

Til: Styret for Naturhistorisk museum

Sakstype:	Diskusjonssak
Saksnr.:	1
Journalnr.:	2017/1776
Møte:	Nr.04/17 12.12.2017
Saksansvarlig:	Lindheim, Lønnve

Sakstittel: Strategiprosessen

I siste styremøte (6. september i år) vedtok styret administrasjonens forslag om å bruke høsten samt våren 2018 til å styrke faktagrunnlaget for planen. Det vedlagte notat gir en analyse av situasjonen i dag og de faktorer som styrer utviklingen fremover til år 2030.

Notatet gir en sammenstilling av prosjektarbeidet hittil. Arbeidet har munnet ut i fire flytskjemaer som viser hvordan samfunnsoppdrag, hovedmål, delmål, tiltak, tiltaksperioder, risikoelementer og effektmål henger sammen. Planen skal fungere som et veikart for fremtiden som deles inn i tre faser (nær fremtid, mellomperiode og lengre sikt) med ulike utfordringer knyttet til seg. Usikkerheten øker naturlig med tiden og den siste fasen er også den lengste (2025-2030).

Drøfting med tjenestemannsorganisasjonene (TMO):

Saken ble drøftet med TMO i IDF-møte 4. 12. 2017.

Strategidokumentet ble først sendt ut til TMO fredag 1/12 kl. 15.15. De tillitsvalgte påpekte at det var veldig seint.

Flere av de tillitsvalgte var usikre på statusen til det framlagte strateginotatet, og hvilken behandling styret er forventet å gi det. Lindheim og Lønnve redegjorde for at dette dokumentet er mer å anse som en rapport underveis i prosessen, og at det er satt om som en diskusjonssak i styret.

Tjenestemannsorganisasjonene uttrykte en generell uro for den økonomiske situasjonen, og en konkret bekymring for at det skal skje en overføring av stillinger fra faglig basisvirksomhet til publikumstjenester, Klimahus, nye Brøggers hus og Veksthus. Tjenestemannsorganisasjonene imøteser en videre framdriftsplan for strategiprosessen og var bekymret for at prioriteringer som skal gjøres ifb. med strategiplanen lar vente på seg.

Vedlegg – notat av 01.12.17/JL



01.12.2017/JL

Bakgrunn

NHM har gått gjennom en prosess som har munnet ut i et overordnet dokument vedtatt i styret i juni 2017. Behovet for en ny strategiplan ble klarlagt, og prosessen ble godt forankret i organisasjonen. Vedtaket muliggjør den videre prosessen.

Museet trenger en strategisk plan med klart utskilte mål, hvilke hovedtiltak som må gjennomføres innen gitte tidsperioder, og beskrivelse av hva som er ønskede effekter og gevinster. Mål og tiltak skal være innen våre kjerneoppgaver, forskning, formidling og samlinger. Førrende for museets virksomhet er samfunnsoppdraget, sentrale føringer fra departementet og fra UiO samt endinger som kommer som en følge av endringer i bygningsmassen.

Videre arbeid med strategiplan NHM

Vedlagt er en sammenstilling av prosjektarbeidet hittil. Fra sist allmøte ble det forklart at det er utfordrende å sette opp planer basert på målformuleringer og tiltak på basis av det dokumentet som ble fremlagt styret i juni, og innordne dette under de fire punktene i samfunnsoppdraget.

I dette dokumentet er informasjon fra de innledende rundene plukket frem for å utfylle mål og tiltak. Samtidig har det blitt avdekket andre forhold vi trenger nærmere diskusjoner rundt. Om vi tenker oss en prosess mot å realisere strategiske grep, må vi derfor gå ett skritt tilbake for å fange opp det vi trenger. Det gjelder spesielt analyser som ser på helheten ved museet på basis av mer faktainnhenting. Denne delen er vi i gang med.

Det er satt opp fire flytskjemaer som skal vise sammenheng mellom samfunnsoppdrag, hovedmål, delmål, tiltak, tiltaksperioder, risikoelementer og effektmål. Det er behov for å kvalitetssikre dette, og det er også huller i disse flytskjemaene som skal fylles.

En faseinndelt strategiplan synliggjør en krevende tid for museets virksomhet. Det er behov for store endringer. Et sterkt fokus på internt arbeidsmiljø vil være helt avgjørende for gjennomføring av denne transformasjonsprosessen. Prosessen krever også en sterk og samlet ledelse.

