den.

2.3 Poststrukturalismen og sproget

Sproget spiller som sagt en helt central rolle i socialkonstruktionismen, og det gør den også i poststrukturalismen, hvorimellem der er mange paralleller. Det skyldes primært, at socialkonstruktionisterne i deres opfattelse af sproget har ladet sig inspirere af poststrukturalismens sprogteori (Jørgensen/Phillips 2008, s. 11 og 13), hvor grundtanken er, "at vores adgang til virkeligheden altid går gennem sproget" (Jørgensen/Phillips 2008, s. 17).

Jeg vil kigge nærmere på denne sprogopfattelse, netop med tanke på det diskursive (analytiske) niveau, som den relationsbaserede forståelse udvides med, og som har den betydning, at praksis analyseres gennem sine sproglige italesættelser (i interviewene) og ikke gennem dets praktiske udfoldelse. Jeg vil som sagt forsøge at belyse den måde de interviewede (sprogligt) konstruerer deres indbyrdes relationer, vidensdeling og samarbejde på, samt hvilke virkelighedsbilleder og fællesskaber (praksisnetværk) de derigennem skaber.

Sproget er ifølge poststrukturalismen en forudsætning for menneskets tanker og opfattes som værende en slags social handling (Burr 2003, s. 8). Sproget er mere end blot en måde at gøre sig selv forståelig på (og er ikke kun "spejlinger af en allerede eksisterende virkelighed" Jørgensen/Phillips 2008, s. 17); det er i høj grad også med til, gennem konkrete italesættelser, at konstruere menneskets virkelighed (Nielsen 2004, s. 187). Sproget er, som det også var tilfældet med den relationelle verdensanskuelse, hverken universelt eller individuelt (Kvale, red. 1992, s. 35). Det er ifølge Kvale (1992) et socialt produkt af og forankret i en given kontekst, praksis og socialt

fællesskab. Det er i interaktionerne og i udvekslingen mellem fællesskabets medlemmer, at der over tid skabes et sprog. Et sprog som er særligt eller fælles for netop det fællesskab (Kogut/Zanders 1992, s. 389). Ethvert fællesskab har sit 'eget' lokale sprog, og "each language construct[s] specific aspect of reality in its own way" (Kvale (ed) 1992, s. 35). Derudover bidrager sproget til fællesskabets opretholdelse ved netop at fremme en særlig samhørighed mellem dets udøvere. Kort sagt knytter sproget medlemmerne sammen i et fællesskab og i en fælles verdensanskuelse (Nielsen 2004, s 182).

I næste afsnit vil jeg se nærmere på realismen og relativismen (og på deres indbyrdes uenighed). Relativismen sidestilles oftest med socialkonstruktionismen, selvom nogle socialkonstruktionister ifølge Burr stadig fastholder "some concept of a reality existing outside of discourse and texts" (Burr 2003, s. 23). Sagens kerne (og 'stridspunktet' mellem de to positioner) er en uenighed om, hvorvidt virkeligheden skal opfattes som værende i eller uden for sproget.

2.4 Relativismen og realismen

Hvor socialkonstruktionismen som tidligere omtalt var et modsvar til og et opgør med den konstruktivistiske og piagetiske indflydelse i den psykologiske forskning, så er både poststrukturalismen, socialkonstruktionismen og konstruktivismen et postmodernistisk modsvar til den positivistiske og videnskabsteoretiske realisme. Realismens fortalere, hvor end de placerer sig på den positivistiske skala, har som primært (mod-) argument, at relativisterne opererer inden for en forståelsesramme og med et sandhedsbegreb, hvor alting er udflydende – "all accounts of the world are equally valid" (Burr 2003, s. 23) – og hvor "anything goes" (Burr 2003, s. 99), som Willig (2001) understreger det.

Alle repræsentationer af virkeligheden er lige gyldige (og måske derfor også ligegyldige), og der er ikke nogen sandhed, der kan fremhæves som værende 'bedre' end eller mere sand end andre. Det resulterer ifølge realisterne i et videnskabeligt problem, hvor det ikke er muligt at fastlægge gyldigheden af eksempelvis forskningsresultater, når der ikke findes én sandhed, der opfattes som værende absolut, og i forhold til hvilken andre 'sandheder' kan måles og valideres. Ifølge realisterne er denne absolutte sandhed objektiv bevisførelse i sig selv.

Modsat relativisterne så er realisterne af den opfattelse, at man kan komme bagom sproget (Olsen/Pedersen 2003, s. 143) og netop derigennem finde frem til de “objektiver sandheder, der gemmer sig i det virkelige” (Olsen/Pedersen 2003, s. 143). Relativisterne derimod vil som oftest “helt afvise muligheden af en objektiv sandhed” (Olsen/Pedersen 2003, s. 143), selvom de ifølge Olsen og Pedersen “gerne [vil] anerkende, at der kan opstilles konkrete gyldighedsregler, der regulerer, hvad der tæller som sandt eller falskt” (Olsen/Pedersen 2003, s. 143). Men grundlæggende er relativisterne uenige i, at der findes en objektiv og absolut sandhed, og kritiserer samtidig realisterne for at beskrive en sådan objektiv og absolut sandhed med en vis iboende hegemonisk kvalitet.

Dermed bliver realisternes opfattelse af en objektiv og absolut sandhed selv en sandhed, der ikke kan udfordres (Burr 2003, s. 99), og det giver naturligvis en genkaldelse af tidligere tiders ideologiske sandhedsbegreb eller sandheder, op imod hvilken alle andre blev opvejet og som oftest afvist. Men jeg er ganske overbevist om, at det er at tage positivismen, og herunder realismen, ud på et temmelig fjernliggende overdrev.

Ifølge relativisterne er det kun gennem sproget, at vi får og har adgang til virkeligheden, og vi kan langt fra tale om at “an external world exists independently of our representations of it” (Burr, 2003 s. 22-23). Det vil sige, at virkeligheden eksisterer uden for sproget og de sproglige italesættelser – og hvis “such a reality exists, it is inaccessible to us. The only things we have access to are our various representations of the world, and these therefore cannot be judged against ‘reality’ for their truthfulness or accuracy” (Burr, 2003 s. 23).

Man kan sige, at striden mellem realisterne og relativisterne overordnet set handler om fundamentalt forskellige opfattelser af sprogets repræsentative eller konstruktive rolle. Om sproget, som i den relativistiske opfattelse “generat[es] the reality that we know” (Burr 2003, s. 102) eller om det, som i den realistiske forståelse “generates or ‘affords’ our ways of understanding and talking about it” (Burr 2003, s. 102).

I og med at afhandlingen opererer inden for en socialkonstruktionistisk forståelse, så bevæger den sig også inden for det relativistiske paradigme. Hvilket betyder at relativisternes grundopfattelse må accepteres: at det er gennem sproget (eller de sproglige repræsentationer af virkeligheden), at virkeligheden skabes og forstås – og at der ikke findes én objektiv sandhed. Socialkonstruktionismen afviger dog på et centralt område fra den relativistiske diskurs ved ikke at

anerkende relativismens primære tese om, at alle sandheder er lige gyldige. Eller i hvert fald ikke at alle sandheder er lige gyldige alle steder og i alle fællesskaber. For sandheden vil ifølge socialkonstruktionisterne altid være afhængig af en specifik kontekst, en bestemt praksis og vil som oftest modsvare (eller være usand/ugyldig i) en anden.

Her læner socialkonstruktionisterne sig i stedet op ad den kritiske realismes pointe om, at enhver sandhed er skabt “inden for en i forvejen eksisterende ramme af sociale normer etc.” (Bhaskar 1979 i Collin 2000, s. 75, det kunne for eksempel være gældende akademiske standarder eller i Wengers begrebsliggørelse en fællesfaglig praksis), hvilket sætter begrænsninger for sandhedsskabelsen og dennes generelle gyldighed.

Men hverken relativismen eller socialkonstruktionismen frikender forskeren (og hermed undertegnede) i forhold til at skulle forholde sig kritisk til sin rolle i forskningsprocessen eller til gyldigheden af hans/hendes forskning og sandhedsopfattelse. For [not] anything goes, som Willig påpegede, og dertil kunne man tilføje et socialkonstruktionistisk: everywhere.

Accepten af den socialkonstruktionistiske præmis fordrer et fokus på validiteten og reliabiliteten af den forskning, som man udøver. Diskussionen er ligeledes aktuel for den kvalitative metode, idet denne rejser nogle af de samme spørgsmål. Det er naturligvis en pointe, som jeg vil tage fat på senere i afhandlingen.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på og gennemgå endnu en central opfattelse, som relaterer sig til analysen af de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker, og særligt til det fælles vidensbegreb (som er en temmelig kompleks størrelse). Gennemgangen, som vil være introducerende, da en længere uddybning følger i teorikapitlet, vil fokusere på den socialkonstruktionistiske vidensforståelse (herunder hvordan denne opstår/tilegnes) og begrebsverden som netop anført af Berger og Luckmann og deres videnssociologi.

2.5 Videnssociologien

Videnssociologien har haft en stor indflydelse på socialkonstruktionismens opfattelse af viden og er ifølge Berger og Luckmann en videnskab, der har til formål “at forstå de processer, hvorved [...] en selvindlysende ‘virkelighed’ størkner for manden på gaden” (Berger/Luckmann 1972, s.15), og som ifølge Burr bliver deres objektive virkelighed (Burr 2003, s. 185).

Selvom virkeligheden ifølge Berger og Luckmann er samfundsskabt, så er denne menneskelige virkelighedskonstruktion ikke uden sine begrænsninger (jf. Bhaskar), for som Burr påpeger, kan mennesker ikke “construct it [virkeligheden] in any way they choose. At birth they enter a world already constructed by their predecessors” (Burr 2003, s. 185).

Mennesker er dog ikke determineret af denne virkelighed, da de til en vis udstrækning kan ‘omkonstruere’ den eksisterende virkelighed. Men trods evnen til at omstrukturere, så er det alligevel denne givne eller samfundsskabte virkelighed, som barnet (og den voksne) tager udgangspunkt i og bliver socialiseret ind i. Og som følgelig er bestemmende for, hvordan mennesket opfatter virkeligheden, og hvad han/hun ved om denne.

Denne socialiseringsproces eller -processer finder sted inden for fællesskabets rammer i de sociale relationer medlemmerne imellem og ved hjælp af sproget. Og som Burr pointerer, i takt med at “children acquire language and are socialised into the ideas and ways of their culture, meanings are passed on to future generations [...] and so we become able to participate in meaningful interaction with other people” (Burr 2003, s. 186).

I dets socialisering tilegner mennesket sig ifølge Burr fællesskabets meningsforståelse (det vil sige en indsigt i og forståelse af de betydninger, som virkeligheden bliver tillagt af fællesskabet). Men mennesker tilegner sig også og får adgang (gennem deres medlemskab) til den viden og det sociale videnslager (Berger/Luckmann 1972, s. 57), som fællesskabet besidder, og som det har opbygget over tid. Ifølge Burr gør det dem i stand til at agere i forhold til omverden og i forhold til hinanden, på det som Berger og Luckmann kalder den ‘rigtige’ måde (Berger/Luckmann 1972, s. 58).

I forhold til den ontologiske og epistemologiske vidensforståelse, står videnssociologien i et klart modsætningsforhold til kognitivismen.¹¹ Inden for det kognitivistiske paradigme er viden eksplicit, objektiv og universel, og der er ingen barrierer for udveksling af viden mellem forskellige medlemmer – og på tværs af fællesskaber. Ifølge kognitivismen vil to forskellige individer altid komme til den samme erkendelse (repræsentation) af et givet objekt (såfremt der altså er tale om samme objekt), og de vil derved altid dele den samme opfattelse af eller viden om objektet.

¹¹ Kognitivismen er en videnskabsteoretisk position som vandt betydeligt terræn (i særdeleshed inden for psykologien) fra begyndelsen af 1950’erne. Viden skal ifølge kognitivistene opfattes som værende rene kognitive repræsentationer eller som indre mentale modeller, der præcist og detaljeret afspejler virkeligheden og vores verden (von Krogh 1998, s. 134).

Denne symmetriske erkendelse står desuden som garant mod eventuelle misforståelser i kommunikation af og om objekter, samt hvilken mening og betydning disse kan tillægges.¹²

Modsat er viden ifølge videnssociologerne og socialkonstruktionisterne et socialt produkt, der er skabt gennem menneskets sociale interaktioner, relationer og sproggivne socialiseringsprocesser (Berger/Luckmann 1972, s.27, 77-79).¹³ Dette er i fin overensstemmelse med Wengers pointe om, at medlemmer af forskellige praksisfællesskaber (med vidt forskellige videnslagre) har sværere ved at kommunikere på tværs af meningsophav og omkring samme objekt, da de vil tillægge disse vidt forskellige betydninger. De forskellige meningsfællesskaber kommer også, som det vil blive tydeliggjort senere hen, til at spille en central rolle i den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik, hvor man langt fra kom til den samme erkendelse af de givne objekter eller processer, sådan som kognitivismen forudså det.

Selvom videnssociologien langt fra udelukker eksistensen af den individuelt produceret viden, så muliggør den et fokus på viden og erfaring, som bliver produceret inden for fællesskabets rammer, og som sproget er med til at akkumulere i det, som Berger og Luckmann kalder det fælles sociale videnslager. Dette videnslager videreføres af generationer (Berger/Luckmann 1972, s.57) og er en viden, som medlemmerne kan trække på (Berger og Luckmann 1972, s.57), og som de besidder kollektivt (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91). Det er en social ressource, som medlemmerne kan gøre brug af, når de agerer og handler i hverdagen, og som samtidig giver retningslinjer for, hvordan mennesket skal opfatte virkeligheden, hvilke betydninger denne skal tillægges, og hvordan han/hun skal handle i forhold til denne, på den rette og mest meningsfyldte vis.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på afhandlingens praksisbaserede optik og på Wengers (1998) sociale læringsteori. Selvom praksisfællesskabsteoriene, afhandlingens teoretiske ramme, ikke udelukkende tager afsæt i Wengers teoretisering, så er Wengers 'bidrag' alligevel så markant, at hans sociale teori om læring fortjener en præsentation her. Jeg vil med henblik på at synliggøre praksisfællesskabsteoriernes 'fædre' ophav gennemgå den teoretiske forforståelse, som ligger til grund for Wengers teori, og som også er at finde inden for den socialkonstruktionistiske forståelsesramme.

¹² Læring er i kognitivisternes opfattelse individuel og en kontinuerlig udbygning af ens vidensrepertoire, rettet mod erhvervelsen af en mere fuldstændig og nuanceret repræsentation af virkeligheden (von Krogh 1998, s. 134).

¹³ Viden er ifølge Berger og Luckmann noget, der "udvikles, overføres og vedligeholdes i sociale situationer" (Berger/Luckmann 1972, s.15).

2.6 Den sociale teori om læring

Selvom Wenger ikke eksplicit formulerer det sådan, så er han med sin praksisbaserede optik også eksponent for socialkonstruktionismen, og deler socialkonstruktionisternes opfattelse af at praksis og 'praksis'-sproget spiller en central rolle i konstruktionen af vores fælles virkelighed.

Ifølge Wenger selv er hans sociale teori om læring at finde midt imellem fire overordnede teorier om identitet, situeret erfaring, praksis, og social struktur (Wenger 2004, s. 23).¹⁴ Sidstnævnte er i Wengers opfattelse ikke fuldt ud determinerende for menneskets handlinger, og mennesket er heller ikke underlagt en given struktur, som de mere ekstreme teorier om social struktur anfører (Wenger 2004, s. 23). For mennesket har handlekraft og kan ifølge Wenger modgå (og ændre på) disse strukturer.

Hovedbudskabet i Wengers læringsteori er, at læring ikke blot er en individuel, men frem for alt en social proces, og at det er i praksisfællesskabet, at denne læring finder sted (Wenger 2004, s. 24). Læring handler ifølge Wenger ikke (kun) om at tilegne sig mere lærdom og viden uden for det, som Wenger betegner som læringens kontekst (Wenger 2004, s. 14), eksempelvis i klasseværelset eller i "lærebøger, lektier og øvelser" (Wenger 2004, s. 19). Læring handler i højere grad også om at blive til, at skabe sig en identitet, og om det som Wenger kalder for social deltagelse (Wenger 2004, s. 14). Læring skal først og fremmest ifølge Wenger opfattes som en social deltagelse i fællesskabets arbejde, relationer og praksis.

Praksis, derimod, er det, vi udvikler for at tage os af (og udøve) alle vores dagligdags virksomheder (Wenger 2004, s. 14), som kan være alt "fra at sikre vores fysiske overlevelse til at opsøge de meste sublime glæder" (Wenger 2004, s. 59). Wenger har dog primært fokus på de praksisser, vi udvikler i forbindelse med de virksomheder, der relaterer sig til vores arbejde, vores skolegang og vores fritidsliv (Wenger 2004, s. 16). Den grundtanke deles af Seely Brown og Duguid (1991).

Seely Brown og Duguid er primært interesserede i den læring, som finder sted på arbejdspladsen, hvor formelle skoleforløb og jobbeskrivelser ikke er tilstrækkelige i forhold til at forberede nytilkommende udøvere på, hvad deres arbejde består i, og hvad der skal til for at udføre arbejdet. For den nyansatte skal ifølge Seely Brown og Duguid ikke kun tilegne sig "explicit, formal 'expert knowledge', but the embodied ability to behave as community members. [...] Workplace learning is best understood, then, in terms of the communities being formed or joined and personal identities being changed" (Seely Brown/Duguid 1991, s. 48).

¹⁴ Wenger opfatter praksis som værende emergent og som en synlig og foranderlig form for social struktur (Wenger 2004, s. 117). Det er Wengers opfattelse med inspiration fra Giddens (1984), at denne på én gang er "input til og output fra menneskelige handlinger" (Wenger 2004, s. 317).

Man får lidt en fornemmelse af, at både Wenger og Seely Brown og Duguid opfatter læring, både i og uden for arbejdspladsen, synonymt med det, som Berger og Luckmann ville have betegnet som socialisering. Denne association er da heller ikke helt uberettiget, for udøvernes læring handler ifølge Seely Brown og Duguid netop om at “acquire that particular community’s subjective viewpoint and learn to speak its language. In short, [to become] enculturated” (Seely Brown/Duguid 1991, s. 48).

Kort sagt er læring en social deltagelse i praksis og en socialisering ind i arbejds- og praksisfællesskabet. Hvilket er i fin tråd med den socialkonstruktionistiske opfattelse af praksis og det fællesskab/fælles sprog, der er dannet omkring det, som kernen i vores personlighedsdannelse og (arbejds-) identitet.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på den mere praktiske anvendelse af praksisfællesskabsteoriene og på afhandlingens kvalitative forskningsaspekter, herunder teorianvendelse og forskningsdesign, som er inspireret af hermeneutikken og den hermeneutiske fortolkningscirkel. Afslutningsvis vil jeg gennemgå selve dataindsamlingen og den anvendte forskningsmetode, det semistrukturerede forskningsinterview.

2.7 Teorianvendelsen

Praksisfællesskabsteoriene udgør som nævnt det overordnede teoretiske ståsted/udgangspunkt for selve analysen af de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker, og jeg vil i dette afsnit redegøre for, hvordan denne anvendes i afhandlingen, udelukkende inden for rammerne af en hermeneutisk helhedsforståelse.

I modsætning til den positivistiske videnskabsteori (herunder både realismen og Poppers (1973) kritiske rationalisme (Olsen/Pedersen 2003, s. 154)) skal en teori ifølge konstruktivismen (dette indbefatter også socialkonstruktionismen) opfattes som en “fortolkning, forklaring eller model over en konkret sammenhæng” (Olsen/Pedersen 2003, s. 165) og ikke som en “generel lovmæssighed sat på ord” (Olsen/Pedersen 2003, s. 165). En teori afspejler ikke ifølge konstruktivistene en given objektiv sandhed og kommer ikke (selv i udviklingen og i afprøvningen af den) tættere på én for os alle eksisterende virkelighed.

Ifølge den konstruktivistiske grundtanke ligger en teoris anvendelighed ikke i at kunne generalisere de lovmæssigheder, som verden består af, ej heller fungerer teorien som den eneste gældende “model over virkeligheden, der kan forklare dens dybereliggende lag” (Olsen/Pedersen 2003, s. 164). I stedet er teorien ifølge konstruktivismen og hermeneutikeren Gadamer (1960) blot en “horisont/model, der repræsenterer et billede af verden” (Olsen/Pedersen 2003, s. 164).

En teori opstår heller ikke, i den socialkonstruktionistiske opfattelse, ud af ‘ingenting’, men vil altid være afhængig af, relateret til og et produkt af en bestemt (forskningsmæssig-) kontekst og tradition/praksis – som det er op til forskeren at redegøre for.

I afhandlingen anvendes teorien således, at den fungerer til “forklaring og forudsigelse i forhold til den empiriske virkelighed” (Olsen/Pedersen 2003, s. 155). Samtidig vil jeg naturligvis forholde mig kritisk til praksisfællesskabsteoriernes evne til at forklare og forudsige i forhold til de fænomener, der er undersøgelsens omdrejningspunkt (og den dynamik, som disse er udtryk for). Særligt med tanke på at praksisfællesskabsteoriene, som samlet teoretisk ramme, ikke er specielt ‘skræddersyet’ til en kulturregional og museal kontekst, og forskning.¹⁵

Det forudsætter også (uanset anvendelse), at forskeren accepterer den tilgrundliggende opfattelse, at menneskets sociale (og arbejdsrelaterede) virkelighed er opdelt i utallige praksisfællesskaber, der alle har signifikant betydning for, hvordan vi forstår vores virkelighed, og hvordan vi agerer i forhold til den, og med hvem vi har et lettere samarbejde og en mere effektiv vidensdeling.¹⁶ Håbet er at jeg med udgangspunkt i praksisfællesskabsteoriene og den praksisbaserede optik kan indfange nogle problemstillinger og underliggende dynamikker, som ikke tidligere er blevet indfanget eller begrebsliggjort af andre teorier på kulturarvsområdet og af andre forskere.

I overensstemmelse med den konstruktivistiske præmis og opfattelse af (praksisfællesskabs-) teoriernes repræsentativitet, så repræsenterer empirien (heller) ikke alle fænomener eller hele virkeligheden, for dens sags skyld. For selvom datasættet i form af de 38 interviews udgør en virkelighed i sig selv, så er denne ikke dækkende for alle de fænomener/forløb/personer, som var involveret i den kulturregionale udviklingsproces, ej heller nødvendigvis i forhold til lignede udviklingsprocesser andre steder. Det pågældende datasæt er blot ét uddrag af virkeligheden, italesat

¹⁵ Praksisfællesskabsteoriene er bestemt også anvendelige på andre forskningsområder.

¹⁶ Denne praksisbaserede optik er som sagt en interessant (teoretisk) vinkel og bud på hvorfor bestemte udøvere og institutioner agerer, som de gør, og hvordan forskellige organisationsformer/fællesskaber øver indflydelse på den indbyrdes dynamik.

af projekternes centrale aktører, og forudset/forklaret af praksisfællesskabsteoriene (se afsnit 2.17 for en mere udtømmende diskussion af empiriens repræsentativitet).

Det er vigtigt i den forbindelse at understrege, at det ikke er empirien, de to kulturregionale cases, som jeg vil forholde mig kritisk til og evaluere på, men i stedet praksisfællesskabsteoriernes evne til at forklare og forudsige forskellige fænomener (relationer og processer) ud fra en praksisbaseret optik. Empirien vil i stedet fungere som validering af teoriens forklaringskraft og hensigtsmæssighed i forhold til at indfange, forstå og forklare de kulturregionale videns- og samarbejdsdynamikker.

2.8 Forskningsdesignet

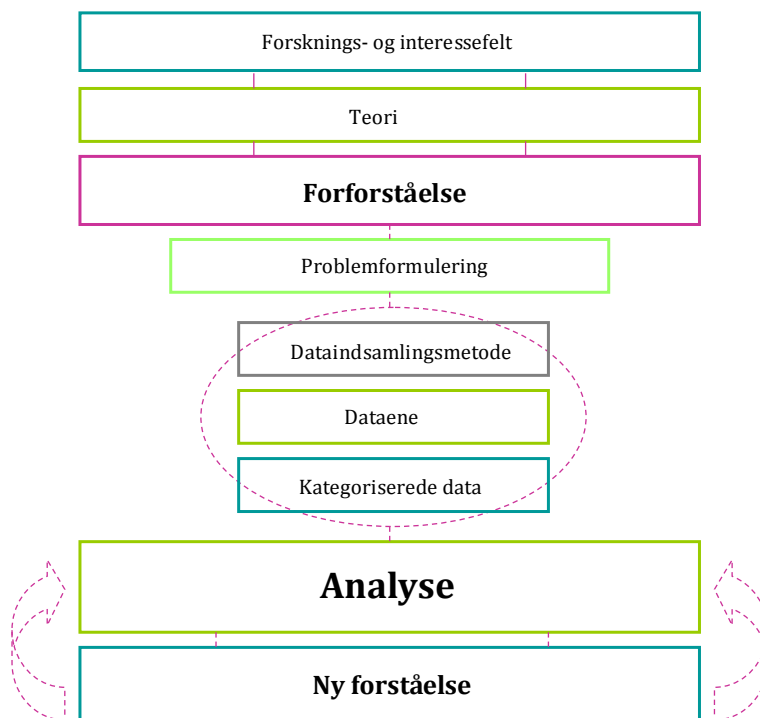
Som illustreret af nedenstående figur (1), så består afhandlingens forskningsdesign eller forskningsmæssige struktur af følgende elementer: forsknings- og interessefeltet, den teoretiske ramme, forforståelsen, problemformuleringen, dataindsamlingsmetoden, dataene, datakategoriseringen, selve analysen og dens endelige udkomme – en ny forståelse.

I tråd med den hermeneutiske helhedsforståelse så initieredes analysen af et bestemt forsknings- og interessefelt (der som bekendt er det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling), samt af en bestemt teori eller teoretisk ramme (det vil sige praksisfællesskabsteoriene), som sammen med førnævnte udgjorde undertegnedes (for-)forståelse af emnet.¹⁷

Med udgangspunkt i denne forforståelse formuleredes et specifikt problem eller problemstilling: at gøre den lokale kulturarv, samarbejdet og vidensdelingen omkring kulturarven til genstand for en betydelig regionalisering, og til belysning af dette/denne og til indsamlingen af data udformede jeg fire interviewguides (jeg skal i afsnit 2.11 komme nærmere ind på, hvilke aktørgrupper disse interviewguides repræsenterede). Efterfølgende blev en dataindsamlingsmetode valgt – og valget faldt på det kvalitative forskningsinterview.

¹⁷ Forskeren har som oftest et forudgående kendskab til hans eller hendes forsknings- og interessefelt trods en endnu ikke opbygget teoretisk indsigt.

Figur 1 - Afhandlingens forskningsdesign



Dataindsamlingen resulterede i en betydelig mængde data, 38 kvalitative interviews, som blev kategoriseret og systematiseret efter bestemte temaer (se afsnit 2.14 for en mere detaljeret gennemgang af denne proces), særligt med øje for den praksis og de interpretative repertoarer, som de interviewede italesatte.

De heraf producerede og kategoriserede datasæt blev efterfølgende fortolket, diskuteret og forklaret, eller rettere sagt analyseret med udgangspunkt i afhandlingens teoretiske ramme – praksisfællesskabsteoriene. Analysearbejdet førte til en (ny) forståelse af den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik, og det var med udgangspunkt i denne (som i nogle tilfælde bekræftede og i andre afkræftede praksisfællesskabsteoriernes forudsigelser og forklaringer), at datasættene blev undersøgt og belyst på ny.

Denne vekselvirkning mellem teori, forforståelse, praksis og ny empirisk forståelse var i fin overensstemmelse med hermeneutikkens cirkulære helhedsforståelse og blev først bragt til endeligt ophør i afhandlingens konklusion og af analysens (forhåbentlige) ‘gode gestalt’.

Jeg vil i kommende afsnit forsøge at uddybe nogle af de (kvalitative og hermeneutiske) pointer, som jeg berørte i ovenstående afsnit (og i forbindelse med præsentationen af afhandlingens forskningsmæssige struktur). Men først vil jeg se nærmere på hermeneutikken og dennes fortolkningslære, som netop gør sig relevant i analysen af de førnævnte interviews og kategoriserede datasæt.

2.9 Hermeneutikken

Hermeneutik er ifølge Kvale og Brinkmann læren om tekstfortolkning (Kvale/Brinkmann 2008, s. 68), og det indbefatter at udtrykke, forklare og oversætte¹⁸ indholdet i en tekst for herigennem at udlede og “opnå en gyldig og almen forståelse af en teksts mening” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 69). Udsagnene fra de transskriberede interviews fungerer som genstandsfelt for meningsfortolkningen. Ifølge hermeneutikken er meningen i modsætning til den positivistiske vidensforståelse ikke “lagret et eller andet sted, og som kan opdages og afdækkes i ubesmittet form” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 240, for meningen med en tekst er langt fra givet på forhånd), uberørt af forskerens subjektive fortolkning (Kvale/Brinkmann 2008, s. 76).

Meningen skal i stedet opfattes som værende noget, som forskeren tillægger tekst, og som er dybt afhængig af den fortolkende part og af den (teoretiske og forståelsesmæssige) kontekst, som teksten bliver fortolket i og som forskeren repræsenterer (Kvale/Brinkmann 2008, s. 235). Schwandt (2000) beskriver den kontekstuelle indlejring på følgende måde: “enhver tekst får sin mening fra en kontekst. Viden om, hvad andre mennesker gør og siger, hvad deres handlinger og ytringer betyder, afhænger altid ‘af en baggrund eller kontekst af andre betydninger, antagelser, værdier, praksisser og så videre’” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 69).

Som diskuteret ovenfor, så eksisterer der ifølge hermeneutikken ikke en sand eller objektiv meningsudlægning, men derimod mange og potentielt meget forskellige meningsudlægninger af samme tekst. Hermeneutikkerne deler dermed postmodernismens grundtanke om og legitimering af forskellige fortolkninger (Kvale/Brinkmann 2008, s. 234). Disse fortolkninger berører ikke blot

¹⁸ Alle tre begreber udtrykker hver sin form for meningsfortolkning og har sin oprindelse i de græske ord/udsagnsord *hermeios* eller *hermeneuein* (Palmer 1969, s. 13-14).

forskerens egne, men også de interviewedes udsagn og fortolkninger, som forskeren fortolker på (Olsen/Pedersen 2003, s. 161).

Dermed bevæger forskeren i den hermeneutiske (og den postmoderne) tradition sig endnu længere væk fra den positivistiske 'objektivitet' og sandhedssøgen, og over i det som Schütz (1972) kalder for en "konstruktion af anden grad. Dvs. at forskeren fortolker hvorledes andre mennesker fortolker sociale fænomener i deres hverdagsliv" (Pedersen/Nielsen 2004, s. 20).

Samtidig markerer det en overgang til en postmoderne meningsforståelse, og en "interrelationel opfattelse af mening som noget, der konstitueres i den oprindelige interviewsamtale – og i læsernes samtaler med interviewteksten" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 241).

Her har forskerens forforståelse og teoretiske udgangspunkt (Kvale/Brinkmann 2008, s. 235) stor indflydelse på, hvad han eller hun vælger at fokusere på i forhold til interviewteksten, herunder hvilke passager der bliver uddraget og hvilke "spørgsmål, han eller hun stiller" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 235) til teksten. Det kan for eksempel komme til udtryk i ledende spørgsmål (Kvale/Brinkmann 2008, s. 194). Det vil sige, at spørgsmålet er en lidt for medbestemmende faktor i det svar, der bliver givet, og den mening, der bliver udtrykt.

Det gælder også i forhold til den 'magt', som forskeren har til "at lægge mening i andre menneskers udsagn" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 241) samt i hvor høj grad de interviewede skal have medbestemmelse på (menings-)konklusionerne – en central diskussion som jeg vil tage op senere i afhandlingen. Her skal det blot understreges, at forskeren og forskningsobjektet ofte står i det, som Kvale og Brinkmann betegner som et asymmetrisk magtforhold (Kvale/Brinkmann 2008, s. 241), og at det derfor er vigtigt "ikke [at] overse, at de implicite eller ubevidste meninger, der tillægges interviewpersoner, ofte blot kan være ekspertfortolkerens eksplicite og bevidste teorier" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 242).

Det er en problematik, som også bliver ekspliciteret i hermeneutikkens fortolkningsprincipper, nemlig at "fortolkning[en] af en tekst *ikke er forudsætningsløs*" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 233), og at forskeren ikke kan træde ud af sin kontekstualiserede forforståelse. Derfor er det vigtigt ifølge Kvale, at forskeren har "en kritisk bevidsthed om [...] egne forudsætninger" (Kvale 1997, s. 44), og redegør for sine forforståelser og andre teoretiske valg samt synliggør intentionerne og det egentlige forskningsformål (Pedersen/Nielsen 2004, s. 35-36). Det skal vedkommende gøre med øje for at meningsfortolkningen netop går "ud over det, der direkte bliver sagt, og finder frem til meningsstrukturer og betydningsrelationer, der ikke fremtræder umiddelbart i en tekst" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 230).

Hermeneutikken er som nævnt læren om meningsfortolkning. Men disciplinen “omfatter ikke nogen trin-for-trin-metode, men er en udlægning af nogle generelle principper” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 234, jeg har i det ovenstående præsenteret det sjette princip), som er relevante, når man fortolker tekster og bevæger sig inden for en postmoderne eller socialkonstruktionistisk analyseramme.

Nogle af elementerne i disse principper er nok genkendelige, da de er blevet omtalt i tidligere afsnit, hvilket også understreger de tætte relationer, der er mellem postmodernismen, hermeneutikken og socialkonstruktionismen.

Det første af hermeneutikkens fortolkningsprincipper omhandler det, som Gadamer kalder den hermeneutiske cirkel, som ganske kort blev benævnt i ovenstående afsnit. Den hermeneutiske cirkel skal opfattes som “den kontinuerlige frem- og tilbagegående proces mellem dele og helhed” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 233). Det vil sige mellem den transskriberede interviewtekst som helhed, hvori analysen tager sin begyndelse, og mellem interviewtekstens forskellige meningslementer eller dele, som Kvale og Brinkmann benævner dem. Grundtanken er, at forskeren med udgangspunkt i interviewteksten (og naturligvis også vedkommendes forforståelse, ‘for denne står på ingen måde uden for den hermeneutiske cirkel’) fortolker helhedens “forskellige dele, og ud fra disse fortolkninger sættes delene på ny i relation til helheden” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 233). Derved opnås ifølge hermeneutikerne “en stadig dybere forståelse af meningen” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 233).

Med andre ord så er det tanken, at forskeren gennem den hermeneutiske fortolkningscirkel bliver klogere på interviewteksten (teksterne) som helhed og på meningen med de enkelte (de interviewedes udsagn) dele, og at forskeren derudover i vekselvirkningen mellem del og helhed finder eller opdager nye meningslag og oversete elementer og binder dem sammen i (nye) relationer.

Denne cirkulære meningsfortolkning fortsætter naturligvis ikke i det uendelige, men “slutter, når man er nået frem til en ’god gestalt’, en indre enhed i teksten, der er uden logiske modsigelser” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 233). Målet for den hermeneutiske meningsforståelse er dermed ikke at komme frem til en endegyldig sandhed, men som sagt at opnå en god gestalt. Der er imidlertid ingen retningslinjer for, hvornår en sådan er opnået, og hvornår noget er uden logiske modsigelser.

Men det som gør Gadamer's hermeneutiske cirkel interessant, og i særdeleshed de syv fortolkningsprincipper, er at han fremhæver, at vi går til tingene eller interviewteksten med en

forudgående forståelse eller mening om tingenes sammenhæng og mening: “Forståelse beror på visse *for-fordomme*” som Gadamer påpegede det (Kvale/Brinkmann 2008, s. 69).

Men hermeneutikerne er samtidig af den opfattelse, at tingenes sammenhæng og opfattelsen af denne kan ændres undervejs i forsknings- eller fortolkningsprocessen, og i mødet med empirien (det vil sige når teorien, de teoretiske perspektiver, møder virkeligheden – eller i hvert faldt et udsnit af den).

Der hvor den hermeneutiske forståelse tydeligst kommer til udtryk i afhandlingen er i overgangen fra de transskriberede interviewtekster til selve analysen, hvor jeg, som den hermeneutiske metode foreskriver eller forklarer, uddrog nogle forskellige delelementer, som ifølge min opfattelse repræsenterede forskellige sproglige konstruktioner (eller som jeg senere vil betegne dem: interpretative repertoier). Disse delelementer satte jeg sammen inden for rammerne af en bredere diskurs og gennemgik efterfølgende interviewteksten (i sin helhed), på udkig efter flere eksempler på denne forståelse eller praksis.

Dette (data-)analytiske arbejde medførte både en ‘nedbrydning’ af interviewteksterne, opdelt/systematiseret i forskellige udklip og datasæt, men også en opbygning af en ny forståelse (af vidensdelings- og samarbejdsdynamikken i de to kulturregioner), baseret på de forskellige enkeltdele eller praksiseksempler.

Den fortsatte analyse af interviewteksterne med udgangspunkt i den nye forståelse fuldendte dermed (den hermeneutiske) cirklen. Og der er ingen tvivl om at de empiriske ‘findings’ var med til at højne forståelse af genstandsfeltet (af det kulturregionale samarbejde og vidensdeling), uagtet afhandlingens teoretiske setup eller ramme.

I næste afsnit vil jeg vende tilbage til den kvalitative tilgang og metode, herunder det semistrukturerede forskningsinterview (Kvale/Brinkman 2008). Valget af en kvalitativ tilgang skyldes primært praksisfællesskabsteoriernes fokus og opfattelse af praksis som sproglige italesættelser af de interviewedes praksis samt stillingtagen til/opfattelse af emnerne kulturregional vidensdeling og samarbejde. Med dette subjektive genstandsfelt vurderedes en (kvalitativ) forskning baseret på “at vurdere udsagn, holdninger og tolkninger” (Pedersen/Nielsen 2004, s. 35) at være den mest anvendelige i forhold til belysningen af det ovenstående.

2.10 En kvalitativ forståelse og det semistrukturerede interview

Formålet med den kvalitative forskning er “at opnå en indsigt i den mening, betydning og forståelse [som] den interviewede tillægger et socialt fænomen” (Pedersen/Nielsen 2004, s. 34), hvor de sociale fænomener i denne sammenhæng er vidensdelingen og samarbejdet i en kulturregional udviklingsproces.

Den kvalitative analyse baserer sig som oftest på et mindre antal tekster, og er i udgangspunktet altid, som Flick (1998) fremhæver det, en tekstanalyse (Pedersen/Nielsen 2004, s. 34), hvor teksten ifølge Flick “gradvist bliver bearbejdet og fortolket for at kunne give svar på de rejste spørgsmål” (Pedersen/Nielsen 2004, s. 34). Denne bearbejdnings- og fortolkningsproces af interviewteksten medfører naturligt en række problematikker, som forskeren må holde sig for øje, Det være sig problematikker relateret til validitet, reliabilitet og i særdeleshed til den forforståelse, som forskeren selv ‘bringer’ med ind i forskningen.

Fordelen ved den kvalitative analyse, og i særdeleshed ved det kvalitative/semistrukturerede forskningsinterview (som er en ofte anvendt dataindsamlingsmetode inden for den kvalitative forskning), er, at det giver forskeren en privilegeret adgang (Kvale/Brinkmann 2008, s. 47), som Kvale og Brinkmann formulerede det, til “at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblik på at fortolke betydningen af de beskrevne fænomener” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 19). Derudover giver det semistrukturerede forskningsinterview forskeren mulighed for at komme til bunds i og få uddybet visse betydningsbærende problemstillinger.¹⁹ Dette er en mulighed, som den kvantitative forskning typisk ikke kan benytte sig af.

Det semistrukturerede interview har rødder i fænomenologien, og det har fokus på at “forstå sociale fænomener ud fra aktørernes egne perspektiver og beskrive verden, som den opleves af informanterne” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 44). Det omfatter “beskrivelser af specifikke situationer og handlinger” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 48), men typisk ikke af den interviewedes overordnede forståelse (Kvale/Brinkmann 2008, s. 48) og/eller holdning. At den overordnede forståelse har mindre betydning er en opfattelse, som jeg ikke fuldt ud deler, og der vil i undersøgelsen, afhandlingens forskningsmæssige interesse taget i betragtning, bestemt også være fokus på de mere generaliserende ytringer og meningstilkendegivelser.

¹⁹ Undervejs i interviewet kan dette gøres med spørgsmål som: hvad mener du med det, når du siger.... eller: hvilken betydning har det for dig/er, når..... og hvad er meningen med at gøre sådan og sådan?

De generaliserede ytringer vurderes af undertegnede som værende absolut betydningsbærende, og de bidrager til at give – ikke et privilegeret indblik som Kvale og Brinkmann formulerede det, men et privilegeret overblik over de interviewedes livsverden og italesatte (praksis-)perspektiver.

Samtidig holder jeg fast i, at undersøge hvordan de interviewede konkret “oplever og føler, og hvordan de handler” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 48) i forhold til de omtalte fænomener: vidensdeling og samarbejde i en kulturregional udviklingsproces, samt hvordan de fortolker sine og andres handlinger og oplevelser.

Formålet med det semistrukturerede interview er som sagt at “fortolke betydningen af de beskrevne fænomener” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 45) eller rettere at kortlægge den betydning, aktuelle sociale fænomener har for den interviewede, og hvordan de interviewede konstruerer den virkelighed ud fra et bestemt (praksis-)perspektiv, som fænomenerne og de selv indgår i (Kvale/Brinkmann 2008, s. 47 og s. 30).

Karakteristisk for denne interviewform er, at den ifølge Kvale og Brinkmann “nærmer sig en hverdagssamtale, men har som professionelt interview et formål og indebærer en særlig tilgang og teknik; det er semistruktureret – det er hverken en åben hverdagssamtale eller et lukket spørgeskema. Det udføres i overensstemmelse med en interviewguide, der fokuserer på bestemte emner, og som kan rumme forslag til spørgsmål” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 45). Opbygningen, udformningen og forskerens konkrete brug af interviewguiden er ifølge Kvale og Brinkmann bestemmende for, hvor struktureret interviewet bliver (Kvale/Brinkmann 2008, s. 151), og hvordan interviewprocessen kommer til at forløbe.

Det semistrukturerede interview står i mange af sine facetter i modsætning til den mere strukturerede interviewform, som var meget anvendt inden for den positivistiske videnskab. I det strukturerede interview er det afgørende, at et “interview skaber klare og konsistente svar” (Jørgensen/ Phillips 2008, s. 130), og at forskeren “stiller de samme spørgsmål uden at afvige fra forberedte formuleringer og rækkefølge” (Jørgensen/Phillips 2008, s. 130).

Ifølge denne tradition vil forskellige spørgsmålsformuleringer gøre det “mindre sandsynligt, at informanten forstår [spørgsmålene], som de var ment, og derfor vil svare ‘forkert’. Forkerte svar underminerer forskningsgyldigheden, idet spørgsmålene ikke måler det, de skulle måle” (Jørgensen/Phillips 2008, s. 130).

Kvale og Brinkmann medgiver da også, at “forskellige formuleringer af et spørgsmål [...] fører til forskellige svar” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 271), og det er noget, som den kvalitative forsker skal være særdeles opmærksom på. Selvom det ikke udgør den samme sammenlignings- og validitetsproblematik, som det ville gøre inden for positivistiske tradition.

Hele grundideen i det strukturerede interview er at tage forskerens og den interviewedes subjektivitet (samt undertegnede tendens til at omformulere spørgsmål) ud af ligningen og derved sikre den mindst mulige påvirkning fra forskeren. Samt sørge for, at den interviewede heller ikke får mulighed for at ‘krybe’ uden om spørgsmålene pga. forskerens eventuelle forglemmelse eller ustrukturerede tilgang. Sidstnævnte øger ifølge positiverne sandsynligheden for, at forskeren sidder tilbage med nogle temmelig brogede besvarelser, der kun har det til fælles, at de omhandler de samme temaer. Dette er en meget væsentlig pointe/kritik som også den kvalitative forsker må holde sig for øje.

Målet med det kvalitative og semistrukturerede interview er som sagt et helt andet. Her “betragtes interviewet derimod som en form for social interaktion, som både forsker og informant bidrager til at forme. Forskeren er meget mere aktiv og indgribende end i de strukturerede interview. Tilsvarende betragter man i analysen begge parter som ligeværdige. Interviewet ses som en måde at undersøge de betydninger, som folk skaber i social interaktion. Sproget er her både et analyse-redskab og en analyse-genstand” (Jørgensen/Phillips 2008, s. 130).

Det er vigtigt i den forbindelse at være opmærksom på, at det semistrukturerede interview ikke blot er en social interaktion mellem interviewer og den interviewede, men også en udveksling mellem to, eller faktisk tre sociale kontekster. Disse tre svarer til den interviewedes, forskerens og den sociokulturelle kontekst, som interviewsituationen i sig selv udgør (Kvale/Brinkmann 2008, s. 35).

Det medfører ofte nogle metodiske problemer, som forskeren skal være sig bevidst. Det er derfor vigtigt, at forskeren (der naturligt nok tager udgangspunkt i sin egen forståelsesramme) besidder en vis sensitivitet over for og forberedt indsigt i den interviewedes kontekst. For det er netop ifølge Kvale og Brinkmann i denne kontekst, at “interviewudsagnenes betydning er relateret” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 73) og kan forstås/belyses.

Indsigten vil både være med til at højne niveauet af de spørgsmål, som bliver stillet, og imødegå noget af den førnævnte positivistiske kritik, samt hjælpe forskeren til at stille de (rigtige) spørgsmål og få de svar, som rent faktisk afspejler den interviewedes livsverden.

Som diskuteret tidligere, så foregår der en hel del 'oversættelsesarbejde' både under og efter interviewet og fra den ene kontekst til en anden. Det gælder eksempelvis i forhold til at forstå, hvad den interviewede virkelig mener, og hvad det er for en betydning, han/hun tillægger de omtalte fænomener.

Der kan også ligge et metodisk problem i, at de afgivne svar slet ikke repræsenterer eller afspejler den interviewedes livsverden, men i stedet er givet af eller opstået under interviewet (måske under indflydelse af forskerens ledende spørgsmål). Det er derfor vigtigt, at forskeren holder sig for øje og er bevidst om sin rolle i den (fælles) sociale konstruktion af viden og betydninger, som interaktionen mellem interviewer og den interviewede resulterer i (Kvale/Brinkmann 2008, s. 72-73), og som interviewet repræsenterer.

Som tidligere nævnt er interviewene og dataindsamlingen foretaget ved brug af fire interviewguides, som alle er blevet tilpasset de fire centrale aktørgrupper (museumslederne, projektledelsen, projektrådgiverne og de projektansvarlige fra de to regionale turismeudviklingselskaber). Selvom interviewspørgsmålene og spørgsmålsformuleringerne var forskellige, alt efter hvilken aktørgruppe der var tale om, så var de overordnede temaer: den fælles udviklingsproces og det kulturregionale samarbejde og vidensdeling stadig de samme.

De fire interviewguides bestod/består af en række spørgsmål, som hver især er bygget op omkring førnævnte temaer. I forhold til temaet vidensdeling og den museale aktørgruppe kunne interviewspørgsmålene eksempelvis lyde sådan: Er vidensudvekslingen med eksterne udøvere vigtig for museet, for eksempel i forbindelse med at tilegne sig ny viden? Og videre: Føler du, at du/I på nogen områder mangler viden i løsningen af særlige opgaver, og hvor går du/I eventuelt hen få at tilegne denne viden? Er der eventuelle barrierer for tilegnelsen af denne viden, hvorfor eller hvorfor ikke? (Se bilag 1-2 for eksempler på de fire interviewguides).

Jeg har ladet rækkefølgen af interviewspørgsmålene i interviewguiden (herunder de spontant opståede, samt de mere uddybende og opklarende) være tilpasset samtalens udvikling. Jeg har desuden afstået fra at bore i emner, som syntes 'ubehagelige' for den interviewede. Ifølge Kvale er det også "interviewerens skøn og takt, der er afgørende for, hvor tæt han vil holde sig til guiden, og hvor meget han vil følge op på de interviewede svar og de nye retninger, de kan åbne" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 151), samt hvor meget han eller hun vil diktere samtalens gang.

Jeg har nok ikke helt undgået at blive overmandet af interessens overivrighed, samtidig med at jeg i nogle få tilfælde har været nødt til at presse/skubbe den interviewede lidt ud af busken. Dette var dog ikke en væsentlig problematik, da stort set alle interviews er karakteriseret ved en meget livlig debat og en god udveksling, hvor de interviewede sjældent følte sig begrænset af interviewets 'sværhedsgrad' og formelle karakter – som jeg da også forsøgte at nedtone.

Samtalen løb som oftest forholdsvis frit, hvilket resulterede (i flere tilfælde) i nogle temmelig omfattende afstikkere fra de oprindeligt stillede spørgsmål. Men jeg blev hurtigt klar over, at der i denne forholdsvis frie og fleksible interviewform var nogle særlig gode muligheder, som også pointeret af Kvale og Brinkmann, for at opnå indsigt i (og en mere nuanceret forståelse af) den interviewedes livsverden, samt syn på de overordnede temaer.

Indledningsvis, og undervejs i selve interviewet, understregede jeg den fortrolighed, som naturligvis fulgte med interviewet i forhold til det mere sensitive og personspecifikke indhold, men selvfølgelig også i forhold til den interviewedes navn og ansættelsessted.²⁰

Som det tydeliggøres, vil de interviewede blive identificeret ved deres interviewnummer og ved fire forholdsvis anonymiserende stillingskategorier, som er:

- 1) museumsleder eller museumsansat
- 2) projektleder/ledelse
- 3) projektrådgiver²¹
- 4) projektansvarlig ved de regionale turismeudviklingselskaber

I de tilfælde hvor denne kategorisering har medført, at de interviewede er i fare for at miste deres anonymitet, vil disse blot blive benævnt ved deres interviewnummer.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på empirien og på selve dataindsamlingen samt de foranstaltninger og overvejelser, som jeg gjorde mig i den forbindelse, herunder i den efterfølgende transskriberingsproces.

²⁰ Enkelte af de interviewede har da også nu og da påpeget, at dette og hint var uden for referat, en fortrolighed jeg naturligvis har overholdt.

²¹ Kategorien projektrådgiver dækker over projekternes eksterne konsulenter, den turismefaglige rådgivningsgruppe i Trekantområdet og de betydende ansatte ved den involverede IT-virksomhed i Nordjylland.

2.11 Empirien

Empirien består som sagt af to cases, de kulturelle udviklingsprojekter *Museernes rejser* (2000-2007) og *Kulturarv og turisme* (2008 - ?) og samtaler med 42 udvalgte aktører, som er centrale enten i forhold til de to udviklingsprojekter og/eller mere generelt i forhold til kulturelle regionerne, Nordjylland og Trekantområdet samt indsatsområder Kulturarv og Museumsområdet, som begge projekter var en del af. De 42 aktører (og interviewpersoner) er valgt ud fra følgende kriterier:

1. at de deltog i de to udviklingsprojekter
2. at de havde en ledende stilling og dermed var centrale i forhold til institutionens dagsorden, og i særdeleshed praksis
3. at deres virke relaterede sig specifikt til de to kulturelle regioner.

Dog er der enkelte interviewpersoner, som ikke længere er, eller som ikke var en del af udviklingsforløbet, men som havde en central rolle i forhold til overstående indsatsområder eller efterfølgende udviklinger på området. Samtidig indgik enkelte museumsansatte i stedet for deres museumsleder qua deres mere centrale rolle i projekterne.

22 af de 42 interviewede er museumsledere eller museumsansatte. De andre 20 er regionale og kommunale embedsmænd og politikere (heriblandt en borgmester og en regionsrådsformand) samt interne, som eksterne konsulenter, repræsentanter fra en lokal IT-virksomhed og to regionale turismeudviklingselskaber.

Jeg har med tanke på en større forståelse af den nordjyske case i enkelte interviews haft fokus på de samarbejdsrelationer, der fulgte efter *Museernes rejser* (i en slags opfølgende casestudie af museumsområdet i Nordjylland), og det drejer sig hovedsagligt om netværksarbejdet KulturarvNord og klyngeorganisationen Kulturarvsklyngen.

Langt størstedelen af de 38 interviews har fundet sted på de interviewedes arbejdsplads, og de foregik som oftest i et mødelokale med deltagelse af den/de interviewede, min diktafon og jeg. Fire interviews er dobbeltinterviews, det vil sige, at interviewet er blevet udført med to aktører enten på samme tid eller som afløser for hinanden. Dette er typisk sket efter udøvernes eget ønske, enten fordi de synes, at hukommelsen, indsigten i projektet eller udviklingsprocessen ville højnes med deltagelse af den givne kollega. Dette har som oftest vist sig at være tilfældet, og det har været en

fornem gestus/service i forhold til undertegnede. Interviewene tæller imidlertid som enkelt-interview, da formålet, tidsforbruget og udvekslingen overordnet set har været den samme.

De interviewede er indledningsvist blevet kontaktet via mail, og i nogle tilfælde har der også været telefonisk kontakt i forhold til at aftale tid, sted og formål samt i forbindelse med (efterfølgende) opklarende spørgsmål eller godkendelse af de transskriberede interviewudklip.

I de forudgående mails er de interviewede blevet informeret om interviewets formål, projektets forskningsmæssige fokus og min interesse i netop dette kulturregionale samarbejde. De interviewede er hverken før eller under interviewet blevet informeret om projektets teoretiske fundament, idet jeg er/var af den holdning, at det ville fylde for meget i interviewet og fastlåse det på et alt for tidligt tidspunkt.

Selvom jeg ikke har ekspliciteret den praksisbaserede tilgang, så er spørgsmålene i interviewguiden blevet konstrueret således, at de indirekte eller direkte omhandler og refererer til praksisrelaterede aspekter. Jeg gjorde tidligt i forløbet den erfaring, at man ikke kan spørge direkte til, for eksempel hvorvidt den viden, vedkommende besidder, er implicit, eksplicit eller komplicit, eller hvad der i virkeligheden kendetegner det interpretative repertoire, som vedkommende trækker på i udvekslingen med andre museumsansatte. Dette er selvfølgelig ikke reelle eksempler.

Det har dog været lidt af en udfordring og balancegang at holde fast i den praksisbaserede optik, samtidig med at diskussionsemnerne foregik på et mere forståeligt og meningsfuldt niveau for den interviewede. Det har haft som konsekvens at jeg på den ene side foretog en del omsætningsarbejde undervejs i interviewet med henblik på at bevare forbindelsen mellem teori og empiri, og at jeg på den anden side påbegyndte en temmelig eksplicit indramning af afhandlingens mest centrale begreber såsom praksis, virksomhed og praksisperspektiv. Fordelen ved disse to utilsigtede justeringer var, at der kom mere flow i interviewet, og at min egen taletid blev kraftigt reduceret.

2.12 Transskriptionen

36 af de 38 interviews er baseret på en mundtlig samtale mellem den interviewede/de interviewede og interviewereren, det vil sige undertegnede, og er alle blevet optaget med en diktafon. De resterende interviews har som konsekvens af vinterlige vejrforhold og travle kalendere fundet sted som en

skriftlig besvarelse af den interviewguide, jeg ellers ville have benyttet mig af, hvis interviewet havde fundet sted in persona.

De 36 lydoptagelser er i gennemsnit af en times varighed (nogle få er kortere, mens størstedelen er noget længere), og de har alle gennemgået en grundig transskribering, som er blevet udført af undertegnende med hjælp af transskriberingsprogrammet Nero Showtime.

Der var mange ting, som jeg skulle holde mig for øje i transskriberingsprocessen. Og selvom dette (dog slidsomme) arbejde for den lidt uerfarne transskribent syntes umiddelbart ligetil, så var det sjældent tilfældet. Allerede i den simple proces af gentagende lyd og skriv har man ifølge Kvale og Brinkmann gjort sig en række metodiske valg, for eksempel i forhold til “[h]vor meget og hvordan der skal transskriberes” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 202), hvilket jeg også hurtigt erfarede.

Ifølge Kvale og Brinkmann findes der ikke nogen mest udbredt eller mest anerkendt formel for transskriberingen (Kvale/Brinkmann 2008, s. 203), og jeg har da heller ikke udøvet en specifik metode. Dog har jeg i transskriberingsprocessen haft fokus på at transskribere både de interviewedes svar og mine spørgsmål. Det har jeg gjort med henblik på den efterfølgende analyse, der bygger på diskurspsykologiens opfattelse af “interviewet som [en] social interaktion” (Jørgensen/Phillips 2008, s. 131).

Ifølge den opfattelse, og som tidligere beskrevet, er den interviewede ikke upåvirket af min subjektivitet, og ej heller omvendt. Interviewet er ikke at opfatte som et stringent spørgsmål/svar-forestilling men derimod som en dynamisk udveksling, der kontant udvikler sig og finder nye veje. Eksempelvis kan den indbyrdes ‘kemi’ mellem den interviewede og undertegnende, samt den måde hvorpå spørgsmålene fanger (og bliver forstået af) den interviewede i høj grad påvirke samtalsindhold og karakter. Dermed bliver det relevant for læseren at se mine spørgsmål eller reaktioner på svar i forhold til at vurdere min rolle i den sociale interaktion og i konstruktionen af den viden, som interviewet forårsager (Kvale/Brinkmann 2008, s. 72). Dog vil de interviewudklip, som anvendes i analysen, hovedsagligt være af den interviewedes svar og livsverden.

Alle interviews er blevet transskriberet i deres fulde længde dog med undladelse af visse passager, som i deres indhold mere har karakter af indledende snak, eller som ikke relaterer sig

direkte/indirekte til interviewguidens tre overordnede temaer (udviklingsproces, samarbejde og vidensdeling).²²

Selvom jeg har forsøgt mig med en så ordret transskription som mulig, så er der visse passager, hvor ordene er forsvundet i den andens ivrige afbrydelse, eller hvor dobbelttydede udsagn måske er blevet tilskrevet en 'forkert' mening og betydning.

Jeg har som forberedelse til hvert interview forsøgt at sætte mig godt ind i den interviewedes kontekst, men alligevel har jeg i (interview-) situationen ofte været en udenforstående over for den praksis og virksomhed, som blev udøvet på stedet. Dette kom lejlighedsvis til udtryk i en indforståethed, som jeg ikke kunne følge med i, og i passager, hvor den interviewede og jeg tydeligvis talte forbi hinanden. Denne problematik blev dog mærkbart mindre som interviewene skred frem, og jeg opnåede en større indsigt i betydningen af visse formuleringer, hentydninger eller direkte henvisninger.

En transskription er ifølge Kvale at opfatte som en oversættelsesproces fra én genre (talesprog) til en anden (skriftsprog) (Kvale/Brinkmann 2008, s. 200), og forskeren vil altid være ulven i fåreklæder i forhold til fortolkningen af meningsindholdet i interviewet. Jeg har dog svært ved at sætte mig ind i det, man "i den hermeneutiske tradition siger om oversættere, [også skulle passe] på dem, der transskriberer: *traduttori traditore* – oversættere er forrædere" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 200). Men der skal ikke herske tvivl om, at man som forsker, kommer til at fortage en række mindre gode fortolkninger af meningsindholdet. Samtidig kan det heller ikke undgås at væsentlige pointer går "tabt i transskriptionen", som Bourdieu (1999) udtrykte det (Kvale/Brinkmann 2008, s. 200).

Transskriptionen udgør som Kvale og Brinkmann pointerer: "i sig selv en første analytisk proces" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 202), og allerede i valget "af de personer, der skulle interviewes om et bestemt fænomen" har man ifølge Pedersen og Nielsen foretaget den første fortolkning (Pedersen/Nielsen 2004, s. 35).

Jeg har efter den indledende transskribering udvalgt forskellige tekstpassager ud fra devisen om, at de repræsenterede gode, informative eksempler på de praksisser og interpretative repertoarer, som de

²² Jeg har eksempelvis udeladt introduktionen til afhandlingens mål og med, spørgsmålenes genstandsområde og interviewets efterfølgende anvendelse. Transskriberingen inkluderer heller ikke "pauserne, overlapningerne og intonationerne i ordvekslingen" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 205), og alle øh'er og gentagende 'altså' og 'ikke' er blevet udeladt. Jeg har også af rent stilistiske årsager fjernet transskriberingssymbolet [...], som indikerer, at jeg har udeladt visse mellemliggende ord/sætninger i de udvalgte interviewudklip, med det (for-)mål at få den lokale mening til at stå tydeligere frem.

interviewede benyttede sig af, i italesættelsen af det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling. De udvalgte passager er derefter blevet omskrevet til mere mundrette og læsevenlige interviewudklip, som efterfølgende er blevet sendt tilbage til de interviewede.

Tanken var, at de interviewede skulle have muligheden for at korrigere eventuelle misforståelser, godkende eller afvise passager samt modificere sproget. Visse (transskriberede) udsagn kom eksempelvis til at lyde langt mere bombastiske, end det oprindeligt var tiltænkt. Samtidig var de, som alle interviewudklip, farvet af at være taget ud af (deres rette) kontekst.

Næsten alle tog imod denne indsigelsesret, men langt de fleste havde kun få eller næsten ingen rettelser. Der er selvfølgelig ingen tvivl om, at jeg med denne manøvre risikerede, at de interviewede trak vigtige pointer og centrale synspunkter tilbage, hvilket naturligvis ville udfordre empiriens repræsentativitet og analysens slagkraft. Men som sagt var der kun ganske få, som benyttede sig af den mulighed, og indsigelserne gik da også primært på det sproglige indhold.

2.13 Transskriptionens validitet, reliabilitet og etik

Fordelen ved ovennævnte manøvre har måske været, at jeg er kommet en smule tættere på at undersøge det, som det rent faktisk var min hensigt at undersøge (Kvale/Brinkmann 2008, s. 272). Men det løser imidlertid ikke den generelle kvalitative validitetsproblematik, for som Kvale og Brinkmann pointerer “[h]vilken transskription er rigtig og gyldig?” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 208-209). For transskriptionerne vil altid ifølge Mishler (1991) være tilpasset “vores særlige teoretiske antagelser” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 208), og derfor er deres validitet svære at stadfæste.

Det samme gælder for transskriptionernes reliabilitet. Reliabilitet handler om udførelsen af en pålidelig transskription, som kan udføres af andre forskere og med samme resultat (Kvale/Brinkmann 2008, s. 206). Reliabilitetsgraden af den indledende transskription vil derfor være langt højere, end den for eksempel vil være i forhold til de omskrevne interviewudklip. Til gengæld vil de omskrevne (og godkendte) interviewudklip være langt mere valide, idet de i højere grad “afspejler” virkeligheden, i hvert fald som de interviewede ser og opfatter den (Kvale/Brinkmann 2008, s. 272).

Udover validitet og reliabilitet så er transskriberingsetik også noget, som forskeren ifølge Kvale og Brinkmann skal holde sig for øje, hvilket også gælder i forbindelse med afviklingen af selve

interviewet (Kvale/Brinkmann 2008, s. 209-210). Kvale og Brinkmann understreger vigtigheden af, at forskeren skaber fortrolighed og tillid mellem ham/hende og den interviewede, og at forskeren ikke efterfølgende bryder den. I den forbindelse har jeg fortalt lidt om mig selv og om mit forskningsprojekt samt endnu engang understreget interviewets fortrolighed og deres anonymitet. Derudover har jeg informeret de interviewede om interviewets videre skæbne, hvilket mange eksplicit har spurgt til.

