

**Til: Styret for Naturhistorisk museum**

<b>Sakstype:</b>	<b>Vedtak</b>
<b>Saksnr.:</b>	<b>V-5</b>
<b>Journalnr.:</b>	<b>2017/1776</b>
<b>Møte:</b>	<b>Nr.03/17 6.9.2017</b>
<b>Saksansvarlig:</b>	<b>Jon Lønnve</b>

**Sakstittel: Strategiprosessen – plan for videre fremdrift**

Etter styrets ønske er de overordnede satsningsområdene i strategidokumentet blitt plassert under punktene i samfunnsoppdraget. Styret vedtok at den videre oppfølgingen består i å utarbeide en handlingsplan for de neste tre årene, samt å gjøre en vurdering av om dagens organisering fortsatt er hensiktsmessig. Dette arbeidet skal iht styrevedtaket startes opp høsten 2017.

For å kunne utarbeide handlingsplaner trenger museet å innhente mere kunnskap om egen virksomhet, om publikum og andre faktorer som påvirker vår virksomhet. Dette arbeidet igangsettes i løpet av høsten, og vil involvere flere sentrale personer ved museet. Videre ønsker NHM å ha en dialog med MatNat ifm utviklingen av fakultetets strategiarbeid. Innenfor disse rammene er det ikke realistisk at museet har mulighet for å utarbeide handlingsplaner og gjennomføre en vurdering av organisasjonen samtidig.

**Forslag til vedtak:**

Som grunnlag for målrettede tiltak trenger museet et bedre faktagrunnlag. Arbeidet med å innhente og systematisere fakta om egen virksomhet og om publikum prioriteres høsten 2017. Utarbeidelse av handlingsplaner for de første tre årene av kommende strategiperiode, samt evaluering av dagens organisering utsettes til 2018.

Vedlegg –notat av 29.08.17/JL



## Innledning

Styret har i møtet 13. juni. Styret sluttet seg til samfunnsoppdraget for NHM, og forslagene til strategiske satsningsområder for NHM. Styret slutter seg også til skissert plan for prosessen videre.

Strategidokumentet rammer inn noen hovedtemaer vi skal arbeide innenfor, og det nevner en rekke tiltak. Men det mangler delstrategier innen forskingen, publikumsaktiviteten, samlingsforvaltningen mm. Det skal også gjøres en vurdering av om dagens organisering er den riktige for å kunne lykkes i henhold til de strategiske planene. Man kan godt si at den tyngste delen av strategiarbeidet gjenstår.

Sterk ledelse, klare prioriteringer og publikum i fokus er en rød tråd gjennom strategidokumentet.

Som utgangspunkt for videre arbeid med strategien skal vi bruke samfunnsoppdraget:

- Museet har som samfunnsoppdrag å utvikle og formidle kunnskap om naturens mangfold til samfunnet.
- Museet skal utvikle, sikre og forvalte de vitenskapelige samlingene.
- Museets formidling om naturmangfoldet skal være relevant og skape forståelse, undring og engasjement.
- Sammenhengen mellom forskning og undervisning, samlingsforvaltning og formidling ligger til grunn for museets virksomhet

## Proessen videre

Det er foreslått to hovedaktiviteter i forbindelse med oppfølging av strategiarbeidet:

- A. Utarbeide en handlingsplan for de første 3 årene av perioden i løpet av høsten 2017
- B. Gjøre en vurdering av om dagens organisering fortsatt er hensiktsmessig for å iverksette strategien. Dette kan være strukturelle grep eller etablering av nye samarbeidsflater, endrede lederroller mv. Dette arbeidet bør også startes opp på høsten 2017.

