
Universitetsmuseets organisasjon

Bakgrunn

Det har vært stor oppmerksomhet om universitetsmuseets situasjon over lengre tid. I 2002 foretok Riksrevisjonen en gjennomgang av forhold knyttet til samlingene ved fem statlige museer, blant disse var Bergen Museum. Riksrevisjonen påpekte at samlingene ikke ble oppbevart under tilstrekkelig gode forhold og at styringen ved universitetsmuseene ikke var god nok. De samme punktene ble trukket fram i St. meld. Nr. 15 (2007- 2008) Tingens tale-Universitetsmuseene der blant annet sikring av samlinger, rapportering og planmessig styring ble trukket fram som forbedringsområder.

Etter drøfting av situasjonen ved Universitetsmuseet i 2008 (styresak 94/08), ble det nedsatt en styringsgruppe for et museumsprosjektet, med rektor som leder. Det ble samtidig etablert tre prosjektgrupper innenfor følgende områder:

- Organisasjon, styring og ledelse
- Bygg og infrastruktur
- Samlingsutvikling, forskning og formidlingsaktivitet

Universitetsstyret har siden investert betydelige midler i å bedre museets rammebetingelser vedrørende bygg og infrastruktur, både knyttet til forvaltning av samlingen (flytting til nye og bedre lokaler) og til arbeidet med rehabilitering av den monumentale museumsbygningen. UiBs innsats kan direkte avleses i Riksrevisjonens dokument 3-serie, fra påvisning av vesentlige mangler i dokument 3:9 (2002-2003), til forbedring av forholdene i 3:10 (2007-2008) og til generell tilfredshet og avslutning av saken i 3:1 (2011-2012).

Universitetsstyret har også behandlet universitetsmuseets styrings- og ledelsesformer ved flere anledninger, sist i styresak 10/43, der det ble fattet vedtak om å erstatte ordningen med en administrativ direktørstilling med en vitenskapelig og museumsfaglig direktør. I samme møte ble det vedtatt mandat for og sammensetning av et nytt styre. Etter planen skulle nytt styre først tre i kraft etter at nye rammer for museets interne organisering har funnet sted.

I styremøtet 2010 ble det vurdert som avgjørende å få til en underliggende struktur som ivaretar den faglige bredde, en funksjonell ledergruppe og en tilstrekkelig administrasjon i tilknytning til direktøren. Dette skulle følges opp etter at ny direktør var på plass. Styret gjorde derfor ingen vedtak om ny organisasjonsstruktur.

Ny direktør, med administrativt og faglig ansvar etter vedtaket i 2010, tiltrådte den 15. august 2011, men døde dessverre allerede i februar 2012. Nåværende direktør ble konstituert fra 1. mars 2012 og senere ansatt som direktør med virkning fra 1. januar 2013.

Arbeidet med ny organisasjonsstruktur ble derfor forsinket og arbeidet kom først i gang juni 2012, da en gjennomføringsplan for omstillingsprosessen ble godkjent av Forhandlingsutvalget

ved UiB. I løpet av høsten orienterte museets ledelse at en måtte ofre mer tid og omhu på en inkluderende prosess, noe som også ble påpekt i styresak 43/10 (s.1): «Det er viktig at organiseringen og ledelsesformene er godt forankret og har legitimitet i museet». Etter *anbudsrunde ble Deloitte AS engasjert for å bidra med sin kompetanse til kvalitetssikring av prosessen. Dette arbeidet pågikk så gjennom hele 2013 og ble avsluttet desember 2013. Prosessen videre frem til sommeren 2014 har museet selv drevet. Arbeidet startet med å klargjøre Universitetsmuseets oppdrag og mål, så ble en organisasjonsform skissert og utviklet i detalj. På bakgrunn av dette arbeidet ble det utarbeidet en bemanningsplan. De tre delene utgjør helheten og rammene for museets interne organisering.*

Forslag til ny organisasjonsstruktur

Forslaget til ny organisasjonsplan ved Universitetsmuseet ble vedtatt i museets styre 11. juni 2014. En av museets målsettinger har vært å unngå endringer som har massivt flertall mot seg, og som derfor vil føre til liten effekt, men *betydelig institusjonelt stress. Den nye organisasjonsstrukturen bygger derfor i stor grad på eksisterende struktur med tre sentral fagavdelinger bestående av en avdeling for naturhistorie, en avdeling for kulturhistorie og en formidlingsavdeling. I tillegg kommer museumsdirektøren med sin stab. Museumsdirektørens ledergruppe vil bestå av avdelingslederne fra de tre avdelingene. Det gjøres administrative grep ved at administrative oppgaver flyttes fra Formidlingsavdelingen til direktørens stab. Dette skal frigjøre tid til faglig virksomhet. Flytting av Musehagen til Seksjon for Arboret og de botaniske hager forventes å gi faglige fordeler.*

Nytt i strukturen er at det legges opp til en styrking av ledelsesfunksjonene innenfor de enkelte avdelinger gjennom opprettelse av egne seksjoner. I tillegg er seksjon for ytre kulturminnevern (ansvar for utgravinger eksterntfinansiert), som tidligere var direkte underlagt direktøren, nå lagt til avdeling for kultur. Ledelsesfunksjonene styrkes videre gjennom forslag til endring fra valgte til tilsatte ledere.

Et annet nytt element er opprettelse av ulike strategiske fora for forskning, samlinger, formidling og undervisning. Argumentasjon for slike fora er å sikre organisasjonens mulighet for å drøfte og foreslå strategiske grep på tvers, dvs. en bevegelse som har prosjektorganisasjonens karakter. Etter museets oppfatning *er det viktig at det tas vare på disse drøftingsplattformer med deres dynamiske og sektorovergrepene karakter. Normal saksgang vil være at tverrgående problemer drøftes først ad hoc i det aktuelle forum. Så går en tilråding til direktøren som tar spørsmålet opp i ledergruppen.*

Det argumenteres med at slike strategiske fora vil ha en bred sammensetning fra store deler av museets virksomhet og kan derfor også fungere som tverrgående organer idet de utgjør en plattform der linjene møtes.

En oversikt over forslag til ny organisasjonsstruktur er gitt i figur 1.

Figur 1. Ny organisasjonsmodell for Universitetsmuseet i Bergen:



Universitetsmuseet mener endringen vil gi tydelige endringer i forhold til dagens organisering, i første rekke på to måter:

«Organisasjonsmodellen legger opp til en matriseorganisasjon som tar høyde for et **statisk** element i vedblivende fundamentale oppgaver for en museumsinstitusjon, men innfører et **dynamisk** element på to måter: **Strategiske fora** som virker som styremotorer for hovedmaskinen (linjen), og en spissing og **forenkling av beslutningsstrukturen**, der råd erstattes av person-funksjonstilknyttet myndighet.»

Økonomiske forutsetninger

Et sentralt element i museets nye struktur er tilførsel av nøkkelstillinger til å fylle ulike lederposisjoner. Det satses på styrking av forskning på tre måter:

- Ansatte ledere innen kultur og natur med høyeste kompetanse som vil fungere som forskningsledere. Det frigjør forskningskapasitet i dagens organisasjon.
- Især på kultur betyr opprettelsen av en seksjon for samlingsforvaltning en frigjøring av forsknings- og formidlingskapasitet i vitenskapelige stillinger fordi oppgaver overføres til tekniske fagstillinger.
- Den eksternfinansierte utgravningsvirksomheten integreres bedre i den kulturhistoriske avdelingen og åpner for øket forskningspotensial.
-

Konkret bes det om 6 lederstillinger og en administrativ stilling. Til sammen er dette kostnadsberegnet til 7 mil. kroner. De viktigste nye stillingene vurderes å være to avdelingssjefer for henholdsvis kultur og natur, og en styrking av administrasjonen. Etter Universitetsmuseets oppfatning vil disse stillingene være avgjørende for implementeringen av ny organisasjonsstruktur.

Universitetsdirektørens merknader

Det har vært stor oppmerksomhet om universitetsmuseets situasjon over lengere tid og har vært diskutert i Universitetsstyret ved flere anledninger. De siste årene har det også vært satset betydelige summer på museet blant annet gjennom rehabilitering av den monumentale museumsbygningen og arbeidet med å flytte magasiner fra den gamle og uegnede bygningen til sikre, moderne og hensiktsmessige lokaler i Realfagsbygget. I tillegg er et nytt stort og moderne magasin i Hansahallene tas i bruk høsten 2012. UiB har prioritert betydelige egne midler til dette.

Samtidig som UiB har satt av betydelige midler til museet I 2014 er det overveiende sannsynlig at Universitetsmuseet i 2018 må kunne åpne helt nye naturhistoriske utstillinger i museplass 3. For å få et godt utgangspunkt har UiB satt av omtrent 3,5 mill. kr. til et forprosjekt som skal ferdigstilles til 1. juni 2015 med innhold, visuell presentasjon og kostnadsoverslag. Dette arbeidet er i full gang og Styret vil få se forelagt dette som egen styresak.

Saken til dette styremøtet omhandler museets organisasjon, styring og ledelse og er en oppfølging av sak 43/10 der styret vedtok nytt mandat og sammensetning av museumsstyret, samt til setting av ny museumsdirektør.

Etter universitetsledelsens oppfatning er det viktig å få slutført planene for omorganisering av Universitetsmuseet slik de var tenkt i styremøte av 17.06.2010. Samtidig er det viktig å unngå endringer som har massivt flertall mot seg, og som derfor vil føre til liten effekt, men betydelig institusjonelt stress. Den kan således være fornuftig å bygge den nye strukturen på eksisterende fagavdelinger slik museet foreslår. På denne grunnlag gir universitetsledelsen sin støtte til det forslaget til ny organisasjonsstruktur.

Forslaget innebærer samtidig et ønske om tilsetting av 7 nye stillinger hvorav 6 lederstillinger, tilsvarende 7 mill. kroner. Etter universitetsledelsens oppfatning vil endringer i ledelsesstrukturen frigjøre eksisterende lederstillinger til faglig aktivitet. Det er således ikke urimelig at museet selv tar deler av disse kostnadene gjennom interne omdisponeringer.

Med dette fremmes følgende forslag til

Vedtak:

1. Universitetsstyret vedtar forslag til ny organisasjonsplan for Universitetsmuseet.
2. For å styrke museets styrings- og forskningsprofil legger universitetsdirektøren opp til en økning av museets grunnbevilgning. Budsjetttramme vil bli fastsatt i forbindelse med behandling av budsjett 2015 i styremøtet i oktober.

Vedlegg:

Museets styrevedtak med vedlegg.

Tore Tungodden/Steinar Vestad 12.09.2014





Universitetsdirektørens kontor

Referanse

2014/6729-KRN

Dato

27.06.2014

Omstillingsprosessen ved Universitetsmuseet - styrets vedtak

Omstillingsprosessen ved Universitetsmuseet har som kjent pågått lenge, i siste omgang i omtrent 2 år. På møte i museets styre den 11.juni 2014 ble museets måldokument vedtatt. Dessuten vedtok styret de fremlagte forslagene til organisasjonsstruktur og vedtekter. Endelig vedtok styret å be UiB om en utvidelse av GB på 7 mill. kroner for å kunne supplere museets stab med helt nødvendige nøkkelstillinger. Vedtaket hitsettes i foreløpig form ettersom referatet ennå ikke er godkjent.

Beskjeden fra UiBs ledelse har vært at denne saken kommer opp på universitetsstyrets møte den 25.september i år. Utover høsten vil museet da utarbeide en detaljert bemanningsplan, og for øvrig starte arbeidet med å implementere det som måtte bli vedtatt av UiB-styret.

Med dette oversendes vedtaket fra UM styre og de fire dokumentene til universitetsdirektørens kontor for videre håndtering i UiB sitt styre.

Vennlig hilsen

Henrik von Achen
direktør


Kristin Miskov Nodland
administrasjonssjef

Vedlegg:

Vedtak sak 16/2014 – UM styremøte 11.juni 2014
4 dokumenter: mål, struktur, vedtekter og personal

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Universitetsmuseet i Bergen,
Administrasjonen
Telefon
Telefaks

Postadresse

Besøksadresse
Harald Hårfagresgt. 1
Bergen

Saksbehandler
Kristin Miskov Nodland
55 88 98 58

Vedlegg

VEDTAK sak 16/2014 Universitetsmuseet i Bergen – ny målstruktur, organisering, styring og ledelse, samt utvidelse av museets grunnbevilgning

Universitetsmuseets styre fattet følgende vedtak ang. sak 16/2014 i møte 11.juni 2014

Protokollen er ikke endelig godkjent før i møte 27.august 2014

Vedtak:

- Universitetsmuseets styre vedtok måldokumentet av 11.juni 2014, med de endringer som ble gjort i møtet.
- Universitetsmuseets styre fremmer forslag til Universitetsstyret om ny organisasjonsstruktur for Universitetsmuseet, i samsvar med strukturdokumentet av 11.juni 2014, med de endringer som ble gjort i møtet.
- Universitetsmuseets styre fremmer forslag til Universitetsstyret om nye vedtekter for Universitetsmuseet i samsvar med strukturdokumentet av 11.juni 2014, med de endringer som ble gjort i møtet.
- Universitetsmuseets styre fremmer med virkning fra budsjettåret 2015 forslag til Universitetsstyret om økning av museets grunnbevilgning med 7 mill. i samsvar med den prioritering av stillinger som fremkommer i museets personelldokument av 11.juni 2014.

Styret vedtok disse fire punktene med de justeringer og merknader som fremkom på møtet.

26.06.14/kmn

Universitetsmuseet i Bergen

Måldokument

Bergen, 1. juli 2014



Inv.nr. By 4422, Alrunerot (*Mandragora officinarum*). Den ble ervervet i 1820 av en løytnant Christie og trolig utstilt på museets første utstilling i 29. og 30. mars 1826. Festet på lokket til dens «kiste» er F.W.K. Christies egenhendige etikett der han refererer folketroen knyttet til alruneroten eller «Galgemanden». Museet publiserte roten i *Naturen* 1887, s. 289-292, illustrert med en xylografi. Universitetsmuseets eksemplar er enestående med stor «menneskelighet». Alruneroten kan stå som symbol på et museum hvis forskning omfatter både kultur og natur, og så vel materielle som immaterielle aspekter av kultur- og naturarven.

Prolog

Universitetsmuseet i Bergen er det som ved opprettelsen i 1825 het «Bergens Museum». Museet var fra begynnelsen av opptatt av å samle inn og stille sine samlinger til disposisjon for både forskere og andre besøkende. Våren 1826 begynte man både katalogisering av samlingene og avholdt den første utstilling. Første omfattende nykatalogisering ble igangsatt våren 1836. Allerede i 1852 hadde museets styre sin første grunnleggende diskusjon om museet som forskningsinstitusjon. I 1853 ble det åpnet med gratis adgang for alle, og i 1892 definerte museets nye formålsgraf at man dels skulle bedrive forskning, dels formidle forskningsresultatene til et bredere publikum. Fra 1914 fikk museet rett til å ha professorer, og i 1946 ble så universitetet i Bergen grunnlagt på det fundament som Bergen Museum utgjorde. Dermed hadde museets bestrebelser i så måte ført frem. Resultatet var imidlertid også at museets enheter nå nærmest ble spredt etter instituttstrukturen. I 1992 fattet det akademiske kollegium ved UiB vedtak om med virkning fra 1. januar 1993 «å opprette Bergen Museum «som et forvaltningsmessig fellesorgan for museumsvirksomheten ved universitetsmuseene knyttet til Universitetet i Bergen». Fra 2002 ble Bergen Museum igjen samlet til en selvstendig enhet på linje med fakultetene, og høsten 2011 ble så museets navn endret til Universitetsmuseet i Bergen.¹

Universitetsmuseet har i alt vesentlig de samme styringsdokumentene som all annen virksomhet ved UiB. Museets strategiske referanse er UiBs strategiske plan, sist plandokumentet som gjelder tidsrommet 2010-2015. Virksomheten er innskrevet i sektormål 5 i tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet. Når det gjelder myndighetsutøvelsen og virksomheten hjemlet i Kulturminneloven er det Direktoratet for kulturminneforvaltning (Riksantikvaren) og i siste instans Klima- og miljødepartementet virksomheten må forholde seg til. For øvrig driver Universitetsmuseet sin virksomhet i samsvar med ICOMs «professional standards of excellence».² I tillegg er «Stortingsmelding 15 (2007-2008) Tingenes tale – Universitetsmuseene» fremdeles det mest sentrale dokumentet for Universitetsmuseet.³ I Riksrevisjonens dokument 3-serie kan en følge en positiv utvikling fra påvisning av vesentlige mangler i dokument 3:9 (2002-2003), til forbedring av forholdene i 3:10 (2007-2008) til generell tilfredshet og avslutning av saken i 3:1 (2011-2012).