På grund af interviewenes ofte hverdagsagtige karakter har det i nogle tilfælde været svært for mig at skelne det 'imellem os sagt' fra den almindelige udveksling, eksempelvis når den interviewede ikke eksplicit har formuleret et ønske om, at dette og hint var udenfor referat. Men når jeg har været i tvivl, har jeg efterfølgende kontaktet den interviewede og ladet vedkommende vurdere, hvad han/hun ønsker at delagtiggøre læserne (af afhandlingen) i.

2.14 Kodningen

Set i lyset af afhandlingens omfattende datasæt og længden af de transskriberede interviews, var det nødvendigt at foretage en datareduktion eller kondensering, som Pedersen og Nielsen (2004, s. 35) kalder det, for at skabe overblik over de mange interviewudskrifter og det generelle meningsindhold (Kvale/Brinkmann 2008, s. 223). Og et anvendeligt redskab hertil var/er kodning.

Hovedformålet med kodningen, sådan som den er anvendt i afhandlingen, er at "identificere *temaer*". Det er en form for kodning, hvor man placerer tekstfragmenter i kategorier. Man forsøger ikke alene at identificere de temaer, som afledes af ens teoretiske ramme, men er også åben over for nye temaer [...]. Man kan kopiere interviewuddrag i forskellige emne-filer, og når ens forståelse af et bestemt tema udvikler sig, går man tilbage til materialet og søger efter flere eksempler" (Jørgensen/Phillips 1999, s. 132).

Jeg har valgt en kodningsform, som både opererer med, hvad Kvale og Brinkmann betegner som præ-konstruerede kategorier (Kvale/Brinkmann 2008, s. 224), og med løbende etablerede kategorier. Derved placerer den anvendte kodningsform sig et sted i mellem Gibbs' (2007) to kodningstyper, den begrebsstyrede og den datastyrede (Kvale/Brinkmann 2008, s. 224).

I den begrebsstyrede kodning etablerer man kategorierne med udgangspunkt i den relevante faglitteratur, det vil sige, at kategorierne og tematiseringen allerede er etablerede, inden man går i gang med selve kodningen af de empiriske data. I den datastyrede kodning finder kodningen og kategoriseringen sted således, at kategorier og tematiseringer konstrueres undervejs i kodningsprocessen (Kvale/Brinkmann 2008, s. 225).

Giorgi (1975) giver (stærk inspireret af fænomenologien og den hermeneutiske cirkel) en meget fin og udførlig anvisning på, hvordan sådan en kodning og meningskondensering kan foretages (Kvale/Brinkmann 2008, s. 227).

Jeg har overvejende fulgt disse anvisninger, dog med et sikkert fodfæste i de kategorier, som jeg indledningsvis etablerede med udgangspunkt i afhandlingens teoretiske ramme, praksisfællesskabsteoriene.

Ifølge Giorgi tager forskeren udgangspunkt i interviewet som helhed og danner sig et overblik over det. Derefter udvælger og identificerer forskeren det, som Giorgi kalder naturlige meningsenheder (Kvale/Brinkmann 2008, s. 228) i interviewteksten (der alle relaterer sig til et bestemt tema) og placerer dem i en given temakategori. Derefter analyserer forskeren disse meningsenheder med udgangspunkt i teorien og samler dem "i et deskriptivt udsagn" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 228). Kodningen består netop i at inddele "en teksts meningsindhold i kategorier" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 225) eller i temaer. Resultatet bliver en samling af større eller mindre passager placeret i en række hoved- og underkategorier, der tematisk set omhandler samme fænomen, og som derfor også har samme (tema-)overskrift. Tjenligheden er som nævnt, at kodningen hjælper til at skabe overblik og reducerer data. Det giver samtidig forskeren nogle mere overskuelige kategorier og forskningstemaer, som vedkommende kan bruge i en efterfølgende analyse.

Fordelen ved at anvende kodning som metode er, at det hjælper forskeren med at "bedømme, hvor typiske de citater, der bruges i de ledsagende kvalitative analyser, er for interviewmaterialet som helhed, og kategoriseringerne kan til en vis grad bruges til [at] modvirke selektive fortolkninger" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 226). Derved er kodningsprocessen med til at styrke det analytiske arbejde ved blandt andet at tilføje og opdage nye fænomener, som teorien ikke er i stand til at forudsige eller forklare. Samtidig hjælper kodningen også til at vurdere teoriens (det vil sige praksisfællesskabsteoriene) anvendelighed og forklaringskraft.

I næste afsnit vil jeg komme nærmere ind, hvorfor jeg netop valgte de to udviklingsprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* som cases. Derudover vil jeg se på, hvad et casestudie er

for en størrelse samt hvilke elementer det består af, og hvad fordelene er ved at gøre brug af casestudiet som forskningsmetode.

2.15 Casestudiet

Et casestudie er kort sagt "studiet af udvalgte fænomener" (Ramian 2007, s. 24). Det er en empirisk undersøgelse (Ramian 2007, s. 24), hvorpå en kvalitativ forskning kan baseres. Fordelen ved at anvende casestudiet som forskningsmetode er, at det ifølge Gerring (2007) både indkredser, muliggør og går i dybden med studiet af et afgrænset emne eller fænomen (Gerring 2007, s. 19), det vil sige den specifikke case.

I al sin enkelthed sigter casestudiet ifølge Kvale og Brinkmann på at opnå en større indsigt i den givne case (Kvale/Brinkmann 2008, s. 288). Casestudiet er ifølge Ramian anvendeligt i forhold til at undersøge forskellige fænomener, deres betydning og/eller konsekvens (Ramian 2007, s. 24) samt fænomenernes eller rettere sagt tingenes sammenhæng (Ramian 2007, s. 63). Casestudiet er særligt anvendeligt til at undersøge det specifikke fænomen "i sin naturlige sammenhæng" (Ramian 2007, s.24) og 'rette' kontekst (i hvilken fænomenet som sagt får sin 'rette' betydning og mening).

Et casestudie kan undersøge mange slags fænomener, men ifølge Ramian findes der tre hovedtyper, som hver især tager udgangspunkt i et enten et system, et forløb (eller ifølge Yin et projekt (Yin 2003, s.4)) eller en bestemt person (Ramian 2007, s. 24). I denne sammenhæng vil genstandsområdet være en kombination af de to sidste fænomener, da afhandlingens fokus jo som sagt er på den kulturregionale udviklingsproces samt på de personer, der deltog heri og/eller havde et relateret virke.

Med inspiration fra Yin (2003) opererer Ramian (2007) med tre casestudieformer, hvoraf den første har til formål at beskrive det pågældende fænomen (spørger ofte til hvad), mens den anden har til formål at udforske (spørger ofte til hvordan), og den sidste har til formål at forklare (spørger ofte til hvorfor) (Ramian 2007, s. 61-62 og Yin 2003, s. 5). Afhandlingens kulturregionale casestudie ligger tættest på den udforskende form, idet formålet som sagt er at udforske, hvordan vidensdelingen og samarbejdet blev italesat af de involverede aktører i de to udviklingsprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme*, samt undersøge, hvordan de diskursive konstruktioner af deres praksis

spillede ind i forhold til de politiske forventninger om oplevelsesøkonomisk vækst samt tættere (kultur-)regionalt samarbejde og udveksling.

Men casestudiet tager også en mere forklarende form, da jeg vil anvende praksisfællesskabsteoriene til forklaring og forudsigelse af de fænomener, der er i fokus for undersøgelsen (det vil sige den kulturregionale vidensudveksling og samarbejde). Hovedspørgsmålet i det forklarende casestudie er, “[h]vilken indflydelse har X på Y? Agenterne er kendt[e], men virkningerne er ukendte” (Ramian 2007, s. 64). Det synes også at være tilfældet for herværende undersøgelse, hvor agenterne jo som sagt er den givne praksis (som er bestemmende for, hvordan vi ser, forstår og agerer i verden), og de ukendte virkninger er de fænomener (‘resultater’ af praksis), som afhandlingen netop har til formål at undersøge, udforske og forklare.

Den forklarende form er ifølge Ramian også anvendelig i forhold til en undersøgelse af (praksisfællesskabs-)teoriernes forklaringskraft. Det vil sige, om teoriene er repræsentative for og i overensstemmelse med den version af virkeligheden, som de empiriske data repræsenterer (Ramian 2007, s. 27). Ifølge Ramian er casestudiet særligt “egnet til falsifikation af teorier” (Ramian 2007, s. 27), men kan omvendt også fungere som en bekræftelse af de anvendte teorier eller til en videreudvikling af dem.

2.16 Generalisering af casestudiet

En central problematik i forhold til at anvende casestudiet som forskningsmetode er casens manglende generaliseringsevne. Man kan ifølge Ramian kun “generaliserer i forhold til sin teori, som data kan styrke, svække eller nuancere” (Ramian 2007, s. 27), men man kan ikke med udgangspunkt i casestudiet alene generalisere til andre, større eller lignende cases eller sammenhænge. Casestudiet er ikke i sig selv ifølge Gerring repræsentativt (Gerring 2007, s. 20). Denne problematik bliver selvfølgelig heller ikke mindre af, at afhandlingen kun tager udgangspunkt i to cases.

I den socialkonstruktionistiske opfattelse er en generalisering (meget belejligt) da heller ikke noget at stile efter, for det medfører ifølge Kvale og Brinkmann en “antagelse om, at videnskabelig viden nødvendigvis må være universel og gyldig alle steder og på alle tidspunkter, for alle mennesker” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 288). En sådan er endvidere i strid med socialkonstruktionisternes

‘kontekstualiserede’ vidensforståelse samt opfattelse af, at (case-)studiet hverken kan eller skal leve op til kravet om en generaliserbar og kontekstspecifik viden (Kvale/Brinkmann 2008, s. 287-288). Formålet med de to kulturregionale casestudier er da heller ikke en generalisering fra deres kontekstuelle virkelighed til andre tilsvarende kulturregionale projekter, men derimod en undersøgelse af den praksisbaserede videns- og samarbejdsdynamik i to kulturregioner Nordjylland og Trekantområdet.

Stake (2005) hævder ifølge Kvale og Brinkman, at casestudiet “har en værdi i sig selv, hvilket er banalt i humaniora, hvor man sjældent sætter spørgsmålstegn ved værdien af en bedre forståelse” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 288). Samtidig er det ifølge Ramian “karakteristisk [for casestudiet], at forskningsspørgsmålene besvares case for case. Et casestudie er en afsluttet undersøgelse. Derved bliver det muligt at forklare dynamikken i den enkelte case” (Ramian 2007, s. 26-27).

Det ville naturligvis være interessant at udføre et større komparativt studie og på baggrund heraf udlede noget generelt om den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik og om praksisfællesskabsteoriernes generelle anvendelighed. Et sådant studie ville dog sprænge afhandlingens tidsmæssige ramme.

Modsat de socialkonstruktionistiske anbefalinger vil jeg dog foretage en (mindre) generalisering af de to cases med inspiration fra Stake og dennes begreb om analytisk generalisering, hvilket “indebærer en velovervejede bedømmelse af, i hvilken grad resultaterne af én undersøgelse kan være vejledende for, hvad der kan ske i en anden situation. Den er baseret på en analyse af ligheder og forskelle mellem de to situationer” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 289).

Stakes begreb muliggør en komparativ tilgang til den praksisbaserede analyse af de to cases samt en nærmere undersøgelse af, hvad ‘den ene case siger om den anden’ og “om de samme forhold går igen” (Ramian 2007, s. 27). Målet er dog ikke at modstille de to cases samt evaluere projekterne, hverken enkeltvis eller parvis og i forhold til hinanden. Casestudiets egentlige mål er i stedet ifølge Ramian og socialkonstruktionisterne “at beskrive forskellige interessenters perspektiver på det samme fænomen” (Ramian 2007, s. 29).

2.17 Forskningens validitet og reliabilitet

Hvis man ifølge Jørgensen og Phillips accepterer den socialkonstruktionistiske præmis (Jørgensen/Phillips 2009, s. 32), så accepterer man også, at betydningen af den sociale verdens fænomener (Pedersen og Nielsen 2004, s.35) er et socialt produkt og konstruktion (Jørgensen/Phillips 2009, s. 32-33), skabt af dem for hvem fænomenet har betydning.

Selvom man som forsker ikke anerkender eksistensen af og muligheden for “at finde objektive sandheder” (Pedersen/Nielsen 2004, s.35), så må man heller ikke ifølge Pedersen og Nielsen gøre “den fejlagtige slutning, at alle data [så må] være lige gyldige eller lige ‘sande’. Dette er ikke tilfældet, heller ikke inden for den kvalitative forskning” (Pedersen/Nielsen 2004, s.35). Derfor må de kvalitative forskningsresultater også undergå en kvalitetsvurdering (Pedersen/Nielsen 2004, s.35), og det indebærer først og fremmest, at deres gyldighed eller validitet fastslås. Det vil sige, at man sikrer, at man rent faktisk undersøger det, man havde til hensigt at undersøge (Kvale/Brinkmann 2008, s. 272).

Sidst i afhandlingen vil jeg tage fat på en diskussion om validiteten af min egen forskning, herunder om praksisfællesskabsteoriene og det semistrukturerede interview kan opfattes som værende anvendelige i forhold til at besvare de stillede forskningsspørgsmål samt undersøge den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik. Sådant som det var og er analysens (for-)mål.

Dette handler også om, hvorvidt forskeren er i stand til at vurdere og “vide, hvad interviewpersonerne virkelig mener” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 252) og om disse “giver en sand beskrivelse af den objektive situation” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 252). Sidstnævnte er dog ikke et efterstræbt mål: at finde frem til den egentlige, nøjagtige eller objektive sandhed om udviklingsprojekterne og det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling (Kvale/Brinkmann 2008, s. 252). Dertil vil den tidsmæssige faktor allerede have spillet ind, særligt forhold til den første case *Museernes rejser*, som mange af de interviewede havde svært ved at genkalde sig i detaljer. Derudover er mange af interviewene optaget tilbage i 2008, og er derfor ikke nødvendigvis repræsentative for tingenes tilstand og for den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik anno 2012. Jeg er i stedet interesseret i det, de interviewede siger, det de har en mening om, holdning til og det de fortolker (Pedersen/Nielsen 2004, s. 35) samt deres forskellige (divergerende, uoverensstemmende) perspektiver på de omhandlede fænomener: vidensdeling og samarbejde i to kulturregionale udviklingsprocesser.

Reliabiliteten, som er en vigtig del af forskningsresultaternes kvalitetsvurdering, tager som sagt udgangspunkt i “hvorvidt et resultat kan reproducere på andre tidspunkter og af andre forskere” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 271). Men som det var tilfældet i forhold til transskriberingen af de 38 interviews, så accepteres den kvalitative risiko, at “forskellige interviewere får forskellige resultater” (Kvale/Brinkmann 2008, s. 252) også her.

Det frikender dog ikke forskeren, og dermed undertegnede, fra at forholde sig kritisk til og reflektere over sin egen rolle i forskningsprocessen samt den resulterende forskning, som ifølge Jørgensen og Phillips ikke afspejler “den eneste mulige fremstilling af verden, men derimod bare er én version” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 120) – af den kulturregionale virkelighed.

3 Teori

Dette kapitel redegør for afhandlingens teoretiske grundlag, praksisfællesskabsteoriene. Teoriene danner rammen om analysen af de kultureregionale videns- og samarbejdsdynamikker, og har som sagt fokus på vidensdelingen og samarbejdet i og omkring to kulturarvsbaserede indsatser og udviklingsprocesser i kultureregionerne Trekantområdet og Nordjylland.

Praksisfællesskabsteoriene (der er undertegnede's bud på en teoretisk ramme til analyse af ovennævnte og praksisbaserede videns- og samarbejdsdynamikker) bygger først og fremmest på Lave og Wengers begreb om praksisfællesskabet, et begreb, der blev formuleret i 1991 og senere inkorporeret i en mere omfattende social læringsteori af Wenger i 1998. Seely Brown og Duguid (1991, 1998, 2000a, 2000b, 2001) har sideløbende arbejdet med Lave og Wengers fællesskabsbegreb (og Wengers læringsteori) inden for en organisatorisk kontekst (Seely Brown/Duguid 2001, s. 202), men deres fokus har primært været på viden og på vidensdeling mellem praksisfællesskaber i praksisrelaterede netværk – et område, som Wenger som sagt ikke beskæftiger sig meget med.

Seely Brown og Duguids teoretisering over (dog i forlængelse af Wengers forståelse af praksis og praksisfællesskabet) og centrale pointer om samspillet mellem praksis og viden, og praksis betydning for vidensdelingen (og samarbejdet), udgør fundamentet i afhandlingens teoretiske ramme. Denne skal dog ikke forveksles med Wengers sociale læringsteori, selvom mange af de centrale elementer, såsom praksis, virksomhed og praksisfællesskab vil gå igen her.

Dette skyldes først og fremmest, at selve læringsaspektet ikke vil være så fremtrædende, som det er i Wengers læringsteori, dernæst at afhandlingens teoretiske ramme til forskel fra Wengers læringsteori netop er opbygget med henblik på at belyse ovennævnte videns- og samarbejdsdynamikker i en tværfaglig og tværinstitutionel udviklingsproces.

Den teoretiske ramme er sammensat af flere forskellige enkeltdele, og det betyder samtidig, at den bevæger sig ud over (som nævnt) Wengers sociale teori om læring, men også Seely Brown og Duguids organisationsteoretiske udlægning og diskussion af forholdet mellem viden og praksis, og over i blandt andet Doughertys (1992) og co.s centrale socialkognitivistiske pointe om (praksis-) fællesskabers perspektiv som determinerende for udvekslingen og samarbejdet imellem disse, samt Jørgensen og Phillips' (2009), Burrs (2003), og Gherardi/Nicolinis (2002) diskursanalytiske

forståelse, der flytter selve analysen af videns- og samarbejdsdynamikkerne op på et diskursivt niveau.

Diskussionen om viden og praksis vil derudover blive udbygget med relevante pointer fra Hildreth (2002), Kogut og Zanders (1992), Von Krogh (1998) og Cook og Seely Brown (1999), og vil blive videreført af Hislop (2004) og co. og deres forskellige vinkler på praksisfællesskab og den fælles udvikling, som udgør de sidste elementer/byggesten i den nu samlede ramme.

Generelt for praksisfællesskabsteoriene er, at de opererer ud fra den opfattelse eller optik, at det 'lokale' fællesskab, om det så udmønter sig i form af et team, en arbejdsgruppe eller en mindre organisation, er den primære analyseenhed i forhold til ikke blot at forstå, men også belyse vidensdeling og samarbejde på tværs af og inden for organisationer. For som Wenger pointerer, er (praksis-)fællesskabet ikke kun en "integrerende del af vores dagligliv" (Wenger 2004, s. 17), det er også den primære enhed, omkring hvilken vi organiserer vores arbejde (Wenger 2004, s.16). Samtidig er det netop fællesskabets praksis, som ligger til grund for, og som har størst betydning for det arbejde, vi udfører, den udveksling vi har med vores kollegaer, de relationer og det samarbejde, der skabes mellem os internt og med kollegaerne i en anden organisation.

Praksisfællesskabsteoriene vil for overskuelighedens skyld blive samlet i en model, der trin for trin (og afsnit for afsnit) præsenterer rammens forskellige teoretiske grundelementer, og som samtidig viser, hvordan grundelementerne (virksomhed, fællesskab, viden, perspektiv, diskurs og handling) efter min opfattelse er relateret til hinanden. Hvordan de gensidigt påvirker hinanden og tilsammen konstituere teoriernes mest centrale element: praksis.

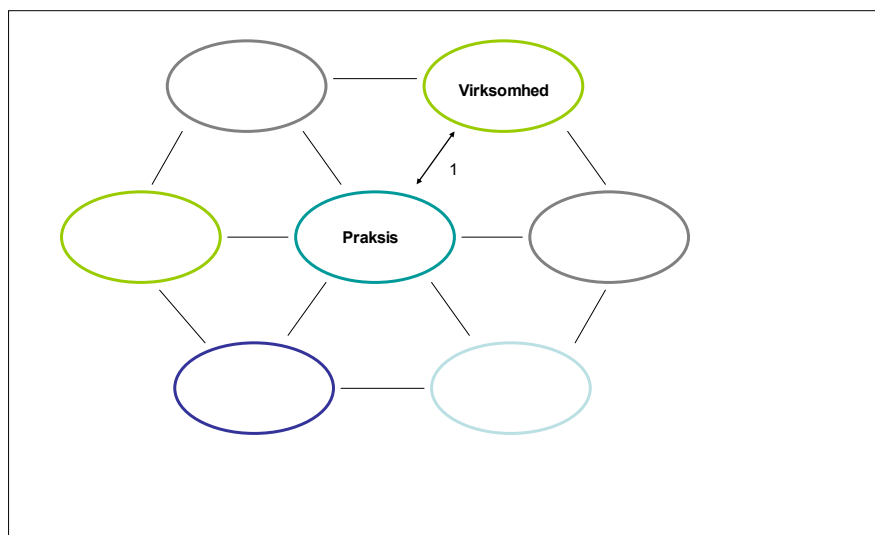
Ideen med den teoretiske ramme er som sagt at forsøge at relatere en række teorier (der som sagt deler samme grundpræmis) med henblik på at skabe en fælles teoridannelse, som vil være mere anvendelig og mere skræddersyet end teorierne enkeltvis i forhold til at belyse noget så komplekst som tværinstitutionelle og tværfaglige videns- og samarbejdsdynamikker. Forhåbentlig vil modellen også fungere som en rød tråd og et pædagogisk hjælpemiddel, som læseren kan støtte sig til gennem kapitlet.

I næste afsnit vil der indledningsvist blive gjort rede for rammens mest centrale bestanddel, praksisforståelsen, som defineret af Wenger. Derefter følger en egentlig operationalisering af begrebet og en specificering af, hvordan begrebet anvendes i afhandlingen og i forhold til selve analysen.

3.1 Praksis (og virksomhed)

Al "menneskelig virksomhed er situeret i lokale praksiskontekster" (Kvale/Brinkmann 2008, s. 291)

Praksisfællesskabsteoriene, del 1:



1 Udøvelsen af en virksomhed skaber praksis. Praksis bestemmer hvordan virksomheden udøves

Wenger påpeger, at vi hele livet igennem engagerer os i hinanden og i udøvelsen af bestemte virksomheder (Wenger 2004, s. 59). Dette engagement kan bestå i alt fra udførelsen af bestemte arbejdsrelaterede opgaver til mestringen af et sprog eller deltagelse i en fælles fritidsaktivitet. Og når vi udøver vores virksomhed, udvikler vi en praksis, og vi "udvikler fælles måder at gøre tingene på" (Wenger 2004, s. 93).

En praksis er et resultat af et gensidigt engagement i en virksomhed, som skabes over tid af virksomhedens udøvere "for at tage sig af det, de opfatter som deres virksomhed" (Wenger 2004, s. 98). Det er dog vigtigt at understrege, at praksis i denne sammenhæng udelukkende omhandler en arbejdsrelateret praksis og altså ikke praksisser relateret til andre domæner (herunder fritidsaktiviteter).

En arbejdsrelateret praksis er udøvelsen af en arbejdsgivende virksomhed. Denne kan for at tage et relevant eksempel omhandle et specifikt fagområde, for eksempel det at forvalte den kulturalov, som er den virksomhed museerne udøver, men praksis er frem for alt anvendelsen af de ressourcer, som

udøverne “har udviklet for at kunne udføre deres arbejde” (Wenger 2004, s. 61, det vil sige at forvalte kulturarven), indfri arbejdsmæssige krav (Wenger 2004, s. 96), samt løse fælles problemstillinger og fælles udfordringer. Udøverne af en given praksis vil som oftest være at finde inden for samme felt, “task, job, or profession” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 203), idet medarbejdere qua deres fag eller fælles arbejde vil dele ovenstående arbejdsrelaterede betingelser, krav og udfordringer.

Praksis er ikke kun udøvelsen af en fælles virksomhed, det er også en fælles kompetence (Cook/Seely Brown 1999, s. 386), en fælles viden og en fælles ressource (Wenger 2004, s. 15), som udøveren kan gøre brug af i udførelsen af sit individuelle arbejde.

Det er ikke ualmindeligt, at udøvere af en given praksis ikke er bevidste om, at de deler en fælles måde at gøre tingene på, men de vil alligevel hurtigt kunne indgå i relationer med andre, der udøver samme eller lignende virksomhed (Wenger 2004, s.150). Og de vil ifølge Seely Brown og Duguid (med inspiration fra Orr 1987, 1990) bevidst/ubevist kunne trække på eller bidrage til den fælles kompetence eller det fælles videnslager, som den relaterede praksis udgør.

Dette gælder for så vidt også for selv det mest specialiserede og individuelle arbejde, som ‘blot’ vil være en lokal variant af en bredere og mere overordnet praksis. Samtidig vil dets udøvere være afhængige af at konsultere og gøre brug af viden, der ligger uden for deres eget kompetencefelt, men som alligevel er at finde inden for et afgrænset fagområde (Seely Brown og Duguid 1991, s. 41ff).

Det er udøvernes gensidige engagement, deres ansvarlighed for og interesse i en fælles virksomhed, der er afgørende for, at der er tale om en egentlig praksis. Det gensidige engagement sikrer, at udøvernes kompetencer sammenføjes (Wenger 2004, s. 93), og at et fælles videnslager eller fælles måder at gøre tingene på kan opstå.

Det er også afgørende, at den virksomhed, som udøverne “påtager sig et ansvar for [...] og bidrager til dens udførelse” (Wenger 2004, s. 161), er fælles for dem alle. Ellers ville der blot være tale om individuelle kompetencer, personlige interesser og løsrevne virksomheder.

For at kunne opretholde og videreudvikle praksis er det nødvendigt, at dens udøvere har mulighed for “at tale og interagere, mens de arbejder” (Wenger 2004, s. 91). Derved kan de udveksle erfaringer, viden eller kompetence, men vigtigst af alt, de kan forhandle sig til en fælles konsensus omkring, hvad deres fælles virksomhed består i, hvordan den skal udøves (Wenger 2004, s.95-96),

og hvad de anser for værende 'legitim' eller faglig relevant viden. Det er imidlertid ikke sådan, at virksomheden ifølge Wenger er "fælles i den forstand, at alle mener det samme eller er enige om alting, men ved, at den er forhandlet i fællesskab" (Wenger 2004, s. 96). Som pointeret af Lee, kan der ligefrem være stor uenighed internt i praksisfællesskabet: "Members of communities of practice may be in disagreement about many things, but they nevertheless share a common social context and have common practices" (Lee 2007, s. 187).

Wenger understreger, at praksis opretholdes af udøvernes hyppige kontakt og udveksling, men selvom denne som oftest kræver udøvernes fysiske tilstedeværelse og geografisk nærhed (Wenger 2004, s. 91), kan også: "Telefonsamtaler, udveksling af e-mails eller radiokontakt [...] i den rette sammenhæng være en del af det, som muliggør gensidigt engagement" (Wenger 2004, s. 91). Vigtigst af alt er, at der foregår en form for interaktion og udveksling mellem udøverne af virksomheden, for eksempel på samme arbejdsplads, hvor en sådan hyppig interaktion og udveksling er mulig (og hvor det gensidige engagement som oftest opstår qua en fælles arbejdsopgaveproblematik eller en fælles interesse i et bestemt fagområde og en bestemt virksomhed (Wenger 2004, s. 59)).

Samtidig vil udøverne af samme virksomhed (og praksis), også oftest være at finde i det fagfællesskab, som arbejdspladsen som oftest udgør, med mindre der er tale om en større organisation eller institution, hvor der findes mange forskellige virksomheder og praksisser, der skal finde ud af at arbejde på tværs af disse.

Det er i forbindelse med ovennævnte vigtigt at holde sig for øje, at praksis, der ganske vist både omhandler og afspejler udøvelsen af den fælles virksomhed (Wenger 2004, s. 59), ikke må forveksles med denne. Praksis er langt mere omfattende end 'blot' virksomheden i sig selv eller de handlinger, det indbefatter at udøve virksomheden. Praksis er ifølge Wenger "det, der siges, og det, der ikke bliver sagt; det, der repræsenteres og det, der antages. Det omfatter sprog, redskaber, dokumenter, billeder, symboler, veldefinerede roller, specificerede kriterier, kodificerede procedurer, reguleringer og kontrakter" (Wenger 2004, s. 61).

Karakteristisk for udøvere af samme praksis er, at de deler "implicitte relationer, tavse konventioner, subtile ledetråde, ikke udtrykte tommelfingerregler, genkendelige intuitive forståelser, specifikke opfattelser, velafstemte følsomheder, legemliggjorte forståelser, grundlæggende

antagelser og fælles verdensbilleder. De fleste af disse bliver måske aldrig artikulere, men er [...] afgørende for, at deres virksomhed skal lykkes” (Wenger 2004, s. 61). Praksis er altså ikke kun handling men i høj grad også et fælles verdensbillede.

Virksomhedsudøverne har ikke kun en fælles kompetence til at løse arbejdsrelaterede opgaver, de har også en fælles måde at forstå, engagere sig i og opfatte verden på. “Praksis omfatter i virkeligheden de måder, hvorpå deltagerne fortolker” (Wenger 2004, s. 100) sig selv og deres omgivelser, herunder andres og egne handlinger.

Selvom Wenger teoretisk set skelner mellem den fælles virksomhed og praksis, synes han også til tider at blande de to begreber sammen. Ifølge min fortolkning opfatter Wenger en fælles virksomhed (for eksempel kulturarvsforvaltning), som værende det, gruppen af udøvere opfatter og forhandler sig frem til som værende deres virksomhed.

En fælles virksomhed kan selvfølgelig være påvirket og inspireret af en mere overordnet virksomhed, der kan for eksempel være tale om både nationale og internationale retningslinjer for kulturarvsforvaltning. Men udøvernes ‘lokale’ virksomhed vil altid være et produkt af en fælles lokal forhandlingsproces.

Ifølge Seely Brown og Duguid (2001, s. 207) betyder en fælles forhandlingsproces dog ikke nødvendigvis, at alle har lige meget at skulle have sagt i forhold til udviklingen af en fælles virksomhed. Selve forhandlingsprocessen kan være eksplicit, for eksempel i form af et formelt forhandlingsmøde, men ifølge Seely Brown og Duguid er den typisk af en mere implicit karakter: “this negotiation, communication, and coordination is highly implicit, part of work practice” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 142-143).

Ifølge Wenger er praksis derimod den måde, hvorpå udøverne forvalter deres virksomhed. Praksis er også den kompetence, der udvikles og det videnslager, der gøres brug af i forhold til forvaltningen af eksempelvis kulturarven.

Kulturarven kan forstås og forvaltes på mange forskellige måder, men jo mere forskellig denne forvaltning eller opfattelse bliver, jo mindre sandsynligt er det, at der er tale om samme praksis. Udøvere kan tage udgangspunkt i samme overordnede virksomhed, altså forvaltningen af kulturarv (med retningslinjer givet af Kulturarvsstyrelsen), men opfatte og udøve den så forskelligt, at der ikke længere er tale om samme praksis, ej heller samme virksomhed.

Dette synes dog usandsynligt, når der refereres til de statslige- og statsanerkendte museer, som alle er underlagt den samme lovgivning, den danske museumslov, som netop sætter begrænsninger for, hvor meget museernes lokale virksomhed (og praksis) kan afvige.

At udøverne kan udvikle så forskellige virksomheder (og praksisser) inden for en fælles overordnet ramme (Wenger 2004, s.152), skyldes først og fremmest de stærkt lokaliserede kontekster, som udøverne befinder sig i. Men de divergerende virksomheder er også en konsekvens af, at det ofte er så som så med udvekslingen eller samarbejdet mellem udøvere på tværs af forskellige lokale kontekster.

Det er udøverne, der ifølge Wenger bestemmer, hvad den fælles (lokale) virksomhed går ud på, og hvordan den skal udøves, for virksomheden:

“defineres af deltagerne i forbindelse med selve udøvelsen deraf. Den består i deres forhandlede reaktion på deres situation og er derfor i en dybtliggende forstand deres ejendom til trods for alle de kræfter og påvirkninger, de ikke har kontrol over. Den er ikke blot et erklæret mål, men skaber blandt deltagerne relationer af gensidig ansvarlighed, der bliver en integrerende del af praksis” (Wenger 2004, s. 95).

Ovennævnte eksempel illustrerer, hvorfor det kan være svært at afgøre, hvor praksis slutter, og hvor virksomheden begynder. Wenger synes flere steder at blande begreberne sammen, idet han ofte tillægger begge de samme kvaliteter. Ifølge Wenger er virksomheden en reaktion på deres kontekst og “resultat af en kollektiv forhandlingsproces” (Wenger 2004, s. 95), men han mener dog, det samme gælder for praksis (Wenger 2004, s. 98), der af udøverne “udvikles [...] til en forhandlet fortolkning” (Wenger 2004, s. 100) af deres situation. Samtidig opstår begge, både virksomhed og praksis, i udøvelsen af – lidt selvmodsige – en eller anden form for virksomhed, for selv den lokale virksomhedsvariant vil som sagt have sit udspring i en mere overordnet virksomhed.

Jeg holder dog fast i, hvad jeg opfatter som værende Wengers intention. For det første at virksomheden er udøvernes erklærede formål, og at den er et resultat af udøvernes forhandlede reaktion på deres situation, og for det andet, at praksis er udøvernes forhandlede ressource og (faglige) kompetence.

Praksis er også det, som binder udøverne sammen gennem gensidigt engagement og fælles udøvelse af deres virksomhed. Praksis skal ifølge Wenger som sagt opfattes som en fælles ressource og resultatet af, hvad Wenger selv betegner som en fælles læringshistorie (Wenger 2004, s. 113) eller fælles læring i et gensidigt engagement. Praksis er “en betegnelse for de fælles historiske og sociale ressourcer, rammer og perspektiver, som kan støtte et gensidigt engagement i handling” (Wenger 2004, s. 15). Praksis er også en ressource, som udøverne af virksomheden kan gøre brug af, når de “organiserer og koordinerer deres aktiviteter, indbyrdes relationer og fortolkninger af verden” (Wenger 2004, s. 24). Den indbefatter endvidere en afstemning af udøvernes individuelle udgangspunkter, og som sagt sammenføjes af de forskellige kompetencer, der er afgørende for forhandlingen og udøvelsen af deres fælles virksomhed.

Wengers praksisbegreb opererer på fire overordnede niveauer: et niveau, hvor praksis opfattes som selve udøvelsen af en virksomhed, et andet niveau, hvor praksis opfattes som en ressource eller et repertoire, som udøverne kan trække på i deres indbyrdes interaktion, et tredje niveau, hvor praksis opfattes som en akkumulering af viden og forskellige kompetencer skabt gennem en fælles læringsproces, og endelig et fjerde niveau, hvor praksis opfattes som en fælles forståelsesramme. Jeg vil selv primært operere på de tre sidstnævnte niveauer, og særligt på niveauet, der opfatter praksis som værende et fælles repertoire og en fælles forståelsesramme.

Selvom praksis ifølge Wenger er udøvernes ejendom (Wenger 2004, s. 95), så er den langt fra en autonom størrelse, idet den er underlagt “kræfter og påvirkninger, de ikke har kontrol over” (Wenger 2004, s. 95) og forskellige restriktioner, som sætter de overordnede rammer for deres virksomhed (Wenger 2004, s. 97). Disse kan være den omgivende organisation, som udøverne er en del af, det (kultur-)politiske landskab (som sagt), eller en lovgivning, der berører det område, som virksomheden er en del af. Faktisk kan praksis være en ganske påvirkelig størrelse (Wenger 2004, s. 117), som ændrer form og udseende alt efter hvilke udøvere, der deltager i praksis. For eksempel kan særligt indlemmelsen af nye udøvere i den allerede etablerede gruppe af udøvere have betydning for praksis og for udviklingen af den.

Disse nye udøvere kan introducere nye ideer eller tanker til, hvordan virksomheden skal opfattes, hvad den skal bestå af, og hvordan den skal udøves (Wenger 2004, s. 162-163). Derfor skal praksis ikke opfattes som værende den samme over tid, den skal ses som værende foranderlig og konstant til genforhandling, som “produktionen og reproduktionen af specifikke måder at engagere sig i verden på” (Wenger 2004, s. 24).

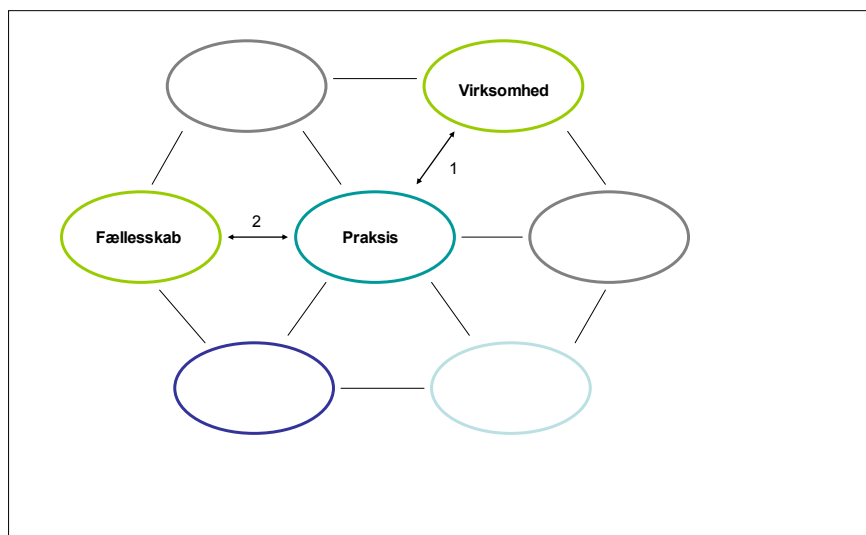
Praksis kan på den anden side også være særdeles modstandsdygtig (Wenger 2004, s. 117), og der skal som oftest meget til for at ændre på udøvernes internaliserede måder at engagere sig i, udøve deres virksomhed og opfatte verden på (Wenger 2004, s. 114). Grunden er, at disse som oftest er opbygget gennem og implementeret af 'generationer' af fagfolk, der har bidraget til udformningen af denne praksis gennem deres varige og gensidige engagement (Wenger 2004, s.90, 119). I nogle tilfælde har denne opbygning måske fundet sted uden de store påvirkninger udefra og i relativ 'isolation' fra eksterne krav om udvikling (i en bestemt retning) og form.

Praksis er som sagt det, som binder udøverne sammen, det, som udøverne organiserer sig omkring (Hildreth/Kimble 2004. s. x-xi), det, som får dem til at "function as a group" (Cook/Seely Brown 1999, s. 386), og det er samtidig det, som er kendetegnende for dem selv og den virksomhed, som de engagerer sig i. Praksis er kort sagt "unique to or characteristic of that group" (Cook/Seely Brown 1999, s. 386). I næste afsnit vil jeg se nærmere på den gruppe eller det fællesskab, som opstår omkring denne og for hvilken eller hvilket, denne praksis er unik og karakteristisk.

3.2 Fællesskab

“Udvikling af en praksis kræver dannelse af et fællesskab” (Wenger 2004, s. 174).

Praksisfællesskabsteoriene, del 2:



- 1 Udøvelsen af en virksomhed skaber og er praksis. Praksis bestemmer hvordan virksomheden udøves
- 2 Et fællesskab skabes gennem praksis. Fællesskabet udvikler og definerer praksis

Mellem udøverne i en given gruppe opstår der over tid “tætte relationer af gensidigt engagement organiseret omkring det, de er der for at lave” (Wenger 2004, s. 91). Disse relationer bliver i takt med udviklingen af praksis til et fællesskab af udøvere, eller, som Wenger kalder det, til et praksisfællesskab. (Wenger 2004, s. 59, 94-95, eller i dets engelske og oprindelige betegnelse, Communities of Practice).

Det er primært inden for rammerne af (praksis-)fællesskabet, at praksis bliver produceret, reproduceret (Wenger 2004, s. 24) og forhandlet, og derfor, som det også var tilfældet for udøvernes virksomhed, er praksis noget, udøverne har i fællesskab, og som derfor tilhører fællesskabet (Wenger 2004, s. 98).

Wenger forholder sig en smule svævende i forhold til en potentiel afgrænsning af praksisfællesskabet og giver nogle ikke videre konkrete anvisninger på, hvordan et sådant skal konkretiseret. Wenger understreger i den forbindelse, at det “ville fratage begrebet mening at kalde enhver social konfiguration for et praksisfællesskab. På den anden side ville det gøre begrebet

mindre brugbart at bebyrde det med en alt for restriktiv definition” (Wenger 2004, s.145). Wenger gør det altså ikke videre let at operationalisere praksisfællesskabsbegrebet, ved hverken at “specificere de nøjagtige klasser af størrelser, varighed, nærhed, grad af samspil eller aktivitetstyper” (Wenger 2004, s.145).

Der er imidlertid andre teoretikere, der har givet deres bud på en mulig definition og afgrænsning af praksisfællesskabet. Ifølge Manville og Foote (1996) er et praksisfællesskab at opfatte som en “group of professionals informally bound to one another through exposure to a common class of problems, common pursuit of solutions, and thereby themselves embodying a store of knowledge” (i Hildreth/Kimble 2000, s. 28).

Mens Manville og Footes definition er langt mere konkret og afgrænset end Wengers, så er den imidlertid temmelig åben og svær at implementere i praksis (for at holde os til den relevante terminologi). Det er en tendens, der desværre går igen hos flere af de forfattere, som beskæftiger sig med praksisfællesskabet på et teoretisk plan. De præsenterer typisk definitioner a la Manville og Footes, eller også henviser de til Wengers definition (det gælder følgende forfattere Seely Brown og Duguid (1991, 1998, 2000a/b, 2001), Hildreth (2002), Cook og Seely Brown (1999), Bechky (2003), Gherardi/Nicolini (2002), Boland og Tensaki (1995), Von Krogh (1998), Hislop (2004) og co. og Justesen (2001, 2004 og 2005)).

I enkelte tilfælde har praksisfællesskabet andre betegnelser, som for eksempel Boland og Tensakis (1995) *communities of knowing* (vidensfællesskaber) eller Seely Brown og Duguids (1991) *communities of interpretation* (fortolkningsfællesskaber). Men generelt kan man sige, at de ovenstående ville være forholdsvis enige med Manville og Foote i, at praksisfællesskabet er karakteriseret ved at være: a) et større eller mindre fagfællesskab, b) opstået af en fælles interesse og et fælles engagement i et bestemt speciale eller fagområde, c) repræsenteret (som oftest) af den samme profession eller det samme fag (hvor udøverne som udgangspunkt deler et fællesfagligt perspektiv samt en fællesfagligforståelse og viden), d) samlet omkring det at løse fælles fagrelevante problemstillinger, og til slut at praksisfællesskabet e) kommer til udtryk inden for rammerne af den organisation eller institution, som fagfællerne nu er en del af

Trods sin indledende tilbageholdenhed giver Wenger dog nogle mere konkrete anvisninger på, hvilke kriterier der ifølge ham kan, og overvejende skal, være opfyldte, for at der er tale om et praksisfællesskab:

1. vedvarende gensidige relationer
2. fælles måder at engagere sig i samarbejdet på
3. [en hurtig] strøm af information[er]
4. væsentlige overlap i deltagernes beskrivelser af, hvem der hører til
5. viden om, hvad andre ved, hvad de kan, og hvordan de kan bidrage til en virksomhed
6. gensidigt definerede identiteter
7. evnen til at vurdere egnetheden af handlinger og produkter
8. specifikke redskaber, repræsentationer og andre artefakter
9. lokaltradition, fælles historier
10. en fælles diskurs, der afspejler et bestemt perspektiv på verden (Wenger 2004, s.149).

Sidstnævnte opstår netop, fordi udøverne ifølge Wenger udveksler viden, individuelle opfattelser og meninger og influerer på hinandens opfattelser (Wenger 2004, s. 93), og over tid udvikler der sig en fælles forståelsesramme eller diskurs.²³

Ifølge Seely Brown og Duguid afviger praksisfællesskabet i forhold til arbejdsteamet eller arbejdsgruppen ved, at det som oftest opstår af sig selv, enten som et resultat af arbejdspladsens eller afdelingens daglige arbejdsaktivitet, eller ved, at medarbejderne finder sammen pga. her-og-nu problematikker, som de ikke kan løse selv (Seely Brown/Duguid 1991, s. 46 og 49). Sådanne ad hoc samarbejder, medfører ifølge Seely Brown og Duguid, ofte et forsat samarbejde eller en fortsat udveksling imellem dem, selv efter at denne problematik er løst. Dog skal udøverne ifølge Wenger arbejde for (samt afsætte tid og ressourcer til) at opretholde fællesskabet og det gensidige engagement (Wenger 2004, s. 90 og 92).

Jeg vil i afsnit 3.2.4 vende tilbage til en egentlig (og afsluttende) operationalisering af praksisfællesskabsbegrebet (og senere også af praksis-begrebet). Men inden da vil jeg se nærmere på den akkumulering af viden, erfaring eller kompetence, som det fortsatte samarbejde og den fortsatte udveksling mellem medlemmerne resulterer i, og som er i praksis (Wenger 2004, s. 161).

²³ Afslutningsvis er det vigtigt at påpege, at udøverne ifølge Wenger ikke altid er bevidste om, at de indgår i et praksisfællesskab, og dette vil da også sjældent have et navn (Wenger 2004, s.150 og 152).

3.2.1 Praksisfællesskabet og kompetence

Et praksisfællesskab er ifølge Wenger at opfatte som et lokalt kompetencesystem (Wenger 2004, s. 161). Selvom dette kompetencesystem er noget, som ikke kun nye men også de mere etablerede medlemmer må indordne sig under (sidstnævnte må også “følge med udviklingen i praksis” (Wenger 2004, s. 162), er praksis dog langt fra statisk eller uforanderlig (Wenger 2004, s. 161). Dette skyldes, at optagelsen af nye medlemmer og de (nye) kompetencer, de bringer med sig, kan og ofte vil medføre en ændring og udvikling af kompetencesystemet. Og da et praksisfællesskab ikke er båret oppe af de samme medlemmer, eller hvad Wenger betegner som et fast medlemskab (Wenger 2004, s. 119), så vil praksis sjældent forblive uændret over tid.

Dog kan et kompetencesystem modsat også være ganske modstandsdygtigt over for forandring (Wenger 2004, s.140), og i sin grundform være ganske upåvirket af forandringer i dets kontekst eller af de udøvere, som indordnes dets praksis. Men (lige så) ofte vil det modsatte være tilfældet.

En ændring af praksis finder overvejende sted, når medlemmernes nye kompetencer og viden (samt tanker og mål for virksomheden) ikke er kongruente med det eksisterende system, eller når de nye medlemmer (eller de mere etablerede medlemmer for den sags skyld), som Wenger formulerer det, sætter spørgsmålstegn ved virksomheden (Wenger 2004, s. 163).

Det er imidlertid ikke kun internt i praksisfællesskabet, at den fælles kompetence kan blive udsat for en måske gennemgribende forandring af centrale aspekter, for praksisfællesskabet er ifølge Wenger ikke at opfatte som “uafhængige enheder. De udvikler sig i større kontekster – historiske, sociale, kulturelle, institutionelle – med specifikke ressourcer og begrænsninger” (Wenger 2004, s. 97). Den omgivende kontekst, lokal som national, spiller en stor rolle i forhold til de muligheder, givne praksisfællesskabsmedlemmer har for at ‘sammensætte’, ændre på, definere og udøve deres virksomhed.

Det er endvidere ikke kun kompetencen i systemet, der ændres, det gør selve systemet også. Fællesskabet kan tage nye former (det kan få andet udseende, anden betydning eller andet mål), og det kan undergå strukturelle ændringer i ‘hierarkiet’ ved, at medlemmers centrale eller perifere placering forskydes (Wenger 2004, s. 163) eller ved, at medlemmers legitimitet ændres. Sidstnævnte er afgørende i forhold til graden af praksisfællesskabets accept, inkorporering og påvirkning af nye medlemmers viden og erfaringer, samt af, at deres ord får vægt og fylde i den fælles forhandling af virksomheden (og af fælles praksis).

Derfor er det lige så vigtigt for medlemmer at blive inkluderet (og legitimeret) i praksis, som det er at ændre på fællesskabers kompetence. I ændringen af den fælles kompetence er det endvidere muligt for medlemmer at opnå mere legitimitet samt at positionere sig i rollen (som eksperter) som centrale og erfarne medlemmer, hvilket i sidste ende skal bidrage til at "sikre deres medlemskab" (Wenger 2004, s. 163). Ifølge Wenger opnår medlemmer kun et legitimt og fuldt medlemskab, ved at deres "deltagelse kan genkendes som kompetence" (Wenger 2004, s. 15) i forhold til fællesskabet. Gør den ikke det, er det svært for nye (som ældre) medlemmer at bevare deres centrale placering, have indflydelse på fællesskabets virksomhed (forhandlingen og udøvelsen af praksis) og i særdeleshed på udviklingen/ændringen af den.

Når nye medlemmer optages i og 'indordnes under' praksisfællesskabet, har det ifølge Wenger stor betydning i forhold til vores identitetsdannelse. Her tænker Wenger først og fremmest på vores 'arbejdsidentitet' eller rettere sagt den identitet, som opstår og formes som en del af vores medlemskab af arbejdsrelaterede praksisfællesskaber (Wenger 2004, s. 174).

3.2.2 Praksisfællesskabet og identitet

Det er ifølge Seely Brown og Duguid karakteristisk for udøvere af samme eller lignende praksis (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 140), at de også udvikler samme eller lignende identitet (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 140). Dette skyldes antagelsen om, at det er medlemskabet af vores forskellige praksisfællesskaber, som "konstituerer 'hvem man er'" (Wenger 2004, s. 175), eller rettere sagt, hvem man er i forhold til det gældende praksisfællesskab.

Vi er alle medlemmer af en lang række praksisfællesskaber, også fællesskaber, som eksisterer uden for arbejdstiden. Ifølge Wenger (2004, s. 16) kan familien for eksempel opfattes som et praksisfællesskab, hvor virksomheden handler om at få familielivet til at hænge sammen. Et medlemskab er i praksis "en forhandling af måder at være en person på i den pågældende kontekst" (Wenger 2004, s. 174), og det er Wengers kongstanke, at de måder og den del af vores identitetsdannelse, der omhandler vores arbejdsliv, forhandles 'på plads' mellem medlemmer af de arbejdsrelaterede praksisfællesskaber, vi tilhører.

Vores medlemskab af praksisfællesskabet vil "få os til at se verden på bestemte måder. [...]. Det betyder ikke, at alle medlemmer af et fællesskab opfatter verden på samme måde. Men ikke desto mindre vil en identitet i denne forstand give sig til kende som en tendens til at fremsætte bestemte fortolkninger, involvere sig i bestemte handlinger, træffe bestemte valg, værdsætte bestemte oplevelser" (Wenger 2004, s. 178). Med andre ord: vores medlemskab "former ikke blot, hvad vi gør, men også, hvem vi er, og hvordan vi fortolker det, vi gør" (Wenger 2004, s. 15).

Vores gensidige engagement i en virksomhed, og vores samarbejde omkring udøvelsen af denne, opretholdes og består netop fordi, vi som udøvere har en fælles forståelse for vores virksomhed, og hvordan denne skal udøves. Og når vi interagerer med andre udøvere af vores fælles virksomhed, "er vi på kendt territorium. Vi kan manøvrere kompetent. [...]. Vi ved, hvordan vi skal engagere os i andre. Vi forstår, hvorfor de gør det, de gør, fordi vi forstår den virksomhed, deltagerne har ansvaret for" (Wenger 2004, s. 177).

Problemet opstår, når vi som bestemte virksomhedsudøvere skal udveksle og samarbejde med udøvere, der er lokaliseret uden for vores fælles virksomhed (og praksis). For når "vi kommer i kontakt med nye praksisser, vover vi os ind på ukendt territorium. [...]. Vi ved ikke rigtig, hvordan man samarbejder. Vi kender ikke de finere detaljer i virksomheden, sådan som fællesskabet har defineret dem. Vi mangler de fælles referencer, deltagerne bruger" (Wenger 2004, s. 178). Udøverne forstår ikke altid, hvorfor andre handler eller griber tingene an som de gør, eller hvorfor de opretholder netop dette fokus eller denne virksomhed, eller hvorfor netop dette aspekt af deres praksis anses for vigtigt.

Der opstår ifølge Seely Brown og Duguid (2000b, s. 145) ofte problemer med kommunikationen, med misforståelser og mistro til følge, når forskellige praksisfællesskaber skal samarbejde på tværs af forskellige reference- og forståelsesrammer (praksisser). Det er imidlertid vigtigt at understrege, at praksisser ikke per automatik er inkongruente kommunikationsmæssigt, men at det bare ofte er tilfældet, når praksisser er udviklet, opretholdt og har haft deres virke relativt uafhængigt af hinanden.

Jeg vil i de næste tre afsnit give mit bud på en afgrænsning af praksisfællesskabet. Mit eget bud er afstedkommet af, at jeg er uenig i Wengers og Seely Brown Duguids opfattelse af organisationen eller institutionen som udelukkende værende en overordnet ramme for lokale praksisfællesskaber.

I min optik kan organisationer/institutioner også opfattes som selvstændige praksisfællesskaber med særegne lokalt forankrede perspektiver, viden og praksisser. I forlængelse heraf vil jeg give et bud på en operationalisering af begreberne praksis og praksisfællesskab, da disse som tidligere nævnt er nogle vanskelige størrelser at operere med, dels i forhold til udformningen af interviewguiden og dels i forhold til selve interviewet. Dette gælder også for (det kulturelle regionale) samarbejde og vidensdeling (to meget centrale begreber, som jeg flere gange har henvist til, men som jeg endnu ikke har konkretiseret).

3.2.3 Afgrænsning af praksisfællesskabet

Ifølge Wenger er et praksisfællesskab ikke afgrænset af organisationens/institutionens formelle ydre eller indre rammer og strukturer, og kan heller ikke reduceres til eller være lig med dem (Wenger 2004, s. 141), selvom praksisfællesskabet ifølge Wenger naturligvis ikke er uafhængigt og upåvirket af dem (Wenger 2004, s. 141). Denne opfattelse deles af Seely Brown og Duguid (1991), der ser praksisfællesskaber som værende sociale enheder, der står i modsætning til organisationens/institutionens mere traditionelle strukturer som for eksempel arbejdsteamet eller arbejdsgruppen.

Denne anskuelse er jeg ikke helt enig i, og jeg anser overvejende de forskellige institutioner, som er/var involveret i udviklingsprojekterne, som selvstændige praksisfællesskaber (og Wenger påpeger da også og lidt selvmodsigende at en "institutionel grænse kan [...] modsvare ét praksisfællesskab" (Wenger 2004, s.142)). Jeg holder mig imidlertid for øje, at de store og mellemstore museer sandsynligvis består af flere, og forbundne, men uafhængige praksisfællesskaber (Seely Brown/Duguid 1998, s. 97), for som Seely Brown og Duguid fremhæver "Indeed, if regarded as a community at all, any but the smallest organization should probably be regarded as a 'community of communities of practice'" (Seely Brown/Duguid 2001, s. 203).

Et eksempel på Seely Brown og Duguids fællesskab af fællesskaber kunne være det mellemstore museum, der som oftest omfatter flere fagforskellige men forbundne praksisser (og fællesskaber), repræsenteret af ansatte historikere, arkæologer, konservatorer eller andre museale faggrupper, der til sammen udgør det samlede museumsfællesskab. Hvorvidt dette er tilfældet for de fleste museer,

og hvorvidt repræsentanterne for de enkelte faggrupper er mange nok til at udgøre et selvstændigt fællesskab, er dog tvivlsomt. Det er måske nok mere sandsynligt at antage, at museerne, særligt de mindre, i stedet udgør enkelte (potentielt en anelse hybride) praksisfællesskaber, hvor fagforskellige museumsansatte er samlet omkring den fælles lokale virksomhed at forvalte kulturarven. Det samme er selvfølgelig gældende for de store og mellemstore museer, men qua de mindre museers størrelse (og antal af beskæftigede) vil de ansatte i små museer sandsynligvis interagere mere med hinanden i dagligdagen, end de vil gøre med fagfæller uden for museet.

Denne tværfaglige interaktion øger sandsynligheden for, at de ansatte påvirker hinanden i højere grad og engagerer sig mere i hinanden og deres fælles virksomhed, og at fagforskellene imellem dem derfor vil være mindre eller have mindre betydning. Dette skal midlertidig ikke forstås sådan, at den enkelte museumsansatte (eksempelvis den eneste ansatte konservator) på det mindre museum går på kompromis med sin faglighed i forhold til det tværgående samarbejde. Det betyder blot, at den enkelte *ikke* kun er en del af sit eget (konservator-)fagfælleskab eller netværk, som måtte eksistere på tværs af de små museer, men først og fremmest er en del af (det lille museums) overordnede praksis og ansvarsområde, som omhandler udøvelsen eller forvaltningen af den nationale (eller rettere sagt) lokale kulturarv.

Modsat for konservatorerne på det store museum er museets fælles virksomhed 'kun' den overordnede, hvorimod den faglige (konservator-)praksis er den primære. Det er dog ikke sådan, at fagpersonen på det store museum er mindre investeret i museets overordnede virksomhed, men at en stor del (måske størstedelen) af dennes daglige engagement ligger i den fagspecifikke virksomhed (i konservatorernes afdeling). Et engagement, vedkommende deler med sine fagfæller, og derfor er der større sandsynlighed for, at de udvikler en selvstændig og måske mere uafhængig praksis (og et selvstændigt og uafhængigt praksisfællesskab).

3.2.4 Operationalisering af praksisfællesskabet

Som tidligere nævnt er et praksisfællesskab karakteriseret ved adskillelige forhold. Det består af udøvere, som oftest repræsenterer den samme profession eller det samme fag, og som interesserer sig for og engagerer sig i den samme virksomhed (eller det samme fagområde). De har som oftest de samme udfordringer og arbejdsrelaterede problematikker, og de er ifølge Hildreth og Kimble engageret i en "common pursuit of solutions" (Hildreth/Kimble 2000, s. 28). Derudover har

udøverne i praksisfællesskabet tætte relationer, samt en indbyrdes og vedvarende udveksling af viden, erfaringer og gode råd. (Wenger 2004, s. 93).

Hvor ofte udøvere af en given praksis interagerer og assisterer/hjælper hinanden, varierer fra praksisfællesskab til praksisfællesskab, men interaktionen er som oftest mere sparsom i praksisfællesskaber, der går på tværs af organisationen/institutionen, eller når der er tale om et egentligt praksisnetværk. Herudover er alle praksisudøvere bevidste om hinandens 'medlemskab' (hvis de som sagt overhovedet opfatter eller er bevidste om, at de udgør et praksisfællesskab), og de vil hurtigt være i stand til at udpege hinanden på en næsten *os* og *dem* facon.

De ved også "hvad andre ved, hvad de kan, og hvordan de kan bidrage til en virksomhed" (Wenger 2004, s.149) og "de ved, hvem de skal spørge, når de har brug for hjælp" (Wenger 2004, s. 146). De er i stand til at vurdere værdien af hinandens bidrag, herunder hvad der opfattes som værende en kompetence, og hvad der ikke gør det, og om givne handlinger er formålstjenlige i forhold til den fælles virksomhed.

I forhold til selve interviewguiden og til afdækningen af eventuelle praksisfællesskaber, som udøverne måtte 'italesætte' under interviewet, har jeg skitseret en række betingelser, som skal være til stede, for at der er tale om et praksisfællesskab:

1. Udøvere af et praksisfællesskab skal først og fremmest dele en fælles virksomhed/praksis. Med dette menes, at der skal være en gensidig interesse i en virksomhed (som for eksempel kulturarvsforvaltning), selvom denne, som tidligere nævnt, ikke automatisk er den samme eller opfattes på samme måde af udøverne.

2. Udøvere skal samarbejde med hinanden, og dette skal ske på regelmæssig basis og være af en vis varighed, hvilket understreger, at et praksisfællesskab ikke opstår ved nogle få og sporadiske sammenkomster.

3. Udøvere skal udveksle viden på regelmæssig basis, og denne viden skal anses for værende anvendelig. Derudover skal de opfatte hinanden som kompetente i forhold til deres fælles virksomhed.

4. Udøvere skal trække på samme diskurs. Herved forstås, at de skal give betydning til verden, sig selv og andre ud fra et bestemt og delt perspektiv.

I næste afsnit ekspliciteres de meget centrale begreber, som der hidtil er blevet refereret til i afhandlingen: det (kulturregionale) samarbejde og vidensdeling.

3.2.5 Begrebsliggørelse af videns- og samarbejdsdynamikken

Både i min betegnelse og anvendelse har jeg ladet mig kraftigt inspirere af Crevoisier et al. (2007) fra Eurodite-projektet²⁴ og af Wood og Grays (1991) konceptualisering – og efter min opfattelse er videns- og samarbejdsdynamikken sammensmeltningen af to processer, samarbejde og vidensdeling.

Vidensdeling og samarbejde forbliver som begreber analytisk set adskilte (også selvom jeg af rent sproglige årsager har trukket dem sammen), da det jo netop ikke altid er sådan, at den ene automatisk inkluderer den anden. Der kan for så vidt sagtens forekomme vidensdeling uden et reelt eller formelt samarbejde mellem to udøvere eller fællesskaber. Der kan ligeså forekomme samarbejde uden vidensdeling. Det er imidlertid mere undtagelsen end reglen, og de to fænomener, vidensdeling og samarbejde, sameksisterer og fordrer som oftest hinanden.

Den vidensdeling, som videns- og samarbejdsdynamikken er udtryk for, består af en gensidig udveksling af den viden, som udøverne besidder, og som er særligt relevant og definerende i forhold til udøvernes fælles virksomhed (Wenger 2004 s. 14). Denne viden kan også stamme fra andre praksisser eller (praksis-)fællesskaber, men fælles for dem er, at den bliver tilgængelig gennem de involverede udøvers udveksling.

Samarbejde er derimod noget, som opstår “when a group of autonomous stakeholders of a problem domain engage in an interactive process” (Wood/Gray, 1991 s. 146 i Garrod/Fyall 2005, s.134) med det formål at finde problemløsninger og skabe forandring (Wood/Gray 1991 i Garrod/Fyall 2005, s.133). Det gælder også her, som det gjorde i forhold til udøvernes vidensdeling, at samarbejdet ikke altid behøver at basere sig på en fælles problemstilling eller har et egentligt udviklingsaspekt for øje. Dog vil det oftest være tilfældet.

²⁴ Eurodite er et omfattende EU-baseret projekt, som har til mål at “enhance understanding of the nature and dynamics of the knowledge economy and its impact on the development of different European regions”. For en yderligere uddybning af projektet se http://ec.europa.eu/research/social-sciences/projects/321_en.html.

