



---

## STYRESAK 10/21

### STRUKTURGJENNOMGANG, MUSEENE PÅ AGDER

#### Går til

Styrets medlemmer

#### Styremøte

25. februar 2021

#### Saksbehandler

John Olsen

#### Vedlegg

1. Regionplan Agder 2030. Forslag til handlingsplan:  
<https://sru.agderfk.no//api/utvalg/200043/moter/200180/behandlinger/2/2>
2. Innspillsnotat til vurdering av museumsstrukturen i Agder
3. Referat fra fellesmøte mellom VAM, AAma og IKAVA – 21.01.21

#### Saksfremlegg

Saken har vært diskutert med de tillitsvalgte i «KID-møte» 15.02.21.

#### *Bakgrunn*

Aust- og Vest-Agder fylker ble fra 1. januar 2020 slått sammen til Agder fylke. Med dette som bakgrunn er det utarbeidet ny regionplan: «Regionplan Agder 2030», med tilhørende handlingsprogram for 2020-23. Handlingsprogrammet er ikke vedtatt, men administrasjonens forslag inneholder bl.a. ett punkt knyttet til gjennomgang av museumsstrukturen: «Gjennomgang av museumsstrukturen i

Agder med ønske om å avklare videre utviklingsmuligheter og ytterligere konsolidering».

Vest-Agder-museet har på eget initiativ også tatt konsekvensene av fylkessammenslåingen, og i sist vedtatte strategiske plan tatt inn: «Bidra til at museenes rolle og tilbud styrkes i forbindelse med fylkessammenslåingen.»

Etter at fylkessammenslåingen ble vedtatt, har styrene for de tre institusjonene Aust-Agder-museum og arkiv (AAMA), Vest-Agder-museet (VAM) og Arkivsenter Sør (tidligere Interkommunal arkiv for Vest-Agder) hatt felles møter hvert halvår. I 2020 ble disse utsatt/avlyst pga. restriksjonene knyttet til covid 19. På faglig/administrativt nivå er det lange tradisjoner for samarbeid mellom de tre institusjonene, for VAMs del gjelder dette særlig AAMA (samarbeid om bokutgivelser, arrangementer, faglig samarbeid på maritim historie osv.).

Det var berammet fellesmøte mellom de tre institusjonene den 21. januar 2021, hvor også Agder fylkeskommune var invitert inn. Målet for dette møtet var todelt:

1. De nye styrene for de tre institusjonene skulle bli kjent.
2. Presentasjon av fylkeskommunens tanker rundt strukturgjennomgangen og samtaler om hvordan legge opp en best mulig prosess.

Grunnet Covid-19 måtte møtet gjennomføres digitalt og med deltakelse kun fra leder og nestleder i styrene, samt direktørene fra de tre institusjonene. Fra fylkeskommunen deltok fylkesordfører, rådmann, direktør for næring, kultur og kulturminnevern og seniorrådgiver fra avdeling for kulturminnevern og kulturturisme. Konklusjonen fra møtet var at en starter en prosess med å se på strukturen innenfor museums- og arkivfeltet (se vedlagte innspillsnotat og

referat). Prosessen starter med en sak i styrene i de tre institusjonene i løpet av februar (denne styresaken), deretter vil fylkeskommunen legge frem en politisk sak den 23. mars 2021. Før påske vil også regjeringen legge frem den nye museumsmeldingen for Stortinget. Denne kan gi signaler som er viktig å ha med i det videre arbeidet.