Det har vært arbeidet med Universitetsmuseets interne organisasjon over et lengre tidsrom: 2000-2001 ble en bemanningsplan utarbeidet, og med virkning fra 2002 ble museet som sagt igjen organisert selvstendig i forhold til instituttene. På bakgrunn av *Stortingsmelding 15*

¹ Universitetsstyrets sak 60/2011, 29.09.2011.

² International Council of Museums, se <http://icom.museum/professional-standards/standards-guidelines/>.

³ Uten at dokumentet i og for seg har fått konkret betydning for universitetsmuseenes rammebetingelser. Selv «fyrtårnet» i meldingen, Nasjonalt Digitalt Universitetsmuseum (NDU), fulgt opp med en egen rapport av 29.05.2009, ble aldri realisert. Rapportens anbefalinger fikk en samstemt og nokså kritisk mottakelse hos landets universitetsmuseer.

(2007-2008) *Tingenes tale* – Universitetsmuseene drøftet Universitetsstyret i 2008 forhold omkring Bergen Museum og nedsatte m.a. en prosjektgruppe som skulle se på organisering og styringsform ved museet.⁴ Gruppen leverte 22. mai 2009 et drøftingsnotat, m.a. med en skisse til organisasjonsstruktur, men dens viktigste bidrag var nok å anbefale at direktørstillingen ved museet skulle ha øverste både faglige og administrative ansvar. På møte den 17. juni 2010 vedtok universitetsstyret dette, og samtidig en ny sammensetning av styret når omorganiseringen finner sted. Mht. nettopp organiseringen fattet universitetsstyret intet vedtak. Man var enig i universitetsdirektørens kommentar i saksforelegget, der det het at «for øvrig vurderes det som rimelig å utforme nærmere rammer for museets interne organisering når den nye direktøren er på plass.»⁵

Ny direktør med både administrativt og faglig ansvar etter vedtaket i 2010 tiltrådte den 15. august 2011, men døde dessverre i februar 2012. Nåværende direktør ble konstituert fra 1. mars 2012 og senere ansatt som direktør med virkning fra 1. januar 2013. Allerede i juni 2012 begynte arbeidet med å reflektere over ny organisasjonsstruktur, og en gjennomføringsplan for omstillingsprosessen ble godkjent av Forhandlingsutvalget ved UiB i møte 31.10.12. Det ble imidlertid i løpet av høsten klart for museets ledelse at en måtte ofre mer tid og omhu på en inkluderende prosess, og Deloitte AS ble etter anbud engasjert for å bidra med sin kompetanse til en slik kvalitetssikring av prosessen. Dette arbeidet pågikk så gjennom hele 2013 og frem til sommeren 2014. Arbeidet begynte med å klargjøre Universitetsmuseets oppdrag og mål, så ble en organisasjonsform skissert og utviklet i detalj, endelig ble det på denne bakgrunn utarbeidet en bemanningsplan. I et analytisk perspektiv kan de tre delene behandles hver for seg, men i museets praktiske virkelighet må de tre delene naturligvis sees i sammenheng.

Hovedorgan for drøftelsene har vært «utvidet ledergruppe», en gruppe på 10 medlemmer, ledet av direktøren, der alle deler av museet har vært representert. Også museets hovedverneombud har deltatt i denne gruppen. Omstillingsprosessen har hatt en styringsgruppe med representasjon fra personalavdelingen ved UiB, organisasjonene og museet. Skritt for skritt har prosess og resultater vært drøftet med øvrige ansatte på personalmøter, på allmøter og i museets Informasjons- og drøftingsutvalg (IDU). Det måldokumentet som legges frem nedenfor er således forankret i institusjonen.

I april 2013 nedsatte direktøren fire strategiske planutvalg som med deltakelse fra alle deler av museet skulle komme med forslag til forsknings-, forvaltnings- og formidlingsstrategier, samt forslag til hvordan Universitetsmuseet skal håndtere sin deltakelse i undervisningen ved UiB. Disse fire utvalgene leverte sine innspill i slutten av oktober, og disse har i høy grad levert premissene til målkapittelet i nærværende dokument. Det gjøres imidlertid

⁴ Universitetsstyrets sak 94/2008, 23.10.2008.

⁵ Universitetsstyrets sak 43/2010, 17.06.2010.

oppmerksom på at måldokumentet ikke er et forskningsstrategisk dokument, men en grunnleggende refleksjon omkring hva Universitetsmuseet skal være, hvordan man oppfatter sitt oppdrag, og hvilke prinsipper som legges til grunn for virksomheten.

Universitetsmuseet som forskningsinstitusjon

Universitetsmuseet er først og fremst en forskningsinstitusjon. Det har museet som sagt vært siden opprettelsen i 1825, I 1892 ble dette formulert direkte i museets nye formålsparagraf, der institusjonen skulle «fremme vitenskapelig forskning og spre vitenskapelig kunnskap». I *Tingenes tale – Universitetsmuseene* slo KD fast at forskningen er en ”kjerneoppgave” som ligger til grunn for alt arbeid ved universitetsmuseene (pkt. 3.4.1).⁶ Det er nettopp som forskningsinstitusjon at museet også kan drive en forskningsbasert forvaltning og formidling av sine samlinger. Forskningens plass i museets virksomhet skiller universitetsmuseene fra landets andre museer. I tillegg er en nokså omfattende eksternt finansiert utgravningsvirksomhet i medfør av Kulturminneloven med forskrifter lagt til universitetsmuseene sammen med forvaltningsansvaret for nytt arkeologisk utgravningsmateriale fra NIKU og fylkeskommunene.

Forskningen ved Universitetsmuseet har en stor faglig bredde definert gjennom de vitenskapelige samlingene innen botanikk, geologi, zoologi, antropologi, arkeologi og kunst- og kulturhistorie, og danner basis for alle museets andre aktiviteter. Samlingene er sentrale for forskningen, samtidig som forskningen i seg selv generer nytt materiale og øker samlingenes verdi. Vi vil forske på våre samlinger for å oppdage, forstå og bidra til en ansvarlig forvaltning av kultur- og naturarven i Norge og på en global skala. Mens forskningen er internasjonalt orientert, har museet også et særlig ansvar for kunnskapen om Vestlandets natur- og kulturhistorie og forskning på materiale generert gjennom den arkeologiske utgravningsvirksomheten.

De fleste problemstillinger som forskningen arbeider med er komplekse fenomener som krever en flerfaglig tilnærming. Det gjelder også den forskningen som universitetsmuseets vitenskapelige personale driver. I stedet for å se Universitetsmuseets faglige spredning og heterogenitet som et problem, gir det muligheter for *flerfaglighet* og for stor bredde i institusjonens forskningsperspektiver. Samtidig utgjør enkeltdisipliner og deres grunnlagsproblemer selve fundamentet for museets forskning. Forvaltningen av museets samlinger krever disiplinær kvalitet på toppnivå. Flerfaglighet og interdisiplinær forskning av kvalitet forutsetter høy kvalitet i enkeltdisiplinene. Likevel vil Universitetsmuseets forskning

⁶ Videre fremholdt meldingen i kap. 3 at: «Forskningsvirksomheten er helt avgjørende for universitetsmuseenes virksomhet. Forskingen er bærebjelken ved universitetsmuseene. Verken samlingsutvikling eller samlingsforvaltning kan ses løsrevet fra forskning. Samlingenes vekst bør være knyttet til prioriteringer for den kultur- og naturhistoriske forskningen».

respondere på det forhold at relevans og anvendelighet av forskningsresultater i dagens og fremtidens forskningsprogrammer stadig ofte vil sees i lyset av interdisiplinære utfordringer.

Museumsinstitusjonen er i sitt virke preget av de klassiske museale virkeområdene: Forskning, forvaltning, formidling – og dessuten som universitetsmuseum også undervisning på universitetsnivå. Universitetsmuseet i Bergen er en svært kompleks og heterogen institusjon med stor spredning når det gjelder fag og oppgaver. Ved en forskningsinstitusjon er forskningen imidlertid ikke en virksomhet blant andre sideordnede virksomheter; forskningsperspektivet er en dimensjon som gjennomtrenger alt. Således må alt hva museet gjør i forbindelse med forvaltningen av sine samlinger, med utgravningsvirksomheten, formidlingen og undervisningen, alltid være forskningsbasert. Endelig har museets ansatte kompetanse til - og ønske om - i et visst omfang å kunne gi undervisning i sine fag på universitetsnivå.

Likevel er det også slik at så sant Universitetsmuseet i Bergen ønsker å forbli et museum, kan de øvrige virkeområdene, samlingsforvaltning og formidling, på ingen måte neglisjeres. Bare dersom alle oppgaver ivaretas på høyt nivå kan vi kalle oss et museum, og bare i den grad forskning er en gjennomgående dimensjon i all vår virksomhet kan vi kalle oss et universitetsmuseum.

Universitetsmuseets forskningsmiljøer er enige om de hovedmålene for forskningen som en vil finne nedenfor. Selv om forskningen ikke begrenses til museets egne samlinger trekkes her frem noen felles karakteristika som kan føres tilbake til utgangspunktet i museets samlinger og en akademisk tradisjon vi ønsker opprettholdt:

- Museets vitenskapelige personale velger sine forskningsoppgaver fritt i samsvar med museets forskningsstrategi
- Museets forskning overholder alle krav til vederheftighet og etterprøvbarehet
- Museets forskning er kritisk og relevant
- Museets forskning er disiplinbasert, men med en klar interdisiplinær orientering⁷
- Museets forskning har historisitet og materialitet som viktige dimensjoner

Bedrifts- og ledelseskulturen

For en institusjon kan en bestemt organisasjonsstruktur aldri være et mål i seg selv. Strukturen er derimot et redskap som organiserer virksomheten på en slik måte at målene

⁷ De fleste problemstillinger som forskningen arbeider med er komplekse fenomener som krever en flerfaglig tilnærming. Samtidig utgjør enkeltdisipliner og deres grunnlagsproblemer grunnlaget. Interdisiplinær forskning av kvalitet forutsetter høy kvalitet i enkeltdisiplinene. På samme måte må også relevans og anvendelighet av forskningsresultater i dag ofte sees i lyset av interdisiplinære utfordringer.

lettere nås. En struktur kan utvilsomt bidra til at institusjonens potensiale blir realisert, men den er i siste instans avhengig av kvaliteten på institusjonens bedrifts- og ledelseskultur. En slik god struktur forutsetter de ansattes arbeidsvilje og kreativitet, deres åpenhet og evne og vilje til løpende kommunikasjon, evne til gjensidig informasjon og drøftelse, respekt for hverandres kompetanse og arbeidsoppgaver, deres vilje og evne til å ta vare på hverandre, gi rom for utfoldelse og til å støtte hverandre. Universitetsmuseet er således en institusjon fylt av kompetanse og samhandlingsmønstre. Det skal være slik at våre ansatte trives og får anledning til å utvikle seg, at de samhandler og gjør hverandre stadig bedre.

Noen kommunikasjons- og rapporteringslinjer kan legges inn i organisasjonen, det samme gjelder ulike fora for meningsutveksling og rådgiving. Imidlertid er det ikke mulig å organisere hele den veven av kommunikasjon og samhandling, drøftelser og gjensidig informasjon som daglig må prege en institusjon som Universitetsmuseet. Dette er en forutsetning og ligger i en opparbeidet kultur. Denne veven, dette nettet, binder oss sammen og må forutsettes som avgjørende for om museet klarer å realisere sitt potensiale. Vi ønsker et miljø der folk våger noe, der man opplever støtte og lojalitet, og der åpen dialog og konstruktiv kritikk bidrar til måloppnåelse på alle våre virkeområder. Derfor har Universitetsmuseet i Bergen også formulert som et hovedmål å være en god arbeidsplass der ansatte trives og får utvikle seg.

Universitetsmuseet skal preges av en bedriftskultur der stikkordene er «Tillitsfull lojalitet», «Inspirerende kreativitet» og «Respektfull åpenhet». En god ledelseskultur karakteriseres ved at den har sans for den sosiale miljøkvaliteten, er opptatt av faglig kvalitet, preges av åpen og tydelig kommunikasjon og organiserer virksomheten best mulig for å få resultater.

Kulturtrekk

- Vi omgås hverandre med respekt og vennlighet, både når det gjelder det personlige og det faglige.
- Vi forstår og gir uttrykk for at alles innsats er nødvendig dersom Universitetsmuseet skal kunne realisere sitt potensiale og løse sine oppgaver.
- Vi skaper et miljø der det er mulig å våge noe; et miljø der kritiske analyser og samtaler er konstruktive og bidrar til vågemot og kreativitet.
- Alle opptrer solidarisk slik at lojalitet og tillit kan vokse.
- Vi har rett til å uttale oss i alle saker, alt kan drøftes. Men vi forholder oss lojalt når beslutninger er truffet.
- Vi setter krav til oss selv og forsøker hele tiden å bli bedre når det gjelder forskning, forvaltning, formidling og undervisning.
- Vi er løsningsorienterte og inspirerer hverandre.
- Vi har frihet under ansvar.
- Vi er opptatt av vårt faglige og arbeidsmessige nærmiljø, men på en slik måte at vi også har et blikk for hele museet og dets behov.
- Ledelsen er tydelig, men lyttende, og inkluderer de ansatte i beslutningsprosesser.

- Ledelsen ønsker og legger til rette for åpenhet: kommunikasjon, meningsutvekslinger og informasjon.
- Ledelsen er resultatorientert og kvalitetsbevisst når det gjelder institusjonens virkeområder.
- Ingen gis ansvar uten også å få myndighet.

Universitetsmuseets oppdrag og mål

Universitetsmuseet sammenfatter sitt virke i en kort formulering som både uttrykker hva museet for så vidt alltid har gjort og gjør i dag, men også og især hva vi strekker oss mot å få til i enda høyere grad i årene fremover. Derfor brukes betegnelsen «visjon». Visjonen rommer altså både en institusjonsbeskrivelse og en målangivelse, dvs. en bevegelse. Den beskriver hva museet ønsker å bevege seg mot.

Vår visjon er:

Gjennom sine naturhistoriske og kulturhistoriske samlinger, gjennom forskning, forvaltning og formidling skal Universitetsmuseet i Bergen skape og formidle kunnskap, opplevelser og innsikter som er viktige for menneskers livskvalitet.