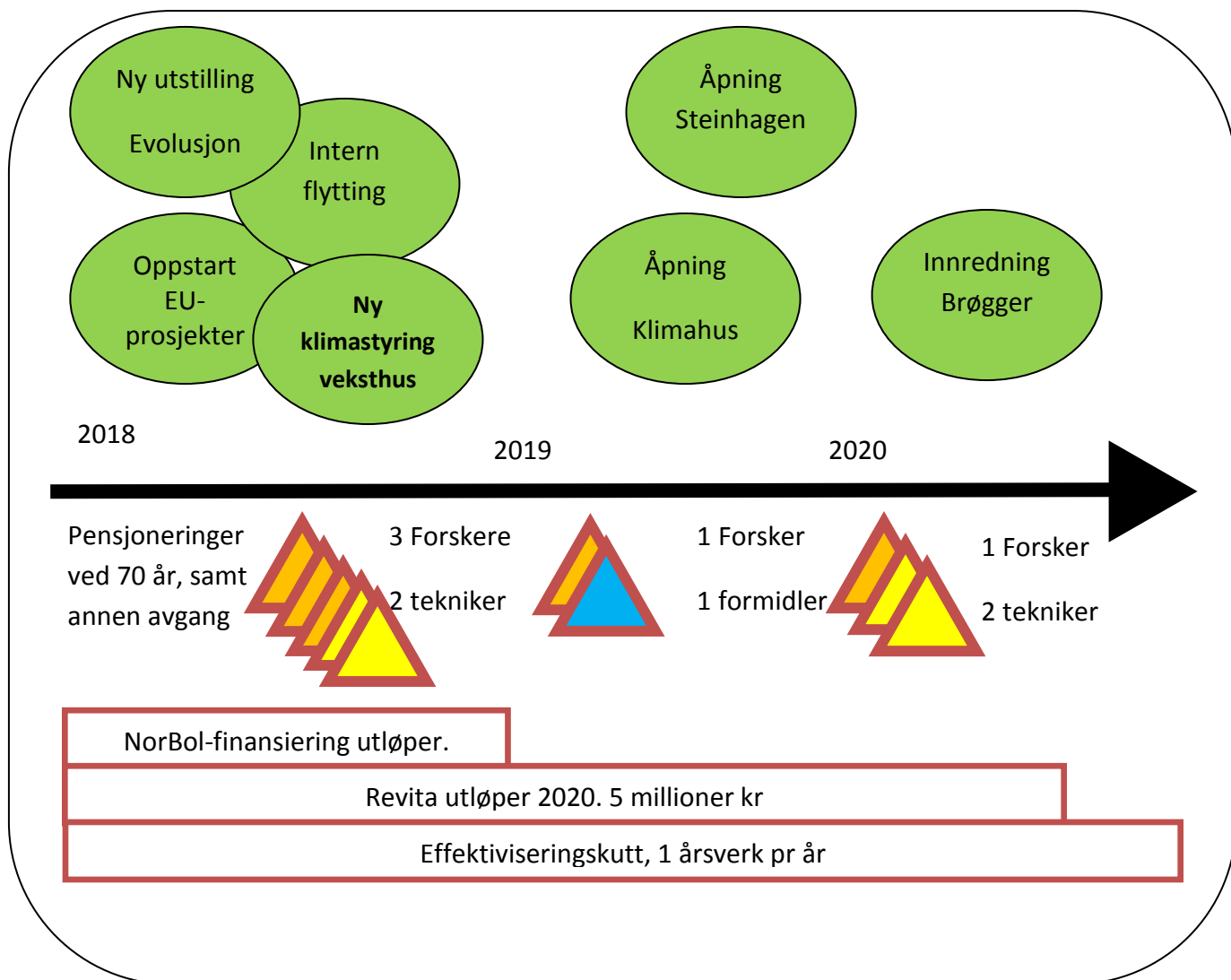
Strategiplanen er et veikart for fremtiden. Den skal legge til rette for en bærekraftig utvikling av museet, og fremtiden kan deles inn i tre tidsperioder:

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Nær fremtid			Mellomperiode				Lengre sikt					

Perioden 2018-2020

På Tøyen kommer det to store bygningsmessige endinger som kommer i perioden frem til 2021, altså i nær fremtid. Klimahuset åpner høsten 2019, mens nye utstillinger i Brøggers hus åpner et drøyt år senere i 2021. Begge disse bygningene blir formidlingsarenaer.

Den grafiske fremstillingen under viser bare en del av det som skjer i nær fremtid. Grønne felter viser aktiviteter som vil trenge ressurser. Røde felter viser forventet avgang, finansiering som tar slutt og generell innstramning. Trenden er økt aktivitet og behov for investeringer, mens tildelte ressurser fra UiO reduseres vesentlig. Forventede inntekter fra prosjekter og billettsalg er ikke lagt inn i oversikten.