NHMs styre legger vekt på at handlingsplanen skal reflektere samfunnsoppdraget. Derfor er de overordnede satsningsområdene plassert under punktene i samfunnsoppdraget. Teksten er i hovedsak klippet direkte ut av strategidokumentet og limt direkte inn i dette notatet. Kulepunktene nevnt under satsingspunktene er i strategidokumentet både formulert som tiltak og som målsetninger. Disse punktene er deretter sortert i tabeller med Mål, Strategi og Tiltakskolonner. De fem overordnede strategipunktene er:

1. Et relevant og viktig museum
2. En arena for gode opplevelser
3. Et forskende museum
4. Et forbilde for bruk av moderne teknologi<sup>1</sup>
5. Et museum med større økonomisk handlingsrom

---

<sup>1</sup> Deler av de to siste satsingspunktene er av generell karakter, og lagt inn som et innledende generelt punkt for virksomheten.

## Generelt

### Innhenting av fakta og styringsparametere

Som grunnlag for målrettede tiltak trenger man et godt faktagrunnlag. Strategidokumentet fremhever at NHM trenger mer systematiserte fakta om egen virksomhet og om publikum.

#### Tiltak:

- Innhente kunnskap om ulike grupper blant brukerne av våre samlinger og samarbeidspartnere
- Innhente kunnskap om besøkende, deres motiver for å komme til NHM og deres opplevelse av besøket
- Kartlegge vårt inntekts- og sponsorpotensiale
- Innhente fakta om interne forhold og resultatene av virksomheten opp mot samfunnsoppdraget
  - Indikatorer som viser aktivitetene på tvers av gjeldende seksjonsgrenser
  - Indikatorer på samlingsaktiviteten
  - Måle populærvitenskapelige bidrag o.l. på en fornuftig måte
  - Innhente og sammenfatte eksisterende kunnskap om vår produksjon, oppgaver og potensiale.

### Samarbeid

Videre fremheves samarbeid og tverrfaglig tilnærming – primært innen NHM, men også med andre institusjoner i Norge og internasjonalt. NHM samarbeider tett med EA, Mat Nat, (IMBV og institutt for Geofag), i tillegg er vi brukere av UiOs administrative tjenester og IT tjenester.

#### Tiltak:

- Forsterke samarbeidet internt ved NHM, med UiO og andre institusjoner i Norge og internasjonalt
- Nedsette fora som kan arbeide på tvers av seksjoner for å jobbe med spesielle tema

### NHM må skaffe seg større finansielt handlingsrom:

Behovet for endringer medfører tiltak å gi et større økonomisk handlingsrom. NHM skal arbeide langsiktig for å øke grunnfinansieringen, samt øke prosjektporteføljen på prioriterte områder.

#### Tiltak:

- Arbeide systematisk for økt grunnbevilgning og langsiktige eksterne finansieringsavtaler
- Arbeide for å øke forskningsmidler/prosjekter
- Gjøre NHM mer attraktiv for potensielle sponsorer
- Øke økonomisk støtte til utstillinger, formidling og samlinger (fond, privat finansiering, sponsor, formidlingsnettverk m.m.)
- Vurdere om dagens ressurser kan brukes mer hensiktsmessig

### Et forbilde for bruk av moderne teknologi

NHM skal arbeide for å nyttiggjøre seg de mulighetene som finnes i ny teknologi og møte våre interessenter/publikum på digitale flater.

#### Tiltak:

- NHM skal legge til rette for at større deler av arbeidsprosessene i det vitenskapelige arbeidet understøttes av egnede verktøy
- Bidra til regjeringens mål om «Digitalt førstevalg»

## «Museet har som samfunnsoppdrag å utvikle og formidle kunnskap om naturens mangfold til samfunnet»

### **Et relevant og viktig museum**

NHM skal arbeide for å være relevant og produsere kunnskap som samfunnet trenger på kort og lang sikt innen bio- og geofag. Museets faglige profil må understøtte dette. NHM skal bidra til å oppfylle en rekke internasjonale avtaler og konvensjoner som Norge er bundet av, gjennom vår kompetanse innen evolusjon, naturmangfold og naturens sårbarhet. Med høy faglig kvalitet skal vi arbeide for å knytte publikum nærmere oss, og være en tydelig naturhistorisk samfunnsaktør.

