

Kraftsamlings!

– museisamverkan ger resultat

Betänkande från Museikoordinatorerna

Stockholm 2009



STATENS OFFENTLIGA
UTREDNINGAR

SOU 2009:15

SOU och Ds kan köpas från Fritzes kundtjänst. För remissutsändningar av SOU och Ds svarar Fritzes Offentliga Publikationer på uppdrag av Regeringskansliets förvaltningsavdelning.

Beställningsadress:
Fritzes kundtjänst
106 47 Stockholm
Orderfax: 08-690 91 91
Ordertel: 08-690 91 90
E-post: order.fritzes@nj.se
Internet: www.fritzes.se

Svara på remiss. Hur och varför. Statsrådsberedningen, 2003.
– En liten broschyr som underlättar arbetet för den som ska svara på remiss.
Broschyren är gratis och kan laddas ner eller beställas på
<http://www.regeringen.se/remiss>

Textbearbetning och layout har utförts av Eva Gatsinzi,
Regeringskansliet, FA/kommittéservice

Tryckt av Edita Sverige AB
Stockholm 2009

ISBN 978-91-38-23152-4
ISSN 0375-250X

Till statsrådet och chefen för Kulturdepartementet

Regeringen beslutade den 22 februari 2007 att tillkalla en särskild utredare med uppdrag att se över vissa frågor inom museisektorn. Dåvarande överintendenten Christina von Arbin förordnades samma dag att vara särskild utredare.

Till experter förordnades den 16 maj 2007: överintendent Lars Amréus, biträdande avdelningschef Anita Bergensträhle-Lind, länsmuseumschef Tomas Jönsson, museidirektör Ann Louise Kemdal, museichef Ingrid Lomfors och kulturdirektör Berit Svedberg. Dessa har fullgjort sitt uppdrag under hela utredningstiden. Projektledaren Sune Nordgren har varit sakkunnig under perioden 07.05.16 – 08.11.01. Experter under delar av utredningstiden har varit: kanslirådet Monica Pourshahidi 07.05.16 – 07.08.06, departementssekreteraren Erik Wahlström 08.01.07 – 08.08.31, departementssekreteraren Birgitta Castenfors 07.09.03 – 08.01.07 samt 08.03.31 – 09.02.15 och departementssekreteraren Mari Granath-Lagercrantz 08.11.01 – 09.02.15.

Sekreterare har från den 14 maj 2007 varit Johanna Berg och från den 28 maj 2007 Liv Hammargren.

Christina von Arbin har varit ensam utredare och svarar för innehållet i betänkandet. Utredningens sakkunnige och experter har under utredningstiden bidragit med synpunkter och förslag vid tre avstämningstillfällen 2007 och fem avstämningstillfällen 2008.

I och med detta betänkande är uppdraget avslutat.

Stockholm i februari 2009

Christina von Arbin

/Johanna Berg
Liv Hammargren

Innehåll

Sammanfattning	11
1 Bakgrund, problembeskrivning och intryck från det genomförda arbetet	27
1.1 Utgångspunkter och arbetsmodell	27
Direktiv.....	27
Arbetets inriktning – i enlighet med Lägesrapporten.....	29
Arbetets uppläggning och genomförande	30
1.2 Problembeskrivning.....	31
1.3 Museikoordinatorsuppdraget – ett första steg i en utvecklingsprocess	32
Ett utpekat samordningsmandat	32
En tydlig samtalspart på myndighetsnivån.....	33
En instans med överblick.....	33
Brist på samordning innebär risk för dubbelarbete och kvalitetsförluster	34
Att behålla styrfarten.....	34
2 Samordningsprojekt inriktade mot museernas kärnverksamhet	35
2.1 K-samsök.....	36
2.1.1 Utredningens arbete	36
2.1.2 Bakgrund	40
2.1.3 Omvärld	42
2.1.4 Slutsatser och återstående utmaningar	43
2.2 Samlings- och föremålsvård.....	44
2.2.1 Magasinsgruppens arbete	45

2.2.2	Bevarandefrågorna i ett internationellt perspektiv	49
2.2.3	Det nationella ansvaret för bevarandefrågor i Sverige	51
2.2.4	Utvecklingen inom området samlings- och föremålsvård	52
2.2.5	Utredningens slutsatser	54
2.2.6	Svensk Museitjänsts organisatoriska placering	55
2.3	Lån och depositioner	56
2.3.1	Utredningens arbete	56
2.3.2	Bakgrund	59
2.3.3	Omvärld	60
2.3.4	Slutsatser och återstående utmaningar	61
2.4	Gallring	61
2.4.1	Utredningens arbete	62
2.4.2	Bakgrund	65
2.4.3	Nederländerna och Storbritannien gallrar aktivt	66
2.4.4	Norge och Danmark tar fram riktlinjer	67
2.5	Forskningsfrågor	68
2.5.1	Utredningens arbete	68
2.5.2	Bakgrund	70
2.5.3	Slutsatser och återstående utmaningar	74
2.6	Kompetensförsörjning, fortbildning och internationellt utbyte	75
2.6.1	Utredningens bedömning	75
2.6.2	Bakgrund	76
2.6.3	Omvärld	78
2.7	Publik och pedagogik	79
2.7.1	Utredningens bedömning	79
2.7.2	Bakgrund	80
2.7.3	Omvärld	82
2.8	Fotografi	83
2.8.1	Utredningens bedömning	83
2.8.2	Bakgrund	85
2.8.3	Omvärld	86

3	Frågor som särskilt berör centralmuseerna	87
3.1	Centralmuseernas administration	87
3.1.1	Kartläggning av centralmuseernas administration och stödtjänster	88
3.1.2	Effektiviseringar möjliga	88
3.1.3	På sikt lönsamt att samla enskilt små resurser	90
3.1.4	Samverkan för minskad sårbarhet och höjd kvalitet	91
3.1.5	Förvaltningskommitténs föreslår gemensamma administrativa lösningar	92
3.1.6	Fortsatt arbete med administrativ samordning är motiverat	93
3.2	Centralmuseernas hyror	93
3.2.1	Förhandling enda sättet att påverka hyran	94
3.2.2	Viktigt att regeringen följer utvecklingen av hyror	95
3.2.3	Höjd hyra måste beaktas vid anslagsomräkningen	96
3.2.4	Kostnadshyra medför flera risker men även positiva effekter	97
3.2.5	Frågan om eftersatt underhåll	97
4	Internationella utblickar	99
4.1	Samordnande funktioner i flertalet länder	100
4.1.1	Samordningsfunktionen pådrivande i utvecklingsarbetet	101
4.1.2	Systematisk kunskapsspridning ger effektivitetsvinst	101
4.1.3	Analys ger underlag för beslut om prioriteringar	101
4.2	Nationella museer och samordning	102
4.3	Branschansvar med hjälp av statligt stöd	102
4.4	Betydelsen av en tydlig roll- och ansvarsfördelning	103

5	Kraftsamling – vägen framåt	105
5.1	Erfarenheter från utredningens projekt och besök i andra länder.....	105
5.2	Befintliga formaliserade strukturer för samverkan mellan museer	107
5.2.1	Ansvarsmuseer som stödstruktur	107
5.2.2	ABM-samverkan	111
5.2.3	Museernas olika samarbetsråd.....	112
5.2.4	Riksförbundet Sveriges museer.....	115
5.2.5	Övriga intresseorganisationer och samverkansinitiativ.....	118
5.3	Statligt samverkansstöd – tillbakablick och förändringsbehov	118
5.3.1	Tidigare utredningar och ansatser till nationellt stöd- och styrsystem.....	118
5.4	Kunskap finns inom befintliga förvaltningsmyndigheter....	119
5.4.1	Funktioner inom Riksantikvarieämbetet.....	120
5.4.2	Funktioner inom Riksutställningar	122
5.4.3	Funktioner inom Statens kulturråd	125
5.5	Befintliga resurser måste samordnas. Inrätta en samordningsfunktion för museerna.....	126
5.5.1	En dynamo för samverkan och utveckling	127
5.6	Samordningsfunktionens uppgifter.....	128
5.6.1	Praktiskt stöd för museernas kärnområden	129
5.6.2	Kunskapsspridare och kontaktyta mot omvärlden...	129
5.6.3	Expertmyndighetsfunktion för museifrågor.....	130
5.6.4	Tydligare struktur gynnar museerna.....	131
5.7	Specifika samordningsfunktioner för vissa museer med finansiering via statsbudgetens utgiftsområde 17	132
5.7.1	Centralmuseerna, anslag 8:1 och 8:2.....	133
5.7.2	Bidrag till regionala museer anslag 8:3.....	139
5.7.3	Gruppen vissa museer anslag 8:4.....	140
5.7.4	Åjtte – ett centrum för samisk kultur.....	142
5.7.5	Övriga nationella minoriteter.....	146

5.8	Stärkt kulturpolitiskt ansvar för statliga museisamlingar som inte sorterar under Kulturdepartementet	148
5.9	Breddat ansvarstagande genom nationella åtaganden	150
5.9.1	En internationell förebild	150
5.9.2	Nationella åtaganden – ett ickefinansierat främjandeinstrument	151
5.10	Samla befintliga utvecklingsmedel i en pott för nationellt prioriterade forsknings- och utvecklingsprojekt	153
5.10.1	Stimulans till hela sektorns utveckling	154
5.10.2	Utredningens överväganden	155
5.11	Svenska spel som finansieringskälla	156
5.12	Stärk Riksförbundet Sveriges museer	158
5.12.1	Branschorganisationer i andra länder har ofta viktiga uppgifter	158
5.12.2	Samspelet mellan staten och Riksförbundet Sveriges museer kan bli ett positivt laddat kraftfält	158
5.13	Satsa aktivt på ansvarstagande för centralmuseernas samlingar i de kommande årens generationsväxling	160
5.14	Tappa inte tempo – behåll styrfarten!	162
6	Konsekvenser vid genomförande av utredningens förslag	163
6.1	Utredningens förslag och Kulturutredningen	163
6.2	Samordning för bättre resursutnyttjande	164
6.2.1	Bättre förutsättningar för museernas verksamhet	164
6.2.2	Samordningen kommer medborgarna till godo	165
6.3	Personella och ekonomiska konsekvenser av inrättandet av samordningsfunktionen	165
6.3.1	Omflyttning och inrättande av nya tjänster	165
6.3.2	Personal vid Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar som bör samverka med samordningsfunktionen för museer	167

6.4	Utvecklingsmedel till samordningsfunktionens disposition	168
6.4.1	Utvecklingsmedel till Riksförbundet Sveriges museer.....	169
6.5	Centralmuseernas administration	169
6.6	Förslagets samhällskonsekvenser	169
6.6.1	Brottligheten och det brottsförebyggande arbetet	170
6.6.2	Småföretags arbetsförutsättningar m.m.	170
6.6.3	Jämställdheten mellan kvinnor och män samt de integrationspolitiska målen	170
6.6.4	Övriga krav på konsekvensanalys	170
	Referenser.....	171
	Bilaga 1 Kommittédirektiv.....	175
	Bilaga 2 Tilläggsdirektiv.....	181

Sammanfattning

Bakgrund, problembeskrivning och intryck från det genomförda utredningsarbetet

Utredningen har som uppdrag haft att se över vissa frågor inom museiområdet (se direktiv i bilaga 1). Breda samråd ingick i uppdraget liksom dialog med berörda parter (se kontaktlista i bilaga 20). Olika former för ökad samverkan ska prövas i syfte att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet samt bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet. I uppdraget ingår också att föreslå hur ökad samverkan och eventuella stödfunktioner inom museiområdet lämpligast kan åstadkommas och organiseras efter det att koordinatören avslutat sitt uppdrag. I direktiven efterfrågas konkret projektarbete och framtagande av underlag för långsiktigt verkande åtgärder.

Uppdraget omfattar främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde samt övriga statligt finansierade museer och museiväsendet i dess helhet om synergieffekter kan uppnås för hela sektorn. Inriktningen mot frågor, som kan ha synergieffekter för sektorn som helhet, förstärktes i det rundabordssamtal med representanter för hela museisektorn som Kulturdepartementet arrangerade den 23 februari 2007 (bilaga 3). Detta breda angreppssätt i arbetet har varit vägledande i valet av arbetsområden där åtgärder och processer som gynnar sektorn som helhet särskilt uppmärksammats.

Jag redovisade i en lägesrapport (bilaga 4) i oktober 2007 hur jag uppfattat uppdraget och avsåg att fullgöra det. Jag presenterade där också den bild av dagens museisverige som utgör bakgrunden för vårt arbete.

Utredningsarbetets huvudmoment som kortfattat sammanfattas nedan ligger till grund för betänkandets disposition.

Tilläggsdirektiv 2008:10

Utredningen har också i enlighet med tilläggsdirektiv (bilaga 2) gjort en översyn av Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna. Regeringen tog i budgetpropositionen för 2009 upp frågan och beslöt att inte genomföra utredningens förslag.¹

Arbetets inriktning och betänkandets disposition

Samverkan för kraftfull museiutveckling har jag uppfattat som det främsta syftet med uppdraget och jag har med den ambitionen arbetat på att:

- i praktisk verksamhet åstadkomma samverkan inom museernas kärnområden (kapitel 2)
- studera förutsättningarna för ökad samverkan inom det administrativa området för centralmuseikretsen (kapitel 3)
- genom studiebesök i åtta länder inhämta internationella perspektiv på den svenska situationen för museerna (kapitel 4)
- med ledning av de erfarenheter som inhämtats lägga fram förslag till sådana stödfunktioner och former för ökad samverkan inom museiområdet som bedöms behövliga efter det att uppdraget avslutats (kapitel 5 och 6)
- i nära samarbete med Kulturutredningen (dir. 2007:99) visa hur dessa funktioner kan infogas i den förvaltningsstruktur de föreslår (kapitel 5 och 6)

Ett introducerande kapitel (kapitel 1) där våra direktiv, bakgrund och problembeskrivning presenteras ger också en bild av de erfarenheter utredningens arbetsätt och kontakter givit, eftersom jag ser detta som nycklar både till de konkreta resultat som uppnåtts i utredningsarbetets samordningsprojekt och till de slutsatser jag drar för framtiden.

Till betänkandet är fogat en bilagedel med fylligare bakgrunds-teckningar, projektredovisningar, resultat från arbetsgrupperna i form av policies, riktlinjer m.m. samt den till engelska översatta internationella rapporten.

¹ Budgetproposition för 2009 (prop. 2008/09:1).

Arbetets genomförande

I de projekt som i utredningsarbetet drivits inom museernas kärnområden², har representanter från museer från central, regional och kommunal nivå varit engagerade.

I frågan om möjliga effektivitetsvinster för de statliga museerna har utredningsarbetet genomförts med stöd av Ekonomistyrningsverket (ESV) (bilaga 12).

Studieresor till åtta utvalda länder har givit perspektiv på situationen i Sverige. Förutom våra nordiska grannländer har besök gjorts i England, Nederländerna, Tyskland (Berlin), USA (Washington) och Kanada. Den rapport utredningen ställt samman och översatt till engelska (bilaga 13) har mötts med intresse av de institutioner som besöktes och som nu anser att den kan komma till användning också för diskussioner i det egna landet.

Förslagen till stödfunktioner för ökad samverkan efter det att utredningsuppdraget avslutats baseras på ett brett kontakttarbete med museer och relevanta myndigheter och organisationer i hela landet (bilaga 20) samt på de internationella erfarenheter studieresorna har gett (bilaga 13).

Under arbetets gång har utredningen haft ett nära samarbete med Kulturutredningen kring de förslag som läggs fram. Utredningarna har i regelbundna samråd hållit varandra informerade i aktuella frågeställningar.

Museisverige i dag

Den bild av det svenska museilandskapet, (typer av museer, nätverk, förväntningar, aktuella frågor, m.m.) som presenterades i Lägesrapporten har förstärkts. Museer på alla nivåer arbetar professionellt och verksamheten får bedömas ligga väl framme vid en internationell jämförelse. Många exempel finns på nyskapande och intressant verksamhet. Det finns också professionella nätverk såväl inom specifika ämnesområden som i för vissa uppgifter avgränsade frågor. Det saknas dock centrala stödfunktioner med befogenheter att ta initiativ i utvecklingsfrågor, vedertagna policies och vägledningar samt en given instans att vända sig till i museifrågor generellt.

² Med museernas kärnverksamhet avses i allmänhet, och i enlighet med International Council of Museums (ICOM) definition: att förvärva, bevara, undersöka, förmedla och ställa ut vittnesbörd om människan och hennes omvärld.

Museiinstitutioner har därför ofta tvingats lösa egentligen gemensamma frågor på egen hand.

Det saknas också centralt utpekade ansvar för strategiska analyser och övergripande beslutsunderlag för sektorn som helhet likaväl som för de statliga och statsunderstödda museerna.

Signifikanta erfarenheter av utredningsarbetet

Rollen som Museikoordinator har under utredningstiden för mig tydliggjort vad ett givet samordningsmandat kan innebära och vilka resultat som kan uppnås.

Utredningens utpekade samordningsroll har möjliggjort möten och initiativ som kunnat leda vidare till fördjupade samverkansinitiativ. Man kan tala om en ”trollspöeffekt”.

Museikoordinatorsuppdraget har svarat mot behovet av en instans som har som uppgift att långsiktigt svara för samordning av det samlade museiväsendet i landet; en instans som med regeringens mandat och museernas acceptans kan fungera som brevlåda, uppgiftslämnare, kopplingsstation och samverkanspart. Detta gäller t.ex. sektorsövergripande nationella insatser. Jag har uppfattat att en sådan känd och bemannad ”brevlåda” har förutsättningar att intensifiera samverkan inte minst i den mångfald situationer som kontinuerligt uppstår där det krävs nationell överblick, beredskap och befogenhet att agera.

Den samlade överblick över hela museifältet som jag fått i och med uppdraget har hittills saknats i den statliga myndighetsstrukturen. Lokala lösningar har ofta präglat utvecklingen inom t.ex. digitalisering, registrering, samlings- och föremålsvård. Enskilda museer har ofta själva fått bära den dubbla bördan av dyra lärpengar och sämre funktionalitet. Rollen som museikoordinator har kunnat fungera som en plattform för samtal både nationellt och internationellt.

Samordningsprojekt inriktade mot museernas kärnverksamhet

Inom ett antal av museernas kärnområden har utredningen tillsammans med museernas egna experter tagit fram konkreta direkt tillämpbara resultat som webb-plattform för gemensam datafångst, riktlinjer, policies, handledningar, formulär, kunskapssammansättningar m.m.

I flertalet arbetsgrupper har deltagarna kunnat konstatera ett behov av ytterligare fördjupning och kompletteringar och utredningen ser en risk i det vakuum som uppstår när den samlande instansen inte längre finns på plats.

En redovisning av mina överväganden samt de resultat utredningen i sina arbetsgrupper tagit fram följer nedan.

K-samsök – en för museisverige gemensam ”växel” för datafångst ur museernas föremålskataloger

Utredningen har inom projektet tagit fram:

- en fungerande samsökningsväxel, beta-version i drift från februari 2009
- en policy för webbpublicering av i synnerhet fotografiskt material (bilaga 5)

Utredningen har kunnat konstatera stora brister vad gäller bl. a. standardutveckling och interoperabilitet för de databassystem som används i museisektorn. Tillsammans med bl.a. Västarvet/Västra Götalandsregionen, Statens historiska museer och Riksantikvarieämbetet har projektet K-samsök formerats, med uppgift att bygga en samsökningsmodell, som ska möjliggöra för alla att samlat kunna ta del av informationen i deltagande museers föremålsdatabaser genom webben.

Representanter för ett tjugotal museer på alla nivåer har deltagit i arbetsgrupper knutna till projektet. Vid utredningstidens slut är samsökningsplattformen driftsatt i en första fas.

Att Riksantikvarieämbetet har tagit på sig en nyckelroll i projektet som långsiktig förvaltare av K-samsök har varit en avgörande faktor för funktionens stabilitet. Till denna stabilitet bidrar också den med Kungl. biblioteket och Riksarkivet gemensamma planeringen för att på sikt åstadkomma samsökningskapacitet inom hela ABM-området (Arkiv, Bibliotek, Museer).

För att garantera en fortsatt positiv utveckling bedömer jag att Riksantikvarieämbetet, som redan har en nyckelroll i projektet, av regeringen bör ges i uppgift att fortsatt förvalta hela K-samsök inklusive policies, arbetsgrupper, tekniska system, löpande uppgradering och utvecklingsprocess. Förslag med den innebörden läggs fram i avsnitt 5.4.1

Arbetet i projektet har också tydliggjort behovet av samverkan inom digitaliseringsområdet mellan arkiv, bibliotek och museer (ABM). (Se vidare i avsnitt 5.2.2)

Samlings- och föremålsvård

Utredningen har genom projektet tagit fram underlag som behandlar:

- riktlinjer för beräkning av nyckeltal för både kort- och långsiktiga kostnader för magasinförvaltning (bilaga 6)
- klimatisering, förtätning och tillgänglighet i magasin
- museernas säkerhetsarbete
- översiktlig internationell jämförelse av hur bevarandefrågor hanteras

Situationen för museernas samlingar förefaller ha förbättrats det senaste decenniet, i synnerhet beträffande samlings- och föremålsvård. Spridningen av kunskaper och nya forskningsresultat vad gäller föremålsvård sker dock inte på ett systematiskt sätt.

En arbetsgrupp med samlingsansvariga museitjänstemän har tagit fram underlag inom ett antal områden som bedömts som särskilt viktiga vad gäller förebyggande föremålsvård. I arbetet har gruppen också haft stöd av Riksarkivets avdelning Svensk Museitjänst (SMT) samt av Riksantikvarieämbetets förvaltningsavdelning.

Det är min bedömning att projektet tagit fram användbara hjälpverktyg men att denna typ av frågor kräver kontinuerlig uppdatering och expertis. Jag har funnit att Riksantikvarieämbetet, genom verksamhet som bedrivs vid dess förvaltningsavdelning bör ha ett tydligare formulerat uppdrag att vara expertmyndighet i dessa frågor än vad som är fallet i dag. Dess uppgift bör vara att på samma sätt som projektarbetet bedrivits, lösa sin uppgift i samverkan med museisektorn i syfte att fånga upp och sprida de erfaren-

heter vad gäller samlings- och föremålsvård som finns där. Förslag med den innebörden läggs fram i avsnitt 5.4.1

Jag har också noterat den roll som Svensk Museitjänst (SMT) tillsammans med de museer som är deras hyresgäster spelar i utvecklingen av god magasinsstandard och konstaterar att dess kvalitativa tjänster inom området föremålsvård utgör en resurs för såväl statliga som andra museer.

Lån och depositioner

Utredningen har med stöd av arbetsgruppen tagit fram:

- en kartläggning av de centrala museernas lån och depositioner (bilaga 8)
- en policy med rekommendationer för museers hantering av lån och depositioner (bilaga 9)
- en översättning av en internationellt utarbetad blankett (från ett EU-projekt till stöd för samlingarnas rörlighet) som därmed kan användas som standardformulär av svenska museer (bilaga 10)

Föremålslån mellan museer i samband med utställningar är ett väsentligt sätt att främja medborgarnas tillgång till samlingarna. Lån för forskningsändamål är också betydelsefulla för samlingarnas legitimitet. Hanteringen av lån mellan museer är dock en tids- och resurskrävande process där framför allt de centrala museernas tjänster är frekvent efterfrågade.

En arbetsgrupp med låneansvariga på centrala, regionala och kommunala museer har sökt lösningar för att förenkla och underlätta hanteringen av lån i museisektorn. Det är min uppfattning att de verktyg arbetsgruppen tagit fram samt den genomlysning av problematiken man har gjort kommer att kunna vara till gott stöd för många museer i landet.

Jag ser ett generellt behov av lokalt formulerade och offentliggjorda museipolicies för bl.a. lån. Sådana skulle skapa förutsättningar för samsyn och samverkan kring dessa frågor både för de direkt berörda museerna och för museisektorn i stort.

Det finns också behov av ett uppdrag till de centrala museerna om en översyn av det material i deras förvaltning som har oklara ägarförhållanden. Syftet är att förena det formella ägarskapet med

förvaltningsansvaret. En uppordning i detta hänseende skulle dels förenkla lånehanteringen dels förtydliga vem som bär det långsiktiga förvaltningsansvaret.

Jag har också noterat arbetsgruppens uppfattning att den tungroddhet som hanteringen av äldre depositioner (ingångna före 1984) utgör aktivt bör kunna mötas genom avslutning alternativt omvandling till tidsbegränsade lån allteftersom ärenden aktualiseras.