Motivationen for at indgå i et samarbejde er primært den, at en række udøvere deler en fælles problemstilling, som de ved forenede kræfter, udveksling og “sharing of resources” (Mattesich/Monsey 1992 i Amey/Brown 2004, s. 8) samles om og må samarbejde for at løse. (Wood/Gray 1991 i Garrod/Fyall 2005, s.135-136).

Som nævnt centrerer et samarbejde sig ifølge Wood og Gray sig omkring nogle fælles interesser eller (opnåelsen af) et fælles mål (Wood/Gray 1991 i Garrod/Fyall 2005, s.133) i en bestemt virksomhed eller i et bestemt problemfelt. Samarbejdet er naturligvis bygget op omkring en vis gensidighed (eller et gensidigt engagement for at blive i Wengers terminologi) i samarbejdet og i den fælles virksomhed, og det kræver ifølge Mattesich og Monsey (1992) et vist delt ansvar og commitment (Mattesich/Monsey 1992 i Amey/Brown 2004, s. 8), og at samarbejdet vedbliver med at være gensidigt fordelagtigt (Mattesich/Monsey 1992 i Amey/Brown 2004, s. 8) for de involverede udøvere.

Når jeg således taler om videns- og samarbejdsdynamikken i afhandlingen, er det med henblik på at tage ‘temperaturen’ på den dynamik (eller mangel på samme), der opstod blandt de involverede aktører i forhold til deres vidensdeling og samarbejde under (og efter) selve den kulturregionale udviklingsproces samt mere generelt inden for de to kulturregioner og de to emneområder kulturarvsturisme og kulturarvsformidling.

I næste afsnit vil jeg tage fat på Seeely Brown og Duguids (2001) udvidelse af Wengers (praksis-) fællesskabsbegreb, som baserer sig på den grundtanke, at selvom det lokalt forankrede fællesskab ofte er afgrænset ved en gruppe af fagfolk inden for samme afdeling eller institution, så er praksis langt fra af- eller begrænset af den enkelte afdeling eller institution. Et gensidigt engagement i en bestemt virksomhed kan sagtens eksistere på tværs af institutioner, afdelinger eller arbejdsgrupper, og dets forskellige udøvere kan danne langtrækkende netværk af mange forskellige og indbyrdes forbundne fællesskaber (som i realiteten fungerer som et udvidet praksisfællesskab eller praksisnetværk).

3.2.6 Praksisnetværket

Et praksisnetværk er et netværk, hvis medlemmer har samme eller lignende praksisser (og virksomhed) (Seely Brown/Duguid 1998, s.102, 2000b, s. 162, 2001, s. 204), og hvor det, som samler udøvere på tværs af fællesskaberne, netop er en fælles praksis (som illustreret af figur 2).

Praksisnetværket beskrives således af Seely Brown og Duguid: "Reflecting what binds these networks together (...), we call these extended epistemic networks 'networks of practice'. Practice creates the common substrate. With the term *network*, we also want to suggest that relations among network members are significantly looser than those within a community of practice" (Seely Brown/Duguid 2001, s. 205).

Det er ifølge Wenger ikke nødvendigvis tilfældet, at alle udøvere i et praksisfællesskab har lige nære relationer, interagerer lige meget med hinanden, eller altid tager udgangspunkt i den fælles virksomhed, når de samarbejder med hinanden, men "jo mindre de gør det, desto mere ligner deres konfiguration et personligt netværk eller et sæt forbundne praksisser snarere end et enkelt praksisfællesskab" (Wenger 2004, s.149).

De forbundne praksisser, som Wenger henviser til her, er ikke at forveksle med praksisnetværkets (fælles) praksis. De er i stedet en henvisning til Wengers egen netværkspendant, som i modsætning til Seely Brown og Duguids praksisnetværk tager udgangspunkt i en konstellation af forbundne, men forskellige praksisser. Men mere om dette i næste afsnit.

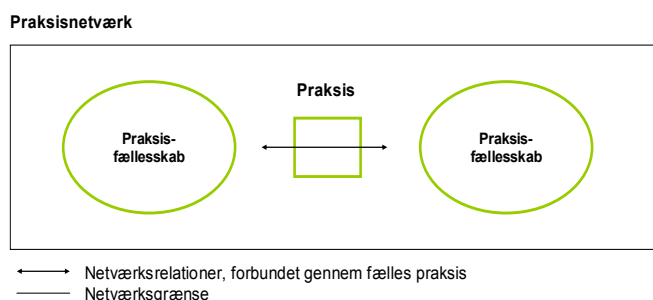
For at tage et relevant eksempel, kunne en gruppe af regionalt placerede konservatorer fra forskellige lokale museer udgøre et praksisnetværk, idet de har tværgående samarbejdsrelationer og en lang tradition for at udveksle erfaringer og viden med hinanden. Jo tættere disse samarbejdsrelationer bliver eller er, og jo oftere de samarbejder og udveksler viden, desto mere vil der dog være tale om et egentligt praksisfællesskab frem for et praksisnetværk.

Men som det var tilfældet i forhold til Wenger og konkretiseringen af praksisfællesskabet, så er Seely Brown og Duguid heller ikke videre klare i mælet i forhold til at præcisere, hvornår et praksisnetværk 'blot' er at opfatte som et stort og tværgående praksisfællesskab. Jeg har dog kunnet udlede nogle væsenstræk, som skiller de to begreber ad.

Praksisfællesskabet er først og fremmest kendetegnet ved, at medlemmerne består af en afgrænset skare, der interagerer på daglig basis, altid i fysisk tilstedeværelse af hinanden. Derudover arbejder de typisk på samme eller lignende opgaver (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 141). Praksisfællesskabet er ifølge Seely Brown og Duguid “relatively tight-knit groups of people who know each other and work together directly. They are usually face-to-face communities [...]. In these groups, the demands of direct coordination inevitably limit reach. You can only work closely with so many people” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 143).

Praksisnetværket er derimod langt større både i medlemstal og i omfang, og det er kendetegnende for netværket, at ikke alle udøvere kender hinanden lige godt eller interagerer lige regelmæssigt, i hvert fald ikke på daglig basis (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 142). Samtidig er udøvernes interaktion ifølge Seely Brown og Duguid ofte forskudt i forhold til sted og fysisk tilstedeværelse (da meget af interaktionen eller kommunikationen vil foregå over mail, telefon, ved hjælp af videokonferencer og lignende), og der vil være flere medlemmer, som aldrig har været eller vil komme i kontakt med hinanden (Seely Brown/Duguid 2001, s. 205). Men de vil sandsynligvis kende til hinanden, enten gennem andre eller som en del af deres fælles virksomhedsbillede.

Figur 2 - Praksisnetværk



Selvom Seely Brown og Duguid ikke ekspliciterer dette, så vil et praksisnetværk som regel bestå af udøvere inden for samme fag eller profession. Udøverne vil være at finde på tværs af forskellige institutioner eller i forskellige organisationer eller afdelinger. Men de vil have det til fælles, at de udover at dele en fællesfaglig baggrund, sandsynligvis også vil dele en fælles praksis – som vil gøre dem i stand til, ifølge Seely Brown og Duguid, at “communicate and collaborate with colleagues around the world, [...] as a result of the practice common to all” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 205). Dog vil denne fælles praksis som tidligere nævnt variere lokalt. Men jo mere den gør det, desto sværere vil det være for udøverne at opretholde netværket og samarbejdsrelationerne omkring en praksis, der måske ikke længere er den samme eller kompatibel med de forskellige praksisvarianter.

Et praksisnetværk vil som sagt bestå af mange forskellige lokale praksisvarianter og mange mere eller mindre selvstændige praksisfællesskaber (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206), men medlemmerne vil være samlet omkring en fælles eller overordnet praksis, der i sin grundform vil være den samme for udøverne. Modsat vil relationerne mellem medlemmer i praksisfællesskabet generelt være mindre tætte, hvilket ifølge Seely Brown og Duguid betyder, at “grounds for common understanding [are] more sparse” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 142). Det vil selvfølgelig have betydning for deres fælles samarbejde og vidensudveksling, og kan som nævnt resultere i, at forskelligheden bliver for tydelig, at den fælles koordinering omkring en overordnet praksis bliver for svær, og at netværket og samarbejdsrelationerne ophører. Men lige så ofte vil det modsatte være tilfældet, således at den fælles og overordnede praksis bliver opretholdt og kultiveret gennem udøvernes forskellige faglige udvekslinger, som for eksempel på konferencer, seminarer, årsmøder, men også mere indirekte gennem faglige tidsskrifter, nyhedsbreve, digitale diskussionsfora osv.

Udvekslingerne bidrager til at skabe og opretholde en (gen-)forhandlet ‘konsensus’ og en fælles koordination omkring indholdet af deres overordnede virksomhed og fælles praksis. Sådanne udvekslinger er naturligvis også med til at øge medlemmernes kendskab til hinanden og “keep them in touch and aware of one another” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 142), samt give værdifuld indsigt i, hvad der rører sig inden for deres fælles fagområde og ude lokalt i de forskellige praksisfællesskaber. Seely Brown og Duguid påpeger, at især internettet har været med til at skabe og opretholde relationer mellem udøvere af samme praksisnetværk: “The growing reciprocity available on the Net [...] is helping people separated by space [to] maintain their dense interrelations” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 145-146).

Et praksisnetværk kan ifølge Seely Brown og Duguid strække sig så langt, som praksissen og det gensidige engagement rækker, og så længe dets udøvere “are able to read and understand one another’s work” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206).

3.2.7 Operationalisering af praksisnetværket

Praksisnetværket vil som praksisfællesskabet først og fremmest dele en fælles praksis. Men det vil være en bredere og mere overordnet praksis med mange forskellige lokale variationer, og med mange varierende opfattelser af den fælles virksomhed. Dog vil de ikke være så varierende, at de er direkte i modsætning til eller uoverensstemmelse med den overordnede netværkspraksis.

Derudover er praksisnetværket kendetegnet ved, at dets medlemmer samarbejder og udveksler viden med hinanden men ikke så ofte, som det er tilfældet inden for praksisfællesskabet og ikke på daglig basis.

I forhold til etableringen og vedligeholdelsen af praksisfællesskaber er det centralt, at samarbejdet og vidensdelingen er af en vis varighed, og at der opstår tætte relationer og hyppige udvekslinger. Det samme kan ikke siges om praksisnetværket. Her vil det modsatte ofte være tilfældet, hvor sjældne sammenkomster og udvekslinger dominerer. Disse sammenkomster er ikke tilfældige eller ubetydelige møder, men foregår som en slags fællesforhandling og faglig samling, hvor udøverne som sagt er med til at skabe og opretholde en (gen-)forhandlet ‘konsensus’ og en fælles koordination omkring indholdet af deres overordnede virksomhed og fælles praksis.

Samtidig kan samarbejdet og udvekslingen, som det også er tilfældet inden for praksisnetværket, være af mere eller mindre formel karakter, og som oftest relativt uformel (Seely Brown/Duguid 1991, s. 54).

Medlemmerne i praksisnetværket deler også som medlemmerne i praksisfællesskabet en fælles diskurs og et bestemt praksisperspektiv, ud fra hvilke udøverne giver betydning til verden, sig selv og andre, i og uden for praksisnetværket. Denne diskurs vil dog som praksisnetværkets praksis variere lokalt (Gherardi/Nicolini 2002, s. 422), og medlemmerne vil som oftest trække på forskellige aspekter af den fælles forståelsesramme. Men den vil ikke, som det også var tilfældet med praksisnetværkets praksis, være så varierende, at den helt afviger fra eller ligefrem modsiger praksisnetværkets mere generelle diskurs.

3.2.8 Praksiskonstellationen

En pendant til praksisnetværket er Wengers praksiskonstellation, men i modsætning til Seely Brown og Duguids praksisnetværk, der var bundet sammen af en fælles overordnet praksis (dog med lokale praksisvarianter), så er praksiskonstellationen organiseret omkring “indbyrdes forbundne praksisser” (Wenger 2004, s.150). Det vil sige, at praksiskonstellationens fællesskaber til forskel for praksisnetværket har hver “deres egen praksis og deres eget specifikke fokus” (Wenger 2004, s.151), og dette er en meget vigtig pointe i forhold til at skelne imellem to sociale konfigurationer, der ellers er lette at forveksle.

Det er imidlertid en smule svært at gennemskue, om Wengers konstellation af praksisser (Wenger 2004, s. 152) rent faktisk vedrører ensartede praksisser (med variationer), eller om der er tale om helt forskellige, og dog forbundne, praksisser. Grundet Wengers egen formulering holder jeg mig til sidstnævnte udlægning, og jeg fortolker denne som værende den væsentligste forskel mellem de to begreber praksisnetværk og praksiskonstellation.

En praksiskonstellation bliver i stedet primært holdt sammen af bestemte personer, en institution eller en organisationsledelse. En praksiskonstellation kan til en vis grad være institutionaliseret, eller det kan være en organisation i sig selv (Wenger 2004, s.152), samlet omkring “en overordnet virksomhed, omkring hvilken de involverede fællesskabers praksis primært er organiseret” (Wenger 2004, s.152), som illustreret af figur 3

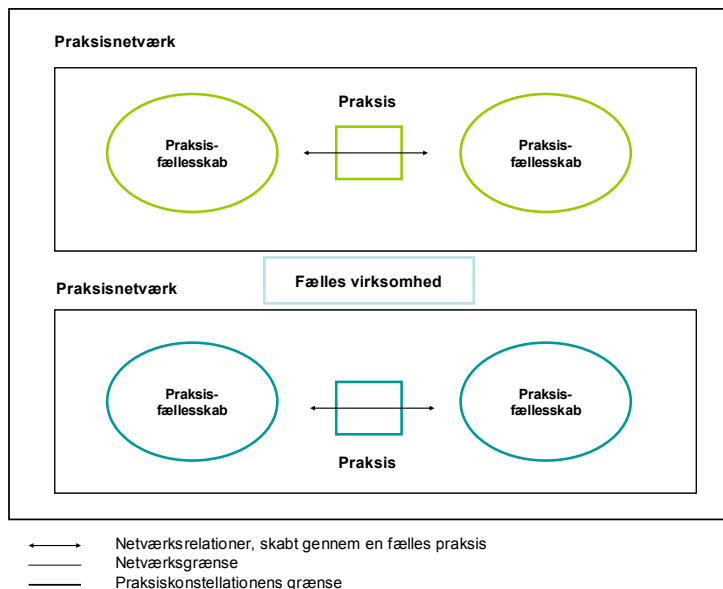
I denne sammenhæng vil praksiskonstellationen være den kultureregionale projektorganisering *Museernes rejser og Kulturarv og turisme*, og dens overordnede virksomhed vil være at fremme samarbejdet og vidensdelingen, samt at skabe oplevelsesøkonomisk/formidlingsorienteret udvikling i Kulturregion Nordjylland og Trekantområdet.

Jeg gør i denne sammenhæng praksiskonstellationsbegrebet til en slags fælles ramme omkring de forskellige men forbundne praksisser (som er repræsenteret i de to udviklingsprojekter), som strukturelt (og analytisk) set samler de forskellige relaterede praksisnetværk eller praksisfællesskaber omkring en fælles virksomhed. Praksiskonstellationen vil kort sagt være rammen om det, Wenger kalder “samspil mellem praksisser” (Wenger 2004, s.153).

At praksisserne i de kultureregionale (praksis- og) samarbejdskonstellationer opfattes af Wenger som værende forbundne, skyldes, at de ifølge Wenger (der tillægger praksiskonstellationen ni kontinuitetsniveauer): 1) tjener en fælles sag eller tilhører den samme institution (Wenger 2004,

s.151), 2) har medlemmer til fælles (Wenger 2004, s.151) eller 3) har geografiske nærheds- eller samspilsrelationer (Wenger 2004, s.151).

Figur 3 - Praksiskonstellation



Men hvis praksiskonstellationen som tidligere antaget er rammen om forskellige, men dog forbundne, praksisser, så er der en række karakteristika, som er mere beskrivende for praksisnetværket (end for praksiskonstellationen), der jo som sagt netop deler en fælles (overordnet) praksis. For i praksisnetværket (frem for i praksiskonstellationen) vil udøvernes virksomheder, qua deres fællesfaglige baggrund og praksis, 4) være mere beslægtede (Wenger 2004, s.151), end de for eksempel vil være det i en praksiskonstellation, der netop og i denne sammenhæng vil være kendetegnet ved forskellige fag og praksisser.

Derudover er praksisfællesskaberne i et praksisnetværket som sagt at finde inden for samme profession eller fagområde, og de vil derfor oftere end praksisfællesskaberne i praksiskonstellationen være underlagt 5) samme vilkår (Wenger 2004, s.151). For eksempel vil de fleste museer være underlagt den samme museumslov, de samme regler om statsstøtte osv., mens de regionale turistorganisationer vil være underlagt helt andre instanser og regelsæt.

Praksisfællesskaberne i praksisnetværket vil, grundet deres fællesfaglige baggrund, sandsynligvis også dele nogle 6) fælles historiske rødder (Wenger 2004, s.151) 7) og artefakter, og de vil, som det

også er tilfældet med museerne, 8) konkurrere om de samme ressourcer (Wenger 2004, s.151) eller statsstøttekroner. Derudover vil udøvere i praksisnetværket som tidligere nævnt trække på lignende eller 9) overlappende diskurser (Wenger 2004, s.151), som er karakteristiske og kendetegnede for deres fælles praksis.

Alle ovennævnte kontinuitetsniveauer vil ifølge Wenger være med til at binde (måske ikke før forbundne) praksisfællesskaber eller praksisser (eller rettere sagt praksisvarianter) sammen, og skabe relationer (herunder fremme og muliggøre et samarbejde, en udveksling). Dette vil primært ske på områder, hvor udøverne har noget til fælles, noget som de kan finde sammen eller være fælles om, samt hvor de er på det, som Seely Brown og Duguid kaldte for common ground.

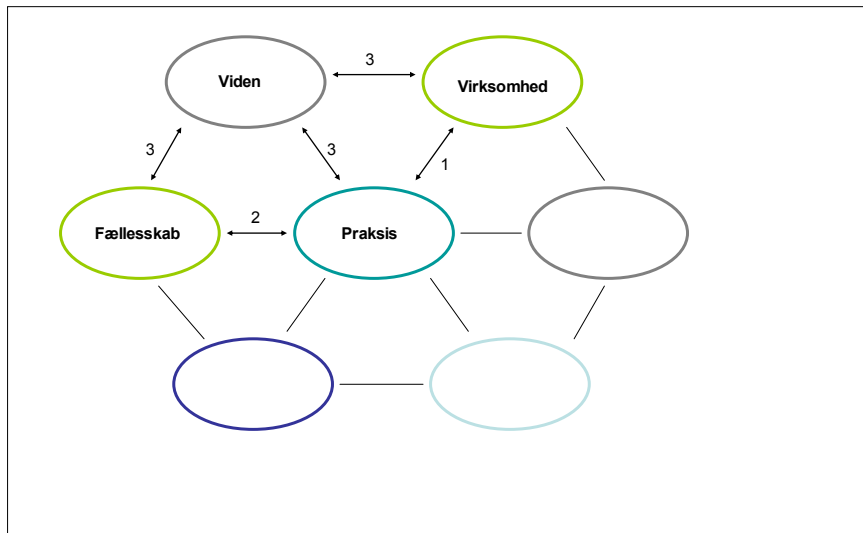
Selvfølgelig kunne de ni kontinuitetsniveauer i princippet være med til at binde konstellationens forskellige praksisser sammen. Men det er dog min formodning, at Wengers kontinuitetsniveauer, som for eksempel det at have beslægtede virksomheder eller fælles historiske rødder, langt oftere vil være at finde inden for et netværk bestående af den samme overordnede (men dog lokalt varierende) praksis, som netop skitseret ovenfor.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på praksisfællesskabsteoriernes tredje grundelement: viden, som er et centralt aspekt i praksis.

3.3 Viden

“Knowledge, in short, runs on rails laid by practice” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204).

Praksisfællesskabsteoriene, del 3



- 1 Udøvelsen af en virksomhed skaber og er praksis. Praksis bestemmer hvordan virksomheden udøves
- 2 Et fællesskab skabes gennem praksis. Fællesskabet udvikler og definerer praksis
- 3 Viden er kompetence i forhold til praksis, fællesskab og virksomhed, som alle har betydning for viden og vidensindholdet

Jeg vil i dette afsnit tage fat på en begrebsafklaring af viden med udgangspunkt i nogle af de begrebsliggørelser af viden, der placerede sig centralt inden for mere moderne tilgange såsom vidensmanagement og organisationsteori. Disse tilgange markerede en overgang i den epistemologiske forståelse af viden (fra kognitivismen til socialkonstruktionisme), samt i forholdet mellem viden og information samt i opfattelsen af viden som værdiskabende.

Definitionen af viden skal hovedsagelig ses som et tilbagevendende referencepunkt for afhandlingens praksisbaserede tilgang til videns- og samarbejdsdynamikker (og grundopfattelse af at viden er en kompetence i forhold til praksis) frem for et forsøg på en selvstændig vidensdefinering.

Derudover vil jeg se nærmere på praksis og dets betydning for, hvordan og med hvilket udgangspunkt viden kan deles.

3.3.1 Information og viden

Kognitivismen anser viden som værende det samme som information og som: “a commodity that can be codified, stored and transmitted” (Hildreth 2002, s. 2). Computermetaforen er dominerende i kognitivismen, og viden opfattes som noget, der kan gemmes og systematiseres i databaser, hentes frem ved et enkelt tryk på tastaturet og derefter deles imellem de interesserede (ansatte, afdelinger, organisationer m.m.) uden synderlige hindringer eller meningstab (Kogut/Zander 1992, s. 386).

Viden/information anses som noget ganske håndgribeligt og “independent of meaning” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 120), som altid betyder det samme, alle steder og for alle mennesker.

Seely Brown og Duguid (2000b) anser denne opfattelse af viden, hvor viden er identisk med information, som værende ganske problematisk. Ifølge Seely Brown og Duguid er viden og information langt fra identiske fænomener. Dog fører den ene ofte til forståelsen og tilegnelsen af den anden (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 120-121 og Cook og Seely Brown 1999): “we argue that each form of knowledge can often be used as an aid in acquiring the other” (Cook/Seely Brown 1999, s. 385).

Heri er Hildreth (2002) enig, og han argumenterer for, at viden i stedet kan opfattes som bestående af to dimensioner i et slags kontinuum (at Hildreth så ikke selv gør det, er en anden snak og en pointe, som jeg vil vende tilbage til senere i afsnittet), hvor kollektiv/individuel og implicit/eksplicit udgør yderpunkterne, og hvor man ikke kan sætte lighedstegn mellem information og viden. I stedet bliver information ‘blot’ en af de to dimensioner, som vidensbegrebet dækker over, nemlig den eksplicite (Hildreth 2002, s.3).

Det er en grundopfattelse, som Hildreth har lånt fra Polanyi (1967). Polanyi tog udgangspunkt i eksistensen af både implicit og eksplicit viden, men var ikke ifølge Seely Brown og Duguid af den opfattelse, at der var tale om “two types of knowledge” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204), men i stedet “two dimensions – two interdependent dimensions” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204), som “cannot be reduced” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204) “or changed into one of the others” (Cook/Seely Brown 1999, s. 383).

Fælles for Hildreth (2002), Cook og Seely Brown (1999), Kogut og Zander (1992) og Seely Brown/Duguid (1998, 2000b, 2001) er, at de alle opererer inden for en praksisbaseret optik (dog er det kun Hildreth og Seely Brown og Duguid, som eksplicit gør brug af Wengers

praksisfællesskabsbegreb). Derudover deler de alle den socialkonstruktionistiske opfattelse af viden, som jeg vil komme nærmere ind på i næste afsnit.

3.3.2 Den kollektive viden

I den socialkonstruktionistiske opfattelse af viden er viden til forskel fra information et socialt fænomen (Seely Brown/Duguid 1998, s. 100), der er forankret i en bestemt social kontekst (Seely Brown/Duguid 1989, s. 32) eller praksis (Seely Brown/Duguid 1998, s. 96).

Viden eksisterer i relationerne mellem udøverne, og det tilhører det fællesskab (Cook/Seely Brown 1999, s. 386 og Kogut/Zander 1992, s. 385), hvori det er “both produced and held collectively” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91). Det gør viden til en kollektiv form for viden, og det er ifølge Seely Brown og Duguid med til at “violate the conventional [konstruktivistiske] idea [...] that knowledge belongs just to individuals” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 203).

Det betyder imidlertid ikke, at viden kun er den kollektive viden, som (praksis-)fællesskabet eller (praksis-) netværket besidder i fællesskab, for de individuelle udøvere “possess various bits of knowledge in their respective fields” (Cook/Seely Brown 1999, s. 386). Derudover er (praksis-) fællesskabets viden heller ikke upåvirket af udøvernes individuelle viden, selvom denne så at sige er i udøvernes fælles praksis.

Ifølge Nonaka og Takeuchi (1995 i Von Krogh 1998) er der i udøvernes nytilførte (‘tavse’) viden kimen til udvikling af praksis. Dog er der en risiko for, at denne nye viden ikke vinder genklang blandt udøverne i (praksis-)fællesskabet og bliver ‘overset’ i den fælles forhandlingsproces af, hvad der udgør deres fælles “knowledge base” (Kogut/Zander 1992, s. 384) og praksis.

For fællesskabets faste rutiner, formelle procedurer (Von Krogh 1998, 135) samt dets “core values” (Von Krogh 1998, 136) kan ifølge Von Krogh være svære at sætte spørgsmålstejn og ændre ved. Særligt når denne nye viden medfører “a large conceptual leap” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 156) i fællesskabets praksis og viden. Hvilket som oftest også vil forårsage en del modstand eller i hvert fald et udtalt behov for legitimering. Noget af forklaringen er også at finde i det, som Giddens (1990) kalder for fællesskabernes forskellige “embedding conditions” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204). Det betyder, at udøverne ganske enkelt ikke forstår, kan se relevansen i eller er i stand til at indpasse/forankre/relatere den nytilførte viden i praksis. Derudover, og måske i forlængelse heraf, kan udøverne have oparbejdet dårlige erfaringer med visse former for viden eller måder at gøre

tingene på, så de efterfølgende vil opfatte denne som en “unacceptable practice” (Cook og Seely Brown 1999, s. 386).

Men det kan også helt basalt set have at gøre med, at de slet og ret ikke ønsker den forandring, som denne viden bringer med sig (Von Krogh 1998, 135-136).²⁵ Hvad der så end er årsagen i praksis, så er virkningen ifølge Nonaka og Takeuchi som oftest den, at det er udøveren (og hans/hendes viden), der i stedet bliver tilpasset og indordnet i fællesskabets etablerede praksis (Nonaka og Takeuchi 1995 i Von Krogh 1998, 136) i stedet for den anden vej rundt.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på forholdet mellem viden og praksis og særligt på viden som det, der bliver produceret og reproduceret i praksis inden for fællesskabets rammer (Seely Brown/Duguid 2001, s. 202), og som derfor er “deeply rooted” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 100) i dets praksisophav og kontekst.

3.3.3 Praksis, viden og vidensdeling

Viden er som sagt og ifølge Wenger (2004, s. 14) en kompetence i forhold til fællesskabets virksomhed (og praksis), og den er samtidig en del af praksis (-fællesskabet). Den er ikke ifølge Seely Brown og Duguid (2001) lokaliseret i forskellige organisatoriske strukturer, for den viden “that people acquire when joining an organization, then, while they might appear to be those of an organization as a whole, are more likely to be those of the particular practice through which the individual joins the organization” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 201).

Gennem fælles arbejdsrelaterede aktiviteter og (fælles) virksomhed udvikler praksisfællesskabet en kollektiv viden og et fælles videnslager (Seely Brown/Duguid 2000b, s.104), som er tilgængelig for alle udøverne i fællesskabet (Seely Brown/Duguid 2001, s. 202-203). Disse vidensformer er ifølge Seely Brown og Duguid udøvernes “major resource – their collective, collaborative wisdom” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 107), som de “calls on (and improves) all the time” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 95).

²⁵ Der kan ifølge Kogut og Zander være en tendens i fællesskabet til path dependence (Kogut/Zander 1992, s. 384). Det vil sige, at udøvere følger egne arbejdsgange og mere etablerede praksisser: “[they] inevitably favor the old and established, which have a proven track record, over the new, which by definition has none” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 154).

Fællesskabets kollektive viden sagt forankret i praksis og i den lokale praksiskontekst (Seely Brown/Duguid 1998, s. 96). Den er en del af et fællesskabs praksis og noget, som udøverne har i fællesskab (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91), men den er også noget, som er bundet til den praksis og det fællesskab, der producerede den. Det gælder selvfølgelig ikke for al den viden, der er frembragt i fællesskab, for som jeg skal komme nærmere ind på, så forbliver noget viden altid i praksis, mens andre (videnstyper) er mindre bundne.

Fra den ene praksis til den anden er viden ifølge Seely Brown og Duguid ofte “hard to pick up and hard to transfer” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 120), og uden en fælles praksis (eller lignende praksisser (Seely Brown/Duguid 1998, s. 102)) vil vidensudvekslingen mellem to praksisfællesskaber som oftest være meget besværlig og ressourcekrævende. For som Seely Brown og Duguid pointerer, vil viden altid “follow[...] routes prepared by practice” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206), og hvor “practice doesn’t prepare the ground, knowledge is unlikely to flow” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 207).

Viden kan så at sige, kun tages ud fra praksis og over i en anden ved også at lade de relaterede praksisaspekter flytte med (Seely Brown/Duguid 1998, s. 100) og (der)ved at etablere en gensidig praksisforståelse. På den måde bliver praksis som oftest en barriere mellem forskellige praksisfællesskaber (og praksisser) og i deres udveksling af viden.

Praksis er ifølge Seely Brown og Duguid det, som binder udøverne sammen indadtil, så er den samtidig også det, som adskiller udøverne udadtil (Seely Brown/Duguid 2001, s. 205), og som afgrænser dem fra andre udøvere med en anden praksis. Praksis kan ligefrem blive en “practice-based, cultural gulf” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 156) mellem fællesskaber med vidt forskellige viden og specifikke måder at gøre tingene på (Seely Brown/Duguid 2001, s. 201).

“People with different practices have different assumptions, different outlooks, different interpretations of the world around them, and different ways of making sense of their encounters. Such differences challenge the fluidity of networks, where as we have shown newly emerging knowledge is hard to circulate until the practice underlying it becomes common beyond its originating community.” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 207)

I Seely Brown/Duguids praksisnetværk vil udøverne, som måske ikke har det store kendskab til hinanden, alligevel være “capable of sharing a great deal of knowledge” (Seely Brown/Duguid

2001, s. 205), netop på grund af deres fælles praksis. Udøverne i praksisnetværket er også i stand til at vurdere værdien i og anvendeligheden af den viden (Seely Brown/Duguid 1998, s. 102), som cirkulerer. De er i stand til at forstå, hvad den viden eller information betyder, og hvordan de skal gøre brug af den i praksis (Seely Brown/Duguid 2001, s. 142).

Som nævnt vil der naturligvis være forskellige praksisvarianter inden for det samme praksisnetværk, da de forskellige udøvere (og fællesskaber) er forankret i forskellige lokale kontekster, som påvirker (fælles) deres praksis i en bestemt retning. Samtidig er udvekslingen og påvirkningen mellem praksisfællesskabsudøvere større, end den er mellem medlemmer i praksisnetværket (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 163). Men jo mere 'afvigende' de lokale praksisvarianter bliver i forhold til praksisnetværkets overordnede virke, desto sværere vil udøvere have ved at udveksle deres viden eller forstå den viden, de erhverver sig gennem relationerne i praksisnetværket (Seely Brown/Duguid 2001, s. 205).

Seely Brown og Duguid beskriver nedenfor, hvordan praksiskonteksten behov kan trække det lokale praksisfællesskab længere væk fra netværkets overordnede virksomhed eller praksis og skabe en kløft mellem praksisfællesskaber, som ellers ville have lettere ved samarbejdet: "As any one group develops in the direction of its unique practice, insights and knowledge, it may develop away from other groups with which it must work (which will no doubt be developing along the lines of their own practices)" (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 153-154).

Som nævnt er det imidlertid ikke al viden, der er en del af eller forankret i praksis, og i næste afsnit bliver dette forhold belyst med udgangspunkt i den tidligere præsenterede socialkonstruktionistiske forståelse af viden som værende todimensionel, bestående af en eksplicit/implicit eller kollektiv/individuel dimension i det, som Hildreth betegne som et videnskontinuum (Hildreth 2002, s.3).

3.3.4 Den todelte viden

Overgangen til en socialkonstruktionistisk vidensforståelse indbefattede som nævnt en afstandtagen til den kognitivistiske og 'endimensionelle' vidensforståelse (hvor viden var identisk med eksplicit information og uafhængig af en individuel meningsgivning).

Ifølge socialkonstruktionismen må viden forstås dimensionelt med implicite, eksplicite (herunder information), kollektive og individuelle karakteristika og opfattes som værende afhængig af de sociale relationer, den 'tavs' viden eller den praksiskontekst, som den er produceret i, og hvori dens mening skabes og forstås: "To the cognitivist, knowledge was explicit, capable of being encoded and stored, and easy to transmit to others. [...]. To the constructionist, some knowledge is explicit, but some is also tacit, highly personal, not easily expressed, and therefore not easy to share with others" (Von Krogh 1998, 134).

Såkaldt 'tavs' viden kan ifølge socialkonstruktionismen i modsætning til eksplicit viden ikke som sådan udveksles mellem udøvere i forskellige praksisfællesskaber, idet 'tavs' viden er en vidensform, der skal tilegnes eller tillæres i praksis (Hildreth 2002, s. 5). Hvor den som sagt er "held collectively" (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91) af udøverne i fællesskab.

Det er i hvert faldt grundtanken i både Seely Brown og Duguids og Kogut og Zanders begrebsliggørelse af knowhow og knowwhat, som jeg vil gennemgå senere i afsnittet. Men inden da vil jeg se nærmere på Polanyis (og den socialkonstruktionistiske) opfattelse af eksplicit og implicit viden.

3.3.5 Eksplicit og 'tavs' viden

Polanyis (1967) beskrivelse af eksplicit viden ligner den tidligere gennemgåede beskrivelse af information. Eksplicit viden er ifølge Nokaka (1991) kendetegnet ved at være "easily expressed, captured, stored and reused" (Hildreth 2002, s. 4). Implicit viden er derimod ifølge Hildreth en vidensform, som udøveren har "internalised in the unconscious mind" (Hildreth 2002, s. 4).

Det er en 'tavs' viden, der er indlejret i kroppen, og som derfor ikke er tilgængelig for 'ejerens' eksplicitering eller bevidste bearbejdning (Hildreth 2002, s. 10). Ifølge Polanyi ved vi med andre ord mere, end vi kan give udtryk for, for der er særdeles meget af vores viden, som er "known but cannot be told" (Hildreth 2002, s. 4).

Når det kommer til en mere detaljeret karakteristik af implicit viden, så ophører enigheden blandt teoretikerne. Ifølge Hildreth, Von Krogh, Kogut og Zander og Seely Brown og Duguid skal implicit viden forstås som forskellige former for færdigheder, for Hildreth er det en teknisk færdighed (Hildreth 2002, s.4), for Von Krogh en fysisk færdighed (Von Krogh 1998, s.134) og for Kogut og

Zander er det “the accumulated practical skill or expertise that allows one to do something smoothly and efficiently” (Kogut/Zander 1992, s. 386). Implicit viden består derudover af den del, som udgør fællesskabets praktiske færdighed eller kernekompetence (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91) samt af udøvernes “perception skills, such as interpreting” (Von Krogh 1998, 134) og deres “mental models, beliefs and perspectives” (Hildreth 2002, s. 4).

Det er denne fælles forståelse og fælles måde at fortolke på, som binder udøverne sammen i et (praksis-)fællesskab ifølge Seely Brown og Duguid (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 107). Det gør dem endvidere i stand til at forstå hinandens tilgang til, fortolkninger og opfattelse af information og at koordinere samarbejde baseret på delt viden (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 107).

Både den praktiske færdighed og den fælles forståelsesramme (som betegnes af Seely Brown og Duguid og Kogut og Zander som fællesskabets knowhow og af Polanyi som implicit viden) er “deeply rooted in action and in an individual’s commitment to a specific context” (Hildreth 2002, s. 4). Implicit viden er altså udover at være en ‘tavs’ viden også en kontekstspecifik viden. Det vil sige, at den (implicitte) viden, som udøverne besidder i fællesskab, er et produkt af og tilpasset den kontekst, som fællesskabet til dagligt opererer i (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 40-41).

Udøvere af et givet praksisfællesskab kan altså ikke umiddelbart udveksle eller dele implicit viden med udøvere fra et andet praksisfællesskab, idet denne viden ifølge Cook og Seely Brown (1999) i udgangspunktet er “essentially non-transferable” (Cook/Seely Brown 1999, s. 398). Implicit viden er forankret i og er en del af praksis, og den må tilegnes/tillæres, som enhver praksis tilegnes, dels gennem “observation, imitation and practice” (Hildreth 2002, s. 4), dels gennem socialisering i (praksis) fællesskabet (Kogut/Zander 1992, s. 386).

Knowhow eller implicit viden kan heller ikke ekspliciteres/verbaliseres og derved udveksles på tværs af kontekster (Hildreth 2002, s. 5). Det kan ifølge Nonaka og Takeuchi være ganske problematisk, da det netop er i denne implicitte viden, at en stor del af organisationers udviklingsmæssige potentiale ligger (Nonaka/Takeuchi 1995 i Von Krogh 1998, 135 og 140). Implicit viden kan heller ikke systematiseres (Kogut/Zander 1992, s. 390) eller kategoriseres i dertil indrettede databaser, for eksempel, da meget af de praktiske og perceptuelle færdigheder (det vil sige knowhow) ville gå tabt i processen.

Ifølge Kogut og Zander kan en systematisering ikke indfange de kontekstspecifikke detaljer, ej heller flytte konteksten (eller praksis) hvori den er produceret og i forhold til hvilken, den giver

mening. Derfor vil en bestræbelse på en vidensudveksling- eller systematiseringsproces ifølge Kogut og Zander oftest resultere i en simplificering af færdighedens kompleksitet (Kogut/Zander 1992, s. 388, 390) og i et tab af mening.

Implicit viden vil samtidig heller ikke være særlig anvendelig eller give mening for udøvere uden for praksis grundet et manglende kendskab til den specifikke kontekst (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 120-121) og praksis. Udveksling af implicit viden finder i højere grad sted i udøveres gensidige engagement i en fælles virksomhed: “the sharing of tacit knowledge takes place through joint activities and requires physical proximity” (Hildreth 2002, s. 5) og forudsætter vedvarende interaktion (Kogut/Zander 1992, s. 389).

Det er gennem det vedvarende og fælles engagement, at udøverne er i stand til at vise eller demonstrere deres implicite viden (i sin egentlige kompleksitet og kontekst) og videregive det, de ved, men som de ifølge Polanyi ikke kan italesætte. Det er i en fælles virksomhed, at udøverne kan overføre praksis og viden og samtidig give et indblik i deres lokale (praksis-) kontekst.

3.3.6 Information, knowwhat og knowhow

Kogut og Zander og Seely Brown og Duguid tager begge udgangspunkt i Polanyis to vidensdimensioner. Mens Kogut og Zander bibeholder betegnelsen information (hvilket indikerer, at Kogut og Zander har en lidt anden opfattelse af den eksplicite viden), så anvender Seely Brown og Duguid betegnelsen knowwhat (senere anvender de dog betegnelsen knowthat, se Seely Brown/Duguid 2000b). Dog bruger både Kogut og Zander og Seely Brown og Duguid betegnelsen knowhow til at beskrive Polanyis implicite vidensdimension. Eksplicit viden (eller information) er ifølge Kogut og Zander “knowing what something means” (Kogut/Zander 1992, s. 386). Knowwhat indebærer altså at besidde en bevidst viden (som er tilgængelig for de fleste, også for udøvere uden for praksis) om omgivelsernes betydning. Ifølge Seely Brown og Duguid er eksplicit viden (knowwhat) derimod learning about (Seely Brown/Duguid 2000b, s.128), det vil sige selve tilegnelsen af omgivelsernes betydning, og består i “data, facts, or information” (Seely Brown/Duguid 2000b, s.128-129).

Fælles for de to begrebsliggørelser er, at de er et produkt af praksis og udøvelse af fællesskabets virksomhed samt produceret ved hjælp af den knowhow, som praksisudøvere er i besiddelse af og anvender i praksis (Seely Brown/Duguid 1998, s. 99). For knowwhat “it is neither actionable nor useful on its own. To make know *that* useful requires appropriate know *how*” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204). Ifølge denne opfattelse er det ikke tilstrækkeligt, at udøverne ved, hvad noget betyder, de skal også være i stand til at anvende det i praksis.

Samtidig er det heller ikke nødvendigvis sådan, at alle udøvere har den samme opfattelse af, hvad noget betyder, og hvad dets specifikke brug er. Derfor er knowhow i praksis afgørende for, at den eksplicite knowwhat kan forstås og anvendes i den rette sammenhæng (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 128-129). Knowhow er ifølge Kogut og Zander og Seely Brown og Duguid at vide, hvordan man skal gribe det foreliggende an, selve problemløsningen eller anvendelsen “ a description of knowing how to do something” (Kogut/Zander 1992, s. 386) og “the particular ability to put knowwhat into practice” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 91).

Knowhow deles af udøvere i fællesskab (Seely Brown/Duguid 1998, s. 95) og er lokaliseret i praksis (Seely Brown/Duguid 2000b, s.128-129). Det er den fælles praksis, som skal sikre en “successful circulation” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204) af fællesskabets knowwhat, for “[o]nly by first spreading the practice in relation to which the explicit makes sense is the circulation of explicit knowledge worthwhile” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204). Det vil sige, at knowwhat kun virkelig kan ‘udveksles’ i sin hele nuancerethed ved også at tilegne sig den del af praksis, som knowwhat/informationen er en del af.

3.3.7 Hård og blød viden

Hildreth (2002) er på sin vis enig med overnævnte udlægning af Polanyis eksplicite og implicite viden, men Hildreth mener samtidig, at distinktionen mellem eksplicit og implicit viden viderefører kognitivismens “various dichotomies” (Hildreth 2002, s. 6). Hildreth argumenterer for, at viden frem for at blive opfattet som værende et enten/eller i stedet opfattes som et både/og – altså en dualitet (Hildreth 2002, s. 5), der indbefatter både implicit og eksplicit viden: “ Knowledge is not made up of opposites” (Hildreth 2002, s. 7).

Hildreth opererer i modsætning til ovennævnte med betegnelserne 'hård' og 'blød' viden. Men selvom disse begreber indikerer noget andet, så er det faktisk svært at se, hvad der skiller dem fra Kogut og Zanders og Seely Brown og Duguids distinktion mellem knowhow og knowwhat (knowthat). Blød viden bliver af Hildreth karakteriseret som "internalised experience, skills, internalised domain knowledge [...] embedded in practice" (Hildreth 2002, s.6) og som noget, der er "developed and learnt through being socialised into the community and through interaction with the existing members" (Hildreth 2002, s. 7). Hård viden er ifølge Hildreth derimod det, som kan artikuleres (Hildreth 2002, s. 7).

Den primære forskel mellem Hildreth og Kogut og Zander og Seely Brown og Duguid er, at Hildreth som nævnt ser viden som værende en dualitet frem for en dikotomi (som illustreret af figur 4): "If we view knowledge as a duality then by implication, all knowledge is to some degree both hard and soft: it is simply that the balance between the two varies" (Hildreth 2002, s.7). Denne forståelse betyder, at eksplicit viden har en iboende 'tavs' del, som aldrig bliver eller kan ekspliciteres. Omvendt kan noget af den 'tavse' viden til tider ekspliciteres. Hvor meget der er 'tavs', og hvor meget er eksplicit "varies from one situation to another" (Hildreth 2002, s.7).

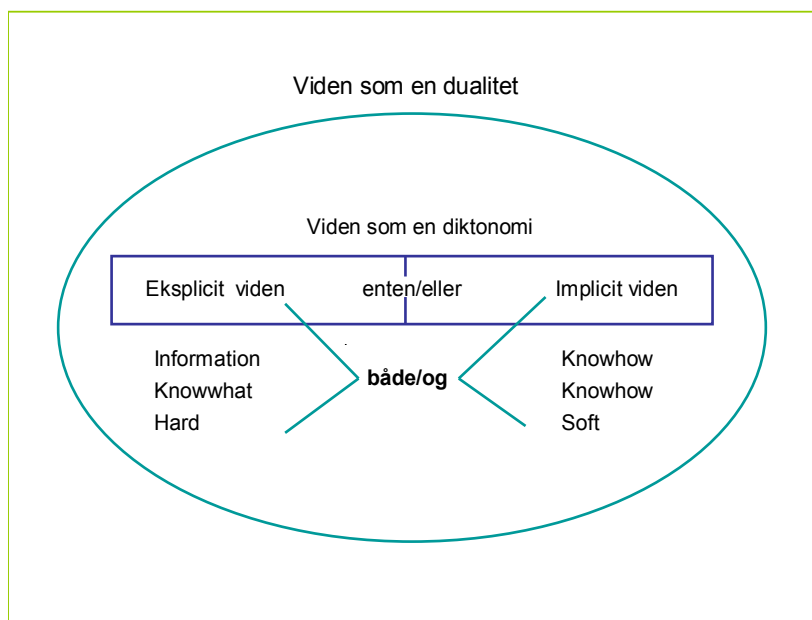
Det er ifølge Hildreth vigtigt at holde sig for øje, at "when knowledge is articulated there is always a part that cannot be externalised" (Hildreth 2002, s.12-13), og der vil altid være elementer, som er "embedded, implied, assumed and presupposed" (Hildreth 2002, s.7), når udøverne kommunikerer med hinanden og udveksler viden. Med andre ord så vil en udveksling af viden på tværs af forskellige praksisfællesskaber ofte være mangelfuld og vil uvægerligt medføre misforståelser, dissonans (for at bruge et fortærsket kognitivpsykologisk udtryk) og besværliggøre vidensdelingen. Afsendere kan nemt mene en ting, mens modtagere opfatter en helt anden.

Det er ifølge Hildreth selvfølgelig ikke sådan, at (hård) viden ikke bliver eller kan udveksles, det er bare ofte tilfældet, at den viden som modtagere får, er en anden (misforstået) version, end den som var tiltænkt fra afsenderens side.

Hård viden kan ikke isoleres fra den bløde, uden at den implicitte mening eller antagelse går tabt. Den opfattelse har selvfølgelig klare paralleller til særligt Seely Brown og Duguids vidensforståelse. Ifølge Seely Brown og Duguid kan eksplicit viden heller ikke overføres uden tab af en implicit del, som var menings- og forståelsesbærende i forhold til den eksplicitte del. Det kræver ifølge Hildreth praksisindsigt (kendskab til fællesskabets sprog og faglige termer (Hildreth 2002, s.8-9)) og

udveksling, interaktion med etablerede udøvere for at forstå og udnytte den eksplicite hårde viden helt til fulde, for som han påpeger, så er viden “of little use outside the context of the community in which it is created” (Hildreth 2002, s.12). Med henvisning til Spender (1989) giver Seely Brown og Duguid et godt eksempel på denne problematik: “Whatever the recipe, as Spender’s work suggests, you need first to be part of the practice – to extend Spender’s metaphor, to be a cook – to understand it (as any novice who tries to use a cookbook quickly discovers)” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206).

Figur 4 - Hildreths vidensdualitet



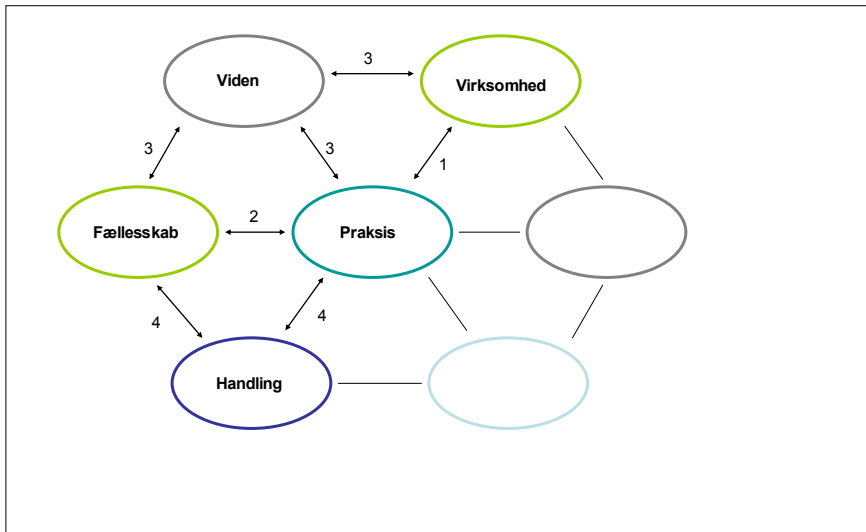
Jeg vil afslutningsvis fremhæve, at jeg i analysen af den kulturelle regionale videns- og samarbejdsdynamik primært vil benytte Seely Brown og Duguids begrebsliggørelse af knowhow og knowwhat. Derudover vil jeg læne mig kraftigt op ad Hildreths opfattelse af viden som en dualitet, selvom denne ikke er så forskellig fra de andres vidensdikotomier, i hvert faldt ikke rent operationelt. Grundtanken er den samme, nemlig at det kræver implicit blød viden, knowhow og praksis at forstå, udveksle og gøre (den rette) brug af den eksplicite viden, information og knowwhat.

I næste afsnit vil jeg bevæge mig en smule udover afhandlingens socialkonstruktionistiske ramme og Wenger og co.s primære fokusområde og se nærmere på (praksis-)fællesskabet og fællesskabsstrukturens betydning for handling (eller handlinger, som både er udført og forankret i (praksis-)fællesskabet). Her skal det dog indskydes, at Wenger opfatter praksis som værende mere end blot struktur. Det er ifølge Wenger også handlingen i sig selv (Wenger 2004, s. 61).

3.4 Handling

“Praksis eksisterer ikke abstrakt. Den eksisterer, fordi mennesker er engageret i handlinger”
(Wenger 2004, s. 90)

Praksisfællesskabsteoriene, del 4:



- 1 Udøvelsen af en virksomhed skaber og er praksis. Praksis bestemmer hvordan virksomheden udøves
- 2 Et fællesskab skabes gennem praksis. Fællesskabet udvikler og definerer praksis
- 3 Viden er kompetence i forhold til praksis, fællesskab og virksomhed, som alle har betydning for viden og vidensindholdet
- 4 Praksis er handling i kontekst, og handling virkeliggør praksis. Fællesskabet udfører handlinger, som virker tilbage på fællesskabet

Ifølge Wenger kan praksisfællesskabet med inspiration fra den sociale netværksteori “betragtes som stærke bånd i interpersonelle netværk” (Wenger 2004, s. 321). Men Wenger understreger imidlertid, at han ikke er interesseret i “karakteren af de interpersonelle relationer” (Wenger 2004, s.321), hverken mellem udøverne i praksisfællesskabet eller mellem udøvere på tværs af praksisfællesskaber. I stedet er Wenger optaget af praksis, som han opfatter som værende en emergent struktur. Det vil sige en struktur, som på den ene side er konstant foranderlig, og som på den anden side består over tid og kan være meget modstandsdygtig (Wenger 2004, s.118).

Wenger kommer ikke nærmere ind på, hvad det så har af teoretiske implikationer, eller hvordan det relaterer sig til fællesskabets struktur og interpersonelle relationer. Når jeg bevæger mig lidt væk fra Wenger og co. og fra afhandlingens egentlige fokusområde og foretager en lille teoretisk omvej (for at se nærmere på karakteren af de interpersonelle relationer), skyldes det, at der er nogle interessante og relevante pointer (særligt omkring forankrethed, og i forhold det tværgående samarbejde og

vidensudveksling) i struktur- og netværkslitteraturen, som netop har netværkets eller fællesskabets mere strukturelle aspekter for øje.²⁶

3.4.1 Strukturel forankrethed

Der er forskellige teoretiske opfattelser af begrebet forankrethed, og det er ikke et begreb, som er helt ukendt for Wenger og co. Men hvor Wenger nok har det, som Uzzi (1997) betegner som “social constructionist perspective on embeddedness” (Uzzi 1997, s. 36), så operer Granovetter (1973), Uzzi og co. primært ud fra et strukturelt perspektiv. Selvom begge grupper har en forskningsmæssig interesse i og et forskningsmæssigt fokus på interaktionen og udvekslingen inden for rammerne af mindre sociale grupperinger (Granovetter 1973, s.1360), så er ‘strukturisterne’ ifølge Zukin og DiMaggios (1990): “principally concerned with how the quality and network architecture of material exchange relationships influence economic activity” (Uzzi 1997, s. 36).

Både Polanyi (1944 i Granovetter 1985) og i særdeleshed Granovetter (1973) selv var med til at sætte fokus på begrebet forankrethed i dens strukturelle og relationelle variant, som så senere blev videreført og kritiseret af Uzzi (1996, 1997).

Forankrethed refererer ifølge Uzzi til “the process by which social relations shape economic action” (Uzzi 1996, s. 674). Grundtanken er ifølge Granovetter, at menneskers (økonomiske) handlinger er forankret i den sociale struktur og kontekst, og de “do not behave or decide as atoms outside a social context, nor do they adhere slavishly to a script written for them by the particular intersection of social categories that they happen to occupy. Their attempts at purposive action are instead embedded in concrete, ongoing systems of social relations” (Granovetter 1985, s. 487).

Granovetter tager herved afstand fra det, han kalder de *oversocialiserede* og *undersocialiserede* begrebsliggørelser, hvori menneskets handlinger enten anses for at være et (determineret) produkt af en given socialiseringsproces med dets specifikke sæt af internaliserede normer og værdier, eller uden indflydelse fra de samfundsmæssige strukturer og sociale relationer (Granovetter 1985, s. 483, 485 og 487).

²⁶ Eksempelvis er der i Granovetters begreber om svage og stærke relationer, en oplagt metode til afgrænsning og operationalisering af både praksisfællesskab og praksisnetværk, hvilket Teigland (2003) på allerfineste vis demonstrerede i hendes meget interessante afhandling om knowlegde networking og praksisnetværk fra 2003.

Granovetter ser i stedet menneskets handlinger som værende under indflydelse af og rodfæstet i: “networks of interpersonal relations” (Granovetter 1985, s. 504). Derved placerer Granovetter sig nok tættest på den oversocialiserede opfattelse, men han understreger samtidig, at individer ikke fuldstændigt er determineret af deres kontekst og sociale relationer, idet de har indflydelse på disse ved for eksempel at ‘udnytte’ netværket til at få opfyldt egne individuelle agendaer (Granovetter 1973, s.1369-1370).

3.4.2 Stærke og svage relationer

Ifølge Granovetter er det hensigtsmæssigt at skelne mellem svage og stærke sociale relationer. Styrken defineres ved fire uafhængige men forbundne komponenter; tidsforbruget, den følelsesmæssige involvering, fortroligheden og endelig den gensidige udveksling, som kendetegner relationen (Granovetter 1973, s.1361). Granovetter konkretiserer ikke disse forhold yderligere, men jo mere folk interagerer med hinanden og jo mere omfattende udvekslingen er, desto stærkere vil relationen være, og desto “more similar they are, in various ways” (Granovetter 1973, s.1362).

‘Stærke’ netværk er ifølge Granovetter kendetegnet ved stærke eller nære relationer mellem en ‘begrænset’ gruppe af udøvere (som for eksempel et praksisfællesskab), der kun er relateret til hinanden: “each person is tied to every other in his clique and to none outside” (Granovetter 1973, s.1373), og som “interacts most intensely and most regularly” (Epsteins 1969 i Granovetter 1973, s.1370).

Hovedbudskabet i Granovetters arbejde er, at ‘stærke’ netværk kan forårsage en uhensigtsmæssig isolation i forhold til omverden (Granovetter 1973, s.1370-1371), og at medlemmer kan blive “encapsulated [...] in terms of knowledge” (Granovetter 1973, s.1370) grundet deres manglende relationer til andre netværk. Derfor vil vidensudvekslingen ofte være minimal, og risikoen for, at netværket vil “cluster in dense, island-like cliques”, stor (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 2, Granovetter giver vennegruppen eller en specifik ‘community’ som eksempel). Samtidig bliver netværket “ossified and out of step with the demands of its environment, ultimately leading to decline” (Uzzi 1997, s. 59), det bliver for-forankret (Uzzi 1997, s. 58).

Styrken ved stærke relationer er, at de i modsætning til svage relationer, besidder et potentiale til at skabe sammenhæng og ensartethed lokalt mellem de relaterede udøvere (Granovetter 1973, s.1378).

Svage relationer har derimod en styrke i, at de bidrager til at bygge broer, skabe relationer og derved fremme udvekslingen mellem ellers fragmenterede netværk (Granovetter 1973, s.1364). Samtidig bliver de svage og indirekte relationer ifølge Granovetter til et vigtigt forbindelsesled til viden og nye ideer, der eventuelt måtte opstå uden for netværket (Granovetter 1973, s.1367 og 1373). Dette har betydning for netværkets kompetence- og vidensdiversitet samt udviklingspotentiale: “those to whom we are weakly tied are more likely to move in circles different from our own and will thus have access to information different from that which we receive” (Granovetter 1973, s.1371).

Som sagt kan svage relationer skabe forbindelser mellem tidligere urelaterede netværk, for eksempel når medlemmer skifter medlemskab til et nyt netværk: “When a man changes jobs, he is not only moving from one network of ties to another, but also establishing a link between these” (Granovetter 1973, s.1374).

Granovetter medgiver, at det kan være noget af en organisatorisk udfordring at skabe samarbejde og udveksling på tværs og på trods af netværksmedlemmernes svage relationer. Dette skyldes ifølge Granovetter, at mennesker er mest motiverede til at hjælpe, herunder at samarbejde og udveksle viden, med dem, som de har stærkest (eller som Uzzi kalder dem forankrede) relationer til (Granovetter 1973, s.1371 og Rindfleisch/Moorman 2001, s. 2-3). “ample psychological research shows that close personal ties heighten empathy, which increases altruistic behavior (Batson, 1990). [...]. This suggests that the motivation to cooperate when it is not in an individual’s self-interest occurs because the expectations of embedded ties” (Granovetter 1993 i Uzzi 1997, s. 56).

Disse forventninger handler om tillid og om reciprocitet mellem egne og andres handlinger. Ifølge Uzzi er dette et grundlæggende træk ved medlemmernes stærke relationer, som også er baseret på en overbevisning om (og opfattelsen af at den ene tjeneste er den anden værd) “that an exchange partner would not act in self-interest at another’s expense” (Uzzi 1997, s. 43), samt en indstilling til altid “assume the best when interpreting another’s motives and actions” (Uzzi 1997, s. 43).

Det fjerner ifølge Uzzi samtidig behovet for ’formelle kontrakter’ eller ’sanktioner’ (Uzzi 1997, s. 43), fordi udvekslingen og et tværgående samarbejde er et helt naturligt udkomme af netværkets eller netværkenes stærke relationer. Stærke relationer bidrager også til at fremme kommunikationen og bekendtskabet medlemmer imellem - Uzzi pointerer “I know his business and he knows mine” (Uzzi 1997, s. 47).

Samtidig er stærke relationer ifølge Granovetter med til at fremme troværdigheden og værdien af det, der videregives i medlemmernes udveksling, og tilliden til, at man får det rigtige (og bedste) for pengene (Granovetter 1973, s.1374). Udøvere tager hinandens råd og viden for ’gode varer’ så at

sige, og deres (gensidige) engagement rækker ifølge Uzzi ofte udover det, som er foreskrevet i en eventuel kontrakt og forsætter efter ophøret af det formelle samarbejde (Uzzi 1997, s. 47, 55-56).

I næste afsnit skal vi se nærmere på Rindfleisch og Moormans begreb relationel forankrethed, som har sit udspring i social netværksteori og Granovetters teoretisering over stærke og svage relationer. Relationel forankrethed fremhæver, at de sociale relationers egenskaber ikke kun har betydning for udøveres handlinger og deres netværkssamarbejde, men at de også har betydning for tilegnelsen og anvendeligheden af viden (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 1). Dette gælder i særdeleshed i forhold til “regulating the flow of information” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 12) mellem udøvere og praksisfællesskaber.

3.4.3 Relationel forankrethed

Ifølge Rindfleisch og Moorman har relationernes egenskaber ikke blot betydning for vidensudvekslingen/videnstilegnelsen, men også for vidensanvendeligheden. Videnstilegnelse henviser kort sagt til mulighederne for tilegnelse af ny viden, og vidensanvendelse dækker over graden af anvendeligheden af den tilegnede viden.

Rindfleisch og Moorman opererer med yderligere to begreber; redundant viden og relationel forankrethed. Redundant viden er viden, som flere fællesskaber deler, og som derved er i overskud/overflod i deres samarbejde og udveksling. Det karakteriseres af Rindfleisch og Moorman ved “the degree of overlap in the knowledge base between two or more social actors [...]. Overlapping knowledge is the product of social actors [...] exposed to similar types of information. [...] we define knowledge redundancy as the degree of similarity in the new product-related information, capabilities, and skills” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 3). Relationel forankrethed defineres som “the degree of reciprocity and closeness” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 3) i relationerne mellem udøvere. Begrebet modsvarer derved Granovetters ’stærke’ netværk, som vil have en høj grad af relationel forankrethed.

3.4.4 Videnstilegnelse

Videnstilegnelsen er ifølge Rindfleisch og Moorman hjulpet frem af udøveres relationelle forankrethed eller tætte relationer (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 4) og “enhanced by a low degree of redundancy among social actors’ knowledge” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 4). Det vil sige, at ifølge Rindfleisch og Moorman er stærke relationer ikke tilstrækkeligt til at facilitere tilegnelsen af viden, det kræver også, at de samarbejdende parter har meget lidt redundant viden. Dette skyldes, at jo mere redundant viden der eksisterer mellem samarbejdsparter, desto mindre incitament vil de ifølge Rindfleisch og Moorman have til at udveksle viden med hinanden. Dette bekræfter på sin vis Granovetters antagelse om, at svage relationer er faciliterende for vidensudvekslingen og tilegnelsen af ny viden.

3.4.5 Vidensanvendelighed

Relationel forankrethed eller stærke relationer har ifølge Rindfleisch og Moorman også stor betydning i forhold til anvendeligheden af den viden (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 4), som netværksmedlemmerne udveksler. Dette skyldes, at tidligere samarbejdserfaringer og praksisser muliggør en mere specifikt tilpasset viden, som opfylder medlemmernes behov rigtig godt, og som gør den viden aldeles anvendelig. Derudover vil et tidligere engagement også være med til at hjælpe mål- og interesseafstemningen på vej og (derved) mindske “the likelihood of conflict over goals and implementation” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 5).

Den redundante viden er også faciliterende for anvendeligheden af den viden, som netværksmedlemmer udveksler, hvilket ifølge Rindfleisch og Moorman også gælder for svage relationer, så længe at de relaterede udøvere deler en fælles redundant viden. Det samme er også tilfældet for udvekslingen af den førnævnte komplekse viden og for anvendeligheden af den viden, at der er et overlap mellem viden og forståelse blandt netværksmedlemmerne. Derudover er der nogle ret tydelige paralleller til Seely Brown og Duguid, og Kogut og Zanders ovennævnte pointe om, at “the sharing of a common stock of knowledge [...] facilitates the transfer of knowledge within groups” (Kogut/Zander 1992, s. 389) og gør denne viden anvendelig.

