

MUSEUM HORSENS

Vision og strategi 2026-2031

MUSEUM HORSENS



FÆNGSELSMUSEET
HORSENS KUNSTMUSEUM
HORSENS MUSEUM
ARKÆOLOGI
BYARKIVET



MUSEUM HORSENS

Fussingsvej 8
8700 Horsens

Tlf.: 76 29 23 50

Mail: museumhorsens@horsens.dk
www.museumhorsens.dk



Indhold

Velkommen til Museum Horsens	side 5
Mission og vision	side 6
Organisationen	side 7
Værdier	side 8
Museum Horsens	side 9
Strategiske indsatser	side 10
Mål for Museum Horsens 2026–2031	side 13
Fængselsmuseet	
Mål og strategiske indsatser 2026–2031	side 15
Horsens Museum	
Mål og strategiske indsatser 2026–2031	side 19
Horsens Kunstmuseum	
Mål og strategiske indsatser 2026–2031	side 23
Arkæologi	
Mål og strategiske indsatser 2026–2031	side 27

MUSEUM

SKYGGER SPOR LIV

Der findes steder, hvor historien ikke blot bliver fortalt, men mærket. Museum Horsens er et af dem. Her mødes lyset fra kunstens rum med skyggerne fra fængslets celler og sporene under jorden. Det er historiske vidnesbyrd med fortællingerne om det liv, der udfolder sig lige nu. Vi skaber forbindelser mellem mennesker, mellem tider og mellem faglighed og følelser.

Velkommen til Museum Horsens

Museum Horsens består af afdelingerne Strategi og Drift, Kunsthistorie, Historie og Arkæologi samt museerne Fængselsmuseet, Horsens Kunstmuseum og Horsens Museum med Horsens Byarkiv. Sammen danner vi et samlet museumsvesen, der står midt i byens puls og bruger kunsten og historien som afsæt for udvikling, viden og fællesskab.

Strategien viser, hvordan vi arbejder for at forene vores kræfter, styrke vores fagligheder og forankre vores rolle som kulturaktør i Horsens, Danmark og verden. Vi står på et stærkt fundament i Horsens Kommunes kulturstrategi "Sammen om Kulturen". Strategien viser også, at Museum Horsens i de kommende fire år særligt vil arbejde med fire strategiske indsatsområder, hvor vi skal styrke museerne, så de kan nå deres mål.

De fire områder er:

TILTRÆKNINGSKRAFT

Vi vil styrke tiltrækningskraften til Museum Horsens og de tre museer, Fængselsmuseet, Horsens Kunstmuseum og Horsens Museum, så vi er et attraktivt valg for vores besøgende.

FORRETNINGSUDVIKLING

Vi vil udnytte museumsattraktionernes forretningsmæssige muligheder, der danner grundlaget for løbende udvikling af og investeringer i forskning og formidling af vores kerneområder.

DET GODE VÆRTSSKAB

Vi vil styrke det gode værtskab over for vores besøgende og samarbejdspartnere og sikre den gode oplevelse både før, under og efter et besøg hos os.

ARBEJDSGLÆDE

Vi vil være en attraktiv arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø, hvor alle kan udfolde deres faglige kompetencer og forfølge deres potentialer i en fælles ambition om at skabe de bedste museer i Horsens.

På de følgende sider præsenterer vi vores mission, vision, værdier, kernefortællinger, ambitioner og mål.

Med venlig hilsen



Karsten Merrald Sørensen
Museumschef

Mission og vision

En strategi skal have et formål og en retning. Derfor har vi formuleret en mission og en vision for Museum Horsens. Missionen beskriver vores eksistensgrundlag. Det er fundamentet for Museum Horsens og vores placering i verden. Visionen er et udtryk for, hvad vi stræber mod at blive som museum, og den giver retningen hen imod de mål, vi gerne vil nå.