I nærmeste strategiperiode skal Klimahus og nytt Brøggers hus gjøres klart for publikum. Museet må derfor prioritere å legge til rette for at dette lar seg gjøre innenfor de rammene som foreligger. Dette vil medføre at andre aktiviteter blir nedprioritert. Det vil også medføre at ambisjonsnivået for de nye attraksjonene må justeres iht ressursene. I denne perioden får museet ny leder for forskningsseksjonen, og et nytt styre ved NHM skal være med på disse viktige avgjørelsene.

UiO legger i denne perioden arealeffektiviserende planer for sine bygg, og den videre Masterplanen frem mot 2025 utarbeides. Denne planen blir viktig for museets videre utvikling, så museet må også legge planer for arealutnyttelse i disse årene. Blant annet skal administrasjonsbrakken avvikles, med mindre NHM betaler leiekostnadene for den. Bygningsmassen er UiOs ansvar, og disponering av disse er regulert under internhusleieordningen. Dette innebærer at NHM som leietakere kan anbefale utnyttelsen av arealene, men i praksis er det UiO som beslutter.

Fremstillingen under av hvilke stillinger som blir ledige viser ikke hvorvidt disse stillingene skal videreføres eller ikke, men de aller fleste stillingene er tilknyttet kjernefunksjoner ved museet. Oversikten viser når folk fyller 70 år, og ikke når de faktisk går av. Hvite felt i tabellen under viser når det forventes at disse stillingene blir ledige fordelt på halvår.

Virksomhet	Personer	2018 Vår	2018 Høst	2019 Vår	2019 Høst	2020 Vår	2020 Høst
Mineralogi	Forsker						
Sopp	Forsker	■					
LFI	Forsker	■					
Vertebrater	Forsker	■	■	■			
LFI	Forsker	■	■	■	■	■	
Sopp 50 %	Tekniker						
Karplanter 60 %	Tekniker	■					
Karplanter	Tekniker	■	■	■	■	■	
DNA/vertebrat	Tekniker	■	■	■	■		
Utad	Formidler	■	■	■			
Palentologi	Tekniker(2021)	■	■	■	■	■	■
Ledelse	Leder (2021)	■	■	■	■	■	■

En tilsvarende tabell kan settes opp for å synliggjøre nye stillingsbehov, eller erstatning av stillinger hvor det er avgang. Gitt de forutsetningene som ligger i basistildelingen for museet, er dette imidlertid et regnestykke som ikke går opp, men det må kunne sikres en minimumsløsning for kjernevirksomhet man prioriterer ned i en periode. Midler til økt aktivitet må i så fall hentes inn fra andre finansieringskilder enn gjennom basisbevilgningen.

Perioden 2021-2024

Denne perioden åpner med en storslagen åpning av nye utstillinger i et nyrenovert Brøggers hus. Det er 100 år siden bygget åpnet første gang, Klimahuset har allerede vært åpent i ett år, og hagen har fått en ny attraksjon i Steinhagen. Kanskje har også den gamle låven blitt åpnet for publikum. En ny epoke for museet har begynt, og publikum strømmer til! Samtidig har museet store utstillingsarealer i Colletts hus med betydelige moderniseringsbehov. En vesentlig del av disse basisutstillingene nærmer seg nå 50 års jubileum. Utnyttelse av disse arealene med tanke på økt inntjening blir viktig for museet.

En ny regjering er valgt, og i første halvdel av 2020-årene vil kanskje nye formidlingsveksthus også være en realitet på Tøyen. Dette tilfører museet ytterligere 3300 m² med formidlingsarealer. I løpet av en periode på fem år vil etablering av nye bygg og ombygging av Brøggers hus kunne øke museets

formidlingsarealer med 180 %. Tallene i tabellen under er ikke kvalitetssikret, men den viser i grove trekk hva som er formidlingsarealer i et perspektiv.

Bygning	Dagens formidlingsarealer	Nær fremtid/mellomperiode
Brøggers hus	1590 m ²	3240 m ²
Colletts hus	1550 m ²	1550 m ²
Klimahus	0	650 m ²
Veksthus	0	3300 m ²
Gamle veksthus	450 m ²	450 m ²
Samlet formidlingsarealer	3590 m²	9190 m²

Store nye formidlingsarealer krever ressurser både i planleggingsfasen, i etableringsfasen og i driftsfasen. Ressursbehovet vil endre seg kompetansemessig og økonomisk i disse fasene. Samtidig skal øvrig samlingsdrift og forskningsaktivitet opprettholdes på et nivå som tilfredsstillende museets samfunnsansvar, og museets rolle som en del av UiO.

I denne perioden starter arbeidet med å etablere det nye senteret for Livsvitenskap på Blindern, og UiO har lagt planer for etterbruk av arealer på nedre Blindern.