- NHM skal drive både grunnforskning og anvendt forskning
- NHM skal formidle naturhistoriske fakta som bidrag til en bærekraftig naturforvaltning og samfunnsutvikling

### **Et forskende museum**

NHM er basert på en lang tradisjon med grunnforskning innen bio- og geosystematikken. Innen utdanning har NHM spisset sin profil inn mot biosystematikken ved å lede ForBio (Forskerskolen i biosystematikk) og ved å tilby en Masterretning innen «Biomangfold og Systematikk».

- NHM skal utdanne studenter og stipendiater som er godt kvalifisert til å løse samfunnets oppgaver
- Følge opp UiOs tverrfaglige satsningsområder innen livsvitenskap og nordområdene
- Arbeide systematisk for å øke andelen forskningsprosjekter finansiert av NFR og EU bl.a. gjennom å skape allianser med andre forskningsmiljøer i inn- og utland
- Legge forholdene til rette for økt publiseringsrate blant de vitenskapelig ansatte

### **Et forbilde av bruk av moderne teknologi**

Teknologi er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å realisere effektiviseringsgevinster, supplere publikumstilbudet og øke forskningsmulighetene. NHM skal også arbeide for at forskerne har tilgjengelig den teknologi de trenger.

- Legge til rette for at større deler av arbeidsprosessene i det vitenskapelige arbeidet understøttes av egnede verktøy
- Introdusere ny teknologi i samlingsforvaltning, laboratorier, informasjonshåndtering og åpen datapubliserings

Mål	Strategi	Tiltak
<p>Museet har som samfunnsoppdrag å utvikle og formidle kunnskap om naturens mangfold til samfunnet</p> <p>NHM skal produsere kunnskap som samfunnet trenger på kort og lang sikt innen bio- og geofag.</p> <p>Museets faglige profil skal understøtte dette</p>	<p>NHM skal drive både grunnforskning og anvendt forskning</p> <p>NHM skal bidra til å oppfylle en rekke internasjonale avtaler og konvensjoner som Norge er bundet av, gjennom vår kompetanse innen evolusjon, naturmangfold og naturens sårbarhet.</p> <p>Følge opp UiOs tverrfaglige satsningsområder innen livsvitenskap og nordområdene</p> <p>Arbeide systematisk for å øke andelen forskningsprosjekter finansiert av NFR og EU bl.a. gjennom å skape allianser med andre forskningsmiljøer i inn- og utland</p>	<p>NHM skal utdanne studenter og stipendiater som er godt kvalifisert til å løse samfunnets oppgaver'</p> <p>NHM skal lede ForBio (Forskingskolen i biosystematikk) og ved å tilby en Masterretning innen «Biomangfold og Systematikk».</p> <p>NHM skal formidle naturhistoriske fakta som bidrag til en bærekraftig naturforvaltning og samfunnsutvikling</p> <p>Legge forholdene til rette for økt publiseringsrate blant de vitenskapelig ansatte</p>
<p>Moderne teknologi skal realisere effektiviseringsgevinster, supplere publikumstilbudet og øke forskningsmulighetene</p>	<p>Legge til rette for at større deler av arbeidsprosessene i det vitenskapelige arbeidet understøttes av egnede verktøy</p>	<p>Introdusere ny teknologi i samlingsforvaltning, laboratorier, informasjonshåndtering og åpen datapublisering</p>

## «Museet skal utvikle, sikre og forvalte de vitenskapelige samlingene»

### Et forskende museum

NHM skal også arbeide for å tydeliggjøre sin rolle både innen og utenfor UiO og utvikle en tydelig og lett gjenkjennelig faglig profil som gjør at NHM skiller seg ut fra andre tilsvarende institusjoner i Norge.

