

Til KHMs styre
Fra Museumsdirektør

Sakstype: Orienteringssak
Møtedato: 27.04.2018
Notatdato: 18.04.2018
Saksbehandler: HR-sjef Stina Mosling

Be. Evaluering av funksjonsanalysen – status

Tidligere behandling i styret:

1. Deloitte's evalueringsrapport ble presentert i styremøtet 9.2.18 der også vårens fremdriftsplan ble vist.
2. S 18/17 Evaluering av funksjonsanalysen – mandat, fremdrift og prosjektorganisering.
<https://www.khm.uio.no/om/organisasjon/styret/sakskart-og-protokoller/2017/Innkallinger/170616/index.html>
3. S 13/13, møtedato 14.06.13 - Funksjonsanalyse (FA) for KHM – endeling behandling

Bakgrunn

Evalueringen ble levert til fristen 31.12.2017 av konsulentfirmaet Deloitte. Resultatene ble presentert i ledermøte og allmøte 19.1 og i årets første styremøte 9.2. Museet gikk deretter i gang med å følge opp de funn og anbefalinger som kom frem i rapporten.

Fremdriftsplan for oppfølgingsprosessen:



Museumsdirektøren ønsket bred deltakelse fra ledere og stedfortredere ved KHM og bruker den utvidede ledergruppen som rådgivere og arbeidsgruppe for oppfølging av evalueringen. Det har også kommet innspill fra ulike ansattgrupper som er tatt med i arbeidet og seksjonsledere har hatt egne prosesser med involvering av ansatte i sine seksjoner.

Den utvidede ledergruppa har nå i vår satt seg grundig inn i resultatene fra evalueringen, diskutert hvilke anbefalinger som det haster mest å ta tak i og hvilke vi må utsette til høsten. I møte 3. april besluttet ledergruppa at følgende områder må prioriteres (tilfeldig rekkefølge, det er ikke prioritert mellom områdene):

- **Muliggjøre kommunikasjon og interaksjon.**

Dagens kommunikasjonsløsninger ved KHM understøtter ikke samarbeidsmålene som er satt. Mangelen på et fungerende intranett og oversikt over «hva som skjer» gjør at man etter Deloitte vurdering går glipp av verdifulle samhandlingsmuligheter. Deloitte anbefaler KHM å opprette et intranett for informasjonsdeling. Anbefalte tiltak:

- a. Etablere et velfungerende intranett og/eller annen kommunikasjonskanal.
- b. Etablere noen faste møteplasser

Hvorfor er dette prioritert?

Informasjonsdeling, god kommunikasjon og samhandling er avgjørende for å bygge et godt arbeidsmiljø og for å kunne utføre sine oppgaver på en god måte. Et velfungerende intranett er første steg mot dette og må derfor raskt på plass. KHM har ansatte spredt på mange bygg, noe som gjør behovet for kommunikasjon og samhandling enda større. Det kommer fram som et av hovedfunnene i evalueringen at det er et behov for å vite mer om hva som foregår i organisasjonen og legge bedre til rette for kommunikasjon og interaksjon.

- **Utstillings- og forskningsrådet – definere rådernes funksjon og mandat**

Deloitte anbefaler at det gjennomføres en prosess for å tydeligere definere rådernes funksjon og mandat om man ønsker å beholde det i organisasjonsstrukturen. Vi vurderer det dithen at rådets funksjon i dag ikke oppleves å bidra til økt samarbeid og måloppnåelse, og det bidrar heller ikke til å demokratisere organisasjonen eller gi den liv.

Hvorfor er dette prioritert?

Dette var et nytt, stort og viktig organisasjonsgrep i funksjonsanalysen, som det også er nedlagt mye ressurser i å få til å fungere. Rådene er også ett av hovedtemaene for evalueringen. Det kommer fram at det er behov for å rydde i roller og ansvar, noe som bør gjøres så fort som mulig for å: 1) revitalisere rådene eller 2) erstatte de/oppeve de.

- **Bedre samspillet mellom de tre F'er ved utstillingsproduksjon**

Det kom tydelig fram i intervjuene at det er forskjellige oppfatninger rundt hvem som bør lede utstillingsprosjekter. Deloitte anbefaler at KHM tar et bevisst valg rundt prosjektledelse, avklarer om denne skal være forankret vitenskapelig eller administrativt, og gir nødvendig opplæring eller leier inn kompetanse for å sikre faglig god prosjektgjennomføring.

Hvorfor er dette prioritert?

KHM har høy aktivitet på utstillingsområdet og er i gang med modernisering av utstillinger og nye utstillinger. KHM er avhengig av at disse prosjektene gjennomføres med god kvalitet, effektiv tidsbruk og ved at den samlede kompetansen i organisasjonen benyttes godt. Derfor må vi rydde i roller og ansvar og klargjøre hvilken arbeidsmetodikk vi skal benytte.