### *Museums- og arkivlandskapet i dagens Agder*

Dagens museumslandskap kan grovt deles i fire: Museer som er del av det «Nasjonale museumsnettverket», dvs. museer som mottar støtte fra Kulturdepartementet, Universitetsmuseer som mottar støtte fra Kunnskapsdepartementet, etatsmuseer som mottar statlig støtte fra sine fagdepartement og lokalmuseer/ikke-konsoliderte museer som enten ikke mottar offentlig støtte, eller mottar støtte fra kommuner og/eller fylkeskommuner (ikke stat). Blant museene under Kulturdepartementet er det noen konsoliderte museer og noe museer som ikke er konsolidert. Definisjonen på et konsolidert museum er et museum som i dag består av flere tidligere selvstendige enheter. I tillegg har Agder også noen kulturminner og forskningsinstitusjoner som har deler av sin aktivitet som er lik det museene og/eller arkivene driver.

### *Museer del av det nasjonale museumsnettverket (museer under kulturdepartementet):*

- Vest-Agder-museet (konsolidert museum)
- Aust-Agder museum og arkiv (konsolidert museum)
- Sørlandets kunstmuseum
- Næs Jernverk

### *Universitetsmuseer*

- Naturmuseum og botanisk hage, Universitetet i Agder

#### *Etatsmuseer*

- Lindesnes fyrmuseum, Kystverksmusea (Samferdselsdepartementet)

#### *Museer uten statlig støtte (tidl. Kalt «lokalmuseer», «ubemannamuseer», «ikke-konsoliderte museer»*

I Vest-Agder var det 30 – 35 samlinger og museer som kan legges til denne kategorien. Spennet i aktivitet og organisering er stort. Noen har fast ansatte knyttet til kommunene (f.eks. Minne), mens andre er privat eide samlinger uten offentlig støtte i det heletatt.

#### *Institusjoner med «museumslignende aktivitet» som del av sin virksomhet (eksempler)*

- Bredalsholmen dokk og fartøyvernsenter
- Brattekleiv skispverft
- Arkivet freds og menneskerettighetsenter

På arkivfeltet kan det tilsvarende grovt deles i tre:

- Statlige arkiv, som ivaretas av Statsarkivene og Riksarkivet
- Avleveringspliktig arkiv fra kommunene og fylkeskommunen som i Vest-Agder har blitt ivaretatt av Arkivsenter Sør og i Aust-Agder av Aust-Agder museum og arkiv.
- Privatarkiv (f.eks. bedriftsarkiv) som i Vest-Agder har vært ivaretatt av Statsarkivet etter avtale med fylkeskommunen og i Aust-Agder av AAMA. VAM har i tillegg noen mindre samlinger privatarkiv knyttet til egne kulturminne og egne faglige satsningsområder.

## **Vurdering**

Det er gjennomført mange konsolideringer etter museumsreformen startet opp tidlig på 2000-tallet. Det oppgis at antall museer ble redusert fra ca. 300 til 62, men det reelle antallet museer som er gått inn i de konsoliderte enhetene er langt høyere (bare i VAM er det 6-7 museer som faller utenfor denne statistikken). I løpet av disse konsolideringene er det gjort mange erfaringer og noen av disse vil trolig også bli omtalt i kommende Stortingsmelding (tidligere dok. 8 forslag om å evaluere museumsreformen er tatt inn i arbeidet med stortingsmeldingen).

### ***Økonomiske konsekvenser og faglige gevinster***

De gjennomførte konsolideringene har ikke gitt økonomiske innsparinger. Ofte har økte krav til profesjonalitet og utjevning gitt økte kostnader.

Sammenslåingene har imidlertid gitt de konsoliderte museene større økonomisk volum, noe som gir økte muligheter for tydeligere strategiske prioriteringer.

Vest-Agder-museet har siden 2006, og særlig med omstruktureringen i 2012/13 arbeidet med en organisering som tilrettelegger for å i større grad utnytte ressursene på tvers i museet, felles grafisk profil, felles nettsider, skiltmaler, standarder for forskning samlingsforvaltning osv. Dette er en utvikling som har gitt positiv effekt, honnør fra Kulturdepartementet og var noe av årsaken til at VAM ble Årets museum i 2016. For VAM er det viktig at denne utviklingen videreføres og ikke reverseres.