Den største fysiske kontaktflaten mot publikum er botanisk hage. Det er forventet at antall besøkende i de nye utstillingsarealene vil mer enn doble seg, og antall besøkende i hagen generelt vil også øke dersom dagens trend fortsetter. Vi kan nå 1 million besøkende i løpet av perioden.

Perioden 2025-2030

Livsvitenskapsbygget åpner på Blindern. Når vi nærmer oss 2030 står vi foran rehabilitering av Colletts hus. Dette sammenfaller i tid med både utløpsdatoen for de leide arealene på Økern, og ti-årsperioden for MVA-fri virksomhet i Brøggers hus og Klimahuset etter dagens forutsetninger.

Dersom virksomheten på Økern må flyttes derfra, starter planlegging av den flytteprosessen i denne perioden. Dersom Colletts hus og Lids hus også står foran rehabilitering mot slutten av denne perioden, vil også flytting av disse samlingene sette sitt preg på denne perioden. Premissene for hvorvidt samlingene skal hit eller dit legges imidlertid i den foregående perioden.

I løpet av denne perioden vil de fleste av museets seniorforskere ha nådd pensjonsalder. En betydelig del av dagens teknisk administrativt ansatte når også pensjonsalder i denne perioden. Det sammenfaller med den demografiske utviklingen i samfunnet generelt, så statens pensjonsforpliktelser er en helt annen i denne perioden enn i de to foregående.

Strategiske utfordringer

Den store utfordringen i tiden fremover er å ivareta samfunnsoppdraget på en god måte, fordi forutsetningene for å kunne ivareta alle aspekter av dette samfunnsoppdraget endres i forhold til dagens virksomhet. De økonomiske forutsetningene forandres, museet endres fysisk og museets virksomhet dreier mot et sterkere fokus på formidling, økt fokus på utdanning og prosjektfinansiert forskning. Samt en konsentrering av biomangfoldsforskning i tilknyttet prioriterte deler av

samlingene. Det vil bli et vesentlig økt fokus på egen inntjening for å kunne finansiere mye av denne virksomheten. Mulighetene for ekstern inntjening er begrenset for museets virksomhet.

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

Strategien for museet skal være handlingsrettet, sette mål og identifisere tiltak. Tiltakene skal realisere gevinster i henhold til museets samfunnsoppdrag.

I det videre strategidokumentet er målformuleringer lagt inn under punktene i samfunnsoppdraget. Risikopunkter fra SWOT-analysene som ble utført i gruppearbeidene, er også lagt inn. De røde pilene viser avklaringer som må gjøres før tiltak settes i verk. Gule tiltak er ikke like kritiske, men bør nøye vurderes. I samfunnsoppdragets fjerde punkt er ledelse, organisering, kompetanseutvikling og effektiviseringstiltak (systemer, teknologi og standardprosedyrer) helt sentrale elementer.

”Museet har som samfunnsoppdrag å utvikle og formidle kunnskap om naturens mangfold til samfunnet”

Strategisk hovedmål

NHM skal 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 internasjonale avtaler og konvensjoner som Norge er bundet av gjennom vår kompetanse innen evolusjon, naturmangfold og naturens sårbarhet

Delmål

NHM skal følge opp UiOs tverrfaglige satsninger innen Livsvitenskap og nordområdene

NHM skal utdanne studenter og stipendiater som er godt kvalifisert til å løse samfunnets oppgaver

Kvinneandelen i vitenskapelige stillinger skal økes

NHM skal formidle naturhistoriske fakta som bidrag til en bærekraftig naturforvaltning og samfunnsutvikling

Andelen forskningsprosjekter finansiert av NFR og EU og andre skal økes

Risikoelementer hentet fra SWOT

Samlingskuratorstillinger og teknikerstillinger blir stående ubemannet ved ledighet, dermed dør fagområder ut og samlinger blir utdaterte

Forskere er ikke interesserte i formidling

Samlingsbasert forskning gir liten prestisje

UiO er ikke interessert i forskning innen naturmangfold

Samlingenes verdi er lite kjent blant beslutningstakere

Utilfredsstillende magasiner og plassmangel

Hovedtiltak

Styrke samarbeid med søsterinstitusjoner om forskning og samlinger

Utvikle forskningsstrategier

Mer citizen science!

Introdusere teknologi som øker mulighetene for å realisere målene

Etablering av et Samlingsforum

Tre perioder

2018-2022

2021-2024

2025-2030

Iverksett

Årets nye art!

Oppdatert status for samlingsforvaltning og foreta en prioritering av samlingene

Utarbeide lang-siktig plan for arealdisponeringer

Vurder

Incentivordninger for:

- formidling
- forskning innen bio- og geomangfold
- undervisning

Kompetanseutvikling

Effekt mål og gevinster

Kvalitetsgevinster:

- Øke bevissthet om museets kompetanse, styrke identitet innad og i samfunnet forøvrig
- Økt legitimitet i samfunnet, bedre gjennomslagskraft
- Spisset profil, klarere prioriteringer

Gevinstene må være målbare!