Når det gjelder den overordnede visjonen for Universitetsmuseet i Bergen (UM), tar den utgangspunkt i samlingene som utgjør et grunnleggende konstitutivt element for institusjonen. Implisitt artikuleres dermed også det forvaltningsansvaret som UM på samfunnets vegne har for viktige deler av norsk kultur- og naturarv. Helt kortfattet og på overordnet nivå beskrives så de klassiske museumsaktivitetene, forskning, forvaltning og formidling. Konteksten gjør det klart at aktivitet innen museets virkeområder skal ha direkte eller indirekte betydning for samlingene. Det betyr ikke at all forskning eller formidling nødvendigvis konsentrerer seg om samlingene, men at slike aktiviteter skal kunne få betydning for forståelse og formidling av dem. Undervisningen er tatt inn allerede i Universitetsmuseets oppdrag (mission statement), men ikke i visjonen ettersom vårt forhold til undervisningsvirksomheten er annerledes enn ved fakultetene. Endelig beskrives hva virksomheten skal resultere i: kunnskap, dvs. faktisk kunnskap om samlingene, original og relevant ny viten, samt nye forklaringsmodeller og tolkninger. Kunnskap er på et vis satt sammen av forskningens enkeltresultater. Den er veven av forskningsresultater som gir helhetlige perspektiver og syntetiserende forståelser, dvs. «innsikt». Universitetsmuseets forskning skal altså resultere i en innsikt der kunnskapsområder sees i sammenheng og lar seg anvende kritisk og analytisk i byggingen av samfunnet, og i forståelsen av grunnleggende mekanismer i så vel kultur- som naturarvens forvaltning.

Universitetsmuseet er således en kunnskaps- og læringsinstitusjon der kunnskap formidles og skapes i møtet med publikum både utenfor og innenfor museets vegger. Det skal legges

til rette for oppdagelse og læring gjennom ulike former for opplevelse. I kraft av en forståelse av vilkårene for møtet og samhandlingen med publikum kan opplevelser og oppdagelser skapes gjennom nærkontakt med samlinger, gjenstander, museets ansatte og ulike formidlingsmetoder. Dette vil gjøre besøk på museet til noe helt spesielt og uerstattelig - en spennende og effektiv måte å forstå på. Universitetsmuseet vil derfor legge til rette for læringsopplevelser der de besøkende kan gå inn i andre verdener og tilegne seg nye horisonter.

Oppdrag

Naturligvis vil en institusjon alltid sette seg egne mål og bestrebe seg på å nå disse. For større offentlige institusjoner er det imidlertid slik at de i tillegg til egendefinerte mål også har et samfunnsoppdrag. Universitetsmuseet har et oppdrag som gis av samfunnet generelt (bevaring og formidling av norsk kultur- og naturarv), og av Universitetet i Bergen spesielt (synliggjøring av UiB som forskningsuniversitet). Oppdraget må rimeligvis være styrende for museets mål og virksomhet. Som en del av UiB skal Universitetsmuseet i Bergen yte sitt spesifikke bidrag til oppfyllelsen av universitetets mål.

Våre oppdrag er:

- Gjennom forskning på høyt internasjonalt nivå å synliggjøre UiB som et forskningsuniversitet og yte et vesentlig bidrag til samfunnsdebatten.
- Gjennom innsamling⁸ og lovpålagt utgravningsvirksomhet å bidra til bevaring og forståelse av norsk og global kultur og natur.
- Gjennom høy kvalitet på samlingsforvaltningen å utvikle og bevare samlingene best mulig i et langtidsperspektiv og sette dem i stand for forsknings- og formidlingsformål.
- Gjennom å utnytte mulighetene i alle medier og formater fullt ut å få til en formidling som inviterer til dialog, som i seg selv er et forskningsbidrag, og som gir kunnskap og opplevelse for folk flest.
- Gjennom deltakelse i undervisningen ved UiB å aktivere ansattes særkompetanse til gagn for studenter og rekruttering, og bidra til å tydeliggjøre samlingenes relevans for de kunnskapsfeltene de betjener.

⁸ Forskningsbasert innsamling styres av et forskningsperspektiv knyttet til relevans, og kan bestå av materiale som destrueres i forskningsprosessen, eller materiale som vil inngå i samlingene. Det finnes en tilvekst som i betydelig omfang ligger utenfor museets kontroll, nemlig de legalfredete løse kulturminner som kommer gjennom utgravningene og som museet er forpliktet til å ta imot. Det gjelder først og fremst materiale fra egen utgravningsvirksomhet, men også funnmateriale fra Norsk institutt for kulturminneforskning, NIKU, og fylkeskommunene. Når det gjelder museets hovedmål er utgravningsvirksomheten omfattet av begrepet «innsamling» henholdsvis «forskningsbasert innsamling». Utgravningsvirksomheten har derfor i likhet med annen forskningsbasert innsamling et stort forskningspotensiale. Uavhengig av et betydelig innslag av metode og teknikk i enhver innsamling, er planlegging og gjennomføring av forskningsbasert innsamling allerede i seg selv en forskningsaktivitet.

Mens den helt overordnede visjonen taler svært kortfattet og sammenfattende om hva UM som institusjon skal gjøre og oppnå, går en ved oppdraget (mission statement) over til å beskrive hva museet forstår som sitt institusjonelle oppdrag. Dette oppdraget kommer fra to nokså ulike oppdragsgivere: UiB og samfunnet. Forvaltningen av norsk natur- og kulturarv kan sies å gå ut over UiB-oppdraget, men det er likevel i og gjennom UiB at museet som institusjon utfører oppdraget og oppfyller de forventningene som knyttes til museet i så måte. Oppdraget fra staten, formidlet gjennom Kunnskapsdepartementet og Riksantikvaren/Klima- og miljøverndepartementet, artikulerer det samfunnsoppdraget museet ivaretar på vegne av UiB.

I forhold til den overordnede visjonen er «Oppdraget» en spesifisering av hvilke overordnede aktivitetsområder som hver især bidrar til at visjonen kan bli virkelighet. I tillegg til de tre klassiske museumsvirkeområdene, forskning, forvaltning og formidling, kommer to som også vil bidra til visjonens gjennomføring, nemlig utgravningsvirksomheten⁹ og undervisningen.

Her er dessuten lagt til det som er spesielt for universitetsmuseene i forhold til alle andre museer i landet nemlig den lovpålagte arkeologiske utgravningsvirksomheten i egen regi (unntatt mht. undervannsarkeologi) samt legalfredet materiale fra utgravninger i middelalderbyene og middelalderske monumentalbygg.¹⁰ Denne virksomheten har åpenbar betydning for utviklingen av arkeologisk teori og metode, gir store muligheter for formidling til lokalmiljøene, og står for en helt vesentlig del av samlingstilveksten. Selv uten en direkte lovpålagt rolle, har også landets naturhistoriske museer, dvs. igjen stort sett universitetsmuseene, en sentral rolle som kunnskapsbanker og bidragsytere i forbindelse med en hensiktsmessig og proaktiv naturforvaltning.

Selv om museets vitenskapelige ansatte ikke er pålagt undervisning, er det et ubestridelig faktum at museumsvirksomheten gir dem en særkompetanse som gjør at UM kan tilby undervisning som er komplementær til den undervisningen som gis ved fakultetene. En slik

⁹ Utgravningsvirksomheten er en del av museets innsamling. Begrepet «innsamling» omfatter all den supplering eller utvidelse av samlingene som er forskningsbasert for så vidt som innsamlingen er styrt av forskningsbehov eller -innsikter. Kriteriet er derfor først og fremst forskningsrelevans. I så måte fremstår innsamlingen om integrert i forskningsprosessen når det gjelder så vel teori som metode, og omfatter også den arkeologiske utgravningsvirksomheten.

¹⁰ Jf. Kulturminnelovens forskrifter §§4-5. Dette materialet kommer i hovedsak fra NIKUs og fylkeskommunenes utgravningsvirksomhet, jf. Forskrift om faglig ansvarsfordeling mv. etter kulturminneloven § 13. NOU 2006:8 om universitetsmuseene, «Kunnskap for fellesskapet», omtalte dette ansvaret i sammendraget: «Universitetsmuseene er tillagt en formell rolle i forvaltningen av automatisk fredede kulturminner. Deres rolle og ansvarsområder er beskrevet i Kulturminneloven og i lovens forskrifter. Universitetsmuseenes oppgaver på dette området er omfattende og legger premisser for viktige deler av deres virksomhet. (...) Museenes utgravningsvirksomhet skal sikre verdifullt kildemateriale som grunnlag for ny kunnskap og komme til uttrykk i museenes formidling. Utvalget ser arbeidet med faglige programmer som viktig, og anbefaler at den regionale kulturminneforvaltningen og de arkeologiske instituttene ved universitetene trekkes med i utviklingen av slike programmer. Det samme gjelder arbeidet med forskningsstrategier og prosjektplaner med stort potensial for FoU. (...) formidling bør være en vesentlig og integrert del av planene for utgravningsprosjekter».

undervisning gir forskningsimpulser, stiller krav til vår samlingsforvaltning, og er i seg selv en del av museets formidling. Museet skal ikke utvikle noen undervisnings- og eksamensadministrasjon, men det blir viktig å få etablert avtaleverk på institusjonelt nivå med i hvert fall tre fakulteter, nemlig MN, HF og SV. I samråd med de aktuelle instituttene skal slike avtaler sikre forutsigbarhet, klart og omforent omfang og definere instituttene motytelser. Museet må få en adekvat kompensasjon for de ressursene som eventuelt stilles til instituttene/fakultetene disposisjon.

Hovedmålene

Den visjonen vi har for vår virksomhet, og det oppdraget vi har som offentlig institusjon, utmyntes i en rekke mål innen hvert av museets virkeområder. Målene skal nås på ulike måter, det vil si at det man ofte kaller «delmål» i praksis dreier seg om «grep» som må tas for å nå institusjonens mål. Slike grep er umiddelbare forutsetninger for konkrete og målstyrte handlingsplaner. På denne måte tas visjon, oppdrag og overordnede mål ned i konkrete handlinger. Hovedmålene er strukturert etter de klassiske virkeområdene for et museum: Forskning, forvaltning og formidling, idet også undervisning på universitetsnivå sees som en del av museets formidling.

Et generelt hovedmål som ikke er knyttet til ett av virkeområdene, men som har stor betydning for alle tre er kvaliteten på arbeidsplassen. Dette gjelder hva vi kunne kalle organisasjonskulturen, omsorg for medarbeidere og kolleger, en adferd som bygger opp medarbeidere og forløser deres potensial. I siste instans er det alt det HMS-arbeidet ved Universitetsmuseet må ha som mål:

- **Universitetsmuseet i Bergen skal være en god og sikker arbeidsplass der ansatte trives og får utvikle seg**

Vi har satt det opp som mål og ikke som delmål eller grep (dvs. middel), fordi vi ønsker å signalisere at våre medarbeideres og kollegers trivsel og utvikling er et mål i seg selv, ikke bare et middel til å nå våre øvrige mål. Vi ser ingen motsetning mellom arbeidsplassens kvalitet og dens effektivitet som redskap for å nå museets mål – tvert imot, vi oppfatter dem som likefremt proporsjonale.

En administrasjon skal støtte de ansatte i utførelsen av sine oppgaver, se til at de krav som fra annet hold stilles til museet oppfylles, høyne institusjonens administrative kompetanse, og skal således i siste instans frigjøre tid og krefter slik at Universitetsmuseet bedre når sine mål. Administrasjonen er således en støttefunksjon for institusjonens samlede måloppnåelse. Også for en slik stab eller administrasjon settes det opp mål:

Administrasjonen ved Universitetsmuseet i Bergen skal

- Bistå direktøren i å gjøre det som er nødvendig for å lede og drive museet
- Være en støttefunksjon for alle ansatte
- Være en administrativ ressurs for avdelinger og seksjoner
- Være effektiv, profesjonell og løsningsorientert
- Utføre oppgavene i samarbeid med berørte avdelinger og seksjoner

Museets hovedmål er klare, konkrete og konsistente. De er holdt i første person flertall for å understreke at det er de ansatte som handler og tar på seg oppdraget som både utførende og ansvarlige. Det er viktig å være oppmerksom på at målformuleringer ikke er virksomhetsbeskrivelse, men artikulasjon av de målene vi ønsker Universitetsmuseet skal bevege seg mot. I så måte kunne man kalle hovedmålene for en idealtypisk beskrivelse av Universitetsmuseet i Bergen. Når det så gjelder museets tre virkeområder, er våre hovedmål:

Forskning:

Gjennom Universitetsmuseets forskningsaktiviteter

- bidrar vi til å synliggjøre UiB nasjonalt og internasjonalt som forskningsuniversitet ved å drive innsamling, forskning og publisering på høyt internasjonalt nivå
- fremmer vi grunnforskning av høy internasjonal kvalitet i bredden av museets fagdisipliner
- dyrker vi frem kritisk tenkning og tverrvitenskapelige perspektiver gjennom kreative forskningsmiljøer og velfungerende nettverk nasjonalt og internasjonalt
- tar vi utgangspunkt i egne og andre samlinger, og forskningsbasert innsamling, idet vi utnytter det store forskningspotensialet i innsamling, forvaltning og formidling
- sikrer vi at all innsamling er forskningsbasert og forskningsrelevant
- aktiverer og utvikler vi en forskningsbasert kompetanse i konserveringen og formidlingen
- videreutvikler vi museets undervisningstilbud på universitetsnivå og som EVU innen våre fagområder

Forvaltning:

Gjennom Universitetsmuseets forskningsbaserte samlingsforvaltning¹¹ og lovpålagte utgravningsansvar¹²

¹¹ Ved «samlinger» forstår vi ikke bare et antall fysiske gjenstander, men også arkiver (f. eks. Topografisk arkiv og institusjonshistorisk materiale), og dokumentasjon (f. eks. arkeologisk eller antropologisk feltdokumentasjon), fotografier, film, faglig relevant korrespondanse, avstøpninger osv.

- konserverer og bevarer vi samlingene best mulig for forsknings- og formidlingsformål
- håndterer vi samlingene i henhold til internasjonale standarder i forbindelse med utlån, forskning og formidling på en slik måte at de forringes minst mulig
- gjør vi i størst mulig omfang samlinger og dokumentasjon tilgjengelig for andre
- utvikler vi samlinger og dokumentasjon slik at de gir et stadig bedre grunnlag for forskning, forvaltning og formidling
- organiserer, gjennomfører og publiserer vi utgravningsvirksomheten på en slik måte at den bidrar til profileringen av museet som en ledende forvaltningsinstitusjon
- etablerer og videreutvikler vi i henhold til nasjonale retningslinjer gode rutiner i hele prosessen fra innsamling og dokumentasjon til katalogisering, arkivering og magasinering

Formidling:

Gjennom Universitetsmuseets formidling

- skaper vi forskningsbidrag som går i dialog med sitt publikum for å gi innsikt, opplevelser og kritisk analyse, samt skape nysgjerrighet og glede gjennom utstillinger og andre formidlingstiltak
- etablerer vi nye møteplasser med publikum også utenfor museets vegger
- utvikler vi et bredt undervisningstilbud for skoleverket, fra barnehager til videregående skoler og «universitetsskoler»
- utvikler vi den digitale kommunikasjonen med et bredt publikum
- gjør vi våre samlinger tilgjengelige og forståelige for et bredt publikum
- skaper vi kunnskap i dialog med våre målgrupper, og yter et vesentlig bidrag til den offentlige samtalen
- utnytter vi relevante formidlingsformer innovativt og realiserer dermed deres potensiale overfor vårt publikum
- aktiverer og utvikler vi en forskningsbasert museologisk kompetanse
- synliggjør vi den særkompetansen som museets personale har gjennom undervisning, kunnskapsutvikling og -formidling innen de fagfelt som er museets satsingsområder
- bygger vi gjensidig respekt og samarbeid mellom formidlingen og forsknings- og forvaltningsaktiviteter ved museet

¹² Ved organisering, gjennomføring og publisering av den lovpålagte eksternt finansierte utgravningsvirksomheten skal man være oppmerksom på at den må forholde seg til prosedyrer og regimer som ikke kommer fra UiB, men fra Direktoratet for kulturminneforvaltning (Riksantikvaren) og i siste instans fra Klima- og miljøverndepartementet. Styrende for denne virksomhetens budsjettering og regnskap i dag er de retningslinjene som ble sendt ut fra Riksantikvaren 15. april 2011. Det er altså verd å merke seg at selv om Fornminneseksjonens virksomhet er en del av UiB og må forholde seg til dette, er lovgrunnlaget for og saksbehandlingen knyttet til utgravningsprosjektene styrt av andre instanser enn Kunnskapsdepartementet. Jf. i så måte delmål 7 under forvaltning.

