

Ledelsesvurdering

1. Innledning

Kulturhistorisk museum (KHM) legger frem en ambisiøs Årsplan for perioden 2019-2021 og en prognose for 2019-2023 (LTB) hvor årsplanens strategiske tiltak er prioritert. Den økonomiske utviklingen ved KHM har vært god de siste årene. 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 har vi et budsjett og en langtidsprognose preget av store utfordringer med omfattende økonomiske konsekvenser. Utfordringene er i hovedsak forbundet med de tre store bygge- og infrastrukturprosjektene og omfatter problemstillinger knyttet til uavklart finansieringsmodell for flere tiltak, uavklart fremdrift og behov for koordinering av tiltak samt disponering av interne personalressurser. Museumsledelsen vil derfor redegjøre for de økonomiske usikkerhetsmomentene og hvilke forutsetninger som legges til grunn for å levere et LTB i balanse i punkt 3 nedenfor.

2. Årsplan 2018-2020

KHMs årsplan er to-delt. I del A beskrives aktiviteter i henhold til tiltak i UiOs årsplan 2019-2021, mens del B i tillegg omfatter KHMs egne tiltak. KHM har valgt å videreføre strukturen fra Strategi 2020 som mal for årsplanens del B. Dette for å sikre et helhetlig planverk, hvor årsplanen bidrar til å realisere de strategiske målene gjennom konkrete tiltak.

For planperioden 2019-2021, vil KHM gi følgende strategiske saker og temaer prioritet:

- 1) *Vikingtidsmuseet - prosjekt nybygg, nye utstillinger, prosjekt Saving Oseberg og vikingtidsforskning*
- 2) *Strategisk forskningsutvikling - EU-prosjekter, Horisont 2020 med særlig vekt på MSCA og ERC, samt Horisont Europa.*
- 3) *Globalt samlingsansvar - repatriering, digitalisering, internasjonalisering og kulturminnekriminalitet*
- 4) *Kommunikasjonsstrategi – implementering og økt synliggjøring av museet i samfunnslivet*
- 5) *Tullinløkka - visjonen for området («Campus Sentrum»), renovering av Historisk museum, fornying av utstillinger, skoletilbud og publikumsarrangementer*
- 6) *UiO Strategi 2030 – Universitetsmuseenes rolle i den nye strategien*

Det er utarbeidet en matrise som viser sammenhengen mellom satsningsområdene og de konkrete tiltakene.

I årsplansammenheng må de tre store bygg- og infrastrukturprosjektene nevnes. Ferdigstillingen av Økern er i avslutningsfasen og flyttingen av ansatte fra sentrum til Økern er gjennomført. Etter store forsinkelser ble prosjektet for flytting av samlingene fra Historisk museum (HM) og til Økern startet opp. I henhold til



prosjektplanen er flyttingen av samlingene planlagt gjennomført i løpet av 5 år (2018-2022), men dette forutsetter at prosjektet koordineres godt med ytre og indre rehabilitering av HM.

Arbeidet med en helhetlig plan for KHMs arealbehov i sentrum har stoppet opp. En plassering av KHMs faglige og administrative personale i de øverste etasjene av nybygget for Juridisk fakultet (Kristian August gt. 19) ble utredet av Eiendomsavdelingen (EA), men samlet disponibelt areal kunne ikke dekke museets behov. Parallelt ble Kristian August gate 23, som vil bli ledig i 2020, utredet som alternativ, men dette ble skrinlagt som følge av kostnadsnivå. Museet har dermed et akutt behov for løsning av arealbehovet i sentrum og ber om at dette gis prioritet i 2019. Dette behovet berører også kostnadsrammene for Klimaskjermprosjektet (ytre rehabilitering av HM). Det bør være et mål for UiO å kunne gjennomføre dette prosjektet med momsfritak, noe som forutsetter at KHM settes i stand til å flytte ut det vitenskapelige personalet som i dag har kontorer i museet.

Museet er fornøyd med at rehabilitering av tak og fasade på Historisk museum (Klimaskjermprosjektet) er startet opp, men igangsatt arbeid har vist at tilstanden for tak og vinduer er kritisk. Prosjektet er kraftig underfinansiert i forhold til en total ytre rehabilitering. Det vil utvilsomt være mest kostnadseffektivt for UiO å fullføre prosjektet uten avbrudd, dvs med etablert infrastruktur og rigg. Byggets kritiske tilstand har skapt uforutsette situasjoner som har påvirket KHMs fremdrift i prosjektprogrammet for fornyingen av utstillinger og situasjoner hvor KHM raskt må omdisponere personale for å sikre samlinger og ta ned utstillinger. Prosjektet har avdekket utfordringer med den praktiske realiseringen av EAs prosjekt- og gjennomføringsmodell som UiO bør gripe fatt i dersom man skal opprettholde en rimelig balanse mellom akademiske og bygningsmessige hensyn. Koordinering av rehabiliteringsprosjekter og fornyingen av utstillinger og publikumsarealer må vies stor oppmerksomhet i kommende år, ikke minst av hensyn til en mest mulig kostnadseffektiv gjennomføring for UiO samlet.

