

STRATEGI 2020

Kulturhistorisk museum
Universitetet i Oslo

22.01.2015

Innledning

I 2012 og 2013 gjennomførte Kulturhistorisk museum (KHM) en grunnleggende omorganisering, basert på en fornyet visjon for museet og en grundig funksjonsanalyse. Arbeidet har medført at KHMs tidligere versjon av Strategi 2020 er uaktuell og det måtte derfor utarbeides en ny.

Strategi 2020 for KHM bygger på UiOs mal, men er tilpasset museets formål og behov. Planen definerer sentrale mål, utfordringer og strategier for museet.

Foreliggende plan er del av et større, overordnet planverk som innbefatter en forskningsstrategisk plan, en utstillingsstrategisk plan samt en strategisk kompetanse- og rekrutteringsplan. Tidshorisonten for disse planene er 2020.

Med tidshorisont på ett til tre år er det som del av samme planverk, utarbeidet rullerende årsplaner for museet, seksjonsvise årsplaner og individuelle arbeidsplaner. Disse planene definerer tiltakene for å operasjonalisere strategiene som er tilkjenegitt i de langsiktige planene.

Planverket er utarbeidet som en helhet fra starten av, slik at overordnede mål og visjoner er forankret i seksjonenes mål og i individuelle ambisjoner, samtidig som disse er del av en større helhet. Tanken er at planene til sammen skal utgjøre en vev der de ulike plannivåene viser de samme mål og strategier i ulikt detaljnivå og konkretisering.

KHMs grunnidé er at museet først og fremst er et forskningsmuseum, derav museets plass på Universitetet i Oslo. KHM har valgt å realisere seg som forskningsmuseum ved å la museets tre hovedoppgaver, *forskning, forvaltning og formidling*, fungere sammen i en helhetlig modell. Dermed ligger kunnskapsperspektivet til grunn for hele vår virksomhet. Dette er KHMs fremste styrke, men det krever også en gjennomtenkt organisasjons- og driftsplan. Ikke minst kreves det en klart formulert strategi. Dette dokument har en slik ambisjon, ikledd universitetets egen språkdrakt og talemåte.

Som overordnet strategidokument, er mål og planer jordnære. Tanken er at dette grepet skal gjøre dokumentet praktisk anvendbart i styringen av museet. Det er mulig at KHMs strategi 2020 dermed ikke søker stjernene (*Et nos petimus astra*), slik Universitetet i Oslo som helhet gjør. Det er, som kjent, ingen enkel vei fra jorden til stjernene (*Non est ad astra mollis e terris via*). Forholdene tilsier at KHM i første omgang må finne sin vei på jorden.

Håkon Glørstad
museumsdirektør

UiO-mål med Universitetsmuseene

- Universitetet i Oslo skal i større grad profilere seg gjennom universitetsmuseene
- Universitetsmuseene skal utnyttes bedre for å skape økt interesse for forskning og for universitetet
- Museenes omfattende samlinger skal utnyttes bedre både i forskning og undervisning
 - Ett virkemiddel er et styrket forskningsfokus ved museene
- Som brobygger mellom samfunnet og universitetet, har museene en unik rolle gjennom sin utadrettede formidlingsvirksomhet.
 - Her vil oppgradering og nybygg være sentrale virkemidler

KHM – Visjon, misjon og kjerneverdier

Kulturhistorisk museum forsker innen sosialantropologi, arkeologi, konservering, dokumentasjon, numismatikk, runologi og museologi.