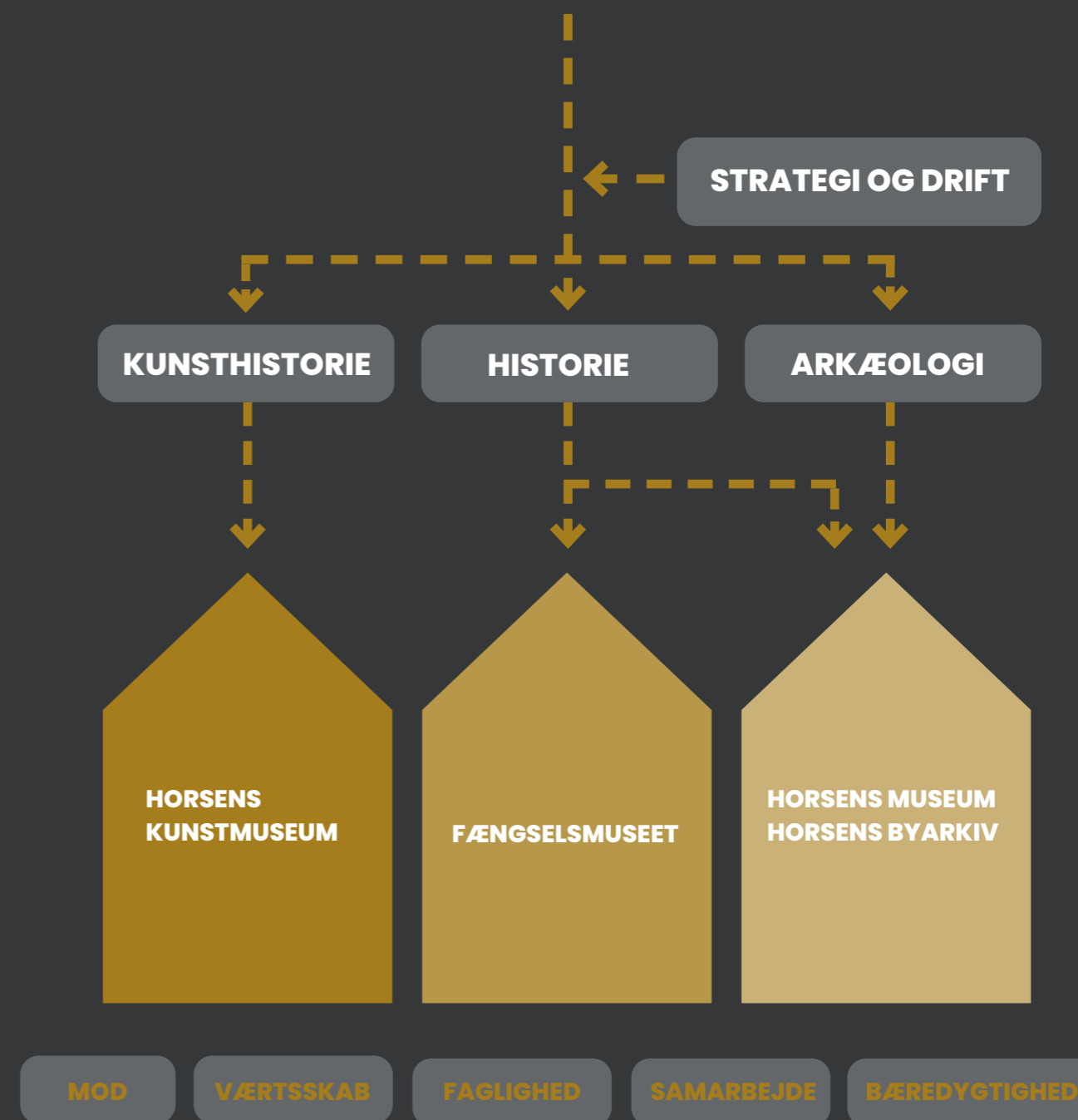
MISSION

Museum Horsens indsamler, bevarer, forsker og formidler med nysgerrighed og kvalitet. Vi skaber og deler ny viden og bidrager aktivt til en lokal og national fortælling om kunst- og kulturhistorie.

VISION

Museum Horsens er hele byens museum og stolthed. Med høj faglighed og troværdighed giver vi kunst- og kulturhistorie en stemme, der taler direkte til mennesker.

Vi er en tydelig kulturaktør i Horsens og Danmark. Vi skaber mødesteder, hvor viden og oplevelser går hånd i hånd, og hvor borgere, forskere, kunstnere og besøgende mødes i dialog, refleksion og fællesskab.