I de tilfælde hvor netværksmedlemmerne ikke deler en (fælles) viden og forståelse, vil den fælles koordination ifølge Rindfleisch og Moorman være svær. Dette skyldes, at netværksmedlemmerne

handler ud fra forskellige standarder (for hvad de opfatter som kompetence og relevant viden) (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 5 og s. 13). Derudover vil den viden, de udveksler, være svær at anvende, da de ifølge Cohen og Levinthal (1990) ikke har de samme “existing knowledge structures” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 5), som “enhance a firm’s ability to use new information” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 5). Dette stemmer også godt overens med Giddens (1990) fælles “embedding conditions” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 204).

Derudover vil netværksmedlemmernes stærke relationer også bidrage til at fremme meget at det ovenstående, samtidig med at “a high degree of relational embeddedness display high levels of cooperation” (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 3).

For afslutningsvis at opsummere vil det ifølge Rindfleisch og Moormans opfattelse være stærke relationer og ikke-redundant viden, der fremmer videnstilegnelsen, mens stærke relationer og redundant viden øger anvendeligheden af den viden, som udveksles. Det stærke netværk medfører ifølge Granovetter og Uzzi derimod en risiko for en u hensigtsmæssig isolation af viden (diversitet) og kompetence samt en risiko for at blive for-forankret grundet manglende relationer til andre netværk. Dette er Rindfleisch og Moorman uenig i. De påpeger, at stærke relationer godt kan give adgang til ikke-redundant viden (Rindfleisch/Moorman 2001, s. 2) og derved til en mere varieret netværksviden.

Hvis man sammenholder det ovenstående i forhold til Seely Brown og Duguids praksisnetværk, der består af både stærke og svage relationer - stærke relationer internt i praksisfællesskabet og svagere relationer mellem praksisfællesskaberne i praksisnetværket - så vil netværket ifølge Granovetter besidde en høj grad af vidensdiversitet, mens det ifølge Rindfleisch og Moorman vil have nemt ved at tilegne og anvende ny viden. Problemet vil så være, at praksisfællesskaberne qua deling af samme (eller lignende) praksis og viden ifølge Rindfleisch og Moorman ikke vil være særligt motiverede til at udveksle viden med hinanden, også selvom de ifølge Granovetter er forbundet gennem svage og brobyggende relationer.

Denne opfattelse står i modsætning til Seely Brown og Duguid og co.s antagelser vedrørende fordelene ved en fælles praksis og Kogut og Zanders pointe om, at vidensudvekslingen vil befordres af udøvernes fælles videnslager (Kogut/Zander 1992, s. 389). Dog vil udøverne på tværs af praksisfællesskaberne og i praksisnetværket alligevel se fordele i at udveksle viden, da praksisserne her netop er så varierende, at udøverne ikke kun sidder inde med den samme redundante viden. Men

praksisfællesskabernes (i netværket) overvejende redundante viden vil fremme anvendeligheden af den viden, som de udveksler, hvilket er i fin tråd med Seely Brown og Duguids opfattelse.

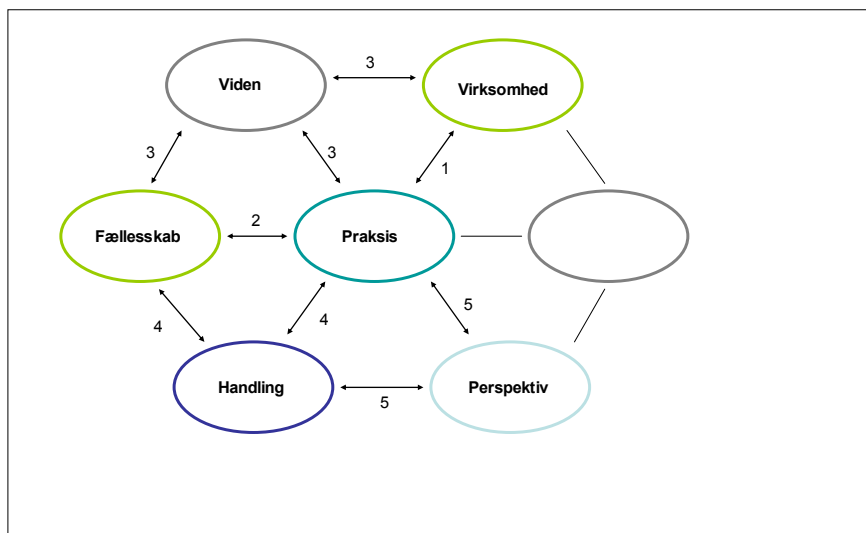
Igen er Rindfleisch og Moorman ikke helt enige heri, idet de som bekendt anser de svage relationer mellem praksisfællesskaberne som værende knap så faciliterende for vidensudvekslingen, i hvert faldt for udvekslingen af den mere komplekse (praksisbaserede?) viden.

Kort sagt vil praksisnetværkets praksisfællesskaber være mindre motiverede til at udveksle viden. Dette afhænger dog af variationsgraden af praksis og viden. Men forståelsen og vidensanvendeligheden inden for praksisnetværket vil være høj, både hvis man tager udgangspunkt i Granovetters svage relationer som adgang til ny viden og Rindfleisch og Moormans redundante viden, som er faciliterede for en udvikling (for praksisnetværket består som sagt af begge dele). Udfordringen vil så blot være at få praksisfællesskaberne til at samarbejde og udveksle viden.

3.5 Perspektiv

“Vi har alle vores egne teorier og måder at forstå verden på, og vores praksisfællesskaber er steder, hvor vi udvikler, forhandler og deler dem” (Wenger 2004, s. 62)

Praksisfællesskabsteoriene, del 5:



- 1 Udøvelsen af en virksomhed skaber og er praksis. Praksis bestemmer hvordan virksomheden udøves
- 2 Et fællesskab skabes gennem praksis. Fællesskabet udvikler og definerer praksis
- 3 Viden er kompetence i forhold til praksis, fællesskab og virksomhed, som alle har betydning for viden og vidensindholdet
- 4 Praksis er handling i kontekst, og handling virkeliggør praksis. Fællesskabet udfører handlinger, som virker tilbage på fællesskabet
- 5 Perspektivet er skabt i og af praksis, og gennem fællesskabets handlinger, som perspektivet afgrænser og definerer

Som nævnt i ovenstående eksempel er vores verdensbillede et produkt af og forankret i den praksis og det (praksis-)fællesskab, som producerede den. Derudover er dette praksisbaserede verdensbillede eller perspektiv bestemmende for, hvordan vi som udøvere handler i fællesskab og uden for fællesskabet, for eksempel når vi vidensudveksler og samarbejder med andre.

I dette afsnit vil jeg se nærmere på de forskellige begrebsliggørelser af (praksis-)perspektivet, som Wenger (2004) Seely Brown og Duguid (1998, 2001), Dougherty (1992), og Boland og Tenkasi (1995) repræsenterer, og som alle har det til fælles, at de tager udgangspunkt i en form for fællesskab. For Wenger og Seely Brown og Duguid er det naturligvis praksisfællesskabet, for Dougherty er det en tankeverden (thought world), og for Boland og Tenkasi er det vidensfællesskabet (community of knowing). Dog er de alle kendetegnet ved at være et “community

of persons engaged in a certain domain of activity who have a shared understanding about that activity” (Dougherty 1992, s. 182).

Doughertys definition af tankeverdner (et begreb Dougherty har fra Douglas (1987)) ligger meget tæt op af Wengers definition af praksisfællesskabet. Den åbenlyse parallel mellem de to begreber nævnes ikke af Dougherty, men til Doughertys ‘forsvar’ skal det dog siges, at Wenger muligvis også har ladet sig inspirere af Douglas (selvom han dog ikke referer til ham), samt at Dougherty primært tager udgangspunkt i en organisatorisk kontekst og udviklingsproces, mens Wenger mere har fokus på fællesskabets kollektive læringsproces.

3.5.1 Praksisperspektivet

Et perspektiv er ifølge Wenger et bestemt billede på verden, som udøverne i praksisfællesskabet udvikler gennem deres praksis og fælles virksomhed (Wenger 2004, s. 62), og det består ifølge Seely Brown og Duguid i praksisfællesskabets “shared understanding of what it does, of how to do it, and how it relates to other communities and their practices – in all, a ‘world view’” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 96). Det er ud fra dette verdensbillede, at udøverne handler, fortolker, retfærdiggør andres og egne handlinger (Wenger 2004, s. 19, 21) og giver mening til deres omgivelser (Wenger 2004, s. 62).

Men praksisfællesskabets perspektiv er ikke blot en fælles forståelsesramme, et fælles fokus og en måde at se verden på, det er også et praksisperspektiv, det vil sige et udtryk for en bestemt praksis og for et bestemt fællesskabs viden (Seely Brown/Duguid 1998, s. 96).

Fællesskabets perspektiv er ikke blot et produkt af en fælles praksis, idet perspektivet også påvirker/forårsager praksis: “practice develops the understanding, which can reciprocally change the practice” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 96). Dette understreger den betydning, som praksisfællesskabets perspektiv har a) for udviklingen af praksis, b) for udøvelsen af den fælles virksomhed, c) for den viden, der opstår, og som er en del af praksis, og d) for udøvernes udveksling af viden.

Et delt og fælles praksisperspektiv sikrer ifølge Seely Brown og Duguid, at “knowledge can be readily shared” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 202).

3.5.2 Fortolkningsskemaet

Dougherty opererer ud fra den samme grundopfattelse som Wenger: at en organisation er opdelt og organiseret i mange fællesskaber (som i Doughertys tilfælde er organisationens forskellige afdelinger eller tankeverdner), og at disse ifølge Dougherty trækker på forskellige fortolkningsskemaer (interpretative schemes), som kan være en udfordring eller ligefrem en hindring for samarbejdet og vidensudvekslingen på tværs af afdelinger og for organisationens fælles udviklingsproces (Dougherty 1992, s. 179).

Doughertys fortolkningsskema vil som sagt blive sat sammen med og fungere i en forlængelse af Wengers praksisperspektiv. Det vil jeg først og fremmest gøre, fordi der med fortolkningsskemaet følger en betydelig indsigt i betydningen af (praksis-) perspektivet både i og uden for udøvernes fællesskab. Og med tanke på det tværorganisatoriske samarbejde og vidensudveksling, et område som Wenger ikke beskæftiger sig ret meget med, og som Doughertys interessante betragtninger vil være med til at styrke (analysen af).

3.5.3 Tankeverdner

Kendetegnende for Douglas' tankeverdensbegreb er, at differentierede tankeverdner ifølge Dougherty "most likely always exist where tasks are specialized" (Dougherty 1992, s. 196), og hvor det samme speciale deles af dets medlemmer i fællesskab, som det for eksempel var tilfældet i de afdelinger, som Dougherty undersøgte.

Tankeverdner er også kendetegnet ved, at de som fællesskaber har deres særlige fortolkningsskema, der er forankret i et bestemt meningsunivers (Dougherty 1992, s. 187). Ligesom praksis indbefatter det "common procedures, judgements, and methods" (Dougherty 1992, s. 182) samt et bestemt fagligt perspektiv, som medlemmerne forstår, handler og fortolker sine omgivelser ud fra (Dougherty 1992, s. 180): "Like 'culture', such schemes provide shared assumptions about reality, identify relevant issues, and help people make sense of those issues" (Dougherty 1992, s. 179).

Det er dette perspektiv, som binder udøverne sammen, og som ifølge Dougherty er med til at definere dem som (fag-)fællesskab. Men hvor det fælles perspektiv integrerer medlemmerne indadtil, så er det også en stærkt medvirkende faktor til at differentiere medlemmerne udadtil (Dougherty 1992, s. 182 og 187), som også pointeret af Hildreth og Kimble.

Problemet er, at de faglige perspektiver kan være meget forskellige og i nogle tilfælde direkte modstridende og uforenelige. Dougherty giver et eksempel på netop denne problemstilling, hvor nogle medarbejdere (samlet omkring en fælles produktudvikling) stod over for nogle betydelige samarbejdsvanskeligheder, netop fordi de opfattede og “understood the product in qualitatively different ways” (Dougherty 1992, s. 187).

Nogle var af den opfattelse, for at blive i eksemplet, at produktet skulle indeholde dette og hint, mens andre understregede vigtigheden af helt andre komponenter (Dougherty 1992, s. 191), som måske udelukkede førstnævnte. Samtidig var der blandt medarbejderne en tendens til, at de undervurderede eller måske helt ignorerede de andre afdelingers “concerns and issues” (Dougherty 1992, s. 190). I nedenstående eksempel beklager en medarbejder fra en produktionsafdeling sig over, at marketingsafdelingen ikke tager hensyn til deres særlige arbejdsforhold:

“Sales and marketing live in the future and my needs are today. They are forever saying ‘why don’t we do this?’, or ‘isn’t that easy to do?’ But based on limited capacity now I can’t do that. It’s the same with networking. Sales and engineering wanted to bring up all the nodes at once! We said no, let’s test it and do it one at a time ... They know, they hear, but they aren’t involved (as closely). And they don’t get the 5,000 calls from customers (when the system fails) ... There needs to be more interface between those who design the future and those who live in the real world.” (OPCO i Dougherty 1992, s. 190)

Ifølge Dougherty består udfordringen som oftest i, at medarbejderne har svært ved at se værdien i hinandens ideer (samt i et eventuelt samarbejde og vidensudveksling), og de har måske også svært ved at forstå meningen i dem, at “[t]hought worlds with different funds of knowledge cannot easily share ideas, and may view one another’s central issues as esoteric, if not meaningless” (Dougherty 1992, s. 182). Dougherty påpeger i den forbindelse, at medarbejderne på tværs af afdelinger “not only know different things, but also know things differently” (Dougherty 1992, s.187), og denne forskellighed kan “seriously impede a dialogue over what the product is and how it should be developed” (Dougherty 1992, s. 189).

Udfordringen bliver heller ikke mindre af, at tankeverdner har en iboende “inwardness” (Dougherty 1992, s. 194), det vil sige en tendens til at være mere fokuseret på egne problemstillinger, udfordringer og arbejdsopgaver (Dougherty 1992, s. 196). Dette skal dog ikke opfattes sådan, at

tankeverdner intentionelt eller bevidst lukker om sig selv. Men de vil dog ofte gøre det grundet den specialisering, som jo samtidig er deres berettigelse.

I forlængelse af Doughertys væsentlige pointer bidrager Boland og Tenkasi (1995) med en interessant vinkel på og løsningsforslag til nogle af de problematikker, som blev skitseret ovenfor – og i forhold til det som Boland og Tenkasi betegner som vidensfællesskaber (en pendant til Doughertys tankeverdner).

3.5.4 Vidensfællesskaber

Vidensfællesskaber eller *communities of knowing* er Boland og Tenkasis pendant til Doughertys tankeverdner, og er ifølge Boland og Tenkasi (1995, s. 351) kendetegnede ved at besidde “unique social and cognitive repertoires which guide their interpretations of the world” (Boland/Tenkasi 1995, s. 351).

Dette fortolkningsrepertoire, som udøverne trækker på i deres kommunikation eller konversation med hinanden, har stor betydning for udøvernes vidensudveksling. Denne kommunikation kan ifølge Boland og Tenkasi blive forstyrret eller ligefrem afbrudt af udøvernes forskellige fortolkningsrepertoier, hvilket gør det svært for udøverne at bevare meningen med, og forståelsen af den udvekslede viden.

I forlængelse heraf introducerer Boland og Tenkasi to centrale begreber: perspektivtagelse og perspektivskabelse (Boland/Tenkasi 1995, s. 357), som skal opfattes således: “We refer to communication that strengthens the unique knowledge of a community as perspective making, and communication that improves its ability to take the knowledge of other communities into account as perspective taking” (Boland/Tenkasi 1995, s. 351).

3.5.5 Perspektivskabelse

Ifølge Boland og Tenkasi er perspektivskabelse et fænomen, der dels afspejler udøvernes fælles vidensproduktion, dels et fænomen der medfører, at et bestemt perspektiv konsolideres i

fællesskabet (Boland/Tenkasi 1995, s. 354). Perspektivskabelse er også af stor betydning for fællesskabets vidensproduktionen: “Without a strong perspective it cannot produce important knowledge” (Boland/Tenkasi 1995, s. 356).

Det er af stor betydning for fællesskabers etablering og udvikling, at de kan afgrænse sig i forhold til omgivende fællesskaber (selvom det per definition medfører en vis form for isolering) for at skabe noget, som udøverne kan være fælles om, identificere sig med og opbygge et fælles perspektiv omkring (Boland/Tenkasi 1995, s. 360).

Det er det fælles perspektiv, som binder udøverne sammen, og som skaber de relationer, der muliggør udveksling af viden og fælles vidensproduktion. Konsolideringen af dette perspektiv i fællesskabet betyder også en konsolidering af fællesskabets viden og praksis (Boland/Tenkasi 1995, s. 356). Problemet er imidlertid, at jo mere konsolideret fællesskabets perspektiv bliver, det vil sige jo mere specialiseret, kultiveret og nuanceret fællesskabets viden og praksis bliver, desto mere inkompatibelt bliver det i forhold til relaterede eller betydende andre fællesskabers perspektiver (Boland/Tenkasi 1995, s. 355).

I takt med at fællesskaber bliver mere specialiserede, vil de have mindre til fælles, og de vil, som Boland og Tenkasi påpeger, “see different problems, different opportunities, and different challenges” (Boland/Tenkasi 1995, s. 355).

Dette er en helt central problemstilling for praksisfællesskabernes indbyrdes relationer (eller mangel på samme) - nemlig det som jeg vil give betegnelsen det praksisbaserede paradoks: “while the need to collaborate with other groups requires participants to gain an understanding of one another’s life world (including language, expectations, and normative behaviour), participants most focus on their specialized language, knowledge and behaviour in order to solve [their own] tasks” (Lee 2007, s. 186).

Praksisfællesskabets styrke ligger på den ene side, ifølge Seely Brown og Duguid, i, at de opererer relativt uafhængigt af hinanden og orienterer sig mod opretholdelsen af egne specialiseringer, hvilket sikrer engagement i og udvikling inden for deres eget specialeområde og praksis (Seely Brown/Duguid 2000b, s.154-155). Men på den anden side betyder denne specialisering, at der kan være langt til nabofællesskabet samt en fælles forståelse. Derfor er det afgørende, at de samarbejdende fællesskaber er i stand til at sætte sig i den andens sted og se ’tingene’ fra deres perspektiv (perspektivtagelse) eller som Von Krogh betegnede det “dwell in the experiences, perspectives, and concepts of other[s]” (Von Krogh 1998, 141) for derigennem at opnå den fælles

forståelse, som faciliterer vidensudvekslingen (og samarbejdet) mellem forskellige vidensfællesskaber.²⁷

3.5.6 Perspektivtagelse

Perspektivtagelse er gensidigt baseret på en dialog om perspektiver (Boland/Tenkasi 1995, s. 362). Den finder sted mellem forskellige vidensfællesskaber (Boland/Tenkasi 1995, s. 365) såvel som internt i vidensfællesskabet og handler i høj grad om refleksion over og udfordring af egne rutiner, viden og praksis (Boland/Tenkasi 1995, s. 352) samt om at bevidstliggøre ubevidste opfattelser og handlemåder (Boland/Tenkasi 1995, s. 363).

Formålet er at kunne sætte sig ud over sit eget perspektiv for at kunne se værdien i andre perspektiver og kompetencer (Boland/Tenkasi 1995, s. 351 og Von Krogh 1998, s.141). Perspektivtagelse kræver at “opening oneself up to the perspective of another and making real its possibilities for seeing the world differently” (Boland/Tenkasi 1995, s. 367). Det handler om, at udvide, nuancere og ændre fællesskabets viden (Boland/Tenkasi 1995, s. 359 og s. 367), dog uden at “sacrificing the integrity and distinctiveness of their own perspective” (Boland/Tenkasi 1995, s. 356).

Et sidste aspekt af perspektivtagelse handler om, at vidensfællesskabet gør sine egne perspektiver “visible and accessible to others” (Boland/Tenkasi 1995, s. 358). Det handler altså om (så vidt muligt) at eksplicitere sin viden og praksis (Boland/Tenkasi 1995, s. 358), hvilket dog kan være, som tidligere diskuteret, en svær og ressourcekrævende proces.

²⁷ Ifølge Bechky vil den forståelse være lettere at opnå, jo mere udøverne interagerer, udveksler og er i kontakt med hinanden (Bechky 2003, s. 325).

3.6 På tværs af praksisfællesskaberne

“*et praksisfællesskab kan være en fæstning, ligesom det kan være en åben dør*” (Wenger 2004, s.143).

Som tidligere nævnt i forbindelse med praksisnetværket og praksiskonstellationerne, skal praksis (-fællesskabet) “ikke betragtes isoleret” (Wenger 2004, s.124) men ses i relation til andre praksisser (Wenger 2004, s.124). Et praksisfællesskab “[does] not exist in isolation: in many cases work has to be done in collaboration with other communities and groups” (Hildreth 2002, s. 10).

Det samarbejde (og vidensudveksling) kan imidlertid som tidligere nævnt være ganske problematisk, netop grundet de grænser (Wenger 2004, s.135), som praksisserne skaber. Samarbejdet, udvekslingen og den fælles forståelse skal som oftest faciliteres, eller som Seely Brown og Duguid formulerer det, kultiveres: “relations *within* communities (where reciprocity is inevitable) differ from those *between* communities (where reciprocity must be cultivated)” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 107).

Dette skyldes, at udøvernes samarbejde (og udveksling) i praksisfællesskabet er baseret på deres fælles interesse, engagement og aktie i et bestemt fag eller fagområde (de Laat/Broer i Hildreth/Kimble 2004, s. 59) samt en udtalt reciprocitetsnorm (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 41). Dette kan række ud over det lokale fællesskab og over i bredere praksisnetværk.

Udfordringen består som sagt i at etablere et reelt samarbejde og en egentlig vidensudveksling. Disse praksisfællesskaber og praksisnetværk kan for udenforstående forekomme at være “insular silos” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 15) med betydelige praksisbarrierer i forhold til samarbejde med “outsiders” (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 37), og de er kendetegnet ved at mangle “effective cross-functional knowledge sharing mechanisms” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 15).

Den særlige udfordring forårsages primært af ifølge Wenger, at udøverne ikke har den samme (detaljerede) forståelse for hinandens virksomhed (i al dens kompleksitet og nuancerigdom) (Wenger 2004, s.135), ligesom de heller ikke besidder de samme referencer til den viden og det praksisrepertoire, som udøverne internt i fællesskaberne deler (Wenger 2004, s.135). Det medfører altså, at udøverne som tidligere beskrevet ofte har svært ved at forstå, dele og se anvendeligheden i den viden og kompetence, som fællesskabet producerer (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 38, 40). Samarbejdet vanskeliggøres endvidere af, at udøverne ofte vil være af den opfattelse, at

praksisfællesskaberne har forskellige (og måske modstridende) interesser, uanset om den opfattelse så er rigtig eller ej (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 39).

Der vil ifølge Lee altid være indlejret en potentiel konflikt i relationerne mellem praksisfællesskaberne, også selvom denne ikke ekspliciteres eller modvirker samarbejdet: “There are commonalities between those in any single community of practice, and conflicts are the natural result of [different] communities of practice coming together” (Lee 2007, s. 197).

En praksisgrænse kan være svær at overvinde, og det vil ifølge Wenger ofte “kræve en ret stor forandring at gå fra ét praksisfællesskab til et andet” (Wenger 2004, s.124). Den udfordring bliver ikke mindre af, at praksisfællesskabet ifølge Hislop (2004) har en tendens til se indad mod egen lokale virksomhed og mod egne problemstillinger og udfordringer (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 37, 39). Praksisfællesskaber kan ifølge Hislop eksistere side om side uden at have haft en synderlig grad af samarbejde og udveksling, også selvom praksisfællesskaberne deler samme overordnede praksis, og selvom udvekslingen og samarbejdet kunne være gavnligt for alle parter (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 39-40). Wenger har dog et bud på, hvordan man undgår, at praksisfællesskaberne lukker sig om sig selv: dette gøres via fantasi og indordning. Fantasi til at se sig selv og sin praksis i et andet lys, og indordning under en anden praksis.

3.6.1 Fantasi og indordning

Ifølge Wenger omhandler fantasi, evnen til “at frigøre sig – træde et skridt tilbage og betragte ens engagement med en udenforståendes øjne. Det forudsætter en evne til at udforske, løbe risici og skabe usandsynlige forbindelser. Det kræver en vis legende indstilling” (Wenger 2004, s. 213). Fantasi involverer også det, som Justesen kalder for creative destruction (Justesen i Hildreth og Kimble 2004. s. 90), det vil sige praksisfællesskabernes vilje til at gøre op med deres måde at gøre tingene på. Fantasien er baseret på udøvernes “villighed, frihed, energi og tid” (Wenger 2004, s. 214) til at gå andre veje, se på deres praksis med kritiske øjne og tage denne op til revision om nødvendigt. Wenger understreger, at denne udviklingsproces vil have størst forankring, hvis den finder sted på initiativ af praksisudøverne selv. Dette skyldes, at praksis ofte har en naturlig modstandskraft mod udefrakommende påvirkninger eller ‘forandringskabere’ (Wenger 2004, s. 118-119).

Det er imidlertid ifølge Wenger også vigtigt, at processen ikke forandrer praksis så voldsomt, at udøverne ikke længere føler, at denne tager sig af det, som de opfatter som værende deres virksomhed. For praksis er stadig ifølge Wenger noget, som tilhører fællesskabet. (Wenger 2004, s. 214). Omvendt skal praksis kunne indordnes, hvilket den oftest er, særligt under organisatoriske, institutionelle krav og direktiver eller en mere overordnet praksis eller virksomhed (Wenger 2004, s. 206-207) under en fælles udviklingsproces. Hvilket også sætter grænser for, hvor meget praksis kan og må ændre sig, selvom viljen skulle være til stede.

Indordningen skal ifølge Wenger ikke opfattes som noget negativt, det er for eksempel ikke en slags underordning af praksis, som antydtes af Seely Brown og Duguid, for indordning handler ifølge Wenger især om at få “indblik i andre fremgangsmåder, andre virksomheder, andre praksisser og andre fællesskaber” (Wenger 2004, s. 214). Det handler om at lade sig inspirere, åbne sig op, prøve eller engagere sig i andre praksisformer (Wenger 2004, s. 213-214).

Indordningen “forudsætter evnen til at koordinere perspektiver og handlinger for at rette energier mod et fælles formål” (Wenger 2004, s. 215), og skabe sammenhæng mellem den lokale og den mere overordnede virksomhed (Wenger 2004, s. 215), om at forene udøverne i en slags fællesskab, overbevise dem og finde enighed og et fælles fokus (Wenger 2004, s. 210, 215, 270).²⁸

Denne indordningsproces kan faciliteres af det, Wenger kalder for en grænsepraksis (Wenger 2004, s. 215), da denne giver udøverne mulighed for at mødes på midten eller på grænsen mellem deres praksisser for at udveksle og harmonisere synspunkter og perspektiver (Wenger 2004, s. 215).

3.6.2 Grænsepraksisser

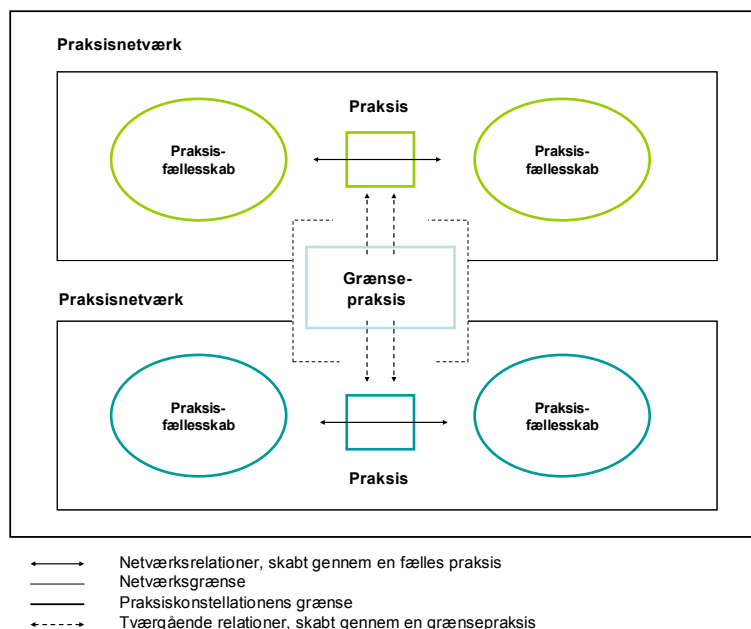
En grænsepraksis er en fælles praksis, og den “har den fordel, at den tilbyder noget at gøre sammen, en eller anden produktiv virksomhed, omkring hvilken man kan forhandle divergerende meninger og perspektiver” (Wenger 2004, s.136). En grænsepraksis opstår i en fælles tværgående virksomhed (som illustreret af figur 5), og den skal opfattes som et socialt “vedvarende forum” (Wenger 2004,

²⁸ Denne indordning foregår også mellem udøverne i praksisfællesskabet og omhandler det at “definere virksomheden og harmonisere modstridende fortolkninger af, hvad virksomheden går ud på” (Wenger 2004, s. 115). Det vil sige, at udøverne indordner deres individuelle opfattelse af, hvad deres arbejde består i, og hvordan det skal udøves i praksis.

s.137), hvor de involverede praksisfællesskaber kan “bygge[] en uundværlig bro mellem deres respektive praksisser” (Wenger 2004, s.137), og fremme kendskabet til hinanden samt udvikle en gensidig forståelse (Dougherty 1992, s. 192 og 195). Det er Lee enig i, og ifølge hende bygger praksisfællesskabernes relationer på en tværkulturel udveksling (Lee 2007, s. 198), som netop nødvendiggør et godt kendskab til hinandens kulturer/kulturopfattelser, eller som Wenger ville have formuleret det, praksisperspektiver.

Grænsepraksissen har til formål at tage sig af “konflikter, harmonisere perspektiver og finde løsninger” (Wenger 2004, s.137) på de problemer og udfordringer, der opstår i samarbejdet og udvekslingen mellem praksisfællesskaber. Det er også i grænsepraksissen, at relationerne mellem praksisfællesskaberne bliver skabt. Ifølge Wenger er grænsepraksissen en praksis, der opererer på tværs af grænser (og praksisser). Grænsepraksis er ikke et produkt af sammenlagte praksisser, hvor den ene praksis er blevet opslugt af den anden (praksisserne kan imidlertid efter længere tids samarbejde og gensidigt engagement så at sige fusionere) (Wenger 2004, s.139).

Figur 5 - En praksiskonstellation med grænsepraksis



En grænsepraksis kan ifølge Wenger “risikere [...] at få en så stor selvstændig styrke, at de bliver isoleret fra de praksisser, de skal forbinde” (Wenger 2004, s.137) og bliver til en selvstændig praksis (et selvstændigt praksisfællesskab), som ikke længere er repræsentativ for eller involverer de praksisfællesskaber, som var en del af grænsepraksissens (oprindelige) sociale forum. Samtidig fordrer et sådant grænseforum, at udøverne har “time and space to build relationships and build common context” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 20), hvilket ofte ifølge Lesser og Fontaine ikke er tilfældet, da udøverne ikke har den krævede “commitment of time, energy or other (already limited) resources” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 17).

Wengers grænsepraksis er også lokaliseret på et diskursivt niveau, hvilket ifølge Gherardi og Nicolini (2002) betegnes som en diskursiv praksis. Denne skal dog ikke forveksles med den diskursive praksis, som tidligere er blevet beskrevet. Den diskursive (grænse-)praksis er her ikke længere blot et sted, hvor diskurser bliver udøvet og reproduceret, som det var tilfældet i den oprindelige diskursive praksis, den er ifølge Gherardi og Nicolini et ‘forum’ eller en praksis “whose aim is not only to reach understanding and/or to produce collective action, but also to foster learning by comparison with the perspectives of all the co-participants in a practice” (Gherardi/Nicolini 2002, s. 420). En sådan forståelse kan kun opnås gennem deltagelse i diskursiv praksis, det vil sige gennem dialog eller samtale om praksis og mellem praksisser med udgangspunkt i deres forskellige perspektiver.

Diskursiv praksis vedrører at tale om, diskutere og reflektere over praksis: “Reflexion on practice makes the world comprehensible both to oneself and to others. It may modify the practice or may leave it untouched” (Gherardi/Nicolini 2002, s. 431). Den diskursive (grænse-)praksis handler desuden i høj grad om at kunne forstå hinandens forskellige perspektiver, for udøverne kan, som Bechky tørt konstaterer “successfully talk about something without understanding each other” (Gherardi/Nicolini 2002, s. 430).

En diskursiv (grænse-)praksis involverer også de udøvere, som Wenger betegner som grænsemæglere. Deres (mæglings-)virksomhed består netop i (på det diskursive niveau) at oversætte forskellige (praksis-)sprog (Gherardi/Nicolini 2002, s. 425). Mens det på praksisniveau “omfatter processer som omsætning af, koordination mellem og indordning af perspektiver” (Wenger 2004, s.131).

3.6.3 Grænsemæglere

En grænsemægler er ifølge Wenger en udøver, der er eller har været medlem af flere praksisfællesskaber, og som derved har et særligt kendskab til de involverede fællesskabers praksis og perspektiver, og til forskellene imellem dem (Wenger 2004, s.130 og Gherardi/Nicolini 2002, s. 425), og som derfor kan fungere som oversætter eller mægler mellem disse.

En grænsemæglers primære funktion er “hverken at være inde eller ude” (Wenger 2004, s.132), men at besidde et såkaldt ikke-medlemskab, “der giver så megen afstand, at det medfører et andet perspektiv, men også så megen legitimitet, at der lyttes til [ham/hende]” (Wenger 2004, s.132) (Lave og Wenger 2003, s. 174-175). Dette ikke-medlemskab vil netop være lokaliseret i periferien af de involverede praksisser. En mæglers arbejde består ifølge Seely Brown og Duguid i at fremme samarbejdet mellem praksisfællesskaber, herunder at få dem til at kommunikere (Gherardi/Nicolini 2002, s. 425), udveksle viden (Seely Brown/Duguid 1998, s. 103) og frem for alt synkronisere praksis (Gherardi/Nicolini 2002, s. 434).

Men det er ifølge Wenger “et komplekst arbejde at mægle. Det omfatter processer som omsætning af, koordination mellem og indordning af perspektiver. Det kræver tilstrækkelig legitimitet at påvirke udviklingen af en praksis, skabe opmærksomhed og forholde sig til modstridende interesser. Det kræver også en evne til at sammenkæde praksisser ved at fremme indbyrdes transformationer og til at afstedkomme læring ved at føre elementer fra én praksis ind i en anden” (Wenger 2004, s. 131).

For at facilitere mæglingsarbejdet og sikre udveksling af praksiselementer mellem de involverede praksisfællesskaber kan mægleren anvende visse fælles artefakter eller begrebsliggørelser, som begge praksisser deler. Det er nemlig ikke kun udøverne, der kan skabe praksisrelationer og fremme udvekslingen, det kan artefakter eller begrebsliggørelser også, dog er det ikke alle artefakter eller begrebsliggørelser, der er det, som Star og Griesemer (1989) betegner som grænseobjekter.

3.6.4 Grænseobjekter

Et grænseobjekt er et objekt, som alle involverede praksisfællesskaber alle har en aktie/interesse i (Star/Griesemer 1989, s 392), og som samtidig er en del af eller relaterer sig til deres praksis (Wenger 2004, s.129). Derudover har praksisfællesskaberne “partial jurisdiction over the resources

represented by that object” (Star/Griesemer 1989, s 412). Det er i kraft af dette, at et grænseobjekt er anvendeligt i forhold til at skabe forbindelser og forståelse mellem forskellige praksisfællesskaber (Seely Brown/Duguid 1998, s. 104).

Grænseobjektets primære funktion er, at det “tjener til at koordinere perspektiverne fra forskellige baglande” (Wenger 2004, s.127) og harmonisere (Wenger 2004, s.130) de forskellige interesser i grænseobjektet (Hildreth 2002, s. 10-11 og Seely Brown/Duguid 1998, s. 104).

Grænseobjekter skal være generelle nok til at kunne indbefatte og omhandle alle involverede praksisfællesskaber, og “meet the demands of each one” (Star/Griesemer 1989, s 408), men de skal også være anvendelige i praksisfællesskabets lokale kontekst og kunne tilpasses dettes (lokale) betingelser (Star/Griesemer 1989, s 404) eller “set of concerns” (Star/Griesemer 1989, s 412).

Den proces, hvori grænseobjektet anvendes, indbefatter først og fremmest en række grænsemøder mellem praksisfællesskaberne, hvor de (menings-) forhandler grænseobjektets betydning (Star/Griesemer 1989, s 388).

Grænseobjektet er det, som udøverne organiserer sig omkring (Wenger 2004, s.127), og som giver dem mulighed for at opnå et større kendskab til hinanden og hinandens praksis (Seely Brown/Duguid 1998, s. 104). Dog kan det ifølge Wenger også forekomme, at grænseobjekter blot “muliggør koordination, men kan gøre det uden egentlig at bygge bro mellem forskellige baglandes perspektiver og meninger” (Wenger 2004, s.128).

Eksempelvis kan et geografisk område eller en region sagtens ifølge Star og Griesemer være et grænseobjekt²⁹, hvis dette relaterer sig til de forskellige udøvers virksomhed og er noget, som de har til fælles, eller hvis de ifølge Star og Griesemer har “partial jurisdiction over the resources represented by that object” (Star/Griesemer 1989, s 412).

Målet er, som pointeret af Seely Brown og Duguid (1998), at få alle de forskellige udøvere til at “converge, through negotiation, on an agreed meaning that has significance for [all]” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 104).

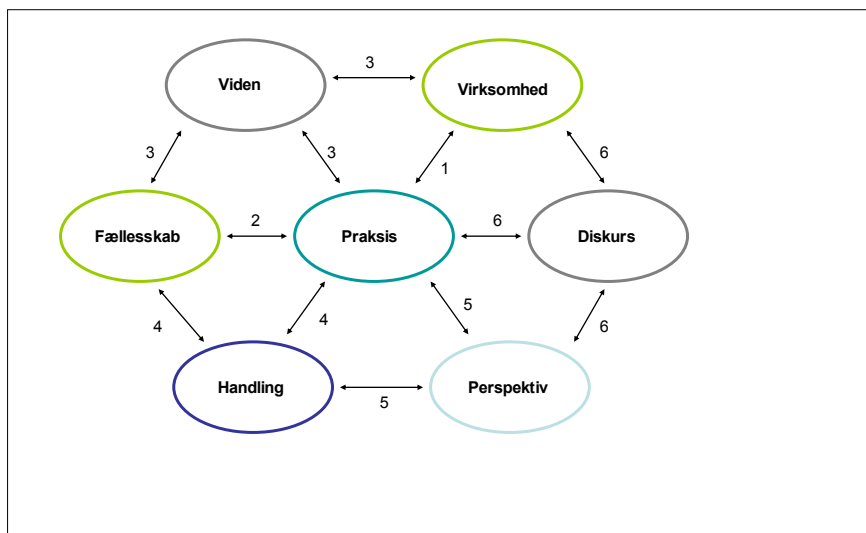
²⁹ Star og Griesemer gør staten Californien til et grænseobjekt i deres undersøgelse af Museum of Vertebrate Zoology ved Berkeley universitet under ledelse af Joseph Grinnell: “For Grinnell, then, California became a delimitable ‘laboratory in the field’ giving his research questions a regional, geographical focus. For the university administration, the regional focus supported its mandate to serve the people of the state. For the amateur naturalists concerned with the flora and fauna of their state, research conducted within its bounds also served their goals of preservation and conservation” (Star/Griesemer 1989, s 409).

I næste afsnit vil jeg som sagt udbygge den teoretiske ramme med et sprogligt og diskursivt analyseniveau. Det vil jeg gøre med tanke på, at det diskursanalytiske niveau giver mulighed for at belyse praksis, som den kommer til udtryk gennem udøvernes sproglige italesættelser i de afgivne interviews, frem for i den konkrete 'praktiske' udøvelse af fælles virksomhed (som afhandlingens anvendte data, de 38 interviews, heller ikke er særlig anvendelige i forhold til at belyse).

3.7 Diskurs

“Discourses make it possible for us to see the world in a certain way. They produce our knowledge of the world” (Burr 2003, s. 79)

Praksisfællesskabsteoriene, del 6:



- 2 Et fællesskab skabes gennem praksis. Fællesskabet udvikler og definerer praksis
- 3 Viden er kompetence i forhold til praksis, fællesskab og virksomhed, som alle har betydning for viden og vidensindholdet
- 4 Praksis er handling i kontekst, og handling virkeliggør praksis. Fællesskabet udfører handlinger, som virker tilbage på fællesskabet
- 5 Perspektivet er skabt i og af praksis, og gennem fællesskabets handlinger, som perspektivet afgrænser og definerer
- 6 Diskursen afspejler og italesætter (konstruerer) den fælles virksomhed og praksisperspektivet, og er et resultat af praksis

Det diskursanalytiske niveau er netop anvendeligt, idet det “identificerer de diskurser, som folk trækker på, og videre analyserer, hvordan hver enkelt diskurs giver mening til verden ud fra et bestemt perspektiv” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 121-122).³⁰ Derudover er et diskursanalytisk niveau i høj grad anvendeligt til at undersøge, hvad det er for en praksis og et (praksis-)perspektiv, som italesættelserne er udtryk for, samt hvilke konsekvenser eller betydninger, de forskellige diskursive fremstillinger af virkeligheden har for vores handlinger, og som det er tilfældet her, for, hvordan vi samarbejder, og med hvem vi udveksler og kan udveksle viden (Jørgensen/Phillips 2009, s. 150).

³⁰ Selvom virkeligheden naturligvis eksisterer uafhængigt af vores sproglige italesættelse af den, så opnår den ifølge Jørgensen og Phillips “kun betydning gennem diskurs” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 17).

For at kunne udbygge praksisfællesskabsteoriene med et diskursivt niveau er det nødvendigt at udvide Wengers praksisbegreb og revidere hans diskursforståelse og hans opfattelse af forholdet mellem diskurs og praksis – for derved at indbefatte diskursanalysens begrebsopfattelse af diskurs som praksis. Der er tale om en udvidelse af praksisbegrebet og ikke en egentlig omdefinering af det, for Wengers begrebsliggørelse af praksis indbefatter allerede et betydeligt diskursivt element.

Men det er imidlertid ganske tydeligt, at Wenger ikke opererer med et egentligt diskursanalytisk niveau (det vil sige med en diskursiv praksis). For diskurs er ifølge Wenger ikke praksis i sig selv, men snarere en ressource i praksis, et disponibelt materiale (Wenger 2004, s. 154 og s. 328), der kan bruges “til konstruktion af udsagn om verden og til koordination af engagement i praksis” (Wenger 2004, s. 328).

Men inden jeg går videre med denne interessante udredning, vil jeg give en præsentation af det diskursbegreb, som jeg opererer med, og som er baseret på en socialkonstruktionistisk grundopfattelse formidlet gennem Burr (2003), Potter og Wetherell (1987) og Jørgensen og Phillips (2009).

3.7.1 Diskursbegrebet

Analysen foretages ud fra følgende definition af diskursbegrebet. Diskursbegrebet dækker over en række sammenhørende italesættelser i en bestemt sproglig konfiguration eller betydningsfastlåsning, som Jørgensen og Phillips betegner det (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148), der er socialt konstrueret (Jørgensen/Phillips 2009, s. 31) og udgør en meningsgivende sammenhæng (Jørgensen/Phillips 2009, s. 18).

Diskurs er en “bestemt måde at tale om og forstå” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 9) eller “udlægge verden (eller dele af verden) på” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148). Det er ifølge Jørgensen og Phillips generelt svært at operationalisere eller afgrænse diskurs (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148) og særligt at bestemme “hvor én diskurs holder op og en anden begynder” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148). Det er derfor ifølge Jørgensen og Phillips op til den enkelte forsker at bestemme, hvor grænserne for de identificerede diskurser skal drages.

Denne ‘privilegerede’ frihed til at foretage betydelige metodiske ‘indgreb’ i empirien skyldes ifølge Jørgensen og Phillips mangel på konsensus eller rettere sagt mangel på anvisninger fra teoretikere

inden for det diskursanalytiske forskningsfelt. Jørgensen og Phillips foreslår derfor, at den enkelte forsker “i højere grad ser diskurs som et analytisk begreb, altså som en størrelse, man som forsker lægger ned over virkeligheden for at skabe en ramme for sin undersøgelse. [...]. [Samt at man] opfatter diskurser, som noget man som forsker konstruerer, snarere end som noget, der findes færdigt afgrænset i virkeligheden, som man bare skal afdække” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 149-150).

Dog vil jeg i forhold til afgrænsningen af diskurserne overordnet set følge Burrs anvisninger: “Pieces of speech or writing can be said to belong to the same discourse to the extent that they are painting the same general picture of the object in question” (Burr 2003, s. 66).

Det diskursbegreb, som jeg vil gøre brug af, er nært knyttet til Potter og Wetherells (1987) begreb, interpretativt repertoire (Potter og Wetherell besidder som tidligere nævnt en central placering inden for socialpsykologiens socialkonstruktionistiske metode, Jørgensen/Phillips 2009, s. 105).

Valget er ikke helt tilfældigt, da begrebet er nært beslægtet med Wengers eget praksisrepertoire. Dette gør udvidelsen af Wengers praksisbegreb og koblingen til det diskursanalytiske niveau mindre påtvunget. Men før jeg kommer så langt, vil jeg se nærmere på Potter og Wetherells begrebsliggørelse af det interpretativt repertoire.

3.7.2 Interpretative repertoireer

Potter og Wetherell gør brug af betegnelsen interpretativt repertoire, selvom denne stort set dækker over det samme som diskursbegrebet. Men grunden hertil er, at de ifølge Jørgensen og Phillips ønsker “at komme væk fra opfattelsen af diskurser som abstrakte størrelser og i stedet understrege, at diskurser bruges som fleksible ressourcer i social interaktion” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 124).

De abstrakte diskurser, som der henvises til, er at finde inden for (den mere poststrukturalistiske) diskursteoris begrebsliggørelse af diskurser som værende bredere samfundsmæssige (Jørgensen/Phillips 2009, s. 16) og mere ‘afpersonificerede’ diskurser (Jørgensen/Phillips 2009, s. 31). Disse abstrakte diskurser determinerer i en vis udstrækning os mennesker (Jørgensen/Phillips 2009, s. 16), idet de begrænser vore handlemuligheder og de mulige fortolkninger og betydninger, som vi tilskriver vores omgivelser (Jørgensen/Phillips 2009, s. 31 og s. 159).

Diskurspsykologien (herunder Potter og Wetherell) har i modsætning til disse abstrakte diskurser fokus på de mere hverdagsrelaterede diskurser, som praksisudøverne anvender i deres daglige interaktion med hinanden (og med forskeren) (Jørgensen/Phillips 2009, s. 114). Disse hverdagsdiskurser er mindre begrænsende for medlemmerne (Jørgensen/Phillips 2009, s. 159), dog understreger Jørgensen og Phillips, at udøverne selv er “konstrueret inden for de diskurser, de trækker på, sådan at de ikke bare bruger dem som redskaber, men også er underlagt dem” (Jørgensen/Phillips 2009, note 19, s. 194).

Samtidig er det ifølge Jørgensen og Phillips også reelt sådan inden for både diskursteorien og diskurspsykologien, at selvom denne primært er interesseret i udøvernes “konkrete hverdagspraksis, implicerer den hele tiden større samfundsmæssige struktureringer af diskurser, som folk så trækker på eller omformer i den konkrete diskursive praksis” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 30-31). Det vil sige, at de diskurser eller interpretative repertoarer, som udøverne gør brug af, på en og samme tid er givne qua eksisterende abstrakte diskurser i samfundet, og noget som udøverne så og sige ‘sætter sammen til lejligheden’. Men det vil jeg vende tilbage til senere i afsnittet.

Et interpretativt repertoire skabes i forlængelse af social handling (Jørgensen/Phillips 2009, s. 124) eller i forlængelse af praksis i Wengers terminologi. Et interpretativt repertoire er en række ressourcer, som udøverne anvender i fremstillingen af sig selv og andre (Jørgensen/Phillips 2009, s. 16), samt i argumentationen og redegørelsen for (Jørgensen/Phillips 2009, s. 138 og Potter/Wetherell 1987, s. 74) forskellige hændelser, forløb og oplevelser. Et interpretativt repertoire bliver af udøverne brugt til at “justify particular versions of events, to excuse or validate their own behaviour, to fend off criticism” (Burr 2003, s. 60), og de kommer ifølge Potter og Wetherell til udtryk som “recurrently used systems of terms used for characterizing and evaluating actions, events, and other phenomena. [...]. Often a repertoire will be organized around specific metaphors or figures of speech” (Potter/Wetherell 1987, s. 149).

Et interpretativt repertoire er ikke noget, som den enkelte besidder, men det er snarere en fælles eller kollektiv ressource (i lighed med praksisrepertoiret), som alle, der deler et fælles lokalt sprog eller en lokal praksis, har adgang til og kan gøre brug af (Burr 2003, s. 60). Et interpretativt repertoire skal forstås som sproglige italesættelser af praksis. Omvendt, og dette er en central pointe i praksisfællesskabsteoriene, er praksis (den ’praktiske’) udøvelse af det interpretative repertoire. Dog er de begge, både sprog og handling, centrale praksiselementer som gensidigt påvirker (og fordrer) hinanden – enten i udøvelsen af det fælles repertoire eller i italesættelsen af praksis.

3.7.3 Wengers praksisrepertoire og diskursforståelse

Det er (praksis-)fællesskabets gensidige engagement i praksis, der over tid skaber det praksisrepertoire, som bliver en del af praksis (Wenger 2004, s.101). Og som det også var tilfældet med det interpretative repertoire, så er praksisrepertoiret et produkt af social handling (repertoiret udvikles og opretholdes gennem praksisudøvelsen) og af det gensidige engagement i praksis. Disse "communal resources" (Hildreth/Kimble 2004. s. xi), som er udviklet i og tilhører praksisfællesskabet, indbefatter som tidligere nævnt specifikke ord, begreber, symboler, genrer, historier, artefakter, værktøjer, måder at gøre ting på, rutiner, aktiviteter og handlinger (Wenger 2004, s.101).

Dette praksisrepertoire indbefatter ifølge Wenger (2004, s.153) også udøvernes fælles diskurs, samt alt det, som udøverne har udviklet for at kunne eksistere som fællesskab, opretholde deres praksis og udføre deres arbejde (Wenger 2004, s. 61).

Diskurs er ifølge Wenger det, som er fælles og karakteristisk for udøverne i det enkelte praksisfællesskab, og en diskurs er et af "tegnene på, at der er dannet et praksisfællesskab" (Wenger 2004, s.149). Diskursen er et produkt af praksis (-fællesskabet) (Wenger 2004, s. 154) og afspejler fællesskabets virksomhed. Den udtrykker og afspejler et unikt praksisperspektiv, som er kendetegnende for det særegne praksisfællesskab (Wenger 2004, s. 149).

En fælles diskurs er det kit, som ifølge Wenger dels binder praksisfællesskabet sammen internt, dels skaber relationer mellem praksisfællesskaberne, og dels "forbinder forskellige fællesskabers praksisser" (Wenger 2004, s. 157) i bredere praksisnetværk på tværs af geografier, afdelinger og institutioner i en fælles forståelsesramme. En diskurs kan være fælles for flere praksisser eller rettere sagt fælles for flere variationer af den samme overordnede praksis inden for samme forståelsesramme og praksisnetværk.

Praksisnetværkets diskurs vil ligesom den fælles praksis være overordnet, og den vil bestå af flere overlappende diskurser (Wenger 2004, s.151) og diskursvarianter, som er tilpasset den lokale praksiskontekst (Wenger 2004, s. 153). Wenger pointerer, at en fælles diskurs ikke "integreres i forskellige praksisser på de samme måder, når de først er kommet i forskellige lokale virksomheders tjeneste" (Wenger 2004, s. 154).

Diskurs og praksisrepertoiret har det til fælles, at de begge er del af praksis og er ressourcer, som praksisudøverne råder over sammen. De er også begge ressourcer, som udøverne kan gøre brug af i koordinationen af praksis og i interaktionen og kommunikationen med hinanden (Wenger 2004, s.

100). I næste afsnit vil jeg se nærmere på, hvordan disse to begreber kan sammenkobles i et anvendeligt begreb.

3.7.4 Det nye interpretative repertoire

Jeg vil i det følgende forsøge at sammenkoble begreberne interpretative repertoire og praksisrepertoiret, idet de hver især giver et unikt bidrag, og samtidig deler en fælles funktion.

Jeg vil først og fremmest udvide Potter og Wetherells begreb om interpretative repertoire til også at omfatte det, som Wenger opfatter som de diskursive aspekter, eller selve diskursen, samt de mest centrale elementer fra praksis og praksisrepertoiret, såsom ord, begreber, symboler, fortolkningsgenrer, måder at gøre ting på (Wenger 2004, s. 101), specifikke opfattelser, grundlæggende antagelser og fælles verdensbilleder (Wenger 2004, s. 61).

Det nye og udvidede begreb, som jeg fortsat vil kalde interpretativt repertoire (for at understrege, at der stadig primært er tale om en diskurs) skal kort sagt opfattes som alt det, som gør udøverne i stand til at kunne handle kompetent og forståeligt i praksis og til at kunne kommunikere om praksis (Gherardi/Nicolini 2002, s. 434 og Burr 2003, s. 202).

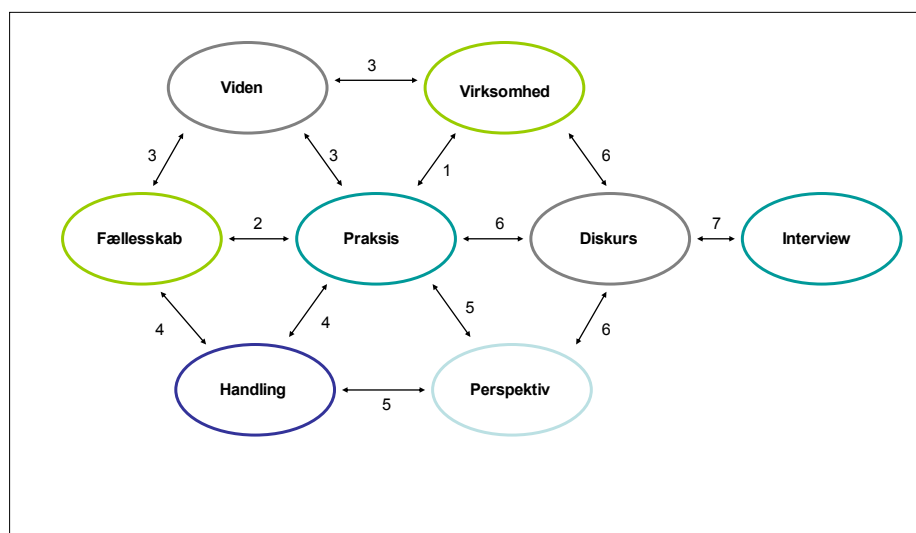
Ved denne sammenkobling bliver det diskursive niveau så at sige 'implementeret' i praksis, og det betyder, at det interpretative repertoire ikke længere kun skal opfattes som en ressource i praksis eller en afspejling af den fælles virksomhed, men som en (diskursiv) praksis i sig selv.³¹ Det vil sige, at det også er en diskursiv handling eller udøvelse, som har konsekvenser, og som har potentialet til at virke tilbage på egne og andres virksomhed.

³¹ Det kan være svært at se, hvordan Wenger reelt set skelner mellem diskurs og praksis. For praksis inkluderer ifølge Wenger sprog, grundlæggende antagelser, fælles verdensbilleder (Wenger 2004, s.61), og fælles fortolkningsmåder (Wenger 2004, s. 100), og der er ifølge Wenger ikke nogen dikotomi mellem tale og handling (Wenger 2004, s. 62). Det er min opfattelse, at Wenger faktisk ser praksis som værende en form for diskurs, men at praksis i hans optik omfatter langt mere end diskurs.

3.7.5 Diskurs i interview

Det er som sagt i udvekslingen i interviewet eller i andre former for kommunikation, at de interpretative repertoierer kommer til udtryk (og udøves) (Burr 2003, s. 66). Men sproget som diskurs “sætter grænser for folks tale i konkret social interaktion” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 146). Dette udsagn skal forstås sådan, at repertoiret sætter begrænsninger for de betydninger, vi kan tillægge omtalte begivenheder eller fænomener – for, hvad vi kan sige og mene om dem (Jørgensen/Phillips 2009, s. 159).

Udbygning af praksisfællesskabsteoriene, del 1:



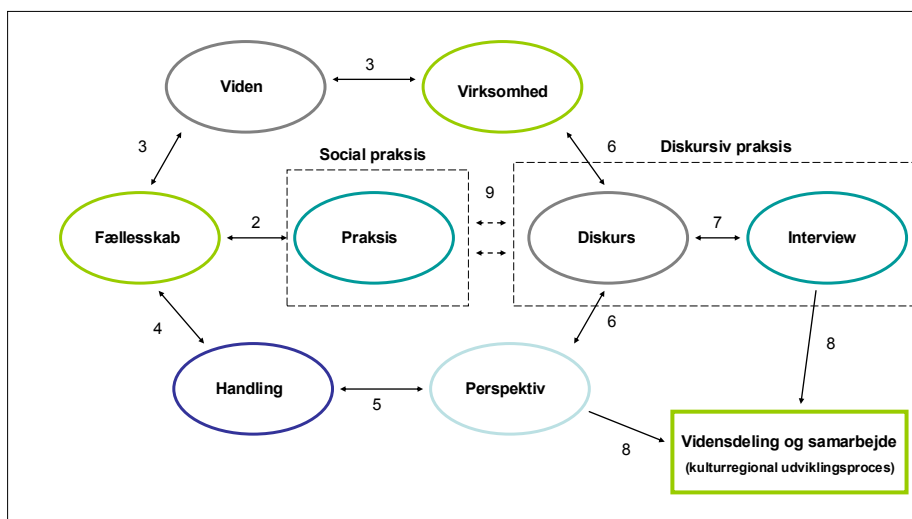
- 3 Viden er kompetence i forhold til praksis, fællesskab og virksomhed, som alle har betydning for viden og vidensindholdet
- 4 Praksis er handling i kontekst, og handling virkeliggør praksis. Fællesskabet udfører handlinger, som virker tilbage på fællesskabet
- 5 Perspektivet er skabt i og af praksis, og gennem fællesskabets handlinger, som perspektivet afgrænser og definerer
- 6 Diskursen afspejler og italesætter (konstruerer) den fælles virksomhed og praksisperspektivet, og er et resultat af praksis
- 7 De interviewede trækker på en diskurs, og diskursen af- og begrænser det som bliver sagt i interviewet

Interviewet bliver også en del af den diskursive praksis, hvor de interpretative repertoierer bliver udøvet (Jørgensen/Phillips 2009, s. 31), og hvor de ifølge Jørgensen og Phillips også kontinuerligt “skabes, vedligeholdes og forandres” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 31). De interpretative repertoierer etableres i en bestemt artikulation (Jørgensen/Phillips 2009, s. 145), og når de artikuleres på en ny måde (og med en anden forståelse), ændres udøvernes opfattelse af virkeligheden (Jørgensen/Phillips 2009, s. 18). Den diskursive praksis opstår, der hvor konstruktionen, ændringen

eller opretholdelsen af virkelighedsopfattelsen/diskursen finder sted (Jørgensen/Phillips 2009, s.122).

I modsætning til den mere poststrukturalistiske diskursteori, findes der andre former for (sociale) praksisser, som er med til at konstruere vores opfattelse af virkeligheden og skabe vores handlemuligheder: “Discourses are intimately connected to institutional and social practices that have a profound effect on how we live our lives, on what we can do and on what can be done to us” (Burr 2003, s. 75). Der er en gensidig påvirkning mellem alle de former for praksisser (Jørgensen/Phillips 2009, s.15 og 28-29).

Udbygning af praksisfællesskabsteoriene, del 2:



- 4 Praksis er handling i kontekst, og handling virkeliggør praksis. Fællesskabet udfører handlinger, som virker tilbage på fællesskabet
- 5 Perspektivet er skabt i og af praksis, og gennem fællesskabets handlinger, som perspektivet afgrænser og definerer
- 6 Diskursen afspejler og italesætter (konstruerer) den fælles virksomhed og praksisperspektivet, og er et resultat af praksis
- 7 De interviewede trækker på en diskurs, og diskursen af- og begrænser det som bliver sagt i interviewet
- 8 I interviewet bliver vidensdelingen og samarbejdet tillagt betydning ud fra de interviewedes (praksis-)perspektiv
- 9 Social praksis former og begrænser den diskursive praksis, som producerer og reproducerer den sociale praksis

Den diskursive praksis bidrager til at producere, reproducere (Jørgensen/Phillips 2009, s. 28) og ændre (Jørgensen/Phillips 2009, s. 145) den sociale praksis. Omvendt former og begrænser den sociale praksis, den diskursive (Jørgensen/Phillips 2009, s. 74). For som tidligere nævnt er vores interpretative repertoarer og den måde, vi italesætter vores virksomhed på, medbestemmende for den måde vi handler og den måde, vi udøver vores virksomhed på, også selvom der kan være uoverensstemmelse mellem “det, vi siger, og det, vi gør” (Wenger 2004, s. 62). Men i en

socialkonstruktionistisk optik er der tale om en og samme ting, og det er Wenger for så vidt enig i (jf. Wengers afvisning af en praksis-dikotomi mellem tale og handling) (Wenger 2004, s. 62).

3.7.6 Diskursorden

Jeg vil i analysen af de interpretative repertoierer låne begrebet diskursorden fra Faircloughs kritiske diskursanalyse. En diskursorden er ifølge Jørgensen og Phillips, den samlende betegnelse for de forskellige interpretative repertoierer, “der kæmper i samme terræn” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 38, de kæmper både om at definere dette felt og sætte bestemte “retningslinjer for social handlen” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 60)). Diskursordenen er en central analytisk enhed i analysen af samspillet mellem de interpretative repertoierer (Jørgensen/Phillips 2009, s. 151).

Diskursordenen vil i den forbindelse blive synonym med praksiskonstellationen, hvilket er endnu et kunstgreb, som jeg vil foretage. Kunstgrebet foretages, idet begreberne deler en række fælles træk. Diskursordenen og praksiskonstellationen er begge fænomener inden for hvilke de interpretative repertoierer og praksisser interagerer, udveksler viden (uformelt eller formelt, gennem projektsamhørighed) og samles om måske ikke en fælles virksomhed så i hvert fald omkring det samme interessefelt eller terræn.

Diskursordenen er som enhed anvendelig til at identificere, hvilke interpretative repertoierer, der eksisterer inden for et bestemt terræn (da det ofte er i ‘sammenstødet’ mellem dem, det bliver tydeligt, hvilke kernesager de forskellige interpretative repertoierer agiterer for, hvilke områder, de placerer sig inden for, og hvilke virkelighedsopfattelser (praksisperspektiver), de repræsenterer (Jørgensen/Phillips 2009, s. 150)), samt til at undersøge, hvordan de er relateret (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148), herunder hvilke interpretative repertoierer, der er mere fremherskende eller dominerende end andre (Jørgensen/Phillips 2009, s. 147 og s. 160).