- Vi forvalter samfunnets hukommelse og tar vare på minner fra levd liv. Samlingene er vår kapital, en uttømmelig kilde til kunnskap
- Vi utforsker menneskelig mangfold og eksistensielle mysterier i et lekende og inkluderende kunnskapsmiljø
- Vi sprenger faglige grenser og skaper ny viten
- Våre utstillinger utfordrer og engasjerer; vi åpner dører, inviterer til dialog og deltakelse

Kulturhistorisk museums kjerneverdier

- **Troverdighet**
 - forankring i forskning og faglig kunnskap
 - fokus på kvalitet i alle ledd
- **Mot og kreativitet**
 - til å utfordre grenser innen forskning, formidling og forvaltning
 - til å søke nye sammenhenger og utfordre etablerte sannheter
- **Gjensidig anerkjennelse og respekt**
 - mellom kollegaer
 - i møte med publikum

KHM – Samfunns mål

- **Kulturhistorisk museum skal være Norges ledende forskningsmuseum innen kulturhistorie. Museet skal drive kunnskapsutvikling og -formidling på høyt internasjonalt nivå.**
 - En tydelig aktør i det offentlige rom
 - Nyskapende forskning av høy kvalitet
 - Utstillinger som skal stimulere vitebegjær og generere ny viten
 - Forvalte og utvikle samlingene som kunnskapsarkiv og kulturarv

Et grensesprengende museum

KHM-mål

- KHM skal drive nyskapende forskning av høy kvalitet i nært samspill med formidling og forvaltning av kultur og kulturarv

KHMs utfordringer

Kulturhistorisk museums samfunnsmandat er å skape og forvalte kunnskap om kulturhistorien. Kunnskapsfeltet er vidstrakt i tid og rom, med hovedvekt på forskning innen etnografi, arkeologi, numismatikk, samlingsforvaltning, runologi, kunsthistorie og museologi. Som del av Universitetet i Oslo skal virksomheten være preget av akademisk frihet og nytenkning. Kunnskapen skal gjøres relevant i samfunnslivet.

Kulturhistorisk museum vil fornye oppfattelsen av museene og de kulturhistoriske fagenes betydning. Museet skal vise hvordan forskning med utgangspunkt i et universitetsmuseum kan være både dagsaktuell og grensesprengende.

KHMs strategier:

- Implementere en kunnskapsbasert museumsmodell
 - KHMs virksomhet skal være basert på kunnskapsutvikling, der forskning, samlingsforvaltning, samlingsutvikling og kunnskapsformidling skal utgjøre et hele
 - KHMs forskningsprofil skal dyrke museal egenart, der samlingene og museumspraksis aktiveres i forskning og formidling og der samlingene røktes med tanke på kunnskapsutvikling og -potensial
 - Det museumsspesifikke utgangspunktet skal brukes som et verktøy til å utvikle komplementære relasjoner til framstående forskningsmiljøer i hele verden og dyrkes som et komparativt fortrinn i konkurranse om ressurser.
 - Tverrfaglighet og eksperimentell kunnskapsutvikling er foretrukne verktøy
- Utarbeide forskningsstrategisk- og utstillingsstrategisk planer
 - Bygge faglig vekst på faktiske interesser og kompetanse i organisasjonen
 - Skape grunnlag for innovative og gjennombruddsorienterte prosjekter og forskergrupper

Læringsmuseet

KHM-mål:

- **KHM skal styrke UiO som læringsuniversitet ved å skape interesse for kulturhistoriske fag i skolen og levere undervisningskomponenter til fakultetene som gjør UiOs utdanningstilbud unikt.**

KHMs utfordringer

Eksellente forsknings- og undervisningsmiljøer skapes gjennom langsiktig rekruttering og engasjementutvikling. Talentutvikling starter gjennom engasjement i skolen. Skolene er en viktig arena for museet. Her har KHM som oppgave å skape interesse for og kunnskap om ulike former for samfunnsliv. Vern av kulturarven gjennom samspill av natur- og kulturvitenskap skal skape interesse for kunnskap på tvers av faggrenser.

Universitetet i Oslo har avgrenset universitetsmuseene fra fakultetene. Fakultetene har undervisningsforpliktelsene og -rettighetene. Kulturhistorisk museum er avhengig av at fakultetene lever utdanning av høy kvalitet og av relevans for museumsvirksomheten. Museet skal levere relevant undervisning til universitetet når fakultetene ikke har denne kompetansen. Undervisningen skal bygge på KHMs egne fagmiljøer.

KHMs doktorgradsstipendiater skal sikres best mulig undervisningstilbud og oppfølging fram mot ferdig doktorgrad.