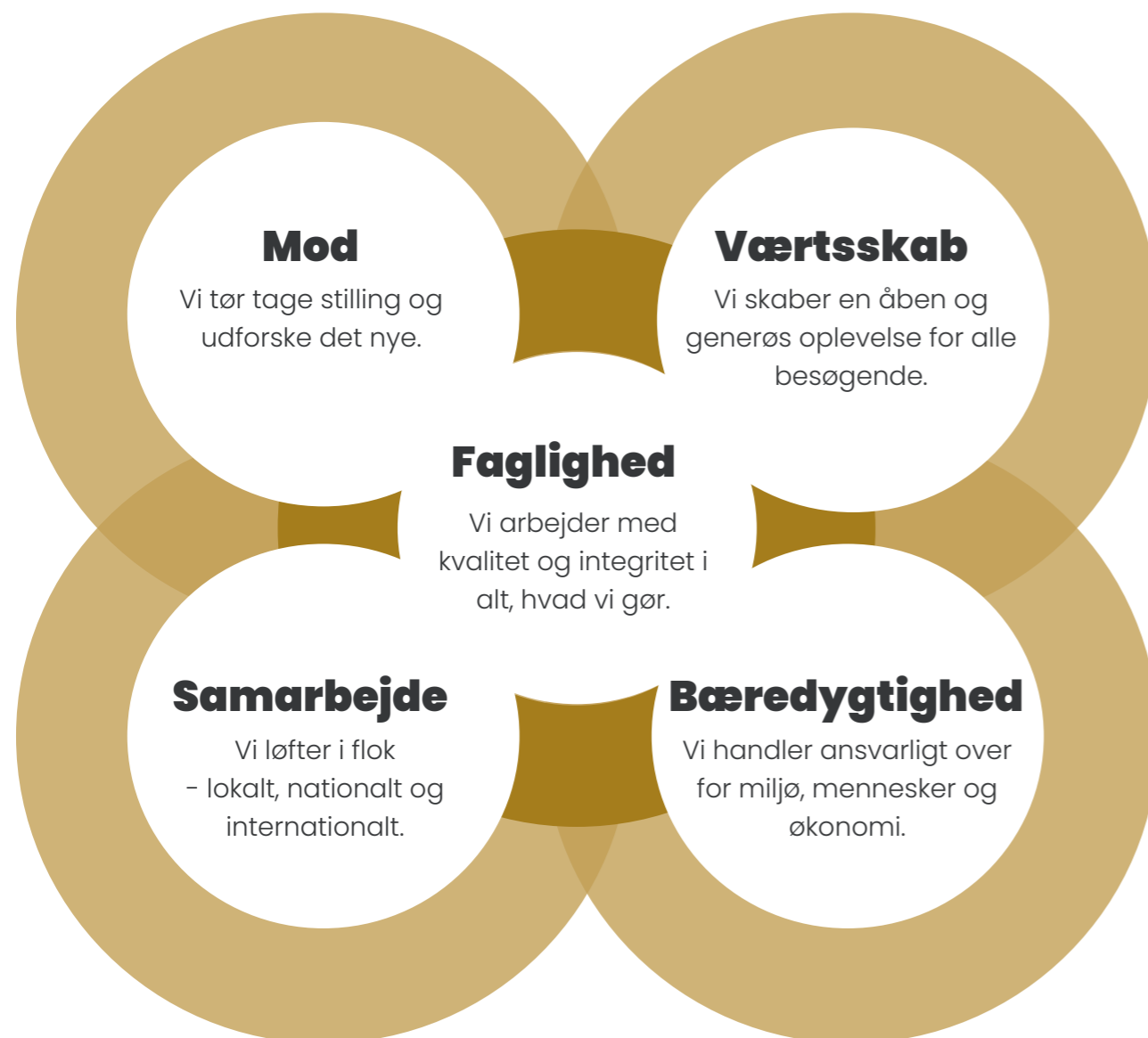
Museum Horsens' fem kerneværdier



Værdier

Vi omfavner en række værdier på Museum Horsens, som er en del af vores fundament. Det er kerneværdier i vores tilgang til alt, og vi vil kendes på disse værdier både indadtil og udadtil.