Gallring

I utredningens arbetsgrupp för lån har även frågan om gallring av museiföremål diskuterats. Detta är en central fråga i museernas kärnuppdrag och den kräver längre och mer fördjupat arbete än vad som varit möjligt under utredningstiden. Arbetsgruppen har identifierat ett antal frågor som bedöms angelägna för att stimulera museernas arbete med att förädla sina samlingar.

Det handlar om att museernas arbete med gallringsfrågor skulle underlättas om samtliga museer med statligt verksamhetsstöd formulerade och offentliggjorde en tydlig policy för gallring.

Därutöver upplevs ett hinder för en aktiv förvaltning och förädling av dessa samlingar vara osäkerhet om tolkningen av de villkor som enligt lag om statsbudgeten (1996:1059) gäller för statlig egendom. Förtydliganden i dessa delar skulle kunna tjäna som stöd för ett mer aktivt förhållningssätt hos museerna.

Därutöver behövs även förtydliganden om villkoren i Kapitalförsörjningsförordningen (1996:1188) med speciellt fokus på disposition av eventuella intäkter vid försäljning satt i relation till de internationella museietiska regler International Council of Museums (ICOM) ställt upp när det gäller försäljning av gallrade museiföremål.

Forskningsfrågor

Utredningen har inom projektet tillsammans med Kulturutredningen tagit fram en PM, *Forskning för kulturområdets behov*, överlämnad till regeringen av Museikoordinatören och Kulturutredningen gemensamt i februari 2008 (bilaga 11).

Utredningen konstaterar att museisektorn, i likhet med hela kulturområdet, behöver mer forskning. Det forskas för lite på samlingarna men också på museernas praktik.

Representanter för samtliga centrala museer har inför regeringens forskningsproposition *Ett lyft för forskning och innovation* (prop. 2008/09:50) deltagit i framtagandet av den ovan angivna PM. Under utredningstiden har museernas forskningsbehov belysts i ett antal seminarier. Centralmuseerna ser fördelar i att fortsätta det påbörjade samarbetet inför planerade gemensamma forskningsstrategier. Jag delar denna uppfattning.

Kompetensförsörjning, fortbildning och internationellt utbyte

Kompetensförsörjningen är en viktig framtidsfråga för sektorn. Utredningen har fört löpande samtal med Riksförbundet Sveriges museer (RSM) i syfte att följa upp och vidareutveckla den kartläggning av kompetensutvecklingsbehoven i sektorn som RSM genomförde under 2007. Samtal har också förts kring RSM:s internationella arbete där en förstudie genomförts men medel saknats för att gå vidare i utvecklingsarbetet.

Utredningen delar med RSM uppfattningen att det är en för museiutvecklingen viktig samverkansfråga att former för statliga uppdrag till RSM i frågor av denna art kan komma till stånd. Jag tar upp dessa behov i kapitel 5 och 6.

Publik och pedagogik

Utredningen har under utredningstiden vinnlagt sig om att säkra de publika perspektiven i sina olika projekt och arbetsgrupper och ser det också som fortsatt angeläget att tillgänglighet och pedagogiska infallsvinklar prioriteras i allt museiarbete. Jag lyfter i avsnitt 5.4.2 fram den viktiga resurs som Riksutställningar här bör utgöra.

Fotografi

Utredningen har samlat experter från fältet till två möten för att diskutera de specifika problem som finns kring området fotografi. Våra möten har lett till en strukturering av problemområdet som kan utgöra grund för fortsatta initiativ.

Erfarenheter i de specifikt mot centralmuseerna inriktade projekten

Gemensam administration och samordnande stödfunktioner

Utredningen har med stöd av Ekonomistyrningsverket (ESV) kartlagt administrationen och övriga stödfunktioner vid centralmuseerna och ytterligare några statliga kulturinstitutioner. Syftet har varit att undersöka i vilken mån det finns besparingar att göra genom effektiviseringar och samverkan i vad gäller administration och verksamhetsstöd.

ESV och utredningen anser att det åtminstone i ett längre perspektiv är möjligt att spara cirka tio procent av kostnaderna för administrativa tjänster genom att lägga samman och dela på resurser vilket motsvarar en besparing på mellan 18 och 28 miljoner kronor per år. Detta trots att flera museer bedöms ha kommit långt med effektiviseringsarbetet internt.

Möjligheter till effektiviseringar genom inriktning på gemensamma lösningar finns i första hand inom s.k. volymtjänster som löne- och fakturahantering samt grundläggande IT-stöd. Sammanläggning av resurser skulle även leda till minskad sårbarhet inom de aktuella områdena. Kvaliteten i arbetet skulle kunna höjas, i första hand vad gäller kvalitativa stödfunktioner som t.ex. framtagandet av IT-strategier, system för e-upphandling och personalstrategiskt stöd.

Frågan är dock inte oproblematisk. Det är därför min uppfattning att den kräver beredning tillsammans med centralmuseerna samt att den samordningsfunktion jag föreslår i kapitel 5 på regeringens uppdrag kan fungera som sammanhållande för det fortsatta arbetet. Det bör också understrykas att en samordning av detta slag i ett inledningsskede kräver ett tillskott av resurser.

Centralmuseernas hyror

Utredningen har gått igenom situationen rörande museernas hyror i syfte att möta den diskussion som i hög grad präglat det offentliga samtalet om museernas villkor (se även bilaga 19).

Utredningen kan konstatera att i jämförelse med andra myndigheter går en hög andel av centralmuseernas anslag till hyreskostnader samt att detta till stor del beror på att museerna arbetar med att visa och vårda sina samlingar, något som kräver stora

lokalytor. Till detta kommer att många centralmuseer, i synnerhet vad gäller museernas huvudbyggnader, endast i begränsad omfattning kan minska sitt lokalutrymme och i stora delar inte råder över val av lokaler.

Detta utgör enligt utredningens bedömning i sig inget problem så länge budgetramarna för museerna anpassas därefter. Svårigheter uppstår först när balansen förändras mellan museets utgifter för hyran å ena sidan och för personal och övrig verksamhet å den andra genom höjda hyreskostnader och/eller eventuella generellt utlagda besparingskrav inom statlig förvaltning.

Sådana förändringar riskerar att snabbt försämra förutsättningarna att bedriva verksamhet med bibehållen kvalitet eftersom den andel av resurserna som går till personal och övrig verksamhet är förhållandevis liten och marginalerna knappa.

Min bedömning är att regeringen aktivt bör följa utvecklingen av museernas hyror eftersom museernas begränsade rådighet över valet av lokaler liksom de konsekvenser som höjda hyror kan få för verksamheten ställer särskilda krav på åtgärder.

Problemen rör dels den s.k. pris- och löneomräkningsmodellen (PLO) som i olyckliga fall kan ytterligare öka ett museums svårigheter, dels ansvarsfördelningen mellan hyresvärden, Statens fastighetsverk, och museerna i egenskap av hyresgäster, där det är viktigt att parterna får reella förutsättningar att leva upp till sina åtaganden i de hyresmodeller som tillämpas för centralmuseerna, marknadshyra och kostnadshyra.

Internationella erfarenheter

Utredningen har besökt åtta länder i syfte att undersöka hur arbetet med att utveckla och samordna museisektorn fungerar (se vidare i bilaga 13). Flertalet länder har en permanent statlig musei-koordinatorsfunktion med befogenhet att för statens räkning arbeta aktivt med museifrågorna. Även om sättet att organisera funktionen varierar spelar den en avgörande roll i respektive land för att driva frågor som uppfattas som väsentliga för såväl museisektorn i stort som för regeringens förverkligande av sin museipolitik.

I samtliga besökta länder finns museiföreningar som inom en rad områden arbetar med att utveckla förutsättningarna för verksamheten vid museerna, i synnerhet med avseende på museiprofes-

sionella frågor som exempelvis fortbildning. Föreningarna har ofta en hög anslutningsgrad bland museerna och åtnjuter därigenom hög legitimitet.

Museiföreningarna utgör en stark samarbetspart för museikoordinatorsfunktionen. I flertalet länder utgår via museikoordinatören såväl statligt verksamhetsstöd som medel till utvecklingsprojekt till föreningen.

Jag har uppfattat att detta samspel av statligt ansvar och branschansvar betyder mycket för museernas utveckling.

I några länder finns ytterligare incitament utöver de ekonomiska för att gynna initiativ utanför kretsen av statliga och statsunderstödda museer. Exempel på detta är det s.k. *Designated Collections Program* i England där samlingar av särskilt nationellt värde uppmärksammas genom att de ges formell status som *Designated Collection*. Utnämningen av en samling innebär i sig inte ekonomiskt bidrag från staten, utan är ett sätt att markera samlingens kvalitet och nationella värde. Jag finner de engelska erfarenheterna så intressanta att jag i avsnitt 5.9 förslår att systemet prövas också i Sverige.

Kraftsamling – vägen framåt

De signifikanta erfarenheter som utredningens arbetssätt och mandat har givit liksom effektiviteten i projektarbetena har tillsammans med de internationella jämförelserna övertygat mig om den avgörande betydelse en central samordningsfunktion kan ha.

Jag ser i det perspektivet intressanta utvecklingsmöjligheter för en framtidsinriktad museiutveckling i den myndighet för samtida historia och livsmiljö som Kulturutredningen föreslagit.

Jag konstaterar att det stöd till samverkan som ansvarsmuseifunktionen syftat till inte svarat mot sektorns behov och föreslår att funktionen avskaffas.

Mina samtal med Riksförbundet Sveriges museer (RSM) har liksom de jämförelser jag kunnat göra med situationen för branschföreningar i andra länder lett fram till övertygelsen att en satsning på statligt verksamhetsbidrag och stöd till utvecklingsprojekt i RSM:s regi är det andra benet en konsistent och framåtsyftande museipolitik bör stå på.

Jag lyfter fram betydelsen av ett samlat ansvarstagande för statliga museisamlingar oavsett vilket departement de sorterar under

liksom behovet av att för Åjtte, Svenskt fjäll- och samemuseum skapa en starkare koppling till Kulturdepartementet samt markera dess nationella status som museum för samiska frågor.

Jag tar fasta på att det ansvarstagande för nationellt viktiga åtaganden som museer utanför centralmuseikretsen står för behöver få en tydlig markering och för fram förslag om ett ickefinansiellt främjandeinstrument "Nationellt åtagande"

Jag belyser kraften i ekonomiska incitament samt lägger fram förslag till utvecklingsfinansiering genom omfördelning av befintliga resurser.

Inrätta en Samordningsfunktion för museerna

Jag föreslår en permanent samordningsfunktion vars uppdrag rör samverkans- och stödfunktioner inom museernas kärnområden samt centrala expertmyndighetsuppgifter av relevans för sektorn som helhet.

Jag uppfattar därvid att den förvaltningsstruktur Kulturutredningen föreslår ger möjligheter till synergieffekter som bör kunna leda till god funktionsduglighet i hanteringen av museifrågor.

Mina förslag baseras på en tydlig ansvarsfördelning mellan Samordningsfunktionen och de centrala museimyndigheterna. Jag ser Samordningsfunktionens roll som samordnande, drivande och stödjande.

Jag noterar att flertalet av de stödfunktioner jag anser vitala för museerna i dag ryms inom de befintliga myndigheterna Riksantikvarieämbetet, Statens kulturråd och Riksutställningar. Jag föreslår att dessa funktioner organisatoriskt förs samman på lämpligt sätt för att samlat utgöra basresurser i samspel med den kompletterande Samordningsfunktionen. Jag ser inte de samlade stöd- och samordningsfunktioner som så skapas som en ny egen myndighet utan utgår från att de inlemmas i den befintliga myndighetsstrukturen.

Även om jag förordar den av Kulturutredningen föreslagna myndighetsstrukturen utgår jag i min genomförandebeskrivning för tydlighets skull från dagens myndighetsstruktur och förlägger då Samordningsfunktionen till Riksantikvarieämbetet.

Jag noterar att man i Regeringskansliet har operativa uppgifter som bör kunna hanteras på myndighetsnivå. Jag föreslår därför att operativa uppgifter inom museiområdet i den grad som är lämpligt

överförs till den föreslagna Samordningsfunktionen och pekar bl.a på uppgifter knutna till anslaget 8:4, vissa museer. Jag föreslår att Samordningsfunktionen finansieras genom överföring av de medel som i dag går till ansvarsmuseiuppdraget samt överföring av tjänster från Kulturrådet och Kulturdepartementet. Se vidare min analys av förslagets konsekvenser i kapitel 6.

Stärk Riksförbundet Sveriges museer

Riksförbundet Sveriges museer (RSM) har ambitionen att ta ett utökat ansvar för utvecklingen inom den svenska museisektorn. RSM, vars medlemmar utgörs av museer oavsett huvudmannaskap, arbetar redan i dag för att utveckla stödet till museerna. I nuläget saknar RSM dock resurser att driva arbetet på ett systematiskt och långsiktigt sätt.

Jag ser positivt på RSM:s möjligheter att fungera i denna roll och stöder mig därvid både på dess egen tydliga ambition och på erfarenheterna från motsvarande föreningar i andra länder. Jag föreslår mot denna bakgrund att regeringen anslår 1,5 miljoner kronor i ett basverksamhetsbidrag till föreningen. Stödet bör fördelas genom Samordningsfunktionen för museer.

Jag föreslår vidare att den av mig föreslagna Samordningsfunktionen av regeringen ges befogenhet att inom lämpliga områden, som har tydlig koppling till professionsrelaterade frågor som t.ex. fortbildning, också lägga utvecklingsuppdrag på Riksförbundet Sveriges museer.

Samla befintliga utvecklingsmedel i en pott för nationellt prioriterade forsknings- och utvecklingsprojekt

Utredningen har konstaterat att stimulansmedel ofta utgör ett viktigt incitament till utveckling. Jag ser därför behov av att befintliga utvecklingsmedel sammanförs i en pott och utnyttjas strategiskt för nationellt prioriterade utvecklingsprojekt.

Jag ser också RSM:s roll i detta hänseende så väsentlig att statligt stöd till förbundet är att betrakta som utvecklingsstöd för sektorn generellt.

Jag föreslår att befintliga utvecklingsmedel inom museiområdet läggs samman, dels från anslaget 8:3 dels från anslaget 1:5 anslags-

post 13. Jag föreslår också att den föreslagna Samordningsfunktionen av regeringen ges i uppdrag att med dessa medel aktivt främja och stödja nationellt angelägna forsknings- och utvecklingsinsatser som gagnar museiarbetet i hela sektorn.

Stärkt ansvar för statliga museisamlingar under andra departement än Kulturdepartementet

Jag föreslår att statens långsiktiga ansvar för samlingar som tillskaps med statliga medel tydliggörs även för de samlingar som förvaltas av museer som sorterar under andra departement än Kulturdepartementet. Detta uppdrag bör uttryckas i instruktioner, regleringsbrev och styrdokument till de myndigheter och statliga bolag som är dessa museers huvudmän.

Jag föreslår i anslutning till detta att den föreslagna Samordningsfunktionen ges i särskilt uppdrag att samla ta fram underlag och koordinera museifrågor oavsett dessas departementstillhörighet

En ny stimulansform – Nationella åtaganden

För att främja ansvarsspridning över landet föreslår jag att en ny form av nationellt åtagande prövas där vissa icke statliga museers roll och ansvar kan stadfästas genom specifika åtaganden. Idén är hämtad från Storbritannien där den har haft god effekt på utvecklingen inom museiområdet.

Jag föreslår därför att den föreslagna Samordningsfunktionen ges i uppdrag att tillsammans med representanter från museisektorn utreda förutsättningar och former för ett sådant nytt främjandeinstrument. Uppdraget bör gälla långsiktigt ansvarsåtagande för samlingar och institutioner som är särskilt angelägna ur ett nationellt perspektiv.

Jag föreslår därutöver att Åjtte, Svenskt fjäll- och samemuseum med sitt uppdrag inom det samiska kulturarvet blir det första exemplet på sådant nationellt åtagande för ett specifikt samlingsområde.

Långsiktigt omhändertagande av de statliga museisamlingarna

Jag fäster också regeringens uppmärksamhet på de stora insatsbehov som föreligger för den långsiktiga förvaltningen av de statliga museisamlingarna och den samlande och stödjande roll en museikoordinatorsfunktion där kan spela.

Jag framhåller i det sammanhanget den platsspecifika kunskap som finns upparbetad hos personal som i dag inom Access-projektet är anställd på arbetsmarknadsmedel och den risk som den nära förestående generationsväxlingen inom museiområdet kan komma att innebära i förlorad erfarenhet och kunskap om samlingarna.

Genomförande- och konsekvensanalys

Min bedömning är att den föreslagna Samordningsfunktionen kommer att leda till höjd kvalitet och bättre resursutnyttjande vid museerna och att den därigenom kommer att komma medborgarna till godo.

Jag har beräknat att kostnaden för den föreslagna Samordningsfunktionen uppgår till knappt 8,8 miljoner kronor. Finansieringen föreslås ske genom omföring av medel som i dag går till följande ändamål:

3,5 miljoner kronor från ansvarsmuseerna, 3,8 miljoner kronor från Statens kulturråd och 1,5 miljoner kronor från Kulturdepartementet.

Jag konstaterar samtidigt att personella resurser för de kompletterande stödbehoven inom museernas kärnområden finns att tillgå inom Riksutställningar och Riksantikvarieämbetet.

De drygt 13,5 miljoner kronor i utvecklingsmedel för sektorns behov som jag föreslår att Samordningsfunktionen ska hantera överförs från följande anslaget: 3,5 miljoner kronor från anslag 1:5 avtalsrapport 13. Forsknings- och utvecklingsinsatser inom kulturområdet och 10 miljoner kronor från anslag 8:3 Bidrag till regionala museer. Därutöver räknar jag med att eventuella årliga överskott från den statliga utställningsgarantin också kan utnyttjas för utvecklingsinsatser.

1 Bakgrund, problembeskrivning och intryck från det genomförda arbetet

1.1 Utgångspunkter och arbetsmodell

Direktiv

När regeringen i februari 2007 utsåg en särskild utredare med uppgift att se över vissa museifrågor (dir. 2007:22, se bilaga 1). förutskickades både konkret projektarbete och framtagande av underlag för långsiktigt verkande åtgärder. I arbetet skulle olika former för ökad samverkan prövas i syfte att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet samt bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet.

I uppdraget ingick också att lägga fram förslag till hur ökad samverkan och eventuella stödfunktioner inom museiområdet lämpligast skulle kunna åstadkommas och organiseras efter det att koordinatorsuppdraget avslutats. Eftersom denna uppgift också låg inom ramen för Kulturutredningens uppdrag (dir. 2007:99) skulle koordinatören i enlighet med direktiven till båda utredningarna bistå Kulturutredningen med de fördjupningar som behövde göras när det gäller museerna. Koordinatören skulle också samråda med Förvaltningsutredningen (dir. 2006:123).

I arbetet skulle koordinatören vidare samråda med andra berörda parter som Statens kulturråd, Riksantikvarieämbetet, Riksutställningar och Ekonomistyrningsverket och också inhämta internationella erfarenheter på området. För en lista över utredningens kontakter och samarbetsparter se bilaga 20.

Uppdraget omfattade främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde men även övriga statligt finansierade museer och museiväsendet i dess helhet om synergieffekter kan uppnås för hela sektorn.

Inriktningen i direktiven mot frågor, som kan ha synergieffekter för sektorn som helhet, förstärktes i den hearing med representanter för hela museisektorn som Kulturdepartementet ordnade som en inledning på utredningsarbetet. De dokumenterade erfarenheterna från samtalet – *Dokumentation av ett rundabordssamtal om samverkan och uppdraget som museikoordinator* (bilaga 3) – skulle i enlighet med direktiven vara ett underlag för museikoordinatören i dennas uppdrag.

Den breda ingång i arbetet som där poängterades blev vägledande i valet av arbetsområden där åtgärder och processer som gynnar sektorn som helhet särskilt uppmärksammats.

Sammanfattningsvis har jag tolkat min uppgift på följande sätt:

Utredningen ska

- i praktiskt arbete åstadkomma konkreta och direkt användbara resultat till gagn för museernas kärnverksamhet (kapitel 2)
- i för centralmuseerna specifika frågor studera tillämpliga samverkansmodeller (kapitel 3)
- hämta in internationella perspektiv att jämföra med den svenska museisituationen (kapitel 4)
- med ledning av de erfarenheter utredningen vunnit i kapitel 1 - 4 lägga fram förslag rörande de stödfunktioner och former för ökad samverkan inom museiområdet som bedöms ändamålsenliga efter det att uppdraget avslutats (kapitel 5 - 6)
- föreslå sådana stöd- och samordningsfunktioner som bedöms ändamålsenliga inom den ram för mål, struktur och arbetsformer för kultursektorn som helhet som ligger i Kulturutredningens uppdrag (kapitel 5-6)

Tilläggsdirektiv 2008:10

Utredningen har också i enlighet med tilläggsdirektiv (dir. 2008:10, se bilaga 2) gjort en översyn av Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna. Regeringen tog i budgetpropositionen för 2009¹ upp frågan och beslöt att inte genomföra utredningens förslag.

¹ Budgetproposition för 2009 (prop. 2008/09:1).

Arbetets inriktning – i enlighet med Lägesrapporten

En redogörelse av hur uppdraget tolkats samt av de arbetsområden jag valt att vidareutveckla redovisades i en lägesrapport som överlämnades till regeringen den 14 oktober 2007 (bilaga 4).

I en bakgrundsteckning presenterades hur museerna i Sverige är organiserade, hur de är finansierade, vilka nätverk som finns m.m samt de problem av olika slag som – trots ett antal utredningar genomförda sedan 1960-talet – fortfarande kvarstår. Analyserna i tidigare utredningar är i stort sett samstämmiga men de förslag till förändringar som lagts fram har aldrig vidareförts i konkreta åtgärder. Genomgående framstår bristen på central samordning, mandat för samverkansinsatser och en oklar ansvarsfördelning som grundläggande problem såväl för etablering av konkret samverkan som för främjande av en framåtsyftande utveckling av museifrågorna generellt.

I lägesrapporten konstaterades att dessa erfarenheter skulle komma att bli grundläggande för arbetet med de förslag som utredningen, enligt regeringens direktiv, ålagts att presentera rörande lämpliga åtgärder för ökad samverkan och eventuella stödfunktioner inom museiområdet efter det att uppdraget avslutats. Det konstaterades därvid också att dessa överväganden skulle komma att ligga inom ramen för det samarbete med Kulturutredningen som ligger i uppdraget.

De huvuddrag i ambition, inriktning och planering av det fortsatta utredningsarbetet som lades fram i lägesrapporten baserades även i övrigt på erfarenheterna från tidigare utredningar samt på samtal med samtliga myndighets- och institutionschefer inom centralmuseikretsen och olika organ i museisverige, såsom Läns- museernas samarbetsråd, Kommunala museers samarbetsråd, Riksförbundet Sveriges Museer, Svenska ICOM² m.fl.

I lägesrapporten presenterades de områden jag valt att ta mig an, liksom ambitionerna för det slutresultat som utredningen avsåg att nå till februari 2009. Det fortsatta arbetet har följt de intentioner som där lades fast. En konsekvens är att arbetet inriktats på sådana samspel som rör museiverksamheten som helhet och inte enbart mot samverkan mellan de statliga museerna.

² International Council of Museums.

Arbetets uppläggning och genomförande

En grundläggande del i utredningsarbetet har kretsat kring ett antal nyckelprojekt. Många museer har engagerat sig i projekten. Arbetsinsatser och frågeställningar som rör museer med olika huvudmän och olika ämnesinriktning har ringats in och samspelet central-regional-lokal nivå har kunnat belysas. Arbetet har bedrivits i arbetsgrupper där experter inom respektive område deltagit med att ta fram och sammanställa både underlag och förslag på åtgärder.

För de statliga museerna har inriktningen på möjliga effektivitetsvinster framför allt inriktats på frågan om vad gemensamma administrativa funktioner skulle kunna innebära. Utredningen har i det arbetet haft stöd av Ekonomistyrningsverket (ESV) och slutsatserna framgår av bifogad PM (bilaga 12).

Ett annan viktig del har varit studieresor till ett antal länder som bedömts kunna ge en relief till situationen i Sverige. I detta arbete har jag dels fått underlag för hur behoven av stöd och styrning mötts i organisations- och samverkansmodeller, dels inhämtat erfarenheter som varit användbara i utredningens olika projekt. Erfarenheterna redovisas i kapitel 4 samt i en utförlig bilaga på engelska (bilaga 13). De institutioner och myndigheter vi besökt har kommenterat att de ser den som ett stöd också för dem själva, eftersom en motsvarande översiktlig sammanställning tidigare saknats.