Nytt Vikingtidsmuseet på Bygdøy (VTM) fikk ikke oppstartbevilgning på statsbudsjettet for 2019. Endelig rapport (kalt KS2-rapport) fra ekstern kvalitetssikrer (EKS) for VTM forelå i september 2018. Med oppstartbevilgning i St.prp. nr.1 2019, estimerer rapporten en fremdrift med oppstart detaljprosjekt mars 2019 og oppstart prøvedrift februar 2024. Manglende oppstartbevilgning for 2019 medfører en forskyvning av dette i beste fall med et halvt år, trolig ett år. Museets fremdriftsplan for interne delprosjekt videreføres, men med mindre justeringer i forhold til uavklart oppstart av detaljprosjekteringen. Uavklarte forhold knyttet til finansieringen vil bli omtalt nedenfor. En avklaring av finansiering og oppstartbevilgning må foreligge i løpet av 2019 for at KHM skal kunne sikre videre fremdrift og gjennomføringen av tiltak beskrevet i museets årsplan. Dette prosjektet vil frem til ferdig bygg i stadig økende grad legge beslag på museets ressurser. Avklart fremdrift er derfor av stor betydning for museets disponering av egne personalressurser, ikke minst sett i forhold til prioritering av ressurser til andre tiltak innenfor museets virksomhet.

For museet har det vært en særlig utfordring å innfri forventningen om god uttelling på EU-prosjekter. I årsplanen er det anført flere deltiltak for å styrke museets ambisjoner (jf Del B tiltak 1). For kommende periode vil museet særlig prioritere ERC og MSCA-IF søknader. I perioden skal det også arbeides videre med forbedringen av den administrative støtten til både søknadsprosesser og pågående forskningsprosjekter.

Sistnevnte tiltak er direkte relatert til tiltak 3 i UiOs Årsplan. KHM har videre en rekke tiltak som direkte understøtter UiOs mål. Disse er beskrevet i årsplanens del A.

3. Vurdering av prognoser 2017-2021

KHM redegjorde for de økonomiske usikkerhetsmomentene og hvilke forutsetninger som ble lagt til grunn for å levere et LTB i balanse allerede i 2017. Vi finner det likevel nødvendig å presentere en justert liste over disse momentene. De økonomiske usikkerhetsmomentene er først og fremst knyttet til de store byggeprosjektene. Det er god dialog med universitetsledelsen om flere av de nedenfor nevnte usikkerhetsmomenter, men museets ledelse vil for ordens skyld likevel gå gjennom disse momentene i vår vurdering av prognosen.

For å kunne levere et LTB i balanse, er følgende premisser lagt til grunn:

VTM

Museumsledelsen legger endelig rapport (kalt KS2-rapport) fra ekstern kvalitetssikrer (EKS) for nytt vikingtidsmuseum (VTM) til grunn for anførte kostnadsanslag. KS2-rapporten er datert 28. september 2018, men UiO mottok først rapporten 15. november.

I KS2-rapporten er kostnadsrammen for nytt VTM satt til 2 mrd. kr, med en styringsramme på 1,725 mrd. Med oppstartsbevilgning i St.prp. nr.1 2019, estimerer rapporten en fremdrift med oppstart detaljprosjekt mars 2019 og oppstart prøvedrift februar 2024. Nå vet vi at det ikke ble oppstartbevilgning verken i forslag til statsbudsjett eller i budsjettforhandlingene, så gjennomføring vil i beste fall forskyves et halvt år, trolig ett år. Følgelig kan KHM heller ikke levere et budsjett der konsekvensene av byggeprosjektet er integrert.

Oppsummert sier KS2-rapporten at prosjektet er modent for gjennomføring. Kostnadene angitt i dokumentet er også lagt inn i KDs langtidsplan for høyere utdanning og forskning (Meld. St. nr. 4 2018-19). Rapporten understreker UiOs spesielle rolle i gjennomføringen av prosjektet og at det er kritisk at UiOs bidrag er finansiert og avklart. Samtidig er rapporten tydelig på at det er vesentlige bidrag fra UiO som ikke er finansiert, og at det er en suksessfaktor for prosjektgjennomføring at UiO finner finansiering for sin medvirkning.