8



Museum Horsens

Horsens er et sted, hvor historien ikke står stille. Den bevæger sig gennem byer, landskaber og fællesskaber. Den er skabt af mennesker. Af dem, der har levet her, arbejdet, kæmpet, troet, opdaget og forandret. Fra de første spor ved fjorden til en kommune i bevægelse.

Museum Horsens fortæller historie. Ikke som noget afsluttet, men som noget, vi selv står midt i. Noget, vi former, og som former os. Her møder man de store linjer gennem de nære fortællinger. Om magt, handel og liv i både by og land. Om krig, modstand og hverdag. Og om straf, ansvar og menneskesyn, hvor konsekvenserne af menneskers valg træder tydeligt frem.

I Fængelsmuseet træder man ind i en verden, hvor friheden har en pris. Her mærker man, hvad der sker, når mennesker bryder samfundets regler. Fortællingerne sidder i væggene og følger med ud igen.

På Horsens Kunstmuseum møder man kunsten, der forstyrrer og åbner. Den udfordrer vores blik og vores forestillinger om verden og om os selv. Her er der ikke facit, men rum til at tænke, mærke og se på ny.

I arkæologi og kulturhistorie træder sporene efter mennesker frem i landskabet.

Her bliver det tydeligt, hvordan liv, arbejde og fællesskaber har formet det sted, vi er en del af i dag. Og i arkivet findes stemmerne. Breve, billeder og fortællinger, der gør historien personlig og nær.

Her bliver det tydeligt, at historien ikke kun tilhører de få, men os alle.

Fælles er ambitionen om at gøre historie og kunst levende og vedkommende. At skabe oplevelser, der kan mærkes, og give mennesker mulighed for at spejle sig i det, der var. For historie og kunst handler om os, om de valg vi træffer, og det samfund vi skaber.

Derfor er Museum Horsens ikke kun et museum. Det er et sted, hvor fortiden, nutiden og fremtiden mødes. Hvor vi kan spejle os, udfordres og forundres, og hvor viden, identitet og dannelse bliver en fælles ressource.

9



Strategiske indsatser

Museum Horsens er funderet i Horsens Kommunes kulturstrategi "Sammen om Kulturen", og Museum Horsens har derfor et godt udgangspunkt, der giver arbejdsro for fagligheden til at tage de næste skridt. Her er museets besøgende sammen med kommercielle samarbejdspartnere og almennyttige fonde det vigtigste fundament for udviklingen.

TILTRÆKNINGSKRAFT OG FORRETNINGSUDVIKLING

Museum Horsens skaber rammerne for, at Fængselsmuseet, Horsens Museum, Horsens Kunstmuseum og Arkæologi kan udfolde deres potentialer. Vi skal derfor i strategiperioden 2026-2031 styrke tiltrækningskraften til museerne og dermed styrke vores forretningsmæssige aktiviteter. Vi skal udvikle virksomheden

Museum Horsens i en retning, hvor der er øget fokus på indtjeningsmuligheder. De forretningsmæssige aktiviteter, økonomi og kommunikation er afgørende for at gøre Museum Horsens' arbejde mere synligt, og markedsføring og kommunikation er en væsentlig del af alt, hvad vi arbejder med fremadrettet.

DET GODE VÆRTSSKAB OG ARBEJDSGLÆDE

Museum Horsens skal i de kommende år også styrke det gode værtskab med fokus på både besøgende og samarbejdspartnere, og vi vil samtidig være en attraktiv arbejdsplads, hvor arbejdsmiljøet giver alle mulighed for at udfolde deres faglige potentialer i en fælles ambition om at skabe de bedste museer i Horsens.

10





**TIDER
OPLEVELSER
FAGLIGHED**

Mål for Museum Horsens 2026–2031

Det er vigtigt, at en strategi bliver brugt. Derfor opstiller vi her en række succeskriterier, der kan måle effekten af vores strategi. Succeskriterierne skal fastsætte en række mål for vores udvikling.