Det breda kontaktarbete som inleddes under utredningsarbetets första fas har fortsatt i syfte att fånga in så mycket som möjligt av krav, förväntningar och förhoppningar på det framtida museisamarbetet samt för att successivt få möjlighet att diskutera och konfirmera de erfarenheter och insikter som vunnits under arbetets gång (se bilaga 20).

Med Kulturutredningens kansli har jag haft ett nära samarbete. Tillsammans har vi bl.a. fört diskussioner såväl i grupp som enskilt med cheferna för de statliga kulturinstitutionerna i frågor kring förändringsbehov inom dagens förvaltningsstruktur. Vi har också i regelbundna samråd sökt hålla varandra uppdaterade beträffande aktuella frågeställningar inom respektive utredning.

Museikoordinatorn har vid flera tillfällen deltagit i Kulturutredningens kommittémöten i frågor av gemensamt intresse. På motsvarande sätt har Kulturutredningens kansli föredragit aktuella gemensamma frågor vid Museikoordinatorns expertgruppsmöten.

1.2 Problembeskrivning

Den bild av det svenska museilandskapet som presenterades i utredningens lägesrapport har under arbetets gång förstärkts. Sveriges museer kan på många sätt bedömas som mycket framgångsrika. Museerna åtnjuter generellt sett stort förtroende hos allmänheten. Av aktuell EU-statistik framgår att andelen invånare i Sverige som besöker museer i ett internationellt perspektiv är mycket hög. Här finns institutioner som ligger väl framme internationellt och som arbetar professionellt med hög ambitionsnivå trots att resurserna, inte minst personellt, är begränsade.

Samtidigt finns här stora behov av samordning i frågor där gemensamma insatser kan vara till stöd för flertalet. Utredningen har mött allmänt gensvar ute i sektorn för de samverkansinitiativ vi tagit inom snart sagt alla de områden som omnämns i direktiven. Även om uppdraget omfattar främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde så finns förväntningar även hos andra delar av museisektorn på att utredningen skall ta ett brett grepp där synergieffekter som kommer alla museer till del ges hög prioritet. Jag har i samtal med museichefer ute i landet kunnat notera att man har behov av stödfunktioner samt "auktorerade" policier och vägledningar. Man har också saknat en given instans att vända sig till i museifrågor vare sig man söker svar på frågor med nationell eller internationell räckvidd. Museer på olika nivåer har på egen hand arbetat med frågor, som ofta varit relevanta för flera.

Det har också saknats analyserande och aktuella underlag liksom mandat, redskap och verktyg för uppgiftsinhämtning, analys och uppföljning för sektorn som helhet likaväl som för de statliga och statsunderstödda museerna specifikt.

Med medborgarnyttan i fokus har därför sådana vitala frågor kommit i förgrunden som databaser med möjlighet att koppla ihop information från olika källor och kvalitetssäkring i bevarandearbetet med t.ex. magasinsstandarder och metoder för konservering av museiföremål.

I andra länder har nationella museiorganisationer, nästan undantagslöst med statligt stöd, en central funktion i samordning och utveckling av olika sektorsgemensamma frågor. De faktorer som ledde fram till avvecklingen av den tidigare Svenska Museiföreningen och bildandet år 2004 av Riksförbundet Sveriges museer har dock i Sverige inneburit att branschegemanget under ett

antal år tappat i tempo. Man är nu i färd med att etablera en plattform av det slag som finns i snart sagt alla övriga länder som utredningen besökt. Här finns en stor framtida potential.

1.3 Museikoordinatorsuppdraget – ett första steg i en utvecklingsprocess

Ett utpekat samordningsmandat

Jag har under utredningstiden särskilt noterat hur betydelsefullt ett utpekat samordningsmandat kan vara. Genom de projekt som initierats i utredningen liksom i initiativ som tidigare tagits av samarbetsråd eller enskilda institutioner har viktiga erfarenheter fångats upp.

Museerna har engagerats för att tillsammans åstadkomma resultat av gemensam nytta som dessutom givit ytterligare positiva effekter i t.ex. samsyn rörande vitala kärnverksamhetsfrågor. Ett stort stöd i utformningen av utredningens arbetsgrupper har de centrala museerna utgjort. De har utifrån sina respektive ansvarsområden ställt sina experter till förfogande. Eftersom vi i arbetsgrupperna fört samman dem som på varje deltagande museum arbetar praktiskt med respektive fråga har olika nätverk för erfarenhetsåterföring börjat växa fram. Förhoppningsvis kan de nätverk som bildats inom ramen för projekten fortsätta att verka även efter utredningsperiodens slut. Det är dock tveksamt om dessa klarar att hålla den fortsatta utvecklingen levande utan någon sammanhållande kraft.

Samtidigt kan konstateras att grupperingar, som på min inbjudan har träffats men tidigare inte haft något gemensamt forum nu förhoppningsvis kommer att fördjupa de relationer som etablerats. Detta gäller bl.a. de statliga museer som ligger under andra departement, det vill säga verks- och universitetsmuseer. Dessa institutioner som precis som centralmuseerna förvaltar statliga samlingar ligger visserligen inte formellt inom Kulturdepartementets ansvarsområde, men ser ändå behov av att omfattas av den statliga kulturpolitiken på ett tydligt sätt.

Frågeställningar och intressanta utvecklingsfrågor har synliggjorts även i andra grupperingar. Kommunala museers samarbetsråd liksom Läns museernas samarbetsråd, ArbetSam, Friluftsmuseerna, och andra grupperingar kring olika verksamhetsområden

har vänt sig till utredningen för att diskutera frågor som är av vikt för dem. Utredningen har därvid fått en roll som katalysator och samtalspart.

Man kan tala om en ”trollspö-effekt”. Jag bedömer att det även i fortsättningen krävs någon med mandat av det slaget för att få i gång önskvärda utvecklingsprocesser där hårt arbete, kreativitet och samverkan sedan är de faktorer som kan leda till resultat.

En tydlig samtalspart på myndighetsnivån

För ett verksamhetsfält som museernas finns många kontaktytor som med fördel bör hanteras utifrån ett helhetsperspektiv. Ett visst sådant ansvar ligger självklart hos Riksförbundet Sveriges museer (RSM). Men här behövs också ett ökat statligt ansvarstagande genom en instans som har som sin uppgift att långsiktigt svara för samordning av det samlade museiväsendet i landet; en instans som med både mandat och full acceptans fungerar som brevlåda, uppgiftslämnare, kopplingsstation och samverkanspart när det gäller sektorsövergripande nationella insatser.

Jag har kunnat konstatera att bara det faktum att musei-koordinatörn funnits som en känd adressat att rikta sig till har lett till samverkansinbjudningar av olika slag.

En instans med överblick

Den samlade överblick över museisektorn som utredningen fått saknas för närvarande i den statliga myndighetsstrukturen i övrigt. I de jämförelser med andra länder, framstår detta som en brist.

Jag bedömer att avsaknaden av en sådan funktion har lett till att olika särlösningar har utvecklats inom områden där staten skulle kunna svara för en effektiv samordning. Det gäller bl.a. områden som digitalisering, registrering och föremålsvård.

Brist på samordning innebär risk för dubbelarbete och kvalitetsförluster

Utredningen har bl.a. inom området registrering och digitalisering av föremålssamlingar kunnat konstatera att bristen på samordning i en så aktiv utvecklingsfas som den inom IT-området lett till många separata och inte sällan misslyckade och kostsamma ansatser. Ett antal separata system, har utvecklats vars hållbarhet på lång sikt visat sig inte alltid hålla måttet. Frustration och friktion har kostat kraft och energi för verksamheten.

Utredningen har försökt finna underlag för att uppskatta de kostnader detta förorsakat men tvingas konstatera att sådana inte är möjliga att rekonstruera även om många museer vittnat om att stora resurser förbrukats i denna typ av svårigheter.

Att behålla styrfarten

Som framgått av ovanstående har den möjlighet till praktiskt utvecklingsarbete som utredningsuppdraget inneburit svarat väl mot behov som funnits länge inom museisektorn.

Det finns dock en risk att den utveckling mot ökad samverkan i angelägna frågor som nu påbörjats tonar av efter det att utredningen avslutat sitt arbete. Jag bedömer därför att det under remisstiden behövs en funktion som kan fungera som brygga mellan utredningsfasen och ett fortvarighetstillstånd, som ju kan uppstå först efter remissbehandling och politisk behandling av utredningens förslag.

2 Samordningsprojekt inriktade mot museernas kärnverksamhet

Museikoordinatorn inledde sitt arbete våren 2007 med att intervjua cheferna för stiftelser och myndigheter inom centralmuseikretsen om deras syn på behoven i sektorn. Med utgångspunkt i dessa samtal gjordes en prioriteringslista på de områden som bedömdes mest angelägna att gripa sig an. Den övergripande bilden bekräftades i kontakter med andra representanter för sektorn i bl.a. samarbetsråden och Riksförbundet Sveriges museer. Många pekade på magasinsfrågor, lån och depositioner, databashantering och på webben, kompetensförsörjning, hyres- och administrationskostnader samt utvecklingsbehov inom fältet publik och pedagogik. Behov inom de flesta av dessa områden har identifierats även i tidigare utredningar av museifältet.

Många av områdena har direkt bäring på frågan om strategisk samlingsförvaltning (*collections management*), ett samlingsbegrepp för de övergripande inriktningsbeslut och öppna prioriteringar som bör formuleras av varje museum för arbetet med samlingarna. I en strategisk förvaltning finns explicita linjer att följa i frågor om t.ex. förvärv och gallring, och klara kriterier för hur resurser ska disponeras vid planering av magasinering, konservering etc. I kapitel 2.2–2.4 nedan presenteras några områden inom detta fält; samlings- och föremålsvård, lån och depositioner samt gallring.

Nedan beskrivna samordningsprojekt som utredningen initierat har alla genomförts i nära samverkan med sektorn. Många institutioner har bidragit med expertis, erfarenhet och resurser. Arbetet visar hur den samordnande roll museikoordinatorn haft har gjort det möjligt att utnyttja den kompetens och kapacitet som finns på museerna och återföra väl förankrade underlag till policies etc. till sektorn som helhet.

Den brist på överblick, analys och relevant diskussion kring statistik med mera som också pekades ut i de inledande samtalen är

frågor av en annan karaktär. Utredningens överväganden därvidlag (se kapitel 5) grundar sig i hög utsträckning på jämförelser med strukturen i de länder Museikoordinatorn besökt (se kapitel 4 och bilaga 13).

2.1 K-samsök

Utredningens bedömning: Det finns betydande samordningsvinster att göra vad gäller bl.a. standardutveckling och interoperabilitet för de databassystem som museerna använder för samlingsregister m.m. Genom projektet K-samsök har nya förutsättningar etablerats för långsiktigt utvecklingsarbete på området. Utredningen återkommer i kapitel 5 till formerna för hur sådant arbete kan främjas.

2.1.1 Utredningens arbete

Sveriges museer förvaltar ungefär 62 miljoner föremål, 63 miljoner fotografier och nästan 50 000 hyllmeter arkivhandlingar.¹ Det har alltid varit en central uppgift för institutionerna att hålla register över sitt material, till en början i kartotek och manuella förteckningar men med tiden i allt högre grad i datoriserade system. Registren är emellertid svåra att överblicka. Parallella system har byggts upp på museerna och det förekommer att samma museum har olika databaser för olika materialkategorier. För en utomstående kan det vara mycket svårt att ens hitta rätt institution för en viss fråga.

Museikoordinatorn identifierade tidigt samsökning i museernas databaser som en prioriterad fråga. Samtal med Riksantikvarieämbetet visade att utredningens uppdrag och visioner stämde väl överens med myndighetens planer rörande utvecklingen av kunskapsystem inom kulturarvsområdet. Riksantikvarieämbetet såg också en möjlighet att på sikt integrera utveckling och förvaltning av ett övergripande museisystem med inom organisationen befintlig IT-kompetens, teknisk plattform och driftmiljö.

Ett konkret utvecklingsarbete initierades hösten 2007 under ledning av en projektgrupp med representanter för Statens historiska

¹ *Kulturen i siffror*. Museer och konsthallar 2007 (Statens Kulturråd 2008:4).

museer, Riksantikvarieämbetet och Västra Götalandsregionen samt Riksarkivet, Statens kulturråd och Kungl. biblioteket. Gruppen möttes ett tiotal gånger för att planera och operationalisera genomförandet av vad som kom att bli projekt K-samsök.

I januari 2008 bjöds en större grupp intressenter in till ett förankringsmöte där information om museikoordinatorernas vision om ökad tillgänglighet kom att utgöra bas för den fortsatta processen. Bland deltagarna på mötet fanns representanter för de databas-system som dominerar den svenska museisektorns samlingshantering,² för olika typer av samlingsområden³ och olika grupper av museer.⁴ Denna vida krets har sedan träffats ytterligare tre gånger och på det viset kunnat följa och bidra till den fortsatta utvecklingen.

Under 2008 har verksamheten formaliserats i en styrgrupp där Riksantikvarieämbetet tagit på sig ett långsiktigt ansvar för projektledning, utveckling och förvaltning av K-samsöksystemet. Processen har samfinansierats av berörda institutioner med bidrag från Statens kulturråd och de centrala museerna. Operativa arbetsgrupper med ytterligare bred förankring på fältet har bidragit till att utveckla plattformen. I dessa grupper har bl.a. utarbetats lösningar på gemensamma frågor kring metadata, standarder och tekniska format. Under hösten 2008 har projekt K-samsök utvecklat en fungerande lösning som nu testats på Riksantikvarieämbetets tekniska plattform. Den lanseras i februari 2009 men utvecklingsarbetet kommer att drivas vidare av ämbetet, i en första fas fram till och med 2010.

Vad är K-samsök?

K-samsök är en teknisk lösning som kan förmedla digital information om samlingarnas innehåll mellan museer och intresserade utanför sektorn.⁵ Den webbservice som öppnar i en första version i februari 2009 kommer att göra det lättare att söka och använda information via webben. I en första fas är det tre institutioner⁶ som tillgängliggör information om fotografier, föremål och geografiska

² Carlotta, Carpe Cultura, D'ART, MIS (Museum Information System), Primus, Sofie, TMS (The Museums System) m.fl.

³ Antropologi, arkeologi, konst, kulturhistoria och naturvetenskap.

⁴ Nationella, regionala och kommunala institutioner.

⁵ Se www.raa.se/k-samsok

⁶ Riksantikvarieämbetet, Statens historiska museer och Västarvet/Västra Götalandsregionen.

platser (fyndplatser, fornlämningar och bebyggelse) – totalt över två miljoner poster. Genom Västarvets regionala samordning blir också material från enstaka hembygdsföreningar tillgängligt. Redan under innevarande år kommer ytterligare institutioner att kunna kopplas in. Bland primära intressenter finns bl.a. Tekniska museet, Statens maritima museer, Statens museer för världskultur m. fl. Carlotta-användare samt Nordiska museet m.fl. Primus-användare. Även många museer utanför den statliga kretsen berörs då det finns flera regionala och kommunala museer i de sistnämnda grupperna. Anslutningskostnaden för enskilda institutioner blir låg, uppskattningsvis 25–50 000 kronor.

K-samsök är inte en portal eller webbplats, utan ett system som tar emot sökningar och levererar data till olika tillämpningar och webbgränssnitt. På det viset kan materialet bli sökbart genom en mångfald av andra portaler, karttjänster och sökmotorer där även aktörer utanför musei- eller kulturarvsvärdet förmedlar urval av data till sina respektive målgrupper. Tekniskt bygger modellen på att data från respektive museidatabas levereras till ett centralt index och datalager som fungerar som sökmotor. Lösningen bygger på öppen källkod och etablerade standarder.⁷ Den kopplar väl till andra motsvarande initiativ inom ABM-området, både internationellt genom Europeana/European digital library (EDL) och på nationell nivå i centrala samverkansinitiativ mellan Riksarkivet och Kungl. biblioteket/Statens ljud- och bildarkiv.

Arbetet har resulterat i en modell som långsiktigt och på ett effektivt sätt kan lösa problem som under decennier kostat sektorn stora resurser. Projektet har etablerat ett nära och väl fungerande operativt samarbete på området databaser och samsökning och utgör därigenom på många sätt ett trendbrott inom ABM-området. Riksantikvarieämbetet har närmats till museisektorn och tagit på sig ett avgörande utvecklings- och förvaltningsansvar för K-samsök. Viktiga samverkansparter i realiseringen av utvecklingsarbetet har varit, och är även fortsättningsvis, Statens historiska museer och Västra Götalandsregionen. Därutöver har processen aktivt stötts av ytterligare ett drygt tiotal museer, som alla bidragit med kompetens, erfarenhet och direkta resurser i form av nedlagt arbete.

⁷ HTML (HyperText Markup Language) som är standardformatet för webbsidor, XML (eXtensible Markup Language) som är standard för att representera och överföra data, RDF (Resource Description Framework) som används för semantisk information samt GML (Geographic Markup Language) för att representera bl.a. koordinater i karttillämpningar.

De omfattande insatser som tidigare lagts ned på att digitalisera museernas material har motiverats med strävan efter tillgänglighet. Bara genom de stora arbetsmarknadssatsningarna Sesam – öppna museisamlingarna (1995–1998) Kulturarvs-IT (1999–2002) och Access (2005–2009) har sektorn tillförts närmare en miljard kronor, motsvarande flera tusen årsverken.⁸ I dag presenterar allt fler institutioner sina digitaliserade samlingar på webben och genom att de dessutom kopplas samman i K-samsök, kan visionen om publik tillgänglighet snart vara verklighet.

Juridiska frågor

Arbetet med K-samsök har aktualiserat en del sektorsövergripande juridiska frågor. Framför allt finns det osäkerhet kring tillämpningen av upphovsrätts- respektive personuppgiftslagen som ställer till problem vid institutionernas webb-publicering av fotografier och föremålsdata. Utredningen har därför arbetat fram en policy med rekommendationer till sektorn (bilaga 5) och har också varit remissinstans vid Justitiedepartementets beredning av EU:s Grönbok om Upphovsrätt i kunskapsekonomin.⁹ Museikoordinatorns strävan har varit att stödja museerna i arbetet med att frilägga samlingarnas potential för bl.a. forskning och lärande, enligt principen att så mycket som möjligt av museernas material bör vara tillgängligt för så många som möjligt.

För att skapa förutsättningar för detta bedömer Utredningen att de museer som kopplar sina databaser mot K-samsök behöver fortbildning i hur upphovsrättslagstiftningen fungerar. Sektorn efterfrågar ett fördjupat stöd i juridiska frågor, och även aktörer utanför museivärlden har sökt en stödjepunkt när det gäller framför allt upphovsrättsfrågan. Riksutställningar har tillsammans med Statens konstråd och Statens kulturråd tagit initiativ på området,¹⁰ men mer behöver göras. En jämförelse kan göras med Norge och det samordnande expertstöd som finns i ABM-utvikling.¹¹ Ett annat sätt att möta dessa frågor är den Strategic Content

⁸ Baserat på uppgifter i *SESAM - öppnade museisamlingarna?* (Statskontoret 1999:26), prop. 1998/99:1 (utgiftsområde 14:A3) samt *Access. Delutvärdering av sysselsättningsåtgärder inom kulturområdet* (Statens Kulturråd 2007:6).

⁹ Green paper. Copyright in the Knowledge Economy (EU COM 2008:466/3).

¹⁰ *Får jag lov? Samtal om praktisk upphovsrätt* (Riksutställningar, Statens konstråd, Statens kulturråd 2006).

¹¹ Se t.ex. *På rett hylle med åndsverkløven, en veiledning i opphavsrett for arkiv, bibliotek og museum* (ABM-utvikling 2008:45).

Alliance (SCA) som i Storbritannien bildats av centrala aktörer med gemensamt intresse i att bygga

a common information environment where users of publicly funded e-content can gain best value from the investment that has been made by reducing the barriers that currently inhibit access, use and re-use of online content.¹²

SCA arbetar bl.a. med projekt rörande de juridiska frågor som väcks då offentliga organisationer gör upphovsrättsskyddat material tillgängligt för allmänheten.¹³ Detta är frågor som utredningen bedömer som viktiga att fortsatt hantera bl.a. i det samspel mellan ABM-institutionerna som berörs i avsnitt 5.2.2.

2.1.2 Bakgrund

Det slutbetänkande som lades fram av 1965 års museiutredning presenterade en för sin tid modern lösning för den utvecklade datahanteringen på svenska museer. Utredningen förordade ett införande av automatisk databehandling (ADB) för registrering av museisamlingar. Registreringen förutsattes bli gemensam för landets hela museiväsende och krävde, vid den tiden, en fysiskt centraliserad överföring av skrivet material till hållremor ”för behandling i datamaskin”.¹⁴

Med en samordnad datahantering skulle museerna kunna förbättra sin service till forskare, studenter och allmänhet samt öppna helt nya fält för forskningen. Dessutom skulle det bli lättare att planera förvärv, lån och utställningsverksamhet. Ett mer rationellt arbetssätt skulle minska risken för dubbelförvärv, onödigt föremålsslitage och tungt magasinsarbete. Alltsammans skulle, menade utredningen, bidra till att frigöra resurser från manuell registerhantering.¹⁵ Registreringscentralen föreslogs placeras vid det centralorgan för museifrågor som var utredningens huvudförslag.¹⁶ Förslaget förverkligades inte. I Kulturpropositionen 1974 menade

¹² Citerat efter www.jisc.ac.uk/2008-12-15. Bakom SCA står BBC, British Library, JISC, MLA m.fl.

¹³ *Passionate about Collections*, årsredovisning för Collections Trust 2007–2008.

¹⁴ *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 250, se även s. 73f.

¹⁵ *Ibid.* s. 73.

¹⁶ *Ibid.* s. 246ff.

regeringen att den fortsatta handläggningen av frågan borde kunna övervägas inom Statens kulturråd.¹⁷

Under 1980-talet etablerade Statens kulturråd en Samordningsgrupp för dokumentationsfrågor vid museerna (SAMOREG) med kansli på Nordiska museet. Samordningsgruppen byggde ett standardiserat system baserat på blanketter för föremålsdokumentation.¹⁸ Under 1990-talet formades Informationssystem i samverkan vid svenska museer (INSAM), också förlagt till Nordiska museet, som bl.a. utvecklade en standard för termbeskrivningar.¹⁹ 1993 års museiutredning såg med oro på eftersläpningen när det gällde föremålsregistrering men uttryckte samtidigt entusiasm över den aktuella teknikutvecklingen. De stora koncernbildningar som var utredningens huvudförslag skulle ge ökade möjligheter att professionellt hantera bl.a. dessa samordningskrävande frågor, menade utredningen.²⁰ Förslaget antogs inte av regeringen men den räddningsaktion för kulturarvet som skisserades i slutbetänkandet kan sägas ha berett marken för Sesam-projektet.²¹

Nuläge

Sedan 1974 har den tekniska utvecklingen nått långt, men museisektorn lider fortfarande av brist på samordning. På ett område som databashantering och samsökning har det fått särskilt olyckliga konsekvenser. De lokala eller partiella, ofta ambitiösa men okoordinerade, försök som hittills gjorts att lösa datahanteringsproblemen har ännu inte lett fram till den lösning som 1965 års museiutredning argumenterade för. Som Riksrevisionen påpekat i en myndighetsgranskning från 2006 är de IT-system som används för föremålsregister ofta separat utvecklade av olika museer.²² Riksrevisionen rekommenderar berörda myndigheter att ensa systemen internt i organisationen, men också att samverka med andra myndigheter för att kunna bedriva IT-utvecklingen effektivt och uppnå synergieffekter. Ett sådant samarbete, bedömer Riksrevisionen,

¹⁷ *Kulturpolitiken*, prop. 1974:28.

¹⁸ *Museiförslag*, kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende (Statens Kulturråd 1986:3) s. 71f.

¹⁹ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*. Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51) s. 94.

²⁰ *Ibid.* s. 95.

²¹ *Ibid.* s. 97f.