KHMs strategier:

- KHMs utstillinger skal utgjøre en attraktiv og engasjerende læringsarena for skoleverket, der skoletilbudet baseres på fagkompetanse og kunnskapsutvikling
- Kulturhistorisk kunnskap skal tilgjengeliggjøres for skoleverket gjennom webbaserte løsninger
- Utgravningsvirksomheten og forvaltning av faste fornminner skal inngå i en pedagogisk sammenheng med tanke på langsiktig rekruttering til høyere utdanning innen humsam-feltet
- Etablere forpliktende samarbeidsavtaler med aktuelle fakultet om
 - Doktorgradsutdanning
 - Praktisk museologi
 - Museal og operativ arkeologi
 - Materiell antropologi
 - Konservatorutdannelse
- Sikre rekruttering og utdanning innen numismatikk
- Styrke pedagogisk kompetanse og veilederkompetanse hos eget personal

Et samfunnsengasjert museum

- **Kulturhistorisk museum skal være en tydelig aktør i det offentlige rom. Kulturvariasjon skal formidles på en inkluderende og engasjerende måte. Museet skal stimulere til refleksjon over dagens samfunn på bakgrunn av historiens alternativer.**

KHMs utfordringer

Museets samfunnsengasjement skal bygge på egen faglighet, kompetanse og eget samfunns mål. Museet skal danne arena for et bredt og demokratisk publikumsengasjement. Museet skal være et laboratorium for refleksjon over dagens samfunnsliv, basert på forskning og kunnskapsutvikling. Publikum skal inviteres inn i kunnskapsutviklingen.

Kulturhistorisk museum er en viktig kontaktflate for UiO mot storsamfunnet. Gjennom museet er UiO direkte involvert i vern av kulturarv og i samfunnsutbygging. Virksomheten viser den direkte samfunnsrelevansen til universitetsmuseene og når publikum utenfor universitetets vanlige kommunikasjonsarenaer.

KHM tar vare på verdensarven. Samlingene er plattform for et globalt samfunnsengasjement som berører kulturarv, identitet, selvforståelse og flerkultur. Museets samlinger rører ved identitet og selvforståelse i dagens samfunn, men viser også historiens og kulturenes mange alternativer til dagens samfunnsliv. Framtidens utfordringer skal kunne tenkes gjennom kulturhistoriens muligheter.

KHMs strategier

Del A: Utstillingene og formidlingen

- KHM skal aktivt bruke museets utstillinger som kommunikasjonsflate mot samfunnet
 - Utstillingene skal bygges opp etter prinsippet kjerneutstillinger, objektarium og eksperimentarium
 - Tradisjonelle utstillingskonsepter skal kombineres med nye teknologiske virkemidler som bidrar til interaktivitet og sammensatte museumsopplevelser
- Museet skal utvikles som arena for kulturhistorisk og samfunnsvitenskapelig formidling for hele UiO gjennom økt tverrfaglig samarbeid.
- Utstillingsvirksomheten skal danne plattform for samarbeid med andre kunnskaps-, kulturinstitusjoner og museer.
- Museet skal videreutvikles som diskusjonsarena
 - Aktivitetsprogrammene skal systematisk integreres i utstillings- og formidlingsplanene. Tematikken skal utfordre på dagsaktuelle tema
- Sosiale medier skal brukes aktivt til å nå publikum og skape fellesskap og tilhørighet til museet
- Nasjonalt samarbeid om nettbasert, populærvitenskapelig formidling

Del B: Samlinger og kulturminneforvaltning

- Samlingene og arkivene skal digitaliseres og gjøres tilgjengelig for publikum over nett.
- Samlingene skal være tilgjengelig fra ulike brukerinteresser
 - Internasjonalisering av samlingstilgangene
 - GIS-basert tilgang til samlingene
 - Sambruk mot andre datasett og -baser
- KHMs mangefaseterte samlingsforvaltning skal gjøres til en del av publikumsopplevelsen
- Profesjonell og forutsigbar håndheving av forvaltningsansvar