- støtter vi den enkelte forsker og forskningsgruppe i synliggjøring og formidling av deres forskningstemaer

Alle delmål eller grep skal føre til oppnåelse av musets hovedmål. Spørsmålet til et delmål er nettopp om det bidrar til oppnåelsen av et hovedmål. Delmål angir organisatoriske og praktiske grep som skal føre til oppnåelse av hovedmålene. Ettersom delmålene sier noe om det operasjonelle utgjør de knutepunktene i en handlingsplan. De forholder seg til samme tredeling som hovedmålene.

Grep

Idet Universitetsmuseet i Bergen nå formulerer klare mål for virksomheten, angir de en retning og blir styrende. Institusjonen kan selvsagt ikke sette seg mål uten å interessere seg for hvorvidt disse nå faktisk nås. Målbarhet blir et krav, og redskap til dette er styringsparametere. I dette spesifiserer museet imidlertid ikke en rekke absolutte måltall, men er først og fremst opptatt av retning og bevegelse i retning av måloppnåelsen. Målene ligger i fremtiden, grep er nåtid. Dette perspektivet vektlegger altså forbedring og utvikling. Alle styringsparametere gjelder systemnivået, ikke enkeltindivider.

Et hovedgrep, og en forutsetning for å kunne virkeliggjøre visjonen, oppfylle vårt oppdrag og nå våre mål vil være å sikre en tilstrekkelig økonomi til å finansiere virksomheten. Å sikre en god økonomi og ha en god økonomistyring er ikke mål i seg selv, men midler til å nå målene: Det gjelder om å sikre forskning, forvaltning og formidling i kraft av en adekvat grunnbevilgning. Til forskning og drift skal det skaffes eksterne forskningsmidler gjennom eksternt finansiert prosjektvirksomhet og undervisning. Til utstillingsprosjekter, design og presentasjon, nettbasert formidling osv. skal det skaffes midler til enkeltprosjekter. En skal dessuten sikre et økonomisk grunnlag for god samlingsforvaltning, dvs. midler til digitalisering, konservering, saksbehandling, magasinering osv. Endelig skal den eksternt finansierte utgravningsvirksomheten sikres bedre rammebetingelser ved innføre elementer dekket over Universitetsmuseets grunnbevilgning. Ettersom nesten alle ressurser i siste instans dreier seg om økonomi, ligger det i dette også behovet for en organisasjon som når det gjelder personell i rimelig grad kan sies å være er dimensjonert for oppgavene.

I listene nedenfor er det i forbindelse med hvert delmål skissert relevante parametere i parentes.

Delmål Forskning

For å styrke Universitetsmuseets forskningsinnsats vil vi ta følgende grep:

1. Etablere og utvikle sterke/stabile/kreative forskningsmiljø (gjesteforskerprogram, kurs/konferanser, internasjonale forskernettverk, arenaer for samarbeid).
2. Profilere nye stillinger slik at det dannes slagkraftige forskningsgrupper innen satsingsområdene (utforming av utlysninger og stillingsbetenknings)
3. Øke museets portefølje av eksterne forskningsprosjekter, især der en er formell partner eller hovedansvarlig (antall og omfang av prosjekter).
4. Øke vitenskapelig publisering (nivå 2, materialpublikasjoner, siteringer)
5. Stimulere til økt samarbeid mellom naturvitenskap, humaniora og samfunnsvitenskap (tverrvitenskapelige prosjekter og publikasjoner).
6. Øke forskning på egne samlinger (utvikle databaser, gjøre samlingene tilgjengelige for andre forskere, aktivere dem gjennom samlingsrelevant rekruttering, prioritere slik forskning).
7. Utarbeide langsiktige planer for tilvekst og kassasjon i tråd med museets forsknings- og formidlingsbehov(utarbeidelse av kriterier og planer).
8. Utvikle nye metoder og oppdatere oss på nye teknologier (har dette skjedd?).
9. Legge til rette for at utgravningsprosjekter utløser forskning og publisering på høyt internasjonalt nivå (internasjonale prosjekter og publikasjoner).
10. Etterstrebe arbeidsformer og utvikle forskningsprosjekt som forener museets tre hovedfunksjoner: forvaltning, forskning og formidling (vurdering av prosjektporteføljen).

Delmål Forvaltning

For å styrke Universitetsmuseets forvaltningsinnsats vil vi ta følgende grep:

1. Utvikle handlingsplaner for god samlingsforvaltning (planer).
2. Utvikle innsamlingsstrategi i tråd med forsknings- formidlingsbehov (tilvekst).
3. Utarbeide retningslinjer i forhold til bruk og håndtering av gjenstander i forskning og formidling (kriterier og dokumenter).
4. Oppbevare alle samlingene slik at de er sikret best mulig i forhold til klima og sikkerhet i både magasiner og utstillinger (grad av tilfredsstillende magasinering).
5. Arbeide videre med digitalisering av alle samlinger og deres dokumentasjon, samt forhindre restanser ved fortløpende digital katalogisering av nytt materiale og revisjon av eksisterende (antall digitaliserte enkeltobjekter og prosent av samlingene).
6. Fortsatt prioritere arbeidet med synliggjøring av innsamlet materiale i nasjonale databaser (MUSIT; GBIF osv.), med tanke på utlån, gjesteforskere, innleid ekspertise osv. (søkbart materiale i slike databaser).
7. Dimensjonere den lovpålagte virksomheten tilstrekkelig i forhold til forvaltningsmessige, organisatoriske, tekniske og metodiske krav fra Riksantikvaren og Miljødepartementet (finansiering, bemanning, samsvar mellom krav og levering).
8. Utvikle og sikre gode gartnerfaglige driftsordninger slik at levende samlinger sikres, utvikles og bevares på best mulig måte (tilstand og ressursbruk).

9. Videreutvikle kompetanse innenfor konserveringsvitenskap (metodeutvikling, kurs og videreutdanning).

Delmål Formidling

For å styrke Universitetsmuseets formidlingsinnsats vil vi ta følgende grep:

1. Utvikle innovative, faglig og pedagogisk oppdaterte formidlingskonsepter for nyskapende, underholdende og aktuelle utstillinger som engasjerer publikum (utstillinger, har dette skjedd?).
2. Øke formidlingskompetansen internt i organisasjonen (kursdeltakelse, utdanning)
3. Delta i samfunnsdebatten i media og gjennom utstillinger og web og slik synliggjøre vår aktivitet nasjonalt og internasjonalt (bidrag til dette).
4. Bruke og utvikle nye digitale formidlingsverktøy (prosjekter, har dette skjedd?).
5. Synliggjøre museets virksomhet i vår region (antall prosjekter knyttet til utgravninger, oppslag i lokalaviser, skolebesøk).
6. Øke vår populærvitenskapelige publisering (antall bidrag).
7. Øke den eksternt finansierte andelen i formidlingsprosjekter.
8. Skape en grafisk profil og en helhetlig estetisk presentasjon av museet (museets visuelle presentasjon).
9. Utvikle samarbeidet med Bymuseet i Bergen, som gjennom Bryggens museum formidler Universitetsmuseets arkeologiske middelaldersamling.
10. Styrke og integrere formidlingen av Musehagen og Arboretet og Botanisk hage.

Styringsparametere

For hvert grep antydes styringsparameteren for vurderingen av hvorvidt grepet har vært effektivt. Det vil bli gjort rede for mer detaljert i senere handlingsplaner. I måldokumentet er det ikke stedet for å utvikle dette detaljerte nettet av delmål og kriterier for måloppnåelse, men bare å sette opp punkter som museets strategiske planutvalg har ønsket å liste opp i samråd med de respektive fagmiljøene. Likevel er det slik at alle delmål er vurdert i forhold til deres målbarhet. Det skal ikke føres opp grep hvis effektivitet verken kan defineres eller måles.

Universitetsmuseet i Bergen

Personaldokument

Utvidelse av museets grunnbevilgning med 7 mill. kr.
til nødvendig bemanning i samsvar med
ny organisasjonsstruktur

Bergen, 1. juli 2014

Stillinger og stillingsbehov

Universitetsmuseet er fullt ut oppmerksom på at en omstillingsprosess verken legger opp til eller omfatter en voldsom ekspansjon når det gjelder utvidelsen av grunnbudsjettet.

Samtidig omfatter prosessen definitivt en institusjonell selvrefleksjon og en grunnleggende gjennomgang av institusjonens oppdrag, mål og virkemidler. Når Universitetsmuseet som institusjon tar mål av seg til å si noe meningsfylt om fremtiden og om oppfyllelsen av de forventningene som både vi selv, UiB og samfunnet med rette har til oss, er det uunngåelig at de ressursene vi disponerer blir et tema. I siste instans dreier det seg om forutsetningen for å kunne utføre vårt oppdrag.

Universitetsmuseets ledelse er overbevist om at det ut fra en totalvurdering er en stor fordel å være en del av UiB og det vitenskapelige fellesskapet ved et universitet. Vi oppfatter og opplever rektoratet og universitetets administrative avdelinger som støttespillere, og vi forstår at UiBs midler er begrensede i forhold til de mange og gode formål som må tilgodesees. Likevel er vi av den oppfatning at vi må beskrive museets situasjon realistisk.

Det er i år nettopp 100 år siden Bergens Museum fikk sine første professorer som ledd i en utvikling som førte til grunnleggelsen av Universitetet i Bergen i 1946. Det er dessuten omtrent 20 år siden Bergen Museum ble reorganisert til det som i dag er Universitetsmuseet i Bergen. Vi kan vise en noe bekymringsfull utvikling i de siste 20 årene med enkle tall:

	Vit.skap. still.	Tekn. still.	Adm. still.	Totalbudsjett	Til drift i % av total
1995	22	23,5	4,5	18.846.000	22,
2000	29,6	27,6	6,7	33.403.000	10,3
2005	37	47,8	7	59.496.000	11,6
2010	29,8	46,8	9,9	82.917.000	2,1
2013	30,6	54,6	11,8	105.603.000	6,4

Siden 2005 har museets samlede antall stillinger vært forholdsvis stabilt. Forvaltningen av samlingene har imidlertid krevd øket bemanning på teknisk side. Det betyr at utviklingen i de senere årene har gått mot stadig færre vitenskapelig ansatte. Dersom denne utviklingen fortsetter er det noe en forskningsinstitusjon som Universitetsmuseet vanskelig kan leve med. En har derfor våren 2014 tatt grep for å få den vitenskapelige bemanningen opp på nivået fra 2005.

To vesentlige årsaker til at Universitetsmuseets totalbudsjett har steget kraftig siden 1995 var inkorporeringen av Arboretet og botanisk hage i museet i 2005 og overgangen til ny husleieutregning i 2010. Imidlertid er driftsmarginene små. Dette gir en situasjon der museet bare har et ytterst begrenset strategisk handlingsrom.

Den nye organisasjonsstrukturen krever noen nøkkelstillinger som en utvidelse av rammen. Skal vitenskapelige stillinger i høyere grad kunne frigjøres til forskning, må en del av forvaltningsansvaret for eksempel kunne flyttes til andre stillingskategorier.

Universitetsmuseet har dessuten innen formidling og samlingsforvaltning stående oppgaver som ikke uten videre kan reduseres, men som utgjør en helt vesentlig del av det oppdrag og ansvar museet har hatt i snart 200 år på vegne av samfunnet, og siden 1946 på vegne av Universitetet i Bergen. Dessuten er det behov for etter hvert å dra en del av utgravningsvirksomheten inn som ordinær del av virksomheten for å gi bedre rammebetingelser og realisere dens betydelige potensiale innen forskning og formidling.

Dokumentet lister opp nøkkelstillingene, og det gis en kort beskrivelse av deres innhold. Universitetsmuseet mener dette i høy grad kan bidra til å nå de målene en har definert i måldokumentet.

Nedenfor viser to grafiske figurer hovedtrekkene i utviklingen siden 1995:

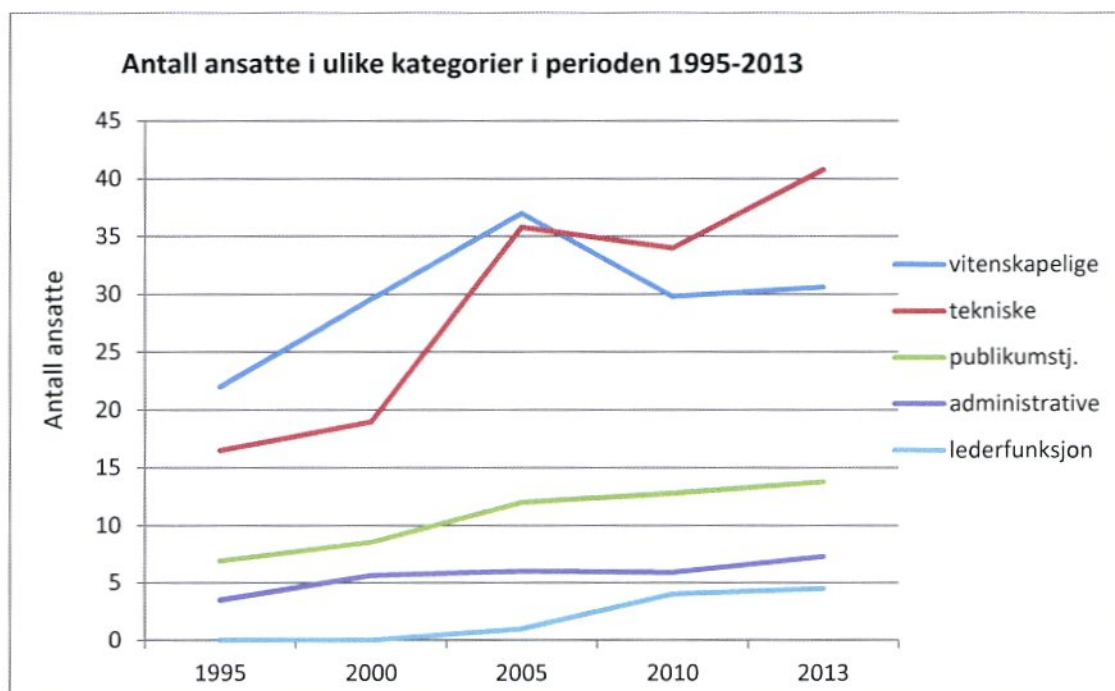


Fig. 1 Ansatte i ulike kategorier 1995-2013.

Det fremgår at antallet vitenskapelige stillinger har vært redusert siden 2005, mens tallet på tekniske stillinger har øket.