²² Riksrevisionens revisions-PM rörande kontrollen över samlingarna vid samtliga museimyndigheter (Dnr 32-2006).

skulle kunna öka och förbättra både säkerhet och sökbarhet i och mellan olika system för föremålshandling.²³

2.1.3 Omvärld

En jämförelse kan göras med Danmark som sedan 1970-talet har en gemensam, centraliserad lösning för föremålsregistrering. Den förvaltas i dag av Kulturarvsstyrelsen som bl.a. stödjer hela sektorn med standarder och tekniskt stöd för databaser. De enskilda museerna kan fritt välja registreringsystem men måste kunna kommunicera tekniskt med Kulturarvsstyrelsen, som bl.a. genom den danska museilagen har en stark position. De centrala registren är byggda av och för experter. De är i dag tekniskt öppna men fortfarande otillgängliga för allmänheten. Utvecklingsarbete pågår för att öka tillgängligheten.²⁴

I Norge har utvecklingen i stället drivits framåt av de två största kulturhistoriska museerna som 1996 tog initiativ till en skraddarsydd databas för sina behov. Detta system, Primus, förordas i dag brett från statlig nivå i Norge. Den centrala myndigheten, ABM-utveckling, menar att då offentliga medel investerats i utvecklingen bör resultatet också utnyttjas maximalt av de offentligfinansierade institutionerna. Därigenom får Primus fortsatt tydliga stordriftsfördelar i form av bl.a. stabilitet, driftssäkerhet och fokuserade utvecklingsresurser. Databasen är sedan 2008 även publikt tillgänglig via webben.²⁵

Kanada är ett annat intressant exempel, där regeringen redan i slutet på 1970-talet beslutade om nyskapande satsningar för museernas samlingar. Då inrättades ett nationellt institut för konservering, Canadian Conservation Institute (CCI), som skulle utveckla metoder för den fysiska förvaltningen. Samtidigt skapades den gemensamma databank för föremålsmaterial som fortfarande utgör kärnan i Canadian Heritage Information Network (CHIN). Från början tänkt som ett register över föremål, i huvudsak riktat till de museiprofessionella, har CHIN i dag många fler fasetter. Där finns bl.a. basen för Virtual Museums of Canada (VMC) med virtuella utställningar, interaktiva fortbildningskurser för museinära ämnen

²³ Ibid.

²⁴ Se www.kulturarv.dk/mussam

²⁵ Se www.primusweb.no

och en bred marknadsföringskanal mot publiken för museer i hela landet.²⁶

2.1.4 Slutsatser och återstående utmaningar

En viktig slutsats att dra av utredningens processarbete är att sektorn hyser stark vilja till samarbete. En annan är att Riksantikvarieämbetets insatser varit av avgörande betydelse för att operationalisera viljan till samarbete i konkreta lösningar. En modern teknisk lösning ställer dock krav på löpande förvaltningsarbete. Trots de stora steg som nu tagits, bedömer utredningen att det kommer att behövas fortsatt stöd och förnyelsearbete för att säkra en fortsatt positiv utveckling. Utredningen tar i avsnitt 5.4.1. upp behovet av tydliga uppdrag till Riksantikvarieämbetet att fortsatt förvalta K-samsök.

En annan central uppgift som kan lösas bara genom bred samverkan är det långsiktiga digitala bevarandet. Initiativ på området har tidigare tagits av Riksarkivet m.fl. som bildat utvecklingsplattformen Centrum för långsiktigt digitalt bevarande (LDB-centrum) i Boden och hittills saknat en samarbetspart för museisektorn.²⁷ Museikoordinatorn har under utredningstiden varit adjungerad i LDB-centrums styrelse, och ser en permanentning av den rollen som väsentlig för en ny samordningsfunktion.

Vidare ställer det ökande internationella samarbetet, inte minst inom Europeiska Unionen, nya krav på nationella ingångar som kan förmedla och processa förfrågningar, kontakter och projekt mellan museisektorerna i olika länder. Detta gäller inte bara för IT-området men har aktualiserats bl.a. genom det för närvarande intensiva arbetet med ABM-portalen Europeana/European Digital Library (EDL) där Kungl. biblioteket är svensk part i samarbetet.

Den samverkan i samsökningsfrågor som inletts mellan arkiv- och biblioteksväsendet i Sverige (genom Riksarkivet respektive Kungl. biblioteket/Statens ljud- och bildarkiv) bygger på samma typ av teknisk lösning som K-samsök. Diskussioner har redan initierats inom K-samsöks styrgrupp rörande en framtida sammankoppling mellan samsökningssystemen för museer respektive arkiv och bibliotek. På det viset skulle det bli ännu lättare, särskilt för personer som inte är specialister, att hitta fram i det samlade

²⁶ Se www.chin.gc.ca

²⁷ Se ldb.project.ltu.se

minnesmaterialet. Befintliga initiativ samt framtida behov av samverkan inom ABM-sektorn tas upp i avsnitt 5.2.2.

2.2 Samlings- och föremålsvård

Utredningens bedömning: Kunskaper och nya forskningsresultat rörande samlings- och föremålsvård sprids inte på ett systematiskt sätt. Detta har lett till att museernas resurser inte används optimalt och att befintlig kunskap inte utnyttjas i den omfattning som borde vara möjlig. Utredningen återkommer i avsnitt 5 med förslag till åtgärder

Två viktiga uppgifter för museerna är att förvalta sina samlingar och vårda föremålen. Begreppet samlingsvård omfattar bl.a. arbetet med magasinens utformning, klimat och säkerhet. Begreppet föremålsvård omfattar konservering av föremål och utvecklingen av metoder för detta.

Utredningens arbete avseende samlings- och föremålsvård har syftat till att identifiera frågor som museerna uppfattar som angelägna och som det finns behov av att hantera gemensamt. Arbetet har även syftat till att finna lösningar på hur en sådan samordning skulle kunna åstadkommas. Mot denna bakgrund har utredningen samlat representanter för flera centralmuseer, andra statliga museer och läns museer, Riksantikvarieämbetet samt Svensk museitjänst²⁸ i en arbetsgrupp för magasinfrågor.²⁹ Utredningen har även fört samtal med i första hand Riksantikvarieämbetet om det nationella ansvaret för bevarandefrågorna samt genomfört flera studiebesök vid olika museers magasin så väl i Sverige³⁰ som utomlands³¹. Vidare har utredningen gått igenom tidigare genomförda studier avseende den svenska situationen rörande konservering och magasin.

²⁸ Svensk Museitjänst (SMT) är en avgiftsfinansierad verksamhet inom Riksarkivet.

²⁹ De institutioner som deltagit i arbetsgruppen är följande: Nordiska museet, Naturhistoriska riksmuseet, Statens historiska museer, Moderna museet, Livrustkammaren och Skoklosters slott med Stiftelsen Hallwylska museet, Postmuseet, Statens museer för världskultur, Upplandsmuseet, Västarvet/Västra Götalandsregionen, Jamtli (Jämtlands läns museum), Svensk Museitjänst (SMT) och Riksantikvarieämbetet.

³⁰ Studiebesök har bl.a. genomförts i magasinerna för Armémuseum, Malmö museer, Upplandsmuseet, Naturhistoriska riksmuseet samt vid Svensk Museitjänst i Tumba.

³¹ Utredningens magasinigrupp har bl.a. genomfört studiebesök i Konservators- och magasincentret i Vejle, Danmark.

2.2.1 Magasinsgruppens arbete

Nedan följer en sammanfattande redogörelse för resultatet av magasinigruppens arbete och de frågor som identifierats som mest angelägna för museerna att samverka kring.

Genomsnittliga kostnader för magasinförvaring

Arbetsgruppen konstaterar att det är viktigt att vara uppmärksam på de kostnader som är förenade med bevarandet av museisamlingar och föremål. För att öka medvetenheten om detta har arbetsgruppen tagit fram riktlinjer som ska kunna fungera som ett verktyg för museernas arbete med att bedöma kostnader för att bevara föremål i magasin (bilaga 6). Riktlinjerna omfattar olika variabler som påverkar kostnaderna för förvaring av samlingarna. De kan bl.a. användas för att uppskatta kostnader vid planering av magasin och kan även fungera som en checklista vid accession av nya föremål för att uppskatta hur mycket det kommer att kosta att ta hand om dem på sikt. Exempel på variabler som bör ingå i dessa beräkningar är initialkostnader vid inflyttning till nya magasinlokaler, driftskostnader samt kostnader för förebyggande konservering i förhållande till kostnader för aktiv konservering på grund av förvaringsskador.

Eftersom kostnader måste bedömas i förhållande till kvaliteten på förvaringen redovisas inte exakta nyckeltal. En lada har t.ex. låga kostnader per kubikmeter men är ur bevarandesynpunkt skadlig för de flesta material. Högre kvalitet, som exempelvis klimatiserade magasinlokaler, har högre investerings- och driftskostnader än lokaler av låg kvalitet, utan möjligheter till kontroll av t.ex. klimat och skadeinsekter. Å andra sidan kan kostnaderna för aktiv konservering hållas nere genom goda förhållanden i magasinerna. Hyreskostnaderna varierar även kraftigt, beroende på var i landet magasinlokalerna är belägna. Riktlinjerna ska därför ses som ett internt planeringsverktyg för enskilda museer snarare än ett verktyg för jämförelse mellan olika institutioner.

Gemensamma magasinsutrymmen för lägre kostnader

För att sänka kostnaderna för bl.a. anläggning och klimatisering av magasin har förslag om gemensamma magasinanläggningar som flera museer delar på förts fram i olika sammanhang.

Svenska exempel finns där en kommun samlar alla sina museers samlingar i gemensamma magasinanläggningar. Detta förekommer bl.a. i Malmö och Helsingborg. Exempel finns även på verksamheter som mot avgifter bl.a. erbjuder magasinförvaring till flera museer i samma byggnad, men i separata utrymmen. Svensk Museitjänst, en avgiftsfinansierad verksamhet inom Riksarkivet, är exempel på detta (se vidare avsnitt 2.2.6 och bilaga 7).

Däremot har inte olika huvudmän eller organisationer i Sverige gått samman i gemensamma magasinprojekt på det sätt som skett i exempelvis Danmark. I fællesmagasinet i Vejle, som arbetsgruppen besökt, delar museer med olika huvudmän inte enbart byggnad utan även de inre förvaringsutrymmena vilket bl.a. medfört sänkta bygg- och driftskostnader.

Arbetsgruppen menar att frågan om i vilken mån det är lämpligt att flera museer delar på magasinutrymmen behöver analyseras i varje enskilt fall. Generellt sett bedöms delade magasinlösningar kunna vara intressanta för mindre lokala och regionala museer för att möjliggöra en höjd magasinstandard till rimlig kostnad. Samtidigt konstaterar arbetsgruppen att det finns flera aspekter än låga driftskostnader för själva magasinutrymmet att beakta vid val av utformning. Exempelvis bör frågor som rör samlingarnas säkerhet samt avståndet mellan magasin och museer, som i sig medför höga kostnader för transport av föremål och personal, ingå i bedömningen.

Sammanfattningsvis menar arbetsgruppen att besluten om val av magasinlösning bör fattas efter systematiska samlade beräkningar av de kostnader som är förenade med olika alternativ samt analyser av samlingens och verksamhetens behov. Att i detta sammanhang inhämta andra museers erfarenheter av olika magasinlösningar bedöms som värdefullt.

Säkerhet

Ledningen för varje museiinstitution har det yttersta ansvaret för säkerhetsarbetet inom sin organisation. Utredningen kan konstatera att det övergripande nationella ansvaret för stöd till det lokala säkerhetsarbetet är uppdelat mellan olika myndigheter. Statens kulturråd ansvarar för handläggningen av de statliga utställningsgarantierna³² medan Verket för högskoleservice (VHS) ansvarar för att träffa avtal med privata aktörer inom säkerhetsbranschen, som i första hand centralmuseerna ska kunna avropa. Statens kulturråd som tidigare hade motsvarande upphandlingsansvar, tog fram en strategi för museisäkerhet.³³ Statens kulturråd kunde också i anslutning till det arbetet även arrangera utbildningar i museisäkerhet. Denna verksamhet har nu upphört.³⁴

Riksrevisionen granskade 2006 bl.a. de centrala museernas kontroll över sina samlingar, och identifierade i samband med detta vissa brister i säkerhetsarbetet. Riksrevisionen konstaterade att museimyndigheterna generellt sett förbättrat sitt skalskydd, men menade samtidigt att säkerheten för föremålen kunde förbättras ytterligare. Bland de områden som borde utvecklas pekade Riksrevisionen särskilt på databasregistrering, inventeringsrutiner och brandskydd i magasinerna.³⁵

I en rapport från 2006 efterlyste Riksantikvarieämbetet en central samordning av katastrofberedskap som bl.a. skulle kunna fokusera på förebyggande insatser. Sådana skulle exempelvis kunna bestå i att ta fram genomarbetade riktlinjer och mallar för hur riskanalyser och säkerhetsplaner bör utformas samt samordna utbildningar och kurser i ämnet.³⁶ Riksantikvarieämbetet har under 2008 inlett arbete med dessa frågor. Riksantikvarieämbetet driver även projekt rörande bl.a. restvärdesräddning³⁷ och kulturarvssbrott.³⁸

³² Förordning (1998:200) om statliga utställningsgarantier. Den statliga utställningsgarantin omfattar den som anordnar en tillfällig utställning som skall visas i Sverige och ersätter skada på eller förlust av föremål. Garanti kan lämnas också för svenska kulturmanifestationer utomlands.

³³ *En strategi för museisäkerhet* (Statens kulturråd 2001).

³⁴ Uppgifter från Statens kulturråd, oktober 2008.

³⁵ Riksrevisionens revisions-PM rörande kontrollen över samlingarna vid samtliga museimyndigheter (Dnr 32-2006).

³⁶ Riksantikvarieämbetet: Återrapportering enligt 2005 års regleringsbrev. *Konservering av föremål och inventarier – Resursbehov och samordning*.

³⁷ Frågor om restvärdesräddning handlar om hur räddningsarbetet av föremål ska prioriteras vid akuta katastrofer som exempelvis brand.

³⁸ Riksantikvarieämbetet har tillsammans med Statens kulturråd och Brottsförebyggande rådet bl.a. gett ut boken *Kulturarvssbrott* (2008).

Det finns också exempel på lokala initiativ, t.ex. SAM-SÄK som är ett kollegialt nätverk för professionellt utbyte mellan säkerhetsansvariga vid museer i Stockholm. Emellertid bedömer arbetsgruppen, liksom Riksantikvarieämbetet, att det saknas ett övergripande nationellt samarbete kring frågor som rör museernas säkerhet. Utöver upprättandet av riktlinjer och policies bedöms behovet av att arrangera återkommande utbildningar i säkerhetsfrågor som väsentligt. Arbetsgruppen menar vidare att det skulle vara värdefullt för det förebyggande säkerhetsarbetet om statistik över säkerhetsincidenter vid museerna fortlöpande samlades in i syfte att bättre kunna möta museernas behov av förebyggande säkerhetsåtgärder. Motsvarande insatser görs i t.ex. Norge av den statliga myndigheten ABM-utvikling.

Vidare bedömer arbetsgruppen att ett samlat statligt ansvar för museernas säkerhetsfrågor inte enbart skulle kunna leda till förbättrad kvalitet i museernas säkerhetsarbete utan även möjliggöra att frågor om kulturarvets bevarande skulle kunna drivas mer aktivt i förhållande till andra aktörer, exempelvis *Myndigheten för samhällsskydd och beredskap* (MSB).

Förtätning och tillgänglighet

I syfte att sänka kostnaderna för museernas förvaring av sina samlingar har i olika sammanhang diskuterats förslag om ökad förtätning, dvs. mer utrymmeseffektiv förvaring, i museernas magasin. Samtidigt har argument mot förtätning förts fram. Kritikerna menar att en ökad förtätning kan leda till en sämre tillgänglighet för så väl museets personal som forskare och allmänhet.

Arbetsgruppen konstaterar att förtätning och tillgänglighet kan stå i motsatsförhållande till varandra. Att föremålsdata och bilder i allt högre grad finns tillgängliga i databaser innebär inte att personal och forskare inte längre behöver se de magasinerade originalen i verkligheten. Fortfarande är dessutom stora delar av materialet otillräckligt dokumenterat. Det är alltså fortsatt angeläget att museerna även kan erbjuda möjligheter till direkt studium av föremålen.

Att förtäta förvaringen kan vara ett sätt att få ned kostnaderna. En förtätning behöver dock inte nödvändigtvis innebära en besparing. System för effektiv förvaring innebär t.ex. ofta stora investeringar och det är viktigt att säkerställa att dessa verkligen lönar sig

på sikt för museet. Samtidigt konstateras att en väl genomförd för-tätning med hjälp av moderna förvaringssystem ofta kan öka tillgängligheten. Dessutom har framhållits att fysiska besök i maga-sinet försämrar förutsättningarna för att hålla ett stabilt klimat vilket i sin tur ställer krav på aktiv klimatisering som medför en högre energiförbrukning och därmed högre belastning på miljön.

Frågan om tillgänglighet kan även ses ur ett medborgar-perspektiv då man kan hävda att allmänhet och forskare bör erbjudas möjlighet att ta del av de samlingar vars bevarande bekostas med offentliga medel. Detta argument menar gruppen måste emellertid vägas mot andra viktiga aspekter. Är samlingen t.ex. av ett sådant slag att en ökad tillgänglighet kan vara skadlig för föremålen kan det vara motiverat att i vissa fall vara mer restriktiv med att låta utomstående få tillgång till dessa.

Samtidigt menar arbetsgruppen att grundinställningen till att ge allmänhet och forskare tillgång till de föremål som förvaras i magasin bör vara positiv. Behovet av och önskemålet om tillgäng-lighet för forskare och allmänhet kan dessutom tillgodoses på olika sätt. Studiemagasin kan exempelvis vara en lösning om man bedö-mer att risken med fysiska besök i magasinsutrymmena är för stor.

Arbetsgruppen framhåller att digitala register är en förutsätt-ning för att all typ av förvaring av samlingarna ska fungera på ett tillfredsställande sätt. Utan väl fungerande digitala register minskar tillgängligheten till samlingarna för såväl museets personal, som forskare och allmänhet. Även Riksrevisionen har i samband med sin granskning av de centrala museimyndigheterna 2006 påpekat betydelsen av välfungerande föremålsdatabaser som ett medel för förbättrad sökbarhet och därmed säkerhet.³⁹

2.2.2 Bevarandefrågorna i ett internationellt perspektiv

Arbetsgruppen har genomfört en översiktlig internationell jäm-förelse. Sverige bedöms i förhållande till de nordiska grannländerna och England generellt hålla en god standard vad gäller bevarande av museiföremål. Emellertid saknar Sverige, till skillnad från de övriga länderna, ett tydligt statligt åtagande att på ett systematiskt sätt samordna bevarandefrågorna. Detta leder bl.a. till svårigheter att sprida internationella standarder till den svenska museisektorn,

³⁹ Riksrevisionens revisions-PM rörande kontrollen över samlingarna vid samtliga musei-myndigheter (Dnr 32-2006).

exempelvis sådana som tagits fram inom arbetet för organisationer som ICOM⁴⁰ och *CEN/TC 346 Conservation of cultural property*, som utarbetar europeiska standarder för kulturarvets bevarande.

I flera länder som utredningen besökt finns myndigheter med ett övergripande ansvar för forskning och utveckling av metoder för konservering och förvaring av museiföremål. I Danmark driver och förvaltar den ansvariga sektorsmyndigheten Kulturarvsstyrelsen tillsammans med det danska Nationalmuseet arbetet med webbaserade riktlinjer avseende samlings- och föremålsvård.⁴¹ I Norge fyller ABM-utvikling en likartad funktion.⁴² I Kanada arbetar Canadian Conservation Institute (CCI) med metodutveckling och utgör ett stöd till museerna i frågor som rör samlings- och föremålsvård. Dessa myndigheter är således expertmyndigheter i respektive land på bevarandeområdet och arbetar aktivt för att sprida kunskap bland museerna.

Utredningen har även granskat befintliga system till stöd för effektiv och strategisk samlingsförvaltning och bl.a. uppmärksammat på den praktiska dokumentationsmanual, Spectrum, som redan 1994 utarbetades av den brittiska museisektorn.⁴³ Manualen ger konkreta anvisningar för dokumentation av alla de processer ett museiföremål kan passera – från förvärv till utgallring, via lån och registrering etc. Spectrum är systemneutral och kan alltså användas av ett litet museum med manuella register lika väl som av ett stort med digitala databaser. Den har uppdaterats flera gånger och förvaltas genom ett licenssystem av brittiska Collections Trust.⁴⁴ I dag används manualen brett i Storbritannien. Vissa inslag utgör villkor för det brittiska ackrediteringsprogrammet för museer (se vidare bilaga 13). Manualen har översatts till holländska och används i dag i Nederländerna och belgiska Flandern. Den tyska museiföreningen Deutscher Museumsbund arbetar för närvarande på en översättning till tyska. Utredningen bedömer att Spectrum-manualen utgör ett

⁴⁰ International Council of Museums.

⁴¹ Se vidare

<http://www.kulturarv.dk/forvaltning/museumsdrift/vejledninger/bevaring/index.jsp> och <http://www.nationalmuseet.dk/sw41379.asp>

⁴² Se bl.a. *Vei i vellinga. Håndbok i dokumentasjon av museumsgjenstander* (ABM-utvikling 2003:5) och *Standard for gjenstandskatalogisering* (ABM-utvikling 2008:48).

⁴³ Knappt hundra experter från olika institutioner i England och Skottland har bidragit i arbetet med de senast uppdaterade versionerna (Spectrum 3.0 och 3.1).

⁴⁴ Föreningen Collections Trust, tidigare MDA (Museum Documentation Association) och från första början (1977) Information Retrieval Group inom brittiska MA, är grundfinansierad av engelska Museums, Libraries and Archives Council (MLA) och skotska Scottish Museum Council.

värdefullt stöd för museernas löpande arbete i alla de länder där den används.

2.2.3 Det nationella ansvaret för bevarandefrågor i Sverige

Utredningen kan konstatera att det nationella ansvaret för frågor som rör vården av föremål och samlingar är delat mellan olika myndigheter. Vissa övergripande frågor, t.ex. utställningsgarantierna, hanteras i dag av Statens kulturråd och Riksantikvarieämbetet arbetar med metodutveckling inom området samlings- och föremålsvård. Boverket kan ge bidrag för byggnation av bl.a. magasin vid icke-statliga museer.⁴⁵

År 2006 publicerade Riksantikvarieämbetet en redogörelse för den kartläggning myndigheten genomfört av bl.a. antalet konservatorer och deras spridning såväl geografiskt som mellan olika institutioner, samt olika myndighets ansvar vad gäller föremålskonservering. Riksantikvarieämbetet bedömde sammanfattningsvis att samordningen inom konserveringsområdet bör förstärkas.⁴⁶

Enligt Riksantikvarieämbetets instruktion ska myndigheten leda och samordna arbetet med att bygga upp kunskapen om bl.a. kulturföremål samt utföra vårdinsatser och konservering, bedriva informations- och rådgivningsverksamhet samt främja utbildning om bl.a. vård av kulturminnen och kulturföremål. Myndigheten ska även verka för att resultat från forsknings- och utvecklingsverksamhet utnyttjas inom kulturvården och för att det ska finnas ändamålsenliga metoder för arbetet med kulturarvet.⁴⁷ Hur myndighetens uppdrag ska uppfattas i förhållande till museisektorn framgår inte närmare av instruktionen.

Efter det försvarspolitiska riksdagsbeslutet 2005⁴⁸ och regeringens påföljande beslut att omlokalisera delar av Riksantikvarieämbetets verksamhet till Gotland⁴⁹ har myndigheten genomfört en översyn av den egna organisationen. Verksamheten vid myndighetens förvaltningsavdelning, som bland annat arbetar med frågor som rör samlings- och föremålsvård, kommer att i större omfattning än tidigare inriktas på forskning och metodutveckling och i

⁴⁵ Förordning (1990:573) om stöd till vissa icke-statliga kulturlokaler.

⁴⁶ Riksantikvarieämbetet: *Konservering av föremål och inventarier – resursbehov och samordning*. Rapporten var en återrapportering av ett regeringsuppdrag i myndighetens regleringsbrev för budgetåret 2005.

⁴⁷ Förordning (2007:1184) med instruktion för Riksantikvarieämbetet.

⁴⁸ Prop. 2005/06 :160, bet. 2005/06:FöU:2, rskr. 2005/06:28.

⁴⁹ Regeringsbeslut dnr. U2005/5217/Kr och dnr. U2005/4326/Kr, 2005-06-02.

mindre utsträckning på uppdragsverksamhet. I myndighetens nya lokaler i Visby har moderna verkstäder och laboratorier för konserveringsarbete byggts för att ge goda förutsättningar för metodutveckling och forskning.

Enligt uppgift är Riksantikvarieämbetets ambition med verksamheten att kunna fungera som ett stöd gentemot museisektorn genom att utveckla och sprida resultatet av sin och andras forskning och metodutveckling. Riksantikvarieämbetet avser även att knyta till sig expertis bl.a. vid museer som besitter ytterligare relevant kompetens. Som ett led i detta arbete har myndigheten under slutet av 2008 sammankallat ett samverkansråd för frågor rörande de statliga museisamlingarna, där representanter för flera centralmuseer samt Svensk museitjänst deltar.⁵⁰

För att Riksantikvarieämbetet ska lyckas med att utveckla sin funktion som stödjande och rådgivande expertorgan bedömer myndigheten emellertid att den behöver ett förtydligt uppdrag avseende förhållandet till så väl statliga museer som museer med andra huvudmän.