Avklare hvordan gevinstene fordeles

Ansvar for oppfølging må være tydelig

Forskning og undervisning

Et sentralt punkt fra SWOT-analysen fra arbeidsgruppen, er en avklaring av hvilke delsamlinger som skal prioriteres og hvilke organismegrupper museet skal satse på. Dette har en direkte kobling til museets personalressurser tilknyttet samlingene, til disponering av plassressurser og driftsressurser. I en periode med flere avganger som følge av oppnådd pensjonsalder, blir det helt avgjørende å avklare om disse avgangene kan åpne opp for prioritering av andre behov ved museet, eller om disse stillingsressursene er en så sentral del av virksomheten at en omprioritering vil medføre en større ulempe enn gevinst for museets virksomhet.

NHM trenger et verktøy for å kunne foreta sammenlignbare objektive kriterier for å vurdere dette. Disse evalueringskriteriene må forankres i den delen av virksomheten som er tilknyttet samlingsvirksomheten.

Strategidokumentet foreslår å etablere et Samlingsforum. Alle som arbeider med samlingene i SFS, SKF og Hagen kan inviteres til diskusjon om hvilke kriterier som bør ligge til grunn. Dette er et meget bredt sammensatt forum, og derfor ikke egnet for å ha beslutningsmyndighet men gi innspill og gode diskusjoner. Den gruppen som jobbet med temaet «et forskende museum» kan inviteres til å lede dette arbeidet. Eventuelt kan en ny gruppe utnevnes til dette arbeidet.

Analysearbeidet organiseres som et prosjekt, med et klart mandat, tidsplan og forventet leveranse.

Arbeidet vil kreve mye bakgrunnskunnskap om både museets ressurser og tilsvarende institusjoner vi sammenligner oss med. Målet er at det kan settes opp en matrise som sier hva vi skal satse videre på, og hva vi kan la ligge, eller avvike. **SVIMA** er et rammeverk som kan bli brukt for å foreta en slik analyse som vil ende opp i en matrise med forskjellige utfall.

Sjelden	Viktig/Verdifull	Ikke imiterbar	Mobilisert	Approprierbar	Utfall
Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Ja	Nei	Ja	Ja	Ja	Trivielt fortrinn
Ja	Ja	Nei	Ja	Ja	Midlertidig fortrinn
Ja	Ja	Ja	Nei	Ja	Potensielt fortrinn
Ja	Ja	Ja	Ja	Nei	Ikke-beholdt fortrinn
Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Varig fortrinn

Klar profil, troverdighet og legitimitet i samfunnet er stikkord som går igjen i strategiarbeidet. Interne incentivordninger nevnes for å stimulere til økt innsats innen formidling, undervisning og forskning. Enkelte tiltak er enkle å gjennomføre, som premiering av den som har beskrevet årets mest interessante nye art. En mer omfattende strategisk satsning er Forskerskolen i Biosystematikk og masterretningen innen Biomangfold og Systematikk.

Museets bidrag inn mot UiOs store satsningsområder blir et viktig samarbeidspunkt med MatNat-fakultetet og UiO sentralt.

Effekten og gevinstene av disse bestrebelsene skal museet realisere i rekrutteringsprosesser, i etablering av gode samarbeidsrelasjoner og som grunnlag for prioriteringer som museet kan bygge sin virksomhet videre på.

”Museets formidling om naturmangfoldet skal være relevant og skape forståelse, undring og engasjement”

Strategisk hovedmål

Museet skal være relevant og viktig
 Museet skal være en arena for gode opplevelser året rundt
 Med høy faglig kvalitet skal vi knytte publikum nærmere oss og være en tydelig naturhistorisk samfunnsaktør

Delmål

Formidlingen skal appellere til barn og unge
 Den skal være utfordrende og avansert nok til at ungdom og voksne får en rik opplevelse og bedre forståelse for naturen og aktuelle problemstillinger i samfunnet
 Museet skal invitere og delta i debatt og delta i samfunnsdebatten om klima
 Museet skal ivareta publikums trygghet og sikkerhet
 Forsterke omsorgen for de besøkende mht servering, skilting adkomstpartier mm
 Publikums involvering i museets kjerneaktiviteter skal økes, blant annet gjennom Citizen Science-modellen
 Gjøre ”ekte vare” til noe som identifiseres med NHM