Diskursordenen er også relevant i forhold til at undersøge en potentiel kamp eller strid mellem forskellige interpretative repertoierer (der kan være mere eller mindre antagonistiske). Interpretative repertoierer kan strides om retten til at tilskrive betydning til bestemte hændelser, fænomener eller begreber inden for et bestemt terræn (Jørgensen/Phillips 2009, s. 69, 154) for derved at sikre “et bestemt synspunkts overherredømme” (Jørgensen/Phillips 2009, s. 15). Ligesom der altså kan være konsensus om, hvad kulturarvsforvaltningen for eksempel skal indebære, og hvilke handlinger, der

er relevante (Jørgensen/Phillips 2009, s. 43), så kan der i høj grad også være udbredt uenighed eller kamp om herom.

Denne 'kamp' kan fortsætte, men den kan ifølge Jørgensen og Phillips også opløses dels qua en slags hegemonisk våbenhvile, der er en accept af de positioner og handlemuligheder, som de interpretative repertoarer giver (Jørgensen/Phillips 2009, s. 25-26), og dels qua en "forskydning af grænserne diskurserne imellem" (Jørgensen/Phillips 2009, s. 69). Sidstnævnte henviser til, at de interpretative repertoarer justerer deres virkelighedsopfattelse og perspektiv og inkorporerer elementer fra de rivaliserende interpretative repertoarer. Det er ofte sådan, at der mellem de interpretative repertoarer inden for samme terræn vil være en betydelig gensidig påvirkning og udveksling, da de ofte vil være i berøring med samme kontaktflade. Og jo mere udveksling og påvirkning der er, og jo flere elementer de interpretative repertoarer inkorporerer fra hinanden, desto mere vil de interpretative repertoarer naturligt udvikle/forandre sig (Jørgensen/Phillips 2009, s. 94). Der er imidlertid de interpretative repertoarer, som forbliver dominerende eller "uimodsagte" (Jørgensen/Phillips 2009, s.40), og der er naturligvis også områder, begreber eller fænomener, der ikke er kamp om, og hvis betydning er selvfølgelig, uimodsagte (Jørgensen/Phillips 2009, s.40) og klart definerede. Ifølge Jørgensen og Phillips kan de "forekomme så naturlige, "forekomme så naturlige, at man næsten ikke kan se, at der skulle kunne være alternativer" (Jørgensen/Phillips 2009, s. 47).

Som nævnt er diskursordenen anvendelig i forhold til at undersøge, hvilke interpretative repertoarer, der er fremherskende eller dominerende inden for et bestemt terræn (Jørgensen/Phillips 2009, s. 148). Og det har stor betydning, hvilke interpretative repertoarer, der er i terrænet, da disse ikke blot udstikker bestemte positioner, de udøvende kan operere fra (Jørgensen/Phillips 2009, s. 25-26), de sætter også bestemte retningslinjer for udøverne og for deres handlemuligheder. Derudover giver de retningslinjer for udøvernes betydningsunivers.

3.8 Opsummering

I ovenstående kapitel har jeg redegjort for afhandlingens teoretiske grundlag og ramme, praksisfællesskabsteoriene, som først og fremmest baserer sig på Lave og Wengers begreber om praksis og praksisfællesskabet.

Praksis er vores fælles ressource og kontekst, og en måde at forstå, engagere os i og opfatte verden på. En fælles praksis er det, som binder os sammen (med andre udøvere, som har interesse og engagement i samme virksomhed), men den behøver dog langt fra at være afgrænset til et (praksis-) fællesskab. I stedet kan samme overordnede virksomhed sagtens udøves af fællesskaber på tværs af institutioner og geografi, i det som Seely Brown og Duguid giver betegnelsen: praksisnetværket.

I den socialkonstruktionistiske opfattelse er viden et kollektivt fænomen, og noget, som tilhører praksisfællesskabet – og udvekslingen af denne (på tværs af praksisser) kan både være besværlig og ressourcekrævende, da fællesskabets viden som pointeret af Seely Brown og Duguid altid vil “follow[...] routes prepared by practice” (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206).

Samtidig udfordres vidensudvekslingen (og samarbejdet) af den potentielle konflikt, som ifølge Lee altid vil være indlejret i praksisfællesskabernes indbyrdes relationer: “conflicts are the natural result of [different] communities of practice coming together” (Lee 2007, s. 197).

Samarbejdet og vidensudvekslingen må faciliteres af det, som Wenger kalder for en tværgående grænsepraksis eller et fælles grænseobjekt, for at blive i Wengers terminologi. Det vil sige et fælles (for-)mål, en fælles virksomhed eller et symbolsk objekt/fællesnævner (eksempelvis de to kulturregionale geografier), som de involverede praksisfællesskaber kan opbygge et gensidigt engagement omkring, og som de alle har en vis aktie i.

En grænsepraksis eller et grænseobjekt har begge til formål at bygge bro mellem praksisfællesskaberne samt øge kendskabet til (og udvekslingen i mellem) deres praksisser og interpretative repertoires – for derigennem, og som sagt, at sikre et mere dynamisk samarbejde og vidensudveksling.

I næste kapitel vil jeg se nærmere på den videns- og samarbejdsdynamik, der udspillede sig mellem de involverede udøvere i de to kulturaftaleprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme*, og under den fælles (kultur-)regionale udviklingsproces, særligt med fokus på de regionale kulturarvsforvaltere, museerne.

4 Analyse

Analysen indledes af et blik over de regionale kulturaftaler, som både peger fremad mod og som giver indblik i den kontekst, som de to udviklingsprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme* og de nye kulturregionale samarbejdsstrukturer udgjorde, og som de interviewede opererede inden for.

Som tidligere eksemplificeret spiller konteksten en væsentlig rolle, både i forhold til udøvelsen af den lokale virksomhed, men også i forhold til de indbyrdes relationer udøverne (og deres praksis) imellem, og derfor afsættes der god plads hertil. Dette indblik har karakter af at være primært beskrivende, og danner som sagt rammen om det regionale samarbejde og den vidensudveksling, som er af interesse her i afhandlingen.

Efterfølgende vil de to udviklingsprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme* blive introduceret. Udviklingsprojekterne var som tidligere nævnt både i afsæt, omfang og produktudvikling meget forskellige, men delte det fælles mål at synliggøre og formidle den regionale kulturarv, og involverede til det (for-)mål stort set de samme aktører: de lokale museer, de regionale turismeudviklingsselskaber og de offentlige (kultur-)myndigheder. I forlængelse heraf vil jeg se nærmere på amtets eller amternes (som udgjorde de oprindelige regionale samarbejdsstrukturer på kulturarvsområdet) rolle i udviklingsprojekterne og på den nye amtspraksis, som fik stor betydning for det nordjyske projekt.

Herefter vil jeg forsøge at belyse den praksis eller de praksisser, som gjorde sig gældende på kulturarvsområdet, og som omhandlede de involverede aktørers og særligt museernes indbyrdes samarbejde og vidensdeling i de to kulturregioner. Jeg vil se nærmere på, hvordan de italesatte dette eller denne eksemplificeret ved forskellige interviewudklip, og på de forskellige interpretative repertoarer, som de gjorde brug af i argumentationen og i redegørelsen for egne valg og eget virke, samt i fremstillingen af sig selv og andre deltagere i førnævnte projekter.

Jeg vil i forlængelse heraf se nærmere på samspillet mellem de gældende praksisser, og på de formelle eller uformelle regionale (praksis-)netværk som eventuelt blev dannet, eller som allerede var etableret i forbindelse med det (kultur-)regionale samarbejde.

Afslutningsvist vil jeg med udgangspunkt i museernes identificerede praksis forsøge at redegøre for de forskellige udfordringer eller barrierer, der eventuelt måtte være i deres indbyrdes samarbejde og vidensudveksling, og se nærmere på de forskellige (og mulige) videns- og samarbejdsfelter, de

måtte have og har, og som eventuelt også gjorde sig gældende i samarbejdet og vidensudvekslingen med de regionale turismeudviklingsselskaber, de lokale turistbureauer og IT-virksomheder.

Jeg vil afrunde ovennævnte analyse med en perspektivering (og diskussion) af hele det kulturpolitiske setup, som både *Museernes rejser* og *Kulturarv og Turisme* var et produkt af, og som indebar en tydelig oplevelses- og markedsorientering af det danske kulturliv, og en regionalisering af den danske kulturarv. Men først et blik på de regionale kulturaftaler og den generelle (kultur-) økonomiske satsning og ansvarsmæssige omrokering, og dernæst på to de kulturaftaler i Nordjylland og Trekantområdet mere specifikt.

4.1 De regionale kulturaftaler

Tanken bag de regionale kulturaftaler var som sagt et (kulturpolitisk) ønske om decentralisering og demokratisering af den danske kultur samt implementering af et nærhedsprincip, der tog udgangspunkt i, at de “kulturpolitiske beslutninger træffes så tæt på de berørte borgere som muligt” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.1), samt i et ønske om at “stimulere amter og kommuners engagement i kulturlivet” (Danske Museer 2000, nr. 2, s. 7) og give de regionale myndigheder større økonomisk selvstyre og forpligtelse (Kulturministeriet 2010a, s. 3). Med de regionale kulturaftaler overlod Kulturministeriet initiativet og administrationen af den regionale kultur til amterne og/eller de involverede kommuner.

De regionale aftaler var og er en “skriftlig aftale, der er af fire års varighed, [indgået] mellem Kulturministeriet og den regionale kulturmyndighed [dvs. amtet eller den/de involverede kommune/r]. I aftalen opstilles en målsætning for kulturen i området, dvs. hvilke mål, man vil nå i løbet af de fire år, vilkårene for aktiviteterne og de økonomiske rammer for dem” (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28). En regional kulturaftale bestod/består af en række kulturaftaleprojekter, og hver af disse var bygget op omkring en vision, som blev udarbejdet og formuleret af kulturregionen.

Visionen er udtryk for “den overordnede målsætning for kulturaftalen og samarbejdet i kulturregionen” (Kulturministeriet 2010a, s. 1) og udmøntes i nogle bestemte indsatsområder og mere projektspecifikke målsætninger. De kulturregionale projekter måtte udelukkende tage udgangspunkt i de kulturaktiviteter, som allerede hørte ind under amtets eller den gældende kommunes juristikk og ansvarsområde (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28-29).

En kulturaftale var på sin vis en 'fattig aftale', forstået på den måde, at der fra Kulturministeriets side ikke blev afsat ekstra midler til det regionale samarbejde (som det var tilfældet med kulturforsøgene). Kulturaftaleprojekterne (og andre fælles kulturaktiviteter) finansieredes i stedet af en samlet økonomisk ramme, i nogle tilfælde bestående af de statstilskud, som i stedet ville være tilfaldet museerne i kulturregionen (Kulturministeriet 2010a, s. 3-4 og Danske Museer 2000, nr. 1, s. 10). I andre tilfælde af forskellige udviklingsmidler, som Kulturministeriet tildelte de enkelte kulturaftaleprojekter.³² Den fælles økonomiske ramme administreres af regionen, som dog "forpligter sig til, at den i aftaleperioden ikke vil nedskære sit tilskud til kulturen" (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 29).

Rammebevillingerne blev efter kommunalreformen udvidet til også at indbefatte de nedlagte amters driftstilskud, som tidligere (og ligeledes med statstilskuddet) gik direkte til det enkelte museum. De amtslige tilskud overgik i 2007 til staten i en 4-årig overgangsperiode, hvor den tidligere støtteordning fortsatte som vanligt, men med mulighed for kulturregionen for at overtage administrationen af disse tilskud, som det var tilfældet både i Trekantsområdet og i Nordjylland (Interview nr. 32, 0:14:56ff, Vejen Kommune 2008, s. 8 og Kulturaftale Trekantområdet, s. 13).³³ Pointen med denne ordning var netop at man sikrede at "pengene blev på regional kultur" (Interview nr. 32, 0:15:18ff).

Som sagt så man fra midten af 1980'erne begyndelsen på det, man inden for kulturpolitikken betegnede som 'det økonomiske rationale'. Her var tale om et fokus, som fra årtusindeskiftet også inkluderede et egentligt oplevelsesøkonomisk fokus. Hvor man før primært havde haft fokus på sociologiske og (kultur-)økonomiske argumenter, betød fokusskiftet, at man begyndte at argumentere med et mere erhvervspolitisk motiv for øje.³⁴ Med andre ord skulle kulturarven nu bidrage til at generere vækst og beskæftigelse i de relaterede områder, så man fik mest muligt ud af de statslige støtte kroner (Bille/Lorenzen, 2008, s.47-49).

³² I Nordjylland udgjorde disse udviklingsbevillinger omkring 3 mio. kr. (Interview nr. 32, 0:14:42ff).

³³ I Nordjylland har man også en regional kulturaftalepulje på omkring 3 mio. kr., som består af en kommunal (2,5 kr. per borger) og regional medfinansiering (Interview nr. 32, 0:14:37ff). Derudover har de nordjyske projekter muligheden for (gennem kulturaftalen), at søge projektmidler fra den nationale kulturpulje 'Puljen til kultur i hele landet' (Interview nr. 32, 0:21:06ff).

³⁴ Det var den politiske opfattelse, at et økonomisk og erhvervsorienteret rationale ville hjælpe med at udvikle og styrke kulturen i Danmark (Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 103), ligesom det ansås som værende fordelagtigt til at integrere kulturen i den regionale erhvervspolitik (Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 107). Kultursektoren blev begrebsliggjort og målsat som et kulturerhverv, det vil sige som et erhverv, der "i sig selv kan skabe vækst og nye job" (Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 97).

Det økonomiske argument blev suppleret med en målsætning om at få (og hjælpe) museerne med på den oplevelsesøkonomiske vogn, etablere et egentligt samarbejde med det private erhvervsliv (Duelund, 2002, s. 4-5) og udvikle det regionale turisterhverv. Begge projekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* var et produkt af førnævnte kulturpolitiske satsning og ønske om “at få kulturarven over i oplevelsesøkonomien” (Interview nr. 32, 0:10:50ff og Interview nr. 36, 0:22:53ff).

Med de regionale aftaler kom der en betydelig kulturpolitisk og økonomisk tilskyndelse for de danske kulturinstitutioner (og kommuner) til at indgå i mere omfattende, tætte og tværkommunale/regionale samarbejder (Duelund et al., 2006, s. 62). Det ville så ifølge Duelund reelt betyde, at de museer, som organiserede sig med regionens andre museer, i større (kultur-) regionale netværk eller egentlige fusioneringer (Skot-Hansen 2008, s.49), ville komme til at stå stærkere i kampen om fremtidens kulturmidler (Duelund et al 2006, s.12 s. 33):

“Jo mere kendskab der kommer til Kulturaftalen, jo mere bliver der også de her samarbejder på tværs. Fordi foreningerne og institutionerne derude kan se, at de kan få nogle midler til projekter, hvis de laver tingene sammen.” (Interview nr. 32, 0:06:31ff)

4.2 Den nordjyske kulturaftale

Den nordjyske aftale blev med start 1. januar 2001 (og afslutning 31. december 2004) indgået mellem Nordjyllands Amt, Aalborg Kommune og Kulturministeriet. Aftalen centrerede sig omkring 6 indsatsområder og havde til formål at “løfte og markere Aalborg og Nordjylland tydeligere på det kulturelle landkort” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.1). Det indbefattede at synliggøre og udvikle de lokale kulturinstitutioner, blandt andet med tanke på udnyttelsen af kulturens (og kulturarvens) potentiale “i forhold til turisme, bosætning, virksomhedslokalisering og de unges valg af studiested” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.1). Dette mål skulle opnås ved at “udvikle og afprøve nye former for samarbejde og formidling” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.1) og drage “fordel af synergivirkninger som følge af udvikling af nye samarbejds mønstre” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.1).

Målsætningen for det museale indsatsområde var i sin overensstemmelse med kulturaftalens overordnede mål og bestod i at “fremme indbyrdes samarbejde, koordinering og arbejdsfordeling mellem museerne” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.3) på tværs af Amtet. Ambitionen var en “synliggørelse af museerne, herunder større professionalisering af arbejdet med markedsføring og formidling” (Kulturaftale Nordjylland 2000, s.3). Begrundelsen for indsatsområdet var, at det “ikke gik tilfredsstillende for de nordjyske museer, hvilket bl.a. [sås i] dalende besøgstal, dårlig økonomi og dermed underbemanding” (Kapler 2003, s. 1). Derudover manglede mange af museerne knowhow og midler til markedsføring, der rakte ud over lokalområdet. Derudover sakkede de bagud i forhold til den teknologiske udvikling, for eksempel i forhold til at opbygge og anvende egne hjemmesider (Kulturarvsstyrelsen 2004, s.36).

Et af de projekter, som blev formuleret under den nordjyske kulturaftale, var *Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie*. Dette projekt havde netop til formål at synliggøre, styrke markedsføringen (Interview nr. 13, 0:45:31ff) og udvikle de nordjyske museer og deres formidling samt udbygge netværkssamarbejdet imellem dem.

Projektet udsprang af et amtspolitisk initiativ, et fokus på den regionale kulturarv (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 12), og det centrerede sig omkring den nyansatte regionale museums konsulent (efteråret 2000). Dennes opdrag var bl.a. at agere som projektudvikler og fundraiser. Med museums konsulenten blev der rejst nogle ganske betydelige eksterne, primært EU-udviklingsmidler og virkeliggjort en række museale udviklings- og formidlingsprojekter, hvor *Museernes rejser* var det store flagskib (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 12).

Museernes rejser blev søsat i februar 2001, og involverede 28 ud af Amtets 32 museer (jævnfør Danmarks Statistik 2001, s. 4), samt det regionale turismeudviklings selskab, en lokal IT-virksomhed, Amtscentret for Undervisning og Amtets Kulturkontor.

4.3 Kulturaftale Trekantområdet

I 2008 gik de seks kommuner Billund, Fredericia, Kolding, Vejen, Middelfart og Vejle sammen for at danne et regionalt kultursamarbejde. Ønsket var at udvide de allerede eksisterende samarbejdsrelationer inden for rammen af den tværkommunale samarbejdsorganisation Foreningen Trekantområdet Danmark. Denne forening havde eksisteret siden 1. januar 2007 og beskæftigede sig med fælles udviklingsprojekter inden for erhverv, uddannelse, klima og transport (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 4).

Satsningen på kulturområdet i Foreningen Trekantområdet Danmark tog afsæt i foreningens mission om at “gøre området kendt i Danmark og Europa, og gøre opmærksom på, at det er attraktivt at bo, arbejde og drive virksomhed i de seks kommuner i Trekantområdet”³⁵ Et levende kulturliv, herunder en synlig kulturarv, skulle netop være med til at stimulere den regionale tiltrækningskraft – hvilket var i fin overensstemmelse med den tidligere skitserede kulturpolitiske opfattelse af kulturarven som en betydelig regional ressource og et betydeligt regionalt fyrtårn. Kulturarvssatsningen indgik også som en del af en bredere oplevelsesøkonomisk satsning for hele Region Syddanmark, herunder oprustning i forhold til det meget skrantende regionale turismeerhverv:

“Region Syd er hårdt ramt af finanskrisen, fordi det er en af de mest eksporttunge regioner, og en region med forholdsvis flest industriarbejdspladser i Danmark. De traditionelle arbejdspladser i industrien, der er forsvundet under finanskrisen kommer ikke igen under en højkonjunktur [...]. Og det er set i det lys, at oplevelsesøkonomien er så vigtig for regionen. Det er ikke mindst her vi skal finde de fremtidige job” (Regionsrådsformand Carl Holst for Region Syddanmark på Museumsforum Syddanmark og Syddansk Turisme 2010, s. 1).

Oplevelsesøkonomien var blevet en betydelig del af erhvervsudviklingsstrategien i regionen (Vækstforum Region Syddanmark 2006, s. 7-8), hvilket de valgte/prioriterede indsatsområder inden for kulturaftale Trekantområdet også gav udtryk for. Målet med kulturaftalen var, som det også havde været med den nordjyske kulturaftale, “at øge aktivitetsniveauet mellem kulturaktørerne i Trekantområdet” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 5), og “bringe kulturparter, der har et interessefællesskab, sammen” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 5).

³⁵ <http://www.trekantomraadet.dk/index.php?id=49>.

Projektet *Kulturarv og turisme*, som blev formuleret under kulturaftalens indsatsområde Kulturarv, tog udgangspunkt i Trekantområdets kulturarv, og det havde til formål at udnytte områdets betydelige kulturarvsressourcer “aktivt, respektfuldt og opfindsomt til at glæde borgere i Trekantområdet og trække turister og nye indbyggere til” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 9). Projektet tog udgangspunkt i “en samlet indsats for de mange kulturarvssteder” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 8) med henblik på den ene side at udvikle turisterhvervet i Trekantområdet (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s.32) og på den anden side at udvikle og skabe store og synlige (udover regionsgrænsen) kulturarvsoplevelser (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s.32), der kunne markedsføre Trekantområdet, samt “gøre det til en bedre og mere sammenhængende oplevelse at besøge de mange kulturarvssteder i Trekantområdet” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s.32). Devisen var, som det også var tilfældet med *Museerne rejser*, et bredt samarbejde og en tværgående udviklingsproces (mellem relevante udøvere fra de to kulturregioner) som afsæt for at skabe en fælles udvikling af Trekantområdets kulturarv og synliggørelse af området.

4.4 De kulturregionale projekter

Museerne rejser og *Kulturarv og turisme* var begge (som sagt) funderet på et bredt samarbejde og en tværgående udviklingsproces med fokus på den regionale kulturarv, en øget synlighed og en fælles markedsføring af (kultur-)regionen og af kulturinstitutionerne selv. Men derudover var projekterne både i afsæt, omfang og produktudvikling meget forskellige.

4.5 Museernes rejser

Museumskonsulenten udformede (i samarbejde med en mindre gruppe bestående blandt andet af formanden og sekretæren fra Museumsrådet for Nordjyllands Amt og kontorchefen for Undervisning og Kulturområdet, Nordjyllands Amt det vil sige Kulturkontoret) rammen om det store formidlingsprojekt, der fik projekttitlen *Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie*. Projektet havde det overordnede formål at “formidle hele regionens historie, kultur, og særpræg” (Kapler 2003, s. 1).

Museernes rejser var det første fælles projekt for Amtet og museerne (Østergaard 2001, s. 14), og det involverede initiativtagerne Nordjylland Amts Kulturkontor, Museumsrådet, museumskonsulenten, samt det regionale turismeudviklingselskab Midt-Nord Turisme, en lokal IT virksomhed AM Production, Amtscentret for Undervisning og 28 af amtets museer.

En af målsætningerne for *Museernes rejser* var at etablere et bredt regionalt netværk og fremme samarbejdet mellem museerne (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 6) ud fra devisen, at “et styrket fælles fagligt samarbejde er hjørnestenen for et forbedret museumsmiljø, en styrket museumsprofil og en kvalitativ kulturturisme i Nordjyllands Amt” (Østergaard 2001, s. 13). Andre hovedmål inkluderede at gøre museerne mere synlige over for de unge og for turisterne (Østergaard 2001, s. 14), øge besøgstallet, og ved innovative tiltag “anspore brugeren til at besøge de nordjyske museer” (AM Production 2003, s. 4) og sidst men ikke mindst øge museernes kendskab til IT-baseret formidling (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 6).

Som produkt bestod *Museernes rejser* af fire rejsehåndbøger, landskabskiltning, tværgående udstillinger og en fælles hjemmeside- og formidlingsplatform (kulturrejsen.dk). Alle produkter var bygget op omkring de fire regionale temaer Havets-, Kunsthistoriens-, Arkæologiens- og Folkets Nordjylland (Østergaard 2004, s. 12), som hver især bestod af forskellige regionale fortællinger om for eksempel nordjyske kirker, broer, færgesteder, fyrtårne og befæstningsanlæg såsom bunkers fra 2. verdenskrig.

4.5.1 Rejsehåndbøgerne

Museernes rejser tog sin begyndelse med et fælles museumsmøde i februar 2001, hvor museumskonsulenten præsenterede ovennævnte målsætninger, selve projektrammen og forslaget til det fælles amtslige formidlingsprojekt. Det var så efterfølgende op til museerne at tilslutte sig projektet, og det gjorde størstedelen af de nordjyske museer som nævnt også. Denne tilslutning blev efterfulgt af ca. seks måneders fundraising (Interview nr. 27, 00:55:19ff), foretaget af museumskonsulenten med hjælp fra AM Production og Midt-Nord Turisme (Interview nr. 27, 00:40:54ff og Interview nr. 26, 00:01:02ff).

Amtscentret for Undervisning, Museumsrådet, Kulturministeriet, EU, Den regionale Kulturaftale og MidtNord Turisme bidrog finansielt til projektet (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 6). I forlængelse heraf gik arbejdet med de fire temabaserede rejsehåndbøger i gang.

Rejsehåndbøgerne Havets-, Kunsthistoriens-, Arkæologiens- og Folkets Nordjylland blev forfattet på dansk og tysk, var i rejsevenligt lommeformat, og det var hensigten, at de skulle fungere som inspiratorer og rejseførere i det nordjyske kulturlandskab. De blev udgivet i 2002 og 2003 (Interview nr. 25, 00:03:15ff og Interview nr. 14 00:08:55ff).

4.5.2 Kulturrejsen.dk

Sideløbende med udarbejdelsen af rejsehåndbøgerne påbegyndtes arbejdet med den fælles formidlingsplatform: kulturrejsen.dk. Denne proces blev hjulpet godt på vej af betydelige EU-udviklingsmidler og finansiell støtte af fyrtårnsprojektet Det Digitale Nordjylland (DDN). *Museernes rejser* modtog 1,75 mio. kr., bevilget i marts 2002, med udgangspunkt i en projektkonkurrence om digital formidling i november 2001. En kontrakt blev udformet mellem DDN, AM Production og Amtets Kulturkontor og indbefattede tidsramme og projektbeskrivelse.

Projektet, der tog sin begyndelse 1. maj 2002, var bygget op omkring en kravspecifikation, der fordelte rollerne mellem projektdeltagerne og omhandlede udviklingen af en virtuel kulturrejse, hvor “den potentielle museumsgæst, – skoleklasse, turist eller den lokale borger, via Internettet kan få adgang til en virtuel rejse” (Det digitale Nordjylland 2002b, s.1) gennem det nordjyske kulturlandskab.

Intentionen var at give brugerne et overblik over Amtets kulturhistorie og mulighed for at stifte bekendtskab med de nordjyske museer (AM Production 2003, s. 3). Målgruppen for hjemmesiden var primært “elever og lærere i folkeskolens ældste klasser og gymnasiet. Sekundært institutioner samt turister og lokale borgere med interesse for Nordjyllands historie. Tanken er, at hvis vi effektivt kan ramme den primære målgruppe, vil de sekundære målgrupper også vise interesse og gå på opdagelse” (AM Production 2003, s. 3).

Det var opfattelsen, at kulturrejsen.dk var en måde at få både lærere og elever i tale og “at gøre det klart for unge, at museerne er tilgængelige, og at de sidder inde med relevant viden, som kan være

nyttig for eleverne i forbindelse med skoleopgaver. Forhåbninger var i forlængelse heraf, at børn og unge hen af vejen vil få lyst til at besøge museerne” (Kulturarvsstyrelsen 2004, s.38).

Hjemmesiden skulle fungere som undervisningsmateriale i forhold til både opgaveskrivning og klasseundervisning (Det digitale Nordjylland 2002a, s. 58 og AM Production 2003, s. 4).

4.5.3 Projektafslutningen

Der var officiel premiere på kulturrejsen.dk d. 1. marts 2004. Tidsfristen blev overskredet med nogle måneder, hvilket ifølge DDN's projektevaluering var ganske acceptabelt (projektets størrelse og antallet af projektdeltagere taget i betragtning) (Bang 2004a, s.1):

“At få 28 museer med begrænsede medarbejderressourcer til at bruge tid på at arbejde sammen – og aflevere materiale til deadline – er en stor udfordring. [...] ikke overraskende begyndte tidsplanen at skride, og da projektet var halvvejs, var både styregruppen og projektledelsen ved at være temmelig bekymrede over, om det overhovedet kunne lykkes at gennemføre projektet – og i givet fald om det kunne gennemføres inden for tidsrammen. Men AM Production, der stod for den tekniske udformning af sitet, hjalp nu med at samle op og fordele rollerne.” (Bang 2004a, s. 1)

Der var generelt stor tilfredshed med resultatet ved projektets afslutning, også fra museerne selv. “Jeg synes faktisk, og det lyder ikke særlig nordjysk, men jeg mener godt, at vi kan være resultatet bekendt” (Interview nr. 13, 00:15:54ff). Selvom det ifølge projektledelsen havde været en omkostningsfuld og tidskrævende proces, så var der også “store gevinster” (Østergaard 2004, s. 12) at hente for de involverede parter.

Direktøren i det regionale turismeselskab Midt-Nord Turisme var også meget positiv, og ifølge ham imødegik hele projektet, turistens ønske om “oplevelser, der bygger på god formidling, spændende historier og ægthed i forhold til det område, han eller hun besøger. [...] og er derfor et godt tilbud til lokale og udefrakommende på rejse i Nordjylland” (Direktør i Midt-Nord Turisme i Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 8).

Men hvad turisterne eller kulturrejsen.dk's primære målgruppe skoleeleverne mente om hjemmesiden, blev dog ikke klarlagt, da der hverken under eller efter produktudviklingen blev lavet egentlige målrettede brugerundersøgelser (Kulturarvsstyrelsen 2004, s.38).

Amtscentret for Undervisning overtog ved årsskiftet 2004 driften og videreudviklingen af kulturrejsen.dk (Østergaard 2004, s. 12), en drift, som fortsatte efter premieren i 2004, da det "slet ikke lykkedes at få lagt det antal historier ud på portalen, som projektgruppen havde ønsket – og som man lå inde med" (Bang 2004a, s. 1). Administrationen af hjemmesiden foregik i samarbejde med en styregruppe bestående af repræsentanter fra de forskellige museer, Amtscetret for Undervisning, samt en teknisk medarbejder ansat af Amtet og det amtslige Museumsråd.

Trods den indledende begejstring for hjemmesiden, synes den ikke rigtig at udleve sit potentiale og de ambitioner, der lå forud for den. Det skyldes flere faktorer, blandt andet den manglende afklaring af hjemmesidens videre skæbne i forhold til den nye regionale administration og selve kommunalreformen, som ifølge en projektrådgiver var forbundet med vis uløselighed (Interview nr. 24, 0:20:21).

Udover det faktum, at hjemmesidens layout skulle tilpasses den kommende regionale struktur (hvilket ville være en temmelig bekostelig affære (Interview nr. 12, 0:17:21ff, Interview nr. 13, 00:25:10ff og Interview nr. 27 1:01:37ff)), manglede der midler til den almindelige drift og til markedsføringen af hjemmesiden (Interview nr. 13, 0:39:18ff). Museernes ressourcer var bundet i egne projekter (Interview nr. 12, 0:14:15ff), og der var samtidig hele ejerskabsproblemet – museerne følte, at de var kommet for sent ind i processen (Interview nr. 12, 0:15:51ff, Interview nr. 27 1:10:36ff og Interview nr. 22b 1:03:05ff). Hjemmesiden havde også nogle tekniske udfordringer (Interview nr. 13, 0:19:44ff), som først blev afhjulpet sent i processen. Hvilket alt sammen havde betydning for museernes motivation og engagement, i forhold til at bidrage med flere fortællinger. Selvom hjemmesiden blev lukket ned i 2009, havde der fra museernes side været opbakning til projektets grundlæggende idé: de overordnede tematiske indgange (det vil sige de regionale temaer, Havets Nordjylland osv.), en fælles udvikling og det tværgående regionale museumssamarbejde.

4.6 Kulturarv og turisme

Det var opfattelsen, at der i den kulturarvsbaserede turisme var et betydeligt potentiale (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 8 og Vejen Kommune 2008, s. 8, samtidig var Trekantområdet rig på kulturarv) og at førnævnte mål skulle opnås gennem tværgående samarbejde mellem kulturregionens statsanerkendte museer, som var selvskrevne qua deres betydelige “erfaring med oplevelsesøkonomiens kerneydelser: autenticitet og gode oplevelser” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 9)) samt projektansvarlige fra det regionale turismeudviklingselskab Syddansk Turisme, Foreningen Trekantområdet Danmark, en turismefaglig rådgivningsgruppe og to eksterne konsulenter: “Projektet vil omfatte mange forskellige ekspertiser for at lykkes: ekspertise i kulturhistorie, formidling, markedsføring, turismetiltrækning, anvendelse af teknologi mv. Projektet vil derfor udspille sig i krydsfeltet” (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 32) mellem disse ekspertiser.

Museerne indtog en central rolle i projektet *Kulturarv og turisme*, og dette blev reflekteret i regionrådsformand Carl Holsts kommentar til udviklingen af regionens oplevelsesøkonomi, herunder den regionale turisme: “Uden museerne ville vores turister have betydelig mindre at komme efter” (Museumsforum Syddanmark og Syddansk Turisme 2010, s. 2).

Men projektet tog imidlertid ikke udgangspunkt i museerne eller en kulturarvsformidling som sådan. Museerne indgik snarere som en del af en bredere (oplevelses-)erhvervsøkonomisk og turismerelateret dagsorden (Interview nr. 1, 0:23:04ff), for som Carl Holst påpegede, var målet først og fremmest “at skabe en meromsætning og flere privatbaserede arbejdspladser” (Museumsforum Syddanmark og Syddansk Turisme 2010, s. 2).

4.6.1 Matriceprocessen

Projektet *Kulturarv og turisme* tog sin begyndelse med to møder i 2007 mellem de 6 statsanerkendte kulturhistoriske museer i Trekantområdet og projektets ledelse, hvor man besluttede, at projektet skulle tage udgangspunkt i oplevelsesøkonomien (Interview nr. 1, 0:11:42ff og 0:30:00ff + mailkorrespondance). I 2008 blev selve projektrammen politisk godkendt, og i slutningen af oktober 2008, blandt andet med inddragelsen af to konsulenter med speciale i turisme og

oplevelsesøkonomi, og senere hen en stadtænker³⁶ i februar 2009 (Interview nr. 1, 0:13:28ff, Interview nr. 38, 0:00:43ff + mailkorrespondance), blev projektet sat i gang. Projektledelsen bestod af en styregruppe, herunder en projektleder og koordinator fra foreningen Trekantområdet Danmark, samt tre turismekyndige folk fra kulturregionen i en mindre rådgivningsgruppe (Interview nr. 1, 0:14:58ff).

På det første stormøde (ud af tre) for samtlige involverede parter i begyndelsen af april 2009 mødtes 54 inviterede projektudøvere, 9 fra hver kommune (Interview nr. 38, mailkorrespondance og Interview nr. 1, 0:17:34ff), et antal som skulle sikre at processen var "bredt forankret" (Kvistgaard/Hird 2009, s. 3). På dette indledende stormøde præsenterede konsulenterne deres arbejdsmetode og værktøj: oplevelsesmatricen, som var rygraden i denne første del af samarbejdsprojektet og matriceprocessen. Efterfølgende udvalgte deltagerne 12 kulturarvssteder (eller oplevelsesrum, som de blev begrebsliggjort af konsulenterne) fordelt på de 6 kommuner, som deltagerne efterfølgende skulle ud at besøge (Interview nr. 38, 0:03:54ff).

Det blev delt op, sådan at den ene kommune blev besøgt af "en af de andre kommuner, så stederne betragtes med 'friske øjne'" (Vejen Kommune 2009, s. 4). Det var samtidig en betingelse, at 'værtskommunen' ikke måtte formidle kulturarvsstedet på forhånd eller være til stede under besøget. Deltagerne skulle vurdere og agere som turister, der besøger stedet for første gang (Interview nr. 38, 0:18:07ff og Interview nr. 6b, 0:16:10ff).

Matriceprocessen havde det primære formål: "At skabe grundlaget for flere besøgende og mere omsætning til de kulturhistoriske steder og til turistbranchen" (Kvistgaard/Hird 2009, s. 3) og omhandlede først og fremmest en vurdering af det oplevelsesøkonomiske potentiale hos de udvalgte kulturarvssteder i Kulturregion Trekantområdet.

Et stort oplevelsesøkonomisk potentiale betød, at kulturarvsstedet (potentielt) havde meget at tilbyde de besøgende, og at det derfor kunne "betale sig for investorer (stat, region, kommune, private investorer) at investere midler, fordi der nu eller på sigt er et tilstrækkeligt stort kundegrundlag" (Kvistgaard/Hird 2009, s. 4).

En sådan potentialevurdering betød også "at kulturarven i det her projekt skulle ses i et oplevelsesøkonomisk perspektiv" (Interview nr. 38, 0:49:53ff) og "indtænkes i en mere

³⁶ Begrebet stadtænker eller bytænker "dækker over, at der kommer en fremmed til byen, en ikke tilfældig fremmed, men en skolet fremmed, der ved noget om byer, bydannelse og byrum" (Interview nr. 37, 0:03:59ff).

erhvervsøkonomisk tankegang, hvor kulturarven [...] bidrage[r] til at skabe turismemæssig tiltrækningskraft samtidig med, at den skaber gode oplevelser for lokalsamfundet” (Kvistgaard/Hird 2009, s. 4). Denne forståelse var i fin tråd med ovenstående politiske opfattelse, særligt målsætningen om at skabe (oplevelsesøkonomisk baseret) meromsætning og fremme den regionale turismeudvikling.

Efter det første stormøde tog grupperne skiftevis ud for at bese de 12 kulturarvssteder (slut april 2009 (Interview nr. 38, 0:20:46ff + mailkorrespondance)). Kulturarvsstederne blev vurderet ud fra de præsenterede oplevelsesmatricer, der som metode var “en slags antropologisk værktøj, som deltagerne bruger til at systematisere de oplevelser, som de gør sig, når de er på tur som ‘turister’ i de udpegede oplevelsesrum” (Kvistgaard/Hird 2009, s. 7).

Det var dog ikke alle, der mødte op til møderne eller deltog i udflugterne til kulturarvsstederne: “Det gjorde de bestemt ikke, nej. Men der kom nok mere end tre fra hver kommune” (Interview nr. 6a, 0:03:13ff), og det fik betydning for dynamikken og udvekslingen blandt deltagerne på udflugtsturene (Interview nr. 38, 0:17:04ff). Der var alligevel opbakning til projektet (Interview nr. 6a, 0:06:59ff), også selvom ikke alle havde overblik over, hvad samarbejdet og selve matriceprocessen skulle munde ud i, og hvor (og om) der var midler til en eventuel produktudvikling: “Det vil jeg så sige, at det var et af de steder, hvor starten måske var lidt sjov. For vi anede ikke, om der var penge” (Interview nr. 6a, 0:02:40ff). Samtidig var der også en forventning fra politisk side om, at de deltog i samarbejdet, som det var også tilfældet med *Museerne rejser* (Interview nr. 1, 0:30:11ff)

På det andet stormøde i slutningen af maj giver stadtidenkeren, med udgangspunkt i sin ekspertise som by- og landskabsarkitekt, sit syn på de tolv udvalgte kulturarvssteder (på baggrund af egne besøg). Han kommer med en noget anden vinkel på stedernes potentiale, idet han ser nærmere på de arkitektoniske og landskabsmæssige kvaliteter, områderne besidder, og på, hvad stederne har at tilbyde folk, der kommer udefra, samt deres sælgende fortælling (Interview nr. 37, 0:03:47ff, 0:06:44ff og 0:11:03ff):

“Det er sådan set to syn, der kolliderer. Hans arkitekt-landskabssyn, som kolliderer med en turisme- og oplevelsesøkonomisk vinkel. Hvor vi [på den ene side] sidder og siger, hvad kan vi få ud af det her rum, og hvordan kan vi sælge skidtet. Så han står [på den

anden side] og siger: se denne smukke vej, der bugter sig osv.” (Interview nr. 38, 0:31:44ff)

På det andet stormøde præsenterede konsulenterne synteserne af de af deltagerne udfyldte matricer (Interview nr. 38, 0:32:08ff), og på det tredje og sidste stormøde i begyndelsen af juni blev matriceprocessen afrundet, og hovedresultaterne gennemgået.

Herefter udformede konsulenterne hoved- og bilagsrapporterne omkring hvert af de 12 oplevelsesrum (Interview nr. 38, 0:40:35ff + mailkorrespondance), og disse rapporter blev sendt til projektledelsen i juli 2009. På baggrund af rapporterne udvalgte man de fire kulturarvssteder, der havde de største oplevelsesøkonomiske potentialer. Det blev, måske ikke så overraskende, Fredericia by og vold, Koldinghus, Jelling og Billund Company Town (Interview nr. 1, 0:19:16ff og 1:13:47ff) eller senere Home of Lego.

4.6.2 Afslutningen og den egentlige produktudvikling

De 12 hoved- og bilagsrapporter afsluttede matriceprocessen og den første del af projektet. Herfra var det op til projektledelsen, at “tage stilling til, om og hvordan ideerne skal føres ud i livet” (Vejen Kommune 2009, s. 4).

Udover at satse på de fire nævnte kulturarvssteder, valgte man også at satse på børnefamilier som fokusområde, da de valgte kulturarvssteder ifølge projektledelsen netop var velegnede til at tiltrække dette segment.³⁷ (Interview nr. 1, 0:19:16ff).

Udvælgelsen af de fire kulturarvssteder Fredericia by og vold, Koldinghus, Jelling og Billund Company Town markerede samtidig afslutningen for projektets tværgående samarbejde (Interview nr. 1, 0:41:52ff). Nu var fokus på de lokale udøvere, deres samarbejdspartnere og “udviklingen af oplevelser på stederne. For Koldinghus’ og Fredericias vedkommende sker det i samarbejde med Syddansk Turisme, i Billund arbejder vi sammen med LEGO Fonden, mens samarbejdspartneren i Jelling er Vejle Kommune.”³⁸ Den proces blev sat i gang i efteråret 2010 og blev hjulpet godt på vej

³⁷ <http://www.trekantomraadet.dk/index.php?id=26>

³⁸ <http://www.trekantomraadet.dk/index.php?id=26>

af en betydelig håndsækning fra Kulturministeriets side på 2,8 mio. kroner (som matches af Trekantområdet Danmark med 2 mio. kroner).³⁹

I næste afsnit vil jeg se nærmere på amternes rolle i de to kulturregionale udviklingsprojekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme*, og det vil jeg gøre, fordi amtet på den ene side og som den samlede regionale myndighed satte rammen omkring den Nordjyske kulturaftale (før kommunalreformen naturligvis), mens amtet eller amterne (trods det faktum at de var nedlagt og ikke længere fungerede som den samlede politiske enhed i kulturaftale Trekantområdet) repræsenterede museernes oprindelige regionale samarbejdsstrukturer.

4.7 Amtet og Museernes rejser

Setuppet i *Museernes rejser* med Amtet i førersædet og som proaktiv projektleder markerede et brud med den tidligere amtspraksis, da de danske amter “traditionelt [set har] forholdt sig forholdsvist passivt over for museumsverdenen. Med god grund. De har kun sjældent et egentligt ‘ejerforhold’ til museerne og må ofte se sig i rollen som en mere eller mindre passiv eller tertiær tilskudsgiver” (Østergaard 2004, s. 12). En repræsentant fra den amtslige projektledelse opsummerer i følgende eksempel processen hen imod Amtets nye og mere udadfarende rolle:

“Der var helt tydeligt en udvikling over tid fra de første Amtsår, hvor initiativet absolut lå ude. Amtet var reaktivt. Hvis I gerne vil det, så vil vi se om vi kan skaffe pengene til det, og så kan I søge nogle midler. Siden hen fulgte man hinanden på sidelinjen og sparrede med hinanden, en form for kontraktperiode. Og til sidst så man, at Amtet lå forrest og var den, der tog førertrøjen på. Den der skaffede pengene og den, der formulerede udviklingsprojekterne – og den, som træk museerne efter sig.” (Interview nr. 25, 0:47:52ff)

Amtets mere synlige og proaktive rolle, blandet sammen med de nyligt indgået regionale kulturaftaler, fik museumsfolk til at frygte for det landsdækkende museumssamarbejde og

³⁹ <http://www.trekantomraadet.dk/index.php?id=298#c938>

fællesskab⁴⁰ (Danske museer 1999, nr.1, s. 7, Danske museer 1999, nr. 2, s.3 og Danske museer 2000, nr.2 s.7), også selvom Kulturministeriet, som det blev formuleret i fagbladet Danske museer “stadigvæk messer om en fælles national kulturarv og appellerer til solidaritetsfølelsen blandt museerne” (Danske museer 2000, nr. 1, s. 9).

Man forudså, at museerne i fremtiden ikke længere ville “sortere direkte under Kulturministeriet, men under den lokale region” (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 9). Og frygtede for en egentlig amts- og regionsdominans (på museumsområdet), og stillede spørgsmålet: “Hvor stor en indflydelse kan et amt, hvis det betaler relativt lidt [...], få eller tiltage sig” (Danske Museer 2000, nr. 2, s. 15).

Samtidig frygtede man, at denne amtsliggørelse og regionalisering ville gøre op med museernes kommunale (og lokale) forankring og selvstændighed (Danske Museer 2000, nr. 2, s. 15). Samt at de regionale politikere (og den regionale kulturpolitik) ville få større betydning end den fælles nationale og gøre op med Danmarks funktion som “en kulturpolitisk samlet enhed” (Danske museer 2000, nr. 1, s. 9-10).

Denne frygt viste sig dog at være en smule overdrevet, særligt set i lyset af, at amterne blev nedlagt blot et lille årti senere (og at kulturaftalerne i realiteten var et nationalt styringsredskab (Interview nr. 32, 0:13:54ff). Samtidig var de amtslige museumsråd⁴¹ allerede ved en ændring af den danske museumslov (ultimo 2003) blevet frivilliggjort, forstået på den måde, at medlemskabet ikke længere var obligatorisk, og at de statsanerkendte museer ikke længere var pålagt at tage del i rådsarbejdet. Dog havde det amtslige museumsråd ikke haft en egentlig myndighedsfunktion, og kunne for eksempel heller ikke lave aftaler på vegne af de enkelte museer. Det kunne, som det blev fremhævet i evalueringen af hele den nordjyske kulturaftale i 2004, kun “indgå bindende aftaler for den institution, de[t] selv repræsenterer” (Kulturregion Nordjylland 2004, s. 36).

Museumsrådet var nærmere at opfatte som det fælles fundament for eller ramme om det tværgående museumssamarbejde, frem for en fælles ledelsesstruktur for museerne i Amtet (Interview nr. 24, 0:55:35ff).

⁴⁰ Som formaliseredes gennem et fælles museumsfagligt netværk, som var “indbyrdes forpligtende” (Kulturministeriet 2010b, s. 21), og som repræsenterede samtlige statslige og statsanerkendte museer i Danmark (Danske museer 2000, juni, s. 5). Det var museumslovens formål at “fremme museernes virksomhed og samarbejde” (Museumsloven 2001 med ændring af juni 2006, kap.1) omkring forvaltningen af den nationale natur- og kulturarv.

⁴¹ Som var lovpligtigt, og havde til “opgave at samordne og fremme museumsarbejdet i amtet” (Duelund et al., 2006, s.33). I Nordjylland var der et stort engagement i rådsarbejdet: “Det primære i Museumsrådet, altså, udover vi tog det meget alvorligt det med at vi skulle koordinere museernes indsats, så havde vi også et tæt samarbejde med Amtet omkring sådanne overmuseale tiltag, altså tiltag, som gik på tværs af museerne” (Interview nr. 12, 0:03:02ff).

Men den lokale forankring og det samlede danske museumsvæsen bestod (og den nationale lovgivning fortsatte med at være museernes primære politiske rettesnor). Men de nye kulturpolitiske tiltag betød dog, at museerne ikke længere kun skulle orientere sig mod de primære tilskudsgivere, kommunen og (sekundært) amtet/staten, men også imod det nye mellemed: kulturregionen (og amtet, hvis dette udgjorde kulturaftalens administration før 2007). Desuden betød det, at museumsvirksomheden, som Duelund pointerer, “i stadig større udstrækning bliver et regionalt anliggende” (Duelund et al., 2006, s.62) hvilket jo på sin vis bekræftede førnævnte frygt for en betydelig amtsliggørelse eller rettere sagt regional dominans.

Det interessante i denne sammenhæng er, at nedlæggelsen af amterne i nogle tilfælde faktisk gik hen og blev en væsentlig udfordring for (og manglende fællesnævner i) museernes fortsatte regionale samarbejde. Det samme var gældende i forhold til frivilliggørelsen af de amtslige museumsråd, som ifølge sammenslutningen af museumsforeningerne i Danmark resulterede i “et organisatorisk tomrum” (Samms 2005, s. 3), både i forhold til at koordinere fælles museale tiltag, og eksempelvis fælles markedsføringskampagner.

Der blev dog lagt vægt på, at kommunerne i fællesskab kunne tage initiativ til oprettelsen af eventuelle (frivillige) museumsråd⁴², men det syntes at ligge i de kulturpolitiske kort, at kulturaftalerne og de nye regionale samarbejdsstrukturer gik forud for de oprindelige amtslige. Der var desuden en politiske forventning herom, særligt efter 2007 at museerne engagerede sig i kulturregionale samarbejde (Interview nr. 10, 0:00:28ff). Men som det var tilfældet i den nordjyske region, så var disse en og samme ting.

Da amterne blev nedlagt i 2007, stod *Museernes rejser* uden en overordnet ledelse og uden en primær tilskudsgiver, hvilket fik stor betydning for videreførelsen af selve produktudviklingen, i særdeleshed hjemmesiden Kulturrejsen.dk. Problemet bestod i, at den nye Region Nordjylland ikke kunne overtage administrationen af projektet, for midlerne hos regionerne var frem for alt målrettet udvikling, og ikke drift:

⁴² Jævnfør Museumsloven 2001 med ændring af juni 2006, kap.7, § 18. Et eksempel er Nordjyske Museers Udviklingsråd fra 2006, der var og er “en organisation til fremme af samarbejde, koordinering og udvikling for museerne i Region Nordjylland” (NMU: arbejdsplan 2007, s. 2), men modsat museumsrådet udformede man ikke konkrete museumsprojekter (Interview nr. 12, 0:04:03ff).

“Problemet var jo... Den store forskel på Amtstiden og nu, var at Amtet kunne lave driftsopgaver, vi kunne drifte ting. Men det åbner loven om danske regioner ikke op for. Vi arbejder med regional udvikling, og må ikke støtte driftstiltag. Vi må godt være med til at støtte en opstartsperiode, men så skal det være selv bærende, eller andre skal overtage driften.” (Interview nr. 30, 0:02:31)

Dertil spillede regionerne ikke den samme koordinerende/samlende rolle på kulturområdet, som amtet havde gjort (Interview nr. 30, 0:02:30ff og 0:16:23ff og Interview nr. 25, 0:09:42ff), og som netop havde bestået i at “organisere tiltag, der på den ene eller anden måde, var mere end bare lokale” (Interview nr. 10, 0:39:38ff).⁴³ Der var ikke længere en fælles myndighed, som så at sige kunne overtage projektet og drive det videre:

“Man kan sige, at et så stort projekt [som *Museernes rejser*] kun kan bæres af en stor organisation, og den store organisation kunne være et amt, eller en meget stor kommune eller et meget stort museum. Der er ikke noget så umuligt som at køre en drift igennem et fællesskab og sige til kommunerne, kan I ikke drive den her side i fællesskab. Men hvem skal løse opgaverne på alles vegne, og hvad skal de have for det?” (Interview nr. 25, 0:31:50ff)

Museerne var heller ikke selv i stand til det, hverken i fællesskab (som det måske oprindeligt var tiltænkt) eller hver for sig:

“Overtagelsen skulle ikke ske med et museum, fordi der ikke er ét museum, som kan argumentere over for en bestyrelse, og som primært har kommunale tilskudsydere, at de skal drifte en hjemmeside, som dækker hele regionen eller det gamle Amt.” (Interview nr. 30, 0:09:22ff)

“Det var problemstillingen i 2005-06. Hvem skulle overtage driften af hjemmesiden kulturrejsen.dk? For museerne kunne ikke gøre det selv.” (Interview nr. 30, 0:03:11ff)

⁴³ Formanden for Kommunernes Landsforenings børne- og kulturudvalg er enig i: “at amternes koordinerende rolle har været inderligt overflødig. Hvis der skal sættes større ting i gang, så snakker kommunerne sammen” (Østergaard 2005). Den udtalelse var ikke alle enige i, og der blev stillet spørgsmålstejn ved hvem der udover amtet havde: “kulturkræfterne, og [...] hvem kender det samlede kulturlandskab og de meget uensartede behov og modeller for kulturproduktion som findes i Nordjylland? Gør staten? Gør de enkelte kommuner?” (Østergaard 2005).

Efter kommunalreformen var museumsopgaverne placeret hos kommunerne, og “alle de penge, Amtet gav til fælles museumsformål” (Interview nr. 25, 0:13:45ff) var lagt ud til kommunernes bloktilskud (dog sikret i 4-årig overgangsordning), men ikke nødvendigvis øremærket tværgående samarbejder mellem kulturinstitutionerne. Det betød også som pointeret af en projektrådgiver, at incitamentet til at skabe og støtte samarbejder på tværs af kommunerne kunne være reduceret:

“For mig at se er der enormt behov for et mellemniveau, om det er Kulturaftale Nordjylland, der administrativt påtager sig det, nu hvor amterne er væk. Eller Region Nordjylland. Jeg tror det er svært med den nuværende fordeling, at det er den enkelte kommune og den enkelte institution, der søger ind med forslag, og dermed er det op til hver enkelt kommune at skabe det bedst tænkelige museumsmiljø. Det er en udmærket konkurrencesituation, men på regionalt plan og i forhold til det tværmuseale samarbejde er det problematisk.” (Interview nr. 24, 0:10:57ff)

Problemet er/var som fremhævet af den tidligere amtslige projektledelse:

“at kommunerne først og fremmest vil føle sig forpligtet på driften af de museer, der ligger inden for deres kommunegrænse. Spørgsmålet er så, om kommunerne kan drives til at finansiere dem så rigeligt, at der bliver mulighed for samarbejde. Og der er det nemmere at få kommunerne til at sparke penge i det, hvis der er tale om en egentlig fælles institution som den i Himmerland – snarere end hvis der er tale om et løsere samarbejde som det man ser i Vendsyssel.” (Interview nr. 25, 0:14:00ff)

“Kommunerne er først og fremmest optaget af drift, og en så beskeden drift som mulig, vel at mærke. Og derfor er der brug for en eller anden form for national eller regional styring.” (Interview nr. 24, 0:36:34ff)

Samtidig var der ifølge en projektrådgiver ikke “ret mange på kommunalt niveau, der ved hvad de vil med museerne” (Interview nr. 24, 0:17:38ff). Det havde ifølge førnævnte den betydning, at netværksdannelse, projektansøgninger og tværkommunale samarbejdsprojekter nu skulle dannes bottom up efter kommunalreformen, ved museernes egen drift og uden en egentlig fælles

administrativ ramme. Overordnet set var det den politiske intention, at mellemniveauet, den fælles ramme eller administrative struktur, efter amternes exit skulle være de regionale kulturaftaler.

“Men da amterne blev nedlagt, begyndte man at snakke om, hov, hvor er det lige vi skal håndtere de ting, som er foregået i amtet på det kulturelle område. Og derfor var det naturligt, at det blev Trekantområdet, som tog sig af det, og koordinerede det.”
(Interview nr. 32 0:00:20ff)

Fordelen ved et kulturregionalt samarbejde som eksempelvis Trekantsamarbejdet var netop, at det gav de involverede kommuner muligheden for at forene deres (kulturelle) ressourcer og kræfter, og synliggøre sig sammen. Ikke kun over for turisterne, men også i forhold til et nationalt og internationalt politisk niveau:

“Jo, mere vi står sammen, jo, stærkere bliver vi på kulturområdet.” (Interview nr. 32, 0:02:56ff)

“[For] der skal noget til at flytte opmærksomhed.” (Interview nr. 36, 0:04:02ff)

“Her løfter vi det, som vi ikke selv kan løfte og som det giver mening at løfte i flok. Det er det vi gerne vil bruge foræret til. [Også] for at ligge tilpas pres på Christiansborg eller EU.”(Interview nr. 36, 0:02:11ff)

Men udfordringen bestod (som sagt) i, at de regionale aftaler langt fra var den (forvaltnings-) myndighed, som amtet havde været, netop i forhold til at drifte så store projekter som *Museernes rejser*. De regionale kulturaftaler var udelukkende sat i verden for at bevilge udviklingsmidler til museerne, og til kulturlivet mere generelt (som det også var tilfældet med de nye regioner): “kulturaftalen er et strategisk instrument til at udvikle, og ikke til at drive” (Interview nr. 32 0:16:22ff).⁴⁴

Der var ingen tvivl om, at udfordringen efter kommunalreformen var betydelig. Den tidligere amtslige projektledelse delte denne bekymring omkring fremtidens tværgående kulturarvssamarbejder og fælles museale tiltag, som eksemplificeret tidligere. Den strukturændring,

⁴⁴ Der var imidlertid nogle projekter, som blev videreført til efterfølgende kulturaftaler, som for eksempel *Museernes rejser*.

som fulgte i kølvandet på kommunalreformen, blev ydermere synliggjort af et så storstilet projekt som *Museernes rejser* og dets betydelige produkt, hjemmesiden kulturrejsen.dk, ikke blev videreført (dog var der som tidligere nævnt andre årsager til hjemmesidens manglende gennemslagskraft), og at det omfattende samarbejde omkring det blev opløst.

Men hvor man i amtsligt regi havde taget initiativ til og faciliteret fælles museale tiltag og tværgående samarbejder (jævnfør ovenstående eksempel):

så man til sidst at, Amtet lå forrest, og var den, der tog førertrøjen på og den, som trak museerne efter sig

Den politiske virkelighed var en helt anden for de regionale kulturarvsforvaltere blot et lille årti senere. Samtidig var der heller ikke tvivl om, at serveretten var/er hos de enkelte kommuner og hos museerne selv i forhold til at initiere et tværkommunalt samarbejde og administrere en fælles udvikling. Dog brugte museerne i Nordjylland eksempelvis Udviklingsrådet, som dog primært fungerede/fungere som politisk organ, og som står en smule i skyggen af KulturarvNord, som jeg senere skal vende tilbage til:

“Det har vi gjort af egen fri vilje, fordi vi fortsat gerne vil kunne koordinere, og fordi det er meget vigtigt at have en fælles platform, når vi skal forhandle med regionen og med kommunerne, frem for vi sidder hver især og forhandler. Så det er sådan set det primære formål med rådet. Og i NMU bruger vi Kulturaftale Nordjylland som platform, som et sted eller forum, hvor vi mødes, museerne og alle kommunerne på en gang.”
(Interview nr. 12, 0:03:36ff)

Et andet eksempel på museernes eget initiativ er netværkssamarbejdet KulturarvNord (jf. det ‘løse’ samarbejde i Vendsyssel, som blev refereret til i ovenstående eksempel, og som bestemt ikke var/er et løst samarbejde).⁴⁵ Foreningen og netværkssamarbejdet KulturarvNord består af 11 ud af regionens 12 statsanerkendte museer (Interview nr. 12, 0:09:11ff og Interview nr. 24, 0:16:58ff) og opstod som svar på det tomrum, som museerne befandt sig i efter kommunalreformen. Netværkssamarbejdet har til formål at “løfte de nordjyske museers formidling og IKT”⁴⁶ blandt andet med kompetenceudvikling og konsulentbistand (Interview nr. 22b, 0:01:44ff) samt fungere

⁴⁵ <http://www.kulturarvnord.dk/www.kulturarvnord.dk/omkulturarvnord/baggrundforkulturarvnord>

⁴⁶ <http://www.kulturarvnord.dk/omkulturarvnord>

som et netværksbaseret regionalt fællesskab “hvordan man kan bruge hinanden, altså både i forhold til at søge store midler, men også i forhold til konsulenttydelser, for eksempel” (Interview nr. 18, 0:10:57ff). Og effekten har været betydelig:

“De første millioner har vi jo fået ud af det, netop ved at gå sammen om at søge vækstforum. Det er allerede blevet til over 20 millioner, og det er simpelthen på grund af, at vi er gået sammen i et fællesskab. Men det vigtigste for os, det er jo netop at vi kan være offensive, være med til selv at sætte betingelserne for vores virke, særligt når vi skal ud og samarbejde med erhvervslivet og turisterhvervet. I stedet for at være trætte af, at de ikke kan finde ud af at bruge os, så går vi selv ud og sætter betingelserne, og siger, at vi vil gøre det og det, vil I være med til det? Og det fungerer, kan vi se, og det er også det der skal til for at man bliver taget alvorligt.” (Interview nr. 12, 0:24:10ff)

KulturarvNord var samtidig et indirekte modsvar på (og produkt af) hele setuppet omkring *Museernes rejser*, på den oplevede politiske topdown-styring og på den ramme, som Amtet havde sat. Men der havde også været nogle ganske gode lærepenge at hente for museerne (i projektet) – for det havde nemlig givet dem erkendelsen af, at de selv måtte tage ansvaret og udviklingsinitiativet på sig, i stedet for at lade sig lede og blive spillet (for) sent ind i processen:

“Den erfaring museerne generelt har haft er at man tit bliver koblet på i sidste ende. Altså, at projekterne starter med en eller anden form, noget der er rigtig smart. Men når man så kommer tættere på lanceringen, så opdager man at der mangler noget gedigent indhold, og så ender man alligevel hos museerne i sidste ende.” (Interview nr. 12, 0:15:21)

“[Men] det nytter heller ikke noget at skyde alt skylden på andre, det kræver jo også, at man selv træder i karakter og slår i bordet. Vi vil være med noget før. Det er noget af det, vi har lært, og det er de erfaringer, vi bygger videre på heroppe i den nordlige ende af regionen, med hvordan vi vil have det. Så på den måde er det en god erfaring, vi har fået med os, selvom operationen ikke lykkedes.” (Interview nr. 12, 0:21:09ff)

Selvom der fra museernes side havde været opbakning til *Museernes rejser* og projektets grundlæggende ide, udeblev (den fortsatte) succesen, og operationen med hjemmesiden kulturejsen.dk (som den interviewede museumsleder referer til her) lykkedes som sagt ikke. Det skyldes blandt andet museernes manglende ejerskab/engagement samt oplevelsen af topdown styring – hvilket jo som sagt var de gode lærepenge, museerne havde taget med sig i forhold til netværkssamarbejdet KulturarvNord:

“KulturarvNord er den organiserings museerne ønsker.” (Interview nr. 31, 0:15:59ff)

“Ja, det er mere bottom up.” (Interview nr. 30, 0:24:56ff)

“KulturarvNord, hvor deltagerne indgår i et langt mere forpligtende samarbejde end de har gjort før. Ikke fordi de skal, men fordi de vil!” (Interview nr. 21, 0:22:10ff)

Det med at ville (versus skulle) var ikke overraskende et centralt tema i den efterfølgende kritik af museerne (og i evalueringen af projektet), som primært gik på deres manglende vilje og engagement i forhold til at tilpasse sig et givent projektsetup og idé (som de ikke selv havde fostret) – og i forhold til at ville udfordre egen praksis:

“For os var det noget fundamentalt og grundlæggende, men jeg tror, at museerne så det som et lille nyt projekt, der kom ovenpå det de lavede til dagligt. Vi så det som en del af museernes fundament og en ny måde at arbejde på – og de så det som noget ekstra oveni. I stedet for at tage det til sig, og se det som noget basalt for hvordan museet udvikler og arbejder, så blev det i stedet noget med, hvordan finder jeg tid til det her, det kommer ovenpå det jeg i øvrigt skal lave. Så derfor hoppede kæden af, fordi man var så forskellige steder.” (Interview nr. 26, 0:39:39ff)

“Alle havde en viden, og alle kunne godt se at hvis man kunne binde den viden sammen, så havde man noget som var helt unikt, og som rakte udover det sædvanlige. Men det var et spørgsmål om vilje. Vilje til at ville gå ind i noget større og tilpasse sig noget fælles. Viljen var ikke til stede, og i stedet gjorde man [museerne], som man plejede.” (Interview nr. 26, 0:09:01ff)

Det må dog retfærdigvis nævnes, at projektets *Museernes rejser* største succes netop vedrørte de nordjyske museers ændrede praksis, både i forhold til det fællesmuseale samarbejde, og men også i forhold til at tænke mere kommercielt og oplevelsesorienteret. Hvilket museernes (KulturArvNord) samarbejdspartnere i erhvervslivet, og i projektet kunne bevidne:

“Jeg har aldrig prøvet at sidde med museer, der har været så kommercielle. De minder fuldstændig om vores private kunder.” (Interview nr. 27, 0:22:13ff)

4.8 De tidligere amter og KulturArv og turisme

I Kulturregion Trekantområdet var der stor politisk velvilje over for et tværgående samarbejde mellem de seks trekantkommuner, der nu også indbefattede området kulturinstitutioner og kulturArv.⁴⁷ Men foreningen Trekantområdet Danmark, som udgjorde projektledelsen på *KulturArv og turisme*, var ikke én myndighed eller tværgående forvaltningsmyndighed, som amtet havde været det (Interview nr. 25, 0:15:54ff):

“Vi er en udviklingsenhed, og vi har ingen drift overhovedet. Vi har heller ingen myndighedsforpligtelse. Vi er udelukkende sat i verden for at lave udviklingsprojekter inden for Trekantsområdet.” (Interview nr. 1, 0:05:18ff)

Det betød, at de ikke umiddelbart havde samme politiske muligheder som amterne (der dog som nævnt også havde deres begrænsninger) havde haft for eksempelvis at følge sådanne udviklingsprocesser op. Dog var det opfattelsen, at den regionale kulturaftale netop var den ramme og det politiske fundament, som gav et tværgående projekt som *KulturArv og turisme* et betydeligt afsæt og forankring:

“Vi kan så se, at det at vi har en kulturaftale, det har gjort, at vi har en politisk og administrativ forankring, som vi faktisk ikke rigtig har på nogle af de andre samarbejdsområder. Helt basalt set giver det os anledning til at samle mennesker, som

⁴⁷ Samt økonomisk opbakning, blandt andet blev de tidligere amtsmidler overført til kulturaftalen (Region Syddanmark, s. 3)

ellers ikke ville få hinanden at se. Som mødes og finder ud af, at de har fælles problemstillinger, som man kunne samarbejde omkring. Ved at gå sammen får vi lige pludselig adgang til nogle midler, som vi ellers ikke ville få adgang til.” (Interview nr. 1, 0:31:47ff)

Der er ingen tvivl om at museerne stod/står stærkere (sammen), og i forhold til den bredere nationale (og politiske) støttestruktur, der som sagt favoriserer et mere omfattende og tættere tværkommunalt/regionalt kulturarvssamarbejde (Duelund et al 2006, s. 33). Et andet vigtigt incitament er naturligvis det forhold, at museerne var/er underlagt den samme kommunale (og politiske) struktur, som de var det i amternes tid (Interview nr. 1, 0:30:13ff):

“Vi havde et påbud fra seks borgmestre om, at vi skulle lave en kulturaftale, og at vi skulle se, om vi kunne finde nogle samarbejdsområder. Så vi indkaldte de kulturhistoriske museer, og da de alle sammen er underlagt en politisk struktur, så troppede de selvfølgelig op.” (Interview nr. 1, 0:30:11ff)

Det tværgående samarbejde (mellem museerne) var i realiteten faciliteret og understøttet på samme måde, som det havde været før kommunalreformen, men det krævede selvfølgelig, at kommunerne ønskede (og ville støtte) de regionale relationer og udviklingsprojekter, som kulturaftalerne fostrede nu, hvor amterne ikke længere lovfæstede (og dannede det økonomiske fundament om) de fælles overmuseale tiltag.