2.2.4 Utvecklingen inom området samlings- och föremålsvård

Bakgrund

Mellan 1995 och 1998 satsade staten 235 miljoner kronor på det så kallade SESAM-projektet. Projektet var en arbetsmarknadsåtgärd med syfte att ge sysselsättning till arbetslösa akademiker med registrering och konservering av föremål i museernas samlingar.⁵¹ Projektdeltagarna arbetade vid såväl statliga museer som läns- museer och kommunala museer och genomgick en fem veckor lång kurs i förebyggande konservering, digitalisering och magasin- kunskap som arrangerades av Riksantikvarieämbetet m.fl. Kursen kom sedermera att anordnas som uppdragsutbildning för viss fast anställd museipersonal. Kursen kallades *Tidens tand* och dokumenterades i en bok med samma namn.⁵²

På regeringens uppdrag tog Riksantikvarieämbetet i samarbete med Statens kulturråd 2001 fram rapporten *Tidens Källa* som omfattar en plan för arbetet med centralmuseernas samlingar och magasin. Planen omfattar förslag på att utveckla en databas för

⁵⁰ Uppgift från Riksantikvarieämbetet november 2008.

⁵¹ Statskontoret 1999:26 *SESAM: Öppnade museisamlingarna?*

⁵² Riksantikvarieämbetet: *Tidens tand*, Stockholm 1999.

inventering och återrapportering, tillskapa en utbildning samt förbättra planeringen i syfte att skapa bättre magasin.⁵³

SESAM följdes av den statliga arbetsmarknadssatsningen Access. Mellan åren 2005 och 2009 har 648 miljoner kronor anslagits. Satsningen har bl.a. givit många museer tillfälle att öka tillgängligheten till sina samlingar genom uppordning, digitalisering och andra insatser.⁵⁴ Access avslutas under 2009.

Bättre förhållanden i magasinerna

Mellan åren 1994 och 1998 genomförde Riksantikvarieämbetet en omfattande teknisk inventering av de svenska museernas magasin. Sammanlagt inventerades mer än hälften av landets museimagasin. Resultatet gav vid handen att över en tredjedel av magasinensytorna inte nådde upp till en acceptabel standard beträffande bedömningskriterier som klimat, skadedjursbekämpning, utrymme, ordning och reda samt organisation av samlingarna.⁵⁵

År 2001 bedömde Riksantikvarieämbetet att situationen förbättrats på ett betydande sätt. Man menade att museerna genom inventeringen hade uppmärksammats på de faktorer som påverkar bevarandet och betydelsen av goda rutiner och förvaringsförhållanden. Vad gäller centralmuseernas magasin menade Riksantikvarieämbetet emellertid att centralmuseerna trots de klara förbättringarna tappat tempo i sitt arbete med samlingsvården.⁵⁶ Under 2000-talets början fick de centrala museerna i regleringsbrev explicita uppdrag att förbättra förutsättningarna för samlingarnas långsiktiga bevarande.⁵⁷ Museernas återrapporteringar om samlingarnas status, magasinssituationen etc. sammanställdes årligen av Statens kulturråd för vidare beredning i Regeringskansliet.⁵⁸ Kravet på denna återrapportering upphörde emellertid efter några år.

⁵³ Riksantikvarieämbetet: *Tidens Källa. Plan för det fortsatta arbetet med centralmuseernas samlingar och magasin*, 2001.

⁵⁴ Prop 2008/09:1, UO 17 s. 55 och 98.

⁵⁵ Riksantikvarieämbetet: *Teknisk magasininventering 1994-1998*, slutrapport från RAÄ-ATm.

⁵⁶ Riksantikvarieämbetet: *Tidens Källa. Plan för det fortsatta arbetet med centralmuseernas samlingar och magasin*, 2001.

⁵⁷ Regleringsbrev för Nationalmuseum 2003 (Ku2002/2702/Sam) 2002-12-19.

⁵⁸ Centrala museers återrapportering av samlingarnas status (Statens kulturråd S 51/01-511).

2.2.5 Utredningens slutsatser

Utredningen kan konstatera att situationen vad gäller museernas magasin generellt sett förbättrats avsevärt det senaste decenniet. Flera positiva initiativ vad gäller utvecklingen av magasin har tagits. Riksantikvarieämbetets insatser på bevarandeområdet uppfattas som angelägna. Dessutom finns mycket kunskap vid olika musei-institutioner runt om i landet vad gäller så väl förebyggande som aktiv konservering. Här kan som exempel nämnas Västsvensk konservatorsateljé, en uppdragsfinansierad verksamhet inom Västarvet/Västra Götalandsregionen, samt det internationellt prisade forskningsprojektet PRE-MAL (*Pest Research and Education – Museums Archives and Libraries*) som sedan 2003 drivs av Naturhistoriska riksmuseet m.fl.

Utredningen konstaterar emellertid att det saknas en tydlig kanal som kan fånga upp och sprida kunskapen om samlings- och föremålsvård på ett systematiskt sätt. Detta innebär en risk för att kunskapen inte tas tillvara i den omfattning som skulle kunna vara möjlig. Därigenom försämras förutsättningarna för en optimal resursanvändning vad gäller vården av föremål och samlingar vid landets museer, eftersom gjorda erfarenheter och ny kunskap tenderar att stanna hos enskilda museitjänstemän. Detta kan leda till dubbelarbete då museerna inte får möjlighet att dra nytta av lärdomar som andra redan gjort. Bristen på samordning försvårar även museisektorns samverkan med andra samhällssektorer, exempelvis beträffande krisberedskap. Sveriges medverkan i det internationella arbetet och spridningen av resultatet av internationellt standardarbete för området försvåras även. Utredningens förslag avseende samlings- och föremålsvård presenteras i avsnitt 5.4.1.

2.2.6 Svensk Museitjänsts organisatoriska placering

Utredningens bedömning: Den organisatoriska placeringen av verksamheten vid Svensk Museitjänst bör övervägas av den organisationskommitté som Kulturutredningen föreslår ska tillsättas.

Inom ramen för Riksarkivets avdelning Svensk Museitjänst bedrivs en avgiftsfinansierad verksamhet inom området samlings- och föremålsvård. Bland kunderna finns bl.a. flera statliga museer. Representanter för Svensk Museitjänst har deltagit som en aktiv part i utredningens projekt om magasin och föremålsvård. I detta sammanhang har utredningen uppmärksammats på diskussionen om huruvida den organisatoriska placeringen av Svensk Museitjänst borde förändras. Utredningen har mot denna bakgrund studerat verksamheten och dess förutsättningar. En redogörelse för detta arbete återfinns i bilaga 7.

Det finns olika aspekter att beakta beträffande den organisatoriska placeringen av verksamheten vid Svensk Museitjänst. Även om museiföremål inte omfattas av lagreglering på samma sätt som arkivhandlingar, bedömer utredningen att verksamheten dragit nytta av Riksarkivets standarder i sitt arbete med att utveckla goda förvaringsförhållanden även för museisamlingar. Bland annat följer Svensk Museitjänst Riksarkivets och internationella ISO-standarder för arkiv vid byggnation och förvaring av sina kunders samlingar även då de inte utgörs av arkivmaterial.

Till skillnad från Riksarkivets huvudsakliga verksamhet är avdelningen avgiftsfinansierad och verkar på en konkurrensutsatt marknad. För att verksamheten ska kunna utvecklas krävs därför att omfattande investeringar i byggprojekt kan göras, vilket ställer särskilda krav på möjligheter att utnyttja myndighetens låneramar för att finansiera projekten. I vissa fall kan detta uppfattas som en svårighet då Riksarkivets övriga verksamhet arbetar under andra förutsättningar.

För att ge verksamheten vid Svensk Museitjänst goda förutsättningar att utvecklas bedömer utredningen i likhet med Kulturutredningen⁵⁹ att verksamhetens organisatoriska placering närmare bör övervägas av den organisationskommitté som Kulturutredningen föreslår ska tillsättas.

⁵⁹ Dir 2007:99 och SOU 2009:16.

2.3 Lån och depositioner

Utredningens bedömning: Föremålslån mellan museer i samband med utställningar är ett väsentligt sätt att främja medborgarnas tillgång till samlingarna. Lån för forskningsändamål är också betydelsefulla för samlingarnas legitimitet. Samtliga museer som uppbär offentligt stöd bör formulera och offentliggöra en tydlig policy för utlån. Depositioner är däremot, enligt utredningens bedömning, en föråldrad form av lån som inte längre bör användas.

Utredningens förslag: Regeringen bör uppdraga åt de centrala museerna att göra en särskild översyn av sådant material i deras förvaltning som har oklara ägarförhållanden. På det viset skapas ett underlag för att så långt möjligt söka fastställa det formella ägandet och förena detta med förvaltningsansvaret.

2.3.1 Utredningens arbete

Lån mellan museer är ett område som inte sällan varit föremål för diskussion inom sektorn. Låneverksamheten är resurskrävande och det har ofta varit oklart vilka standarder, regler och villkor som bör gälla. Lån- och depositionsområdet är därför, enligt utredningens bedömning, ett fält där ökad samordning borde kunna underlätta arbetet och spara resurser för annan verksamhet.

Museer lånar konstverk och andra föremål av varandra i synnerhet i samband med utställningsproduktioner. De flesta större museer kan årligen visa bara några få procent av sina samlingar i egna lokaler. Det är betydelsefullt för dem att även på andra sätt visa materialet för allmänheten. Ett sätt att öppna samlingarna för fler intresserade är att använda webben, ett annat att i högre utsträckning låna ut material till andra utställare.

Utredningen har uppfattat det som angeläget att undanröja de hinder – reella eller upplevda – som hämmar en smidig låneverksamhet. Genom tydliga och inom museisektorn allmänt erkända principer för lånehantering torde materialets rörlighet kunna öka. På det viset kan samlingar som fallit i glömska bli mer använda, mer sedda och mer angelägna för publiken.

Inom ramen för projektet rörande lån och depositioner har utredningen tillsatt en arbetsgrupp med representanter för både

kommunala, regionala och nationella museer.⁶⁰ Vid gruppens fem möten har diskuterats praktiska problem kring lånehantering, som packning och försäkringsfrågor, men även mer strategiska frågor kring lån, depositioner och näraliggande områden som förvärvspolicy.

En enkätundersökning om de nationella museernas lån- och depositionsverksamhet har gjorts (bilaga 8). Vidare har en policy utarbetats med rekommendationer för lån mellan museer (bilaga 9). En standardiserad blankett för internationella lån, som arbetats fram inom ett EU-finansierat projekt för samlingarnas rörlighet, har också översatts till svenska (bilaga 10).

Lån

I arbetsgruppen har de praktiska förutsättningarna för museernas lånehantering diskuterats. Diskussionerna har främst rört resursbehov i form av både arbetstid och ekonomiska medel, samt säkerhet och försäkringsfrågor.

Allmän enighet synes råda i arbetsgruppen om att kostnadsläget är svåröverblickbart, men att de avgifter som tas ut av lånande institutioner långt ifrån täcker de reella kostnaderna för administration, konservatorsinsatser, packning etc. Det finns kulturpolitiska argument för en generös utlåningspolicy, men samtidigt måste man beakta att det kan bli mycket tungt för vissa institutioner att prioritera omfattande lån till andra museer framför sin egen verksamhet.

Vad gäller försäkringsfrågor bedömer utredningen att kunskapen om den statliga utställningsgaranti som administreras av Statens kulturråd och Kammarkollegiet är otillräckligt spridd i sektorn. En särskild informationsinsats synes vara motiverad.

Ett specifikt problem rör Konventionen om internationell handel med utrotningshotade arter av vilda djur och växter (CITES).⁶¹ Sverige är bl.a. genom EU-lagstiftning förbundet att följa särskilda import- och exportregler rörande över 30 000 arter.⁶² Avsikten är att skydda utrotningshotade arter genom att motverka handel med

⁶⁰ Norrköpings konstmuseum och Stockholms stadsmuseum, Blekinge museum och Läns-museet Halmstad, samt Historiska museet, Moderna museet, Nationalmuseum, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet och Världskulturmuseet.

⁶¹ Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (1973-03-03).

⁶² EG Rådets förordning nr 338/97.

t.ex. elfenben, vissa växter och pälsverk. För svenska museer som vill låna ut historiskt material till icke-kommersiella institutioner i andra länder kan det byråkratiska arbetet att bli mycket omfattande. Jordbruksverket har regeringens uppdrag att säkra konventionens tillämpning och en diskussion har inletts om huruvida det är möjligt att lindra museernas administrativa belastning i samband med CITES-relaterade ärenden.

Depositioner

Som beskrivs i utredningens PM om lån och depositioner vid nationella museer (bilaga 8) finns vissa oklarheter rörande de centrala museernas föremålsförvaltning. Flera av de nationella institutionerna har sedan många decennier deponerat omfattande samlingar hos andra museer m. fl. (se vidare kapitel 2.4). Eftersom statliga museer bl.a. av förvaltningstekniska skäl har små möjligheter att gallra ut och avföra föremål ur sina samlingar, har de i stället gjort omfattande depositioner av material som enligt utredningens uppfattning i flertalet fall borde avregistreras och föras över till den institution som de facto förvaltar det.

Riksrevisionen granskade 2006 bl.a. de statliga museernas kontroll över sina samlingar.⁶³ Flera museer fick då rekommendationen att skärpa depositionsverksamheten. Mycket material från de nationella museerna är, ofta sedan lång tid, deponerat i bl.a. andra museer, skolor, kyrkor och hembygdsföreningar. Riksrevisionen rekommenderade en kartläggning av om föremålen finns kvar och hur ägarförhållandet ser ut.⁶⁴ Museerna rekommenderades vidare att omvandla depositionerna till tidsbegränsade lån⁶⁵ och flera institutioner har nu inlett resurskrävande inventeringar av berört material. Erfarenhet finns också på många museer av juridiska komplikationer som kan uppstå rörande indeponerat material från numera nedlagda ägarorganisationer. Det kan vara svårt att motivera magasins- och konserveringskostnader för föremål som tillhör någon annan. Andra svårigheter rör bl.a. försäkringsfrågor, konserveringsinsatser och lån till tredje part där det kan komplicera processen att den institution som förvaltar ett material inte har formell beslutanderätt över det.

⁶³ Riksrevisionens revisions-PM rörande kontrollen över samlingarna vid samtliga museimyndigheter (Dnr 32-2006).

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

Museikoordinatorn menar, med stöd i arbetsgruppens diskussioner, att strävan bör vara att avsluta de centrala museernas så kallade uppordnings- eller evighetsdepositioner (se vidare bilaga 8). Den formella äganderätten bör om möjligt kopplas till det långsiktiga förvaltningsansvaret, och samtliga lån tidsbegränsas till högst fem år. Erfarenheten visar att museerna har bättre kontroll över lån än över depositioner och en sådan omvandling skulle alltså stärka skyddet för föremålen. Det skulle vidare effektivisera arbetet för alla berörda institutioner om endast aktiva och aktuella lån behövde hanteras löpande. Utredningen bedömer att begreppet deposition bör reserveras för det mindre antal fall där syftet är en permanent överföring till den förvaltande institutionen men där rättsliga hinder (t.ex. donationsvillkor) finns för fullständig formell överlåtelse av det juridiska ägandet.

2.3.2 Bakgrund

De museiutredningar som tidigare presenterats har ofta pekat på vikten av att främja en ökad låne- och depositionsverksamhet. 1965 års museiutredning siktade på en specialisering där de nationella museerna kunde stå för en större andel av förvärv, vårdinsatser och magasinering – och där andra institutioner ändå genom frekventa inlån skulle kunna presentera det samlade kulturarvet för publiken.⁶⁶ Riksutställningar tänktes få en central roll som förmedlande länk mellan å ena sidan de centrala museernas expertis och samlingar, och å andra sidan de regionala museernas utställningssalar och publikkontakt.⁶⁷

I det utredningsuppdrag Statens kulturråd fick 1983 framhålls de centrala museerna som en för hela landet gemensam museiresurs.⁶⁸ En viktig uppgift var t.ex. att genom vandringsutställningar, depositioner och utlån medverka till att föremål kunde visas i olika delar av landet.⁶⁹ Vissa centrala museer var redan generösa med lån och depositioner, menade utredningen, och uppdraget föreslogs stärkas genom ansvarsmuseireformen. 1994 års museiutredning kunde dock konstatera en obrutet stark koncentration av utställningsverksamhet till Stockholmsområdet. Utredningen var

⁶⁶ *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 63f.

⁶⁷ *Ibid.* s. 342.

⁶⁸ Dir. 1984:1220.

⁶⁹ *Museiförslag*, kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende (Statens Kulturråd 1986:3) s. 131f.

kritisk mot de centrala museernas bristande stöd till andra institutioner. Lån och depositioner var alltför dyra för mottagarna, menade den, och vandringsutställningarna för få – till och med färre än före ansvarsmuseireformen (se avsnitt 5.2.1).⁷⁰

2.3.3 Omvärld

Brittiska Museums Association (MA) har under en följd av år, och med stöd från bl.a. Department for Culture, Media and Sports (DCMS) och Museums, Libraries and Archives Council (MLA) drivit nytänkande projekt för att öka föremålssamlingarnas rörlighet. På många brittiska museer finns (precis som på de svenska) mängder av material som varken visats offentligt eller beforskats på många år. De projekt som MA initierat har sökt nya sätt att göra föremålen angelägna igen, bl.a. genom lån mellan institutionerna.⁷¹

Även Nederländerna håller en hög profil i arbetet med samlingsvård, inte minst genom Erfgoed Inspectie Nederland som bl.a. utövar tillsyn över landets statligt ägda föremålssamlingar. Nederländerna har också, genom Instituut Collectie Nederland (ICN), drivit på det internationella arbetet i flera EU-stödda initiativ rörande bl.a. lån. Ett är den fleråriga satsningen för samlingarnas rörlighet som, i linje med EU:s ministerråds allmänna strävan att öka rörligheten på kulturområdet, initierades 2002.⁷² En rad arbetsgrupper har inom projektets ram presenterat konkreta lösningar i syfte att underlätta lån av museiföremål mellan institutioner i olika unionsländer.⁷³ En produkt av detta arbete är en standardiserad blankett för rapportering av lokal- och anläggningsstatus (*facilities report*) som nu, inom ramen för utredningen översatt till svenska (bilaga 10), kan bidra till att lindra den administrativa bördan för berörda museer.

⁷⁰ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*. Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51).

⁷¹ Se rapporterna *Collections for the Future*, report of a Museums Association Inquiry (Museums Association 2005) respektive *Making Collections Effective* (Museums Association 2007).

⁷² Council of the European Union resolution on a new work plan on European cooperation in the field of culture 2002-06-25 (2002/C 162/03).

⁷³ Se vidare <http://www.nba.fi/mobility/actionplan.htm>

2.3.4 Slutsatser och återstående utmaningar

Bland frågor som inte funnits tid att fördjupa sig i under utredningstiden finns ytterligare policy-dokument som uttryckligen efterfrågas från arbetsgruppen och andra verksamma i sektorn. Här kan nämnas dels en policy för lån till och från samarbetsparter som inte är museer, dels en vägledning för avveckling av tidigare ingångna depositionsavtal. En annan fråga som kräver fortsatt diskussion rör de direkta kostnaderna för lånehanteringen och vilken part som bör bära ansvaret för att täcka dem.

Utredningen bedömer att samarbete mellan museerna skulle underlättas om varje museum formulerade och offentliggjorde en tydlig lokal policy för sin låneverksamhet. En annan betydelsefull fråga rör oklarheterna kring det material i statliga museers förvaltning som har osäkra ägarförhållanden. Detta förhållande borde ses över med strävan att så långt möjligt fastställa det formella ansvaret och förena det med den långsiktiga förvaltningsuppgiften. Staten som huvudman har här en viktig roll som föregångare och gott exempel för den övriga museisektorn.

2.4 Gallring

Utredningens bedömning: På många museer finns material som eventuellt skulle kunna gallras och överföras till andra institutioner. Så sker dock sällan och utredningen bedömer att museerna skulle vara betjänta av en mer aktiv diskussion rörande gallringsfrågan som lämpligen kunde initieras från central samordnande nivå. En sådan diskussion skulle underlättas om samtliga museer individuellt formulerade och offentliggjorde en tydlig policy för gallring.

Utredningens förslag: Lagstiftningen bör förtydligas på två punkter. Osäkerhet om tolkningen av de villkor som enligt lag om statsbudgeten (1996:1059) gäller för statens egendom utgör ett hinder för en aktiv förvaltning och förädling av de statliga museernas samlingar. Förtydliganden därvidlag skulle tjäna som stöd för ett mer aktivt arbete med gallringsfrågor.

Utredningen menar att det också finns behov av förtydliganden av hur kapitalförsörjningsförordningen (1996:1188) ska tolkas, i synnerhet rörande museernas möjlighet att disponera

eventuella intäkter vid försäljning av gallrade museiföremål. Här bör beaktas de museietiska regler som International Council of Museums (ICOM) formulerat i just denna fråga.

2.4.1 Utredningens arbete

Vid möten i utredningens arbetsgrupp för lån och depositioner⁷⁴ (se kapitel 2.3), har även gallring diskuterats. Samma fråga har väckts i samband med diskussioner om samlingarnas forskningsrelevans inom utredningens forskningsnätverk⁷⁵ (se nedan kapitel 2.5).

Museikoordinatorn ser museernas samlingar som den grundläggande basen för all övrig verksamhet vid museerna. Det är just samlingarnas betydelse som gör det nödvändigt att diskutera deras innehåll. Med gallring avses här möjligheten att på professionella grunder utmönstra föremål ur en museisamling. Utredningens bedömning är att gallring bör ses som en i samlingsförvaltningen lika central uppgift som förvärv och dokumentation.

En bedömningsfråga

I arbetsgruppen för lån och depositioner har framförts fördelarna med att gallra vid källan och alltså avstå från osäkra eller svårbedömda förvärv. Utredningen instämmer i detta men vill samtidigt peka på den risk som i dag ligger i att tillförseln av nya föremål helt avstannar. Många museiprofessionellt verksamma vittnar om en på många håll mycket strikt hållning till nyförvärv, i synnerhet av material med resurskrävande behov av vård och konservering. Museernas magasin är fyllda med äldre material. Genom en mer aktiv gallring skulle det kanske vara möjligt att ge både fysiskt och ekonomiskt utrymme för en bättre balanserad helhet.

⁷⁴ Med representation för kommunala museer (Norrköpings konstmuseum och Stockholms stadsmuseum), regionala museer (Blekinge museum och Länsmuseum Halmstad) samt centrala museer; Historiska museet, Moderna museet, Nationalmuseum, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet och Världskulturmuseet.

⁷⁵ Med representation för samtliga centrala museer; Arbetets museum, Arkitekturmuseet, Livrustkammaren och Skokloster slott med stiftelsen Hallwylska museet, Moderna museet, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldemarsudde, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet, Skansen, Statens försvarshistoriska museer, Statens historiska museer, Statens maritima museer, Statens museer för världskultur, Statens musiksamlingar samt Tekniska museet.

I forskningsnätverkets diskussioner har enighet rått om att gallring är nödvändig. Samtidigt har deltagarna varit noga med att framhålla att gallring inte kan baseras på någon exakt vetenskap. Alla värden tycks obeständiga över tid och fluktuationen kan röra både forskningsintresse, ekonomiskt värde, skönhetsbedömning och publikrelevans. Alla samlingsbeslut vilar på värdering och bedömning, och Utredningen menar, med stöd i nätverksmötena, att varje museum öppet och tydligt bör kunna formulera de kriterier som styr dess beslut om sådant som förvärv och gallring.

En resurskrävande insats

För att kunna gallra föremål krävs tidsperspektiv, överblick och fördjupad kunskap om bl.a. den kategori eller materialgrupp de representerar. Det är resurskrävande att bygga denna kontext och ett ofta anfört argument mot gallring är att det är dyrt att inventera föremålssamlingarna, och även att genomföra den praktiska gallringsprocessen. Samtidigt kan en gallringsdiskussion vara ett incitament att skärpa uppmärksamheten på föremålen och samlingarna, diskutera deras värde och därigenom stärka deras roll. Museikoodinatorsn anser att gallringsarbete är ett verktyg för att höja samlingens kvalitet, och att sådan kvalitativ inventering väl kan motivera sina kostnader.