I forbindelse med vurdering av strukturendring bør derfor kostnader knyttet til etablering av ny felles grafisk profil, utskifting av skilt og andre elementer hvor dagens museumsnavn inngår utredes. Det er viktig at en eventuell ny organisasjon fremstår som helhetlig. Dette er også viktig for å skape en fellesskapsfølelse blant de ansatte, noe som også er vist i tidligere/andre

prosesser. Det må likeledes utredes kostnader knyttet til lønnsutjevning og andre personalkostnader.

De fleste konsolideringer har gitt positive faglige effekter. De ansatte har fått større fagmiljøer og institusjoner med flere ansatte gir mulighet for økt faglig spesialisering og derigjennom større faglig tyngde. AAmA og VAM har allerede startet utredningen om hvordan de to museene faglig utfyller hverandre. Dette arbeidet bør sluttføres og inngå i en samlet utredning. De tre institusjonene er allerede i dag tunge og anerkjente fagmiljø innenfor sine fagfelt. For de ansatte er dette viktig at dette blir ivaretatt også i fortsettelsen.

### ***Museum og arkiv, organisasjonsform***

Mange museer har ansvar for både museum og arkiv. På arkivside gjelder dette særlig privatarkiv og folkemusikkarkivene. Det er også flere eksempler på at museer og avleveringspliktig arkiv fra kommuner/fylkeskommuner inngår i samme institusjon: Aust-Agder museum og arkiv, Vestfoldmusene og Østfoldmuseene. Det er flere argumenter for en slik samling: Både arkiv og museum sysselsetter historikere som vil få et større fagmiljø, forskning og formidling ved museene kombinerer ofte arkivmateriale og gjenstander, lyd/bilde/film inngår både i arkiv og museum. I tillegg har en de senere årene sett en utvikling hvor arkiv destrueres etter digitalisering fordi en anser innholdet som kilden. En kobling mot museum vil også bidra til en styrking av tankene rundt arkivene som bevaringsverdige objekter i seg selv. Eksempel: I formidlingsammenheng er det viktig å ikke bare kunne fortelle om innholdet i f.eks. en møteprotokoll – men også kunne stille ut selve protokollen i seg selv.

I sitt notat viser fylkeskommunen til at en ønsker å starte prosessen med de tre IKS-ene (VAM, AAmA og Arkivsenter Sør). Dette virker klokt, samtidig bør en

allerede nå tenke om en på sikt ser for seg at strukturendringene også skal omfatte andre og hensynta dette i valg av organisering og organisasjonsform. Da Vest-Agder fylkeskommune (og Kulturdepartementet) «bestilte» en organisasjonsgjennomgang av VAM i 2012, var det med tanke på å etablere en organisasjon som også var tilpasset muligheten for nye konsolideringer (Hestmanden, Kanonmuseet mm). Tanken rundt dette vil ikke bare påvirke organisering av driften, men også organisasjonsform (IKS, AS osv.).

Selv om de tre institusjonene har likt overordnet eierskap (IKS), er den underliggende strukturen ulik. Her er både andre IKS-er, kommuner, stiftelser, foreninger og AS-er inne på eiersiden til samlinger, inkludert bygningsmasse. En redegjørelse for oppbygningen av de ulike institusjonenes eierstruktur bør inngå i en kommende utredning.

### ***Videreføring av avdelingene/besøksmål***

Både VAM og AAma er konsoliderte museer som består av ulike tidligere selvstendige museer. Disse ligger geografisk spredd rundt i fylket og løser oppgaver knyttet til sitt tema, nærområde og lokalhistorie. Det er viktig at avdelingenes arbeid videreføres og at konsolideringsprosessen ikke legger til grunn avvikling av museumsavdelingene, samtidig må en se på organiseringen av en eventuell ny samlet organisasjon med «frisk blikk» for å sikre god ressursutnyttelse, rasjonell drift og at ressursene sikrer mest mulig, og faglig best mulig, museum for pengene.