4.9 Samarbejde og vidensdeling i de to kulturregioner

Målet med de regionale kulturaftaler var som sagt at styrke kulturarvssamarbejdet på tværs af kommunegrænser (Danske Museer 2000, nr. 1, s. 28) og på “tværs af faglig profil” (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 9, og faglig diversitet), og for deltagerne i *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* var projekterne netop en øvelse i dette. I kommende afsnit vil jeg se nærmere på, hvordan projektdeltagerne og særligt museerne italesætter deres indbyrdes samarbejde og vidensdeling, og jeg forsøge at belyse den gældende praksis på området samt se på, hvordan disse praksisser spiller sammen. Samtidig vil jeg undersøge, om udviklingsprojekterne og

kulturregionernes forskellige kontekster (jf. Kulturregion Nordjylland, der omsluttede det daværende Nordjyllands Amt, mens Kulturregion Trekantområdet spændte over tre tidligere amter og museumsråd) spillede en rolle i forhold til den indbyrdes videns- og samarbejdsdynamik.

4.9.1 Museernes rejser

De interviewede museumsledere i den nordjyske case tegnede et billede af et meget dynamisk samarbejde museerne imellem i forhold til udarbejdelsen af rejsehåndbøgerne, som var udviklingsprojektets første udkomme, hvorimod det samme ikke var tilfældet i udviklingen af hjemmesiden kulturrejsen.dk. Her foregik udvekslingen primært internt i redaktionsgruppen (mellem museerne), som var ansvarlig for hjemmesidens faglige indholdsmateriale (AM Production 2003, s. 20)), og med AM Production eller hjemmesidens faglige redaktør (Interview nr. 18, 0:45:45ff). Det var dog heller ikke alle 28 museer, der samarbejdede og udvekslede viden i udarbejdelsen af rejsehåndbøgerne:

“De fire rejsehåndbøger var selvfølgelig et fælles projekt, men alligevel sad vi her på museet og skrev teksterne om vores område, og det samme gjorde de andre.” (Interview nr. 18, 0:33:01ff)

Museerne inddelte sig efter de forskellige regionale temaer, eksempelvis gik kunstmuseerne sammen om rejsehåndbogen Kunsthistoriens Nordjylland (Nordjyllands Amt 2003c, s. 2), mens de kulturhistoriske fordelte sig på Havets Nordjylland, Arkæologiens Nordjylland osv. Men det var den generelle opfattelse, at hele projektet havde været med til at stimulere de indbyrdes relationer og den indbyrdes dynamik, og at det tværgående samarbejde havde været meget velfungerende, som netop ekspliciteret af denne museumsleder:

“Men samarbejdet museerne imellem, det fungerede rigtig godt! Derudover så er jeg sikker på, at projektet også har haft som biprodukt, at vi er blevet hurtigere til at tage knoglen og ringe til hinanden, og sige: ‘Nu skal du høre jeg har en god historie oppe hos dig, kan jeg ikke aflevere den der på en eller anden måde’ – og samtidig også ringe og spørge: ‘Jeg har hørt, at I har noget om det.’ Det gjorde vi også før, men altså, det at

vi ind i mellem har siddet sammen i dagevis og arbejdet med tingene og været på internater og sådan noget der, har jo gjort, at man kommer til at lære, helt banalt, kommer til at lære hinanden at kende på en lidt anden måde.” (Interview nr. 13, 0:31:20ff)

Som det blev tydeliggjort i dette eksempel, havde de nordjyske museer allerede veletablerede relationer og var vant til at udveksle viden, om målet så var udgivelsen af en fælles bog (Interview nr. 13, 1:15:00ff), eller om det drejede sig om at forfatte artikler til hinandens årbøger (Interview nr. 13, 0:52:45ff) eller andre former for samarbejder.

Der var ifølge en anden museumsleder ingen

“tvivl om, at *Museernes rejser* er baseret i en lang tradition for at samarbejde i Nordjyllands Amt.” (Interview nr. 17, 0:00:20ff)

En tradition, som *Museernes rejser* ifølge førnævnte museumsleder havde været med til at cementere, og som ligefrem havde gjort, at museerne var:

blevet hurtigere til at ringe til hinanden
og samtidig havde lært:
hinanden at kende på en lidt anden måde

Det var dog ikke alle museer i Nordjyllands Amt som var lige samarbejdsorienterede, for som pointeret af førnævnte museumsleder, kunne man

“sagtens sidde på sit museum et eller andet sted i Vendsyssel, og gro fuldstændig til, og ikke ane noget som helst om hvad der foregår uden for sognegrænsen.” (Interview nr. 13, 1:10:38ff)

Det var heller ikke alle nordjyske museer, der delte førnævnte tradition for at samarbejde:

“bare alene det at nogle blev sat sammen med andre var banebrydende nok.” (Interview nr. 24, 0:10:25ff)

Museerne i Nordjylland (som i resten af landet) er/var selvstændige (selvejende) og fagligt afgrænsede institutioner, som ikke nødvendigvis har/havde den daglige nødvendighed eller faglige mulighed for at skabe relationer til andre museer.

Denne selvstændighed deler museerne som sagt med praksisfællesskabet, som i visse tilfælde ifølge Lesser og Fontaine ligefrem kan agere som “insular silos” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 15) med betydelige barrierer i forhold til samarbejdet og vidensdelingen (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 37). Det er heller ikke ualmindeligt ifølge Hislop, at praksisfællesskabet eller rettere sagt udøverne i praksisfællesskabet *ikke* er bevidste om, hvor gavnlige deres fælles samarbejde eller udveksling kan være, og at de deler en fælles måde at anskue og gøre tingene på (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 39-40). I stedet kan de have meget svært ved at se anvendeligheden i de andres viden og kompetence (Hislop i Hildreth/Kimble 2004 s. 38, 40).

Det skal dog retfærdigvis understreges, at museerne bestemt ikke er kendetegnet ved at agerer som “insular silos”, men at de dog i nogle tilfælde udfordres af det, som førnævnte faglige redaktør betegnede som “imaginære Berlinmure omkring museerne.” (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 12).

Men at samarbejdet museerne imellem, alligevel var/er så velfungerende, må da forklares og forstås ud fra praksisfællesskabsteoriernes væsentlige pointe om, at praksisfællesskaberne, det vil sige museerne, qua deres fælles (overordnede) praksis og museale virksomhed (og trods indledende barrierer (tænkte eller virkelige)) hurtigt eller rettere sagt hurtigere kan indgå i relationer med hinanden (og udveksle viden uden forståelsesmæssige udfordringer) – og frem for alt ifølge Seely Brown og Duguid se værdien i dette samarbejde (Seely Brown/Duguid 1998, s. 102). Det bekræftedes også af en tredje museumsleder:

“Jeg tror, det er gået op for museerne heroppe, at samarbejde, det er altså vejen frem.”

(Interview nr. 18, 0:16:30ff)

De nordjyske museer havde/har da også den fordel, at de i tidligere samarbejdsrelationer og regionale (praksis-)netværk som dem, der eksempelvis blev faciliteret gennem det tidligere amtslige museumsråd og andre udvekslingsfora (som førnævnte redigeringsarbejde og fælles forfatterskab (Interview nr. 13, 1:14:42ff)), har/har haft muligheden for at skabe en gensidig forståelse samt afstemme deres indbyrdes praksis og fælles virksomhed.

Ifølge Seely Brown og Duguid er jævnlige udvekslinger og længerevarende samarbejder, netop (og primært) medvirkede til kultiveringen og etableringen af en fælles(forhandlet) konsensus omkring praksis (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 142), og den fælles virksomhed. Hvilket direkte/indirekte har betydet, at de nordjyske museer har kunnet etablere et så relativt dynamisk samarbejde og vidensudveksling, som det, der var affødt af *Museernes rejser* – og som senere hen blev virkeliggjort i samarbejdsnetværket KulturarvNord, som nævnt.

En anden medvirkende årsag kunne bestemt også være, at der blandt museerne var opbakning til hele ideen (i *Museernes rejser*) om en sammenhængende regional fortælling.⁴⁸

Den regionale fortælling, som udgjorde en af grundpillerne i projektet, tog afsæt i det enkelte museums viden og (lokal-)historiske samling (Østergaard 2006, s. 4), forstået på den måde, at de artikler eller historier, museerne bidrog med (til hjemmesiden og rejsehåndbøgerne), og som kunne omhandle konkrete lokalhistoriske begivenheder i deres kommune, relaterede sig til ovennævnte regionale temaer Havets-, Kunsthistoriens Nordjylland osv.:

“Det vi så gjorde der var, at vi lavede fire, fem eller seks tværsnit af Havets Nordjylland, og det var der, det geografisk overskridende kom ind, altså nogle tematiske artikler, hvor vi kom hele Nordjylland rundt, omkring fiskeri, krig eller kysterne, eller hvad det nu var. Og så en stak lokalt baserede artikler med udgangspunkt i de tidligere kommuner. Hvert museum leverede X antal sider om deres kommune.”
(Interview nr. 13, 00:14:45ff)

De artikler, museerne bidrog med, blev sendt videre til de nedsatte redaktionsgrupper, som indsamlede og redigerede artiklerne til både rejsehåndbøgerne og kulturrejsen.dk (Østergaard 2006, s. 4). Formålet med redaktionsarbejdet og hele projektet var som sagt at opdyrke museernes fælles vidensfelter (Det digitale Nordjylland 2002a, s. 33), og få faciliteret “en omfattende vidensdeling på tværs af regionen, så at lokal viden bliver perspektiveret til hele den nordjyske region” (Kapler 2003, s. 1).

⁴⁸ Denne fortælling skulle basere sig på de betydelige faglige overlap (Østergaard 2001, s. 4), der ifølge projektledelsen var mellem museernes samlinger, og arbejdsområder (Østergaard 2001, s. 4 og 14) ude i de forskellige nordjyske kommuner. Målet var at tydeliggøre “sammenhænge i tid, temaer, historie og udvikling på tværs af Amtet” (Kapler 2003, s. 1) og skabe en større og mere entydig “faglig sammenhæng for brugeren” (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 6), samt være afsæt for fremtidige samarbejdskonstellationer (Østergaard 2006, s. 4).

Trods en udbredt (praksis-)konsensus mellem de nordjyske museer, så indebar opdyrkelsen af en fælles regional historie alligevel, som pointeret af den faglige redaktør på kulturrejsen.dk (Tillæg i Nordjyske Stiftstidende 2004, s. 12), at der måtte krydses nogle meget skarpt optrukne grænser. Men det var dog et setup, som blev hilst velkommen af de fleste:

“Jeg tror, at vi alle sammen, altså alle der var involveret, havde glæde af for en gangs skyld ikke at skulle spekulere på de der skide kommunegrænser. Og få mulighed for at hæve sig lidt op og se tingene fra et lidt andet perspektiv. (Interview nr. 13, 0:31:38ff)

Forklaringen på de 'skide' kommunegrænser, som der refereres til i citatet, er at finde i de traditionelle støtteordninger, hvor kommunerne som de primære tilskudsydere, hovedsageligt (og som tidligere diskuteret) følte/føler sig “forpligtet på driften af de museer, der ligger inden for deres kommunegrænse” (Interview nr. 25, 0:14:03ff). Det vil sige, at de ikke nødvendigvis er interesseret i, eller har en interesse i, at facilitere et tværgående samarbejde eller vidensudveksling. Derudover symboliserer kommunegrænserne også de næsten synlige skel, der er mellem museernes forskellige ansvarsområder.

De kulturhistoriske museer er ofte “grundlagt for at fortælle en historie om en by” (Interview nr. 1, 0:55:30ff), et sogn eller en kommune, og det er formidlingen af denne fortælling, som er deres levebrød og eksistensberettigelse. Men det er også denne, som er med til at begrænse museets 'udsyn' og virke:

“Det er klart, at jeg tager ikke fat på et eller andet projekt, som afdækker en væsentlig del af Hjørrings historie. Fordi, det er jeg altså ikke ansat til. Jeg er ansat til at arbejde i X museums ansvarsområde. Så derfor koncentrerer jeg mig først og fremmest om det.” (Interview nr. 13, 1:05:56ff)

De kommunale tilhørsforhold, og grænser, spillede også en rolle i trekantsamarbejdet, men i modsætning til det nordjyske projekt, synes (udviklings-)processen i *Kulturarv og turisme* ikke at bringe museerne tættere sammen. Dog skal det så siges, at målet med projektet *ikke* var et tættere regionalt fællesskab, men derimod en fælles oplevelsesøkonomisk udvikling, om det så involverede de enkelte museer hver for sig eller i et fælles virke.

4.9.2 Kulturarv og turisme

Projektet *Kulturarv og turisme* var langt fra så omfattende som *Museernes rejser*, og der fandt ikke en egentlig og fælles produktudvikling sted. Dog blev alle projektdeltagere indkaldt med henblik på deltagelse i de tre stormøder, som udgjorde en væsentlig del af selve matriceprocessen og projektsamarbejdet.

Betydningen af de fælles møder, som gav deltagerne mulighed for at mødes og lære hinanden bedre at kende, var betydelig, men effekten af den fælles udviklingsproces i forhold til at facilitere tværgående relationer var begrænset, som også en museumsleder selv pointerer:

“Projektet her vil ikke binde museerne i Trekantområdet sammen, ikke på nuværende [tidspunkt], ikke i nuværende fase. Altså, vi var jo til møder sammen alle sammen, og det var da meget sjovt at sidde sammen. Men ikke i nuværende fase.” (Interview nr. 4c, 0:39:05ff)

En af de udfordringer, som Trekantsamarbejde stod over for (til forskel fra *Museernes rejser*), var at museerne i Trekantområdet ikke havde samme tradition for at samarbejde og udveksle viden, som de nordjyske museer havde haft:

“Vi deler jo ikke ret meget viden med hinanden.” (Interview nr. 2c, 1:23:20ff)

“Vi har alt for lidt samarbejde inden for Trekantområdet, vi har faktisk slående lidt.” (Interview nr. 4c, 0:21:44ff)

Hvor *Museernes rejser* havde kunnet bygge videre på allerede veletablerede relationer, var Trekantprojektet en helt ny samarbejdsstruktur, der spændte over 3 tidligere amter (som tidligere nævnt havde været omdrejningspunktet for de regionale netværk, både på kulturområdet og for museerne selv (Interview nr. 1, 0:48:46ff)) og 6 seks kommuner, som primært var kendt for deres erhvervsorienterede samarbejde.

Museerne i Trekantområdet var ikke kendetegnede ved særligt nære relationer, som indikeret af ovenstående eksempler, eller ved store tværgående samarbejder (som eksempelvis de tidligere amtslige museumsråd, der dog eksempelvis i Vejle Amt ikke havde været særlig nært (Interview nr. 2c, 1:18:22ff)).

Det betød, at *Kulturarv og turisme* - projektet ligeså meget udfordredes af at skulle etablere helt nye viden- og samarbejdsrelationer som at facilitere en fælles oplevelsesøkonomisk udvikling på kulturarvsområdet. Dog skal det retfærdigvis sige, at det manglende samarbejde og den manglende vidensudveksling ikke var det generelle billede, eksempelvis var der en god relation mellem to lokale museer, et større statsanerkendt og et mindre associeret museum:

“De behøver ikke udveksle viden med os. Men man må sige til [deres] ros, at det gør de sgu! Og når jeg ringer ud til museumsinspektøren derude, og siger hej, vi har lige et problem. Jamen, så prøver vi at finde ud af det. Forleden ringede selvsamme inspektør og sagde, vi har en bog her, som måske kunne være interessant for jer, og sådan noget i den stil.” (Interview nr. 7e, 0:05:27ff)

En helt anden og meget central udfordring for videns- og samarbejdsdynamikken i Kulturregion Trekantområdet lå i, at projektdeltagerne ikke (for det var ikke kun en opfattelse museerne delte) så Kulturregion Trekantområdet som et naturligt udgangs- og samlingspunkt for et fælles kulturarvssamarbejde (eller som en samlet turistdestination, som jeg skal komme ind på senere).

Det var særligt for museerne svært at se, hvilket historisk fællesskab den fælles (kultur-)regionale fortælling (som den, der blev formidlet i *Museernes rejser* gennem de regionale temaer: Havets, folkets Nordjylland) skulle tage afsæt i. Det var i stedet opfattelsen, ifølge to af de interviewede museumsledere, at Kulturregion Trekantområdet var en ren politisk konstruktion (Interview nr. 9, 0:03:09ff, hvilket også gjorde sig gældende for Region Syddanmark), frem for en reelt eksisterende historisk enhed eller helhed:

“Mange museumsledere har ligesom en idé, uanset om man er selvejende eller kommunal, eller hvad man er. Så har man en idé om hvem man vil arbejde sammen med. Og så har man følt, at det her Trekantsamarbejde, nå ja, ups, det var lige en hat vi fik tvunget på, men betyder det noget som helst?” (Interview nr. 4c, 0:21:54ff)

“Jamen, det er jo et kunstprodukt. Altså, du har en kulturhistorisk enhed på Fyn, men den er meget lukket om sig selv. Det samme gælder Sønderjyderne. Vestkysten og det gamle Vejle Amt har slet ikke noget kulturfællesskab, historisk set. Vi har ikke været bundet sammen historisk.” (Interview nr. 2c, 1:26:22ff)

Museerne i Trekantområdet så bestemt ikke den kulturarv, som de forvaltede, som værende en del af den samme regionale fortælling, eller for den sags skyld som det pointeredes i ovenstående eksempel som værende en del af den samme arv eller det samme kulturfællesskab.

Til forskel for museerne i Nordjylland, opfattede de ikke sig selv som forvaltere af en fælles kulturarv Trekantområdet (modsat en fælles nordjysk kulturarv) eller som en samlet destination.⁴⁹ Det afspejlede sig måske også i opbakningen til selve projektet, og de mange afbud, som kom til at præge udflugtsturene til de forskellige kulturarvssteder (eller oplevelsesrum) i en negativ retning (Interview nr. 38, 0:16:43ff):

“Normalt er vi en busfuld på 15 til 20 mennesker, og der kommer folk til at tale sammen, på alle mulige leder og kanter, politikere, museer og noget tredje. Der opstår en kemi i bussen, hvor man taler om de her forskellige ting, på et andet plan end man normalt gør i de stive fora, man ellers er i. Hele den udveksling af ideer blev i nogen af turene ikke så god, som man havde håbet på.” (Interview nr. 38, 0:17:04ff)

Selvom museerne i Trekantområdet som i Nordjylland delte den fælles virksomhed at forvalte den danske kulturarv, så udgjorde de bestemt ikke (i praksis) et regionalt (praksis-)netværk til trods for, at deres lokale virksomheder var beslægtede, at professionen var den samme, og at de var underlagt samme vilkår – samt delte et fælles interpretativt repertoire (Wenger 2004, s.151), som jeg skal komme nærmere ind på.

En af de væsentligste forklaringer (i overensstemmelse med praksisfællesskabsteoriene) er, at museerne i Trekantområdet *ikke* som de nordjyske delte/deler fælles historiske rødder (jf. Wengers forskellige kontinuitetsniveauer for praksisnetværket). De har heller ikke været bundet sammen, hverken administrativt eller kulturelt set, eller haft en udpræget landsdelsidentitet, sådan som museerne i Nordjylland har det.

Det var dog ikke hensigten (som sagt) fra projektledelsens side, at opdyrke en regional fortælling eller give sig i kast med en komparativ lokalhistorie for den sags skyld (Interview nr. 2b, 1:23:41ff):

⁴⁹ En projektrådgiver stiller spørgsmålstegn ved hele ideen med destination Trekantområdet: “Problemet med sådan noget som Trekantområdet, det er, at det er logisk i en kommunal tankegang. Men er det logisk i en turismetankegang. Vil turisten sige, juhu, jeg skal holde ferie i Trekantområdet. Nej! [...] Trekantområdet er ikke en destination, det er for tænkt” (Interview nr. 33, 1:12:24ff). Alligevel var det politiske mål at etablere et fælles (destinations-) samarbejde mellem de lokale turistchefer (Interview nr. 1, 0:19:45ff), og fremme turismen i Trekantområdet (Interview nr. 1, 0:23:02ff).

“Nej, absolut ikke! Der er også mange, der siger, at vi skal lave en Trekantsidentitet, glem det, siger jeg. Vi kan have en Trekantsidentitet udadtil, men vi kan ikke have det indadtil. [Det er også primært erhvervslivet, som bruger begrebet Trekantområdet]. Men hvordan opdyrker man sådan en fortælling, som den regionale. Det er selvfølgelig jo noget med at have nogle kommunikationsmidler, en samlet hjemmeside, det sker i Trekantområdet og så opdyrker man nogle fortællinger. Man skaber en ramme.” (Interview nr. 1, 0:56:22ff)

“Jeg tror aldrig på, at vi kommer i den situation, at der er nogen, der siger, at jeg er borger i Trekantområdet.” (Interview nr. 36, 0:33:04ff)

“Egentlig for os er det ikke et ønske om at borgene i Danmark skal se Trekantområdet som lig den kulturelle begivenhed, bare der er en generel opfattelse af Trekantområdet som et [kulturelt] kraftcenter.” (Interview nr. 36, 0:01:58ff)

Formålet med projektet *Kulturarv og turisme* var i stedet en fælles udvikling og markedsføring af destinationen Trekantområdet (Interview nr. 1, 0:43:03ff). For som det var projektledelsens opfattelse:

“Man skal ikke forsøge, at få stoppet alle ind under den samme hat. De her steder er selvejende institutioner, de har deres egen dagsorden. Men hvis vi kan forene de dagsordner en gang i mellem, så er vores arbejde vellykket. Og hvis vi kan forene dem ved, at vi har udviklet dem ved, at vi har sat en udviklingsproces i gang. For det er jo egentlig det, det handler om, dybest set. Der bliver lavet en produktudvikling nogle steder, men det, vi i virkeligheden laver, det er en forandringsproces mod at arbejde mere hen mod oplevelser og tage mere hensyn til det, kunderne vil have og arbejde mere forretningsorienteret. Hvis vi kan lykkes med det og en fælles markedsføring, så er jeg fint tilfreds.” (Interview nr. 1, 0:44:10ff)

“De kulturhistoriske museer blev tit og ofte grundlagt for at fortælle en historie om en by, så man skal passe på med at kappe det bånd, som de har til den by, fordi så mister

de den politiske fortælling, som egentlig er deres eksistensberettigelse.” (Interview nr. 1, 0:55:27ff)

Men udfordringen bestod dog i, at opfylde det kulturpolitiske ønske om at få regionens kulturinstitutioner til at arbejde mere sammen på regionalt plan (Interview nr. 1, 0:51:28ff).

4.10 De museale netværk

Museernes indbyrdes relationer bestod som sagt af de tidligere amtslige museumsråd, der var kendetegnet ved at være lovpligtige, men også af forskellige uformelle samarbejder, som museerne på eget initiativ indgik inden for amtets grænser. Det kunne eksempelvis være et samarbejde omkring udgivelsen af en bog med to/tre andre faginteresserede museer (Interview nr. 13, 1:15:00ff), eller det kunne være bidrag til hinandens årbøger (Interview nr. 13, 0:52:45ff).

Men for mange af de interviewede museumsledere og ansatte er og var de landsdækkende netværk og de personlige relationer (med kollegaer på andre museer) vigtigere og af større betydning end eksempelvis de regionale. Selvom nævnte museumsleder godt kan se værdien i et tættere regionalt samarbejde omkring for eksempel en fælles regional markedsføring:

“Det er rigtig godt at have fodfæste heroppe, og vi kender hinanden godt nu. Men vi har jo virkelig vores netværk på landsplan! Museerne skal faktisk samarbejde, qua Museumsloven, og det er også økonomisk meget vigtigt. Vi har næsten hvert år en eller to særudstillinger, som er i et samarbejde med to andre museer, spredt på landsplan. Så det er slet ikke Region Nordjylland, der er stedet, men det er en meget god base for os. Fordi Nordjylland skal konkurrere, havde jeg nær sagt, med Midtjylland. Altså, vi skal synliggøre os heroppe.” (Interview nr. 22b, 0:47:43ff)

Som pointeret af førnævnte museumsleder så har

vi har jo virkelig vores netværk på landsplan
men vi skal synliggøre os heroppe
og vi kender hinanden godt nu

Vi kan både opfattes som værende museumslederen og de ansatte (på museet), men også museerne mere generelt, i og uden for Region Nordjylland. For mange museer i både Nordjylland og andre steder har deres netværk på landsplan organiseret i formelle/uformelle praksisnetværk og samlet omkring eksempelvis opbygningen af en fælles særudstilling, som nævnt i eksemplet.

Det interessante i den forbindelse er også det lille nu, som den interviewede tilføjer, og som viser tilbage til det, som jeg tidligere kom ind på, at et projekt som eksempelvis *Museerne rejser*, havde været med til at styrke museernes (regionale) relationer og netværk (jf. netværkssamarbejdet KulturarvNord).

Museernes nationale fællesskab eller rettere sagt landsdækkende museumsnetværk deler også mange karakteristika med Seely Brown og Duguids praksisnetværk, og er frem for alt kendetegnet ved, at dets medlemmer (det vil sige museerne) engagerer sig i samme overordnede praksis (og virksomhed, det vil sige forvaltningen af den danske kulturarv), selvom netværket består af mange forskellige lokale varianter. Samtidig er udvekslingen mellem museerne ikke så regelmæssig (det vil sige på daglig basis) og udelukkende relateret til udøvelsen af den lokale (museums-) virksomhed, som den ville have været i et større praksisfællesskab eller internt mellem medarbejderne i det enkelte museum. Dog er netværkets medlemmer kendetegnede ved at have et betydeligt kendskab til hinanden og en følelse af at være en del af samme virksomhed med førnævnte tætte kollegiale forhold (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 141-143):

“De statsanerkendte museer er meget i kontakt med kollegaer på kryds og tværs, og mødes og gør ved. Så på den måde står museumsverden måske egentlig meget stærkt i at kende hinanden godt.” (Interview nr. 8b, 0:56:45ff)

Man mødes primært omkring fælles museale tiltag og indsatsområder (det vil sige den fælles virksomhed), eksempelvis i ODM regi og til Kulturarvsstyrelsens årsmøder, men også i forhold til det mere fagspecifikke, i de såkaldte fagpuljer eller fora (støttet af Kulturarvsstyrelsen: eksempelvis fiskeri, landsbrugs-, industri-, og tekstilpuljen (Interview nr. 21, 0:38:48ff)),⁵⁰ samt i de forskellige nationale netværk, som samler museumslederne, formidlingsinspektørerne og andre museumsansatte omkring fælles problemstillinger og udfordringer inden for eksempel administration, ledelse, forvaltning, formidling og nyere tid (Interview nr. 22b, 0:43:44ff).

⁵⁰ Museerne deltager i puljemøderne alt efter tid, overskud og ansvarsområde (Interview nr. 6c, 0:03:53ff og Interview nr. 4c, 0:19:26ff), men for mange har disse uformelle fagfora en høj prioritet.

At der er tale om, og at museerne udgør et egentligt (landsdækkende) praksisnetværk, bliver tydeliggjort ikke kun gennem deres fællesfaglige relationer og virke, men også ved museernes stærke arbejds- og identitetsfællesskab, som er kendetegnet ved, at museerne “arbejder efter fælles normer”⁵¹ og med udgangspunkt i et fælles værdisæt og en fælles praksis, om eksempel læring og dannelse:

“Muserne har disse værdier til fælles, og dem vil man med glæde dele, fordi det er dem, man synes er de allervigtigste.” (Interview nr. 18, 0:13:22ff)

Der er ingen tvivl om, at de museumsansatte er rundet af, som det følgende eksemplificerer, den samme skoling og faglige uddannelse, som Wenger, måske ikke helt uberettiget, opfatter som en form for socialisering (Wenger 2004, s. 298):

“Vi, museumsfolk er jo alle sammen gradvist, men sikkert skolet ind i en museumsetisk helhed. Fuld af skrevne og uskrevne regler, som vi og som man bare følger. Omme bagved ligger der ICOMs regelsæt. Der findes noget, der hedder ODM, som man mødes og samles i, en gang om året. Vi har jo en fællesfaglig skoling i bagagen, som gør, at der er nogle ting, som bare er selvfølgeligheder. Nogle værdier, der er selvfølgelige. Masser af fælles etik og fælles sprog. Det gælder nationalt, og i mange sammenhænge også internationalt, fordi der er en masse regler inden for museumsverden, der er mere eller mindre overnationale. Regler for, hvordan man behandler kulturarven, hvis man er et rigtigt museumsmenneske. Men når det så er sagt, så er der altså en forskellig ånd på de enkelte museer.” (Interview nr. 10, 0:30:02ff)

Der er heller ingen tvivl om, at museerne (som fint eksemplificeret) deler en fælles praksis, fuld af skrevne og uskrevne regler, og som inkluderer en masse fælles selvfølgeligheder, fælles værdier, et fælles sprog, en fælles faglighed og etik – omkring forvaltningen af kulturarven.

Ovenstående (praksis-)beskrivelse stemmer godt overens med Wengers egen opfattelse af praksis, som ifølge ham selv inkluderer: specificerede kriterier, reguleringer (det kunne eksempelvis være de skrevne regler), tavse konventioner (det kunne være de uskrevne), specifikke opfattelser,

⁵¹ <http://www.kulturarv.dk/museer/om-museerne-i-danmark/styrelsen-og-museerne/>

grundlæggende antagelser (samt fælles selvfølgeligheder), sprog og fælles verdensbilleder (Wenger 2004, s. 61). Og det er denne (som netop beskrevet) museale praksis, som vi og som man bare følger hvis man er et rigtigt museumsmenneske (!) – og som de museumsansatte bliver skolet ind i, eller rettere sagt indordnet under, for at blive i Wengers terminologi (Wenger 2004, s. 161-162), og som de værner om i særdeleshed:

“Fordi, hvis der noget som vi, museumsfolk holder fast i, så er det netop vores faglighed.” (Interview nr. 23, 0:31:14ff)

Indskolingen giver ikke blot de ansatte, den rette (museums-) faglighed, men også, og lige så vigtigt: en legitimitet i praksis (Wenger 2004, s. 163) samt genkendelighed i forhold til de andre udøvere – og det har en væsentlig effekt på deres indbyrdes relationer, udøverne imellem.

Dog er der i disse tætte kollegiale relationer, og lovgivne krav om varetagelsen af den danske kulturarv, indlejret et betydeligt paradoks. For mens Museumsloven på den ene side fordrer et samlet dansk museumsvæsen, så stiller den også på den anden side krav om specialisering og differentiering, når det kommer til de enkeltes museers ansvarsområder.

Det er et ikke ubetydeligt modsætningsforhold, som jeg skal vende tilbage til i næste afsnit.

4.11 Museernes ansvarsområde

Et museum er som sagt en selvstændig og fagligt afgrænset institution med et lovgivet ansvarsområde (jf. Museumsloven 2001 med ændring af juni 2006), som definerer museets virke (Interview nr. 9a, 0:04:07ff), og som ligger til grund for dets samlinger og offentlige tilskud (Kulturministeriet 2010b, s. 33).

Ansvarsområdet relaterer sig direkte/inddirekte til museets geografiske og kulturhistoriske kontekst eller konkrete emne som Vikingekongerne eller dansk sygepleje. Det, som gør museets ansvarsområde(r)så relevant(e) i denne sammenhæng er, at det/de ikke må være sammenfaldende med andre eksisterende ansvarsområder, hverken på et lokalt eller nationalt niveau. Det gælder også i forhold til emne (tema), periode og geografi (Kulturministeriet 2010b, s. 22-23): “Museets ansvarsområde og ændringer heri skal godkendes af kulturministeren. Godkendelsen forudsætter, at

området er væsentligt og ikke i forvejen er dækket af andre statslige eller statsanerkendte museer” (Museumsloven 2001, kap. 6, § 14,2).

Denne specialisering (og differentiering) udbygges af en traditionel national støttestruktur, hvor de offentlige driftstilskud udelukkende “gives til museer med et klart afgrænset geografisk eller tematisk ansvarsområde” (Kulturministeriet 2010b, s. 33). Det har den effekt, at museernes ansvarsområder i princippet altid vil være forskellige, og at museerne vil have forskellige faglige (for-)mål og fokus – eller rettere sagt forskellige lokale virksomheder (og forvaltningsområder), som trods en fællesfaglig praksis (for forvaltningsprincipperne vil stadig være de samme) vil kunne have betydelige konsekvenser ifølge Seely Brown og Duguid for det tværgående samarbejde, for opretholdelsen af og engagementet i en fælles praksis og en overordnet virksomhed, som på lokalt niveau er betydeligt differentieret (Seely Brown/Duguid 2001, s. 206).

Ifølge de følgende interviewede museumsledere, så har denne opdeling (og faglige specialisering) ikke alene stor betydning for museernes indbyrdes relationer men også i forhold til at skabe en betydelig afstandstagen til andre museer (i og uden for kommunegrænsen):

“Jo, og så skal du også se det på den måde, at hvis der kommer et nyt museum i et felt. Så vil man både søge, hvor er der måske nogle samarbejdsmuligheder, men også hvor man kan afgrænse sig. Fordi det er vigtigt, at vi afgrænser os, hvis vi skal have midler. Altså, på den led er der nogle ting, der ligger indbygget i, at man også laver en distance.” (Interview nr. 8b, 0:39:55ff)

Museerne må ifølge ovenstående eksempel afgrænse sig for at få midler, og her henvises der som nævnt til den nationale støtteordning (jf. Museumsloven), samt den kommunale, som også støtter museernes forskellighed. Det ene givet af geografi og det andet af tematik, hvor særligt sidstnævnte ville betyde, at eksistensen af to lignende Spillemandsmuseer eksempelvis ikke ville være mulig. Men uanset om skellet imellem dem er reelt eksisterende eller ej, så kan opdelingen (i forskellige ansvarsområder) ofte føre til opfattelsen af, at man ikke har noget til fælles, og at man heller ikke deler samme virksomhed, ej heller praksis – når dette hvad (virksomhed) og hvordan (praksis), som binder museerne sammen, mangler:

“I: Man har vel også netop museernes virksomhed til fælles, altså det at formidle...?”

“Jo, men der er forskel på hvordan vi formidler, og hvad det er, vi formidler.”

(Interview nr. 2b, 0:10:42ff)

“Vi har svært ved at se, hvad vi egentlig har til fælles med X museum, for eksempel.

Deres fortjeneste ufortalt, men de beskæftiger sig med én side af historien, og vi beskæftiger os med, ja, havde jeg nær sagt, den anden side af historien.” (Interview nr.

2b, 0:05:49ff)

Den interviewede museumsleder anerkender, at museerne deler en fælles men overordnet virksomhed, at formidle, og selvfølgelig også at forvalte den danske kulturarv. Men på lokalt niveau er virksomhederne (og praksis) forskellige, og der er ifølge ovennævnte museumsleder stor forskel på, hvad det er, museerne formidler.

Når det lokale vikingemuseum formidler vikingernes historie, så formidler et andet museum (nyere tid) historien om grundlovstilblivelsen. Derfor kan det som pointeret i førnævnte eksempel være svært at se, hvad det er, X og Y museum har til fælles, og hvad det er, vikingemuseet og nyere tids museet kan samarbejde om og udveksle viden omkring.

Derudover er der ifølge ovennævnte museumsleder forskel på, hvordan museerne formidler. Det vil sige, at der er stor forskel på, hvordan de vælger at udøve deres virksomhed (for eksempel hvordan de vælger at formidle deres udstillinger), altså deres praksis. Men selvom praksis som museernes virksomhed kan variere ganske meget, så behøver der ikke nødvendigvis at være tale (trods førnævnte opfattelse) om forskellige praksisser. Dog er det som oftest udøvernes (museernes) manglende udveksling og engagement i et fælles tredje, der er årsagen til en udskilning af praksis, som det for eksempel kunne have været tilfældet med museerne i Kulturregion Trekantområdet.

Men at det ikke hænger sådan sammen, skyldes primært, at museerne tydeligvis prioriterer og hyppigt deltager i de forskellige landsdækkende netværksmøder og sammenkomster, hvor museerne i deres gensidige engagement (for at bruge Wengers terminologi) har mulighed for at fastsætte og fastsætter fælles normer samt indbyrdes retningslinjer for deres overordnede virksomhed og praksis. Derudover er Kulturarvsstyrelsen den statslige garant for, at museerne opererer inden for den overordnede ramme, som er sat af Museumsloven, og at de overholder de lovmæssige krav, som styrelsen stiller til den nationale kulturarvsforvaltning, det vil sige til museernes lokale praksis.

Derfor synes det alt i alt usandsynligt, at forvaltningen på det enkelte museum vil afvige så meget fra den overordnede (og i følge Wenger fællesforhandlet) konsensus, at der ikke længere er tale om den samme praksis. Dog kan museerne eksempelvis i deres formidling sagtens gøre brug af forskellige strategier og finde helt nye veje i opbygningen af deres udstillinger, samtidig med at de stadig følger den gældende praksis på (museums-)området.

Men der er dog ingen tvivl om, at det kulturregionale samarbejde udfordres ganske betydeligt af den struktur, som netop førnævnte museumslov har været med til at skabe, og som sagt er bygget op omkring tydeligt afgrænsede ansvarsområder, som er både fagspecifikke og kontekstgivne (hvilket traditionelt set har kendetegnet/kendetegner den danske museumsverden, og museernes lokale virksomhed). For som det indikeres af følgende museumsledere, så finder museerne først og fremmest samarbejdspartnere i andre museer med lignende eller overlappende ansvarsområder og faglige specialer – og disse er ikke nødvendigvis at finde inden for regionens grænser:

“Men når jeg skal arbejde med et bestemt fagområde, så er det et museum i København, jeg skal snakke med. Eller det er måske et museum uden for regionen, som har samme speciale. Men det er ikke et givet kulturhistorisk museum i regionen, jeg skal snakke med om det.” (Interview nr. 2c, 1:30:32ff)

“Så derfor, når jeg tager fat i mine kollegaer, så er det jo, fordi at jeg har noget fagligt, og det er ikke dem, der sidder tættest på, fordi de sidder og arbejder med noget andet.” (Interview nr. 9a, 0:48:03ff)

“Der har vi også nogle forskellige funktioner, alt efter hvor i huset vi sidder, men jeg har nu ikke sådan brugt mine kollegaer derovre til vidensudveksling, rigtigt. Altså, det er egentligt ikke dem, jeg ringer til, fordi vi har hver vores specialområder.” (Interview nr. 10, 0:25:41ff)

“Så hvis jeg skal samarbejde med nogen, så skal jeg jo samarbejde med museer, der arbejder med kunst omkring det 19. århundrede. Og de museer og institutioner, der har kunstnere fra tilsvarende periode og en tilsvarende interesse, de ligger jo nogle helt andre steder!” (Interview nr. 9a, 0:03:33ff)

“Der er det jo nærmest mere oplagt at have nogen i Manchester, vi snakker med, end nogen i regionen.” (Interview nr. 8b, 0:47:23ff)

Det er tydeligt, at ovennævnte museumsledere opfatter deres indbyrdes samarbejde og vidensudveksling som værende afhængig (og bestemt) af hinandens specialer eller rettere sagt fællesfaglighed – og det har i særlig grad betydning for det (kultur-)politiske ønske om et tættere samarbejde og en bredere vidensudveksling. For museerne har svært ved at se relevansen i det regionale (og tværfaglige) netværk, og søger i stedet samarbejdet med andre ‘fagfæller’ uden for regionsgrænsen. Samtidig opfatter museerne som sagt ikke nødvendigvis kulturregionen som værende det kulturfællesskab eller grænseobjekt, der eventuelt skal binde dem sammen på tværs af fagspecialer.⁵²

Det var dog oprindeligt tanken, at det regionale kulturlandskab skulle fungere som projekternes (*Museernes rejser og Kulturarv og turisme*) fællesnævner og grænseobjekt, i forhold til hvilken projektdeltagerne kunne relatere deres virksomhed – og i hvilken de alle havde en aktie og fælles interesse, som pointeret af Star og Griesemer (Star/Griesemer 1989, s 392).

“Altså, nu går vi ud og siger, at vi vil inddrage kulturlandskabet til at være en del af museet. Og kulturlandskaberne støder jo sammen, og der er ting og sager, som går på tværs af museernes områder, og som er nødvendige for at forklare forskellige fænomener i historien og i udviklingen [lokalt].” (Interview nr. 12, 0:26:57ff)

“[Det er vigtigt] at vi får gjort alt hvad der ligger uden for museet til en del af oplevelsen, for det er med til at forbinde os med andre museer og andre attraktioner.” (Interview nr. 11, 0:20:33ff)

Men som sagt havde flere museumsledere svært ved at se kulturregionen eller de regionale kulturlandskaber som omdrejningspunktet for det museale samarbejde og vidensudveksling – for som tidligere nævnt havde, og har museerne i virkeligheden deres netværk på landsplan.

⁵² Man havde også i amtets tid haft svært ved at finde den fællesnævner, for eksempel i det gamle Vejle Amt, hvor samarbejdet i museumsrådet ifølge en museumsleder hverken havde været særligt nært eller særligt langtidsholdbart, netop fordi museerne var “meget forskelligartede” (Interview nr. 2a, 0:18:37ff).

4.12 Forskelligheder

Det (kultur-)regionale samarbejde udfordres ikke kun af forskellige ansvarsområder, men også af betydelig kulturforskelle og af vanetænkning (Interview nr. 7e, 0:02:48ff), som blandt andet kom til udtryk i meget forskellige indstillinger til hinanden og hinandens indbyrdes relationer:

“Vi kan se fordele i at samarbejde, men institutionerne er meget forskellige. [De] interne kulturer og den måde vi ligesom betragter omverden på, er meget forskellig.” (Interview nr. 2b, 0:11:13ff)

“Viljen er der til at samarbejde, men vi skal godt nok arbejde for det!” (Interview nr. 7b, 0:20:13ff)

Og det er langt fra givet, at lignende ansvarsområder gør samarbejdet mellem to lokale museer nemmere eller vidensudvekslingen mere oplagt:

“Og nogen gange kan man sidde på sidelinjen, og tænke, hvorfor er det så svært. I har jo nogenlunde samme ansvarsområde, og I laver de samme ting. Ja, hvor svært kan det være at sætte to museer sammen. Men det er en utrolig kompliceret proces.” (Interview nr. 23, 1:02:52ff)

For mange museumsledere er der også mange lavpraktiske årsager til, at man ikke engagerer sig så meget i hinanden, eller for eksempel i det kulturregionale samarbejde, og det tager primært udgangspunkt i hele det klassiske spørgsmål og den betydelige udfordring om (manglende) tid, penge og medarbejderressourcer:

“Og her sagde jeg fra begyndelsen, at det ikke var realistisk. Jeg er den eneste person til at drive hele museet. Der er én faglig medarbejder, og samlet er vi en stab på knap fire mennesker til alt, inklusiv rengøring, opsyn og det hele. Jeg kan ikke bruge en hel masse energi i et samarbejde.” (Interview nr. 9a, 0:04:33ff)

“Det, som taler imod et samarbejde, det er jo igen det der med tiden. Altså, du sidder med en masse projekter selv, som jo ofte involverer en masse andre. Men hvis man

ellers havde flere ressourcer, så kunne jeg sagtens se mange flere ting, man kunne lave sammen. Helt sikkert.” (Interview nr. 18, 00:53.21ff)

Det kan ifølge Lesser og Fontaine i sig selv være problematisk, da udøverne behøver “time and space to build relationships and build common context” (Lesser/Fontaine i Hildreth/Kimble 2004, s. 20).

4.13 Fælles samarbejdsfelter

Det er dog ikke sådan, at det kulturregionale samarbejde er uden en fællesnævner (og fremtid), for museerne kan godt finde sammen omkring andre fælles museale anliggender:

“Vi kan mødes om markedsføringen, og vi kan mødes omkring samarbejdet om fællesmagasinerne og konserveringsværkstedet. Man kunne også vidensdele på det administrative område, og på teknologiområdet, altså omkring det pædagogiske isenkram. Men alt det indhold, vi stopper ind i isenkrammet, ville være forskelligt.” (Interview nr. 2c, 1:31:45ff)

Det var netop på teknologiområdet, i forhold til udviklingen af fælles tekniske/digitale løsninger og i forhold til en fælles fundraising, at museerne i netværkssamarbejdet KulturarvNord havde fundet sammen. Innovationsprojekterne tog/tager dog overvejende udgangspunkt i de enkelte museer (i skræddersyede tekniske løsninger), og ikke i et tværfagligt samarbejde på tværs af faglige profiler og ansvarsområder. Dog er det kongstanken, at: “Løsninger, der er udviklet i projekterne står til rådighed for andre [i netværket].”⁵³

Det interessante i denne sammenhæng er, om tematikken også spiller ind i forhold til samarbejdet mellem de nordjyske museer i KulturarvNord, som den gjorde det i de to andre cases, og i særdeleshed i forhold til etableringen af en regional fællesnævner. Men det har jeg desværre ikke kunnet finde et entydigt svar på.

⁵³ <http://www.kulturarvnord.dk/innovationsprojekter>

I Trekantområdet (som i Nordjylland) foregik der i lighed en livlig udveksling af (historiske) genstande og relateret viden, som i et vist omfang også modsagde førnævnte udsagn om manglende relationer og vidensudveksling:

“Vi samarbejder alle museer om sådan nogle ting. Jeg har jo en masse genstande liggende på mit kontor, der intet har med vores område at gøre. Og det er noget, som jeg skal have videre, og som andre museer måske kan bruge. Så på den måde samarbejder vi jo altid indbyrdes.” (Interview nr. 11, 0:49:24ff)

Det er også karakteristisk for museumsverden, at de ansatte på kryds og på tværs (af institutionerne) udveksler erfaringer og trækker på hinandens viden i forhold til eksempelvis mere administrative udfordringer og spørgsmål vedrørende museets daglige drift:

“Det kunne også være noget med nogle helt basale ting. Altså, jeg har snakket meget med X museum omkring sådan noget som, hvad skal jeg egentlig sige til pressen når de kommer. Fordi der sidder en mere garvet inspektør derover, som kan hjælpe med sådan nogle ting. Det kan også være noget omkring, når man får noget ind ad døren fra Kulturarvsstyrelsen, hvordan forstår du det? Eller det kan være råd omkring kapitel 8.” (Interview nr. 11, 0:50:43ff)

Der var også blandt mange museer den opfattelse, at et (mere udbygget) samarbejde ville være fordelagtigt for alle parter, og mange var begyndt at åbne op over for hinanden, også på tværs af ansvarsområder. Måske netop med tanke på at undgå “reinventing the wheel” (Hislop i Hildreth/Kimble 2004, s. 37), som pointeret af Hislop:

“Generelt så er vi jo begyndt at tænke ud af vores institutioner, i stedet for bare at tænke inden for vores egne fire vægge. Så det handler ikke længere om, nu laver vi udstillinger herinde, nu laver vi forskning herinde, og det værner vi om. Og det er der altså ikke andre, der skal blande sig i. Og når vi har nogle resultater, så går vi ud på egne præmisser. Det gør vi ikke mere! Tværtimod, så lukker vi op for skattekisterne i forhold til hinanden.” (Interview nr. 12, 0:26.35ff)

Særligt var samarbejdet fordelagtigt i forhold til en fælles markedsføring:

“Pointen ville selvfølgelig være, at du synliggør et område, nej, du synliggør dig selv hos en anden inden for det område. Altså, det er jo en synergi, at du bliver synlige sammen. Fordi når folk så kommer på Trapholt eller Koldinghus, og det vil selvfølgelig være de største institutioner, der trækker folk til, og som folk ved er noget at køre efter, så vil de opdage, hov, der ligger også et museum der.” (Interview nr. 9a, 0:05:11ff)⁵⁴

“Vi er bedre stillet, hvis vi samarbejder og laver et fælles brand.” (Interview nr. 7b, 0:24:21ff)

Dette var jo netop tanken med projektet *Kulturarv og turisme*: at facilitere, og forpligte museerne på en fælles markedsføring (Interview nr. 1, 0:43:02ff) og skabe en mere sammenhængende oplevelse af regionens kulturarv eller regionale brand. Men der var også museer i Trekantområdet, som havde fundet sammen omkring andet end markedsføring og fælles tekniske løsninger og havde etableret et vellykket samarbejde med udgangspunkt i et fælles regionalt tema:

“Af mange forskellige grunde samarbejder vi. Den væsentligste er, at vi er beslægtede, at vi føler en beslægtethed. I og med at alle tre museer har hvert sit stærke favoritområde under den fælles hat, kunsthåndværk og design.” (Interview nr. 10, 0:20:52ff)

Men som tidligere nævnt var grundpræmissen for det tværgående samarbejde, og det gensidige engagement en fællesfaglighed eller beslægtethed. Museerne følte sig dog ikke udelukkende beslægtede i forhold til deres fælles ansvarsområder men også i forhold til det at være i samme båd og operere inden for den samme snævre økonomiske ramme og politiske kontekst:

“Men jeg tror også, at mange museer oplever, at de kæmper mod de samme ting i systemet. De er alle sammen trængte omkring tilskud. De har alle sammen været tvunget til at skære ned på ting. De har det alle sammen svært med at skal have ansøgninger trumfet igennem. Så de kæmper lidt med de samme ting, og ofte finder de

⁵⁴ Fordelen ved et tættere musealt samarbejde kunne ifølge en projektprojektrådgiver være en intern markedsføring og muligheden for at “sende kunderne videre til hinanden” (Interview nr. 33, 0:12:47ff).

ud af, vi kan måske danne fælles front her, måske kan vi faktisk få flere ting igennem, hvis vi står sammen.” (Interview nr. 23, 1:04:52ff)

På den ene side er museerne bundet sammen i et nationalt praksisnetværk, der som tidligere nævnt er kendetegnet ved et fælles (overordnet) interpretativt repertoire og virksomhed, som de ‘forvalter’ efter de samme lovbestemte forvaltningsprincipper. Museerne er underlagt samme vilkår, støtteordninger, lovbundne politiske krav til deres virksomhed og praksis, og de kæmper mod de samme ting, jævnfør ovenstående eksempel. Men på den anden side synes der stadig at være en betydelig udfordring i at få museerne til at arbejde mere sammen i regionalt regi, selvom de ifølge Seely Brown og Duguid deler så meget common ground. Dog var eksempelvis de (nordjyske) regionale temaer med til at skabe flere samarbejdsfelter, og det var en af de underliggende præmisser i *Museernes rejser*: at den lokale kulturarv (som det enkelte museum som sagt forvalter og har ansvaret for) ikke kun begrænser sig til det omgivende sogn eller den omgivende kommune, men er en del af en større regional sammenhæng under de fællesregionale temaer Havets Nordjylland, Kunstens Nordjylland osv.:

“Der hvor *Museernes rejser* havde en ide, det var at tænke museerne ind i nogle temaer, og udover deres egen museumsgrænse.” (Interview nr. 26, 0:52:53ff)

“Jeg syntes fra starten, at det var et sympatisk projekt. Jeg synes, at man kunne se nogle muligheder i det. Jeg har personligt altid haft det sådan, at godt nok skal man respektere de enkelte museers ansvarsområder, også geografiske ansvarsområder. Men historien er jo sådan set ligeglåd med, om der er en sognegrænse eller en kommunegrænse, som dybest set er tilfældige. Altså, jeg synes, at det som i udgangspunktet gjorde projektet tillokkende var, at man nu havde mulighed for at følge nogle af de der strukturer, nogle af de forløb over længere perioder og over større geografiske områder, i forhold til hvad vi har haft mulighed for tidligere. Fordi vi i meget høj grad måtte, hvad skal man sige, respektere hinandens faggrænser.” (Interview nr. 13, 00:09:36ff)

De samarbejdsfelter og fælles ‘problemløsninger’, som *Museernes rejser* og de (nordjyske) regionale temaer var med til at skabe, kom i Wengers begrebsliggørelse til at fungere som egentlige grænsepraksisser, der ifølge Wenger handler om “at gøre noget sammen, en eller anden produktiv

virksomhed, omkring hvilken man kunne forhandle [og harmonisere] divergerende meninger og perspektiver” (Wenger 2004, s.136). Den produktive virksomhed kunne eksempelvis være sammenskrivningen og redigeringen af de fire rejsehåndbøger eller udformningen af hjemmesidens kulturrejsen.dk faglige indhold. Men det kunne også være at følge nye (fælles) regionale strukturer, som nævnt i ovenstående eksempel.

De mange faglige (redaktions-)møder konstituerede ifølge Wenger grænsepraksissernes sociale og vedvarende forum (Wenger 2004, s.137) og gav de involverede museer mulighed for få indblik i andre (arbejds-)fællesskaber (andre museer og andre ansvarsområder) og i andre fremgangsmåder, som Wenger formulerede det (Wenger 2004, s. 214). Kort sagt, et større kendskab til hinanden:

“Jo, vi har selvfølgelig kendt hinanden rimelig godt hele vejen igennem, men vi er kommet til at kende hinanden enormt meget bedre.” (Interview nr. 12, 0:21:47ff)

Grænsepraksissen var også med til at skabe en bredere (og bedre) organisering og en mere dynamisk vidensdeling, på tværs af forskellige ansvarsområder – hvilket anerkendtes af både museer og projektledelse:

“Den vidensdeling om fordeling af [ansvars-]områder som blev foretaget var, tror jeg, afgørende for at museerne i Region Nordjylland står enormt godt. De var meget velorganiserede, da vi startede projektet, men er det endnu mere i dag.” (Interview nr. 24, 0:10:33ff)

“På den måde er der blevet et større flow af viden. [...]. Det er et biprodukt af *Museernes rejser*, og et af de gode. Hvor vi nok tidligere havde en højere grad af om ikke berøringsangst, så i hvert fald forsigtighed over for, om vi nu blandede os i hinandens områder.” (Interview nr. 13, 0:52:23ff)

Kulturaftale Trekantområdet spillede samme rolle og institutionaliserede det forum eller krydsfelt (Kulturaftale Trekantområdet 2008, s. 32), som gav de involverede aktører, og særligt museerne, mulighed for at mødes omkring et fælles tredje. Men som belyst eksisterede dette regionale krydsfelt eller den (kulturhistoriske) fællesnævner for manges vedkommende kun i teorien. Derudover manglende projektet *Kulturarv og turisme* også en reel produktiv virksomhed (eller

produktudvikling), omkring hvilken man ifølge Wenger kunne harmonisere de forskellige praksisperspektiver og finde fælles fodslag.

I næste afsnit vil jeg se nærmere på den øgede konkurrence, som den nye puljestruktur og tiltagende projektøkonomi var med til at skabe (Interview nr. 22b, 0:19:37ff og interview nr. 12, 0:38:56ff), og som i udgangspunktet syntes at have betydning for den nationale, som regionale videns- og samarbejdsdynamik.

4.14 Museernes indbyrdes konkurrence

Men konkurrenceforholdet var hverken særligt udtalt blandt de interviewede museumsledere eller blev opfattet som en betydelig udfordring eller betydelige barrierer for det indbyrdes samarbejde eller vidensudveksling.

I en undersøgelse af Kjeldsen og Bysted-Sandberg (2008) så størstedelen af de danske museumsansatte hinanden som værende kollegaer (Kjeldsen/Bysted-Sandberg 2008, s.49-50). Kun 35,29 % af de adspurgte var ifølge Kjeldsen og Bysted-Sandberg enige i, at museerne konkurrerede (Kjeldsen/Bysted-Sandberg 2008, s.49-50):

“Ja, men det er vi jo ikke [konkurrenter], reelt set. Nej, fordi det er ikke sådan, at vi snupper kunderne fra hinanden. Det er ikke sådan, at der er et år, hvis de har en rigtig god udstilling i Hjørring, så kommer de der og kommer ikke her, sådan hænger det slet ikke sammen. Det, der er afgørende, det er, hvor mange turister der er i området.”
(Interview nr. 12, 0:27:39ff)

Men der var dog alligevel en vis form for rivalisering museerne imellem, særligt når samarbejdet og udvekslingen nåede deres eget lokalområde. Og det, de primært konkurrerede om, var støttekroner, omtale og besøgende (Kjeldsen/Bysted-Sandberg 2008, s.47):

“Vi er kollegaer, indtil publikum når bygrænsen, så er vi konkurrenter.” (Interview nr. 2b, 0:09:28ff)

“Men selvfølgelig konkurrerer man jo også, et eller andet sted, om de samme besøgende. Det gør man jo.” (Interview nr. 18, 0:13:32ff)

Museerne oplevede det indbyrdes konkurrenceforhold stærkest i deres eget nærmiljø, hvilket jo også bekræftede førnævnte museumsleders pointe om, at det afgørende var antallet af turister i området eller byen, og ikke museernes nuværende udstillinger (eller lignende formidlingstiltag). Hele diskussionen om museernes konkurrenceforhold tager da også primært udgangspunkt i det forhold, at det ifølge de citerede museumsledere ikke er museerne selv, der trækker turisterne til lokalområdet, men derimod det øvrige turismeerhverv. Dette har som sagt afgørende betydning for deres indbyrdes (regionale) positionering og kollegiale relationer:

“Det er jo naturen, først og fremmest, der får folk herop, og sommerhusene. Det kan vi jo ikke gøre os håb om, at vi er med til at trække folk herop. Men når de er heroppe, så skal vi sørge for, at der er nogle gode tilbud til dem. Så det der simpelthen afgør, hvor mange besøgende vi har, det er, hvor mange der er i området. Det kan vi se. Kurven over udlejede sommerhuse og kurven over besøgstal hænger ofte sammen.” (Interview nr. 12, 0:28:09ff)

“Så er vi selvfølgelig også meget afhængige af, hvordan turismen her i byen ser ud i øvrigt. Altså, det er vi. For vi har jo fundet ud af, at vi måske nok kan lokke folk hertil så langt nede som Aalborg, for at besøge museet alene. Men det er sjældent derfor, folk kommer til byen. Det er fordi de alligevel er heroppe. Så det er naturen, det er restauranter, og det er det hele, som skal lokke turisterne til og særligt dem, som kommer udenfor regionen. Men så er vi selvfølgelig ofte en af de ting, man også godt vil se, når man alligevel er her.” (Interview nr. 18, 1:02:19ff)

Som indikeret af nævnte museumsledere, så var museerne afhængige af besøgstal andre steder, blandt andet i form af flere sommerhusudlejninger og den generelle turisme i byen eller området. Det var samtidig med til at understrege museernes generelle behov for at samarbejde og udveksle markedsføringsstrategier med det lokale turismeerhverv, primært med henblik på at synliggøre

(lokal-)området – og derved også af museerne selv.⁵⁵ Og det var dette lokale samarbejde, som man med projekterne *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* ønskede at styrke og udvide, og som det skal tydeliggøres i næste afsnit, var en vigtig brik i den kulturelle udviklingsproces og oplevelsesorientering.