- I utgravninger
 - I utvikling og vedlikehold av samlingene
- Museet skal være en vitenskapelig premissleverandør i kulturminneforvaltningen

Et handlekraftig museum

KHM-mål:

- **KHM skal sikre at det er samsvar mellom museets oppgaver, ressurser og vitenskapelige ambisjoner**

KHMs utfordringer

Kulturhistorisk museum har en utfordrende økonomisk situasjon med usikkert inntektgrunnlag og store lønnsforpliktelser målt mot disponible midler. Museet har ikke tilstrekkelig areal og utidsmessige, tidels nedslitte lokaler fordelt på flere bygninger og i flere forskjellige deler av Oslo. Museet er underbemannet i forhold til sitt samfunnsmandat og lovpålagte oppgaveportefølje.

KHMs strategier:

- Fornye KHMs finansieringsmodell basert på bærekraftig utvikling
 - Sunn økonomi, der lønnsvolumet er balansert mot et forutsigbart inntektgrunnlag
 - Balanse mellom oppgaveportefølje og disponible lønnsmidler
 - Innføring av handlingsregel for bruk av overheadmidler og salgsinntekter
 - Skape økt handlingsrom til forskning og formidling basert på KHMs eksterne inntekter
- Etablere økonomiske og administrative verktøy for effektiv drift
- Effektivisere saks- og informasjonsflyt etter linjestrutturen
- Funksjonsutvikling og bemanning basert på en gjennomtenkt utviklingsstrategi
- Utnytte potensialet i prosjektorganisering
 - Utvikle solide og fleksible modeller for prosjektfinansiert forskning
 - Løse flere av museets driftsoppgaver på prosjektbasis
- Fullføre KHMs arealplan etter trelokasjonsmodellen
 - Tidsmessige lokaler for magasinering og samlingsforvaltning på Økern
 - Rask utbygging av vikingtidsmuseum på Bygdøy
 - Gjøre Tullinløkka til Campus for UiO i sentrum, der KHM er en av de sentrale aktørene

Det gode museum

KHM-mål:

- **KHM skal være en god og attraktiv arbeidsplass for alle tilsatte, der det er samsvar mellom personlige ambisjoner og institusjonelle mål.**

KHMs utfordringer:

KHM har som mål at museet skal være en god og forutsigbar arbeidsplass for alle tilsatte. Samfunnsforventninger skal håndteres som institusjonelle og ikke personlige utfordringer. Museet driver forskningsvirksomhet og feltarbeid i hele verden. Infrastruktur og museumsarealer ligger spredt i Oslo og er delvis svært nedslitt og vedlikeholdstrengende. Dette skaper mange utfordrende situasjoner. Utgravnings- og prosjektvirksomhet bidrar til at midlertidighet i arbeidssituasjon og ansettelsestid alltid er aktuelle utfordringer. Museet ønsker at det skal være mulig å ha en meningsfull og givende karriere, også under slike omstendigheter.

Museets grunnfilosofi, å forene forskning, formidling og forvaltning i en helhetlig struktur har konsekvenser for den enkeltes arbeidsliv. Det er en konstant utfordring å tilrettelegge for at samspillet mellom disse arbeidsoppgavene også skal fungere tilfredsstillende for den enkelte arbeidstaker. Videre kan knappe eller manglende ressurser skape arbeidssituasjoner som strider mot museets mål om å være en kunnskapsinstitusjon.

KHMs strategier:

- Være en forutsigbar og profesjonell arbeidsgiver
- Skape større sammenfall mellom personlige ambisjoner og planer og organisasjonens ambisjoner og planer
- Gjennomtenkt og transparent rekrutteringspolitikk
- Fokus på kjønnsbalanse ved rekruttering og kompetanseheving
- Utarbeide planverktøy som skaper forutsigbarhet for den enkelte ansattes arbeid
 - Etablere et sammenhengende planverktøy fra individ- til institusjonsnivå
 - Skape tydelige stillinger og arbeidsoppgaver der museets kjerneoppgaver er del av den enkeltes forskningsinteresser og -prosjekter
- Styrke museets linjestruktur slik at denne skaper nødvendig trygghet for kreativt og tverrfaglig samarbeid
- Vitalisere Rådene og deres tverrvitenskapelige/-tverrseksjonelle rolle
- Fokus på midlertidighet og prosjektkultur
 - Sikre det personlige utviklingsgrunnlaget i prosjektorganisering
- Avklare handlingsrommet innenfor universitetsstrukturen og styrke samarbeidsrelasjonene mot resten av universitetet