Risikoelementer hentet fra SWOT

Vi vet for lite om publikum for å være sikre på at formidlingen appellerer
 Vi har lite erfaring i å invitere og delta i klimadebatten
 Vi har ikke tilstrekkelig IT-kompetanse
 Vi har ikke nok prosjektlederkompetanse
 Bemanning og publikumsfasiliteter står ikke i samsvar med besøkstilstrømming og behov
 Uønskede hendelser i hagen
 Uklare ansvarsroller

Hovedtiltak

Arrangementer, utstillinger og andre tiltak som bygger opp under målformuleringene.
 Utvikle delstrategier
 Planlegging og legge til rette for nye formidlingsarenaer: Klimahus, Brøggerhus, og veksthus

Tre perioder

2018-2022
 2021-2024
 2025-2030

Iverksett

Publikumsundersøkelser
 Kommunikasjonsplaner
 Interessentanalyser
 Styrket vakthold
 Bedret skilting

Vurder

Kompetanseutvikling og/eller rekruttering
 Samarbeidsavtaler med eksterne i klima
 ”Vaktordning” for vitenskapelige og annet fagpersonell

Effekt mål og gevinster

Kvalitetsgevinster:

- Godt omdømme, større gjennomslagskraft
- Bedrede inntjeningsmuligheter, økt handlingsrom

Effektiviseringsgevinster:

- Økt digitalisering av samlingene
- Mer effektiv gjennomføring av prosjekter

Gevinstene må være målbare!
 Avklare hvordan gevinstene fordeles
 Ansvar for oppfølging må være tydelig

Formidling

Dette punktet omhandler i særdeleshet vår kontaktflate mot publikum, vårt ansikt utad. For den besøkende skal museet fremstå som attraktiv og seriøs. I dette ligger klare forventninger til både estetikk, faglig innhold og tilrettelegging. Arbeidsgruppen som utredet NHM som stedet for de gode opplevelsene, fremhevet museets varige fortrinn som formidler av «ekte vare».

Til tross for formidling gjennom generasjoner så har ikke museet tilstrekkelig kunnskap om sine besøkende, hvem de er og hvordan tilbudet skal tilrettelegges best mulig. Fysisk tilrettelegging, faglig innhold, didaktikk, direktekontakt med publikum, digitalformidling, produksjon av utstillinger, populærforedrag osv er noen av mange kontaktflater vi har mot mange forskjellige publikumsgrupper.

Publikumsundersøkelser skal hjelpe museet i tilpasse denne formidlingen på måter som treffer riktig, som er effektive og som bygger opp under virksomheten for øvrig. Museet skal oppleves som relevant og aktuell. Derfor er det å lære seg å kjenne sine kunder, venner og andre interessenter et kontinuerlig arbeid som det må legges inn rutiner for.

Arbeidsgruppen som utredet museets kontaktflate mot publikum poengterte at museet ikke er dimensjonert for å imøtekomme publikum på en god måte i dag. Denne problemstillingen vil forsterke seg med økt publikumstilstrømning. Mye dreier seg om forholdsvis enkle ting som skilting, tydelige inngangspartier og tiltak som forenkler folks behov for å orientere seg, mens andre forhold dreier seg om bemanning og tilstedeværelse. I likhet med forskningsvirksomheten må også formidlingsvirksomheten foreta en gjennomgang av sin virksomhet for å sette prioritinger og spisse profilen. I dette ligger det også at museet må vurdere å redusere enkelte deler av dagens formidlingsaktivitet, for å konsentrere virksomheten om andre.

Arbeidsgruppen foreslår også tiltak for å frigjøre ressurser til formidlingsvirksomhet og til effektivisering av formidlingsvirksomheten. Disse forslagene bør bearbeides videre i arbeidet med strategiske tiltak.

Museet åpner en ny kontaktflate mot publikum gjennom Klimahuset. Arbeidsgruppen som utredet temaet «det grønne skiftet» understreket museets behov for å fokusere på kunnskap om klima- og miljøutfordringer i virksomheten, og vise vei gjennom konkrete tiltak som er synlig for publikum. Dette er helt i tråd med UiOs Miljø- og klimastrategier. Klima, bio- og geologisk mangfold, sammenhengen mellom prosesser i naturen er helt sentrale faglige deler av museets formidling. Denne gruppen understreket også behovet for å involvere publikum mer aktivt i klima- og miljøaktiviteter.

Et godt omdømme blant et bredt lag av befolkningen øker museets sjanser for gjennomslag i saker som øker museets handlingsrom. Å bruke formidling bevisst som et redskap for å støtte museets generelle handlingsrom, er i samsvar med siste punkt i samfunnsoppdraget.

Det mest prekære for museets satsinger innen formidling i de nærmeste årene er å få på plass det som trengs for å etablere Klimahuset og Brøggers hus som nye hovedattraksjoner, samt planlegge fremtidige formidlingsveksthus.