4.15 Samarbejdet med turistorganisationerne

Som eksemplificeret tidligere, så var museernes forskellige ansvarsområder en væsentlig udfordring for deres indbyrdes relationer og vidensudveksling. Men i forholdet til det private erhvervsliv og til turismeerhvervet mere generelt, som begge var repræsenteret i de to kulturelle projekter, så var det næsten forventeligt (og samtidig forudsat af praksisteoriene), at de indbyrdes relationer måtte være præget af meget betydelig praksisforskelle, kommunikative barrierer og samarbejds-mæssige udfordringer. Dette bekræfter følgende museumsledere da også:

“Ja, men det er den der kulturforskel. Der er nogle specielle love, der gælder i det univers, ligesom de garanteret sidder og siger, at der er nogle specielle love, vi kører efter. Og det er der jo også.” (Interview nr. 12, 0:32:04ff)

“Men der er nok meget af den her tendens til, at selvom man snakker sammen, så snakker man fuldstændigt forbi hinanden. Man tænker så forskelligt. Det er meget svært at forklare, men det har noget at gøre med de her meget faste billeder, folk har oveni hovedet af forskellige ting. Og det har vi sikkert også, altså over for dem. Men de har nok det udgangspunkt, at vores absolut eneste opgave er at være der for turisterne. Og vi jo mener sådan set, at vi er der for lokalbefolkningen, og det må være spændende for turisterne at kigge med. Og mange andre billeder, som gør det svært, og som stikker meget dybere, end man lige tror.” (Interview nr. 17, 0:48:02ff)

⁵⁵ Det interessante i denne sammenhæng er netop, at de primære motiver for at holde ferie i Danmark ifølge VisitDenmarks egen undersøgelse fra 2010 er naturen (VisitDenmark 2010, s. 24-25), og ikke, som nævnt i indledningen, (og som var/er den kulturpolitiske forventning) de historiske attraktioner og museerne: “Og skal vi tro på det, de [politikkerne] går og siger, så kommer turisterne for badestrandene og på grund af os. Og det er jo dejligt, at få at vide, selvom der også var nogen, som sagde at 7 ud af 10 kommer til Danmark bare for naturens skyld” (Interview nr. 2c, 00:03:49ff).

“Det er ikke alle på museerne, som er akademisk uddannede, men dem, som ytrer sig, er som regel, og det samme er ofte ikke tilfældet for eksempel på turistbureauerne. På forhånd er det forskellige mennesketyper, der snakker sammen, og på forhånd har vi en referenceramme, som hver for sig er forskellig.” (Interview nr. 2c, 1:03:33ff)

“Mens turistfolk ofte vil være reklameuddannede eller tilsvarende, eller forretningsmennesker, som går til tingene på en hel anden måde. Det er virkelig en forening af meget forskellige fagvinkler. (Interview nr. 25, 0:22:18ff)

“Ja, men det gør vi da [tænker meget forskelligt], men det bunder igen i den selvdefinition, som hænger meget på Museumsloven og de forpligtelser, som vi mener, er de vigtigste. Men som vi måske også synes har lidt større værdi end det, turisterne vil bruge os til. Fordi vi stadig bilder os ind, at vi har en faglig dokumentationsopgave, som man ikke nødvendigvis har som turisterhverv.” (Interview nr. 2c, 1:02:41ff)

Der er ingen tvivl om (ifølge ovenstående museumsledere), at museerne og turisterhvervet/organisationerne er en del af og trækker på helt grundlæggende forskellige kulturer og virkelighedsanskuelser (man tænker så forskelligt). Men museerne og turisterhvervet/organisationerne er så sandelig også del af og trækker på helt grundlæggende forskellige praksisser, som for alvor synliggøres i denne modstilling, italesat af museumslederne, og som var forventet af afhandlingens teoretiske ramme, praksisfællesskabsteoriene:

de specielle love, vi hver især kører efter
vi har en referenceramme, som hver for sig er forskellig
går til tingene på en hel anden måde
de her meget faste billeder, folk har oveni hovedet af forskellige ting
selvdefinition, som hænger meget på de forpligtelser, som vi mener, er de vigtigste

Praksis er som sagt ifølge Wenger at opfatte som det, vi udvikler for at tage os af, udøve og engagere os i alle vores dagligdags virksomheder (Wenger 2004, s. 14). Det er kort sagt en selvdefinition, som medlemmerne af praksisfællesskaber tager udgangspunkt i udøvelsen af deres (eksempelvis museale) virksomhed. Den indebærer som sagt specifikke opfattelser, grundlæggende antagelser og fælles

verdensbilleder (Wenger 2004, s. 61), eller som det blev formuleret i ovenstående eksempel: fælles referencerammer, specielle love og faste mentale billeder, som praksisudøverne agerer ud fra, og som er med til at definerer dem som fagpersoner. Ifølge Seely Brown og Duguid er praksis ligefrem med til at gøre udøverne til forskellige mennesketyper: “If the people are engaged in different practices, [...] they are learning to be different kinds of people” (Seely Brown/Duguid 2000b, s. 129).

Det er også interessant, hvordan der i førnævnte eksempler synliggøres en tydelig positionering mellem museerne (vi) og turisterhvervet/organisationerne (dem):

de har nok det udgangspunkt, at vores absolut eneste opgave er at være der for turisterne vi mener, at vi er der for lokalbefolkningen, og det må være spændende for turisterne at kigge med vi synes, at vi har lidt større værdi end det, turisterne vil bruge os til

De interviewede trækker på samme interpretative repertoire, som i sin grundform var et modsvar på det, man opfatter som værende turisterhvervets/organisationernes og til dels også den politiske opfattelse og forventning til museerne. Ifølge ovennævnte museumsledere er der ikke tvivl om, at kernen i museernes og turisterhvervets/organisationernes (praksis-)forskelligheder⁵⁶ blandt andet omhandlede spørgsmålet om museernes primære målgruppe og formidlingsmæssige fokus: lokalbefolkningen eller turisterne.

Men udfordringen bliver dog ikke mindre af, at disse forskelligheder og forskellige (praksis-) fællesskaber ofte, som påpeget af Seely Brown og Duguid (2000b, s. 145), har en tendens til at sidde fast i stereotypificerede opfattelser af hinanden og (for-)målet med hinandens virke. Samtidig kan udøverne ifølge Seely Brown og Duguid nemt “be blinkered by the limitations of their own world view” (Seely Brown/Duguid 1998, s. 97). Navnlige fordi de ofte ifølge Dougherty har et manglende kendskab til og en manglende indsigt i hinandens praksisser samt en betydelig usikkerhed omkring anvendeligheden af den andens virksomhed, viden og/eller kompetence

⁵⁶ Som heller ikke bliver mindre af, at “they share little in common apart from their resource base. Each discipline evolved independently with different core ideologies and values, to serve different sets of stakeholders, different political masters, achieve different objectives and perform significantly different roles in society” (Mckercher/du Cros 2002, s. 13).

(Dougherty 1992, s. 179, 191) – og derved også et eventuelt samarbejde.⁵⁷ Usikkerheden har blandt andet rod i en opfattelse af, at udøvernes forskellige virksomheder ligefrem modvirker og udelukker hinanden. Det var en opfattelse, som kom tydeligt til udtryk i Midt-Nords kulturturismerapport fra 1999:

“det [er] for museerne uklart [..], om samarbejdet med turisterhvervet er en løftestang eller trussel [...]. På den ene side (trussel) kan økonomiske parametre være med til at forfladige de mere saglige og faglige parametre, som museerne betragter som de primære. Der kan ikke sættes lighedstegn mellem mange gæster eller institutionens størrelse og kvaliteten af kulturinstitutionens arbejde. På den anden side (mulighed) kan turisterhvervet være med til at sende gæster ind på institutionerne, dvs. bidrage til at institutionerne får flere penge at arbejde med.” (Østergaard 2001, s. 5)

Samtidig har kulturinstitutionerne (herunder museerne) og turisterhvervet følge Mckercher og du Cros tradition for at udvikle deres turismerelaterede produkter uafhængigt af hinanden og uden et egentlig samarbejde (Mckercher/du Cros 2002, s. 2-3).

“Kigger vi på nogle af de IT-projekter, der er i gang i øjeblikket, så har museerne defineret deres projekter, og vi har defineret vores – og det er jo et eller andet sted dumt.” (Interview nr. 26, 0:44:45ff)

Dette har også været medvirkende til at forstærke det i forvejen manglende kendskab til, og anerkendelse af hinandens virksomheder og faglige (for-)mål. Men trods førnævnte betænknings, italesatte forskelle og praksisfællesskabsteoriernes forventning af betydelige kommunikative barrierer og samarbejds-mæssige udfordringer, så var det ikke manglende relationer eller udvekslinger mellem museerne og turistorganisationerne, der prægede billedet i de to kulturregioner. De fleste museer var som indikeret af følgende eksempel engageret i en eller andet form for samarbejde med det lokale turistbureau (eller den lokale turistforening):

⁵⁷ Praksisfællesskabernes indbyrdes stereotypificering gør det heller ikke nemmere for udøverne, at vurdere hinandens reelle kompetencer og praksis.

“Ja, vi samarbejder meget med turistforeningen her i byen. Altså, det gør vi, både med salg af billetter, og i det hele taget formidling af de aktiviteter, vi har. Og som de også er meget søde til at formidle.” (Interview nr. 18, 0:40:41ff)

“Formelt set, har vi jo haft et fint forhold til dem og gensidig udveksling.” (Interview nr. 17, 0:47:50ff)

“[Museerne] benytter sig rigtig meget af samarbejdet til turistbureauerne, når det gælder turisterne udefra, enten fra andre dele af landet eller fra udlandet.” (Interview nr. 23, 1:10:18ff)

Det var ifølge en tredje museumsansat en klar opfattelse, at man supplere hinanden godt, og at samarbejdet fungerer ganske udmærket (Interview nr. 6a, 0:10:39ff) eller i hvert fald rimeligt. Det var også en opfattelse, der deltes af de regionale turismeorganisationer, “jeg synes nu i Nordjylland, at vi har haft et rimeligt forhold” (Interview nr. 26, 0:03:03ff) og at museerne trods manglende ressourcer er “åbne overfor oplevelsesøkonomien” (Interview nr. 34, 0:07:22ff).

Der er ifølge førnævnte ikke tvivl om, at museerne og turistorganisationerne har brug for hinanden (Interview nr. 26, 0:05:26ff), og at der i udvekslingen og i samarbejdet er mange fordele at høste (Interview nr. 26, 0:05:54ff).

Samarbejdet består, eksempelvis fra det lokale turistbureaus side, i at henvise til museets aktiviteter og udstillinger (Skriftligt interview nr. 5), for turistbureauet har ifølge denne museumsansatte

“jo i hvert fald de fleste af kunderne. Museet får selvfølgelig nogle direkte kontakter, af nogle organisationer, foreninger, undervisnings-/uddannelsessteder, som gerne vil høre om os. Men det er turistbureauet, der kommer med de almindelige kunder. Og deres værdi for os skal så ses i, at hvis ikke de produkter vi har, og som kommunen betaler os for at lave, har nogen værdi for andre, så bliver vi jo skåret ned. Så er vi jo ikke spændende. Der er turistbureauet en god medspiller for os, fordi de er med til at sælge det, vi præsterer.” (Interview nr. 6a, 0:11:00ff)

Det er den generelle opfattelse, at turistorganisationerne, herunder turistbureauet og de regionale turismeudviklingsselskaber, har en viden om turisterne og turisternes efterspørgsel, som museerne ikke har, og som bestemt er relevant ifølge sidstnævnte museumsansatte i forhold til at tiltrække de turister (som tidligere nævnt), som allerede er i området:

“Der, hvor vi kan bidrage med noget i forhold til kultursektoren, det er i forhold til efterspørgselsdimensionen. Hvad er det for nogle behov og ønsker man har, hvis man kommer og holder ferie her.” (Interview nr. 26, 0:05:07ff)

“Museerne har et godt kendskab til de historieinteresserede turister, men alle de som kommer for at ligge i telt, og som vi gerne vil gribe en gang i mellem, dem kender vi ikke så meget til. Men dem har turistbureauerne viden om. De ved, hvornår de kommer, de ved, hvad det er de søger til, og hvordan man får grebet dem. Det ved turistbureauerne. Der er museerne nok lidt mere på bar bund.” (Interview nr. 23, 1:12:02ff)

Museerne bidrager så til gengæld med (turisme-)produktet eller rettere sagt selve kulturarvsressourcen, som turistbureauet kan sælge, tilbyde og videreformidle til turisterne. Museerne er ifølge følgende museumsleder meget bevidste om deres privilegerede position og ejerskab:

“Uden os havde de jo ikke noget at sælge!” (Interview nr. 6b, 0:28:38ff)

“Jamen, fordi det er det eneste turisterne går efter, altså medmindre det er sport, idræt eller skiløb. Så er det jo kulturarven, der gør, at man gider være turist på stedet. Hvis kulturarven altså bliver fortalt på den gode måde.” (Interview nr. 6b, 0:26:49ff)

“Vi ser sådan på os selv, at vi har noget, som turistbranchen har brug for, og det vil vi da gerne sælge til dem. At de ikke kan undvære os, altså, det gør vi i virkeligheden for at booste vores ego op. Og hvor vi tidligere tit har været sådan nogle underdogs i forhold til turisterhvervet, fået skældud af dem, at vi er støvede og sådan noget. Så giver vi dem nu nogle tilbud, de ikke kan sige nej til.” (Interview nr. 12, 0:29:19ff)

Man underkender bestemt ikke 'afhængighedsforholdet' museerne og turisterhvervet/organisationerne imellem, men som understreget af sidstnævnte museumsleder, så var der nu større balance i forholdet og en bredere bevidsthed om, hvilken rolle museerne spiller i det indbyrdes samarbejde og den indbyrdes vidensudveksling, samt hvilke turismerettede produkter, museerne vil udvikle.

Ifølge en projektansvarlig ved det regionale turismeudviklingselskab har museerne været for langsomme i forhold til at søge samarbejdet med det øvrige turismeerhverv og i forhold til (selv) at tage initiativ til fælles udviklingsprojekter:

“Den kommercielle verden har været nødt til i mange år, at række hånden over [faglige] skel, men det har museerne ikke tidligere. Det er først nu, at de er begyndt at mærke, at hvis de ikke gør noget, så sker der ingenting.” (Interview nr. 35b, 0:00:40ff)

Samtidig har både museerne og turistorganisationerne ifølge Midt-Nords kulturturismerapport fra 1999 brug for samarbejdet, og “for resultater, der kan bruges politisk til at fastholde interessen for de to sektorer for herigennem at sikre tilskud og offentlig bevågenhed.” (Østergaard 2001, s. 5).

Men det er dog langt fra alle museumsfolk, der var af den opfattelse, at der eksisterer et modsætningsforhold mellem museerne og turistorganisationerne, eller at forskellen på deres praksis er særligt stor:

“Men ellers må jeg sige, at jeg oplever nok, at vi tænker meget ens med turistbureauerne. Vi tænker meget sådan kommercialisering, komme ud til folk. Så måske er dynamikken ikke så stor der, som den måske er med folk, der kommer helt udefra.” (Interview nr. 23, 1:07:16ff)

Ifølge ovennævnte museumsansat så synes museerne og det lokale turistbureau at have samme interesser og tilmed en komplimenterende viden, som tager afsæt i en fælles kommercialiseringsforståelse, jævnfør ovenstående eksempel. En viden som ifølge Rindfleisch og Moorman også var redundant, det vil sige at den var overlappende, og at den havde den effekt, at vidensbesidderne, i dette tilfælde museerne og turistbureauerne, var mindre motiverede til at udveksle viden (selvom denne ville forankres betydeligt lettere og uden de store omkostninger

(Rindfleisch/Moorman 2001, s. 3-4)). Det bekræftedes også af den museumsansatte, som i stedet pegede på det langt mere dynamiske samarbejde med blandt andre de lokale IT-virksomheder:

“Men selve det med at få udviklet nogle konkrete turismeprojekter, det sker mere i samarbejdet med helt andre instanser, med IT-virksomheder, med skoler eller med universiteter, for eksempel.” (Interview nr. 23, 1:10:32ff)

4.16 Samarbejdet med de regionale IT-virksomheder

Fordelen ved dette samarbejde var, at IT-virksomhederne (gennem tidligere samarbejds- og formidlingsprojekter) havde et betydeligt kendskab til de tankegange, som gør og gjorde sig gældende i museumsverden, og samtidig var de meget anvendeligt i stand til at koble de to praksisser sammen:

“De ved lidt, hvordan vi tænker. Og de kan nogle gange på forhånd se, at det får vi aldrig en museumsmand til!” (Interview nr. 23, 0:59:47ff)

“Der er faktisk mange erhvervsvirksomheder, specielt IT-virksomheder, som vi samarbejder med, og som faktisk er utrolig gode til at tænke museumsfagligt. Og det var jeg lidt overrasket over. De er i virkeligheden mange gange det skridt foran, og de har allerede tænkt nogle af vores formidlingselementer ind i produktet. De kan selvfølgelig ikke putte det faglige ind, fordi den viden sidder de ikke med. Men de kan gå ind og se, jamen hov, vi kan da lave nogle turer ude i naturen, nogle historiske turer, måske. Vi kan sætte fokus på touch screens, vi kan lave et PC-spil med nogle kunstnere og lade deres værker indgå heri, og putte museernes viden ind i de her medier, vi har. Der er de faktisk utroligt hurtige til at tænke det skridt længere frem, end museerne er, og det er faktisk ret vigtigt.” (Interview nr. 23, 0:57:01ff)

Man næsten fornemmer, at IT-virksomhederne påtager sig rollen som grænsemæglere. De har i en vis udstrækning engageret sig i eller i Wengers terminologi indordnet sig under museernes praksis (om det skyldes en bevidst strategi eller tidligere erfaringer) og har derigennem opnået et betydeligt

kendskab til og en betydelig forståelse for museumsverden – og den viden bruger de til at opretholde og udbygge relationen (til et ikke-ubetydeligt nyt kundesegment) og til en ganske betydelig videns- og samarbejdsdynamik.

Den gensidige påvirkning mellem de to praksisser kan da heller ikke undervurderes, og museernes veletablerede virke synes som sagt også at være under forandring (og under indflydelse af et mere erhvervsrettet interpretativt repertoire), som oplevet af en tilknyttet projektrådgiver og erhvervspartner i KulturarvNord samarbejdet:

“Det, som har været interessant for os, det har været, at vi var med i idéskabelsen sammen med museerne, og det er også interessant for museerne. Vi har jo taget et stort sats, fordi der har ligget mange ressourcer for os, et helt år, som vi ikke har fået penge for. Det har været blind tillid til hinanden, vi har siddet en lille gruppe på 6 mennesker, som virkelig har troet på de her projekter og troet på hinanden. Jeg har aldrig prøvet at sidde med museer, der har været så kommercielle. De minder fuldstændig om vores private kunder.” (Interview nr. 27, 0:21:48ff)⁵⁸

Men udfordringen, i forhold til samarbejdet (og vidensudvekslingen) med det private erhvervsliv og turisterhvervet, er ifølge en projektansvarlig ved det regionale turismeudviklingsselskab at museerne ofte lukker sig omkring sig selv og primært relaterer sig til ligesindede fagfolk:

“Dog, vil jeg så sige, at når man søger samarbejdspartnere på museerne, så søger man gerne den samme type person, som har samme baggrund som en selv. Det fremmer ikke nytænkningen, ved at få de samme folk ind, der har den samme baggrund og som derfor mentalt tænker nøjagtigt det samme. Og det vil sige, at du ikke får den udvikling [der skal til].” (Interview nr. 34, 0:07:39ff)

Men som netop pointeret er det bestemt ikke givet, at optagelsen af nye medlemmer (eller samarbejdspartnere) bringer nye perspektiver (og nye kompetencer) med sig, netop fordi de ifølge Wenger er i enighed med det eksisterende fællesskab, eller fordi de som påpeget af førnævnte projektansvarlige:

⁵⁸ Der bliver i eksemplet refereret til innovationsprojekterne inden for KulturarvNord netværkssamarbejdet.

er samme type person med samme baggrund

Det kan også ifølge Wenger skyldes, at den nyansatte (eller samarbejdspartneren) ikke opnår/tildeles tilstrækkelig legitimitet eller vægt i forhold til at genforhandle den fælles virksomhed og ændre praksis (Wenger 2004, s. 163).

Dog er alle praksisfællesskaber, også det museale (trods ovenstående opfattelse), i deres grundsubstans foranderlige (blandt andet qua deres omskiftelige medlemsskare) og besidder en vis dynamik, som sikrer, at den fælles virksomhed udvikles og fornyes over tid (Wenger 2004, s. 119). Dette muliggør eksempelvis et meget velfungerende samarbejde med førnævnte IT-virksomheder.

4.17 Perspektivering

Som nævnt indledningsvist, så var kulturarven for alvor kommet i det politiske søgelys som en betydelig regional ressource. Samtidig var museernes traditionelle rolle i samfundet (som de regionale kulturarvsforvaltere) under synlig forandring (Skot-Hansen, 2008, s. 20 og 130), netop som et resultat af stigende politiske krav om en øget synliggørelse (herunder en mere omfattende markedsføring), samt en tydelig oplevelses- og markedsorientering (Kjeldsen/Bysted-Sandberg 2008, s. 8 og 10).

Kulturarven, og herunder museerne, skulle som sagt fungere som ressource til udvikling af egen lokale virksomhed (og omsætning), og af det øvrige regionale (oplevelses- og turisme) erhverv, samt af samfundsøkonomien mere generelt:

“Ja, som sagt, så er der et stort politisk ønske om at udvikle museerne i den retning, så de kan bidrage til samfundet på en direkte, økonomisk måde. En måde, der kan bevises og tælles som supplement til de mange andre måder, museerne bidrager til samfundet på.” (Interview nr. 1, mailkorrespondance)

Udfordringen var dog som tidligere pointeret, at museerne har og havde mere end svært ved at øge deres egen indtjening og skabe meromsætning. Primært fordi museerne stadig er og var meget

afhængige af deres offentlige tilskud (og måske mere end før pga. de reducerede entreindtægter⁵⁹), som for de fleste statsanerkendte museers vedkommende udgør over 50 % af deres samlede indtægter.⁶⁰

Så diskussionen handler ifølge Bille og Lorenzen ikke blot om, at museerne har “et bredere formål end formidling af oplevelser” (Bille/Lorenzen 2008, s. 72), eller evne til at ændre deres traditionelle museale praksis og omstille sig til nye tider (og nye politiske forventninger), men om det overhovedet gav “mening at knytte en målsætning om vækst til områder med en betydelig offentlig finansiering. En vækst i beskæftigelsen på områder med en betydelig offentlig finansiering vil således generelt være forbundet med samfundsøkonomiske udgifter og ikke indtægter” (Bille/Lorenzen 2008, s.17).

Et stigende antal besøgende ville i realiteten betyde et stigende behov for medarbejderressourcer (til servicering, formidling og vedligeholdelse) og midler til drift (større samfundsmæssige udgifter) ifølge Bille og Lorenzen, og dem finder museerne som regel gennem de offentlige bevillinger.

Derudover er det en ganske betydelig problemstilling, at det sjældent er museerne selv, der tjener pengene på, at der kommer flere kunder i butikken, eller at turisterne strømmer til, som også pointeret af Richards (2001):

“The dilemma of Venice illustrates a major problem for cultural attractions. Culture is considered essential to attracting tourists to many locations, and yet ‘cultural’ consumption may account for a very small proportion of total activity. In Venice, for example, even those tourists who do stay overnight spend only 2% of their money on culture – the bulk goes on accommodation (45%) and shopping (21%)” (Richards, 2001 s. 4).

Det var en problematik, som de interviewede museumsledere i Kulturregion Trekantområdet og Kulturregion Nordjylland kunne nikke genkendende til, og som på sin vis udfordrede hele tanken om en øget oplevelses- og markedsorientering af den regionale kulturarv:

⁵⁹ Den tidligere regering indførte i 2006/07 gratis adgang for børn og unge under 18 år på de statsanerkendte museer og statslige museers faste udstillinger (Skot-Hansen 2008 s. 39, 57).

⁶⁰ Museernes egen indtjening ligger omkring 41 % (tal fra 2003), og indtægterne kommer primært fra entreen (museernes største indtjeningskilde) og dernæst fra museumscafeen, butikken, fonde, museumsclubber og erhvervsvirksomheder. De resterende 59 % består af offentlige tilskud (Skot-Hansen 2008, s. 38-39).

“Vi bruger mange penge på markedsføring, det gør vi da. Men vi kan ikke bære det alene. Samtidig er det heller ikke os, der tjener pengene på turismen.”

I: “Nej, hvorfor ikke det?”

“Jamen, det gør vi ikke, fordi vore indtægter ikke står mål med udgifterne. Vi er afhængige af offentlige tilskud og af sponsorbidrag.” (Interview nr. 2c, 00:06:25ff)

Det er museerne som sagt, fordi øgede besøgstal ikke er lig med øgede entreindtægter (samtidig kommer de øgede besøgstal primært de omgivende erhverv og detailhandlen til gode, jævnfør ovennævnte venetianske eksempel), som også anerkendt af begge udviklingsprojekters *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* projektledelse:

“Jeg tror, det er helt rigtigt som en museumsleder på et lille museum engang sagde, da han blev bebrejdet, at han ikke tegnede flere annoncer i de forskellige brochurer, som det lokale turistbureau udgav: ‘Hvis jeg tegner en annonce for museet, så får jeg overhovedet ikke de penge hjem. Og hvis der kommer flere turister på den konto, så er det mig, der betaler annoncen, mens det er restauranterne, købmanden og campingpladsen, der høster udbyttet af det.’” (Interview nr. 25, 0:23:16ff).

“Jeg forsøger så at koble flere elementer på [projektet], for eksempel sådan noget som forretningsudvikling. Sagen er jo den, at statsanerkendte museer i Danmark ikke må tage entre for personer under 18 år. Så når X museum, de for eksempel inviterer til aktivitet i efterårsferien og bruger en masse penge på markedsføring og skuespil osv., så sætter de rigtig, rigtig mange penge til, selvom der egentlig kommer mange mennesker. Fordi tre ud af fire [museumsbesøgende] er børn, som de ikke må tage penge for. Så et underprojekt af det her kunne være at lære museerne at tjene på de mennesker, som kommer der.” (Interview nr. 1, 0:27:04ff)

Dette er da også ifølge Bille og Lorenzen den afgørende faktor i forhold til, at man overhovedet kan tale om, at museerne (og den kulturarv, de forvalter) er en del af oplevelsesøkonomien. For det kræver, at den i en betydelig udstrækning kommercommerialiseres og at alle (museums-)tilbud gøres salgbare (Bille/Lorenzen 2008, s.78), hvilket ifølge Bille og Lorenzen også kun kan ske i et begrænset omfang (Bille/Lorenzen 2008, s.86), netop med tanke på Museumsloven og museernes

andre forpligtelser. Samtidig er kulturarven ofte svær at prissætte ifølge Richards, og det giver hele det økonomiske syn på oplevelser nogle betydelige begrænsninger i Richards opfattelse:

“many experiences are beyond price, and may be extremely difficult to charge for. This does not reduce their value to the visitor, however. In fact, there may well be an opposite effect” (Richards, 2001 s. 56).

Det er også udfordringen, som mange museer står over for, at tage betaling for de lokale kulturarvsressourcer med det formål at generere mere omsætning og trække besøgende til (lokal-) området:

“Ja, en eller anden form for økonomi, som måske ikke bare er i den reneste forstand, at man tager entre for nogle ting. Men det kan man jo, så at sige også kun de færreste steder. Man kan eksempelvis ikke sidde og tage entre for Jellingstenen. Dog bliver den afledte økonomi forbedret.” (Interview nr. 11, 0:30:27ff)

“For eksempel vores to attraktioner, om man så skal kalde det. Selvfølgelig er der ikke nogen, der vil betale penge ved Kasse 1, for at komme ud og gå en tur i et smukt område. Og byen som sådan, den kan man jo heller ikke [tage entre for]. Men man kunne gøre folk mere opmærksomme på, hvad det så er, vi har her. Og det kunne så have en afsmittende effekt. Men det er svært, og det er en effekt, som man skal se over tid, og som ligger alle andre steder. Den ligger jo hos restauranterne og butikkerne. Det er jo ikke bare sådan, at man kan sige, at folk skal betale direkte til museet, vel.” (Interview nr. 11, 0:29:01ff)

Skot-Hansen stiller sig blandt andet tvivlende over for denne kulturpolitiske strategi/tanke om, at kulturen, herunder kulturarven, kan og skal bidrage til en lokal vækst og beskæftigelse, og pointerer, at det endnu ikke er blevet påvist, at kulturen rent faktisk har en signifikant økonomisk betydning, og at man i forhold til at igangsætte en lokal udvikling blot skal “add culture and stir” (Skot-Hansen 2008, s. 119).

Det vedkender man sig også i redegørelsen fra Erhvervs- og Kulturministeriet fra 2000 og understreger, at “kulturens direkte økonomiske betydning for den regionale udvikling er begrænset”

(Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 6), men fastholder dog, at de “langsigtede indirekte gevinster kan være betydelige” (Erhvervs- og Kulturministeriet 2000, s. 6). Hvilke de så end er?!

Umiddelbart kan det synes, at man fra politisk hold har overspillet kulturarvens og herunder museernes rolle i forhold til at skabe (oplevelses-)økonomisk vækst, trække turister til og generere turismekroner. Dette bliver ikke mindre synligt af, at efterspørgslen på kultur og kulturelle oplevelser ifølge Bille og Lorenzen synes at være stagneret, og at der “ikke generelt [kan] konstateres den stigning i befolkningens brug af kultur, fritid og oplevelser, som overordnet set ligger bag meget af fokuseringen på oplevelsesøkonomien” (Bille/Lorenzen 2008, s.19). Samtidig er det spørgsmålet, om den lokale kulturarv og museerne overhovedet “er i stand til at tiltrække besøgende og turister udefra” (Duelund et al., 2006, s.25) og være med til at markedsføre og synliggøre et givent område ud over den regionale grænse (hvilket jo netop var opdraget i de to kulturregionale aftaler) eller ud over Danmarks grænser (Skot-Hansen 2008, s. 107-108).

Det er der ifølge en projektrådgiver kun meget få attraktioner i Danmark (og i de to kulturregioner) der kan, så som for eksempel Legoland (Interview nr. 33, 1:02:59ff), der samtidig som en af de få har råd til at være med i de nationale markedsføringskampagner (Interview nr. 33, 1:02:39ff).

Derudover er kultur, kulturarv og kulturelle oplevelser ifølge Deding og Filges (2004) undersøgelse, “langt fra [...] den mest betydende faktor, når mennesker skal beslutte, hvor de vil leve og arbejde. Familierelationer, jobmuligheder, boligudbud, skoler, transportmuligheder etc. kommer før sport og fritidsfaciliteter (herunder kultur og oplevelser)” (Bille/Lorenzen 2008, s.127-128).⁶¹

Bille og Lorenzen har svært ved at se at oplevelsesøkonomien som et af de (vækst-)erhverv, som “Danmark skal leve af i fremtiden” (Bille/Lorenzen 2008, s.21). For ifølge Bille og Lorenzen findes der simpelthen ikke fyldestgørende dokumentation eller undersøgelser, som klarlægger oplevelsesøkonomiens virkelige betydning for hverken den lokale eller regionale udvikling eller dens egentlige økonomiske effekt, og tager udgangspunkt i Andy Pratts (2007) pointe om, at der nærmere er tale om “*policy based evidence* end *evidence based policy*” (Bille/Lorenzen 2008, s.21).

⁶¹ Bille og Lorenzen medgiver dog, at kulturen er en “lokaliseringsfaktor for virksomheder og investeringer på linje med infrastruktur, grundpriser, skatteforhold, lønniveau og afsætningsmuligheder” (Bille/Lorenzen 2008, s.128).

5 Konklusion

Fælles for projekterne *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* var opbygningen af et tættere tværkommunalt samarbejde og en øget vidensudveksling, sådan som det var givet af de regionale kulturaftaler, mens det for det nordjyske projekt også handlede om at skabe en mere synlig (og sammenhængende) regional fortælling.

Amtet spillede også en rolle, selvom det var nedlagt, da sidstnævnte *Kulturarv og turisme* tog sin begyndelse. For Kulturregion Trekantområdet var det en betydelig udfordring at skulle etablere et fælles ståsted for projektet (og for museerne) på tværs af eksisterende samarbejdsstrukturer, mens den største udfordring for museerne i Nordjylland var at skulle indpasse sig i den projektramme, som Amtet havde sat.

En væsentlig udfordring for begge projekter, og en central problematik for særligt Kulturregion Trekantområdet var som sagt at gøre den lokale kulturarv og samarbejdet omkring denne til genstand for en betydelig regionalisering, hvilket også indebar et samarbejde (og en vidensudveksling) med ikke så vanlige samarbejdspartnere, samt et opbrud med tidligere praksisser. Som belyst vandt det regionale tema (og samarbejde) lettere indpas hos de nordjyske museer og var ifølge en lokal museumsleder et rigtig godt afsæt til at overvinde de synlige kommunegrænser og de imaginære Berlinmure omkring museerne, mens mange i Trekantområdet opfattede det kulturregionale setup som et mere påtvunget fællesskab. Kulturarvsregionaliseringen betød også en langt større omvæltning for museerne i Trekantområdet, og for deres gældende samarbejdspraksis, end for de nordjyske museer. For hvor den nye kulturregionale samarbejdsstruktur var stort set identisk med de regionale (praksis-) netværk, herunder det amtslige museumsråd, som de nordjyske museer allerede var engageret i, så var Trekantområdet som kulturregion en noget mere broget størrelse, og museerne var modsat de nordjyske forankrede i meget forskellige regionale kulturfællesskaber (og landsdelsidentiteter, som eksempelvis den fynske, den sønderjyske, og den vestjyske), og et gammelt Vejle Amt, som ifølge en museumsleder heller ikke havde haft et særligt betydende fællesskab.

Den nordjyske kulturarv og samarbejdet omkring den var allerede regional, så at sige, mens flere museumsledere havde svært ved at se, hvordan en lignende regional fortælling skulle kunne

opdyrkes i Trekantområdet, og omkring hvilket tema, man skulle etablere sig som en samlet turistdestination Trekantområdet. Selve produktudviklingen (efter delafslutningen på projektet *Kulturarv og turisme*) tog da heller ikke et fælles regionalt afsæt, men udmøntede sig i fire parallelle (og individuelle) processer på de udvalgte kulturarvssteder: Fredericia by og vold, Koldinghus, Jelling og Billund Company Town.

Det skal dog retfærdigvis siges (og endnu en gang understreges), at formålet med projektet *Kulturarv og turisme* ikke var opdyrkelsen af en regional fortælling, men at målet var at styrke det regionale turisterhverv og den fælles markedsføring, samt initiere en udvikling blandt de lokale museer hen imod en mere oplevelses- og forretningsorienteret praksis. Og det skal samtidig nævnes, at ingen af de nordjyske temaer (og genkendelige grafiske ikoner): Havets Nordjylland, Folkets Nordjylland osv. blev videreført i efterfølgende udviklingsprojekter eller samarbejder.

“Så når jeg kommer ind på det her museum, som er med i temaet Havets Nordjylland, så kan jeg som gæst straks se, at det er temaet Havets Nordjylland, og det skal så lede mig ud til nogle oplevelser i landskabet. Men den dimension nåede man ikke. Dog kunne museerne have sagt, at de i forhold til kommende udstillinger ville relaterer dem i forhold til temaerne. For så kunne man havde opretholdt den sammenhæng, som implicit lå i projektet.” (Interview nr. 26, 0:10:39ff)

Man forsøgte eksempelvis heller ikke i KulturarvNord regi at skabe en fælles regional tematik, men samledes i stedet om at udvikle fælles tekniske/digitale løsninger og søge eksterne midler.

Det er som sagt afhandlingens grundlæggende opfattelse og optik, at projektdeltagernes (og her tænkes der primært på museernes) lokale kontekst og praksisbaserede organisering er toneangivende for kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik.

I forhold til førstnævnte kan der i hvert fald ikke herske nogen tvivl. For selvom museerne var underlagt samme nationale kulturpolitik og delte mange af de samme udfordringer i forhold til en tiltagende puljeøkonomi, generelle nedskæringer og komplicerede ansøgningsformer, så var deres lokale forankring og kulturhistoriske kontekst (jævnfør det ovenstående) en betydelig udfordring for deres indbyrdes samarbejde og vidensudveksling.

Men er det samme gældende for praksis? Var denne, som formodet af praksisfællesskabsteoriene, bestemmende for, hvilke andre museer, museerne i Trekantområdet og i Nordjylland samarbejdede

med (og fandt relevante at samarbejde med), og hvem de ikke havde samme interesse i at samarbejde og udveksle viden med? Til det kan der svares både ja og nej.

Museerne delte som belyst en fælles praksis (og trak på et interpretativt repertoire) som i sin grundform var den samme, og som bestod i forvaltningen eller rettere sagt udøvelsen af deres fælles museale (og nationale) virksomhed. Denne praksis var formet efter samme nationale lovgivning og forvaltningsprincip, og blev udøvet af et bredt kollegialt museumsnetværk samt italesat af stort set alle interviewede museumsledere.

De tegnede et billede af et stærkt fællesskab og en meget synlig (museumsetisk) helhed, bestående af: Vi, museumsfolk og en fælles praksis, som var fuld af skrevne og uskrevne regler (samt en fællesfaglig skoling), som man bare fulgte, hvis man ifølge den interviewede var et rigtigt museumsmenneske.

Der var dog som tidligere vist (og som formodet af praksisfællesskabsteoriene) lokale variationer i denne praksis. De kunne ifølge en museumsleder i Trekantområdet være så betydelige, at han ligefrem tvivlede på, om der overhovedet var tale om samme praksis. Men på trods af udtalte uenigheder i og omkring deres virke, så var udgangspunktet for museerne og forståelsesrammen altid den samme ifølge Lee (2007), hvilket den fælles nationale lovgivning også var med til at sikre.

Der var heller ingen tvivl om, at den fælles praksis styrkede museernes indbyrdes relationer og gensidige forståelse og nationale netværk. Men det gjorde den ikke nødvendigvis på regionalt niveau, ej heller var den nødvendigvis bestemmende for, hvem museerne i Trekantområdet og i Nordjylland samarbejdede og fandt relevante at samarbejde og udveksle viden med. Det havde museernes lokale virksomhed eller rettere sagt ansvarsområde derimod.

De danske museer var underlagt den samme museumslov og gældende nationale kulturpolitik, men de var også selvstændige og i mange tilfælde selvejende (kultur-)institutioner, der havde helt deres egen (lokale) dagsorden, samt et bestemt lovgivet geografisk eller emnebestemt formål og ansvarsområde. Det kunne eksempelvis være et givent område som Kongeåen eller en bestemt by, som Fredericia eller Nørresundby Købstad. Eller det kunne være et konkret emne som Vikingekongerne eller dansk sygepleje. Det kunne også være en bestemt kunstner eller gruppe af kunstnerne, som eksempelvis Skagensmalerne. Fælles for dem alle var, at de varierede betydeligt.

På den måde var der sjældent flere (museer) af samme slags, i samme kommune eller inden for samme region, for den sags skyld. Som belyst, var museernes (forskellige) ansvarsområder en betydelig udfordring for det (kultur-)regionale samarbejde og den (kultur-)regionale

vidensudveksling, men det havde ikke så meget at gøre med de mange variationer, men snarere at ansvarsområdet ofte bandt det lokale museum sammen med andre museer uden for (kultur-)regionen – og med lignende ansvarsområder. Ifølge en museumsleder var det ligefrem mere oplagt at samarbejde med et museum i Manchester end med et i regionen (som havde et andet ansvarsområde)!

De forskellige ansvarsområder synliggjorde noget ganske paradoksalt ved Museumsloven (som effektuerede bestemmelsen om ansvarsområderne) og hele det kulturregionale setup, nemlig at museerne i virkeligheden havde deres netværk på landsplan.

Det havde den konsekvens, som det for eksempel var tilfældet i Kulturregion Trekantområdet, at det regionale samarbejde og vidensudveksling nogle steder måtte 'konstrueres' (som det blev formuleret af en museumsleder) af en fælles (kulturregional) administration og produktudvikling.

Dette havde jo også været tilfældet i Nordjylland, selvom mange nordjyske museer allerede var (og til forskel fra museerne i Trekantområdet) engageret i et tæt regionalt samarbejde og (praksis-) netværk og fortsatte med at være det, dog med endnu stærkere fortegn efter projektafslutningen i 2004.

Museerne i Nordjylland havde mange formelle (jævnfør det tidligere amtslige museumsråd) og uformelle relationer, samt mange ad hoc-opståede emne- og projektsamarbejder. Og *Museernes rejser* var langt fra det første, men klart det største og mest omfattende regionale samarbejde (idet det involverede stort set alle museer i det tidligere Amt), kun overgået i økonomi og ambition af samarbejdsnetværket KulturarvNord.

Til sammenligning havde museerne i Trekantområdet stort set ingen samarbejdsrelationer og udveksling (dog var der nogle få men vigtige undtagelser, som alle var et produkt af den regionale kulturaftale og det regionale projektsamarbejde).

Derfor er det også oplagt at stille spørgsmålet, om ikke samarbejdet og vidensudvekslingen i (kultur-)regionen ville have været noget mere dynamisk, havde et projekt som *Kulturarv og turisme* haft samme økonomi, tidshorisont og fælles produktive virksomhed, "omkring hvilken man kan forhandle divergerende meninger og [forskellige praksis-] perspektiver" (Wenger 2004, s.136), som *Museernes rejser* havde.

Der var ingen tvivl om, at det nordjyske projekt havde været med til at fremme kendskabet til samt stimulere samarbejdet museerne imellem og styrke deres indbyrdes (og regionale) relationer. Men der hvor det nordjyske samarbejde og vidensudveksling kunne drage fordel, til forskel fra museerne i Trekantområdet, var i deres fælles (kulturhistoriske) ophav og nordjyske fællesskab (hvilket navnene på de nye nordjyske museumsfusioner: Nordjyllands Kystmuseum og Nordjyllands Historiske Museum også eksemplificerer), og i den nye kulturregionale struktur, som stort set var identisk med det nu nedlagte Nordjyllands Amt, som indtil kommunalreformen i 2007 havde været det betydende mellemlid og den betydende fællesnævner samt den administrative ramme om det tværmuseale samarbejde og den tværmuseale vidensudveksling i regionen.

Trekantområdet derimod var som (kultur-)region en langt mere sammensat og 'multikulturel' størrelse, og var som samarbejds-konstellation relativt ny, med aktører (og kulturinstitutioner) fra forskellige landsdele og etablerede regionale kulturfællesskaber. Museerne havde ikke i samme omfang som de nordjyske haft tid og lejlighed til at etablere en egentlig regional 'konsensus' og fælles (praksis-)forståelse, samt udjævne de mest iøjefaldende forskelle imellem dem (Seely Brown/Duguid 2000b) og deres lokale virksomhed.

I Trekantområdet synes museernes forskellige ansvarsområder da også at have en noget større betydning for den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik end i Nordjylland, og var en langt mere udtalt del af argumentationen for og beslutningen om at engagere (eller ikke engagere) sig i et samarbejde og en vidensudveksling med de andre museer i kulturregionen.

Kendetegnende for begge regioner og for den regionale diskursorden var den overvejende dominans af forskellige interpretative repertoarer og repertoirevarianter, som alle refererede til samme tema, eller rettere sagt til variationer over samme tema, nemlig grænsetemaet. Ifølge de interviewede var der en lang række grænser eller rettere sagt barrierer, som måtte overvindes, førend et regionalt og tværmusealt samarbejde var muligt og relevant for de involverede parter.

Grænsetemaet var en del af samme interpretative repertoire, og bestod af følgende temavarianter og betydende begreber:

Institutionelle og faglige grænser. Det vil sige de formålsbestemte og tematiske grænser, som Museumsloven og de forskellige ansvarsområder skabte, og skaber (som allerede diskuteret).

Geografiske og historiske grænser. Her tænkes der primært på de forskellige historiske og administrative grænser, som museerne er grundlagt inden for og i forhold til: byens, sognets, egnens, kommunens, amtets og regionens grænser, samt de forskellige kulturfællesskaber og landsdelsidentiteter, som til sammen udgør museernes lokale kontekst og forankring. Men som pointeret af en museumsleder, så “[stopper] kulturarven altså ikke ved kommunegrænsen” (Interview nr. 7b, 0:03:37ff).

Tids- og ressourcemæssige grænser. Det var en hurdle, som mange museer stod over for (særligt de mindre museer) grundet deres manglende personale- og tidsmæssige ressourcer til eksempelvis at engagere sig i andet end museets daglige drift og lokale virksomhed.

Politiske og økonomiske grænser. Disse grænser refererer til problematikken omkring amternes nedlæggelse og den kommunale støttestruktur, som ikke i udgangspunktet var faciliterende for det tværkommunale og tværmuseale samarbejde, sådan som amtet eksempelvis havde været det.

Oplevede grænser. Selvom denne variant af ‘grænse’-repertoiret er den mest udefinerbare, så var den i mange tilfælde også den mest betydende, den mest påvirkelige, og samtidig også den mest rodfæstede del af museernes praksis. En museumsleder talte ligefrem om imaginære Berlinmure, som måtte overvindes førend nye samarbejder, kunne etableres og museerne genforenes, for at blive i eksemplet. For selvom museerne fulgte, og stadig følger de samme “regler [og praksis] for, hvordan man behandler kulturarven, hvis man er et rigtigt museumsmenneske” (Interview nr. 10, 0:32:07ff), så var der ifølge en museumsansat “en forskellig ånd på de enkelte museer” (Interview nr. 10, 0:32:16ff), som udfordrede og til en vis grad forhindrede det tværmuseale samarbejde og vidensudveksling: “Vi kan se fordele i at samarbejde, men institutionerne er meget forskellige. De interne kulturer, og den måde vi ligesom betragter omverden på, er meget forskellig” (Interview nr. 2a, 0:11:13ff). Kort sagt blev samarbejdet og vidensudvekslingen ofte hindret, ifølge en anden museumsleder, af (uudtalte) holdninger og af vanetænkning (Interview nr. 7e, 0:02:48ff).

Som tidligere nævnt, delte museerne (i både Nordjylland og Trekantområdet) en fælles praksis og vedkendte sig et fællesfagligt sprog og værdisæt og en fællesfaglig skoling. Men trods et fælles engagement, fremstillede de interviewede som skitseret ovenfor deres indbyrdes samarbejde og vidensudveksling som værende udfordret af forskellige administrative, geografiske, historiske og

oplevede grænser, men også forankret i et stærkt fællesskab med tætte kollegiale relationer og en fælles praksis, som satte tydelige grænser (og begrænsninger) for de politiske forventninger om tættere (kultur-)regionale samarbejde og vidensudveksling, men som også var med til, som det var tilfældet i Nordjylland, at underbygge det kulturregional setup og museale samarbejde og den indbyrdes dynamik.

Praksis havde som sagt ikke den betydning for det tværmuseale samarbejde, som praksisfællesskabsteoriene indledningsvist havde tillagt den, men det havde praksis så til gengæld, når samarbejdet og vidensudvekslingen involverede den lokale IT-virksomhed, de lokale turistbureauer og de regionale turismeudviklingsselskaber. Som det var tilfældet i forhold til det tværmuseale samarbejde og den tværmuseale vidensudveksling, opererede de interviewede inden for samme interpretative 'grænse'-repertoire, og med følgende temavarianter:

Formålsbestemte grænser. Museerne, IT-virksomheden, de lokale turistbureauer og de regionale turismeudviklingsselskaber havde meget forskellige faglige (for-)mål og delte på ingen måde en fælles praksis i forhold til forvaltningen af dette formål eller for museernes, turistbureauernes og turismeudviklingsselskabernes vedkommende den fælles kulturarvsressource.

Faglige og uddannelsesmæssige grænser. De ansatte delte bestemt heller ikke en fællesfaglig baggrund og uddannelse, og det var ifølge en museumsleder af stor betydning for den indbyrdes dialog og fælles vidensudveksling (vedkommende refererede dog udelukkende til relationen mellem museet og det lokale turistbureau). Problemet var ifølge førnævnte, at man simpelthen snakkede forbi hinanden og havde svært ved at finde fælles fodslag mellem så forskellige faglige referencerammer og forskellige mennesketyper, som nævnt.

Økonomiske grænser. Her refererede de interviewede primært til det forhold, at de lokale turistbureauer og de regionale turismeudviklingsselskaber tog og skulle have betaling for deres ydelser og samarbejde, og det var ikke altid, museerne var villige til eller havde råd til at betale for disse.

Oplevede grænser. Disse var endnu mere udtalte, end de havde været det i den tværmuseale relation. De interviewede pegede på betydelige kulturforskelle, særlige love, og meget faste billeder, som folk havde oveni hovedet (for at citerer en anden museumsleder). Der var ingen tvivl om at man tænkte så

forskelligt, at man (og her tænkes der primært på museerne og turistorganisationerne) havde svært ved at forstå den kompetence/viden, som var i spil samt relevansen af et indbyrdes samarbejde. Samtidig handlede det fra IT-virksomhedens, de lokale turistbureauers og de regionale turismeudviklingselskabers side meget om museernes villighed til at samarbejde med den kommercielle verden og åbenhed i forhold til at engagere sig i fælles turismerettede og oplevelsesorienterede tiltag.

Men på trods af disse kommunikative udfordringer og synlige grænser, var der som oftest en fornuftig udveksling mellem eksempelvis det lokale turistbureau og museerne. Det var samtidig opfattelsen, at man supplerede hinanden godt (qua hinandens forskellige kompetencer), og at samarbejdet var til begges fordel. Dog var samarbejdet nogle steder mere af navn end af gavn.

Langt mere dynamisk var samarbejdet med den lokale IT-virksomhed. De havde som tidligere omtalt et betydeligt kendskab til museernes praksis (så de i en vis udstrækning fungerede som grænsemæglere, for at bruge Wengers terminologi), og de brugte ikke alene den viden til at opretholde og udbygge relationen til museerne (og et ikke-ubetydeligt nyt kundesegment), men også i forhold til at tænke museernes viden og kompetence ind i deres egen produktudvikling. Hvilket var med til at skabe en vis goodwill og relevans omkring relationen.

En af målsætningerne for *Museernes rejser*, men i særdeleshed også for *Kulturarv og turisme*, var den helt klare politiske forventning om, at museerne bidrog eller begyndte at bidrage til den regionale (oplevelses-)økonomi og synliggørelse, men det var en målsætning, som museerne havde meget svært ved at honorere, først og fremmest fordi halvdelen af deres indtægter kom fra de offentlige støtteordninger, og fordi det ikke som sådan var dem (som institution), der tjente pengene på eksempelvis en stigende tilstrømning af besøgende. Den øgede omsætning i forbindelse med museernes aktiviteter kom primært de omgivende erhverv og detailhandlen til gode (jævnfør eksemplet med Venedig by).

Der var fra politisk hold et slet skjult ønske om, at museerne gik i en mere oplevelses- og markedsorienteringsretning, og at deres (nye) praksis afspejlede denne forandringsproces. Og det gjorde den på sin vis også. Der var ingen tvivl om ifølge Skot-Hansen (2008), at museernes traditionelle rolle i samfundet er under forandring, og at museerne ifølge Kjeldsen og Bysted-Sandberg “står over for en radikal ændring af deres praksis og selvforståelse” (Kjeldsen/Bysted-

Sandberg 2008, s. 8). Denne forandringsproces indebar (og indebærer) en stigende kommercialisering af museumstilbuddet, og en væsentlig ændring i museernes opfattelse af den museumsbesøgende, og af kulturarvens (økonomiske) værdi. Men det var overordnet set en udvikling, som museerne accepterede og anerkendte, selvom de ikke altid var enige om midlet. En museumsleder formulerede det således:

“Det er jo en tendens der har bredt sig, i ikke bare Danmark, men også internationalt, at vi ikke længere er til for dannelse og uddannelse mere, men som vandbærer for erhvervslivet og for at tjene penge. Det er selvfølgelig al ære og respekt værd, men jeg synes nok, at der går nogle væsentlige værdier tabt, når man kun anskuer kultur og kulturinstitutioner ud fra dette synspunkt. Men på den anden siden skal der jo betales for os!” (Interview nr. 2a, 0:03:39ff).

Der var ingen tvivl om, at museernes praksis var under påvirkning fra de omgivende og mere oplevelsesøkonomiske og erhvervsorienterede interpretative repertoarer, og at der med reference til nye betydende begreber var sket en forskydning af repertoirets grænse og forståelse (som tidligere pointeret af Jørgensen og Phillips (2009)), hvilket de følgende interviewudklip er gode eksempler på:

“Noget af det, vi arbejder med, det er at få et redskab til at beregne effekten af det, vi laver, det vil sige den økonomiske effekt.” (Interview nr. 12, 0:46:36)

“Fordi når man ser på vores projekter sådan isoleret, hvad betyder de så for lokalsamfundet? Det betyder jo ikke ret meget, at vi måske kan ansætte tre-fire stykker i et projekt. Altså, det er jo lidt begrænset, hvad det genererer af anden økonomi, selvom de så tilmed flytter til kommunen. Men det at vi får en stor attraktion op og stå betyder jo, at der forhåbentlig kommer flere til området. Det betyder også en stigning i omsætningen i det omkringliggende område.” (Interview nr. 12, 0:46:50)

Set i bakspejlet var de regionale kulturaftaler ikke nødvendigvis (og isoleret set), som eksempelvis i Kulturregion Trekantområdet, det politiske virke- eller vidundermiddel i forhold til at skabe et tættere regionalt samarbejde og en tættere regional vidensudveksling, som man fra politisk hold

havde håbet på. Men det var de dog i langt større udstrækning i Nordjylland. Samtidig var Kulturaftale Trekantområdet den administrative fællesnævner og økonomiske ramme, som muliggjorde mødet og udvekslingen mellem regionens kulturaktører, som ikke tidligere havde haft mulighed for og lejlighed til at mødes.

Men man kan godt stille spørgsmålet, om kulturregionerne overhovedet var (og er) oplagte og mulige udgangspunkter for fremtidige kulturarvssamarbejder og vidensudvekslinger – og til det kan man svare et meget tvetydigt både/og.

Det kommer meget an på fællesnævneren og den geografiske placering. Nok kan museerne (på tværs af oplevede og ‘virkelige’ grænser) finde sammen omkring fælles regionale temaer som oplevelsesøkonomi, markedsføring, fundraising og udviklingen af nye digitale formidlingsløsninger. Men det er vigtigt at holde sig for øje, og man også gjorde det i Trekantområdet, at det at etablere sig som ny regional struktur bestemt ikke er ensbetydende med, at man har, eller er i stand til oprette et egentligt (kultur-)fællesskab eller regional identitet. Samtidig må man erkende, at kulturregionen ikke var, og er lige så repræsentativ for den fælles kulturarv, for kulturarvssamarbejdet og forvalterne af kulturarven (det vil sige museerne) som amterne i mange tilfælde havde været det.

Jeg vil afslutningsvis forsøge at opsummere afhandlingens tre hovedspørgsmål og besvarelse, som allerede behandlet i det ovenstående, og evaluere på afhandlingens teoretiske ramme. Særligt dens evne til forklare og belyse de udfordringer, som det kulturregionale samarbejde og den kulturregionale vidensudveksling stod over for, samt dens anvendelighed i ny empirisk kontekst: kulturregionerne.

Som svar på hovedspørgsmål et, så var det overordnede billede, som tegnede sig af museernes vidensudveksling og det bredere regionale samarbejde præget af modstillinger og af forskellige institutionelle, faglige, geografiske, historiske og oplevede grænser. Det indbyrdes samarbejde og den indbyrdes vidensudveksling blev italesat som værende udfordret af museernes forskellige institutionskulturer og afhængige af deres respektive ansvarsområder på den ene side, mens det ikke som forudset af praksisfællesskabsteoriene var bestemt af deres fælles praksis og kommunale forankring på den anden side.

Museernes praksis stod dog ofte i modsætning til den praksis og faglighed, som deres projektpartnere i de to projekter *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* repræsenterede. Alligevel havde museerne som regel et godt samarbejde med eksempelvis det lokale turistbureau, og i særdeleshed en givende udveksling med de involverede IT-virksomheder, som det var tilfældet i

KulturarvNord-samarbejdet. Udvekslingen i de to projekter tog primært afsæt i det regionale udviklingsselskab i Nordjylland og førnævnte IT-virksomhed samt en mindre rådgivningsgruppe med tre turismekyndige folk fra Kulturregion Trekantområdet og to eksterne konsulenter med speciale i oplevelsesøkonomi.

De udfordringer, der opstod i kølevandet på de nye regionale samarbejdskonstellationer som svar på hovedspørgsmål nr. to, havde derimod primært at gøre med museernes eksisterende (praksis-) netværk, som for det fleste museers vedkommende var nationale og bundet til museernes lokale virksomhed og ansvarsområde, som også anerkendt af projektledelsen i Trekantområdet:

“Så kommer vi lige pludselig ind som en ny struktur og forlanger, at de skal arbejde sammen, så skal de til at finde ud af, hvad de skal arbejde sammen om inden for denne struktur. Fordi de er jo vant til at arbejde sammen inden for andre strukturer.”
(Interview nr. 1, 0:48:46)

Men der var også mange muligheder, og fordele ved de nye regionale strukturer. Eksempelvis gav kulturaftalen (som i Trekantområdet) mulighed for at samle centrale aktører, som ellers ikke ville få eller have mulighed for at mødes. Samtidig var den regionale netværksdannelse og det regionale projekt medvirkende til at overvinde førnævnte kommunegrænser og lokale ansvarsområder, som det var tilfældet i den nordjyske case. En museumsleder formulerede det sådan:

“Jeg syntes fra starten, at det var et sympatisk projekt. Jeg syntes, at man kunne se nogle muligheder i det. Jeg har personligt altid haft det sådan, at godt nok skal man respektere de enkelte museers ansvarsområder, også geografiske ansvarsområder. Men historien er jo sådan set ligeglad med, om der er en sognegrænse eller en kommunegrænse, som dybest set er tilfældige. Altså, så jeg synes at det, som i udgangspunktet gjorde projektet tillokkende var, at man nu havde mulighed for at følge nogle af de der strukturer, nogle af de forløb over længere perioder og over større geografiske områder i forhold til, hvad vi har haft mulighed for tidligere, fordi vi i meget høj grad måtte, hvad skal man sige, respektere hinandens faggrænser.” (Interview nr. 13, 00:09:36ff)

I besvarelsen af tredje og sidste hovedspørgsmål var der som nævnt forskel på, hvordan projektpartnerne, og særligt museernes praksis spillede ind i forhold til de politiske forventninger om tættere (kultur-)regionalt samarbejde og vidensudveksling samt oplevelsesøkonomisk vækst. For museernes vedkommende spillede deres fælles praksis en sekundær rolle i forhold til deres føromtalt lokale ansvarsområder og regionale kulturfællesskab, for praksis var ikke som forudset af praksisfællesskabsteoriene bestemmende for, hvilke andre museer, museerne i de to undersøgte kulturregioner fandt relevante at samarbejde og udveksle viden med. Museerne stillede også spørgsmålstejn ved deres betydning i forhold til førnævnte oplevelsesøkonomiske vækst, og derved indirekte også deres egen tilvækst og regionale værdiskabelse. Det var særligt med tanke på, som pointeret af Bille og Lorenzen, at det ikke gav "mening at knytte en målsætning om vækst til områder med en betydelig offentlig finansiering" (Bille/Lorenzen 2008, s.17). En pointe, som flere museumsledere erklærede sig enige i:

"vore indtægter ikke står mål med udgifterne. Vi er afhængige af offentlige tilskud og af sponsorbidrag." (Interview nr. 2c, 00:06:44ff)

En øget omsætning og beskæftigelse i eksempelvis museumsvirksomheden ville derfor ifølge Bille og Lorenzen være "forbundet med samfundsøkonomiske udgifter og ikke indtægter" (Bille/Lorenzen 2008, s.17). Dog var museernes bidrag til de omgivende erhverv (og derved den regionale oplevelsesøkonomi) stadig betydelige, og kunne, som det var den politiske forhåbning, øges ganske betragteligt.

Der er ingen tvivl om, at kulturregionen (og det kulturregionale samarbejde) som administrativ ramme og ny (regional) struktur er kommet for at blive, hvilket de følgende kulturaftaler også er et bevis på.

Det interessante i denne sammenhæng er dog, at størstedelen af de nuværende kulturregioner er identiske med eller udspringer af de gamle amter. Som eksempler kan nævnes Fyns Amt, Nordjyllands Amt, Sønderjyllands Amt, Ringkøbing Amt (samarbejdet mellem Lemvig, Struer, Holstebro, Ringkøbing-Skjern, Herning og Ikast-Brande Kommuner), Århus Amt (Århus Kommune og samarbejdet mellem Skanderborg, Odder, Samsø, Favrskov, Nord- og Syddjurs Kommuner), Viborg Amt (samarbejdet mellem Morsø, Thisted og Morsø Kommuner), og Storstrøms Amt

(samarbejdet mellem Faxe, Guldborgsund, Lolland, Næstved, Stevns og Vordingborg Kommuner). De primære undtagelser er Kulturregion Vadehavet, Trekantområdet, og Kulturmetropol Øresund.

Der er ingen tvivl om, at det regionale samarbejde og tema er blevet en central del af museernes lokale virksomhed og primære relationer, enten som dissiderede (regionale) museumsfusioner som Museum Sønderjylland eller som projekt- og udviklingssamarbejder a la *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme*. Dog er tendensen med det brede museumssamarbejde, som kendetegnede førnævnte projekter, ikke fortsat i efterfølgende udviklingsprojekter i eksempelvis den nuværende Kulturaftale Nordjylland, hvor det kulturarvsbaserede samarbejde primært tager afsæt i og har fokus på det enkelte museum såsom Sæby Museum og Arkiv eller Museum for Moderne Kunst Aalborg (KUNSTEN) (Kulturaftale Nordjylland 2009, bilag III s. 10 og 13).

Derved fik en nordjysk museumsleder, som blev interviewet i forbindelse med *Museernes rejser* ret i sine forudsigelser om, at fremtidens museumssamarbejder i Region Nordjylland ifølge ham ville have et helt andet format end eksempelvis *Museernes rejser* og relatere sig primært til et fagligt afgrænset emne og projekt (såsom Børglumbispens Stygge Krumpens indflydelse og tilknytning til Sæby Købstad, for eksempel):

“Jeg tror, at der hvor samarbejdet og vidensudvekslingen først og fremmest kommer til at koncentrere sig, det er i nogle fagligt afgrænsede projekter. Og jeg tror i højere grad det bliver modellen for vidensudvekslingen, for fremtiden, at man går sammen om at lave nogle fagligt, periodisk og tematisk afgrænsede projekter. Og får formidlet i en eller anden form. Det kan så være som bog, det kan være som vandrestilling eller for den sags skyld som hjemmeside.” (Interview nr. 13, 1:14:42ff)

Dog er der også i kulturregionalt regi samarbejdsorganisationen Kulturarvsklynge Nordjylland, som involverer mange af de samme museer i Nordjylland. Men de forskellige underprojekterne i klyngeorganisationen tager primært udgangspunkt i det enkelte museum, Bangsbo Museum, Aalborg Historiske Museum og Vendsyssel Historiske Museum, for at nævne nogle.