Det målbare museum

KHM-mål:

- **Kulturhistorisk museum skal vite om museet utvikler seg på ønsket måte gjennom å etablere tydelige effektmål**

KHM-utfordringer:

Museet har konstant behov for å vurdere om utviklingen av institusjonen er på rett vei. Tydelig definerte mål er et godt virkemiddel for å avgjøre dette.

Effektmål for det grensesprengende museum

- 3 EU-prosjekter innen 2018, i snitt 2 EU-prosjekter i planperioden
- 2 Fripro-prosjekter innen 2016, i snitt 2 fripro-prosjekter i planperioden
- 2 programutlysingsprosjekter innen 2016, i snitt 2 slike prosjekter i planperioden
- 15 stipendiatstillinger i snitt i perioden 2015-2018
- 1,55 tellekantpoeng i stabilt snitt (over UiO snittet)
- Målbar økning i nivå 2 publikasjoner

Effektmål for læringsmuseet

- 600 skoleklasser på årlig besøk
- 3 nettbasert læringstilbud innen 2018
- Etablert undervisningspakke for feltarbeid innen 2017
- Fire gjensidig forpliktende undervisningskurs ved UiO innen 2016
- Etablerte forskerskoletilbud i arkeologi og antropologi innen 2018
- 10 studentutstillinger innen 2018
- 70 prosent doktorgradsgjennomføring innen normert tid i perioden 2015-2018
- 1 utmerkelse for KHM-doktorgrader innen 2020

Effektmål for det samfunnsengasjerte museum

- 3 nye utstillinger i året
 - Kjerneutstilling i hele første etg. HM innen 2018
 - Objektarium etablert innen 2016
 - Eksperimentarium innen 2015
- Interaktivt element i alle nye utstillinger
- Minst fire debattfremmende prosesser i media hvert år
- Topp fem på UiOs webtrafikk
- 550 000 besøkende innen 2018
- 20 % økning i besøk på VSH i vinterhalvåret innen 2016
- Ett interfakultært eller tverrinstitusjonelt formidlingsprosjekt innen 2016, fire innen 2020
- Nasjonal, populærvitenskapelig nettportal i fast drift senest 2017
- Allmenn tilgang til relevante databaser over nett innen 2018
 - Gjennomføring av pilotprosjekt for internasjonalisering av brukergrensesnitt innen 2016.
 - GIS-plattform for søk i gjenstandbasen innen 2019
 - Interaktivitet mellom KHMs baser og Askeladden innen 2020

Effektmål for det handlekraftige museum

- Ny finansieringsmodell etablert innen 2016
- 30 % økning av eksterne forskningsmidler i perioden 2015-2020
- Framforhandling av én sponsoravtale i året.
- Prosjektportal i 2015
- Dynamisk, digitalt oppgavekart etablert i 2016
- Fungerende arbeids- og årsplanshierarki på plass innen 2016
- Full drift på Økern i 2015
- Nytt vikingtidsmuseum på Bygdøy i 2021
- Stortings- og departementsforankret løsning for KHM på Tullinløkka innen 2017

Effektmål for det gode museum

- 95 % av alle ansettelser gjennom planlagt utlysning
- 80 % måloppnåelse for individuelle arbeidsplaner innen 2017
- KHM skal omtales på trykk internasjonalt som blant de mest kreative og nytenkende kulturhistoriske kunnskapsinstitusjonene i Europa
- Museumsposisjonen skal være den mest ettertraktede posisjonen innen KHMs fagfelt
- Sykefravær ned 20 % innen 2018
- Kjønnsbalanse i professorater innen 2020 ved intern kompetanseheving