- Foreta en helhetlig og samlet prioritering av satsingene innenfor samlinger og forskning, og avklare hvilket særpreg og hvilken forskningsprofil NHM skal ha<sup>2</sup>
  - Avklare hvilke delsamlinger som skal prioriteres
  - Avklare hvilke hovedgrupper av organismer vi vil satse på
  - Foreta en gjennomgang av våre tjenester, hvordan vi håndterer forespørsler og oppdrag og hvordan vi møter vårt publikum.
- NHM skal støtte opp under UiOs strategiske tverrfaglige vitenskapelige satsninger, samarbeide om formidling og fremme ivaretagelse av forskeres samlinger for etterprøvbarehet<sup>3</sup>
  - Avklare om NHM skal bli et deponi for prosjektsamlinger
  - Avklare rettigheter og plikter NHM har i forhold til UiO og hvilke tjenester og muligheter vi kan tilby resten av UiO
- Ta initiativ til å refordele satsingsområder og oppgaver mellom universitetsmuseene i Norge
- Etablere et samlingsforum, hvor fokus på lagring, oppbevaring og vitenskapelige utviklingen av samlingene kan være en oppgave<sup>4</sup>

### Et forbilde for bruk av moderne teknologi

NHM skal arbeide langsiktig og strategisk for å øke publikums involvering i NHMs kjernesaker (både forskning, formidling og samling) eksemplifisert gjennom Co-Creation og Citizen science-modellen.

- Alle samlingene skal gjøres mer tilgjengelig på nett

---

<sup>2</sup> Hentet fra «Prosessene videre».

<sup>3</sup> Hentet fra «Prosessene videre».

<sup>4</sup> Hentet fra «Forutsetninger for å lykkes».

Mål	Strategi	Tiltak
<p>Museet skal utvikle, sikre og forvalte de vitenskapelige samlingene</p> <p>NHM skal støtte opp under UiOs strategiske tverrfaglige vitenskapelige satsninger, samarbeide om formidling og fremme ivaretagelse av forskeres samlinger for etterprøvbarhet</p>	<p>NHM skal arbeide for å tydeliggjøre sin rolle både innen og utenfor UiO og utvikle en tydelig og lett gjenkjennelig faglig profil som gjør at NHM skiller seg ut fra andre tilsvarende institusjoner i Norge</p>	<p>Foreta en helhetlig og samlet prioritering av satsingene innenfor samlinger og forskning, og avklare hvilket særpreg og hvilken forskningsprofil NHM skal ha</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avklare hvilke delsamlinger som skal prioriteres</li> <li>- Avklare hvilke hovedgrupper av organismer vi vil satse på</li> <li>- Foreta en gjennomgang av våre tjenester, hvordan vi håndterer forespørslor og oppdrag og hvordan vi møter vårt publikum.</li> </ul> <p>Ta initiativ til å refordele satsingsområder og oppgaver mellom universitetsmuseene i Norge</p> <p>Etablere et samlingsforum, hvor fokus på lagring, oppbevaring og vitenskapelige utviklingen av samlingene kan være en oppgave</p>
<p>NHM skal være et forbilde av bruk av moderne teknologi</p>	<p>NHM skal arbeider langsiktig og strategisk for å øke publikums involvering i NHMs kjernesaker (både forskning, formidling og samling) eksemplifisert gjennom Co-Creation og Citizen science-modellen</p>	<p>Alle samlingene skal gjøres mer tilgjengelig på nett</p>

## «Museets formidling om naturmangfoldet skal være relevant og skape forståelse, undring og engasjement»

### En arena for gode opplevelser

NHM har med sin sentrale plassering i Oslo og med utviklingen av Oslo som turistdestinasjon et potensiale for å trekke til seg et betydelig større antall besøkende som er interessert og lar seg inspirere av våre samlinger og utstillinger enn i dag. Publikumstilbudet skal samlet sett gi de besøkende en god opplevelse. Som en arena for gode opplevelser legges forholdene til bedre rette for et godt omdømme, bedre inntjeningsmuligheter og for formidling generelt.