”Museets skal utvikle, sikre og forvalte de vitenskapelige samlingene”

Strategisk hovedmål

Samlingene skal holde internasjonal standard med hensyn til kuratering, digitalisering, sikring og bevaring, slik at dagens og framtidens behov for forskning, dokumentasjon, undervisning, utstilling og formidling av naturmangfoldkunnskap blir ivaretatt.

Delmål

Alle samlingene skal gjøres tilgjengelige på nett.
Samlingene skal være basis for taksonomisk og systematisk forskning
NHM skal fremme ivaretagelse av forskernes samlinger for etterprøvbarhet
Samlingsinformasjonen skal være fritt tilgjengelig for både interne og eksterne brukere, primært over Internett.
NHM skal følge opp internasjonale forpliktelser som gjelder samlingene.

Risikoelementer hentet fra SWOT

Lav intern bevissthet om samlingene
Forskning løsrevet fra samlingene
Manglende incentiver for å fremme samlingsarbeid
Dårlige magasinforhold
Manglende visjoner og strategier
Manglende taksonomisk kompetanse
Reduserte ressurser til ivaretagelse av samlingene

Hovedtiltak

Tre perioder

2018-2022
2021-2024
2025-2030

Iverksett

Etablere samlingsforum
Foreta en prioritering av delsamlinger og legge en standard for ivaretagelse
Synliggjøre samlingene

Vurder

Ta imot og oppbevar forskningsmateriale fra andre institusjoner
Ta initiativ til nasjonal oppgavefordeling

Effekt mål og gevinster

Gevinstene må være målbare!
Avklare hvordan gevinstene fordeles
Ansvar for oppfølging må være tydelig

Samlingene

Materialet fra de innledende arbeidene med strategien for samlingene fremstår som mindre konkret enn det materialet som ligger til grunn for formidlings- og forskningsvirksomheten. Samlingene blir omtalt som viktig referansemateriale for de harde fakta (bevismateriale), og som kilde for nye forskningsresultater. Likevel er det data tilknyttet objektene som fremheves langt mer enn objektene i seg selv. Dette til tross for at både de fysiske objektene og de tilhørende data tilknyttet materialet utgjør en helhet.

Det vises til en sammenheng mellom artskompetanse og samlingene, men ikke til sammenhengen mellom forskning, samlinger og formidling. Dette kommer ikke tydelig nok frem hverken internt ved museet, i UiO eller for de besøkende. Dette problemet nevnes i SWOT-analysen som ble utarbeidet i forbindelse med strategiarbeidet. Samlingenes usynlighet skaper utfordringer i diskusjoner om prioritering av ressurser. Hvis det ikke er tydelig for alle at samlingene er en sentral del av virksomheten, hvorfor skal man da bruke ressurser der når behovene er tydeligere i andre deler av virksomheten. Det som ofte fremheves i omtalen av samlingene er derimot etterslep, plassmangel og mangel på kompetanse.

Arbeidsgruppene som jobbet med forskning og samlinger, ønsket å fremheve viktigheten av samlingene, men dette kom ikke like godt frem i det dokumentet som styret behandlet i junimøtet 2017. Det beskrives at samlingene er unike, at de er landets største og at de er verdifulle, men ikke hva dette innebærer i praksis. Det mangler klare delmål og en tydelighet rundt hvilke effektmål og gevinster samlingene kan gi virksomheten.

Samlingene er nevnt spesielt i samfunnsoppdraget, og må derfor tydeliggjøres i museets virksomhetsplaner. Tiltak som stimulerer utvikling av samlingene, og som synligjør sammenhengen mellom forskning og undervisning, samlingsforvaltning og formidling er i samsvar med dette.

Utvikling av museet som et oppbevaringssted for samlinger fra andre forskningsinstitusjoner nevnes som et utviklingspotensial, men hva det innebærer for øvrig virksomhet er ikke utredet.

Arbeidsgruppen nevner fordeling av samlinger mellom universitetsmuseene etter der forutsetningene for utvikling av samlingene er best. I den forbindelse kan det vises til reformer i universitets- og høyskolesektoren om fusjoner og omstillingsprosesser. Dette kan også sees i sammenheng med arealeffektiviseringstiltak i offentlig sektor. Hvilke eventuelt utfall en slik prosess kan ha for NHM bør vurderes grundig.

Det må stilles samme krav til prioriteringer og spissing av samlingsvirksomheten, som for øvrig virksomhet ved museet. Prioriteringene skal legges til grunn for best mulig ivaretagelse av museets samfunnsansvar innenfor de rammene museet til en hver tid har, og for å kunne være til gagn for øvrig virksomhet.