Øger tiltrækningskraften

- Opnår nationalt ansvarsområde for dansk fængselshistorie i 2029
- Indplaceres som kategori 3-museum i 2029
- Ny visuel identitet i 2027
- Ny hjemmeside i 2028

Styrker forretningsudviklingen

- 30.000 flere besøgende og heraf 10.000 børn og unge i 2031
- Øger Museum Horsens egenindtjening
- Skaber stærke partnerskaber med fonde og erhvervsliv om forskning og formidling
- Er en drivende kraft inden for Destination Kystlandet og turismeudviklingen

Dyrker det gode værtskab

- Høj gæstetilfredshed afspejles i brugerundersøgelser hvert år
- Fokuserer på hele gæsterejsen før, under og efter et museumsbesøg

Bæredygtighed og samfundsansvar

- Arbejder med en afklaring omkring Green Attraction
- Arbejder mod at blive CO2-neutral i 2031
- Indretter museumsbesøg til mennesker med forskellige tilgængelighedsbehov

Den stærke arbejdsglæde

- Styrker mulighed for internationale arbejdsfællesskaber gennem samarbejder og fonde
- Fokuserer på fællesskab både internt og på tværs af museerne
- Høj medarbejdertrivsel

På de følgende sider præsenteres enhederne under Museum Horsens med deres ambitioner, mål og strategiske indsatser.

AUTENTICITET PERSPEKTIV FORTÆLLING

Fængselsmuseet

Fængselsmuseet i Horsens er Danmarks museum for fængselshistorie – et unikt sted, hvor fortiden bag murene møder nutidens samfundsdebat. I de autentiske rammer af det tidligere statsfængsel formidler vi fortællingerne om det danske fængselsvæsens udvikling fra lokale historier til nationale og internationale perspektiver.

Vi bærer et særligt ansvar for at bevare og formidle den danske stats fængselshistorie. Vores udstillinger viser, hvordan fængselsvæsenet har udviklet sig i takt med demokratiet og det moderne samfund, og hvordan de valg vi træffer som samfund former både retfærdighed, straf og resocialisering. Vi tilfører kundskab til samfundsdiskussionen.

Fængselsmuseet er mere end et museum – det er et sted for erkendelse og eftertanke. Gennem stærke personlige fortællinger, forskningsbaseret viden og inddragende udstillinger gør vi historien nærværende, rørende og relevant for alle besøgende.

Med rundvisninger, undervisningsforløb, forskningsprojekter og særudstillinger styrker vi både viden og debat. Vi åbner cellerne for nye perspektiver og skaber plads til samtaler om straf, system, ansvar, frihed og håb.

Fængselsmuseet er et kulturelt fyrtårn, der bringer fængselshistorien ud af skyggerne og ind i lyset – til gavn for både Horsens, Danmark og verden.

Mål for Fængselsmuseet 2026–2031

Fængselsmuseet varetager med sin autenticitet den nationale fortælling om fængselshistorie i Danmark. Det er derfor et mål, at Fængselsmuseet skal have nationalt ansvarsområde for den danske stats fængselshistorie.

Fængselsmuseet har en bred samling af genstande knyttet til fængselshistorie. Det er fortsat et mål, at samlingen skal have et bredt nationalt fundament i det nationale fængselsvæsenets historie.

Fængselsmuseet opbygger nye udstillinger hvert år, der adresserer relevante faglige problemstillinger forbundet med fængselsvæsenet i Horsens, Danmark og verden.

Fængselsmuseet vil udvide sit besøgstal til mere end 100.000 besøgende om året.

Fængselsmuseet skal forbedre sin forretningsmæssige side med højere indtjening og fokus på samarbejde med fonde omkring udstillinger.

Forskningsindsatsen på Fængselsmuseet skal styrkes, og det er et mål at oprette et specifikt forskningscenter med fokus på Danmarks nationale fængselshistorie i samarbejde med et dansk universitet.



Strategiske indsatser

For at indfri målene foretager Fængselsmuseet en række strategiske indsatser.

Disse er, at vi:

- Tilretter vedtægterne for Museum Horsens, så Fængselsmuseets ansvarsområde afspejles
- Udvikler en formidlingsstrategi for Fængselsmuseet, der tager ansvar for formidlingen af Danmarks nationale fængselshistorie
- Udvikler en markedsføringsstrategi i samarbejde med Fonden Fængslet
- Udvikler en partnerskabsstrategi i samarbejde med Fonden Fængslet
- Udvikler museale produkter med potentiale for kommercielle tiltag
- Indretter et særudstillingslokale og et undervisningslokale
- Opretter et forskningscenter for Dansk Fængselshistorie ved Fængselsmuseet i samarbejde med et dansk universitet
- Indgår i nationale og internationale samarbejder omkring fængselsvæsenets historie, f.eks. med Fængselshistorisk Selskab, Museet om Statsfængslet i Vridsløselille, Arresten i Faaborg, Forsorgsmuseet i Svendborg, Justitsmuseet i Trondheim, Sveriges Fängelsemuseum og War Museum Kyiv.



