



Rapporterende enhet:
KHM

Rapportert av:
K. Kallhovd/
K. Aase-Nilsen/
R. Salomonsen

Periode: 2

KHMs ledelseskommantar 2. tertial 2013

1. Innledning

KHM er inne i en fase med strategisk utviklingsarbeid og endringsprosesser på en rekke områder, herunder forskningsstrategi, utstillings- og formidlingspolitikk, organisering og bemanningsdimensjonering. Det overordnede målet er å få på plass en bemanning og en organisering som kan bli effektive redskaper i realiseringen av de nye målene og nye strategiene, og som samtidig har den nødvendige økonomiske bærekraft i seg. Rammen for alle prosessene er arbeidet med KHMs såkalte "funksjonsanalyse". Endelig beslutning ble fattet i KHMs styre 14. juni 2013, og vi er nå inne i implementeringsfasen. Ny organisasjon m/nytt organisasjonskart skal være på plass til årsskiftet 2013/14.

KHM har de siste 3-4 år hatt en vanskelig økonomisk situasjon med regnskapsmessige underskudd og stramme budsjettmessige rammebetingelser. Det er fra 2009 til i dag gjennomført flere tiltak for å komme ut av denne situasjonen og å nedbygge påløpte underskudd. I tillegg har økning av grunnbevilgningen fra UiO, styrket resultatproduksjon, rammejusteringer pga. nye momsregler og unormalt høye overheadinntekter i 2010, 2011 og 2012 bidratt sterkt til at underskuddene har blitt redusert. KHM hadde ved utløpet av 2012 for første gang på flere år et regnskapsmessig overskudd i sin basisvirksomhet: et underskudd på 12,9 mill. kr. ved utløpet av 2009 var blitt snudd til et overskudd på 5,27 mill. kr. ved 3. tertial 2012. Hoveddelen av overskuddet gjaldt bundne avsetninger og utsatt aktivitet.

Som kjent fra tidligere virksomhetsrapporter er det likevel klare utfordringer knyttet til KHMs økonomiske struktur. Dette gjelder særlig høye fastlønnsforpliktelser i kombinasjon med variable og risikoutsatte inntektskilder (billett- og butikksalg og overheadinntekter). Arbeidet med etablering av et mer solid fundament for KHMs økonomi, herunder også bedre finansiering av de museale basisfunksjonene via KDs bevilgning, vil derfor være et kontinuerlig fokuspunkt i årene som kommer.

2. Status for den økonomiske situasjonen - hovedtall i regnskap 2. tertial 2013

Regnskapet for 2. tertial 2013 viser et overskudd på 2,43 mill. kr. i forhold til periodisert budsjett. Hovedårsaken til dette ligger i mindreforbruk for interne prosjekter med bundne avsetninger («Saving Oseberg» m/forprosjekter, SFF-finalistmidler, KHMs «frihetsutstilling») som følge av forskyvninger og forsinkelser i prosjektgjennomføringen. Omleggingen av beregningsmåten for internhusleien i 2013 innebærer redusert internhusleiebelastning for enhetene. Siden justeringen allerede er gjennomført, men uten tilsvarende nedjusteringer i KHMs opprinnelige budsjett, fremkommer det i regnskapet for 2. tertial både en mindreinntekt under hovedbevilgningen fra UiO og et mindreforbruk under driftskostnader. Summen av nevnte to faktorer (mindreforbruk interne prosjekter og justering internhusleie) innebærer at KHM pr. 2. tertial har et reelt underskudd i sin «ordinære» basisøkonomi. Årsaker til dette er bl.a. lavere overheadinntekter og lavere inntekter fra forretningsvirksomheten enn budsjettet. Det kan gis følgende øvrige kommentarer til regnskapet for 2. tertial 2013:

- Inntekter: Regnskapet viser en mindreinntekt på 7,54 mill. kr. pr. 2. tertial. Hovedforklaringen på dette ligger i redusert hovedbevilgning som følge av endringen av internhusleieordningen (5,2 mill. kr.) Regnskapet for den ordinære basisvirksomheten (ekskl. Saving Oseberg og andre interne prosjekter) viser en mindreinntekt på 0,77 mill. kr. Justert for avskrivninger og periodiseringsavvik er mindreinntekten her betydelig større: overheadinntektene fra den arkeologiske oppdragsvirksomheten ligger ca. 2 mill. kr. lavere enn periodisert budsjett, mens det er en mindreinntekt under salgsinntekter på ca. 1,8 mill. kr. Det er høsten 2013 igangsatt to større eksternt finansierte utgravningsprosjekter. Det er derfor sannsynlig at overheadinntektene vil kunne nærme seg budsjettet resultat i løpet av 2013. Det har vært en samlet nedgang i besøkstillene ved Vikingskipshuset på 4 % sammenlignet med 2. tertial 2012. Konsekvensen av dette har vært reduserte billettinntekter. Nedgangen i billettinntekter har i noen grad blitt kompensert av gode resultater fra butikkvirksomheten (+0,5 mill. kr. ift. periodisert budsjett).
- Personalkostnader viser et samlet merforbruk på 0,64 mill. kr. Samtidig er det et samlet mindreforbruk på ca 2,1 mill. kr. i personalkostnader under de interne prosjektene («Saving Oseberg» m.fl.) som følge av forsinkelser i prosjektoppstart. Justert for dette, er det et reelt merforbruk under personalkostnader for den ordinære basisvirksomheten på ca. 2,6 mill. kr. Hovedforklaringer på dette er manglende frikjøp samt forsinket fakturering av lønnsutgifter som skal belastes eksternt samarbeidspartner.
- Driftskostnader viser et overskudd på 9,99 mill. kr. i forhold til periodisert budsjett. Hovedforklaringen på dette ligger i redusert internhusleiebelastning (-5,2 mill. kr.) som følge av ny beregningsmåte for internhusleien. Den resterende skyldes bl.a. mindreforbruk under Kjøp av tjenester for «Saving Oseberg» og KHMs Frihetsutstilling, som følge av forskyvninger i i planlagt aktivitet.
- Videresalg (varekjøp/varebeholdning museumsbutikker) viser et samlet mindreforbruk på 0,64 mill. kr. i forhold til periodisert budsjett. Dette skyldes dels lavere volum på varekjøpet enn budsjettet, dels en positiv beholdningsendring i varelageret etter varetellingene ved 1. tertial 2013.