- Skaffe seg bedre kunnskap om publikums forventninger, behov og opplevelse av museet. Denne informasjonen vil vi bruke til å prioritere målgrupper og skreddersy tilbud til de mest aktuelle målgruppene.
- Styrke det faglige innholdet i Botanisk hage ytterligere slik at den blir en arena for innholdsrike/meningsfulle opplevelser og variasjonsrikdom gjennom alle årstider.
- Styrke museets gode rykte ved å ivareta publikums trygghet og sikkerhet
- Forsterke omsorgen for våre besøkende mht servering, matpakkespising, gode sittesteder, lett lesbar skilting, informasjon og gode adkomstpartier
- Forsterke opplevelsen til besøkende med god og tydelig informasjon i funksjonelle og attraktive adkomstpartier og ellers i hagen
- Bygge opp forskningsbasert kunnskap rundt formidling, museumspedagogikk og naturfagsdidaktikk
- Åpne opp for eksterne formidlingsaktører innenfor naturvitenskapelig rammer
- Utvikle utstillingene til å gi forståelse for betydningen av taksonomi, systematikk og evolusjon

### Et relevant og viktig museum

Med høy faglig kvalitet skal vi arbeide for å knytte publikum nærmere oss, og være en tydelig naturhistorisk samfunnsaktør.

- Utstillingene skal kunne tematisere aktuelle problemstillinger i samfunnet, men også gå i dybden på systematikk og evolusjon
- NHM skal knytte publikum tettere til seg gjennom å utnytte digitale kontaktflater
- Klimahuset skal være et attraktivt møtested for flere kunnskapsmiljøer som jobber med klimaspørsmål. NHM skal invitere til debatt og formidle forskningsbasert kunnskap om en av de største utfordringer samfunnet i dag står overfor.
- Gi NHMs besøkende mulighet til skreddersydde og berikede opplevelser og mer informasjon om våre utstillinger

### Et forbilde av bruk av moderne teknologi

NHM skal arbeide for å nyttiggjøre seg de mulighetene som finnes i ny teknologi og møte våre interessenter/publikum på digitale flater.

- NHM skal arbeider langsiktig og strategisk for å øke publikums involvering i NHMs kjernesaker (både forskning, formidling og samling)
  - Eksemplifisert gjennom Co-Creation og Citizen science-modellen



Mål	Strategi	Tiltak
<p>Museets formidling om naturmangfoldet skal være relevant og skape forståelse, undring og engasjement</p> <p>Publikumstilbudet skal samlet sett gi de besøkende en god opplevelse.</p>	<p>Som en arena for gode opplevelser legges forholdene til bedre rette for et godt omdømme, bedre inntjeningsmuligheter og for formidling generelt</p> <p>Styrke det faglige innholdet i Botanisk hage ytterligere slik at den blir en arena for innholdsrike/meningsfulle opplevelser og variasjonsrikdom gjennom alle årstider</p> <p>Styrke museets gode rykte ved å ivareta publikums trygghet og sikkerhet</p> <p>Forsterke omsorgen for våre besøkende mht servering, matpakkespising, gode sittesteder, lett lesbar skilting, informasjon og gode adkomstpartier</p> <p>Forsterke opplevelsen til besøkende med god og tydelig informasjon i funksjonelle og attraktive adkomstpartier og ellers i hagen</p>	<p>Skaffe seg bedre kunnskap om publikums forventninger, behov og opplevelse av museet. Denne informasjonen vil vi bruke til å prioritere målgrupper og skreddersy tilbud til de mest aktuelle målgruppene.</p> <p>Åpne opp for eksterne formidlingsaktører innenfor naturvitenskapelig rammer</p> <p>Utvikle utstillingene til å gi forståelse for betydningen av taksonomi, systematikk og evolusjon</p> <p>Bygge opp forskningsbasert kunnskap rundt formidling, museumspedagogikk og naturfagsdidaktikk</p>
<p>Med høy faglig kvalitet skal vi arbeide for å knytte publikum nærmere oss, og være en tydelig naturhistorisk samfunnsaktør</p>	<p>Utstillingene skal kunne tematisere aktuelle problemstillinger i samfunnet, men også gå i dybden på systematikk og evolusjon</p> <p>Klimahuset skal være et attraktivt møtested for flere kunnskapsmiljøer som jobber med klimaspørsmål</p> <p>Gi NHMs besøkende mulighet til skreddersydde og berikede opplevelser og mer informasjon</p>	<p>NHM skal knytte publikum tettere til seg gjennom å utnytte digitale kontaktflater</p> <p>NHM skal invitere til debatt og formidle forskningsbasert kunnskap om en av de største utfordringer samfunnet i dag står overfor</p>