FAGLIGHED FORTÆLLING FORMIDLING

Horsens Museum

Horsens Museum og Horsens Byarkiv er byens identitet og hukommelse – et sted hvor fortiden bevares, udforskes og gøres nærværende for både borgere, besøgende og kommende generationer.

Med stærke og vedkommende samlinger, dygtige fagfolk og lysten til at tænke nyt formidler vi kulturhistorien i spændingsfeltet mellem det lokale, det nationale og det internationale.

Vi vil være et naturligt besøgssted for alle horsensianere, hvor man kan spejle sig i fortællingerne og mærke stoltheden

over byens historie. Samtidig skal nye borgere og besøgende opleve historien som en nøgle til at forstå og knytte sig til Horsens.

Vi arbejder målrettet for, at alle skolebørn i Horsens Kommune får et undervisningsforløb på museet som en del af deres dannelse, og vi stræber efter både at fastholde og udvikle besøgende gennem stærke udstillinger, mikroudstillinger i samskabelse og et levende formidlingsmiljø samt i foredrag, byvandring og formidlingsarrangementer.

Mål for Horsens Museum 2026–2031

Vores bygning på Sundvej 1A er rammen om et museum, der både respekterer fortiden og åbner sig mod fremtiden.

Bygningen kan virke lukket for vores besøgende, og der er store udfordringer for gangbesværede. Horsens Museum vil ændre på det ved at fokusere bygningsmæssigt på indgangspartiet med henblik på åbenhed.

Horsens Museum er ikke blot en samling af genstande, men skal være en aktiv medspiller i byens udvikling. Med viden, energi og mod til at afprøve nye idéer skaber vi forbindelser mellem mennesker og mellem fortid, nutid og fremtid.

Horsens Museum skal have minimum 15.000 besøgende om året, og Horsens

Byarkiv skal have 2.000 brugere og besøgende om året.

Horsens Byarkivs arkivalier skal flyttes fra deres nuværende placering på Horsens Bibliotek til andre lokationer, som er lettilgængelige for arkivets personale. Dette skal sikre hurtige og effektive svar på henvendelser.

Udstillingerne på Horsens Museum skal udskiftes jævnligt, og hvert år åbnes en ny udstilling inden for museets ansvarsområde.

Forskningsindsatsen på Horsens Museum skal styrkes, og museet vil gennemsnitligt udgive én fagfællebedømt publikation om året.

Strategiske indsatser

For at indfri målene foretager Horsens Museum en række strategiske indsatser.

Disse er, at vi:

- Udvikler en formidlingsstrategi for Horsens Museum
- Udvikler en forskningsstrategi for Horsens Museum
- Tilrettelægger museets projekter til særlige målgrupper
- Udvikler museumsbygningens indgangsparti og området foran bygningen i samarbejde med Horsens Kommune med fokus på, at besøgende skal føle sig naturligt velkomne indenfor
- Samarbejder med Horsens Kommune omkring udvikling af parkeringsmuligheder ved Horsens Museum
- Udvikler og opbygger nye udstillinger hvert år omkring forskellige relevante elementer af Horsens' historie fra forhistorien til nutiden og fremtiden
- Indretter et specifikt undervisningsområde på Horsens Museum og tilbyder målrettede undervisningsforløb til skoler og ungdomsuddannelser
- Samarbejder med Horsens Kommune og kulturaktører lokalt omkring kulturoplevelser i Horsens.

MODERNE
UDFORDRENDE
EKSPERIMENTERENDE



Horsens Kunstmuseum

Horsens Kunstmuseum er et museum for eksperimenterende billedkunst, hvor modet til at tage chancer er en drivkraft.