3. Eksternt finansierte prosjekter

KHM har i tillegg til sin basisvirksomhet en stor portefølje av eksternt finansierte prosjekter, hvorav arkeologiske utgravningsprosjekter etter kulturminneloven utgjør en særlig stor andel. Det samlede forbruket under efv-virksomheten i 2012 lå på 76,1 mill. kr., og det akkumulerte resultat på + 49,1 mill. kr. Dette ble overført budsjettåret 2013. Hoveddelen av de overførte midlene gjelder forhåndsbetalte midler fra tiltakshavere for arkeologiske utgravningsprosjekter, som er bundet til videre finansiering av pågående prosjekter i 2013 og senere. Det er pr. 2. tertial 2013 regnskapsført 53,3 mill. kr. nye efv-inntekter. Samlede lønns- og driftsutgifter i 2013 er på 30,6 mill. kr. I kombinasjon med de overførte midler fra 2013 gir dette en samlet positiv balanse for KHMs efv-virksomhet på 71,81 mill. kr. pr. 2. tertial 2013. KHM har over lang tid vurdert det som uheldig at forhåndsbetalte prosjektmidler tenderer mot opphopning i efv-budsjettene. Det planlegges derfor etablering av nye rutiner for fakturering og løpende økonomioppfølging av prosjektene som kan bidra til å redusere nevnte beløp. Tilsetting i ny stilling som controller samt etablering av KHMs såkalte «prosjektdesk» er viktige tiltak for å få realisert dette.

4. Strategiske perspektiver KHMs økonomi

Til tross for at underskudd er snudd til overskudd ved utgangen av 2012, er faren for at nye akkumulerende underskudd skal kunne oppstå klart til stede. Høy kvalitet i den løpende økonomiske styringen er derfor strengt nødvendig. Det er særskilt viktig med overvåkning av fastlønnsvolumet, og fokus på utvikling av nye inntektskilder og forbedret utnyttelse av eksisterende inntektsgrunnlag. På sikt bør KHM arbeide for en reduksjon av sitt samlede fastlønnsvolum. Et slik målsetning kan imidlertid kun oppnås i en kombinasjon av redusert oppgaveportefølje, smartere og bedre arbeidsorganisering og optimalisert anvendelse av eksisterende arbeidskraft og kompetanse. Dette har vært sentrale punkter i prosessen rundt KHMs funksjonsanalyse (se foran).

I tillegg kommer tiltak for styrking av det bevilgningsmessige grunnlaget fra Kunnskapsdepartementet, jfr. interdepartemental arbeidsgruppe for styrking av universitetsmuseenes basisfinansiering fra KD pga. dokumentert underkapasitet ift. delegert samlings- og kulturminneforvaltning. Det er grunn til å anta at en endelig avklaring vil komme i KDs statsbudsjettforslag for 2015.

Det er for KHM også svært viktig at UiO endrer fordelingsnøkkelen mellom NHM og KHM når det gjelder ekstraavsetningen til oppbygging av nye basisutstillinger ved de to UiO-museene, fra 3 til 5 mill. kr. årlig i en 5-årsperiode. Etablering av et sikkert finansieringsgrunnlag for den helt nødvendige fornyingen av KHMs utstillingsprofil, er et meget sentralt satsingsområde i KHMs nye strategi. Dette må komme på plass senest fra 2016.

5. Vurdering av den 5-årige prognosen – LTB 2013-2017

KHMs har i en egen ekspedisjon oversendt ny prognose for perioden 2013-2018.

Prognosen viser en positiv balanse på 13,4 mill. kr. ved utløpet av 2013. Hovedårsaken til dette er forsinkelser og forskyvninger i fremdriften av store prosjekter som «Saving Oseberg» og KHMs «frihetsutstilling».