For følgende forhold er finansieringen uavklart:

- KS2-rapporten redegjør for en beslutning om at museet skal være stengt i byggeperioden for å sikre mer rasjonell fremdrift og større sikkerhet for samlingene. Det er dermed grunn til å anta at museet vil måtte holde stengt i nærmere fem år, inkludert prøvedrift. KHM har tidligere beregnet netto årlig inntektstap til ca 35 mill. kr. (brutto omsetning ca 51 mill. kr.) Det vil si at det totale inntektstapet er mellom 150 og 175 mill. kr. Finansieringsspørsmålet er ikke diskutert i KS2-rapporten og følgelig uavklart.
- Av KS2-rapporten fremgår det at KD har presisert at kostnader knyttet til flytting av samlingen ut over skip og sleder er UiOs ansvar og forutsatt dekket utenfor investeringsprosjektets rammer. Dette er kostnader til relokalisering av gjenstander i fjerde fløy (ikke sleder) og gravkammer, forberedelse og sikring av gjenstander for flytting til ny utstilling og koordinering og montering av nytt støttesystem til skipene (VTM delprosjekt III). Disse kostnadene er estimert til 36,1 mill. kr. Kostnadsestimatet omfatter ikke KHMs egeninnsats med unntak av konservatorer ansatt med krav om egeninntjening. Rapporten slår fast at det er en suksessfaktor for vellykket prosjektgjennomføring at UiO finner finansiering for sin medvirkning, og at finansieringen har en robusthet som sikrer at KHMs medvirkning kan skje rettidig og fyllestgjørende.
- Planleggingsfasen for nye utstillinger (VTM delprosjekt I) er budsjettert med forutsetningen om ekstern finansiering. Estimerer for ferdigstilling av planleggingsfasen er totalt 11,4 mill. kr. Av dette er det estimert 2,930 mill. kr. til driftskostnader i 2019. I tillegg kommer 3,5 mill. kr. egentid. Delprosjektet var opprinnelig planlagt avsluttet i 2019, men på bakgrunn av manglende startbevilgning i forslaget for statsbudsjett for 2019 forskyves ferdigstilling til 2020. KHM har budsjettert med kostnader til drift av delprosjektet.
- Det er utarbeidet kalkyler for produksjon av nye utstillinger i VTM, men kostnaden er ikke lagt inn i LTB. Finansieringsbehovet er estimert til ca 295 mill. kr. (eks finansiering av utstillings-, AV- og IKT-utstyr, som er del av investeringsprosjektets brukerutstyrprosjekt). Estimater er fordelt på finansieringsbehov fra sponsor på 226 mill. kr., UiO på 51,890 mill. kr. og KHM 16,8 mill. kr. Gitt oppstartsbevilgning periodiseres kostnadene fra 2020 til museets åpning.

Historisk museum (HM)

- Det er besluttet at Klimaskjermprosjektet (utvendig rehabilitering) skal gjennomføres uten stenging av museet. Dette krever godt samarbeid om løpende drift og god koordinering i henhold til KHMs plan for fornying av utstillinger. Merkostnader for KHM ved tilrettelegging for gjennomføring av rehabiliteringsprosjektet forutsettes dekket av prosjektet, men er foreløpig uavklart.
- Ved fornying av utstillinger er det ikke budsjettert med kostnader knyttet til verdibevarende vedlikehold, minimumsstandard på bruksarealer og bygningsmessige sikkerhetstiltak. Dette forutsettes dekket av EA/UiO gjennom internhuseien, men er foreløpig uavklart.
- Ferdig prosjekterte utstillingsprosjekter i Historisk museum (HM) er lagt inn i budsjettet. Midler til fornying av øvrige prioriterte saler er lagt til museumsdirektøren reserver.

Avslutningsvis finner museets ledelse grunn til å kommentere på bemanningssituasjonen ved KHM. Til tross for en betydelig ekstern inntektsøkning og et markant mindreforbruk i perioden 2015-2018, har museet gjennomført en streng tilsetningspolitikk. Betydelige midler er avsatt og investert i interne prosjekter knyttet til nye utstillinger i Historisk museum (HM), og i noe mindre grad til utvikling av forskningsprosjekter. Alle interne prosjekter totalbudsjetteres, dvs også med synliggjøring av egne personalressurser. Dette gjøres dels av hensyn til den totale ressursdisponeringen, dels for å få oversikt over behovet for prosjektengasjert personale. KHMs bemanning er dimensjonert i forhold til å kunne håndtere en løpende driftsportefølje, ikke flere store utviklingsprosjekt.

I 2017 gjennomførte KHM en ekstern evaluering av museets organisasjonsmodell etter Funksjonsanalysen (jfr Rapport fra Deloitte 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 har i 2018 gjennomført 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 justert organisasjonsmodell og -kart er avsluttet og implementering vil starte 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. KHM kan dermed ikke på kort sikt imøtekomme de årlige kuttene i tildelingen som følger av regjeringens avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform og universitetets generell rammekutt (jf. vedlegg 1) med ytterligere nedbemanning av administrasjonen. Følgelig må kuttene dekkes opp gjennom økte krav til ekstern finansiering.

Dato: 14.12.2018

Håkon Glørstad

Museumsdirektør

Karl Kallhovd

Assisterende museumsdirektør