Praksisfællesskabsteoriene og afhandlingens begrebslige ramme er ikke som tidligere nævnt ‘skræddersyet’ til en analyse af et kulturarvsbaseret samarbejde og en kulturarvsbaseret vidensudveksling og ville som tidligere nævnt være anvendelig i analysen af mange slags

samarbejder og i mange andre forskningskontekster end den kulturregionale. Men fælles for dem alle er, at man som forsker accepterer den tilgrundliggende opfattelse, at menneskets sociale (og arbejdsrelaterede) virkelighed er opdelt i forskellige praksisfællesskaber og praksisnetværk, der alle har signifikant betydning for, hvordan vi forstår vores virkelighed, og hvordan vi agerer i forhold til den, og med hvem vi har et lettere samarbejde og en mere effektiv vidensdeling.

Det er en analytisk og praksisbaseret optik, der også indbefatter opfattelsen af, at enhver form for udveksling og interaktion mellem de forskellige praksisfællesskaber skal forstås og belyses som værende en tværkulturel proces, hvori forskellige kulturer og praksisser mødes, samarbejder, konflikter og gensidigt påvirker hinanden, og hvor eventuelle udfordringer og uoverensstemmelser er et produkt af et bestemt fagligt udgangspunkt eller en bestemt faglig praksis, frem for en personlig positionering og demonstration (Lee 2007).

Man kan sige, at praksisfællesskabsteoriernes primære force ligger i undersøgelsen af forskellige grupperingers (om de repræsenterer museerne, de regionale turistorganisationer, erhvervslivet eller de involverede kommuner i de to kulturregioner Trekantområdet og Nordjylland) indbyrdes dynamik og gensidige udveksling. Praksisfællesskabsteoriernes styrke ligger så sandelig også i deres interessante bud på, hvorfor bestemte aktører og institutioner agerer, som de gør, samt hvilke centrale motivationsfaktorer og socio-kulturelle mekanismer, som ligger bag deres ageren og forståelseshorisonter. Det væsentligste i denne sammenhæng er dog at se nærmere på praksisfællesskabsteoriernes evne til at forklare og belyse de udfordringer og barrierer, som det kulturregionale samarbejde og den kulturregionale vidensudveksling stod over for, samt deres anvendelighed i en relativt ny empirisk kontekst som den kulturregionale.

Som belyst spillede praksisorganiseringen (og særligt museernes) ind i forhold til samarbejdet og udvekslingen med eksempelvis de lokale turistbureauer og de regionale turismeudviklingsselskaber og omvendt og de udfordringer, parterne stod over for havde i stor udstrækning at gøre med deres forskellige faglige udgangspunkter og praksisser, når praksis som Wenger (2004) definerer det, er specifikke opfattelser, bestemte verdensbilleder, et karakteristisk engagement, et fælles sprog og en fællesfaglig kompetence og et fællesfagligt (for-)mål. Som vist er afhandlingens teoretiske ramme, praksisfællesskabsteoriene, et anvendeligt og interessant værktøj i analysen af en kulturregional videns- og samarbejdsdynamik. Men rammen har og havde også nogle begrænsninger, eksempelvis i forhold til belysningen af det tværmuseale samarbejde og den tværmuseale vidensudveksling og det tværmuseale praksisnetværk, samt den interne dynamik. Kimen hertil ligger i

praksisfællesskabsteoriernes oprindelige setup og tværorganisatoriske/tværfaglige virkelighed, som praksisfællesskabsteoriene primært var designet til at belyse, hvor det empiriske fokus primært var på samarbejdet og udvekslingen mellem meget forskellige men fagspecifikke og til tider isolerede afdelinger/arbejdsenheder i en større procesorienteret virksomhed og tværfaglig praksiskonstellation.

Set i bakspejlet ville en mere uddybende analyse af netop den (kultur-)regionale praksiskonstellation og diskursorden nok have styrket den overordnede analyse, særligt når man tager det ovennævnte i betragtning. Derudover ville et bredere fokus på andre praksisnetværk og praksisorganiseringer end lige den museale nok have gjort ligeså. Samtidig kunne inddragelsen af flere kulturregionale cases og kulturarvsbaserede samarbejder, både i og uden for de to udvalgte, Nordjylland og Trekantområdet, have været interessant og relevant. Det samme gælder for kommende kulturregionale samarbejder og fremtidige kulturarvsprojekter, som med den foreliggende undersøgelse in mente gør sig interessante i forhold til at undersøge og af- og bekræfte de centrale pointer, som allerede er blevet fremsagt. Det kunne eksempelvis være i forhold til diskussionen om museernes ansvarsområder og deres bredere betydning, samt kulturfællesskabets tilstedeværelse og grundlag for en mere betydende kulturarvsregionalisering.

Med tanke på fremtidige undersøgelser ville det naturligvis være oplagt at vende blikket mod Kulturregion Nordjylland og Kulturregion Trekantområdet, men også i en bredere perspektiveringens øjemed, mod andre lignende (kulturregionale) kulturarvssamarbejder. I Kulturregion Trekantområdet er der eksempelvis indgået en ny kulturaftale, hvor man stadig arbejder efter “tættere samarbejder mellem museerne i Trekantområdet fx i form af et udviklingsråd” (Kulturaftale Trekantområdet 2012, s. 8-9) og mod et stærkere fællesskab og sammenhold for borgerne i Trekantområdet, der har fået en ny betegnelse og identitet: Trekanitterne (Kulturaftale Trekantområdet 2012, s. 5-6).

I Vision 2016 for Kulturtrekanten er det ambitionen at “borgerne [orienterer] sig på Trekantniveau, når de søger kulturtilbud” og at “kulturaktøerne [agerer] på Trekantniveau, når de laver kulturtilbud” (Kulturaftale Trekantområdet 2012, s. 6). Man kan dog frygte for, om sådan et kulturfællesskab og en sådan kulturidentitet er mulige at opdyrke, netop med tanke på nuværende undersøgelse. Men skulle det lykkes, og det er heldigvis langt fra udelukket, så er disse, som konkluderet, to af de helt afgørende faktorer i at overvinde museernes forskellige ansvarsområder og få regional samling med de velrelaterede, og nationalt/lokalt forankrede museer. Men det må fremtiden og den fremtidige forskning vise.

6 Litteraturliste

Abkjær Andersen, Jonas (2012): "Formidling, kultur, kulturarv, narrativer og materialiteter." Endnu ikke afsluttet ph.d. afhandling ved Roskilde Universitet.

Amey, Marilyn J. og Brown, Dennis F. (2004): "Breaking Out of the Box: Interdisciplinary Collaboration and Faculty Work." Age Publishing Inc.

AM Production (2003): "Kravspecifikation for Den virtuelle kulturrejse."

Ashworth, Gregory J. (2008): "Selling or Telling? Paradoxes in tourism, culture and heritage." Atlas Reflections 2008.

Ashworth, Gregory J. (1997): "Conservation as Preservation or as Heritage: Two Paradigms and Two Answers." Build Environment, vol. 23, nr. 2, s. 92-102.

B

Bang, Naia (2004a) "Projektkonklusion - Den virtuelle kulturrejse." Det Digitale Nordjylland.

Bang, Naia (2004b) "Den virtuelle kulturrejse: På rundtur i Nordjyllands fortid." Månedens projekt, marts. Det Digitale Nordjylland.

Bechky, Beth A. (2003): "Sharing Meaning across Occupational Communities: The Transformation of Understanding on a Production Floor." Organization Science, vol. 14, nr. 3, s. 312-330.

Berger, Peter L. og Luckmann, Thomas (1972): "Den samfundsskabte virkelighed - en videnssociologisk afhandling." Lindhardt og Ringhof.

Bille, Trine og Lorenzen, Mark (2008): "Den danske oplevelsesøkonomi - afgrænsning, økonomisk betydning og vækstmuligheder." Imagine og samfundslitteratur.

Billund Kommune (2009): "Det første år 2008-2009: Kulturkonsulenten i Billund Kommune." Billund Kommune.

Boland, Richard J. og Tenkasi, Ramkrishnan V. (1995): "Perspective Making and Perspective Taking in Communities of Knowing." Organization Science, vol. 6, nr. 4. s. 350-372.

Boritz Petersen, Mette (2012): "Museumsdidaktik. Et kulturanalytisk studie af undervisningen på danske kulturhistoriske museer." Ph.d. afhandling ved Københavns Universitet.

Burr, Vivien (2003): "Social Constructionism." Routledge.

C

Cohen og Levinthal (1990): "Absorptive Capacity - A new perspective on learning and innovation." *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, nr. 1, s.128-152.

Collin, Finn (2000): "Kritisk realisme og socialkonstruktivisme: En kritik af Roy Bhaskars videnskabsfilosofi." *GRUS*, årg. 21, nr. 60, s. 69-85.

Cook, Scott, D. N. og Seely Brown, John (1999): "Bridging Epistemologies: The generative dance between Organizational Knowledge and Knowing." *Organization Science*, vol. 10, nr. 4, s.381-400.

Crevoisier, O., Helmstädter, E., Larsson, A., Widmaier, B., Vale, M., og Burfitt, A. (2007): "The Guidelines for the empirical research of the Work Packages 5 and 6." *EURODITE*.

D

Danmarks Statistik (2001): "Uddannelse og Kultur - Museumsstatistik 2000." www.dst.dk.

Danmarks Statistik (2001): "Uddannelse og Kultur - Museumsstatistik 2004." www.dst.dk.

Danske museer (2009), nr.1, årg. 22, februar 2009.

Danske museer (2006), nr. 6, årg. 19, december 2006.

Danske museer (2005), nr. 6, årg. 18, december 2005.

Danske museer (2005), nr. 5, årg. 18, november 2005.

Danske museer (2001), nr. 4, årg. 14, september 2001.

Danske museer (2001), nr. 2, årg. 14, april 2001.

Danske museer (2000), nr. 6, årg. 12, juni 2000.

Danske museer (2000), nr. 4, årg. 12, juni 2000.

Danske museer (2000), nr. 3, årg. 12, juni 2000.

Danske museer (2000), nr. 2, årg. 13, april 2000.

Danske museer (2000), nr. 1, årg. 13, februar 2000.

Danske museer (1999), nr. 2, årg. 12, april 1999.

Danske museer (1999), nr.1, årg. 12, marts 1999.

Det Digitale Nordjylland (2002a): "DDN-mapping - en kortlægning af projekterne under Det Digitale Nordjylland." Oxford Research A/S.

Det Digitale Nordjylland (2002b): "Den virtuelle kulturrejse." Projektbeskrivelse.

Dougherty, Deborah (1992): "Interpretive Barriers to Successful Product Innovation in Large Firms." *Organization Science*, vol. 3, nr. 2, s.179-202.

Duelund, Peter, Petersen, Vibeke, Bille, Trine og Borch, Troels Malte (2006): "Museum Skive i Limfjordens regionale museumssamarbejde." Nordisk Kultur Institut.

Duelund, Peter (2002): "Kulturpolitik i et nordisk perspektiv." Nordisk Kultur Institut.

E

Erhvervs- og Kulturministeriet (2000): "Danmarks kreative potentiale." Ravn Reklamebureau A/S

F

Falk, John H. og Dierking, Lynn D. (1992): "The Museum Experience." Howells House.

Falk, John H. og Dierking, Lynn D. (2000): "Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning." AltaMira Press.

Fox, Stephen (2002): "Communities of Practice, Foucault and Actor-Network Theory." *Journal of Management Studies*, vol. 37, nr. 6, s. 853-867.

G

Garrod, Brian og Fyall, Allan (2004): "Tourism Marketing: a collaborative approach." Cannel View Books.

Garrod, Brian og Fyall, Allan (2000): "Managing Heritage Tourism." *Annals of Tourism Research*, vol. 27, nr. 3, s. 682-708.

Gherardi, Silvia og Nicolini, Davide (2002): "Learning in a Constellation of Interconnected Practices: Canon or Dissonance?" *Journal of Management Studies* 39, nr. 4, s. 419-436.

Gergen, Kenneth J. (2009): "An Invitation to Social Construction." Sage Publications Ltd.

Gergen, Kenneth J. (1985): "The Social Constructionist Movement in Modern Psychology." *American Psychologist*, vol 40, nr. 3, s. 266-275.

Gerring, John (2007): "Case Study Research: Principles and practices." Cambridge University Press.

Goes, James B. og Park, Seung Ho (1997): "Interorganizational Links and Innovation – The Case of Hospital Services." *The Academy of Management Journal*, vol. 40, nr. 3, s.673-696.

Granovetter, Mark (1985): "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness." *The American Journal of Sociology*, vol. 91, nr. 3, s. 481-510.

Granovetter, Mark (1973): "The Strength of Weak Ties." *The American Journal of Sociology*, vol. 78, nr. 6, s. 1360-1380.

H

Halkier, Henrik et al (2009): "Vidensdynamikker i Nordjysk Turisme - casestudier af vidensbegivenheder inden for kyst- og kulturturisme." Tourism Research Unit, Aalborg Universitet.

Harré, Rom og Langenhove, Luk van (1999), red.: "Positioning theory: moral contexts of intentional action." Blackwell Publishers Ltd.

Harrison, Denis og LaBerge, Murielle (2002): "Innovation, Identities and Resistance: The Social Construction of an Innovation Network." *Journal of Management Studies*, vol. 39, nr. 4, s.497-521.

Haslebo, Gitte (2004): "Relationer i organisationer - en verden til forskel." Dansk Psykologisk Forlag.

Haslebo, Gitte og Maja L. Haslebo (2007): "Etik i organisationer: fra gode hensigter til bedre handlemuligheder." Dansk Psykologisk Forlag.

Hildreth, Paul M. og Kimble, C. (2004): "Knowledge Network - Innovation through Communities of Practice." Idea Group.

Hildreth, Paul M og Kimble, Chris (2002): "The Duality of Knowledge." *Information Research*, 8 (1), paper nr. 142.

Hildreth, Paul M, Wright, C, og Kimble, Chris (2000): "Communities of Practice in distributed international environment." *Journal of Knowledge Management*, vol. 4, nr. 1, s. 27-37.

Hofstede, Geert et al (1990): "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases." *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, nr. 2, s. 286-316.

J

Janes, Robert R. (1997): "Museums and the paradox of change: a case study in urgent adaption." Glenbow Museum.

Jeppesen, Torben Grøngaard (2007): "Museernes mentale model." *Årbogen Fynske Minder*.

Jordansen, Birgit og Petersen Mai-Britt (2008): "Selvstyrende team: ledelse og organisation." Samfundslitteratur.

Justesen, Susanne (2005): "Understanding the role of diversity among practitioners in innovation practices." Seminar Paper, november, Copenhagen Business School.

Justesen, Susanne (2004): "Innoversity in Communities of Practice." I Hildreth, Paul M. og Kimble, C.: Knowledge Network - Innovation through Communities of Practice. Idea Group.

Justesen, Susanne (2001): "The Dynamic Relationship between Innovation and Diversity." Working paper, juni, Copenhagen Business School.

Jørgensen, Marianne Winther og Phillips, Louise (2008): "Diskursanalyse, som teori og metode." Roskilde Universitetsforlag.

K

Kapler, Katrine Bjerrum (2003): "Nordjyllands Amt giver museumsområdet et løft." Kulturforvalterne.dk.

Kelly, Lynda og Gordon, Phil (2002): "Developing a Community of Practice: Museums and Reconciliation in Australia." I Sandell, Richard red.: Museums, Society and Equality, Routledge.

Kelly, Lynda, Cook, Carolyn og Gordon, Phil (2006): "Building Relationships Through Communities of Practice: Museums and Indigenous People." Curator nr. 49, vol. 2, s. 217-234.

Kickert, W.J.M., Klijn, E.N. og Koppenjan, J.F.M. (1997): "Managing Complex Networks – Strategies for the Public Sector." Sage Publishing Ltd.

Kjeldsen, Anna Karina og Bysted-Sandberg, Marie (2008): "Strategisk kommunikation i den danske museumsverden - en undersøgelse af, hvordan museer forstår og anvender strategisk kommunikation anno 2008." Aarhus School of Business.

Kjørup, Søren (2008): "Menneskevidenskaberne." Roskilde Universitetsforlag.

Klein, Jonathan H., Connell, N.A.D. og Meyer, Edgar (2005): "Knowledge Characteristics of Communities of Practice." Knowledge Management Research, vol. 3, s.106-114.

Kogut, Bruce (2000): "The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure." Strategic Management Journal, vol. 21, nr. 3. s. 405-425.

Kogut, Bruce og Zanders, Udo (1992): "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology." Organization Science, vol. 3, nr. 3. s. 383-397.

Krackhardt, David (1990): "Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition and Power in Organisations." Administrative Science Quarterly, vol. 35, nr. 2, s. 342-369.

Kulturarvsstyrelsen (2004): "Digital formidling til børn - en rapport om aktuelle danske erfaringer." Pdf på kuas.dk.

Kulturarvsstyrelsen (2010): "Turisme og verdensarv." Kulturarvsstyrelsen.

Kulturarvsstyrelsen (2009): "National brugerundersøgelse på de statslige og statsanerkendte museer i Danmark." Kailow Graphic A/S.

Kulturarvsstyrelsen og Realdania (2005): "Kulturarv - en værdifuld ressource for kommunernes udvikling." J.P. Smidt Grafisk.

Kulturministeriet (2011): "Udredning om fremtidens museumslandskab." Kulturministeriet.

Kulturministeriet (2010a): "Vejledning om Kulturaftaler." Pdf på kum.dk.

Kulturministeriet (2010b): "Midtvejsrapport i udredningsarbejdet om fremtidens museumslandskab." Kulturministeriet.

Kulturministeriet (2002): "Handlingsplan for museumsområdet - under den regionale kulturaftale." November, Kulturministeriet.

Kulturaftale Nordjylland (2000): "Den regionale kulturaftale Nordjylland." Kulturregion Nordjylland.

Kulturaftale Nordjylland (2000): "Nyheder fra august 2001 til november 2003." Kulturregion Nordjylland.

Kulturregion Nordjylland (2004): "Slutevaluering af den regionale kulturaftale." Nordjyllands Amts Økonomikontor.

Kulturaftale Nordjylland (2005): "Den regionale kulturaftale Nordjylland." Kulturregion Nordjylland.

Kulturaftale Nordjylland (2009): "Kulturaftale Nordjylland." Kulturregion Nordjylland.

Kulturaftale Nordjylland (2009): "Bilag III, Kulturaftale Nordjylland." Kulturregion Nordjylland.

Kulturaftale Trekantområdet (2007): "Kulturaftale Trekantområdet." Kulturregion Trekantområdet.

Kulturaftale Trekantområdet (2008): "Kulturaftale Trekantområdet." Kulturregion Trekantområdet.

Kulturaftale Trekantområdet (2012): "Kulturaftale Trekantområdet." Kulturregion Trekantområdet.

Kvale, Steiner og Brinkmann, Svend (2008): "InterView - Introduktion til et håndværk." Hans Reitzels Forlag.

Kvale, Steiner (2002): "InterView - en introduktion til det kvalitative forskningsinterview." Hans Reitzels Forlag.

Kvale, Steiner (1992), red.: "Psychology and Postmodernism." Sage Publications Ltd.

Kvistgaard, Peter og Hird, John (2009): "Matrice Proces: Hovedresultater - Kulturarv og turisme i Trekantområdet Danmark." KvistgaardConsulting - Firstmove.

L

Larson, Andrea (1992): "Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationship." *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, nr. 1, s. 76-104.

Lave, Jean og Wenger, Etienne (2003): "Situert læring og andre tekster." Hans Reitzels Forlag. København.

Lee, Charlotte P. (2007): "Reconsidering Conflict in Exhibition Development Teams." *Museum Management and Curatorship*, vol. 22, nr. 2, s. 183-199.

Lyck, Lise (2010): "Turisterne rejser uden om Danmark." P1 Formiddag, 23. februar. kl. 09.09.

Lov om regionale kulturforsøg (1995). Lov nr. 1085 af 20/12/1995.

Lov om regionale kulturaftaler (1999). Lov nr. 1104 af 29/12/1999.

Lov om Kulturministeriets kulturaftaler med kommuner m. v. og regionernes opgave på kulturområdet (1995). Lov nr. 563 af 24/6/2005.

M

McKercher, Bob, du Cros, Hillary og Ho, Pamela S. Y. (2005): "Relationship between tourism and cultural heritage management: evidence from Hong Kong." *Tourism Management* vol. 26, s. 539-548.

McKercher, Bob og du Cros, Hillary (2002): "Cultural Tourism - The Partnership between Tourism and Cultural Heritage Management." Routledge.

Monge, Peter R., Cozzens, Michael D. og Contractor, Noshir, S. (1992): "Communication and Motivational Predictors of the Dynamics of Organisational Innovation." *Organization Science*, vol. 3, nr. 2. s. 250-274.

Museumsforum Syddanmark og Syddansk Turisme (2010): "Museerne i Region Syddanmark – en oplevelsesøkonomisk ressource." Nyhedsbrev om museumskonferencen 8. marts.

Museumsloven (2006): Lov nr. 1505 af 14/12/2006.

N

Nielsen Dürr, Kenneth (2012): "Fælles østjysk kulturløft." Danske kommuner, årg. 43, nr. 11, s. 32-33.

Nielsen, Jack (2011): "Fyrtårne skal lokke turister til." P4 Trekanten, 20. juni, kl. 13.00.

Nielsen, Kit Sanne (2004): "Fortællinger i organisationer: narrativ praksis." Gyldendal.

Nordjyllands Amt (2003a): "Arkæologiens Nordjylland - Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie." Nordjyllands Amt og Museumsrådet for Nordjyllands Amt.

Nordjyllands Amt (2003b): "Folkets Nordjylland - Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie." Nordjyllands Amt og Museumsrådet for Nordjyllands Amt.

Nordjyllands Amt (2003c): "Kunsthistoriens Nordjylland - Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie." Nordjyllands Amt og Museumsrådet for Nordjyllands Amt.

Nordjyllands Amt (2002): "Havets Nordjylland - Museernes rejser gennem Nordjyllands kultur og historie." Nordjyllands Amt og Museumsrådet for Nordjyllands Amt.

Nordjyske Museers Udviklingsråd, arbejdsplan 2007. Region Nordjylland.

O

ODM (2008): "Fremtidens museer kræver visioner, strategi og prioritering." Pressemeddelelse, 23. april.

O'Dell, Carl og Grayson, Jackson C. (1998): "If Only We Knew, What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practice." California Management Review, vol. 40, nr. 3, s.154-174.

Olsen, Poul Bitsch og Pedersen, Kåre (2003): "Problemorienteret projektarbejde - en værktøjsbog." Roskilde Universitetsforlag.

P

Palmer, Richard E. (1969): "Hermeneutics." Northwestern University Press.

Pedersen, Kirsten B. og Nielsen, Lise Drewes (2004): "Kvalitative metoder - fra metateori til markarbejde." Roskilde Universitetsforlag.

Piaget, Jean (1998): "The origin of Intelligence in the Child." Routledge.

Potter og Wetherell (1987): "Discourse and social psychology: beyond attitudes and behaviour." Sage Publications Ltd.

Powell, Walther W. (1996): "Inter-Organizational Collaboration in the Biotechnological Industry." *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 152, nr. 1, s.197-225.

R

Ramian, Knud (2007): "Casestudiet i praksis." *Academica*.

Regeringen (2003): "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien - 5 nye skridt på vejen." Schultz Grafisk.

Region Nordjylland (2007): "Turisme og oplevelsesøkonomi." Temarapport fra temagruppe for Turisme og oplevelsesøkonomi.

Region Syddanmark (2008): "Kulturaftale for Trekantområdet 2008-2011 - Projektansøgninger til Region Syddanmark." Region Syddanmark.

Richards, Greg (2007) red.: "Cultural Tourism - Global and local perspectives." The Haworth Hospitality Press.

Richards, Greg (2001) red.: "Cultural Attractions and European Tourism." Cabi Publishing.

Richards, Greg (1996) red.: "Cultural Tourism in Europe." Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS).

Rindfleisch, Aric og Moorman, Christine (2001): "The Acquisition and Utilization of Information in New Product Alliances: A Strength-of-Ties Perspective." *Journal of Marketing*, vol. 65, s. 1-18.

S

Sammus (2005): "Beretning 2005." Pdf på sammus.dk

Schøtt, Niels Jacob (2005): "Nordjyske museer er uinteressante." *DR Kultur*, 18. september, kl. 12.41.

Seely Brown, John og Duguid, Paul (2001): "A Social-Practice Perspective." *Organization Science*, vol. 12, nr. 2. s. 198-213.

Seely Brown, John og Duguid, Paul (2000a): "Balancing Act: How to Capture Knowledge Without Killing It." *Harvard Business Review*, maj-juni, s. 73-80.

Seely Brown, John og Duguid, Paul (2000b): "Social Life of Information." Harvard Business School, Boston.

Seely Brown, John og Duguid, Paul (1998): "Organizing Knowledge." *California Management Review*, vol. 40, nr. 3. s. 90-111.

Seely Brown, John og Duguid, Paul (1991): "Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Work, Learning, and Innovation." *Organization Science*, vol. 2, nr. 1. s. 40-57.

Seely Brown, John, Collins, Allan og Duguid, Paul (1989): "Situated Cognition and the Culture of Learning." *Educational Researcher*, vol. 18, s. 32-42.

Skot-Hansen, Dorte (2008): "Museerne i den danske oplevelsesøkonomi - når oplysning bliver til en oplevelse." *Imagine og Samfundslitteratur*.

Star, Susan Leigh og Griesemer, James R. (1989): "Institutional ecology, 'Translations' and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology." *Social studies of Science*, vol. 19, nr. 3, s. 387-420.

Sørensen, Anders (2007) red.: "Grundbog i turisme." Frydenlund og forfattere.

T

Teigland, Robin (2003): "Knowledge Networking - Structure and Performance in Networks of Practice." Ph.d. afhandling ved Institute of International Business, Stockholm School of Economics.

Tillæg til Nordjyske Stiftstidende (2004). "Historisk rejse med digitale spor." Nordjyllands Amt og Det Digitale Nordjylland, juni. Dansk AvisTryk A/S.

Teece, David J., Rumelt, Richard, Dosi, Giovanni og Winter, Sydney (1994): "Understanding Cooperative Coherence." *Journal of Economic Behaviour and Organization*, vol. 23, s. 1-30.

U

Uzzi, Brian (1997): "Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness." *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, nr. 1, s. 35-67.

Uzzi, Brian (1996): "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect." *American Sociological Review*, vol. 61, nr. 4, s. 674-698.

V

Vatne, Ingrid (2012): "Levende formidling – fra forbruger til medskaber." Endnu ikke afsluttet ph.d. afhandling ved Aarhus Universitet.

Vejen Kommune (2009): "Kultur og fritid." Nyhedsbrev nr. 14, april.

Vejen Kommune (2008): "Udvalget for sundhed, kultur og fritid." Referat fra møde, tirsdag 19.8. kl. 15.00.

VisitDenmark (2010): "Opfattelsen af Danmark i udlandet - Resultater af en ferieundersøgelse i syv lande i Europa." VisitDenmark.

Von Krogh, Georg (1998): "Care in Knowledge Creation." California Management Review, vol. 40, nr. 3. s. 133-153.

Vækstforum Region Syddanmark (2006): "Erhvervsudviklingsstrategi 2007-2012" Region Syddanmark.

W

Wad, Peter (2000): "Kritisk realisme." GRUS, årg. 21, nr. 60, s. 53-68.

Wenger, Etienne (2004): "Praksisfællesskaber." Hans Reitzels Forlag. København.

Wenger, Etienne (2000): "Communities of Practice: The key to knowledge strategy." I Lesser, E.L., Fontaine, M.A. og Slusher, J.A. (eds.): Knowledge and Communities. Butterworth-Heinemann, s. 3-20.

Wenger, Etienne, McDermott, R. og Snyder, W.M. (2000): "Cultivating Communities of Practice - A Guide to Managing Knowledge." Cambridge University Press.

Wenger, Etienne (1998): "Communities of Practice - learning, meaning and identity." Cambridge University Press.

Wellman, Barry (2009): "Social Network Analysis: An Introduction." I Carrington, Peter og Scott, John: A Handbook of Social Network Analysis. Sage Publishing Ltd.

Wellman, Barry (1997): "An Electronic Group is Virtually a Social Network." I Kiesler, Sara (red.): Culture of the Internet. Hillsdale, s. 179-205.

Wondolleck, Julie Maric og Yaffee, Steven L. (2000): "Making Collaboration Work." Island Press.

Y

Yin, Robert (2003): "Applications of Case Study Research." Sage Publications Ltd.

Z

Zukin, Sharon og DiMaggio, Paul (1990): "The structures of Capital, the Social Organization of the Economy." Cambridge University Press.

Ø

Østergaard, Thomas (2006): "De fleste kender kun den halve historie - offentlig markedsføring af kulturservices." Opgave fra 2. juni, Roskilde Universitets Center.

Østergaard, Thomas (2005): "Hvem bruger mest på kultur?" Nordjyske, 25. marts. 19.31.

Østergaard, Thomas (2004): "Ponyen og det store læs - om museer, sprog og de nye regionale samarbejdspartnere." Museumsformidlerne i Danmark (MID). Nyhedsbrev nr. 10, februar 2004.

Østergaard, Thomas (2001): "Museernes rejser gennem Nordjyllands historie og kultur." Nordjyllands Amt.

Å

Aas, Christian, Ladkin, Adele og Fletcher, John (2004): "Stakeholder collaboration and Heritage Management." *Annals of Tourism Research*, vol. 32, nr. 1, s. 28-48.

Åkerstrøm Andersen, Niels (2006): "Partnerskabelse." Hans Reitzels Forlag.

Dansk resumé

Kulturarven spiller utvivlsomt en helt anden og mere fremtrædende rolle i dag, og er som ressource meget eftertragtet. Det er den både i kraft af dens kapacitet til at tiltrække turister, skabe oplevelsesøkonomisk vækst, beskæftigelse og regional udvikling.

Det har ifølge Richards (1996) betydet, at kulturarven (og kulturen mere generelt) har fået en meget større lokal og regional politisk betydning og bevågenhed (s. 68). Samtidig er kulturarven blevet en betydelig del af de regionale vækststrategier og udviklingsprojekter, som det eksempelvis var tilfældet med de nye samarbejdsstrukturer: de regionale kulturaftaler fra 2000, indgået mellem de daværende amter, kommuner og Kulturministeriet.

De regionale kulturaftaler var et resultat af tre årtiers decentraliserende kulturpolitik, som fra midten af 1980'erne også indbefattede 'et økonomiske rationale' eller en instrumentalisering af kulturen. Kernen i 'det økonomiske rationale' var/er et ønske om, at kulturarven skal/skulle være et middel til at opnå økonomisk og social udvikling i regionerne og kommunerne. 'Det økonomiske rationale' blev udvidet til at omfatte et egentligt oplevelsesøkonomisk aspekt. Det betød blandt andet, at der i kulturpolitikken kom mere fokus på oplevelser, og den økonomi de generer.

Udfordringen lå dog i, at mange museer i realiteten var for små og havde for få midler i forhold til at leve op til de nye politiske krav om en mere underholdende og oplevelsesorienterede formidling (Duelund et al 2006, s.9).

Løsningen bestod i, ifølge den kulturpolitiske redegørelse fra 1995 *Kulturens politik*, at kommunerne (og museerne) inden for samme region skulle finde hinanden på tværs af institutioner og udveksle erfaringer/viden, for derigennem dels at frigøre de nødvendige ressourcer og medarbejderkvalifikationer (Duelund et al 2006, s.10) og dels at skabe en bedre og bredere formidlingstilbud.

Kulturens politik var det første reelle skridt frem mod en regionalisering af den danske kultur og kulturarv. Og i redegørelsen lå en anbefaling om en egentlig regionaliseringsreform, der blandt andet indbefattede forslag til etablering af såkaldte kulturregioner, som skulle facilitere det tværkommunale samarbejde. Grundtanken var, som den på sin vis havde været det siden 1970'erne, at forankre kulturen lokalt samt give de regionale myndigheder større økonomisk selvstyre.

I 1999 blev *Lov om regionale kulturaftaler* vedtaget, og det satte for alvor gang i regionaliseringen af den danske kultur og kulturarv.

(For-)målet med afhandlingen er, at give indblik i den heraf afledte centrale problemstilling: regionalisering af kulturarven, herunder særligt de udfordringer der fulgte i forbindelse med det politiske ønske om et øget samarbejde og vidensdeling blandt de lokale kulturinstitutioner, på tværs af kommunegrænserne.

Jeg vil tage udgangspunkt i de to regionale udviklingsprojekter, *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme*, fra henholdsvis den Nordjyske Kulturaftale 2000-2004 og Kulturaftale Trekantområdet 2007-2011. Begge projekter havde en øget synlighed og en fælles markedsføring (af kulturregionen og af kulturinstitutionerne selv) som mål, og var funderet på et bredt samarbejde mellem centrale regionale aktører, herunder de lokale museer, de regionale turismeudviklingsselskaber, en offentlig projektledelse, samt interne/eksterne projektrådgivere.

Det som gør sammenstillingen af netop disse to projekter interessant er, at projektdeltagerne har meget forskellige udgangspunkter og traditioner for at samarbejde og udveksle viden. Samtidig er Kulturregion Nordjylland og Trekantområdet to meget forskellige politiske, administrative og kulturelle kontekster, som danner meget forskellige rammer om det (kultur-)regionale samarbejde og vidensudveksling.

Jeg vil i analysen se nærmere på hvordan vidensdelingen og samarbejdet blev italesat af deltagerne, særligt med henblik på at klarlægge relationerne i mellem dem. Jeg vil også se nærmere på de udfordringer og muligheder, der viste sig, som følge af de nye strukturer og regionale samarbejdskonstellationer, specielt i relation til museernes eksisterende (praksis-)netværk og virksomhed. Endeligt vil jeg undersøge, hvorvidt deltagernes (og særligt museernes) praksis udgjorde en barriere i forhold til at indfri de politiske forventninger om tættere regionalt samarbejde og vidensudveksling samt øget oplevelsesøkonomisk vækst.

Det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling vil i afhandlingen blive belyst ud fra en praksisbaseret optik, som baserer sig på række teorier, herunder Lave og Wengers (1991, jf. 2003) begreb om praksisfællesskabet, Wengers sociale læringsteori, Berger og Luckmanns (1966, jf. 1972) videnssociologi, Seely Brown og Duguids (1991, 1998, 2000a, 2000b og 2001) videns- og

organisationsteoretiske forståelse af praksisfællesskabet, og endelig social- og diskurspsykologien, som udlagt af Wetherell og Potter (1994), Jørgensen og Phillips (2008) samt Burr (2003).

Disse teorier og fagområder, der hver især bidrager til at belyse videns- og samarbejdsdynamikken i de to kulturregioner, vil som samlet ramme benævnes med inspiration fra Seely Brown og Duguid som praksisfællesskabsteoriene.

Praksisfællesskabsteoriene tager afsæt i en grundlæggende præmis om, at vores arbejdsliv og faglige virke er organiseret i og omkring mange forskellige praksisser (Lave og Wenger 1991). Det vil sige organiseret omkring (fag-)bestemte måder at gøre tingene på – og organiseret i de fællesskaber (og netværk), der opstår som følge af vores daglige arbejde, og udøvelsen af bestemte arbejdsrelaterede opgaver. I overensstemmelse hermed er det afhandlingens grundlæggende opfattelse, at enhver form for (faglig og tværfaglig) vidensdeling og samarbejde vil være praksisbaseret. Det skal forstås således, at et samarbejde altid vil involvere en bestemt praksis, og at et samarbejde altid vil tage afsæt i et bestemt praksisfællesskab/netværk af praksisudøvere. Disse praksisudøvere vil tillige altid have en fælles praksis for øje, når de udveksler viden med andre (i og uden for praksisfællesskabet).

Styrken ved den praksisbaserede tilgang er, at den ikke blot giver mulighed for at belyse medlemmernes praksis, og det fællesskab de har dannet omkring denne, men den er også et vigtigt redskab i forhold til at opnå en dybere forståelse af de centrale aktørers (og projektdeltagers) indbyrdes dynamik.

Fælles for projekterne *Museernes rejser* og *Kulturarv og turisme* var ambitionen (og ønsket) om et tættere tværkommunalt samarbejde og en øget vidensudveksling. Dog var det en udfordring for sidstnævnte projekt, at skulle etablere et fælles ståsted på tværs af allerede eksisterende samarbejdsstrukturer, mens det for de nordjyske museer handlede om at skulle tilpasse sig en projektramme og idé, som projektledelsen på forhånd havde sat.

Som sagt vandt det regionale tema og samarbejde lettere indpas hos de nordjyske museer, og de regionale tiltag var ifølge en lokal nordjysk museumsleder et rigtig godt afsæt til at overvinde de synlige kommunegrænser og de såkaldte imaginære Berlinmure omkring museerne. I Trekantområdet opfattede mange derimod det kulturregionale setup som et mere påtvunget fællesskab. Kulturarvsregionaliseringen betød da også en langt større omvæltning for museerne i Trekantområdet og deres samarbejdspraksis, end den gjorde for de nordjyske museer.

Museerne i Trekantområdet var modsat de nordjyske forankrede i meget forskellige regionale kulturfællesskaber (og landsdelsidentiteter, som eksempelvis den fynske, den sønderjyske, og den vestjyske), foruden et gammelt Vejle Amt, som ifølge en museumsleder heller ikke havde haft et betydeligt fællesskab eller et særligt nært samarbejde.

Den nordjyske kulturarv, og samarbejdet omkring den, var så at sige allerede regional. Det skal dog understreges, at målet med projektet *Kulturarv og turisme* ikke var opdyrkelsen af en regional fortælling, men en styrkelse af det regionale turisterhverv samt en fælles markedsføring af kulturarven, og af museerne selv.

Museernes forskellige ansvarsområder blev som belyst en betydelig udfordring for det regionale samarbejde og vidensudveksling, eksempelvis fordi det er mere oplagt, som formuleret af en interviewet museumsleder, at samarbejde med et museum i Manchester end med et museum i regionen.

De forskellige ansvarsområder synliggjorde noget ganske paradoksalt ved Museumsloven og hele det kulturregionale setup, nemlig at mange museer i virkeligheden havde/har deres netværk på landsplan. Det fik den konsekvens, at det kulturregionale samarbejde og vidensudveksling nogle steder måtte 'konstrueres' (som det blev formuleret af en anden museumsleder) samt faciliteres af en fælles regional administration og produktudvikling.

Der var til gengæld ingen tvivl om, at det nordjyske projekt havde været med til at styrke samarbejdet, og de regionale relationer museerne imellem. Men de nordjyske museer kunne da også, til forskel for museerne i Trekantområdet, drage fordel af deres fælles kulturhistoriske ophav og nordjyske fællesskab (hvilket navnene på de nye nordjyske museumsfusioner: Nordjyllands Kystmuseum og Nordjyllands Historiske Museum også eksemplificerer). Derudover var det nye kulturregionale setup næsten identisk med museernes allerede eksisterende samarbejdsstruktur og fællesnævner, det nu nedlagte Nordjyllands Amt.

Trekantområdet derimod var som (kultur-)region en langt mere sammensat og 'multikulturel' størrelse, og på kulturarvsområdet en relativ ny samarbejdsstruktur. Museerne i Trekantområdet havde ikke i samme omfang som de nordjyske, haft tid og lejlighed til at etablere en egentlig regional 'konsensus' eller fælles (praksis-) forståelse. De havde heller ikke haft mulighed for at udjævne de mest iøjnefaldende forskelle imellem dem og deres lokale virksomhed (Seely Brown og Duguid 2000b). Som en indirekte konsekvens heraf, så syntes museernes forskellige

ansvarsområder da også at have en noget større betydning for den kulturregionale videns- og samarbejdsdynamik i Trekantområdet – og var samtidig en langt mere udtalt del af argumentationen for (og imod) et samarbejde og en vidensudveksling med de andre museer i kulturregionen.

Det var fælles for begge regioner, at de interviewede projektdeltagere italesatte en lang række grænser (eller barrierer) for vidensdelingen og samarbejdet, grænser som havde stor betydning for den indbyrdes dynamik i de to kulturregioner. De interviewede delte også, og træk på samme interpretative repertoire, dog med variationer i forhold til betydende begreber og tema:

Institutionelle og faglige grænser

Geografiske og historiske grænser

Tids- og ressourcemæssige grænser

Politiske og økonomiske grænser

Oplevede grænser

På trods af at museerne i både Nordjylland og Trekantområdet delte en fælles praksis og vedkendte sig et fællesfagligt sprog, skoling og værdisæt, så var deres respektive indbyrdes samarbejde og vidensudveksling udfordret af førnævnte grænser. Dertil havde praksis, eller praksisserne heller ikke den betydning, som praksisfællesskabsteoriene indledningsvist tillagde dem. Men det havde de så til gengæld når samarbejdet og vidensudvekslingen involverede den lokale IT-virksomhed, de lokale turistbureauer og de to regionale turismeudviklingsselskaber. Og her var grænsetemaerne nogle helt andre:

Formålsbestemte barrierer

Faglige og uddannelsesmæssige barrierer

Økonomiske barrierer

Oplevede barrierer

På trods af de italesatte grænser, så var der som oftest en fornuftig udveksling mellem eksempelvis det lokale turistbureau og så museerne. Særlig dynamisk var samarbejdet med de lokale IT-virksomheder.

Set i bakspejlet, så var de regionale kulturaftaler ikke umiddelbart det politiske vidundermiddel i forhold til at skabe vidensudveksling og et tættere regionalt samarbejde, som man fra politisk hold havde håbet på. Og man kan godt stille spørgsmålstegn ved, om kulturregionerne overhovedet var (og er) oplagte samarbejdskonstellationer for eksisterende og fremtidige kulturarvssamarbejder og vidensudvekslinger. Men svaret vil ikke være entydig, for det kommer i særdeleshed an på fællesnævneren og på den geografiske placering. Nok kan museerne (på tværs af oplevede og 'virkelige' grænser) finde sammen omkring fælles regionale temaer som oplevelsesøkonomi, markedsføring, fundraising og udviklingen af nye digitale formidlingsløsninger. Men det er samtidig vigtigt at erkende, at en etablering af ny regional struktur bestemt ikke er ensbetydende med, at man har, eller er i stand til oprette et egentlig (kultur-) fællesskab og identitet. Begge dele er meget svære at opdyrke. Det er ærgerligt, da afhandlingens undersøgelse peger på, at det netop er disse eksisterende (eller etablerede) regionale fællesnævnere, som er de afgørende faktorer i forhold til at overvinde museernes forskellige ansvarsområder og få regional samling på de mange små og store, velrelaterede og nationalt/lokalt forankrede museer.

English summary

Cultural heritage unquestionably plays a more essential role in today's society, and it is a much sought after resource in terms of attracting tourists, facilitating the local experience economy, and assisting regional development. As a result, cultural heritage (and culture more generally) has become of vital interest and significance in national and regional policymaking (Richards 1996, p.68f). It has also become an important part of the new Cultural Agreements from 2000, made by the former Danish counties, the local municipalities, and the Ministry of Culture.

The Cultural Agreement was a result of three decades of cultural decentralization policies, which was initiated by the economic rationale in the mid-eighties. The aim was that the local heritage could function as a means to facilitate regional development, both economically and socially. This economic rationale was completed a decade later with the idea of an experience based development. As a result the regional policies began to focus on cultural (heritage) experiences and the economy it generated.

The challenge of this policy was, however, that many museums were too small and had too little resources, to meet the new political demands of a more modern and experience based communication (Duelund et al 2006, p.9). According to the cultural design *Cultural politics* from 1995, the solution was that all municipalities within a given region (and the museums within) joined forces and engaged in closer collaboration and exchanging of expertise, with the aim of freeing the necessary resources, the relevant qualifications (Duelund et al 2006, p.10), and generating cultural offers that were more up to date.

This design was the first step towards an actual regionalization of the Danish culture and heritage. Primarily, it involved an administrative reform, and the launching of a Region of Culture to facilitate cross-institutional collaboration. The overall idea was to embed the culture locally and to give the regional government greater economic self-governance and independence. In 1999, the *Law of Cultural Agreements* was passed, and it marked the initiation of the regionalization-process.

The present analysis provides insight into the challenge of making the local heritage, the cultural collaboration, and knowledge sharing regionally based. The analysis is primarily based on the two regional development projects *Journey of the Museums* and *Heritage and tourism*, from the North

Jutland Cultural Agreement 2000-2004 and the Cultural Agreement of Trekantområdet 2007-2011 respectively.

Both projects aimed, through interdisciplinary development projects, at increasing attention and focus on cultural heritage with joint marketing of the Region of Culture and its institutions, just as both projects involved a large number of central regional representatives (from the local museums, the regional tourist organizations, the public project management, and the involved project consultants). What makes the comparison between these two Cultural Regions interesting and relevant, is that the involved parties, especially the museums, had very different traditions in terms of collaboration and knowledge exchange practices. Furthermore it was very different political, administrative, and cultural contexts, in which the two projects *Journey of the Museums* and *Heritage and tourism* took place.

I will as part of the analysis investigate how collaboration practices and knowledge exchange were verbalized by the interviewed project participants, with the aim of generating an overall picture of the relations between them. I will also investigate the challenges and the advantages the new regional structures and collaboration presented, especially in relation to the museums' existing (practice-)network and enterprise. Finally, I will investigate whether the participants' (and in particular the museums') work practice acted as barriers toward achieving the political expectations of closer cultural collaboration, extended knowledge sharing, and boosting experienced based regional growth.

In the analysis I will utilize a practice-based framework. This framework is founded on a range of theories, namely Lave and Wengers (1991, e.g. 2003) concept of Communities of Practice, Wengers social theory of leaning, Berger and Luckmanns knowledge sociology (1966, e.g. 1972), Seely Brown and Duguids (1991, 1998, 2000a, 2000b og 2001) organizational theoretical understanding, and finally the social- and discourse psychology, as conceived by Wetherell and Potter (1994), Jørgensen and Phillips (2008), plus Burr (2003).

Theoretical contributions from all these theories are united in a common framework (relevant in terms of analyzing the knowledge- and collaboration dynamics in the two regions). Inspired by Brown and Duguid, they will be conceptualized as the theories of the Community of Practice. As an underlying premise, the framework argues that our work life and professional effort is organised in and around different work-practices (Lave and Wenger 1991). We are, according to Wenger (1991,

e.g. 2003), organized around specific (professional) ways of doing things, and in specific (professional) communities and networks, which evolve as a result of our common work practices and our common work-related tasks. Correspondingly, it is the overall premise in the dissertation, that any kind of professional knowledge sharing and collaboration (inside or between the municipalities) is based on and facilitated/obstructed by the participants' joint work practice.

The advantage of the practice-based framework is that it enables an analytical focus on the participants' different work practices, their network (or community) organization, and the significant role they both play in terms of their joint enterprise. It is an important tool to gain a more varied understanding of the dynamics within the collaborative relations in the two regions North Jutland and Trekantområdet.

The two projects *Journey of the Museums* and *Heritage and tourism* both aimed at realising and consolidating a closer cross-municipal collaboration and more comprehensive knowledge sharing. But both projects did also have unique challenges. The mayor challenge for the region of Trekantområdet was establishing a common ground and a new frame of reference for both the project *Heritage and tourism* and the local museums, crossing existing local and national structures. Conversely, the challenge for the museums in North Jutland was adapting to a new web-based communication form and a prefixed project outline, set by the project management and the former County.

The regional theme was more easily accepted by the museums in the North Jutland than in Trekantområdet. In North Jutland the project was more about creating a more visible and coherent regional story, and the measures was, according to a local museum leader, a really good point of entry in terms of overcoming the boundaries set by municipal administration and the imaginary Berlin Walls surrounding the museums. In contrast, some museumsleaders in Trekantområdet saw the regional setup as a political construction.

Compared to the museums in Trekantområdet, the regionalization of the local heritage did however also entail less change for the museums in North Jutland, and their present work practice. In contrast to the museums in North Jutland, where the community/network managing already were regionally based, the museums in Trekantområdet were embedded in different regional communities and identities. Readily, it is important to point out that the aim of the project *Heritage and tourism* wasn't a common identity or regional story, but facilitation of the regional tourism and joint marketing of the local heritage.

As demonstrated earlier, the different areas of museum-practised expertise posed a significant challenge to the regional collaboration and knowledge exchange. The reform made museums collaborate with other museums within the region (based on similar practises and expertise), but according to an interviewed museum leader the practise-based specializations meant that it would actually make more sense to collaborate with a museum in Manchester than to collaborate with a museum within the region.

The museums' different areas of expertise indicated that there was something paradoxical in the regional setup, as the Danish Museum Act on the one hand emphasizes a visible distinction between the different areas of expertise (and a national museums network), and the Cultural Agreements on the other hand emphasizes the regional level and network. The consequence was that the regional collaboration and knowledge exchange in cases had to be initiated and 'enforced' top down (as formulated by another interviewed museum leader) by a joint regional administration and product development.

The regional setup was more easily implemented in North Jutland, and the project *Journey of the Museums* undoubtedly stimulated the relations, collaboration, and knowledge exchange between museums in the region. But they did also have the advantage (in contrast to the museums in Trekantområdet) of sharing a common regional (cultural historical) background and identity (also exemplified by the names of the new museums in the region: North Jutland Shore Museum and North Jutland Historical Museum). At that same time the new regional structure was more or less identical with the former North Jutland County, which until the National Municipality Reform in 2007, had been the significant administrative link between the museums and their joint venture in the region.

Trekantområdet was in comparison with North Jutland a more 'multicultural' region with many different regional (cultural historical) backgrounds and identities, just as their regional structure was fairly new. By that standard, the museums in Trekantområdet did not have the same opportunity to establish a regional 'consensus' or joint understanding of their practice and common enterprise, or to level the most notable differences between them (Seely Brown/Duguid 2000b). Evidently, the museums different areas of expertise posed a substantial barrier to the knowledge- and collaboration dynamics in the region. The different areas of expertise were also a more accentuated part of the argument for engaging in collaboration and knowledge exchange with the other museums in Trekantområdet.

In both regions the interviewees verbalized a range of mutual barriers to collaboration and knowledge exchange between the museums. All barriers were part of the same interpretative repertoire but they varied with regard to signifiers and individual conception:

Institutional and professional barriers

Geographical and historical barriers

Time and resource limits

Political and economic barriers

Experienced barriers

Despite the fact that the museums in both North Jutland and Trekantområdet respectively shared a common practice, language, (heritage management) value, and professional education, their joint venture and knowledge relations were often challenged by these above mentioned barriers. Their common practice was not as significant a factor in overcoming these barriers as the theories of the Community of Practice predicted.

In contrast to the internal collaboration and knowledge sharing within the museums, practice played a much more significant role in exchanges with the local IT-company and the regional tourist organizations. Amongst these parties the different practices and enterprises posed a sizeable challenge to collaboration and knowledge sharing in both regions. The general signifiers and individual conceptions were:

Purpose given barriers

Professional barriers

Economic barriers

Experienced barriers

Despite these barriers, collaboration and knowledge sharing was fairly dynamic between local tourist agencies and the museums, and especially between the museums and the local IT-companies. In hindsight, the Cultural Agreements were not the most effective political strategy to create closer collaboration and knowledge exchange in the regions. And one might ask whether the Cultural Regions was the most obvious framework for present and future heritage collaboration and knowledge exchange. However, the success of the (national) strategy depends entirely on the

Cultural Region itself and its cultural historical and geographical context. As an example of this, the Cultural Agreement did wonders for the regional dynamics in North Jutland.

The museums can obviously join forces and collaborate, despite their mutual (experienced and ‘real’) barriers, on common regional themes such as fundraising, taking part in the experience economy, and developing new digital solutions. But it is important to keep in mind, that when establishing oneself as a Cultural Region, it is crucial that the collaboration and knowledge sharing is built on existing common structures, i.e. a common (cultural historical) background and regional identity – because the latter can be very difficult to ‘construct’. Nevertheless, as concluded by the present analysis, the two most single significant predictors for overcoming barriers to regional knowledge sharing and collaboration, are firstly, understanding and handling the museums’ different areas of responsibility and expertise, and secondly, creating regional coherency between the many and well-connected, nationally and locally embedded museums.

Bilag

Bilag I – Interviewguide (museerne)

Interviewguide	Den interviewedes navn og stilling _____ _____
<i>Spørgsmål:</i>	<i>Svar:</i>
Museets navn?	
Museets status (selvejende institution eller kommunalt ejet)?	
Hvor mange ansatte?	
Hvad er deres uddannelsesmæssige baggrund?	
Hvem er museets primære bidragsydere?	
Hvem er museets primære målgruppe?	
Hvad er museets primære funktion eller virksomhed?	
Hvem og hvad har været med til at definere denne virksomhed?	
Museet og viden	
Museet er en vidensinstitution, kan man definere hvad der er museets viden?	
Hvorfra får museet den viden som er nødvendig for at udføre det daglige arbejde på museet?	
I hvilket omfang generer museet selv denne viden, f.eks. gennem egen forskning?	

Udviklingsprojekterne <i>Museernes rejser og Kulturarv og Turisme</i>	
Giv en kort opsummering af hele projektet, dets kronologi?	
Hvad er I din opfattelse de mest centrale elementer i udviklingsprojektet?	
På hvilken måde var processen med til at styrke det indbyrdes samarbejde og vidensudveksling? Hvilke udfordringer stod projektsamarbejdet overfor – og hvorfor?	
Vidensdeling	
Hvem er museets primære samarbejdspartnere og hvorfor? Hvad er motivationen?	
Hvor ofte mødes I, og hvilke viden udveksles – og er den anvendelig i forhold til museets virksomhed?	
Hvad er jeres primære kommunikationskanaler?	
Hvorfor har I nemt ved at samarbejde og hvad skyldes det?	
I hvor høj grad udveksler du/I viden med andre inden for museumsverden?	
Foregår denne vidensudveksling i eller uden for kommunen/regionen – og hvorfor foregår den f.eks. kun inden for kommunen?	
Hvilke barrierer oplever du i et eventuelt samarbejde og vidensudveksling – hvad skyldes dette?	
Hvordan samarbejder museet med andre museer	

i kulturregionen, og hvilken vidensudveksling finder sted?	
Museet og andre aktører	
Er vidensudvekslingen med eksterne aktører vigtig for museet, f.eks. i forbindelse med at tilegne sig ny viden?	
Er der eventuelle barrierer for tilegnelsen af denne viden, hvorfor eller hvorfor ikke?	
Har museet et samarbejde med det lokale turistbureau og/eller det regionale turismeudviklingsselskab, hvordan fungerer dette samarbejde og hvor ofte er I i kontakt?	
Hvad bidrager det lokale turistbureau og/eller det regionale turismeudviklingsselskab med i forhold til museets virksomhed – og hvad samarbejder I om?	
Hvordan forholder museet sig til hele ideen omkring oplevelsesøkonomi – og hvordan kommer det til udtryk på museet?	

Bilag 2 – Interviewguide (turistorganisationerne)

Interviewguide	Den interviewedes navn og stilling _____ _____
<i>Spørgsmål:</i>	<i>Svar:</i>
Selskabets/bureauets navn?	

Selskabets/bureauets status og 'ejerforhold'.	
Hvor mange ansatte?	
Hvad er deres uddannelsesmæssige baggrund?	
Hvem er selskabets/bureauets primære målgruppe, og samarbejdspartner?	
Hvad er selskabets/bureauets primære funktion eller virksomhed?	
Udviklingsprojekterne <i>Museernes rejser og Kulturarv og Turisme</i>	
Giv en kort opsummering af hele projektet, dets kronologi?	
Hvad er I din opfattelse de mest centrale elementer i udviklingsprojektet?	
På hvilken måde var processen med til at styrke det tværgående samarbejde og vidensudveksling? Hvilke udfordringer stod projektsamarbejdet overfor – og hvorfor?	
Hvad er jeres opfattelse af fordelene ved et (kultur-) regionalt samarbejde, også på turismeområdet?	
Vidensudveksling	
Samarbejder I med de lokale/regionale museer, og i hvor høj grad udveksler du/I viden med de museumsansatte?	
Hvordan fungerer dette samarbejde? Har I nemt ved at samarbejde, og udveksle viden – og hvad er fordelene?	
Hvilken slags viden udveksler I, og hvad	

samarbejder I om, giv nogle eksempler?	
Hvilke barrierer oplever du/I, og hvad skyldes dette?	
Hvad bidrager museerne med i forhold til jeres virksomhed?	
På hvilke områder kunne man mødes, og hvad ville være fordelene/styrken ved at et fælles samarbejde og vidensudveksling?	
Museernes nye rolle	
Museer er som sagt i en brydningstid. De skal med oplevelsesvognen – hvad indbefatter det i jeres opfattelse?	
Hvordan forholder museet sig til hele ideen omkring oplevelsesøkonomi – og hvordan kommer det til udtryk i jeres indbyrdes relation?	
Museerne betragter sig ikke altid sig som værende en del af turisterhvervet – hvorfor ikke?	
Hvilke udfordringer er der i forhold til en fælles markedsføring?	

SPIRIT PhD Series:

1	Christina Fiig A Feminist Public Sphere - An Analysis of the Habermasian Public Sphere in a Danish Gender Political Context	2004
2	Björg Colding Education and ethnic minorities in Denmark	2004
3	Camilla Elg Set og overset. Unge kvinder med indvandrerbaggrund i Danmark	2005
4	Lærke K. Holm Folketinget og Udlændingepolitikken – diskurser om naturaliserede, indvandrere og flygtninge 1973-2002	2006
5	Trine Lund Thomsen Immigrant Entrepreneurship as Gendered Social Positions - A study on motivations and strategies in a biographical perspective	2006
6	Lars Andersen Politik og forvaltning i arbejdsskadeforsikringen i Danmark 1898-1933	2006
7	Helene Pristed Nielsen Deliberative Democracy and Minority Inclusion in Australia and New Zealand	2006
8	Berhanu Balcha Restructuring State and Society: Ethnic Federalism in Ethiopia	2007
9	Kirsten Hviid "No Life"- om gadelivsstil, territorialitet og maskulinitet i et forstads kvarter	2007
10	Anette Kanstrup Jensen Development Theory and the Ethnicity Question - The Cases of Lao People's Democratic Republic and Thailand	2007
11	Poul Duedahl Fra overmenneske til UNESCO-menneske. En begrebshistorisk analyse af overgangen fra et biologisk til et kulturelt forankret menneskesyn i det 20. århundrede	2007
12	Jens Eistrup Enhed og inkongruens. En analyse af politiske selvbeskrivelser i Danmark og Frankrig i årene efter Første Verdenskrig - med særlig vægt på relationen mellem Folkeforbundets internationale	2007

normativitet og begreber om enhed, suverænitet og demokrati i den nationale politik

- | | | |
|----|--|------|
| 13 | Sune Q. Jensen
Fremmed, farlig og fræk. Unge mænd og etnisk/racial andenhed - mellem modstand og stilisering | 2007 |
| 14 | Louise N. Kallestrup
Trolddomsforfølgelser og trolddomstro: En komparation af det posttridentine Italien og det luthersk protestantiske Danmark i det 16. og 17. århundrede | 2007 |
| 15 | Corrie Lynn McDougall
Why Food Aid Persists and Food Security Recedes | 2008 |
| 16 | Torsten Rødel Berg
Lokal vandressourceforvaltning i Nepal: Socio-økonomisk forandring og institutionelle reaktioner | 2008 |
| 17 | Andrea Graw-Teebken
Nationaliserede grænserum. En undersøgelse af nationale diskurser i Østfrisland og Slesvig, 1815-1867 | 2008 |
| 18 | Mette Frisk Jensen
Korruption og embedsetik - en undersøgelse af det danske styres syn på korruption og embedsetik blandt centraladministrationens embedsmænd i det 19. århundrede | 2008 |
| 19 | Martin Bak Jørgensen
National and Transnational identities: Turkish identity in Denmark, Sweden and Germany | 2009 |
| 20 | Louise Takeda
Transforming Forestry on Haida Gwaii: The Politics of Collaboration and Contestation in the Struggle for Justice and Ecological Integrity | 2009 |
| 21 | Lotte Bloksgaard
Arbejdsliv, forældreskab og køn – forhandlinger af løn og barsel i tre moderne virksomheder | 2009 |
| 22 | Ingeborg Nordbø
Living with tourism. The case of small-scale rural tourism businesses in Norway and Chile | 2009 |
| 23 | Karina M. Smed
Tourism & Identity - Accumulated tourist experience and travel career narratives in tourists' identity construction | 2009 |

24	Jeppje Plenge Trautner Beliefs and the Politics of Modern Military Interventions. An analysis of how pre-conceptions about the nature of war and armed conflict shape the democracies' generation, use and direction of military force	2009
25	Susi Meret The Danish People's Party, the Italian Northern League and the Austrian Freedom Party in a Comparative Perspective: Party Ideology and Electoral Support	2010
26	Helle Stenum Migration management at the margins. Transnationalized and localized government of marginalized migrants in Denmark: Au pairs and destitute EU citizen	2011
27	Lise Rolandsen Agustín Gender Equality and Diversity at the Transnational Level. Challenges to European Union policy-making and women's collective mobilization	2011
28	Daniel Gustafsson A study of the operational strategies and organisational structures of traffickers operating the Danish and Swedish market for commercial sex	2011
29	Peter Wilgaard Larsen Partnerskab og Regional Erhvervsfremme i Danmark	2011
30	Julia Zhukova Klausen Transnational Living in Everyday Practices: A Study of Social and Discursive Aspects of Transnational Networking and its Role in Identity Construction	2011
31	Jakob Ørnbjerg Mod en ny tid? Studier over det aalborgensiske rådsaristokratis økonomiske, politiske, sociale og kulturelle udvikling 1600-1660	2011
32	Abdulkadri Osman Farah Diaspora Development, Space Formation and Mobilization: The Case of Somali Diaspora in Denmark and the UAE	2011
33	Pennie F. Henriksen Small Tourism Firms' Inter-organisational Relations and Knowledge Processes: The Role of Social Embeddedness in Networks. The case of the municipality of Viborg, Denmark.	2012
34	Jørgen Mührmann-Lund Borgerligt Regimente – Politiforvaltningen i købstæderne og på landet under den danske enevælde	2012

35	Zelege Bekele Worku Factors that affect adverse outcomes of pregnancy among women with ages 15 to 49 in Pretoria, South Africa	2012
36	Helle Hjortnæs Kristensen Regional Policy, Partnership and Institutional Change – exploring the interactions between policy developments at the European, national and regional levels with particular focus on the organizational principle of partnership.	2012
37	Jacob Roesgaard Kirkegaard Larsen Family Holiday Homescapes. Place, individual and social perspectives on the intra-family experience dynamics at the holiday home destination	2013
38	Line Dahl Olesen Regionalisering af kulturarven. En analyse af praksisbaserede Videns- og samarbejdsdynamikker i en kulturet regional udviklingsproces	2013