”Sammenhengen mellom forskning og undervisning, samlingsforvaltning og formidling ligger til grunn for museets virksomhet”

Strategisk hovedmål

NHM må foreta tydelige prioriteringer og sørge for at ressursene brukes effektivt og i størst mulig grad på kjerneoppgavene

Høy kvalitet skal prege museets kjerneoppgaver

Delmål

- Områder der NHM har spesielle fortrinn skal prioriteres fremfor andre
- NHM skal være et forbilde i bruk av moderen teknologi
- NHM skal ha en klar og tydelig ansettelsespolitikk som er basert på strategiske avgjørelser
- NHM skal bli mer attraktiv for sponsorer
- NHM skal ha systematiserte fakta om egen virksomhet og om publikum
- NHM skal fastsette egne virksomhetsmål og relevante styringsparametere

Risikoelementer

Hovedtiltak

- Legge til rette for årlige møter i utvidet ledergruppe for å diskutere utviklingstrekk, strategier og handlingsplaner
- Vurdere om dagens organisering er hensiktsmessig

Tre perioder

- 2018-2022
- 2021-2024
- 2025-2030

Iverksett

Vurder

Effekt mål og gevinster

Sammenheng

Alt henger sammen med alt, utalte en tidligere statsminister. Ved NHM henger formidling, forskning og samlinger sammen. Men disse tre elementene henger også sammen med fysiske og økonomiske rammebetingelser. Vekst på et område medfører ikke nødvendigvis tilsvarende vekst på andre områder, eller snarere reduksjon. De ambisjonene som er beskrevet i strategidokumentet legger opp til ekspansiv vekst i aktivitetsnivået i en tid for de økonomiske rammene er meget stramme. Strategidokumentet gir ingen svar på hvordan man skal kunne balansere økt aktivitetsvekst mot strammere budsjettammer.

Publikum er i fokus i de nærmeste årene. Det er enighet ved museet at dette er en viktig satsning, og effektene ved denne satsningen er lett synlige mht økt synlighet, økte inntjeningsmuligheter og merkevarebygging. Problemet er at investeringene som må gjøres i bemanning og til utgifter for drift ikke ligger innenfor eksisterende budsjettammer. Det ligger derfor i kortene at noe må velges bort for å få dette til, samtidig som anstrengelsene for å hente inn tilleggsressurser må økes. Utfordringen for ledelsen ved museet ligger i å få alle ved museet til å være med på disse prioriteringene.

Det som gjelder de myke verdiene i organisasjonen er i liten grad belyst i strategidokumentet. I en tid med omstilling skapes det usikkert, og det er derfor viktig å bygge gode allianser med de ansatte. Risikoen er økt fravær og at verdifull kompetanse forsvinner. Dette kan lett skape en enorm belastning for de som er igjen, noe som deretter går ut over den generelle driften av museet. Videreføring av ARK og tiltak rettet mot omstillingsprosesser blir derfor et viktig element i tiden fremover.

Museet skal gjøre en vurdering av om dagens organisering er hensiktsmessig for å kunne gjennomføre ambisjonene i strategiplanen. Dagens funksjons- og bemanningsplan er mer enn 15 år gammel, og tilpasset en virksomhet som har forandret seg. Formålet med en eventuell omorganisering må være at man kan hente ut sentrale gevinster og effekter som dagens organisering ikke gir samme mulighet for.

Museet har i liten grad arbeidet aktivt for å kartlegge inntekts- og sponsorpotensialet og forskjellige samarbeidsformer som kan gi økt økonomisk handlingsrom. Opprettelse av et uavhengig eksternt museumsråd for å utvikle museets kontaktflate med tanke på potensielle fundraising er ett tiltak i denne forbindelse. Andre tiltak er å sette av interne ressurser til sponsorarbeid, samt søke samarbeidsrelasjoner gjennom samarbeid og tverrfaglig tilnærming internt ved UiO.

Effektiviseringstiltak gjennom etablering av standardprosedyrer, innføring av ny teknologi osv er så vidt omtalt i strategidokumentet. Det handler om å arbeide smartere, mer effektivt og bruke ressursene riktig. Dette vil være en del av en kontinuerlig prosess som dels initieres fra omgivelsene rundt oss, og dels initieres internt. Museet må ha den nødvendige kompetansen for å kunne ta i bruk og utnytte slike systemer best mulig. I dette ligger blant annet IT-kompetanse.

I strategiprosessen har fokus vært på områder som berører forskning, undervisning, utadrettet virksomhet og samlingsvirksomhet. Arbeidsgrupper har levert sine analyser og anbefalinger, og leveranser er gitt videre til museets styre. Det som mangler er en grundig analyse av hvordan disse fire hovedpilarene skal fungere og utvikles videre i en omstillingsprosess.