Vi satser bevidst på det smalle og udfordrende frem for mainstream – fordi vi tror på, at kunstens rolle er at åbne nye horisonter og skabe dannelse.

Museet har gennem årtier opbygget en samling med nationalt potentiale og en stærk faglig profil, der gør os til en respekteret aktør i den danske kunstverden.

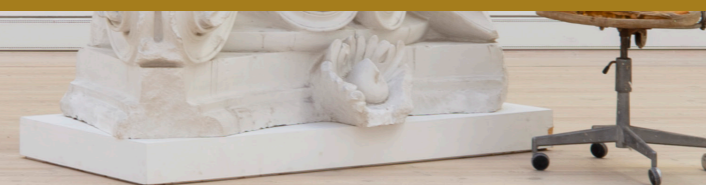
Vi arbejder selvstændigt, risikovilligt og med høj faglig integritet. Det betyder, at vi insisterer på at give besøgende oplevelser, der forandrer og udvikler. Vores bygning, vores samarbejdspartnere og vores særlige ry danner en ramme for et vitalt museum, hvor vi løfter i flok.

Men vi vil mere. Vores ambition er at være Danmarks førende museum for eksperimenterende billedkunst med en stærk international dimension.

Vi vil styrke vores lokale forankring og invitere nye målgrupper ind – især unge.

Samtidig vil vi bruge samlingerne endnu mere aktivt i udstillingerne og skabe et hus, hvor besøgende ikke blot oplever, men også reflekterer og bliver udfordret.

Horsens Kunstmuseum vil med flere gæster, større mangfoldighed og en solid økonomi udvikle sig til et museum, der tør sætte tonen i samtalen om billedkunstens rolle – lokalt, nationalt og internationalt.



Mål for Horsens Kunstmuseum 2026–2031

24

Horsens Kunstmuseums profil som museum for eksperimenterende billedkunst skal synliggøres og bevidstgøres både lokalt og nationalt.

Horsens Kunstmuseum skal have minimum 30.000 besøgende om året.

Horsens Kunstmuseum skal udvide sin målgruppe med særligt fokus på børn og unge.

Det økonomiske grundlag for Horsens Kunstmuseum skal forbedres med

henblik på at forbedre kunstmuseets arbejdsgrundlag.

Horsens Kunstmuseum skal have et nyt indgangsparti samt en udvidelse af magasinplads og udstillingsrum.

Forskningsindsatsen på Horsens Kunstmuseum skal styrkes, og museet vil gennemsnitligt udgive én fagfællebedømt publikation om året.

Strategiske indsatser

For at indfri målene foretager Horsens Kunstmuseum en række strategiske indsatser.

Disse er, at vi:

- Fokuserer på at yde den gode service for museets besøgende, og tilgængeliggøre kunsten og kunstoplevelsen for de besøgende i et letforståeligt sprog
- Udvider Horsens Kunstmuseums personale med en medarbejder, der kun arbejder med undervisning til børn og unge
- Arbejder aktivt med Horsens Kommune omkring flytning og indretning af indgangspartiet, der fremadrettet skal være i forbindelse med stisystemet i Carolinelunden
- Arbejder strategisk med faglig udvælgelse af nye særudstillinger, der både inddrager nationale og internationale kunstnere, som ikke kan opleves på andre danske museer og dermed gøre den smalle og udfordrende ikke-mainstream kunst tilgængelig for flere
- Styrker forskningsindsatsen på Horsens Kunstmuseum
- Samarbejder med Horsens Kommune og kulturaktører lokalt omkring kultur.

25



**HISTORIE
FAGLIGHED
BEVARELSE**

Arkæologi

Afdelingen Arkæologi tager ansvar for at bevare, udforske og formidle kulturarven i Horsens og omegn. Med en stærk samling af international betydning, høj faglighed og et attraktivt arbejdsmiljø har vi skabt en afdeling med ry for kvalitet og et stort potentiale for at skabe ny viden.

Vores arkæologiske område er signifikant med unikke fund og mange pionerer fra Danmarks oldtid, og det forpligter i forhold til feltarbejde, forskning og formidling.