Alle årene fra 2014 til 2018 viser isolerte underskudd varierende fra 3,8 mill. kr. til 7,9 mill. kr. Årsaken til dette ligger bl.a. i nedjusterte inntektsanslag for forretningsvirksomheten med grunnlag i synkende besøkstall ved Vikingskipshuset de siste 2 år. Til grunn for tilpasningen ligger KHMs prinsipp om konsekvent nøktern budsjettering av de variable inntektskildene.

KHM vil i den nærmeste tid, og tilknytning til budsjettprosessen for 2014, arbeide videre med kvalitetssikring og kritisk gjennomgang av forutsatt forbruksnivå i foreliggende prognose.

6. Vurdering av usikkerhetsfaktorer

På det strukturelle nivå er det fire tunge usikkerhetsfaktorer knyttet til KHMs økonomi:

- Muligheten for bortfall av billett- og butikkinntekter ved Vikingskipshuset, som følge av kriser og kraftige økonomiske svingninger som påvirker turisttrafikken til Norge (jfr. nedgangen i besøkstall hittil i 2013, og tilpasningen til dette i 5-årsprognosen).
- Nåværende høye nivå på overheadinntekter fra de arkeologiske forvaltningsgravningene kan reduseres betydelig som følge av økonomiske og politiske endringer.
- Budsjetterte målsetninger for frikjøp av internt personale oppnås ikke.
- Svak fremdrift i arbeidet med å sikre en forbedret tilpasning mellom fastlønnforpliktelser og finansieringsgrunnlag.

Et hovedmål for KHM i årene som kommer vil være at en lykkes med å etablere et sunnere og tryggere grunnlag for den økonomiske styringen av institusjonen. En bedre "avstemming" mellom de økonomiske forpliktelsene og risikonivået som er knyttet til deler av inntektsgrunnlaget vil være av avgjørende betydning. Dette er også nødvendig for at vi skal kunne lykkes med våre nye og ambisiøse faglige mål.

7. Status for gjennomføring av tiltak i UiOs årsplan 2013-15

Det kan gis følgende tilbakemelding på status for oppfølgingen av oppgitte UiO-årsplanspunkter:

Tiltak som fremmer innovasjon

KHM har ingen spesifikke tiltak i egen årsplan for å fremme innovasjon. KHMs store, anvendte forskningsprosjekt «Saving Oseberg», vil imidlertid kunne innebære ny viten med klare innovative konsekvenser, dersom det lykkes.

Tiltak for å bedre studiekvaliteten

Ikke aktuelt.

Strategi for publisering

Dels forut for, og dels som del av, KHMs funksjonsanalyseprosess har KHM iverksatt en rekke tiltak for styrking av publiseringen, herunder:

- ✓ Forlagsavtale med referee-ordning m.v. for egne faste publikasjonsserier.
- ✓ Reorganisering av det faglige styringssystemet for flerårige utgravningsprosjekter, som skal sikre god vitenskapelig kvalitet på publikasjonene som produseres i etterkant av utgravningene.
- ✓ Ny modell for intern videreføring av incentivmidlene (EU, NFR, publikasjonspoeng) til KHMs seksjoner.
- ✓ Etablering av et eget «Forskningsråd» (med 2 eksterne ikke-norske medlemmer i tillegg til de interne) som skal gjennomføre forskningsfremmende tiltak i hele organisasjonen.
- ✓ Etablering av «Rødt rom» (på Økern) for videreutvikling av gode forskningsideer, intensiv jobbing med forskningsprosjekter m.v.

KHM hadde 1,85 publikasjonspoeng pr. tellende ansatt i 2011 og 1,50 i 2012, altså betydelig over UiO-snittet. Nåværende måltall for 2014 på 1,35 poeng skal oppjusteres.

Tiltak for innhenting av eksterne midler (særlig EU-inntekter)

Tiltakspakken under strategi for publisering har også som siktemål å fremme økt innhenting av eksterne forskningsmidler. Gjennom opplæringstiltak samt etablering av tiltak for styrking av støttefunksjonene ved utforming av EU-/NFR-søknader, herunder etablering av en egen «prosjektdesk», er det også tatt nye administrative grep for å bidra til heving av volumet på eksterne forskningsmidler.

Prosess for internt handlingsrom (IHR)

KHM har fulgt opp IHR-prosessens mål og intensjoner gjennom en egen omfattende strategi- og organisasjonsprosess: KHMs «Funksjonsanalyse» (se foran).

Etterlevelse av eksterne forvaltningskrav

Gjennom sin rolle som ansvarsmuseum etter kulturminneloven er en betydelig del av KHM's virksomhet knyttet til etterlevelse av eksterne forvaltningskrav. Det er derfor kontinuerlig fokus på riktig oppfølging av disse og på det faglige og forvaltningsmessige samspillet med Miljøverndepartementet og Riksantikvaren. Etter ettersyn fra Riksrevisjonen 2011-12 har KHM (og NHM) nylig også gjennomført en vellykket prosess for kvalitetsheving og rutineforbedringer i driften av museets forretningsvirksomhet (billett- og butikksalget).