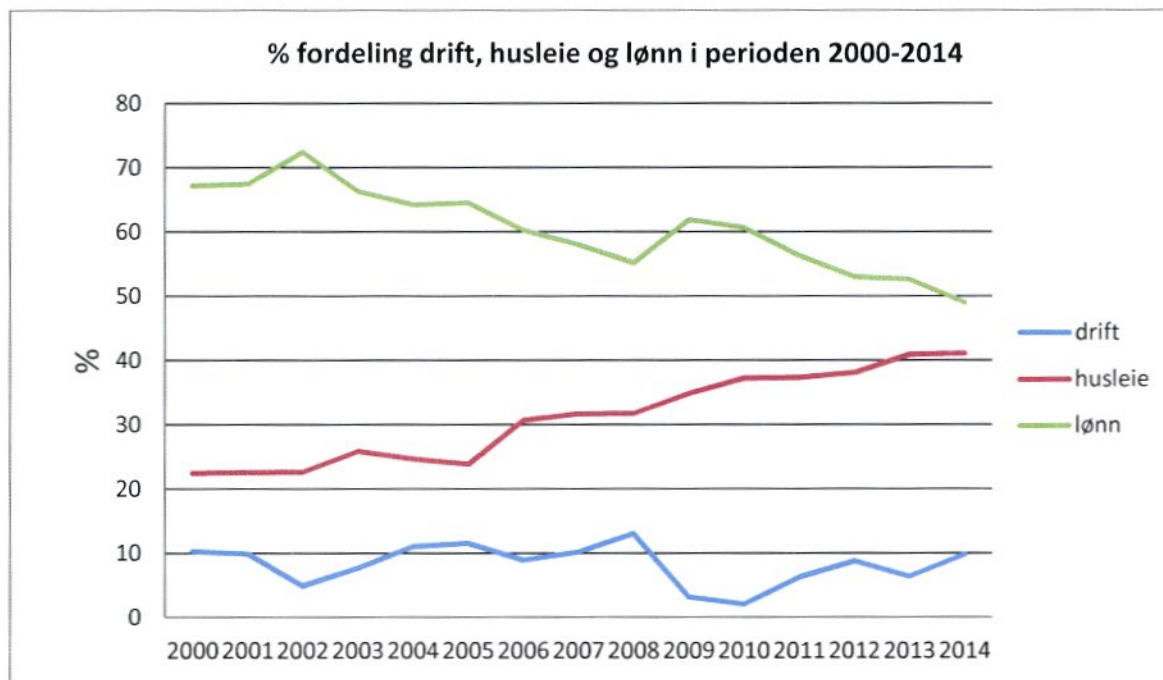


Fig. 2 Ulike kostnadskategoriens andel av totalbudsjett, utviklingen siden 2000.

En registrerer at lønn utgjør en stadig lavere andel av kostnadene.

Ved et universitetsmuseum må alt skje forskningsbasert, dvs. at forskning er et perspektiv som er vevd inn i alle deler av museets virksomhet. Museet skal forske, forvalte sine samlinger, formidle dem til publikum og gi undervisning innen de ansattes spesialområder. Universitetsmuseet har meget store samlinger som forvaltes på samfunnets vegne. Det betyr at de må forvaltes faglig og teknisk forsvarlig, samtidig som det innebærer at de gjøres tilgjengelige digitalt - i tillegg til andre og forskjellige formidlingsformater overfor ulike publikumssegmenter. Botaniske hager og arboretet har store driftsmessige utfordringer, noe som også kan sies om en kronisk underfinansiert arkeologisk og tverrfaglig utgravningsvirksomhet. Samlingsansvaret er således svært ressurskrevende, både mht. driftskostnader og personell. Å forvalte en så vesentlig del av landets kulturarv skulle imidlertid også gi UiB svært gode kort på hånden i dialogen med samfunnet og i den internasjonale profileringen som forskningsuniversitet.

Som alle andre enheter ved UiB må Universitetsmuseet sette tæring etter næring. Overalt på universitetet finnes en rekke behov som burde dekkes. Imidlertid finnes det også momenter som belaster lønnsbudsjettet og som gjør uten at museet ikke uten videre kan redusere bemanningen til under et visst punkt. Vanlig forskning og formidling i skriftlige kanaler,

engasjement i forskningsprosjekter nasjonalt og internasjonalt og i et visst omfang deltakelse i undervisning, vanlig administrasjon, og forskningsteknisk assistanse har museet felles med fakultetene. I tillegg finnes det imidlertid særlige virkeområder der museet er nødt til å kunne levere:

- Museets samlinger er blant landets aller største og spenner fra albertavler til fisk på sprit. Forvaltningsansvaret på samfunnets vegne krever en viss bemanning for å sikre håndtering, lagring, konservering og tilgjengeliggjøring.
- Utstillinger må produseres for publikum, det samme gjelder utvikling av nettsted, skoletjeneste, formidlingskonsepter og tilstelninger.
- Universitetsmuseet har på UiBs vegne ansvaret for lovpålagt utgravningsvirksomhet i Hordaland, Sogn og Fjordane og på Sunnmøre. Utgravningsprosjektene er eksternt finansierte, men annen nødvendig saksforberedelse og beredskap er underfinansiert. Tilveksten belaster museets mottaksapparat og magasiner.
- Museet har ansvar for virksomheten i Musehagen, Botanisk hage og Arboretet. Det krever både gartnere og maskinpark. Hagene må stelles, og levende planter holdes i live.

I 2008 unnlot Risa-utvalget å gå nøyere inn på Universitetsmuseets økonomi. Utvalget fastslo at Bergen Museum hovedsakelig måtte finansieres gjennom basismidler, men fremholdt for øvrig at utvalget ikke hadde hatt mulighet for å vurdere dimensjoneringen av museets basisbevilgning. Det ble overlatt til UiB-styret (kap. 7). Universitetsmuseet omfatter da også en svært sammensatt virksomhet, m.a. med forskningsaktive fagmiljøer som ellers ville sortert under tre fakulteter, HF, SV og MN. I UiBs tildelingsbrev for budsjettåret 2014 ble det sagt eksplisitt at man ville komme tilbake til museets samlede økonomi når omstillingsprosessen var avsluttet.

Beskrivelse av behov ved de ulike enhetene vedrørende nøkkelstillingene:

To avdelingssjefer – hhv for kulturhistorie og naturhistorie. De to avdelingene må ha hver sin ansatte leder i en lederfunksjon. Disse skal inneha den kompetanse og bli gitt den myndighet og ansvar som i dag kreves for at museet kan bli styrket i forhold til tydelig faglig strategi og ledelse og derav god faglig og administrativ planmessig styring av enhetene.

Tre seksjonssjefer: konservering, samlingsforvaltning kultur og Arboretet og de botaniske hagene. Seksjonssjefene er et ledd i tydelig og god faglig og administrativ ledelse innenfor enhetene. De avlaster vitenskapelig personale og med det myndighets- og ansvarsområde som ligger til seksjonene vil dette styrke museets gjennomføringskraft.

Seksjonssjef for fornminne. Seksjon for fornminne er en omfattende og viktig del av virksomheten som skjer i medfør av Kulturminneloven og etter instruks fra Riksantikvaren (RA). Seksjonen føret til en betydelig tilvekst til museets samlinger, som museet må håndtere og forvalte. Seksjonen er per i dag eksternt finansiert, og med en grunnbevilgningsfinansiert seksjonssjef så vil dette bedre utgravningsvirksomhetens finansieringsgrunnlag. Seksjonslederen vil ha ansvar og myndighet i forhold til RA og UiB noe som vil styrke museets gjennomføringskraft og planmessig styring.

Seniorkonsulent, direktørens stab. En funksjon i direktørens stab som vil kunne muliggjøre en rendyrking og profesjonalisering av feltene økonomi og personal. Dagens situasjon er kraftig underdimensjonert og en styrking med en funksjon vil bedre dimensjoneringen, samt styrke planmessig økonomistyring og sette museet bedre i stand til å imøtekomme kravet om eksterntfinansierte prosjekter ved museet.

Konklusjon

Basert på kartlegging, involvering og analyse har Universitetsmuseet identifisert behovet for 27 nye stillinger, dersom museet fullt ut skulle kunne realisere sitt potensiale og forvalte samlingene tilfredsstillende. Omtrent 16 av disse stillingene er svært viktige for å kunne utføre de oppgavene UiB, samfunnet og academia med rette forventer av et universitetsmuseum. Av disse igjen er det imidlertid valgt ut 7 stillinger som museet oppfatter som avgjørende for implementering av ny organisasjonsstruktur. I dag er Universitetsmuseet i Bergen på en rekke områder vesentlig dårligere bemannet enn landets øvrige universitetsmuseer.

Førsteprioritet har altså de nøkkelstillingene som er nødvendige for å gjennomføre den nye organiseringen av museet. Dette dreier seg nødvendigvis om stillinger på et forholdsvis høyt lønnsnivå. Universitetsmuseet vil da be UiB-styret om på møtet den 25. september 2014 å vedta en utvidelse av museets Grunnbevilgning med 7 mill. kr. som brukes i samsvar med de stillingsbehovene som er registrert som førsteprioritet, dvs. som en utvidelse av lønnsbudsjettet. Dette vil styrke museets faglige og administrative ledelse slik at museet kan håndtere de utfordringer som kommer i fremtiden og nå de mål det har satt seg.

Universitetsmuseet i Bergen

Organisasjonsstruktur

Bergen, 1. juli 2014

Universitetsmuseets organisasjon

For en institusjon kan en bestemt organisasjonsstruktur aldri være et mål i seg selv. Strukturen er derimot et redskap som organiserer virksomheten på en slik måte at målene lettere nås. En struktur kan utvilsomt hjelpe med til å realisere institusjonens potensiale, men den skaper det ikke. Strukturen befinner seg ikke i et vakuum, dens muligheter for å virke etter hensikten er avhengig av kulturen i organisasjonen. Måloppnåelsen forutsetter de ansattes arbeidsvilje og kreativitet, deres åpenhet samt evne og vilje til løpende kommunikasjon, gjensidig informasjon og drøftelse, deres vilje og evne til å ta vare på hverandre og gi alle rom for utfoldelse.

Matriseorganisasjonen

Som stor og gammel museumsinstitusjon må organiseringen tilgodese to fundamentale behov: Behovet for stabilitet knyttet til forvaltningen av samlingene, altså et statisk element, og et dynamisk element i behovet for strategisk handlekraft knyttet til den bevegelse som stadig nye oppgaver, betingelser, problemstillinger og prosjekter krever.

Strategiske mål og faglig prosjektvirksomhet må kunne planlegges utfra tid og situasjon og vil ofte gå på tvers i en organisasjon. Men målene nås gjennom linjen, dvs. stabile enheter som utgjør museets grunnmotor. Det som skjer i de strategiske fora som presenteres nedenfor er å oppfatte som styremotorer som gjør det mulig for institusjonen å endre eller korrigere kurs, mens hovedmotoren altså ligger i linjen. Disse fora artikulere tverrfaglig samarbeid og tjener som styringsverktøy i en fruktbar vekselvirkning mellom institusjonens statiske og dynamiske sider.

Derfor presenteres Universitetsmuseets nye organisasjonsstruktur som en matriseorganisasjon, der en hybrid mellom linje- og prosjektorganisasjon skal sikre så vel stabilitet over tid som handlingsevne her og nå. Det er dessuten slik at de to dimensjonene også artikulere to grunntrekk i museet. På den ene siden viser de tre søylene til en grunnleggende inndeling i kultur- og naturvitenskaper med tilhørende samlingsforvaltning og tilknyttede seksjoner, samt en rendyrket formidlingsavdeling som samhandler med disse. På den annen etableres det fire strategiske fora som foreslår strategiske mål, arbeider med prosjekter og drøfter problemstillinger som melder seg. Disse fora binder sammen de tre grunnleggende søylene på tvers i organisasjonen.

Kriteriet for organiseringen har vært funksjonsdyktighet, ikke symmetri. Spørsmål i hele omorganiseringen har aldri vært hvor like alle deler kan bli, men hvor forskjellige vi kan være og fremdeles fungere sammen.

Nedenfor følger en nærmere presentasjon «nedenfra» av modellens enkelte ledd. Den må sees i forbindelse med det forslaget til vedtekter for Universitetsmuseet i Bergen som hitsettes etter presentasjonen.

Søylene (linjen)

Organiseringen av universitetsmuseet som organisasjon tar utgangspunkt i museets faste oppgaver i et meget langt tidsperspektiv. De tre søylene er tre grunnenheter (avdelinger) med ansvar for henholdsvis kulturvitenskap, naturvitenskap og formidling. I den grafiske fremstillingen er formidlingen anbrakt i midten for å anskueliggjøre at formidlingen har oppgaver mot begge de andre avdelingene, og også har oppgaver som binder kultur og natur sammen. Man vil dessuten se at konserveringsseksjonen er markert på tvers. Den ligger under kultur, men er også arbeidssted for de konservatorer som er knyttet til natur. I så måte utgjør seksjonen også et tverrgående element i museet.

Da Bergen Museum ble reetablert i 1993 som ett museum var en av intensjonene at UiB-ledelsen ønsket å vektlegge utviklingen av tverrfaglige perspektiver og prosjekter. Siden den siste omorganiseringen i 2001 har museet vært delt inn i disse tre grunnenhetene, og det har ikke vært oppfattet som formålstjenlig å bryte med dette organisatoriske grunntrekket.

Hver av grunnenhetene (avdelingene) ledes av en avdelingssjef. Avdelingssjefen har et råd sammensatt av ledere for avdelingens seksjoner. Avdelingsrådet er et rådgivende organ i saker som vedrører hovedlinjene for avdelingens virksomhet eller som er av prinsipiell betydning for denne. Lederen for grunnenheten kan ellers be om rådets uttalelse i en hvilken som helst sak. Når situasjonen tilsier det, kan avdelingssjefen også oppnevne andre som hun/han måtte ønske å rådføre seg med.

I 2002 ble det ansatt en egen seksjonsleder for Konserveringsseksjonen, men grunnet sykdom var seksjonen etter noen år uten leder. I 2004 ble Seksjon for ytre kulturminnevern (SFYK) skilt ut fra De kulturhistoriske samlinger, men det arkeologiske miljøet i Norge anbefalte våren 2009 entydig en reintegrasjon.¹ I 2004 ble Botanisk hage på Milde overført fra MN-fakultetet til museet. Det har vært et anliggende i prosessen å få gitt disse tre seksjonene en fornuftig og integrert plass i organisasjonen.

Avdeling for naturhistorie

Avdelingen består av tre forsknings- og samlingsseksjoner: Seksjon for taksonomi og evolusjon, Seksjon for paleobiologi og geologi, og Seksjon for Arboretet og de botaniske hager. Hver seksjon har ansvar for utvikling av museets vitenskapelige samlinger gjennom

¹ Evaluering av Seksjon for ytre kulturminnevern (SFYK) ved Bergen Museum, rapport til museets styre, 28. mai 2009. se kap. 9, Anbefalinger. Gruppen var satt sammen av direktørene ved de øvrige norske universitetsmuseene.

forskning, forvaltning og formidling og har både vitenskapelige og teknisk ansatte. Hver seksjon utvikler og drifter forskningsprosjekt og bygger opp faglige nettverk både internt og eksternt. I tillegg til tid til egen forskning, må vitenskapelig ansatte ved seksjonene som en del av museumsarbeidet stille deres kompetanse til disposisjon for arbeidet med formidling av samlingene. Avdelingen drifter biodiversitetslaboratoriene (DNA-laboratorium og mikroskopi-/pollenlaboratorium) sammen med Institutt for biologi. Konservatorene ved Naturhistorisk avdeling har arbeidssted ved Konserveringsseksjonen under Kulturhistorisk avdeling. De rapporterer i det daglige arbeidet til lederen ved Konserveringsseksjonen. Innen alle områder samarbeider seksjonene aktivt med Formidlingsavdelingen på konkrete prosjekter. Avdelingen ledes av en avdelingssjef som har det overordnede faglige, økonomiske og personalmessige ansvar for avdelingen.

Fellesfunksjoner ved avdelingen er, sammen med administrasjonen, lagt direkte under avdelingslederen. Avdelingen har felles tekniske støttefunksjoner knyttet til biodiversitetslaboratoriene, en teknisk tegner, og to konservatorer med arbeidsplass ved Konserveringsseksjonen.

Avdelingsrådet er et rådgivende organ i saker som vedrører hovedlinjene for avdelingens virksomhet eller som er av prinsipiell betydning for denne. Lederen for grunnenheten kan ellers be om rådets uttalelse i en hvilken som helst sak. Se vedtektene § 6.1.2. Dette rådet har løpende dialog med avdelingssjefen og gir råd i spørsmål knyttet til driften. Seksjonenes strategier og aktiviteter skal dermed knyttes tett sammen under avdelingssjefens enhetlige ledelse. Seksjonsleder ved Arboretet og de botaniske hager har den operative daglige ledelsen av seksjonen, mens den operative daglige ledelsen ved Seksjon for taksonomi og evolusjon og Seksjon for paleobiologi og geologi er lagt til de vitenskapelig samlingsansvarlige for de respektive samlingene. Koordinator for disse to seksjonene, seksjonsleder ved Arboretet og de botaniske hager, avdelingssjefen og en representant for teknisk/administrativt ansatte sikrer gjennom drøftelser i avdelingsrådet (ledergruppen) en helhetlig museal forskningsprosess ved seksjonene, og samordning av driftsoppgaver på tvers av seksjonene.

Seksjon for taksonomi og evolusjon har ansvar for forskning og formidling i tilknytning til samlingene i entomologi, evertebrater, vertebrater, zoologiske utstillingssamlinger, kryptogamer og karplanter, samt å ivareta oppgavene fra forskningsbasert innsamling til løpende bruk og bevaring av objekter innen de tilhørende samlingene (jf. vedtektenes § 6.1.3). Ansvaret for samlingene er lagt til vitenskapelig personale som forvalter de respektive samlingene i samarbeid med teknisk personale. De respektive samlingsenhetene har ansvar for å gjøre samlingene tilgjengelig for forskning og allmennhet, samt ivareta henvendelser vedrørende samlinger og evt. koordinering av disse (jf. vedtektenes § 6.2.4). Videre har hver samlingsenhet ansvar for avdelingens forvaltning knyttet til dokumentasjon (arkiv, foto, rapporter, etc.) og skal sikre en god prosess fra mottak av materiale til endelig magasinerings

og arkivering. Ansvaret omfatter blant annet aksjesjonsføring, tildeling av museumsnummer, katalogisering, digitalisering, eventuell kassasjon, revisjon av samlingene, tilgjengeliggjøring og tilrettelegging for innlån og utlån, behandling av søknader fra gjesteforskere og studenter om tilgang til materiale, samt andre publikumshenvendelser som er relatert til samlingene. Seksjonen samarbeider med Konserveringsseksjonen om konservering og magasinering av utstillingsobjekt og samlinger. Seksjonen ledes av en koordinator som representerer seksjonen i rådet. Koordinatorfunksjonen rullerer blant de vitenskapelige ansatte i 2års-perioder.

Seksjon for paleobiologi og geologi har ansvar for forskning og formidling innen osteologi, paleobotanikk og geologi, samt å ivareta oppgavene fra forskningsbasert innsamling til løpende bruk og bevaring av objekter i de tilhørende samlingene (jf. vedtektenes § 6.1.4). Ansvaret for samlingene er lagt til vitenskapelig personale som forvalter de respektive samlingene i samarbeid med teknisk personale. Seksjonen har et særlig ansvar for den lovpålagte indre kulturminneforvaltning for zoologisk og botanisk materiale generert gjennom kulturminneforvaltningen og bidrar i den ytre kulturminneforvaltningen i samarbeid med Fornminneseksjonen. Hver samlingsenhet har ansvar for å gjøre samlingene tilgjengelig for forskning og allmennhet (jf. vedtektenes § 6.2.4), ansvar for samlingenes forvaltning knyttet til dokumentasjon (arkiv, foto, tegninger, rapporter, etc.) og skal sikre en god prosess fra mottak av materiale til endelig magasinering og arkivering. Ansvaret omfatter blant annet aksjesjonsføring, tildeling av museumsnummer, katalogisering, digitalisering og eventuell kassasjon, tilgjengeliggjøring og tilrettelegging for innlån og utlån, samt revisjon av samlingene og behandling av søknader fra gjesteforskere og studenter om tilgang til materiale. Seksjonen samarbeider med Konserveringsseksjonen om konservering av samlingene. Seksjonen ledes av en koordinator som representerer seksjonen i rådet. Koordinatorfunksjonen rullerer blant de vitenskapelige ansatte i 2års-perioder.

Seksjon for Arboretet og botaniske hager skal forvalte forske på, formidle og drifte de levende samlingene i Muséhagen, Botanisk hage og Arboretet. Driften ved Arboretet skjer i samhandling med Stiftelsen det norske arboret (jfr. Samarbeidsavtalen Stiftelsen og UiB). Seksjonen får sitt eget budsjett fra Naturhistorisk avdeling og ledes av en seksjonssjef. Videre kan seksjonen få en enhet for forskning og samlingsforvaltning som har ansvar for utvikling av de levende samlingene, samt forskning på og formidling av disse. Samlingsforvaltningen innebærer bl.a. innsamling, registrering, fotografering, digitalisering, tildeling av aksjesjonsnummer og kartfesting, samt tilrettelegging av materiale for frøbytte. Ved seksjonen blir det trolig også en driftsenhet som står for den daglige gartnerfaglige driften av hageanleggene og drivhusene i Muséhagen og på Milde. Dette omfatter oppgaver som lusing, vanning, beskjæring, hogst, skifte av jord og gjødsling. Videre vil det i Veksthuset bli produsert planter til ulike forsknings- og formidlingsprosjekt. Seksjonen ledes av en ansatt seksjonssjef som har resultat- og personalansvar for de som arbeider i seksjonen.

Avdeling for kulturhistorie

Avdelingen har fire seksjoner: Forskningsseksjon, Samlingsseksjon, Konserveringsseksjon og Fornminnesseksjon. Innen alle områder samarbeider seksjonene både internt, og eksternt med Formidlingsavdelingen og Naturhistorisk Avdeling. Hver seksjon har en kjerneoppgave, henholdsvis utgravninger, samlingsforvaltning, gjenstandskonservering og forskning. Det er viktig at disse aktivitetene utgjør likeverdige bidrag til en helhetlig museal forskningsprosess. Avdelingen ledes av en avdelingssjef som har det overordnede faglige, økonomiske og personalmessige ansvar for avdelingen. *Avdelingssjefen fungerer som forskningssjef.* Hun/han bør ha professorkompetanse i arkeologi, siden arkeologi er det langt største fagfeltet.

Avdelingsrådet er et rådgivende organ i saker som vedrører hovedlinjene for avdelingens virksomhet eller som er av prinsipiell betydning for denne. Lederen for grunnenheten kan ellers be om rådets uttalelse i en hvilken som helst sak. Se vedtektene § 6.1.2. Dette rådets har løpende dialog med avdelingssjefen og gir råd i spørsmål knyttet til driften. Seksjonenes strategier og aktiviteter skal dermed knyttes tett sammen under avdelingssjefens enhetlige ledelse. De fire seksjonssjefene vil ha hovedansvar for den operative daglige ledelsen av hver sin seksjon, og skal gjennom drøftelser i avdelingsrådet (ledergruppen) sikre en samordning av driftsoppgaver på tvers av seksjonene.

Forskningsseksjonen har ansvar for å ivareta kulturhistorisk avdeling sin forsknings- og formidlingsstrategi, samt det vitenskapelige ansvaret for samlingene (jf. vedtektenes § 6.2.3.). Den består av de vitenskapelig tilsatte ved avdelingen og kan i så måte utvikle og drifte forskningsprosjekt, samt bygge opp faglige nettverk både internt og eksternt på museet. Seksjonen behandler søknader om forskningsgravninger, utlån og prøvetaking fra samlingene. Seksjonen har ansvar for spørsmål knyttet til vitenskapelige prioriteringer i samlingsforvaltning og konservering. Seksjonen består av avdelingens vitenskapelige personale som har forskningsrett og -plikt knyttet til samlingene. Vitenskapelige ansatte har ansvar for egen forskningsaktivitet. De vil i kraft av deres kompetanse og fagområde være knyttet til bestemte samlinger, og i den forbindelse har de ansvar for en forskningsbasert og -relevant utvikling av museets samlinger. I så måte må den enkelte informeres løpende om Samlingsseksjonens, Konserveringsseksjonens og Fornminnesseksjonens håndtering av den/de samlingene vedkommende har ansvar for utviklingen av. I tillegg til tid til egen *forskning, må de vitenskapelig ansatte stille sin kompetanse til disposisjon for arbeidet med formidling og forvaltning av samlingene.* Overordnede forskningsstrategier utvikles i samarbeid med Avdelingssjefen og kan drøftes i avdelingsrådet. Seksjonen ledes av en koordinator som koordinerer museumsarbeidet og representerer forskergruppen i rådet. Koordinatorfunksjonen rullerer blant de vitenskapelige ansatte i 2års-perioder.

Samlingsseksjonen har ansvar for forvaltning og dokumentasjon av samlingene ved kulturhistorisk avdeling. Seksjonen har et særlig ansvar for den lovpålagte indre

kulturminneforvaltning for arkeologisk materiale. Seksjonen har også ansvar for samlingenes tilvekst og skal bidra til å gjøre disse tilgjengelig for forskning og allmennhet, samt ivareta henvendelser vedrørende samlinger og evt. koordinering av disse (jf. vedtektenes § 6.2.4). I samarbeid med vitenskapelig ansatte knyttet til samlingene har seksjonen ansvar for avdelingens samlingsforvaltning knyttet til gjenstander og dokumentasjon (arkiv, foto, tegninger, rapporter, etc.) og skal sikre en god prosess fra mottak av materiale til endelig magasinerings og arkivering. Ansvaret omfatter blant annet aksjesjonsføring, tildeling av museumsnummer, katalogisering, digitalisering, organisering og eventuell kassasjon. Seksjonen har også ansvar for revisjon av samlingene, og, i samarbeid med Konserveringsseksjonen, tilgjengeliggjøring og tilrettelegging av disse for forskning, formidling, innlån og utlån. Samlingsseksjonens leder står, i samråd med Forskningsseksjonen, for behandling av søknader fra gjesteforskere og studenter om tilgang til materiale, samt andre publikumshenvendelser som er relatert til samlingene. Seksjonen ledes av en ansatt seksjonssjef som har faglig og økonomisk ansvar for seksjonen, samt personal- og resultatansvar, og rapporterer til avdelingssjefen.

Fornminneseksjonen har ansvar for å ivareta den ytre forvaltning av arkeologiske kulturminner i museets forvaltningsdistrikt (Hordaland, Sogn og Fjordane og Sunnmøre), hjemlet i kulturminneloven med forskrifter, herunder den lovpålagte arkeologiske utgravningsvirksomheten (jf. vedtektenes § 6.2.5). Seksjonen skal også bidra inn i forsknings- og formidlingsprosjekt ved museet. Forvaltningen av funnmateriale skjer i nært samarbeid med de andre seksjonene. Seksjonens virksomhet er hovedsakelig eksternt finansiert (av tiltakshaver). Overordnede forskningsstrategier drøftes i avdelingsrådet. Seksjonssjefen rapporterer til avdelingsleder når det gjelder prosjektenes faglige profil og gjennomføring. Seksjonen forholder seg til museets utarbeidede systemer generelt for innlevering av funnmateriale og dokumentasjon til museets samlinger. Her følger nært samarbeid med de andre seksjonene ved museet. Når det gjelder den daglige drift har seksjonen særlig ansvar i forhold til å følge budsjett- og regnskapsrutiner i samsvar med Riksantikvarens instruks. Seksjonen ledes av en ansatt seksjonssjef med faglig og økonomisk ansvar. Hun/han har også personalansvar for dem som er knyttet til utgravningsvirksomheten.

Konserveringsseksjonen har ansvar for konservering og bevaring av eksisterende og nye samlinger i samsvar med internasjonale etiske retningslinjer. I samråd med de andre seksjonene håndterer seksjonen gjenstander i forhold til forsknings-, forvaltnings- og formidlingsoppdrag, innlån og utlån, samt magasin. På samme måte utvikler den planer for samlingene når det gjelder formidling- og forvaltningsoppgaver, feltkonservering, magasinerings, klima, samt transport og kurervirksomhet (jf. vedtektenes § 6.2.6). Løpende tilsyn med magasiner og utstillinger blir en kjerneoppgave for Konserveringsseksjonen. Seksjonen ledes av en ansatt seksjonssjef som har et faglig og økonomisk ansvar for driften, samt et resultatansvar og rapporterer til avdelingssjefen. Seksjonssjefen har personalansvar for konservatorene med arbeidsplass ved seksjonen.

Formidlingsavdelingen

Avdelingen har ansvar for Universitetsmuseets formidlingsaktiviteter og forvalter museets pedagogiske, museologiske og formidlingsfaglige kompetanse. Dermed har den en hovedrolle som produsent, koordinator og ansvarlig for gjennomføring av disse aktivitetene (jf. vedtektenes § 6.3). Avdelingen skal sikre at museet selv er i stand til å sette opp egne produksjoner. Dette forutsetter et aktivt og nært samarbeid med museets øvrige fagmiljøer og en *betydelig og variert kompetanse*. Avdelingen jobber mot både kultur og natur og er i så måte en virksomhet som binder sammen søylene på tvers.

Avdelingen ledes av en avdelingssjef som også leder Formidlingsforumet. Avdelingen har ansvar for selv å mobilisere fagmiljøet ved å koordinere og gi støtte til formidlingstiltak initiert ved de andre avdelingene, både kultur og natur, samt seksjonene. Avdelingen kan også selv initiere formidlingsprosjekter. Det forutsettes et aktivt og nært samarbeid med museets øvrige fagmiljøer, universitetet generelt og offentligheten. Videre er avdelingen ansvarlig for å synliggjøre formidlingsvirksomheten i offentligheten og arbeide aktivt for å inngå eksterne samarbeidsprosjekter.

Avdelingsrådet har ansvar for å gi råd til avdelingssjefen i alle spørsmål knyttet til virksomheten. I rådet sitter en representant fra hver av de fire virksomhetene som avdelingen har ansvaret for: utstillinger, undervisningstjenesten, arrangementer og skriftbasert og digitalformidling.

Utstillinger. Her er avdelingen produsent og ansvarlig for gjennomføringen av utstillingsprosjekter. Dette skjer i samarbeid med forskermiljøet, og avdelingen har i så måte en koordinerende funksjon. For hvert prosjekt oppnevnes en prosjektleder.

Undervisningstjenesten har ansvar for utarbeidelse og gjennomføring av undervisningsopplegg for barnehager, barne- og ungdomsskolen og videregående skoler. Tjenesten omfatter også å bidra til at god og oppdatert pedagogikk benyttes i våre øvrige formidlingstiltak som utstillinger og arrangement. I så fungerer undervisningstjenesten som en av UiBs arenaer for å nå ut til skoleverket i rekrutteringsøyemed. Undervisningslederen leder og koordinerer denne tjenesten og rapporterer til avdelingssjefen.

Arrangementer. Her er avdelingen produsent og ansvarlig for gjennomføringen av enkeltarrangementer. Avdelingen oppnevner en arrangementsansvarlig.

Skriftbasert og digital formidling. Her er avdelingen produsent av og ansvarlig for den formidlingen som består av skriftlig produksjon til avdelingens målgrupper (hefter, utstillingskataloger, artikler, fagbøker for andre enn academia og annen tekstproduksjon som trykkes og distribueres). Dessuten omfatter ansvaret også den digitale formidlingen av

ulike temaer og i ulike formater. Markedsføring av virksomheten og mediekontakt knyttet til den, ligger til avdelingen. Disse aktivitetene ligger direkte under avdelingssjefen som oppnevner prosjektledere for enkeltprosjekter.

Strategiske fora

For å sikre organisasjonens mulighet for å drøfte og foreslå strategiske grep på tvers, dvs. en bevegelse som har prosjektorganisasjonens karakter, etableres det fire strategiske fora: Forskningsforum, forvaltningsforum, formidlingsforum og undervisningsforum. I disse fora drøftes strategiske spørsmål innen hver sektor, spørsmål knyttet til etableringen og utviklingen av prosjekter, aktuelle spørsmål som må drøftes der og da, og tverrfaglige problemstillinger.

De strategiske fora er rådgivende organer og ikke nevnt i vedtektene. Det er prinsipielt mulig å nedlegge eller å opprette slike fora.² Fora opprettes eller nedlegges av direktøren etter drøftelser i Ledergruppen. Det er viktig at det tas vare på disse drøftingsplattformer med deres dynamiske og sektorovergrepene karakter.

Normal saksgang vil være at tverrgående problemer drøftes først ad hoc i det aktuelle forum. Så går en tilråding til direktøren som tar spørsmålet opp i ledergruppen.

Strategiske fora har en bred sammensetning fra alle eller de fleste deler av museets virksomhet og kan derfor også fungere som tverrgående organer idet de utgjør en plattform der linjene møtes. Avdelingssjefer og direktøren avgir bestillinger til strategiske fora. Når det er behov for det kan et forum invitere andre ansatte, f. eks. fra relevante ansvarsområder i direktørens stab (se nedenfor). Disse fora gir råd til Ledergruppen (se nedenfor), avdelingssjefene og direktøren. Ledelse i slike fora betyr koordinering, innkalling og møteledelse.

Forskningsforum drøfter forskningsstrategiske spørsmål og spørsmål knyttet til etableringen og utviklingen av forskningsprosjekter. Leder oppnevnes av direktøren.

Forvaltningsforum drøfter strategiske spørsmål knyttet til samlingsforvaltningen, spørsmål knyttet til etableringen og utviklingen av forvaltningsprosjekter. Leder oppnevnes av direktøren.

Formidlingsforum drøfter strategiske spørsmål knyttet til formidling, spørsmål knyttet til etableringen og utviklingen av formidlingsprosjekter. Dette forum ledes av Formidlingssjefen.

² F. eks. vil erfaringene vise om det kan være aktuelt og hensiktsmessig å opprette et femte forum for tverrvitenskapelig oppdragsvirksomhet.

Undervisningsforum drøfter strategiske spørsmål knyttet til den akademiske undervisningen som gis av museets ansatte, spørsmål knyttet til etableringen og utviklingen av undervisningsprosjekter og -formater. Leder oppnevnes av direktøren.

Siden innføringen av strategiske fora er ny, gis nedenfor en skjematisk oversikt over disse fora når det gjelder deres funksjon, mandat og sammensetning:

Fora	Funksjon	Mandat	Representasjon
Forskningsforum -rådgivende organ - mottar bestillinger fra direktøren eller fra avdelingssjefene -rapporterer til den som har gitt bestillingen	-kan komme med forslag til forskningsstrategi -kan foreslå institusjonelle prioriteringer -kan utarbeide forslag til rapporter etter styringsparametrene -kan utvikle forslag til samarbeid på tvers i UM -kan ta opp problemstillinger som oppstår	Rådgivende organ innen forsknings-relevante spørsmål; -strategi og prioritering (inkl. økonomi) -høringer og andre henvendelser/behov	1) Koordinator utpekt av direktøren 2,3,4) medlemmer oppnevnt av de tre avdelingene (N, K, F). 5+) andre ansatte fra henholdsvis kultur og natur som forumet ønsker å supplere seg med ad hoc ----- Funksjonsperiode er 3 år
Forvaltningsforum -rådgivende organ -mottar bestillinger fra direktøren eller fra avdelingssjefene -rapporterer til den som har gitt bestillingen	-kan komme med forslag til forvaltningsstrategi -kan foreslå institusjonelle prioriteringer -kan foreslå generelle prosedyrer for samlingshåndtering -kan utarbeide forslag til rapporter etter styringsparametrene -kan utvikle forslag til samarbeid på tvers i UM -kan ta opp problemstillinger som oppstår	Rådgivende organ innen spørsmål knyttet til samlingsforvaltningen; -strategi og prioritering (inkl. økonomi) -høringer og andre henvendelser/behov	1) leder utpekt av direktøren 2,3) medlemmer fra kultur 4,5) medlemmer fra natur 6) leder av Konserveringen eller den lederen utpeker 7+) eventuelle medlemmer som forumet ønsker å supplere seg med ad hoc ----- Funksjonsperiode er 3 år
Formidlingsforum -rådgivende organ -mottar bestillinger fra direktøren eller fra avdelingssjefene -rapporterer til den som har gitt bestillingen	-kan komme med forslag til formidlingsstrategi -kan foreslå institusjonelle prioriteringer -kan foreslå generelle prosedyrer for ulike formidlingstiltak -kan utarbeide forslag til rapporter etter styringsparametrene -kan utvikle forslag til samarbeid mellom Kultur, natur og Formidlingen -kan ta opp problemstillinger som oppstår	Rådgivende organ innen formidlings-relevante spørsmål; -strategi og prioritering (inkl. økonomi) -høringer og andre henvendelser/behov	1) leder (Formidlingsavdelingens leder) 2-3) representanter fra kultur og natur 4) leder konservering (eller den lederen utpeker) 5) representant fra formidlingen 6+) eventuelle medlemmer som forumet ønsker å supplere seg med ad hoc ----- Funksjonsperiode er 3 år
Undervisningsforum -rådgivende organ	-kan utvikle forslag til undervisningsstrategi -kan foreslå institusjonelle	Rådgivende organ innen undervisnings-relevante spørsmål;	1) leder (utpekt av direktøren) 2,3,4,5) representanter fra

<p>-mottar bestillinger fra direktøren eller fra avdelingssjefene</p> <p>-rapporterer til den som har gitt bestillingen</p>	<p>prioriteringer</p> <p>-kan foreslå undervisningsformater og komme med forslag til rammeavtaler med fakultetene</p> <p>-kan utarbeide forslag til rapporter etter styringsparametrene</p> <p>-kan utvikle forslag til samarbeid på tvers i UM - kan ta opp problemstillinger som oppstår</p>	<p>-strategi og prioritering (inkl. økonomi)</p> <p>-høringer og andre henvendelser/behov</p>	<p>kultur og natur</p> <p>6+) eventuelle medlemmer som forumet ønsker å supplere seg med ad hoc</p> <p>-----</p> <p>Funksjonsperiode er 3 år</p>
---	--	---	--

Det er viktig å merke seg at de strategiske fora artikulere det sektorovergripende perspektivet på tvers i organisasjonen. Dessuten skal de være et dynamisk element (der søylene er mer statiske og konsentrerer seg om den daglige virksomheten) som kan oppfylle behovet for å ta stilling til ulike problemstillinger som dukker opp i løpet av året. Fleksibiliteten er bygget inn ved at et forum alltid kan supplere seg ad hoc.

Videre er det et viktig anliggende at vi i og med de strategiske foraene ikke etablerer et nytt beslutningsorgan, og heller ikke en ny fast saksbehandlingsinstans. Hvert forum kan innen sitt område få bestillinger fra enten direktøren eller avdelingssjefene. Ikke fra andre.

Hvert forum er altså et dynamisk, fleksibelt og sektorovergripende drøftingsorgan som på oppfordring kommer med uttalelser og forslag knyttet til mer prinsipielle spørsmål. Organisasjonsstrukturen rommer disse fire fora idet den implementeres.

Ledergruppen

Museets ledergruppe er direktørens nærmeste råd som kan gi råd til direktøren om alle deler av museets drift. Den representerer hele museet på toppnivå. Den er et rådgivende organ. Saker fra linjen, og fra de strategiske fora vil kunne drøftes her. Ledergruppen gir råd til direktøren om alle deler av museets virksomhet. Medlemmer i Ledergruppen er: Direktøren, administrasjonssjefen og avdelingssjefene, i alt fem medlemmer. Direktøren leder gruppens møter.

Direktørens stab

Museumsdirektørens stab skal ivareta museets fellesfunksjoner innen økonomi, personal og HMS. I tillegg forestår staben driften av museets bygninger, i samarbeid med UiBs eiendomsavdeling som er utførende driftsansvarlig. Administrasjon av museumsvaktene og museumsbutikken hører under staben. For øvrig bistår staben direktøren til å gjennomføre det som er nødvendig av hensyn til drift av museet. Staben forutsettes å ha et nært samarbeid med og utføre støttefunksjoner for grunnenhetene. Staben ledes av en administrasjonssjef.

Direktøren

Direktøren har det øverste faglige og administrative ansvaret for universitetsmuseets samlede virksomhet. Direktørens stilling og ansvar er beskrevet i Vedtektenes § 5.1.

Stedfortredende direktør

I samsvar med vedtektenes § 5.2. oppnevner museumsdirektøren en av avdelingssjefene ved grunnenhetene som sin stedfortreder i de tilfeller der dette er nødvendig eller hensiktsmessig. Vedkommende skal normalt ha professorkompetanse.

Styret

Museets styre er beskrevet i vedtektenes § 3.

Organisasjonskart

Når nå organisasjonen er beskrevet ovenfor, må en være oppmerksom på at beskrivelsen gjelder hovedelementene og i store trekk. Det foregår og skal foregå møter, kommunikasjon, informasjonsutveksling og andre former for saklig og sosialt samvær som ikke blir nevnt, men som er avgjørende for museets evne til å fungere og bygge en felleskultur omkring oppgavene. Dette nettet av relasjoner finnes heller ikke uttrykt i fremstillingen av beslutningsstrukturen. Dessuten finnes det en rekke organer som er viktige, men som ikke er av en slik art at de figurerer på organisasjonskartet. Det gjelder f. eks. Utbyggingskomiteen av Botanisk hage, Flytteprosjektets organer, den nye Magasinkomiteen, samt prosjektorganisasjonen for de nye naturhistoriske utstillingene i Museplass 3. Flere kan bli etablert.

Det som er nevnt ovenfor om organisasjonens ulike deler og saksområder er på neste side gitt en grafisk form i Fig. 1a-b.

Fig. 1a
Universitetsmuseets organisering pr. 2013:

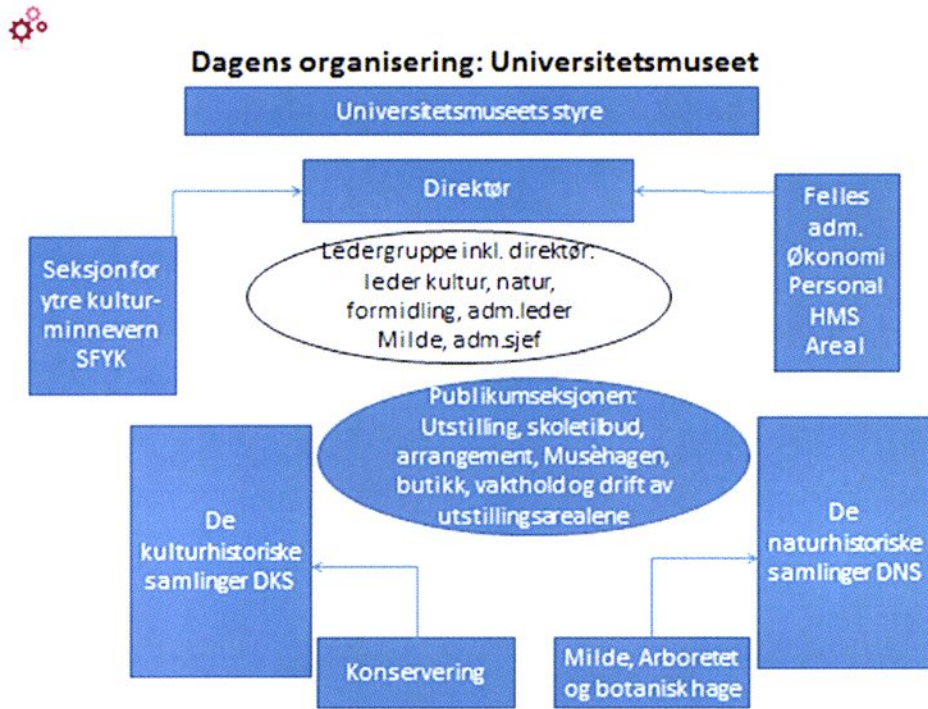


Fig. 1b
Ny organisasjonsmodell for Universitetsmuseet i Bergen:



Beslutningsstruktur

Beslutningsstrukturen ved universitetsmuseet i Bergen er slik at det finnes fire nivåer der beslutninger tas: 1) Styret, 2) direktøren, 3) lederne for grunnenhetene, lederen for Formidlingsavdelingen og administrasjonssjefen, samt 4) seksjonssjefene. De strategiske fora, ledergruppen og avdelingsrådene er arenaer for drøfting og gir kvalifiserte råd til beslutningstagende nivå.

Styret fatter vedtak.

Direktøren foreslår for styret, fatter vedtak i museet. En del slike vedtak er delegert til direktørens stab. Staben gir også råd til direktøren og til de tre avdelingene i linjen. Direktøren rapporterer til styret.

Administrasjonssjefen har ansvaret for de funksjonene som ligger i direktørens stab og rapporterer til direktøren.

Ledergruppen er direktørens sentrale drøftings- og rådgivingsorgan som gir råd til direktøren.

Avdelingssjefene har fått delegert vedtaksmyndighet. De gir råd til direktøren og ledergruppen, og fatter vedtak i avdelingen. Avdelingssjefene rapporterer til direktøren.

Seksjonssjefene har også fått delegert fullmakter innen sine seksjoner, slik at de fatter vedtak i seksjonen og gir råd til avdelingssjefen. Seksjonssjefene og undervisningslederen rapporterer til sine respektive avdelingssjefer. Når det gjelder naturhistoriske samlinger rapporterer konserveringsseksjonens leder også til Avdelingssjefen for natur.

De fire strategiske fora er primært drøftings og samordningsorganer. De gir råd til ledergruppen og avdelingssjefene.

For øvrig knyttes denne kommentaren til beslutningsstrukturen:

Når det gjelder lovpålagte oppgaver og eksternt finansierte forskningsprosjekter vil det normalt finnes styringsmomenter med myndighet utenfor museet og UiB. UiB-styret er øverste organ for Universitetsmuseet og dets styre. Siden UiB ble opprettet i 1946 er museets virksomhet derfor på alle områder å forstå som et ansvarsområde delegert fra Universitetsstyret der rektor er styreleder.

Vedtekter for Universitetsmuseet i Bergen

Forslag basert på Universitetsmuseets vedtak i styremøte 11. juni 2014.

Vedtekter for Universitetsmuseet i Bergen

1. Virkeområde

Vedtektene gjelder for virksomheten ved Universitetsmuseet i Bergen.

Vedtektene gjelder i tillegg til bestemmelser som finnes i annet formelt regelverk, sentrale og lokale avtaler, samt interne regelverk ved UiB som «Personalreglement for Universitetet i Bergen» og «Reglement for ansettelse i vitenskapelige stillinger og faglig/administrative lederstillinger».

2. Formål

Gjennom sine naturhistoriske og kulturhistoriske samlinger, gjennom forskning, forvaltning og formidling skal Universitetsmuseet i Bergen skape og formidle kunnskap, opplevelser og innsikter som er viktige for menneskers livskvalitet.

Universitetsmuseet skal ivareta sitt samfunnsoppdrag og bidra til oppfyllelse av målene til Universitetet i Bergen:

- Gjennom forskning på høyt internasjonalt nivå å synliggjøre UiB som et forskningsuniversitet og yte et vesentlig bidrag til samfunnsdebatten.
- Gjennom innsamling og lovpålagt utgravningsvirksomhet å bidra til bevaring og forståelse av norsk og global kultur og natur.
- Gjennom høy kvalitet på samlingsforvaltningen å utvikle og bevare samlingene best mulig i et langtidsperspektiv og sette dem i stand for forsknings- og formidlingsformål.
- Gjennom å utnytte mulighetene i alle medier og formater fullt ut å få til en formidling som inviterer til dialog, som i seg selv er et forskningsbidrag, og som gir kunnskap og opplevelse for folk flest.
- Gjennom deltakelse i undervisningen ved UiB å aktivere ansattes særkompetanse til gagn for studenter og rekruttering, og bidra til å tydeliggjøre samlingenes relevans for de kunnskapsfeltene de betjener.

Universitetsmuseet i Bergen skal være en god arbeidsplass der ansatte trives og får utvikle seg.

3. Museumsstyret

3.1 Museumsstyrets sammensetning

Styret består av 9 medlemmer og har følgende sammensetning:

- a) fast tilsatte i utdannings- og forskerstilling fra avdeling for kulturhistorie (1)
- b) fast tilsatte i utdannings- og forskerstilling fra avdeling for naturhistorie (1)
- c) midlertidig tilsatte i utdannings- og forskerstilling (1)
- d) tilsatte i tekniske og administrative stillinger (1)
- e) studenter 2 samt tre eksterne medlemmer, hvorav minst én er universitetsekstern (5)

Medlemmene i gruppe a, b og c velges av og blant museets ansatte. De øvrige styremedlemmene oppnevnes av Universitetsstyret. De to studentrepresentantene oppnevnes etter forslag fra Studentparlamentet. Universitetsstyret oppnevner også styrets leder blant de eksterne medlemmene og en nestleder blant de andre medlemmene.

3.2 Museumsstyrets myndighet

Museumsstyret har det overordnede ansvaret for at museet ledes i samsvar med sitt formål og for at dets virksomhet har god faglig og fagetisk standard.

Museumsstyret har myndighet etter delegasjon fra Universitetsstyret. Det vedtar overordnede mål, prioriteringer og strategier for virksomheten, innenfor rammen av gjeldende lover, forskrifter, regler og vedtak i Universitetsstyret.

Styret gir melding til Universitetsstyret om museets virksomhet, på den måten Universitetsstyret bestemmer. Hvert år skal det gis rapport om museets økonomiske status, med redegjørelse for resultatene ved museet og status for samlingene. Styret legger frem forslag til budsjett for kommende år til universitetsledelsen.

Museumsstyret kan delegere myndighet til museumsdirektøren og til organer og utvalg innenfor museet, men skal selv ansette ledere for grunnenhet og faste vitenskapelige stillinger, samt behandle og avgjøre saker av prinsipiell eller vesentlig betydning. Styret gir uttalelse til Universitetsstyret ved ansettelse av museumsdirektør.

3.3 Styremøter

Museumsstyret skal behandle saker i møter, med mindre annet er fastsatt i instruks eller lignende, eller at styrets leder finner at saken kan forelegges skriftlig eller behandles på annen betryggende måte.

Styrets leder sørger for at det avholdes møter for å behandle saker mv ut fra museumsstyrets myndighetsområde. Møter avholdes så ofte som nødvendig for å ivareta museumsstyrets oppgaver på forsvarlig måte. Et medlem av styret kan kreve at styret sammenkalles. Innkalling til møter skal skje med rimelig varsel.

Medlemmer av styret har plikt til å møte hvis ikke vedkommende har gyldig forfall. Styremedlemmene har plikt til å delta i forhandlingene og å avgi stemme. Det kan ikke stemmes blankt annet enn ved valg.

Det skal i størst mulig grad være åpenhet om styrets arbeid. Museumstyrets møter holdes for åpne dører, med mindre museumsstyret selv vedtar at bestemte saker skal behandles for lukkede dører.

Behandling av sak om lukking skjer for lukkede dører.

Det skal føres protokoll for museumsstyret.

3.4 Vedtaksførhet og flertallskrav

Museumsstyret er vedtaksført når mer enn halvparten av medlemmene er til stede og avgir stemme. Vedtak treffes med alminnelig flertall av de avgitte stemmene, hvis ikke annet er fastsatt. Ved stemmelikhet har styreleder dobbeltstemme.

3.5 Ansettelse i museumsstyret

3.5.1 Ansettelse av leder for grunnenhet

Museumsstyret oppnevner et eget innstillingsutvalg. Innstilling til stilling som leder for grunnenhet foretas av dette innstillingsutvalg med museumsdirektøren som leder og fire medlemmer. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene(Tj.m.org) og ett medlem studentene. Ett av medlemmene som representerer arbeidsgiver, skal være utpekt av det aktuelle avdelingsrådet.

Ansettelse av leder for grunnenhet skjer i museumsstyret på åremål for fire år av gangen. Ingen kan være ansatt som leder for grunnenhet i en sammenhengende periode på mer enn tolv år.

3.5.2 Ansettelse i faste vitenskapelige stillinger

Ansettelse i faste stillinger som førsteamanuensis og professor skjer i museumsstyret. Ansettelser skjer iht. til «Reglement for ansettelse i vitenskapelige stillinger og faglige/administrative lederstillinger ved UiB».

4. Ansettelse i ansettelsesutvalg

4.1 Ansettelsesutvalgets sammensetning

Museumsdirektøren er leder av ansettelsesutvalget.

Lederne for grunnenhetene er medlemmer av ansettelsesutvalget. Leder for grunnenhet som har utøvd innstillingsmyndighet i en sak, fratrer ansettelsesutvalget under behandlingen av saken. Museumsstyret oppnevner ett medlem i ansettelsesutvalget etter forslag fra de ansattes tjenesteorganisasjoner, og studentene ett medlem etter forslag fra studentparlamentet. Varamedlem for museumsdirektøren er nestlederen i museumsstyret. De personlige varamedlemmene for de øvrige styremedlemmer er varamedlemmer i ansettelsesutvalget. Ansettelsesutvalget oppnevnes for fire år, studentenes representanter oppnevnes for ett år.

4.2 Ansettelsesutvalgets myndighetsområde

Ansettelsesutvalget er ansettelsesmyndighet for midlertidige forsker- og rekrutteringsstillinger ved museets grunneheter.

Ansettelser skjer iht. til «Reglement for ansettelse i vitenskapelige stillinger og faglige/administrative lederstillinger ved UiB».

Ansettelse av museumsdirektør foretas av universitetsstyret etter at museumsstyret har hatt anledning til å uttale seg.

Ansettelse i tekniske og administrative stillinger skjer iht. Personalreglementet for UiB.

5. Museumsdirektør

5.1 Museumsdirektørens stilling og ansvar

Museumsdirektøren ansettes av universitetsstyret i åremålsstilling etter reglene for alminnelig ansettelsesprosedyre, etter at styret for Universitetsmuseet i Bergen har hatt anledning til å uttale seg. Åremålsperioden er på fire år. Ingen kan være ansatt på åremål i en sammenhengende periode på mer enn tolv år.

Museumsdirektøren er museets øverste faglige- og administrative leder. Direktøren har et særlig ansvar overfor museets styre å fremme og ivareta museumsfaglig og vitenskapelig kompetanse. Direktøren er sekretær for museumsstyret og skal forberede og gi tilrådning i de faglige og administrative saker som fremlegges. Gjennom lederne for grunnenhetene skal direktøren sikre faglig/administrativ ledelse i all virksomhet ved universitetsmuseet. Direktøren har rett til å delta i alle møter i alle museets enheter, råd og utvalg. Direktøren rapporterer til rektor.

Museumsdirektøren er ansvarlig for iverksetting vedtak som treffes i museumsstyret, og for disponering av ressurser og eiendom i samsvar med de vedtak som er truffet av museumsstyret. Direktøren skal påse at den samlede økonomi- og formuesforvaltningen skjer i samsvar med bestemmelser om økonomiforvaltning og forutsetninger for tildeling av bevilgninger. Direktøren avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til museumsstyret kan komme sammen i møte.

Direktøren kan delegere ansvar innenfor sitt myndighetsområde.

Direktøren representerer museet utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

5.2 Nestleder

Museumsdirektøren oppnevner en av avdelingssjefene som nestleder, og som sin stedfortreder.

5.3 Museumsdirektørens stab

Museumsdirektørens stab ledes av administrasjonssjef.

Museumsdirektørens stab skal ivareta museets fellesfunksjoner innen økonomi, personal og HMS. I tillegg forestår staben driften av museets bygninger, i samarbeid med UiBs eiendomsavdeling som er utførende driftsansvarlig. Administrasjon av museumsbutikken og personalansvar for museumsvaktene hører under staben. For øvrig bistår staben direktøren til å gjennomføre det som er nødvendig av hensyn til drift av museet. Staben forutsettes å ha et nært samarbeid med og utføre støttefunksjoner for grunnenhetene.

6. Grunnenhetene ved museet og Formidlingsavdelingen

6.1 Avdeling for naturhistorie

6.1.1 Leder for grunnenhet

Lederen for grunnenheten har ansvaret for avdelingens virksomhet utøves i samsvar med delegert myndighet fra museumsstyret og med museumsdirektørens overordnede faglige og administrative ledelse.

Lederen for grunnenheten:

- har personalansvar for de ansatte ved avdelingen
- har innstillingsmyndighet ved ansettelse i forsker- og rekrutteringsstillinger og i tekniske og administrative stillinger ved avdelingen
- har ansvar for å følge opp mål for faglig utvikling, forskning, forskerutdanning, forvaltning og formidling
- har ansvar for økonomi og HMS-arbeid ved avdelingen
- skal sørge for at avdelingen har oppdaterte strategier og system for kvalitetssikring av avdelingens virksomhet
- ha ansvar for å etablere et drøftings- og informasjonsorgan ved avdelingen

Lederen for grunnenheten representerer avdelingen utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

6.1.2 Avdelingsråd

6.1.2.1 Rådets sammensetning

Rådet ledes av lederen for grunnenheten.

Lederne for seksjonene i avdelingen skal være medlemmer i rådet. I tillegg kan leder oppnevne ytterligere medlemmer ved behov.

6.1.2.2 Rådets oppgaver

Avdelingsrådet er et rådgivende organ i saker som vedrører hovedlinjene for avdelingens virksomhet eller som er av prinsipiell betydning for denne. Lederen for grunnenheten kan ellers be om rådets uttalelse i en hvilken som helst sak.

6.1.3 Seksjon for taksonomi og evolusjon

Seksjon for taksonomi og evolusjon har ansvar for forskning og formidling innenfor entomologi, evertebrater, vertebrater, kryptogam- og karplantesamling, samt å ivareta oppgavene fra innsamling til løpende bruk og bevaring av objekter innen de tilhørende samlingene.

6.1.4 Seksjon for paleobiologi og geologi

Seksjon for paleobiologi og geologi har ansvar for forskning og formidling innen osteologi, paleobotanikk og geologi, samt å ivareta oppgavene fra innsamling til løpende bruk og bevaring av objekter i de tilhørende samlingene.

6.1.5 Seksjon for Arboretet og de botaniske hagene

Seksjon for Arboretet og de botaniske hagene skal forvalte, forske på, formidle og drifte de levende samlingene i Musehagen, Botanisk hage og Arboretet.

Driften ved Arboretet på Milde må skje i samhandling med Stiftelsen det norske arboret (jfr. Samarbeidsavtalen Stiftelsen og UiB).

6.2 Avdeling for kulturhistorie

6.1.1 Leder for grunnenhet

Lederen for grunnenheten har ansvaret for avdelingens virksomhet utøves i samsvar med delegert myndighet fra museumsstyret og med museumsdirektørens overordnede faglige og administrative ledelse.

Lederen for grunnenheten:

- har personalansvar for de ansatte ved avdelingen
- har innstillingsmyndighet ved ansettelse i forsker- og rekrutteringsstillinger og i tekniske og administrative stillinger ved avdelingen
- har ansvar for å følge opp mål for faglig utvikling, forskning, forskerutdanning, forvaltning og formidling
- har ansvar for økonomi og HMS-arbeid ved avdelingen
- skal sørge for at avdelingen har oppdaterte strategier og system for kvalitetssikring av avdelingens virksomhet
- ha ansvar for å etablere et drøftings- og informasjonsorgan ved avdelingen

Lederen for grunnenheten representerer avdelingen utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

6.1.2 Avdelingsråd

6.1.2.1 Rådets sammensetning

Rådet ledes av lederen for grunnenheten.

Lederne for seksjonene i avdelingen skal være medlemmer i rådet. I tillegg kan leder oppnevne ytterligere medlemmer ved behov.

6.1.2.2 Rådets oppgaver

Avdelingsrådet er et rådgivende organ i saker som vedrører hovedlinjene for avdelingens virksomhet eller som er av prinsipiell betydning for denne. Lederen for grunnenheten kan ellers be om rådets uttalelse i en hvilken som helst sak.

6.2.3 Forskningsseksjon

Forskningsseksjonen har ansvar for å ivareta kulturhistorisk avdelings forsknings- og formidlingsstrategi, samt det vitenskapelige ansvaret for samlingene.

6.2.4 Samlingsseksjon

Samlingsseksjonen har ansvar for forvaltning og dokumentasjon av samlingene ved kulturhistorisk avdeling. Seksjonen har et særlig ansvar for den lovpålagte indre kulturminneforvaltning for arkeologisk materiale. Seksjonen har også ansvar for samlingenes tilvekst og skal bidra til å gjøre disse tilgjengelig for forskning og allmennhet, samt ivareta henvendelser vedrørende samlinger og evt. koordinering av disse.

6.2.5 Fornminnesseksjon

Fornminnesseksjonen har ansvar for å ivareta den ytre forvaltning av arkeologiske kulturminner i museets forvaltningsdistrikt, hjemlet i kulturminneloven med forskrifter (herunder den lovpålagte arkeologiske utgravningsvirksomhet). Seksjonen skal også bidra inn i forsknings- og formidlingsprosjekt ved museet. Forvaltningen av funnmateriale skjer i nært samarbeid med de andre seksjonene.

6.2.6 Konserveringsseksjon

Konserveringsseksjonen har ansvar for konservering og bevaring av eksisterende og nye samlinger. Seksjonen håndterer gjenstander i forhold til forsknings-, forvaltnings- og formidlingsoppdrag, innlån og utlån, samt magasin. Seksjonen utvikler, i samarbeid med de andre seksjonene, planer for samlingene når det gjelder formidling- og forvaltningsoppgaver, feltkonservering, magasinering, klima, samt transport og kurervirksomhet.

6.3 Formidlingsavdelingen

6.3.1 Avdelingssjef

Avdelingssjefen leder avdeling for formidling og er leder for Formidlingsforumet. Vedkommende har ansvar for å koordinere og gi støtte til formidlingstiltak initiert ved de andre avdelingene, både kultur og natur, samt seksjonene. Avdelingen kan også initiere formidlingsprosjekter, og skal sikre at museet selv er i stand til å sette opp egne produksjoner. Det forutsettes et aktivt og nært samarbeid med museets øvrige fagmiljøer, universitetet generelt og offentligheten. Avdelingssjefen er ansvarlig for å synliggjøre formidlingsvirksomheten i offentligheten og arbeide aktivt for å inngå eksterne samarbeidsprosjekter.

Vedkommende skal ha særlig fokus på å sikre, styrke og utvikle pedagogisk, museologisk og formidlingsfaglig kompetanse ved avdelingen og ved museet. Videre skal avdelingssjefen sikre at formidlingsprosjekter har tilstrekkelig premisser for gjennomføring på en god måte og bidra til at sentrale miljøer har en god kommunikasjon. Følge opp strategiplaner.