- **Avklare ledelsesmodell ved SENKU**

Seksjon for etnografi, numismatikk, klassisk arkeologi og universitetsvitenskap (SENKU) har i dag en midlertidig ledelsesmodell som utløper i 2018. Denne ordningen med valgt ledelse med to-årig funksjonsperiode ble etablert som en midlertidig løsning for perioden 2014-18, den er midlertidig fordi den ikke er i tråd med UiOs valgereglement (som legger til grunn 4-års perioder for valgte ledere).

I tillegg til å avklare ledelsesmodellen anbefalte Deloitte å avstemme forventningene mellom seksjonen og ledelsen ved museet. Det vil søkes gjort gjennom arbeidet med å avklare ledelsesmodell.

Hvorfor er dette prioritert?

Nåværende ledelsesmodell utløper 2018 og kan ikke videreføres. Det haster derfor å beslutte om man skal fortsette med valgt ledelse eller ansette en leder fra 1.1.19.

- **Administrasjonens organisering**

Deloitte vurderer det dithen at KHM bør se på om IT bør legges til Seksjon for administrative støttetjenester, og at Butikkdrift bør flyttes fra SAS til Utstillings- og publikumsseksjonen.

«Vi ser disse endringene som naturlig basert på vår forståelse av deres arbeidsoppgaver. Videre anbefaler vi at seksjonskonsulentene som i dag sitter i hver seksjon i større grad blir knyttet til og sitter i SAS. Her vil de få mulighet til å spesialisere seg innenfor oppgaver og på denne måten kan seksjonskonsulentene fungere som fellesressurser som bistår avdelingene etter behov og kompetanse. Videre anbefaler vi at SAS får en dedikert seksjonsleder for å drive for kontinuerlig forbedrings- og utviklingsarbeid. Vi tror dette vil styrke SAS sin evne til å levere oppdaterte og fremtidsrettede tjenester til hele KHM.»

Hvorfor er dette prioritert?

Avdelingsdirektør stab, går av med pensjon etter sommeren 2018, noe som krever en vurdering av hvordan KHM kan ivareta oppgavene til avd.direktøren i det videre. Dette, sammen med Deloitte's anbefalinger, aktualiserer en helhetlig diskusjon om administrasjonens organisering, funksjoner og arbeidsoppgaver for å kunne levere gode støttetjenester fremover.

- **Fotografenes organisatoriske tilknytning og oppgaver**

Deloitte's vurdering: *«I dagens organisering har Seksjon for samlingsforvaltning ikke fotografiressurser. Disse ligger i dag hos Utstillings- og publikumsseksjonen. Vi anbefaler at KHM ser på om fotogruppen enten bør flyttes til SF der de etter vår vurdering passer bedre inn i strukturen, og/eller at forvaltningsressursene i gruppen styrkes. Datamaterialet vårt viser at god tilgang og kapasitet på feltet er viktig for mange ved KHM. Vi anbefaler at KHM ser på fotogruppens rolle og tjenester for å klargjøre forventninger om tilgang og kapasitet, som adressert i SF.»*

Hvorfor er dette prioritert?

KHM har mange fotooppgaver knyttet til dokumentasjon av samlingene, revisjon og flytting av magasinene samt utstillingsprosjekter. Skal vi lykkes med alle disse prosjektene og ambisjonene våre må vi organisere

arbeidet på en god og effektiv måte. Fotografenes organisatoriske tilknytning kom ofte opp som et tema i intervjuene, fra forskjellige steder i organisasjonen. Ledelsen mener derfor det er et viktig spørsmål å få en rask avklaring på.

I tillegg jobber vi videre med å finne gode møteplasser for idémyldring og tverrseksjonelt samarbeid, disse diskusjonene følges opp i utstillings- og forskningsrådet. Også allmøtet som en arena for å møte og dele informasjon skal utvikles, dette ses i sammenheng med arbeidet med internkommunikasjon.

De prioriterte områdene følges opp med drøfting av ulike løsninger og muligheter (fordeler og ulemper ut fra et organisasjonsperspektiv) og skal resultere i en anbefaling til museumsdirektøren innen utløpet av april. Den 9.5 skal den utvidede ledergruppa ha en avsluttende diskusjon før museumsdirektøren skriver sin innstilling til styret og legger den fram på styremøtet 15.6. I forkant av styremøtet skal forslagene drøftes og/eller forhandles med de tillitsvalgte.

Andre områder som det haster å ta tak i, men som ikke kan prioriteres i vår

- Gruppekoordinatorrollen - I tillegg til de ovennevnte områdene mente den utvidede ledergruppen at det er et stort behov for å diskutere **gruppekoordinatorrollen** spesielt og beslutningsstruktur. Seksjonene varierer i størrelse og antall ledere/ koordinatorene. De har også ulike utfordringer. Derfor er det viktig at seksjonenes særegne behov må legges til grunn for en vurdering av hensiktsmessig organisering av ledelsesoppgaver.

Ut fra kapasitetshensyn og størrelsen på oppgaven så ledergruppen det som nødvendig å utsette denne diskusjonen til høsten.

Ledergruppa vil i høst jobbe videre med de øvrige anbefalingene fra evalueringsrapporten og beslutte hvilke som skal følges opp videre.