Vi er forankret lokalt, hvor vi arbejder tæt sammen med Horsens Kommune, bygherrer, borgere og samarbejdspartnere. Vi sikrer et højt serviceniveau, hvor den faglige kvalitet går hånd i hånd med løsninger, der gavner både nutidens byudvikling og fremtidens kulturhistoriske forståelse. Arkæologi hos os er ikke blot

udgravning – det er værdiskabelse, der forbinder fortid og nutid.

Vi vil være med til at skrive ny Horsens-historie i Danmarkshistorien og danne identitet hos både lokale og besøgende. Lokalområdet er vores ståsted, og kulturhistorie er grundlæggende for at bevare og videregive en identitet og lokale traditioner. Derfor arbejder vi aktivt med vidensudvikling og formidling i mange formater fra store udstillinger på Horsens Museum til skoleforløb, byrum og events, hvor besøgende selv kan få smag for historien og opleve arkæologiens magi på nært hold.

Arkæologi vil gå forrest i samarbejde med andre museer og universiteter. Vi vil dokumentere, bevare og formidle kulturarven, og vi vil skabe nysgerrighed, viden og stolthed hos alle, der møder den.

Mål for Arkæologi 2026–2031

28

Arkæologi vil styrke forskningen på basis af det arkæologiske arbejde, og vi skal gennemsnitligt udgive mindst én fagfællebedømt publikation om året.

Der er flere steder, hvor kulturarven er truet under jorden. Arkæologi vil derfor hvert år udføre mindst én forundersøgelse på en dyrkningstruet lokalitet.

Vores kulturarv skal sikres for eftertiden. For at sikre dette flytter Arkæologi den

samlede arkæologiske samling til Konserveringscenter Vejle, hvor vi kan bevare den bedst muligt.

Arkæologi vil styrke formidlingen af den arkæologiske vidensudvikling og samling, der skal bringes i spil både i magasinerne, på museet og uden for museet.



Strategiske indsatser

For at indfri målene foretager Arkæologi en række strategiske indsatser.

Disse er, at vi:

- Udvikler en strategi for vidensudvikling med klart definerede temaer for forskningen og en plan for finansiering
- Udvikler en formidlingsstrategi med fokus på synlighed
- Fastholder og udbygger samarbejdet med relevante museer og uddannelsesinstitutioner og faglige netværk på nationalt og internationalt plan
- Fastholder et struktureret dialogbaseret serviceniveau mellem museum, kommune og bygherrer for at gøre planlægningen af udgravninger mere forudsigelige
- Fokuserer på kompetenceudviklingen af medarbejderne og et godt arbejdsmiljø.

29



JORD FRA TUNNELLEN
FYLDTE RUMMET HERTIL

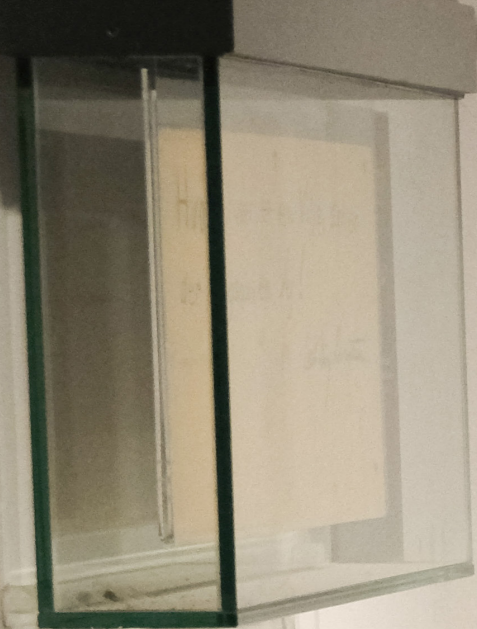
FALSKE NØGLER OG DIRKE

Den første nøgle, Lorenzen lavede, var i træ. Han var belyst med, om træet var så hårdt, og derfor lavede han en ny i jern. Da han fik adgang til loftet, fandt han flere materialer, som han kunne bruge til at fremstille nøgler og dirke med.

REPLICATE KEYS AND PICKLOCKS

The first key Lorenzen produced was made of wood. He was worried that a wooden key might break, so he then made one out of iron. After getting into the prison, he found several materials that he could use to make keys and picklocks.

FÆNGSELSMUSEET



MUSEUMHORSENS



Din indgang til oplevelser og viden i Horsens