Beslut om gallring leder vidare till andra avgörande beslut om hur de gallrade föremålen ska hanteras. Dessa kan t.ex. överföras till rekvisitasamling, återföras till ursprunglig ägare, bytas, säljas, destrueras eller skänkas till ett annat museum. Sådana överväganden är dock sekundära i förhållande till gallringsbesluten som bör tas på rent professionella grunder och utan hänsyn till exempelvis föremålens ekonomiska marknadsvärde.

Är det tillåtet att gallra?

De flesta museer har formell rätt att utöka sin samling genom att samla in nya föremål. Specifika svårigheter att införliva nytt material kan finnas på områden som samtida konst, som ibland betingar mycket höga priser, eller utomeuropeiskt material med oklar proveniens (härkomst). Men annars finns normalt inga formella hinder att utöka samlingen. När det gäller gallring är situationen mer otydlig.

Utredningen kan konstatera att de centrala museimyndigheterna i Sverige är oklara över sin lagliga rätt att utan särskilda regeringsbeslut förädla samlingarna genom att gallra ut och avföra material.⁷⁶ Ytterligare ett problem gäller dispositionen av eventuella intäkter vid försäljning som, sägs det, måste återgå till statskassan.⁷⁷ Denna osäkerhet stärker inte incitamenten för aktiv gallring.

ICOM:s etiska regler ger uttryckligt stöd för ansvarsfull gallring. De är också tydliga när det gäller eventuella intäkter som endast bör användas till förmån för befintliga samlingar eller nyförvärv.⁷⁸ Det finns emellertid åtskilliga etiska och juridiska frågor som i de enskilda fallen måste besvaras innan det går att gallra bland t.ex. föremål som kommit till ett museum genom gåva eller donation. Vägledning finns dock att hämta bl.a. i Nederländerna och Storbritannien, se nedan.

Utredningen bedömer att de centrala museerna, liksom sektorn i sin helhet, skulle behöva stöd från huvudmännen för en mer aktiv hållning till samlingarnas strategiska förvaltning, inklusive både förvärv och gallring. De centrala museernas befogenhet att gallra behöver förtydligas. Enligt utredningens bedömning bör centralmuseerna ha samma befogenhet att gallra som att samla in material. Samtidigt är det angeläget att undersöka hur eventuella intäkter i samband med gallring, i enlighet med ICOM:s rekommendationer och internationell praxis, kan säkras för museernas samlingsvård.

Utredningen menar att det behövs en översyn av budgetlagens tillämpning på detta specifika område. Eventuellt bör även föreskrifter utarbetas av Ekonomistyrningsverket till stöd för museernas tillämpning av Kapitalförsörjningsförordningen.

⁷⁶ Lag om statsbudgeten (1996:1059).

⁷⁷ Kapitalförsörjningsförordningen (1996:1188).

⁷⁸ International Council of Museums ICOMs Etiska regler § 2.12–2.17 (Svenska ICOM 2005).

2.4.2 Bakgrund

Gallring i museernas samlingar har varit en återkommande diskussionsfråga i sektorn, men i konkret tillämpning en ytterligt marginell företeelse. Redan på 1970-talet fanns en uttrycklig oro för de snabbt växande samlingarna och vad som kunde beskrivas som en ibland oklar förvärvspolicy. 1965 års museiutredning pekade på vikten av att koppla forskning till insamling, bl.a. därför att det annars fanns en risk att "samlingen kommer att uppfattas som ett mål i sig."⁷⁹ Utredningen pekade vidare på behovet av en väsentligt ökad gallring i samlingarna, och i synnerhet då i en del av det tidigt insamlade material som saknade erforderliga uppgifter om härkomst, tillverkning eller funktion.⁸⁰ Dessa idéer fick inget påtagligt genomslag i den museala praktiken.

1993 års museiutredning presenterade stora planer för drastisk föremålgallring. I sitt resonemang om museernas roller konstaterade utredningen att samlingsorienterat arbete slukade stora resurser. Enligt utredningen var museernas styrelser och tjänstemän eniga om att föremålsvården generellt prioriterades på bekostnad av publika insatser.⁸¹ Utredningen belyste vidare museisamlingarnas stora behov av uppordning och registrering, vård och konservering. Många tusen extra årsverken skulle krävas för att hinna ikapp eftersläpningen. Samtidigt saknade museiväsendet principer för gallring och detta, fastslog utredningen, var ett problem som måste lösas.⁸² Utredningen föreslog en räddningsaktion som skulle ge arbete åt flera hundra personer under 1990-talets krisår.⁸³ Den kom att delvis genomföras i Sesam-projektet. Utredningen menade vidare att de centrala museikoncerner som var betänkandets huvudförslag skulle åläggas att utarbeta bevarandeprogram inklusive en prioritetsklassning av samlingarna som skulle ligga till grund för gallring.⁸⁴ Detta blev däremot aldrig förverkligat.

⁷⁹ *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 62.

⁸⁰ *Ibid.* s. 63.

⁸¹ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*. Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51) s. 90.

⁸² *Ibid.* s. 206.

⁸³ *Ibid.*

⁸⁴ *Ibid.*

Nuläge

Svenska museer gallrar ibland farliga föremål (asbest, radioaktivt material etc.) eller kasserar objekt som fått irreparabla skador, men det är sällsynt. Aktuella erfarenheter av mer omfattande gallringsarbete finns framför allt på Statens försvarshistoriska museer, som bedömer att nuvarande lagstiftning ger utrymme för gallring av material ur samlingarna.

Inom ramen för Access-projektet *Gallra och bruka* har Armémuseum formulerat en gallringspolicy. Museet har därefter gått igenom hela sin samling, med många nästan identiska objekt från Försvarmaktens förråd, och bl.a. kasserat 6 000 föremålsnummer. Armémuseum för noggranna register över gallringen och alla beslut i processen. Bara undantagsvis har museet låtit skrota utgallrade föremål. Försäljning har diskuterats men ännu inte genomförts i större skala. Det material Armémuseum gallrat har i allmänhet återgått till Försvarmakten eller skänkts till andra museer.

2.4.3 Nederländerna och Storbritannien gallrar aktivt

I Nederländerna har Instituut Collectie Nederland (ICN), som förvaltar den statligt ägda konstsamlingen, på senare år drivit ett mycket aktivt arbete för att minska dess omfång.⁸⁵ Denna process har även inspirerat en bredare gallringsdiskussion i hela sektorn. I dag kan holländska museer köpa, sälja eller byta utgallrat material genom ett offentligt öppet auktionssystem på Internet. Museiinstitutioner har företrädde, men även privatpersoner kan köpa gallrade föremål. Syftet är att renodla och förädla museernas samlingar, koncentrera resurserna och ge de gallrade föremålen bästa förutsättningar i ny miljö.

I Storbritannien är det museiföreningen Museums Association (MA) som, i anslutning till annat samlingsfokuserat arbete, lett projekt för en intensifierad gallringsdiskussion i sektorn. Föreningen reviderade 2007 sina stadgar så att dessa, utan konflikt med ICOM:s etiska regler, skulle ge tydligare stöd för gallring. MA har också tagit fram en handledning för att stödja museernas operativa gallringsarbete.⁸⁶ Syftet är att varje museum ska kunna befria sig från material som inte bidrar till att stärka samlingens helhetsvärde.

⁸⁵ Se www.icn.nl

⁸⁶ *Disposal toolkit, guidelines for museums* (Museums Association 2008).

Målet är att de gallrade föremålen ska placeras på andra museer och liknande där de kan bli bättre omhändertagna, ges bättre kontext och bli mer tillgängliga för publiken. Resurser för personal, konservering, magasinering etc. ska vidare kunna riktas mot det material som är mest betydelsefullt för respektive museum. Processerna är öppna och dokumenteras.⁸⁷ Beslut om gallring fattas självständigt av enskilda museer, som dock, om de inte följer vedertagna etiska regler, riskerar att uteslutas ur MA, förlora sin ackreditering och därmed i princip utestängas från offentligt stöd.

2.4.4 Norge och Danmark tar fram riktlinjer

I våra närmaste grannländer arbetar de centrala museimyndigheterna med stöd och riktlinjer för prioriterade samlingsfrågor. Danska Kulturarvsstyrelsen har utarbetat och webbpublicerat vägledningar för sådant som insamling och registrering, och i Norge har ABM-utvikling tagit fram flera standarder för bl.a. katalogisering.⁸⁸

För gallring gäller att statsunderstödda museer i enlighet med den danska museilagen måste ha Kulturarvsstyrelsens tillstånd. Utgallrat material kan gå tillbaka till den ursprungliga givaren, överföras till rekvisitasamling eller motsvarande, skänkas till ett annat museum eller destrueras. Tillstånd ges inte för försäljning eller gåva utanför kretsen statsunderstödda museer.

I Norge har man inte kommit lika långt med frågan, men ABM-utvikling menar att gallring är möjlig om den genomförs med stor försiktighet. Där finns ännu inga definitiva nationella rekommendationer för gallring, men 1999 skrevs preliminära riktlinjer för lån, gallring och återförande (repatriering). Arbetet pågår med nya rekommendationer och det följer huvudlinjerna i den brittiska modellen.

De beskrivna initiativen har inte i något av de berörda länderna lett till någon våldsam ökning av mängden utgallrat material. Sedan 2004 har t.ex. den danska Kulturarvsstyrelsen endast behandlat ett tiotal gallringsansökningar om året. Företrädare för berörda organ i de olika länderna rapporterar emellertid att gallringsarbetet lett till

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ *Vei i vellinga. Håndbok i dokumentasjon av museumsgjenstander* (ABM-utvikling 2003:5), *Standard for fotokatalogisering* (ABM-utvikling 2008:44), *Standard for gjenstandskatalogisering* (ABM-utvikling 2008:48) resp *Viktig og vakkert. Utvalgsriterier for fotografi* (ABM-utvikling 2008:51).

att museerna i dag har en mer professionell föremålsförvaltning än tidigare. Den ökade uppmärksamheten på samlingarnas innehåll och betydelse tycks också ha stärkt intresset för föremålsrelaterade frågor generellt.

Vid ett expertmöte i Amsterdam våren 2008 enades representanter från tolv europeiska länder om att gallring bör ses som en integrerad del av en aktiv samlingsförvaltning, att föremål kan gallras bara om det gynnar publiken och samlingen som helhet, och att alla gallringsprocesser bör genomföras med ansvarskänsla, precision och öppenhet. Vad som ska gallras är en professionell fråga, menade experterna. Eventuell gallring bör därför initieras från tjänstemannanivå, men det kan också vara rimligt att museernas huvudmän får fatta de formella besluten.⁸⁹

2.5 Forskningsfrågor

Utredningens bedömning: De nya finansieringsmöjligheter som öppnas i och med regeringens forskningsproposition (prop. 2008/09:50) kan vara av avgörande betydelse för museerna. Det nätverk som etablerats inom utredningens ram bedöms ha stärkt institutionernas förutsättningar att i samverkan utnyttja de nya möjligheterna till finansiering av forskningsinsatser.

Museikoordinatören bedömer forskningsfrågorna som viktiga för sektorn. Museer samlar, vårdar och kommunicerar kunskap utifrån den information och de tolkningsmöjligheter som finns gömda i föremålssamlingarna. Som alla kunskapsintensiva organisationer är de helt beroende av en tillfredsställande forskningsförsörjning.

2.5.1 Utredningens arbete

Nätverksmöten

Då samtliga centrala museimyndigheter under hösten 2007 fick i uppdrag att rapportera in kunskaps- och forskningsstrategier till regeringen bjöd utredningen in institutionerna till två möten för att få till stånd en gemensam diskussion i frågan. I dessa möten deltog

⁸⁹ Amsterdam-deklarationen 2008-03-28, se www.deaccessioning.eu

representanter för samtliga berörda museimyndigheter och diskussionerna bidrog till ett gott underlag för respektive museums strategidokument.⁹⁰ Diskussionerna i gruppen var engagerade och de berörda museernas intresse för att bearbeta gemensamma utvecklingsområden stort. Genom mötena etablerades ett nätverk med bred representation från centralmuseerna. Ytterligare fyra möten har arrangerats och nätverket har skapat förutsättningar för en fördjupad samverkan som tidigare saknats.

Forskning för kulturområdets behov

Museikoordinatorn skrev också, med utgångspunkt i ovan nämnda möten och i samarbete med Kulturutredningen, en promemoria (bilaga 11), som lämnades som underlag till Regeringskansliet i samband med förarbetena till 2008 års forskningsproposition⁹¹ och även fick visst gehör i regeringens beredning. Promemorian betonades framför allt två områden:

- forskning utifrån behov och problem som identifieras inom kulturområdet.
- forskningsinfrastruktur – grundläggande katalogiserings- och analysarbete för bl.a. utbildningens och forskningens behov av museer, arkiv, bibliotek och andra samlingar samt informationssystem.

I korthet kan konstateras att intresset för, och behovet av, forskning med anknytning till kulturområdet är både omfattande och mångfasetterat. Den forskning som bedrivs är dock splittrad i många och små miljöer utan överskådliga inbördes sammanhang. Fältet är lämpat för en typ av tvärvetenskapliga forskningsinsatser som är svåra att finansiera inom nuvarande system. Värt att uppmärksamma är också att universitetsforskningen i relativt liten utsträckning utnyttjar de resurser som finns inom museer, arkiv och bibliotek.

⁹⁰ På mötena deltog representanter för Arbetets museum, Arkitekturmuseet, Livrustkammaren och Skokloster slott med stiftelsen Hallwylska museet, Moderna museet, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldemarsudde, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet, Skansen, Statens försvarshistoriska museer, Statens historiska museer, Statens maritima museer, Statens museer för världskultur, Statens musiksamlingar samt Tekniska museet.

⁹¹ Ett lyft för forskning och innovation (prop. 2008/09:50).

Ett lyft för forskning och innovation

Den forskningsproposition som presenterades av regeringen i oktober 2008 öppnar delvis nya möjligheter för stöd till forskning inom museiområdet.⁹² I linje med förslagen i promemorian från Kulturutredningen och Museikoordinatorn föreslås där bl.a. nya medel till Vetenskapsrådet och en ny kommitté som kan bereda ansökningar för ”Forskning på det konstnärliga området och kulturområdet”. Dessa medel föreslås inte öronmärkas för vissa institutioner eller ämnesområden, utan ska vara fria att söka för alla forskningsprojekt med stabil relevans och vetenskaplig kapacitet.

2.5.2 Bakgrund

Som de flesta av de områden utredningen engagerat sig i har även forskningsområdet en lång historia av överväganden och förslag i tidigare utredningar. Museerna som sådana har växt fram parallellt med vissa universitetsdiscipliner. Stora materialsamlingar i ämnen som botanik, etnologi och etnografi/socialantropologi har byggts upp av aktivt verksamma forskare och lagt grunden till museer som Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet och Etnografiska museet. Men de ursprungligen enade verksamheterna har sedan utvecklats enligt två separata linjer – en akademisk och en museal. I flera decennier har det funnits en oro för de glapp som uppstått till följd av denna process.

Diskussionen om hur problemen bör lösas har löpt efter två spår. Det ena lägret ställer sig skeptiskt till forskning som bedrivs utanför universiteten och menar att museernas roll bör begränsas till att tillhandahålla material och forskarservice. Det andra hävdar att åtminstone en del museer bör bygga upp särskilda forskningsavdelningar så att de kan genomföra egna undersökningar och forskningsprojekt. 1965 års museiutredning noterade t.ex. det minskande utrymmet för forskning inom tjänstetid och drog slutsatsen att flera renodlade forskartjänster behövde etableras på åtminstone de centrala museerna.⁹³ Den utredning som presenterades 1986 gjorde en likartad analys men lade inga förslag om särskilda

⁹² Ibid. se särskilt s. 182ff & s. 260ff.

⁹³ *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 237ff.

forskartjänster inom de föreslagna så kallade ansvarsmuseerna.⁹⁴ I dag kan konstateras att det finns relativt många disputerade tjänstemän i museisektorn. I en kartläggning från 2004 identifierades omkring 240 forskningsmeriterade tjänstemän på landets 66 största museer.⁹⁵ Dock är det inte alltid institutionerna utnyttjar denna kapacitet på ett optimalt sätt.

Utredningen uppfattar samtidigt, med stöd i forskningsnätverkets möten, en stärkt och mer strategisk roll för forskningsfrågor inom centralmuseikretsen. Ett ökande antal tjänster som forskningssamordnare och motsvarande kan ses som ett uttryck för en fördjupad insikt om institutionernas behov. Museerna är medvetna om att de inte på egen hand kan täcka sina behov av kunskapsuppbyggnad och söker därför aktivt externa samarbetsparter. Åtminstone de större museikoncernerna är också så komplexa i sina strukturer, att de kräver mer av tydliga inriktningsbeslut från den centrala ledningen. Enligt utredningens nätverk tydliggörs då att forskning är ett strategiskt behov för museernas verksamhet och att den bör samordnas med övriga uppdrag för att få ordentligt genomslag i helheten.

Medel till forskning och utveckling vid ansvarsmuseerna

Som en följd av ansvarsmuseireformen 1986 (se avsnitt 5.2.1), infördes i budgetpropositionen för 1990/91 ett nytt anslag till forsknings- och utvecklingsverksamhet vid fem av de centrala museerna.⁹⁶ Anslaget omfattade första året 840 000 kronor som efter ansökan skulle fördelas av Statens Kulturråd. Avsikten var enligt propositionstexten att stödja forskning relaterad till museernas kärnuppgifter; att vårda samlingarna, göra dem tillgängliga för forskning, utföra dokumentationsarbete och driva utåtriktad verksamhet. Ett annat centralt syfte med det nya anslaget var att det skulle gagna de olika sektorer inom museiväsendet som respektive institution givits ansvar för.⁹⁷ Regeringen betecknade det som angeläget att de så kallade ansvarsmuseerna utnyttjade möjligheten att samordna sina

⁹⁴ *Museiförslag*, kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende (Statens Kulturråd 1986:3).

⁹⁵ *Gå tillbaka till gå? Enkätundersökning om forskning och forskarkompetens på museer*. En rapport från DIK Museimannaförbundet (2004-03-01) s.8f.

⁹⁶ Prop 1989/90:90, avsnitt 17 Utbildningsdep.

⁹⁷ Konst, naturhistoria, arkeologi och kulturhistoria inkl etnologiska och antropologiska perspektiv.

insatser på ett sätt som kunde göra en kraftfull forskning inom museiväsendet möjlig.⁹⁸

Då Statens kulturråd ansågs sakna kompetens att bedöma ansökningarna bildade de berörda museerna redan 1990 en egen forskningsnämnd. Den bestod av forsknings- och utvecklingsansvariga representanter för ansvarsmuseerna och tenderade i allmänhet att föreslå en mellan institutionerna jämn fördelning av anslaget. De av Statens kulturråd stödda projekten har oftast initierats från museerna, men rådet har också i vissa fall tagit egna initiativ. Sedan anslaget infördes 1991 har bara en mindre del gått till samarbetsprojekt mellan flera ansvarsmuseer.⁹⁹ Innevarande år (2009) uppgår stödet för forskning och utveckling vid ansvarsmuseerna till drygt 3,5 miljoner kronor (anslag 1:5, anslagsrapport 13). Anslaget bereds av Statens kulturråd med stöd av museernas forskningsnämnd och beslut fattas av rådets styrelse.

Enligt regleringsbrev 1993 skulle de berörda museerna särskilt redovisa effekten av anslaget. De framhöll i sina rapporter samstämmigt dess stora betydelse, liksom det stora behovet av forskning och utveckling vid ansvarsmuseerna.¹⁰⁰ Medlen borde förstärkas, menade museerna. Utredningen har inget att invända, men bedömer samtidigt att detta inte på något sätt skiljer sig från behovet i en vidare krets av statliga eller statsunderstödda museer.

Den museiutredning som presenterades 1994 föreslog ett avskaffande av ansvarsmuseireformen. I anslutning till detta föreslogs också en ny ordning för anslaget för forsknings- och utvecklingsinsatser vid ansvarsmuseerna, som skulle öppnas för fler sökande.¹⁰¹ Förslagen genomfördes inte.

Dåvarande Humanistisk-Samhällsvetenskapliga Forskningsrådet (HSFR) fick 1997 i uppdrag av regeringen att utreda frågan om sektorsforskning på kulturområdet.¹⁰² Vad gäller medlen för forskning och utveckling vid ansvarsmuseerna underströks i rapporten bristerna i en beredningsprocess utan insyn som bl.a. kom att misskreditera de projekt som fått stöd av Statens kulturråd i forskningsrådets bedömning. För att säkra kvaliteten skulle ett nytt ansökningsförfarande behövas med en bedömningsgrupp av obero-

⁹⁸ Prop 1989/90:90, avsnitt 17 Utbildningsdep.

⁹⁹ Ansvarsmuseer, en utvärdering av ansvarsmuseirollen vid sex statliga museer (Statens kulturråd Dnr 2005/117).

¹⁰⁰ Ibid. s. 19.

¹⁰¹ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation.* Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51) s. 116.

¹⁰² *Sektorsforskningen inom kulturområdet*, slutrapport utredning av HSFR, regeringsuppdrag (Ku 1997/711/Ka).

ende forskare, och för att få detta till stånd krävdes ökade anslag. Även den av regeringen tillsatta arbetsgruppen Genus på museer har påpekat det otillfredsställande i att medlen fördelats utifrån vad som kallats en ”symmetrisk rättviseaspekt”.¹⁰³

Utredningen tar i kapitel 5.10 upp behovet av att sammanföra denna anslagspost med andra statliga medel för museisektorns utveckling.

Andra initiativ för att främja forskning vid minnesinstitutionerna

I syfte att överbrygga klyftan mellan museer och universitet har vissa initiativ på senare år tagits av centrala forskningsfinansiärer. Här kan nämnas Nordiska museets forskarskola, en doktorandutbildning finansierad av Vitterhetsakademien och Riksbankens Jubileumsfond. Formen har skapat möjlighet för museianställda att fortsätta sin utbildning och knyta an till forskningen utan att lämna sina ordinarie tjänster. Forskarskolan har nu pågått sedan 2002 och de flesta av de tretton doktoranderna är klara med sina avhandlingar.

Samma aktörer har tagit initiativ till ett nu löpande projekt med sju ton femåriga postdoktorala tjänster placerade vid ett antal större ABM-institutioner. Satsningen kan ses som ett bidrag till att långsiktigt stärka samverkan och utbyte mellan universitet och kulturinstitutioner. Samtidigt bidrar den till att åtgärda den generella brist på postdoktorala tjänster som påpekats bl.a. av Befattningsutredningen.¹⁰⁴ Både forskarskolan och postdok-modellen behöver dock utvärderas innan de eventuellt kan fungera som mönster för ytterligare initiativ.

Utredningen har vidare noterat ett ökande, och allt tydligare formulerat, forskarintresse för minnesinstitutionernas material. Ett uttryck för detta var det symposium om forskningens infrastruktur som i oktober 2008 arrangerades av Kungl. biblioteket, Riksbankens Jubileumsfond och Vetenskapsrådet. Där belystes bl.a. betydelsen av aktuella initiativ till samarbete mellan Riksarkivet, Kungl. biblioteket, Statens ljud- och bildarkiv och museikoordinatorns funktion. Behovet av en stärkt central samordning i frågan

¹⁰³ Genus på museer, slutrapport från arbetsgruppen Genus på museer (Ku-dep Ds 2003:61) s. 44f.

¹⁰⁴ *Karriär för kvalitet*. Betänkande av Befattningsutredningen (SOU 2007:98).

betonades av arrangörerna, liksom vikten av att etablera stabil samverkan mellan kultur- och utbildningsinstitutioner. Finansieringsfrågorna för det omfattande fältet digitalisering och kvalitets-säkring är dock fortsatt svårlösta.

2.5.3 Slutsatser och återstående utmaningar

Behovet av resurser för forsknings- och utvecklingsinsatser bedöms av utredningen vara stort i museisektorn. Bristen på sektorsforskning för kulturfältet gör sig ständigt påmind. Den ansträngda situationen för universitetens humanistiska forskning förvärrar läget ytterligare, men kan eventuellt också öppna nya möjligheter då alltfler disputerade humanister i dag söker sin utkomst utanför den akademiska världen.