### ***Prosess – museum/arkiv eller fylkeskommunale regi***

VAM, AAma og Arkivsenter Sør har allerede startet en prosess for å se på et tettere samarbeid. Dette er bl.a. gjort gjennom utredning av hvordan de tre institusjonene supplerer hverandre faglig, vurdere områder for økt samarbeid osv. Styrene i de tre institusjonene har også hatt halvårlige felles møter (ikke 2020 pga. korona). De tre institusjonene har ønsket å ha en tydelig rolle i et

kommende arbeid med å se på strukturen innenfor museum og arkiv i et sammenslått Agder.

For Vest-Agder-museets del har kontakten mot så vel Kulturdepartementet som andre departementer vært direkte mellom museum og departementet de siste årene. Kontakten har vært tett og dialogen god om flere ulike saker. For VAMs del er det viktig å videreføre denne dialogen og direkte kontakten.

Alle konsolideringsprosesser er krevende og for å gi prosessen best mulig legitimitet vil det være en styrke om en «nøytral part» leder arbeidet. Styrets tilrås derfor å anbefale en struktur på det kommende arbeidet hvor både museene, arkiv og fylkeskommunen har et tydelig eierskap til prosessen, hvor også museum/arkiv deltar i dialogene med departementet, men hvor fylkeskommunen leder arbeidet.

### ***Involvering***

En god prosess forutsetter en god, men også balansert involvering. På den ene siden er det viktig at både styre, ledelse og de ansatte sikres god medvirkning og involvering, samtidig er det viktig at museumsdriften ikke «stopper opp», noe en har sett i andre slike prosesser. Driften av museene og arkivene bør videreføres i størst mulig grad mens prosessen pågår. HR- fra fylkeskommunen eller andre med tilsvarende kompetanse bør bidra i prosessen for å sikre profesjonalitet og legitimitet.

For alle tre institusjonene gjelder også involvering av eierne. Det er naturlig at museet allerede i representantskapsmøtet i april legger frem en orienteringssak knyttet til prosessen som startes opp.



I Vest-Agder-museets tilfelle er det også viktig å informere eierstiftelsene og øvrige eiere til samlingene. I tillegg har VAM mange venneforeningen som legger ned en stor innsats som også må bli informert og inkludert i prosessen.

### ***Nye oppgaver***

Ved en strukturendring på museums/arkiv feltet bør målet være å etablere en mer robust organisasjon med større faglig tyngde og økonomiske muskler. I den forbindelse har en i tidligere prosesser, både i Agder og andre steder, sett på om det er andre/nye oppgaver som bør legges til den nye institusjonen. Dette var også tema i organisasjonsevalueringen av VAM i 2012. Det er naturlig at en slik vurdering også blir gjort som del av den kommende utredningen.

### ***Forutsette fullføring av magasin/museumsbygg***

VAM har i mange år arbeidet for nytt magasin og museumsbygg. I flere runder er det kommet opp nye prosjekter (Kilden, Aquarama, Kunstsilo osv.) som gjør at VAMs museumsbygg/magasin har blitt satt på vent. Det er svært viktig for museene i vestre del av Agder, og særlig for museene i Kristiansand at dette arbeidet ikke stopper opp, eller på nytt settes på vent i forbindelse med en slik prosess som nå startes opp. At arbeidet med magasin/museumsbygg videreføres og intensiveres er også en viktig faktor for de ansattes motivasjon i den kommende prosessen. Museet bør følgelig ha som forutsetning at arbeidet med nytt museumsbygg videreføres, at det vises klar fremdrift i arbeidet underveis i prosessen og at byggestart er vedtatt før en inngår eventuelle avtaler om nye sammenslåinger.

### ***Ubemannet museer***

Agder har mange museer og samlinger som ikke mottar statlig støtte. I tidligere Vest-Agder har også mange av disse vært uten fast ansatte. Flere av disse engasjerer imidlertid et stort frivillig miljø og sitter på viktige samlinger og/eller ivaretar viktige kulturminner. VAM yter en stor innsats overfor disse museene, både gjennom tilskudd til prosjekter, faglig bistand, utleie av utstyr og

salg av spesielle produkter/tjenester til kostpris/under kostpris. En kommende utredning må beskrive forholdet mellom den eventuelle nye enheten og museene som er kommunalt finansiert/frivillige drevet.

### ***Behov faglig kompetanse i prosessen***

Museenes egen kapasitet til å gjennomføre en prosess som skissert, her under de nødvendige avklaringer og utredninger er begrenset. VAMs administrasjon er liten og har oppgaver nok knyttet til å håndtere oppfølging av lovpålagte oppgaver, samt oppfølging av museets 11 avdelinger innenfor økonomiområdet og HR. Det er viktig at prosessen knytter til seg kompetanse innenfor økonomi og HR i utredningsarbeidet og HR, økonomi og prosessledelse i prosjektarbeidet. Dette er ressurser som fylkeskommunen kanskje kan bidra med.

De to museene har nå også vært konsolidert en periode, VAM fra 2005/06 og AAma fra 2015 (men da gjennom en sammenslåing av tre allerede konsoliderte museer). Om en ikke gjennomfører en større evaluering av de tre institusjonene, bør en se til utredninger gjort av andre museer i andre fylker. F.eks. vil kanskje Telemarkforskning kunne bidra inn med «best practice» eksempler:  
<https://www.telemarksforskning.no/tema/kulturarv-og-museumsforskning/154>

### ***Milepæler***

- Februar 2021 – Orientering til ansatte, avdelingsledere og tillitsvalgte.
- Februar 2021 – Styresak: Forankring + innspill til hva som bør utredes.
- Mars 2021 – Politisk sak i hovedutvalg for kultur, folkehelse og frivillighet.
- Mars 2021 – Stortingsmelding om museum legges frem.
- Dialog med Kulturdepartementet

- Etablering av prosjektorganisasjon: Styringsgruppe og arbeidsgrupper. Involvering av ansatte. Definerings av hva som skal utredes.
- Involvering av eiere, informasjon til eierstyrer og venneforeninger.
- Utredningsarbeid.

### **Forslag til vedtak**

1. Styret stiller seg positive til oppstart av en prosess for å se på museumsstrukturen på Agder.
2. Med bakgrunn i erfaringene fra andre konsolideringer, og den allerede etablerte strukturen i tidligere Aust-Agder, mener styret i VAM det er naturlig å se arkiv og museum i sammenheng.
3. Styret mener følgende punkter bør beskrives, utredes og vurderes:  
Økonomiske forhold i dagens institusjoner og økonomiske konsekvenser knyttet til en konsolidering; Faglige effekter og gevinster – her under hvordan institusjonene faglig supplerer eller dupliserer hverandre; Eventuelle nye oppgaver; Organisering og selskapsform/modell for eierskap; Forholdet mellom de konsoliderte museene og museer uten statlig støtte («ubemanna museer»).
4. Styret mener museene og fylkeskommunen bør samarbeide tett om arbeidet, her under også felles dialog med Kulturdepartementet. Fylkeskommunen eller annen «nøytral part» bør lede arbeidet. De ansattes involvering og medvirkning i prosessen må ivaretas på en god måte.
5. Styret forutsetter at museumsavdelingene/besøksmålene videreføres.

6. Styret forutsetter at arbeidet med finansiering av magasin og museumsbygg videreføres parallelt med utredning av strukturendring. Museumsbygg og magasin må være fullfinansiert fra Kulturdepartementet, fylkeskommune og kommune, og byggestart vedtatt, før styret vil vedta en eventuelt ny konsolidering.
7. For øvrig henvises til saksutredningen for begrunnelser for ovenfor nevnte punkter.

### **Vest-Agder-museet IKS**