	om våre utstillinger	
NHM skal være et forbilde av bruk av moderne teknologi	<p>NHM skal arbeider langsiktig og strategisk for å øke publikums involvering i NHMs kjernesaker (både forskning, formidling og samling)</p> <p>Gi NHMs besøkende mulighet til skreddersydde og berikede opplevelser og mer informasjon om våre utstillinger</p>	Eksemplifisert gjennom Co-Creation og Citizen science-modellen

## «Sammenhengen mellom forskning og undervisning, samlingsforvaltning og formidling ligger til grunn for museets virksomhet»

NHM må foreta tydelige prioriteringer om hvordan NHM skal fremstå og forvalte ressursene i tiden fremover. I konkurransen om publikum og forskningsmidler trenger NHM en tydelig profil som skiller museet fra andre aktører, som bærer preg av høy faglig tyngde og oppfattes som relevant for samfunnet. Dette vil bidra til at NHM også fremover vil kunne tiltrekke seg kompetente og ambisiøse fagfolk.<sup>5</sup>

- Identifisere områder der vi har spesielle fortrinn. Disse områdene skal prioriteres foran andre områder

### Et forbilde for bruk av moderne teknologi

- Introdusere ny teknologi i samlingsforvaltning, laboratorier, informasjonshåndtering og åpen datapubliserings

Mål	Strategi	Tiltak
Sammenhengen mellom forskning og undervisning, samlingsforvaltning og formidling ligger til grunn for museets virksomhet	NHM må foreta tydelige prioriteringer om hvordan NHM skal fremstå og forvalte ressursene i tiden fremover.	Identifisere områder der vi har spesielle fortrinn. Disse områdene skal prioriteres foran andre områder
NHM skal være et forbilde av bruk av moderne teknologi		Introdusere ny teknologi i samlingsforvaltning, laboratorier, informasjonshåndtering og åpen datapubliserings

<sup>5</sup> Hentet fra «Oppsummert om dagens situasjon og fremtidig utfordringsbilde».

## Ansettelsespolitikk og ledelse

De ambisjonene som er beskrevet i dokumentet<sup>6</sup> kombinert med utfordrende rammebetingelse stiller store krav til museets samlede ledelse. Ledelsen må legge forholdene til rette ved å skape eierskap til felles mål og utnytte den samlede kompetansen ved NHM på en god måte.

NHM må ha en klar og tydelig ansettelsespolitikk som er basert i de strategiske avgjørelsene som museet tar. NHM må ha fokus på hvilken type kunnskap som virksomheten er avhengig av, og rekruttere i samsvar med dette. I en tid der flere og flere oppgaver organiseres som prosjekter vil NHM ha behov for å styrke sin kompetanse på prosjektledelse.

### Tiltak:

- Ledelsen vil tilrettelegge for å gjennomføre årlige møter i utvidet ledergruppe for å diskutere utviklingstrekk, og behov for justeringer i strategier og handlingsplaner, og for å videreutvikle det gode samarbeidet med tjenestemannsorganisasjonene.
- Gjøre en vurdering av om dagens organisering fortsatt er hensiktsmessig for å iverksette strategien. Dette kan være strukturelle grep eller etablering av nye samarbeidsflater, endrede lederroller mv. Dette arbeidet bør også startes opp på høsten 2017<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Hentet fra «Personal og kompetanse»

<sup>7</sup> Hentet fra «Prosessen videre».