Museerna söker bredare kontaktytor mot universiteten och utredningen kan notera att den europeiska Bologna-processen driver på en motsvarande utveckling från universitetssidan. Bologna-processens mål är bl.a. större möjligheter för forskarutbildade till en karriär utanför den akademiska världen. I samverkan med extramurala samarbetsparter som museer kan universiteten utveckla tvärvetenskapliga arbetssätt som ger högre kvalitet på forskning och utbildning, vilket i sin tur ger bättre tillväxt och konkurrenskraft.¹⁰⁵

Det upplevda avståndet mellan museer och universitet är dock fortfarande stort, och som utredningen bedömer det behövs särskilda initiativ för att överbrygga det. Utredningen vill peka på behovet av att ge incitament för forskning i samverkan bl.a. genom villkorad finansiering. Utredningen kan samtidigt konstatera att de finansieringsmöjligheter som öppnas 2009 ger helt nya möjligheter för forskning på kulturområdet. Förutsättningarna för att möta dessa nya möjligheter har vidare stärkts genom den professionella samverkan i det nätverk som utredningen etablerat.

¹⁰⁵ Se Bolognasekretariatets webbplats www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/.

2.6 Kompetensförsörjning, fortbildning och internationellt utbyte

Utredningens bedömning: Sektorns kompetensförsörjning är liksom det internationella erfarenhetsutbytet en viktig framtidsfråga för museerna. Utredningen bedömer att Riksförbundet Sveriges museer (RSM), som representant för branschen som helhet, bör kunna spela en central roll för att i samverkan driva och utveckla sådana frågor. Former för detta utvecklas i avsnitt 5.12.

2.6.1 Utredningens bedömning

Frågor om internationell samverkan, professionellt erfarenhetsutbyte och kompetensförsörjning är centrala för museisektorn. Utredningen bedömer efter fortlöpande samråd under utredningstiden, att Riksförbundet Sveriges museer (RSM) är den organisation som bör svara för att driva bl.a. dessa för professionen angelägna frågor. Resurser för detta måste tillskapas.

RSM hade, redan innan utredningen tillsattes 2007, initierat kartläggningsarbete på just dessa områden. Med ambitionen att få fram relevant underlag för fortsatta ställningstaganden genomfördes en enkät om sektorns kompetensutvecklingsbehov. I samverkan med Svenska ICOM¹⁰⁶ genomfördes också en förstudie tänkt att översiktligt kartlägga de svenska museernas internationella engagemang och kontakter. De initierade processerna har dock på grund av resursbrist inte kunnat följas upp med ytterligare analys och insatser.

Utredningen är överens med RSM om att kompetensförsörjningen lämpligen bör hanteras i samverkan inom museibranschen och att detsamma gäller det internationella arbetet i de delar som rör professionella frågor. En sådan lösning ligger också i linje med vad utredningen sett välfungerande exempel på under sina studieresor i andra länder (se vidare kapitel 4 och bilaga 13).

¹⁰⁶ International Council of Museums.

2.6.2 Bakgrund

Kompetensförsörjningen är ett område som många aktörer pekat på som angeläget och frågan prioriteras högt inom de flesta av utredningens arbetsgrupper och nätverk.

Det huvudsakliga ansvaret för de anställdas fortbildning ligger på ledningen vid respektive institution. Samtidigt finns, enligt utredningens bedömning, vissa frågor som tycks kräva samordnade insatser. Det kan t.ex. gälla att formulera nya sektorsbehov för presumtiva utbildningsanordnare. Från bl.a. Norge och Finland finns exempel på hur centralt samordnande aktörer kunnat ta initiativ till universitetskurser på högt prioriterade områden. Att överblicka de behov sektorn kan förväntas ha på längre sikt, säg tio år, hör också till det som kan vara svårt för enskilda museiledningar.

Situationen är inte ny. 1965 års museiutredning pekade på vidareutbildningsbehoven och föreslog ”en centralt planerad, till museerna knuten kursverksamhet” som bl.a. skulle ta fram prognoser om sektorns behov och kommunicera dem till universiteten.¹⁰⁷ På 1980-talet föreslogs en särskild arbetsgrupp som skulle utarbeta utbildningsprogram för museerna.¹⁰⁸ Den enkät som genomfördes av 1993 års museiutredning visade dock att museisektorn fortfarande dominerades av tre ämnen (arkeologi, etnologi och konstvetenskap), att rörligheten var mycket låg, kompetensutvecklingen svagt tillgodosedd och att den viktigaste källan till lärande var informella kontakter med kolleger.¹⁰⁹ Utredningens bedömning är att dessa problem i alltför hög grad kvarstår. Rörligheten är fortsatt låg och erfarenhetsutbytet mellan institutionerna otillräckligt utvecklat.

Utredningen ser vissa positiva utvecklingstendenser. ABM-centrum (se vidare avsnitt 5.2.2) har t.ex. med stöd av Accesssatsningen under en period 2006–2007 kraftigt kunnat öka utbudet av fortbildning med koppling till IT-frågor. Sedan 2005 är också SACO-förbundet DIK en betydelsefull aktör på fältet. Organisationen driver ett mentorsprogram och har även tagit initiativ till en ledarskapskurs som hittills givit ett femtiotal anställda i musei- och

¹⁰⁷ *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 246f.

¹⁰⁸ *Museiförslag*, kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende (Statens Kulturråd 1986:3) s. 15f.

¹⁰⁹ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*. Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51) s. 210ff.

kulturarvssektorn möjlighet till kvalificerad kompetensutveckling. Mer behöver dock göras bl.a. för att möta utmaningarna i den snabba generationsväxling som kan väntas inom den närmaste tioårsperioden.

Internationellt utbyte

Den förstudie som Riksförbundet Sveriges museer genomfört visar att det finns stora brister vad gäller museernas internationella engagemang. Trots ett i samhället generellt ökande intresse för gränsöverskridande arbete och vidgade praktiska samverkansmöjligheter på både nordisk, europeisk och global nivå är den internationella aktiviteten i museisektorn inte stor.

Goda exempel finns på museer som inhämtar internationella erfarenheter och även arbetar systematiskt och långsiktigt i gemensamma projekt med museer i andra länder. Jämtlands läns museum står i nära kontakt med bl.a. Tröndelag folkemuseum på andra sidan norska gränsen och arbetar också i EU-projekt som *Young Adults Learning Through Cultural Engagement in Europe* (2007–2009). Ett exempel på deltagande i aktuella internationella samarbetsprojekt är Statens museer för världskultur och projektet *Ethnography Museums and World Cultures* (2009–2013). *African-Swedish Museum Network* som sedan 1990 etablerat samarbetsprojekt mellan museer i Sverige och Afrika, har i dag samarbetspartner också i Asien och Latinamerika. Många museer står dock utanför sådant samarbete eller deltar endast i liten omfattning. Erfarenhet från internationellt arbete integreras inte heller i tillräcklig utsträckning i museernas löpande verksamhet och inhämtad kunskap sprids föga systematiskt.

Bristen på internationellt deltagande och systematisk spridning av internationella erfarenheter bedöms av många verksamma i sektorn som ett problem. Culture Contact Point (CCP) som i Sverige sköts gemensamt av Riksantikvarieämbetet och Statens kulturråd informerar om EU:s ramprogram för kultur och andra EU-program av intresse för kulturområdet, t.ex. strukturfonder, utbildnings- och forskningsprogram. Kunskapen om ansökningsförfarande och regler för motfinansiering är ändå otillräcklig. Europeiska Unionens regelverk förutsätter t.ex. att samarbetspartner i minst tre länder lämnar gemensam ansökan. Som ett resultat av bristerna i det internationella utbytet saknar många museer sådana kontakter med

utländska kolleger och institutioner som skulle kunna utvecklas till gemensamma projekt.

2.6.3 Omvärld

En jämförelse kan när det gäller fortbildningsfrågan göras med Danmark. Danska Kulturarvsstyrelsens hantering av regeringens utvecklingsmedel (se vidare kapitel 4 och bilaga 13) har bl.a. stimulerat till fortbildningsinsatser. Särskilt avsatta medel finns också i den nu löpande satsningen på publikt utvecklingsarbete i en pott (*pulje*) för internationellt erfarenhetsutbyte. Den självständiga danska Museumshøjskolen som initierades av företrädare för sektorn redan 1988 har sedan dess erbjudit kvalificerad fortbildning i många museirelaterade ämnen. Här kan nämnas en ettårig kurs i museipedagogik, men också den nordiska museumslederuddannelse som givit ett sjuttioal museichefer från hela Norden stöd i att utveckla sitt ledarskap. Skolan uppgick 2006 i den ombildade Organisationen Danska Museer (ODM) men verksamheten löper vidare i enlighet med de ursprungliga intentionerna.

Också i Finland har Museiförbundet en drivande roll då det gäller fortbildning i sektorn. Enligt egen uppgift når förbundet årligen två tredjedelar av landets museitjänstemän med sina kursdagar och längre utbildningsarrangemang. Museiförbundet har också varit med om att arbeta fram den universitetskurs i museologi som i dag framstår som närmast obligatorisk för anställning på ett finskt museum.

I Storbritannien driver den brittiska museiföreningen, Museums Association (MA), ett omfattande program för *continuing professional development* (CPD). Där ingår aktiva insatser för de yngsta museiprofessionella, för att fånga upp de äldstas kunskande och för ökad mångfald i sektorn, kursstipendier, mentorsprogram och stöd för karriärplanering. Den akademiska situationen ser också annorlunda ut i Storbritannien än i Sverige. Där finns bl.a. många universitetsinstitutioner som utbildar både för museernas direkta behov och för en mer distanserad kritisk granskning av museernas praktik. Sådana centra för forskning och utbildning har även kunnat bidra till att säkra återväxten och kompetensnivån bland redan verksamma i sektorn.¹¹⁰

¹¹⁰ Det främsta exemplet är Museum studies vid Leicester University, topprankat i 2008 års National Research Assessment exercise (RAE), se www.le.ac.uk/ms

Rörande internationella erfarenheter finns för Sverige mycket att hämta i den anglosaxiska världen. Ett omfattande material i form av rapporter, råd och vägledningar finns publicerade på engelska, lätt tillgängliga på nätet och i många avseenden tillämpliga även på svenska förhållanden. Av ännu större intresse ur utbytesperspektiv är kanske erfarenheterna från två andra små språkområden och deras strävan efter internationell dialog. Både Finland och Nederländerna har tagit aktiv del i större europeiska utvecklingsprojekt, och i synnerhet de nederländska museiorganen prioriterar samverkan och kontakt med internationella kolleger högt (se vidare kapitel 4 och bilaga 13).

2.7 Publik och pedagogik

Utredningens bedömning: Sveriges museer är välbesökta institutioner och i publik och pedagogisk verksamhet möter de medborgare i alla åldrar. Utvecklingspotential finns emellertid på flera områden, här kan nämnas metod för kvalitativa publikundersökningar livslångt lärande och uppsökande verksamheter. Utredningen bedömer att det på de publika och pedagogiska fälten finns både behov och intresse av samordnat stöd till erfarenhetsutbyte och metodutveckling.

2.7.1 Utredningens bedömning

Det publika arbetet är centralt för museernas verksamhet. Någon arbetsgrupp eller motsvarande tillsattes ändå inte för detta fält, detta av två skäl. För det första var det svårt att se hur det publika arbetet under den korta utredningstiden skulle kunna tillföras meningsfulla samordningsinsatser. Förhållningssättet till besökare och andra användare är ju vid varje museum intimt förknippat med dess inriktning, omland, expertis, publik, samlingar och andra förutsättningar. För det andra ville utredningen betrakta den publika dimensionen som en aspekt i samtliga projekt och arbetsområden. Det var för Utredningen mer betydelsefullt att belysa frågeställningar kring publik och pedagogik i hela arbetet, än att särbehandla dem i en egen grupp. På det viset har utredningen kunnat föra fram frågan om publika gränssnitt i projektet K-samsök, om ökad publik

tillgänglighet inom låneprojektet, och om publika magasin och visningsmöjligheter i magasinprojektet.

Med publika och pedagogiska perspektiv avses här museernas hela förhållningssätt till besökare och övrig allmänhet. Begreppet museipedagogik har ofta tolkats som en exklusivt barn- eller skol-inriktad verksamhet, men ett vidgat begrepp kan i allt högre grad stödja både bredare publikarbete och livslångt lärande. Bland de många museer som tagit aktiv del i den processen finns också Riksutställningar, se vidare kapitel 5.4.2. Frågor om publikundersökningar och uppsökande verksamhet riktad mot icke-besökare är andra centrala områden där Utredningen bedömer att det finns behov och intresse av samordnad metodutveckling. En arena som också bör nämnas är webben som kontaktyta mot medborgarna. Utvecklingen där har bidragit till en allt starkare fokusering på interaktivitet, dialog och brukarstyrda aktiviteter också i det analoga arbetet.

2.7.2 Bakgrund

1965 års museiutredning diskuterade med stöd i bl.a. 1948 års Konstutredning¹¹¹ betydelsen av att bedöma den publika verksamheten inte bara i kvantitativa mått. Det fanns också ett värde, menade utredningen, i att med en mer avancerad undervisning nå mindre publikgrupper. Rekommendationen till fältet blev, tids- typiskt, att genom samarbete med fackföreningar och yrkesorganisationer forma aktiviteter anpassade till olika gruppers kulturella och sociala profiler.¹¹² Utredningen menade vidare att det behövdes mer informationsutbyte rörande museipedagogik, systematisk bevakning av det internationella fältet m.m. och att de centrala museerna i ringa grad kunde möta det stora behovet av råd och anvisningar i pedagogiska frågor. Ansvaret kunde inte heller läggas på kommuner och andra huvudmän, menade utredningen. Bara ett statligt organ torde ha ”tillräcklig erfarenhet och kompetens att bedöma de frågor, som hör samman med dessa uppgifter.”¹¹³

Föreningen för undervisning i svenska museer (Fuism) har sedan 1970-talet spelat en pådrivande roll för det museipedagogiska fältets

¹¹¹ *Konstbildning i Sverige: förslag till åtgärder för att främja svensk estetisk fostran*, avgivet av 1948 års konstutredning (SOU 1956:13).

¹¹² *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 28f.

¹¹³ *Ibid.* s. 46f.

utveckling. Genom bl.a. konferenser, seminarier och internationella studieresor har den ideella föreningen kunnat bidra till avgörande erfarenhetsutbyte och kunskapspridning bland verksamma i sektorn.

1993 års museiutredning var bekymrad över bl.a. bristen på bredd i kompetenser inom institutionerna och de svaga fortbildningsmöjligheterna för i synnerhet publikt och pedagogiskt arbete.¹¹⁴ Besökarna önskade se breda synteser och tvärvetenskapliga perspektiv i utställningarna, skrev utredningen, men museerna var fortfarande präglade av akademiskt revirtänkande och för publiken svårbegriplig uppsplittring.¹¹⁵ Utredningen belyste vad som sågs som en obalanserad resursfördelning mellan föremålsorienterat och publikt arbete. Skolan pekades ut som en mycket viktig samarbetspart, och de nationella museernas ansvar för att nå publik i hela landet betonades. Riksutställningar föreslogs omvandlas till en mer efterfrågestyrd organisation som skulle kunna stödja lokala utställningsinitiativ att redan från början planera för turné.¹¹⁶ Förslagen förverkligades inte.

Med början 1999 drev Statens kulturråd under en femårsperiod ett utvecklingsarbete för konst- och museipedagogik som berörde institutioner i hela landet. Efter en inledande kartläggning kunde insatserna fokuseras på kompetensutveckling och strategiskt utvecklingsarbete.¹¹⁷ Under projektparaplyet Museipedagogiskt forum arrangerades bl.a. seminarier och fortbildningar för att stödja en framåtsyftande utveckling. Under perioden fungerade Statens kulturråd som centralt samordnande funktion, samlade och spred information i relevanta frågor och kunde förmedla kontakter på fältet. 2001–2003 avsatte regeringen öronmärkta medel för den särskilda museipedagogiska satsning som aviserats i budgetpropositionen för 2001.¹¹⁸ Under en treårsperiod fördelades totalt 45 miljoner kronor, varav två tredjedelar gick till regionala museer via Statens kulturråd och en tredjedel kanaliserades direkt till två centrala museer.¹¹⁹ De medel Statens kulturråd fördelade till ett fyrtiotal projekt gick i huvudsak till samverkan mellan museer och utbildningsinstitutioner. Särskild vikt lades i beredningen vid hur

¹¹⁴ *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation.* Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51) s. 210ff.

¹¹⁵ *Ibid.* s. 204.

¹¹⁶ *Ibid.* s. 205.

¹¹⁷ *Upptäckarglädje! Om museipedagogik* (Statens kulturråd 1999) s. 5–10.

¹¹⁸ prop. 2000/01:1.

¹¹⁹ Historiska museet och Nordiska museet.

sökande museer planerat för utvärdering av insatserna. I Statens kulturråds rapport till regeringen 2004 framstår satsningen som framgångsrik i så måtto att den bl.a. bidragit till forsknings- och utvecklingsinsatser och fördjupat museernas samverkan med andra aktörer. I synnerhet de fortbildningar som på olika håll initierades i samband med satsningen bidrog enligt deltagarna till stärkt professionalism och höjd kvalitet i arbetet.¹²⁰

2.7.3 Omvärld

I det aktiva, breddade och vidgade publika arbete som drivits fram på bl.a. museerna i Storbritannien sedan mitten på 1990-talet har begreppet lärande (*learning*) haft en helt avgörande roll. Politiska initiativ för det livslånga lärandet har inspirerat museer att skraddarsy pedagogiska program för alla åldrar – från de minsta förskolebarnen till de äldsta pensionärerna, och gärna i generationsöverskridande samverkansprojekt. Parallellt har den brittiska regeringen drivit en aktiv kulturpolitik för social integration (*social inclusion*), som lockat museerna att öppna sina dörrar för grupper som ofta betecknas som marginaliserade, t.ex. interner på fängelser, immigranter i språkträning, gamla i minnesträning, kroniskt sjuka och personer med funktionshinder. Oberoende och kvalificerad utvärdering av genomförda insatser har visat goda resultat.¹²¹

En jämförelse kan vidare göras med Danmark, där en statlig utredning om lärande på museer lett till en nationell satsning på det publika fältet. Under en fyraårsperiod 2007–2010 avsätter regeringen 40 miljoner danska kronor om året för en stärkt utveckling på området. Satsningen leds från Kulturarvsstyrelsen som fördelat medlen i olika pottor (*puljer*) för bl.a. metodutveckling, utvärdering och publikundersökningar, forskning och utbildning inriktad på museernas publika verksamhet.¹²²

¹²⁰ Genomgång av museipedagogiska insatser (Statens kulturråd, Dnr 2004/740).

¹²¹ Se t.ex. rapporter från Research Centre for Museums and Galleries (RCMG): *Inspiration, Identity, Learning - The value of museums*. Evaluation of the DCMS/DfES Strategic Commissioning 1–2 (2004 resp 2007) och *What did you learn at the museum today?* Evaluation of the outcomes and impact of learning through the implementation of the Education Programme Delivery Plan across nine Regional Hubs (2005).

¹²² Se vidare www.kulturarv.dk/kulturarv/formidlingsplanen.

2.8 Fotografi

Utredningens bedömning: Fotografiområdet är komplext och mångfasetterat. Utredningen bedömer att befintliga initiativ och verksamheter med en mer strategisk central samordning skulle kunna få bättre effekt. För en samordnad hantering av de stora utmaningar fältet står inför torde krävas en stärkt samverkan inom ABM-området. Intresse för sådan samverkan finns inom både Riksarkivet och Kungl. biblioteket. Frågan utvecklas i kapitel 5.2.2.

2.8.1 Utredningens bedömning

Museikoordinatorn har inte bildat någon arbetsgrupp för fotografi men däremot kallat samman verksamma från fältet till två möten. I dem har experter från tretton institutioner inom kultur- och utbildningsområdet deltagit.¹²³ Med stöd i den diskussion som förts under mötena har kunnat konstateras att befintliga strukturer inte ger detta komplexa område det stöd som efterfrågas.

Fotografien är ett område som ämnesmässigt delvis sammanfaller med arkivsektorn, men också med ett par bibliotek i landet som har stora fotografiska samlingar. Det är dessutom ett fält som i sig rymmer många av de frågor som bör ställas i varje museal praktik. Utredningen har dock valt att avgränsa sitt intresse till bevarande på svenska museer av fotografiska samlingar och tillgänglighet till fotografiskt material, oavsett genre och datering.

Avgörande för fältet är att få fram ett fungerande samspel mellan de redan befintliga aktörer som tidigare visat engagemang för frågan. De nationella initiativ som tagits till nätverksbildning av Arbetets museum m.fl. (2002), liksom till bevarandeplan (1999) och fotografregister (2008) av Fotosekretariatet bör i långsiktig samverkan kunna utvecklas på ett mer fruktbart sätt än hittills. De minnesinstitutioner som förvaltar fotografiska samlingar står inför stora utmaningar både i den digitala världen och i den analoga.

¹²³ Vid mötena deltog representanter från Arbetets museum, Helsingborgs museer, Krigsarkivet, Kungl. biblioteket, Livrustkammaren och Skokloster slott med Hallwylska museet, Malmö museer, Moderna museet, Nordiska museet/Fotosekretariatet, Riksarkivet, Riksantikvarieämbetet, Stockholms stadsmuseum, Västerbottens museum och Västmanlands läns museum.

Bevarande

Vad gäller analoga bevarandefrågor ställer det fotografiska materialet särskilda krav på fysisk hantering; konservering, restaurering, arkivering och magasinering måste anpassas i enlighet med dessa. Magasins- och vårdfrågorna har av Utredningen i huvudsak behandlats inom ramen för utredningens magasinprojekt, se kapitel 2.2. Vid fotografimötena har emellertid särskilt framhållits behovet av dels klimatiserade glasplåtsarkiv, dels en kartläggning av landets fotografiska samlingar och deras fysiska status.

De digitala bevarandefrågorna rör digitalt fotografi men också digitalisering av andra (äldre) typer av fotografiskt material. En central fråga är på det området det uttalade behovet av gemensamma standarder för bl.a. hanteringen av masterbilder och metadata. Andra viktiga aspekter rör det långsiktiga digitala bevarandet, som berörs ovan i kapitel 2.1, och den digitala dokumentationen av bilder och upphovsmän.

På bevarandeområdet finns goda skäl att dra nytta av erfarenheter från bl.a. arkiv och bibliotek, såväl inom som utom landet. En viktig utmaning på området är t.ex. att ta fram tekniska standarder för format, bildupplösning och metadata tagging, anpassa dem till museisektorns behov och sprida dem brett så att alla berörda vet vad som gäller. Riksarkivet har visat intresse för att i samverkan med museiföreträdare, i tillämpliga delar och i enlighet med sina övriga riktlinjer, stödja behövligt standardarbete för museernas fotografiska samlingar.

Tillgänglighet

Inom tillgänglighetsfältet faller alla frågor som rör produktion och turnering av utställningar och annat publikt arbete kring fotografi. Pedagogiskt arbete med utgångspunkt i fotografi och publik tillgång till de fysiska arkiven hör också till detta fält. Bland det som särskilt lyfts fram vid utredningens fotografimöten kan nämnas det ansvar museerna, som bildrika och lärande institutioner, har för att stödja framför allt barn och unga i deras orientering i dagens visuellt präglade samhälle. Fotografi som källa för forskning och annat kunskapsuppbyggande arbete har också betonats.

En annan viktig fråga rör webbpublicering och de upphovsrättsliga problem som kan hänga samman med att göra fotografiskt

material publikt tillgängligt. Vad gäller publiceringspolicy har frågan hanterats inom ramen för utredningens projekt K-samsök (se kapitel 2.1), som på olika sätt aktualiserat behovet av ett förtydligande av lagstiftningens ramar. Fotografimötena har emellertid instämt i utredningens bedömning att landets museer borde kunna inta en djärvare hållning än i dag, bl.a. rörande publicering av äldre material utan känd upphovsman, se vidare bilaga 5.

Övriga frågor

Ytterligare utmaningar som förts fram i utredningens möten med sektorsföreträdare är de mycket resurskrävande förvärven av omfattande samlingar efter professionella fotografer. Som exempel kan nämnas Sune Jonsson-materialet, i dag på Västerbottens museum, och Georg Oddner-materialet, i dag på Malmö museer. En annan aktuell fråga ligger paradoxalt i den nya mediesituation som kan ge både drastiskt fler digitala bilder och drastiskt färre (professionella) fotografier, då yrkesmän inte längre sparar icke sålda bilder som de gjorde förr.

2.8.2 Bakgrund

Fotografi på museum är ett område med en lång historia av ofta engagerade men temporära och otillräckligt samordnade initiativ. Den första framställan om ett fotografiskt museum ska ha gjorts 1897 och sedan har ansatserna avlöst varandra. Senast hösten 2008 uppvaltade Sveriges Fotografers förbund kulturministern med en ny begäran om samlad utredning av fotografiområdet.¹²⁴

Över tid har många lösningar prövats för att inom museifältet samordna och kanalisera ansvar och mandat för fotografien. Moderna museets avdelning för fotografi (det så kallade Fotografiska museet) hade under perioden 1971–1994 en förhållandevis självständig ställning i förhållande till modernmuseet. På Statens kulturråd fanns 1984–1987 en särskild fotokonsulenttjänst och Nordiska museet står sedan 1990 värd för Fotosekretariatet som gjort viktiga insatser bl.a. rörande bevarandefrågor och upphovsmanregister.

¹²⁴ SFF kräver utredning om ansvaret för fotografien i Sverige 2008-09-22.

På området finns dessutom ett brett intresse även utanför den egentliga museisektorn, och många parallella initiativ och nätverk riktade i synnerhet mot det publika arbetet. Många av dessa aktörer – men inte alla – samverkar sedan några år inom Nationellt nätverk för dokumentär fotografi. Nätverket initierades av Arbetets museum m. fl. år 2004 och syftar främst till att stödja förnyelse, utveckling och ökad förmedling inom området, bland annat genom samarbetsprojekt av olika slag.¹²⁵ Andra centrala aktörer på fältet är fotografernas intresseorganisationer, främst Sveriges fotografers förbund (SFF) som tydligt uttryckt sitt intresse för strategiska samråd med museisektorn bl.a. rörande upphovsrättsskyddet.

2.8.3 Omvärld

En jämförelse kan göras med Norge som visar hur redan befintliga resurser kunnat optimeras genom samordning. ABM-utvikling, Nasjonalbiblioteket, norska Riksarkivet och Preus museum i Horten (tidigare Norsk museum for fotografi) har alla fotografiska samlingar och/eller nationellt delansvar på området. De inledde 2004 ett samarbete med att ta fram en nationell strategi för bevarande av fotografi. Dessa nationella aktörer har nu etablerat en uttalad konsensus kring sin inbördes ansvarsfördelning rörande fältet ”funktionsmotivert bruksfotografi bevarat som historiske dokumenter og kildemateriale”.¹²⁶ Ett centralt fotoråd prövar vilka fotografiska samlingar som är av nationellt intresse och särskilt skyddsvärda. Genom klara mandat och bred samordning har institutionerna i samverkan kunnat presentera bl.a. en nationell bevarandeplan för fotografi, ett samlat fotografregister och en rad stödjande standarder för bl.a. urval och katalogisering av fotografi.¹²⁷

¹²⁵ Ett nationellt nätverk för fotografi med dokumentär inriktning, projektbeskrivning 2004. Se vidare www.dokumentarfotografi.se.

¹²⁶ *Ut av mørkerommet, forvaltning av kulturhistorisk fotografi i Norge* (ABM-skrift 2006:34) s. 10 och s. 20f.

¹²⁷ *Standard for fotokatalogisering* (ABM-utvikling 2008:44) respektive *Viktig og vakkert. Utvalgsriterier for fotografi* (ABM-utvikling 2008:51).

3 Frågor som särskilt berör centralmuseerna

Utredningen har genomfört två projekt där centralmuseernas arbete och villkor särskilt behandlats. Det ena projektet handlar om centralmuseernas administration och det andra tar upp frågan om vissa centralmuseers hyressituation.

3.1 Centralmuseernas administration

Utredningens bedömning:

Trots att flera centralmuseer har kommit långt med effektiviseringsarbetet internt inom det administrativa området bedömer utredningen att man i ett längre perspektiv skulle kunna spara mellan 18 och 28 miljoner kronor per år genom att införa gemensamma administrativa lösningar. Resurser skulle därmed kunna frigöras för museernas kärnverksamhet. Ett utvecklat samarbete i administrativa frågor centralmuseerna emellan skulle även kunna leda till minskad sårbarhet och höjd kvalitet i den administrativa verksamheten.

Samtidigt kan utredningen konstatera att det i ett inledningskede kan finnas behov av ett tillskott av resurser för att kunna genomföra förändringar som på sikt kan innebära besparingar.

Utredningen presenterar sina förslag vad gäller centralmuseernas administration i avsnitt 5.7.1

3.1.1 Kartläggning av centralmuseernas administration och stödtjänster

Av direktivet till Museikoordinatorernas utredning framgår att utredaren i dialog med berörda parter ska pröva olika former för ökad samverkan, exempelvis beträffande museernas administration, i syfte att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet (se bilaga 1). Med utgångspunkt i direktivet har utredningen genomfört en kartläggning med stöd av Ekonomistyrningsverket (ESV). Kartläggningen och en analys av denna återfinns i utredningens bilaga 12.

Syftet med kartläggningen har varit att undersöka vilka möjligheter till samverkan som finns bland centralmuseerna samt ytterligare några kulturmyndigheter vad gäller administration och verksamhetsstöd.¹ Kartläggningen har även syftat till att undersöka i vilken mån det finns besparingar att göra genom effektiviseringar.

3.1.2 Effektiviseringar möjliga

Utredningen bedömer att det är angeläget att genomföra insatser för att minska sårbarheten, höja kvaliteten och där det finns möjlighet effektivisera museernas administrativa verksamhet för att frigöra resurser som kan komma kärnverksamheten till nytta.

Kartläggningen visar att kostnaderna för de studerade organisationernas administration år 2007 sammanlagt uppgick till cirka 283 miljoner kronor. 176 miljoner av denna summa utgjordes av administrationskostnaderna vid de institutioner som bedriver sin verksamhet i myndighetsform. Motsvarande belopp för de institutioner som är stiftelser var 107 miljoner kronor.²

Mot bakgrund av de generella antaganden Ekonomistyrningsverket gör vad gäller potentiella besparingar vid samordning och

¹ De institutioner som kartlagts är följande: Arbetets museum, Arkitekturmuseet, Forum för levande historia, Livrustkammaren och Skoklosters slott med Stiftelsen Hallwylska museet, Moderna museet, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldemarsudde, Naturhistoriska riksmuseet, Riksställningar, Skansen, Statens försvarshistoriska museer, Statens historiska museer, Statens maritima museer, Statens musiksamlingar, Tekniska museet samt Statens museer för världskultur. I det följande kommer begreppet *centralmuseer* för enkelhetens skull att användas som samlingsnamn för hela gruppen.

² Nordiska museet ingår inte i denna beräkning. Nordiska museet uppbär statsanslag som för budgetåret 2009 uppgår till knappt 107 miljoner kronor. Museets styrelse har vid sitt sammanträde 2007-11-22 beslutat att inte medverka i utredningens kartläggning av centralmuseernas administration och stödfunktioner med hänvisning till att museets verksamhet bedrivs i stiftelseform. Nordiska museets ledning har meddelat utredningen beslutet i dokument Dnr. A 10-243/07.

koncentration av administrativ verksamhet i gemensamma lösningar³ bedömer utredningen att man i ett längre perspektiv skulle kunna spara åtminstone ca 10 procent av denna kostnad genom effektiviseringar. Detta motsvarar en besparing på mellan 18 och 28 miljoner kronor per år, beroende på om de centralmuseer som är stiftelser inkluderas eller inte (se vidare bilaga 12).

Effektiviseringar skulle i första hand kunna uppnås inom så kallade volymtjänster som ekonomi- och lönehantering samt grundläggande IT-stöd genom att de personella resurserna gemensamt skulle kunna användas mer effektivt och genom att införa förbättrade gemensamma standardiserade datasystem.

Även om det finns möjlighet till effektiviseringar kan utredningen samtidigt konstatera att flera centralmuseer redan är förhållandevis kostnadseffektiva och har kommit långt i ett så kallat lean-production-perspektiv. Lean-production innebär bl.a. att en anställd kan ha flera arbetsuppgifter inom sin tjänst. Exempelvis kan den som handlägger löner på sin övriga arbetstid även stå i museibutiken eller sköta arkivet. Detta är ur det enskilda museets perspektiv rationellt och effektivt då kostnaderna för verksamheten kan hållas nere.

Samtidigt innebär de små marginalerna vad gäller kapaciteten inom en viss funktion att delar av det administrativa stödet vid flera museer är sårbart då det saknas personal som tillfälligt kan ta över uppgifter som t.ex. löneutbetalningar och IT-stöd om den person som har huvudansvar för dessa uppgifter blir sjuk eller slutar. Denna sårbarhet bedöms kunna minska om centralmuseerna skulle tillämpa gemensamma administrativa lösningar inom vissa områden.

Ett påtagligt intryck är att det finns betydande skillnader i förutsättningarna för de olika centralmuseerna och de övriga kulturinstitutioner som ingår i undersökningen att bedriva sin administrativa verksamhet. Förenklat uttryckt kan man hävda att varje institution valt att arbeta med de administrativa och stödjande frågorna på olika sätt. Utredningen konstaterar att det finns centralmuseer som är mycket kostnadseffektiva och det finns de som inte kan anses vara det.

³ Beräkningarna rör i första hand löne- och fakturahantering samt grundläggande IT-stöd.

3.1.3 På sikt lönsamt att samla enskilt små resurser

Små resurser gör samarbete angeläget

Av kartläggningen framgår att flera institutioner har låga kostnader för vissa administrativa funktioner. Detta kan vara ett tecken på hög effektivitet, men kan också återspegla en resursbrist som medför att institutionerna avstår från att genomföra väsentliga satsningar i verksamheten.

Utredningen kan konstatera att centralmuseerna i flera fall har en ansträngd ekonomi. Under en följd av år har museernas ekonomi successivt blivit alltmer ansträngd som ett resultat av bl.a. kostnadsstrukturen med en hög andel låsta resurser i form av lokalkostnader och den årliga pris- och löneomräkningen av anslagen som i sig innefattar ett krav på produktivitetsökning. För att klara finansieringen av verksamheten reducerar flera museer sin personalstyrka. I detta sammanhang spelar verksamhetens omfattning, mätt i antalet medarbetare eller tillgänglig arbetstid stor roll. Rent praktiskt gäller nämligen att ju större omfattning verksamheten har desto enklare är det att uppnå produktivitetseffekter. Omvänt kommer man när verksamheten krymper till slut till en punkt där det inte längre är möjligt att uppnå högre effektivitet.

Mot denna bakgrund är det angeläget att centralmuseerna genom samarbete och samordning av enskilt små resurser förbättrar förutsättningarna att arbeta för en minskad sårbarhet.

Initiala merkostnader vid förändringsarbete

Det föreligger en risk att ett förändringsarbete i riktning mot en koncentration av i första hand de aktuella institutionernas så kallade volymtjänster i form av löne- och fakturahantering samt grundläggande IT-stöd i gemensamma lösningar i en övergångsfas skulle medföra stora kostnader, kanske till och med så stora att de under den inledande perioden skulle komma att överstiga de vinster man avser att uppnå. En omständighet att beakta är således att i princip all form av administrativ effektivisering ställer krav på att det finns medel att investera. Kostnadsreduktioner och/eller kvalitetshöjningar uppstår först efter att dessa investeringar varit i drift under en period. Enkelt uttryckt kan man säga att man för att kunna spara måste ha tillgång till investeringsmedel eftersom det under förändringsskedet till en början blir dyrare.

Samtidigt kan utredningen konstatera att samarbete kring mer kvalitativa stödfunktioner som exempelvis arbetet kring personalstrategiska frågor eller samverkan kring inköp och upphandling inte med nödvändighet skulle medföra ökade initialkostnader.

De samlade kostnaderna för staten kan minskas

Utredningen menar att utgifterna på sikt skulle bli lägre totalt sett för staten om gemensamma administrativa lösningar infördes för centralmuseerna. Samtidigt kan utredningen konstatera att förändringar som innebär koncentration av en viss funktion riskerar att falla olika ut för de enskilda institutionerna. De flesta centralmuseer skulle få sänkta kostnader men några skulle förlora ekonomiskt på en förändring (se vidare bilaga 12). Dessutom skulle institutionernas kompetens inom det administrativa området behöva förändras, i första hand vad gäller att utveckla rollen som beställare.

3.1.4 Samverkan för minskad sårbarhet och höjd kvalitet

Trots potentiella hinder för att inleda en utökad samverkan kan utredningen konstatera att det hos flera centralmuseer finns en önskan om att samarbeta inom det administrativa området i syfte att i första hand höja kvaliteten och minska sårbarheten i verksamheten. Det finns en medvetenhet om riskerna med sårbarheten och behovet av att, med de knappa resurser man har, finna lösningar inför de stora kostnadskrävande förändringar som väntar institutionerna. Exempelvis har flera av de intervjuade uttryckt osäkerhet kring framtiden vad gäller stödtjänster som IT då sårbarheten uppfattas som uppenbar. Flera institutioner är helt beroende av en eller ett par IT-specialister. Om dessa skulle lämna organisationen skulle stora svårigheter uppstå, åtminstone under en tid.

Arbetet med de så kallade IT-strategierna som regeringen ställer krav på är också exempel på ett område där frågor rests om hur man på egen hand ska förmå ta fram sådana strategier av god kvalitet.

Även statens ambition att utveckla området e-upphandling aktualiserar fördelarna med samordning mellan centralmuseerna. Efter erfarenheten av att införa e-fakturor, ett arbete som inte samordnades mellan myndigheterna, bedömer representanter för flera av institutionerna som ingår i kartläggningen att det skulle

innebära stora fördelar om man vid införandet av e-upphandling på ett systematiskt sätt kunde samverka med andra för att höja kvaliteten i arbetet och minska kostnaderna för de enskilda institutionerna.

Vid flera av de institutioner som ingår i utredningens kartläggning uppfattar man vidare att det finns behov av ett utökat kvalificerat ledningsstöd i personalfrågor för att avvärja framtida svårigheter exempelvis som ett resultat av den generationsväxling som många institutioner står inför.

Det skulle även finnas vinster att göra så väl i form av höjd kvalitet som sänkta kostnader om samordning av centralmuseernas inköp och upphandlingar skulle kunna åstadkommas. Samordningen skulle kunna utformas på olika sätt. Tillsammans skulle centralmuseerna utgöra en större kund än institutionerna gör var för sig och skulle därigenom kunna få bättre villkor t.ex. i form av lägre priser. Gemensamma förberedelser inför upphandlingar skulle även kunna öka förutsättningarna att få fram ändamålsenliga underlag.

3.1.5 Förvaltningskommitténs förslår gemensamma administrativa lösningar

Enligt utredningens direktiv (bilaga 1) ska samråd ske med Förvaltningskommittén⁴. Samråd har skett och kommittén lämnade i december 2008 sitt slutbetänkande till regeringen.⁵

I slutbetänkandet bedömer Förvaltningskommittén att det finns stora möjligheter till effektiviseringar och besparingar för staten om en mer koncentrerad och myndighetsövergripande hantering av administrativa volymtjänster som t.ex. ekonomi- och personaladministration samt IT-drift skulle kunna åstadkommas. Andra områden som Förvaltningskommittén identifierar som lämpliga för koncentrerade lösningar är bland annat e-inköp och rekrytering.

Förvaltningskommittén bedömer vidare att resurssamverkan inom områden som kräver olika typer av specialistkompetens som behövs inom de flesta myndigheter, skulle kunna bidra till att både sänka kostnader och höja kvaliteten.

Det finns flera argument för koncentrerade lösningar menar Förvaltningskommittén. Det mest uppenbara är möjligheten att minska statens samlade förvaltningskostnader. Samtidigt konstateras att de möjligheter till effektiviseringar som förutsätter samverkan över

⁴ Dir 2006:123 och *Styra och ställa – förslag till en effektivare statsförvaltning*, SOU 2008:118.

⁵ *Styra och ställa – förslag till en effektivare statsförvaltning*, SOU 2008:118.

myndighetsgränserna hittills endast har utnyttjas marginellt på grund av olika hinder eller bristande incitament. För att utvecklingen av gemensamma lösningar ska kunna genomföras krävs ett aktivt initiativ och ett beslut från regeringens sida.

För att nå framgång i utvecklingsarbetet med gemensamma administrativa lösningar föreslår Förvaltningskommittén att regeringen ger de stora myndigheter som redan skapat interna koncentrerade servicelösningar i uppgift att öppna dessa även för andra myndigheter. I samband med det finns även anledning att överväga den organisatoriska formen och möjligheten att de administrativa tjänsterna ska kunna upphandlas i konkurrens, menar Förvaltningskommittén.⁶

3.1.6 Fortsatt arbete med administrativ samordning är motiverat

På grund av de erfarenheter utredningen gjort bedöms ett fortsatt arbete vad gäller samordning av centralmuseernas administration vara motiverat. Utredningen presenterar sina förslag till fortsatt arbetsprocess i avsnitt 5.7.1.

3.2 Centralmuseernas hyror

Utredningens bedömning:

Det är angeläget att regeringen vidtar sådana åtgärder som långsiktigt kan lösa de problem med centralmuseernas hyror som återkommande aktualiserats det senaste decenniet.

Att en hög andel av centralmuseernas anslag går till hyra utgör enligt utredningens bedömning i sig inget problem. En förändrad fördelning av kostnaderna där hyror tar ett allt större utrymme i förhållande till kostnaderna för personal och verksamhet riskerar dock snabbt att försämra förutsättningarna att bedriva verksamheten i oförändrad omfattning och med bibehållen kvalitet eftersom de ekonomiska marginalerna i flera fall redan är små. Mot denna bakgrund är det angeläget att regeringen noggrant följer utvecklingen av centralmuseernas hyror.

⁶ SOU 2008:118, s. 186f.

Det är inte rimligt att omräkningen av anslagen i enlighet med den generella pris- och löneomräkningsmodellen (PLO) kan medföra att anslaget till en viss myndighet sänks samtidigt som den faktiska hyran höjs. Samtidigt är det viktigt att upprätthålla incitamenten för myndigheterna att genomföra hyresförhandlingarna på ett ansvarsfullt sätt. Utredningen bedömer att regeringen bör vidta de åtgärder som man anser lämpliga för att säkerställa att anslagsförändringar som kan få oavsedda och allvarliga konsekvenser för verksamheten inte inträffar.

Regeringen bör vidare överväga vilka åtgärder som krävs för att ge Statens fastighetsverk och de centralmuseer som har kostnadshyra reella förutsättningar att leva upp till sina åtaganden för att säkerställa att underhållet för de aktuella musei-byggnaderna inte eftersätts.

Frågan om hyrorna för de statliga centralmuseer som hyr lokaler av Statens fastighetsverk har utretts och debatterats det senaste decenniet. Diskussionerna har bl.a. handlat om utformningen av de hyresmodeller som tillämpats samt hur den modell som används vid omräkningen av myndigheternas anslag i syfte att bibehålla deras köpkraft fungerar för centralmuseerna.

Mot bakgrund av de återkommande diskussionerna har utredningen gjort en genomgång av de olika aspekter på hyresfrågan som aktualiserats under senare år. De centralmuseer som omfattas av analysen är de som bedrivs i myndighetsform.

Genomgången redovisas i bilaga 19. Nedan redovisas utredningens synpunkter med anledning av detta arbete.

3.2.1 Förhandling enda sättet att påverka hyran

Fram till början av 1990-talet anvisades de statliga myndigheterna, däribland de centralmuseer som är myndigheter, lokaler vars placering och omfattning beslutades av Byggnadsstyrelsen och dess föregångare. De anslag som myndigheterna anvisades skulle således inte bekosta deras lokaler utan enbart täcka kostnaderna för personal och övrig verksamhet.

Ett nytt statligt budgetsysteem infördes 1993 vilket innebar att myndigheterna fick ett ramanslag som skulle täcka kostnaderna för såväl lokaler och löner som övrig verksamhet. Som ett resultat av reformen fick respektive myndighetsledning ett övergripande

ansvar för hela myndighetens verksamhet inklusive ansvaret för lokalanskaffning och hyreskostnader.

Ett syfte med det nya budgetsystemet var att de statliga myndigheterna själva skulle få möjlighet att styra sin lokalanvändning och därigenom kunna påverka i vilken omfattning resurser lades på hyra eller annan verksamhet.

Utredningen bedömer att införandet av ett nytt budgetsystem i grunden varit positivt. Bland annat har det inneburit att flera centralmuseer rationaliserat sin totala lokalanvändning. Eftersom många centralmuseer, i synnerhet vad gäller deras huvudbyggnader, endast i begränsad omfattning har rådighet över val av lokaler är emellertid det enda sätt som de kan påverka hyran att förhandla med värden om hyresnivån.

Utredningen kan konstatera att regeringen för att öka myndigheternas förutsättningar att uppträda som jämbördiga parter i hyresförhandlingarna gett Ekonomistyrningsverket ett utökat ansvar för att bistå myndigheterna med underlag inför förhandlingarna.⁷

3.2.2 Viktigt att regeringen följer utvecklingen av hyrorna

Mellan 25 och 40 procent av anslagen till de aktuella centralmuseerna går till att täcka kostnader för hyror.⁸ Att centralmuseerna i jämförelse med andra myndigheter har stora lokaler i förhållande till sin personalstyrka, är inte oväntat; till skillnad från många andra myndigheter är museerna inte kontorsmyndigheter där huvuddelen av lokalerna i första hand är avsedda för personalen. I museiuppdraget ingår som en central del att ta emot besökare samt att vårda och bevara sina samlingar. Detta kräver stora lokaler och förklarar att en hög andel av museernas anslag går till hyra. Detta utgör enligt utredningens bedömning i sig inget problem.

Svårigheter kan emellertid uppstå om balansen mellan museets utgifter för hyran å ena sidan och för personal och övrig verksamhet å den andra förändras genom höjda hyreskostnader. En sådan förändring riskerar att snabbt försämra förutsättningarna att bedriva verksamheten i oförändrad omfattning och med bibehållen

⁷ Förordningen (1993:528) om statliga myndigheters lokalförsörjning, Förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag samt Förordningen (2003:884) med instruktion för Ekonomistyrningsverket samt prop. 2007/08:1, volym 1, s. 205.

⁸ Prop. 2008/09:1, UO 17, s. 50. Andelen av anslaget som går till hyra överstiger 40 procent för Statens maritima museer (SMM) och Moderna museet (MM). Orsaken till detta är att Statens maritima museer i väsentlig omfattning finansieras av entréintäkter (Vasamuseet) och att Moderna museet har nybyggnations villkor.

kvalitet eftersom resurserna till personal och övrig verksamhet redan är förhållandevis små och marginalerna knappa (se vidare avsnitt 3.1). Mot denna bakgrund menar utredningen att det är viktigt att regeringen noggrant följer utvecklingen av centralmuseernas hyror.

3.2.3 Höjd hyra måste beaktas vid anslagsomräkningen

Varje år räknar regeringen om myndigheternas anslag med hjälp av pris- och löneomräkningsmodellen (PLO). I de flesta fall, t.ex. vad gäller centralmuseernas anslag, tillämpas pris- och löneomräkningens grundmodell.⁹ Syftet med omräkningen är att köpkraften i anslagsmedlen ska bibehållas.

Utredningen menar att PLO-omräkningen i enskilda fall kan få allvarliga och oavsedda konsekvenser. Utredningen bedömer att det inte är rimligt att omräkningen kan medföra att anslaget till en viss myndighet sänks samtidigt som den faktiska hyran höjs. Detta är särskilt viktigt för centralmuseerna som endast i begränsad omfattning har rådighet över val av lokaler och därmed inte kan flytta från lokaler som plötsligt blir för dyra i förhållande till de intäkter man har. Samtidigt är det viktigt att upprätthålla incitamenten för myndigheterna att genomföra hyresförhandlingarna på ett ansvarsfullt sätt.

Utredningen bedömer att regeringen bör vidta de åtgärder som man anser lämpliga för att komma tillrätta med det aktuella problemet. Ett alternativ som presenterats är att införa en spärr i PLO-systemet som hindrar att anslag sänks om den faktiska hyran höjs. Ett annat alternativ som diskuterats är att höja centralmuseernas ramanslag för att ge dem bättre marginaler för tillfälliga svängningar i beräkningen av PLO.

⁹ För ett fåtal anslag används andra index för omräkning. Exempel på detta är Högskoleindex, Skolindex, Försvarsprisindex, Nettoprisindex, Konsumentprisindex och Bidragsindex.

3.2.4 Kostnadshyra medför flera risker men även positiva effekter

De hyresmodeller som huvudsakligen tillämpas för centralmuseerna är marknadsliknande hyra och kostnadshyra. Utredningen kan konstatera att kostnadshyran som är direkt kopplad till kostnaden för förvaltningen av den enskilda byggnaden, innebär stora risker för såväl hyresgäst som hyresvärd. Till skillnad från vad som är fallet för marknadsliknande hyra kan inte kostnader för underhåll spridas över hela fastighetsbeståndet. