

Ledelsesvurdering 2. tertial 2018

1. Innledning

I et strategisk og overordnet perspektiv er museumsledelsen meget tilfreds med den faglige og økonomiske utviklingen ved KHM. Et grunnleggende premiss for museets strategiske utvikling de seneste år er prosessen benevnt «Funksjonsanalysen» som ble sammenfattet i et dokument med samme tittel i 2013 og implementert fra 01.01.2014. Dokumentet omhandler museets kunnskapspolitikk, interne organisering og en stillingsplan, og ble lagt til grunn ved revidering av KHMs Strategi 2020 fullført i 2016. Høsten 2017 gjennomførte Deloitte en evaluering av implementeringen av Funksjonsanalysen (Rapport datert 19.12.2017). Rapporten konkluderer med at KHM har utviklet seg i ønsket retning siden 2014. Delvis på grunn av funksjonsanalysen og ny organisering, men også fordi det ble iverksatt tiltak for å få kontroll på museets økonomi. Et sentralt spørsmål i evalueringen var hvorvidt museets organisasjonsmodell har bidratt til effektiv drift, godt samarbeid og måloppnåelse? Konklusjonen var at modellen muliggjør dette, men at det kan gjøres enkelte justeringer for å videreutvikle og forbedre organisasjon. KHM gjennomfører i 2018 et internt prosjekt for å følge opp rapportens anbefalinger. Særlig aktuelt er endringer i organiseringen av museets administrasjon, hvor også hensynet til de politiske føringer og forventninger om mer effektiv drift står sentralt. Arbeidet med ny organisasjonsmodell og -kart skal avsluttes i 2018 og implementeres fra 01.01.2019. Museets ledelse finner grunn til å påpeke at det her i første rekke handler om mer effektiv oppgaveløsning, ikke innsparing av personalressurser. De personalmessige konsekvensene for en bærekraftig økonomisk utvikling ble gjennomført allerede i 2014 og videreført i museets Strategiske kompetanse- og rekrutteringsplan fra 2016.

Planmessig og systematisk arbeid gjennom flere år har skapt større forutsigbarhet og trygge rammer for både driften av museet og de ansattes arbeidshverdag. Museet har et økonomisk handlingsrom for å realisere strategiske satsninger innenfor forskning og publikumsrettede tiltak som har vært utsatt i alt for mange år. Samtidig fant vi det nødvendig å redegjøre for en rekke økonomiske usikkerhetsmomenter i prognosen for 2018-2021 (LTB) og hvilke forutsetninger som ble lagt til grunn for å levere et LTB i balanse, jfr. ledelsesvurdering datert 15. desember 2017 og 1. tertial 2018. Usikkerhetsmomentene og utfordringene er i hovedsak knyttet til de tre store bygge- og infrastrukturprosjektene. Vi finner det ikke nødvendig å beskrive momentene på nytt her, kun gjenta at det finnes flere uavklarte økonomiske risiker. Ett forhold må likevel nevnes spesielt, da dette er et internt UiO anliggende som trenger en rask løsning.

Museet har siden 2015 hatt en plan for fornying av utstillingene i alle saler i HM. Samtidig har vi ønsket å utvide utstillings- og publikumsarealene ved å tilbakeføre areal som i dag benyttes til kontorer eller andre funksjoner. Målet har vært å gjennomføre dette trinnvis, slik at bygget ikke må stenges for publikum og at kostnadene spres ut over tid. I denne sammenheng ble vi svært glade for Universitetsstyrets og Regjeringens bevilgning av midler til ytre rehabilitering av HM (Klimaskjermprosjektet). Det har derimot vært betydelige utfordringer med å koordinere dette prosjektet mot arbeidet med nye utstillinger.



Manglende koordinering og endrede planer for rehabiliteringen har bidratt til vesentlige forsinkelser for utstillingsprosjekter og økte kostnader for museet. KHM har i sine planer lagt til grunn at museet skal dekke alle kostnader knyttet til selve utstillingsproduksjonen, men at nødvendige verdibevarende vedlikehold, minimums standard på bruksareal og vesentlige bygningsmessige sikkerhetstiltak dekkes av EA. Dette premisset ble også lagt til grunn for KHMs brukermedvirkning i planleggingen av renoveringsprosjektet. Den økonomiske rammen for prosjektet har imidlertid ført til at alle planlagte tiltak knyttet til innvendig rehabilitering, i særdeleshet tiltak knyttet til vinduer, er tatt ut av renoveringsprosjektet. UiO er dermed kommet i en situasjon hvor det mangler finansiering for gjennomføring av verdibevarende vedlikehold og sikkerhetstiltak knyttet til museets igangsatte utstillingsprosjekter. Det er avtalt møter mellom EA og KHM for å avklare grensesnitt for oppgavefordeling, kostnadsomfang og kostnadsdekning. KHM ber UiO-ledelsen om å sette EA i stand til å følge opp allerede igangsatte fornyingsprosjekter i HM.

2. Vurdering av oppnådde resultater

Museumsledelsen er meget tilfreds med gjennomføringen av tiltakene i årsplanen. Vi vil her særlig fremheve forskningsvirksomheten og resultater knyttet til satsningen på kommunikasjon, arrangementer og markedsføring.

I KHMs strategi 2020 er det satt høye mål for museets forskningsvirksomhet, men i erkjennelsen av de høye ambisjonene ble det også anført en rekke konkrete tiltak for å styrke og målrette forskningsinnsatsen. Flere av disse er nå gjennomført, og vi registrerer en klar utvikling mot høyere måloppnåelse for de fleste resultatindikatorer. Vi når ikke målene for EU-tildeling i 2018, men i motsetning til 2017 hvor det ikke ble sendt inn en eneste søknad mot EU, har KHM i 2018 levert eller vært partner i 7 søknader. En av disse, ARIADNEplus, har fått tilslag. Vi forventer at den positive utviklingen vil fortsette.

I KHMs strategi 2020 har museet formulert et mål om å være en tydelig aktør i det offentlige rom. For å nå dette målet, styrket vi i 2017 bemanningen innenfor kommunikasjon, arrangementer og markedsføring. KHM merker allerede positive effekter av satsningen. Museet har lyktes med å skape en tydelig stemme i den offentlige debatten. Vi har fått et bredt spekter av nye arrangementer i museene med stor publikumsoppslutning og en eksponentiell utvikling på sosiale medier. Til denne satsningen hører også gjennomføringen av en ekstern evaluering av museets samfunnsverdi og arbeidet med ny kommunikasjonsplan. Gjennom flere evalueringer av KHMs virksomhet i perioden 2016-2018 har vi fått et meget godt grunnlag for å videreutvikle museet i møte med fremtidige utfordringer. Klarer KHM også å gjennomføre planen for fornying av utstillinger og øvrige publikumsarealer, har UiO lyktes med å skape en mer mangfoldig og samtidsaktuell møteflate mot publikum og et modernisert og fornyet kommunikasjonsstilbud.

3. Vurdering av økonomisk utvikling

KHMs økonomiske situasjon fremstår som meget solid. Den positive inntektsutviklingen gjennom butikk- og billettsalg fortsetter også i 2018. Samtidig foreligger det flere økonomiske usikkerhetsmomenter knyttet til infrastruktur og byggeprosjekter, som omtalt innledningsvis og i tidligere rapporter.

Museumsledelsen minner som vanlig, om at en jevnt synkende basisfinansiering kompensert med økt ekstern inntjening skaper en stadig mer risikoutsatt økonomi.

Dato: 20. september 2018

Håkon Glørstad

Museumsdirektør

Karl Kallhovd

Assisterende museumsdirektør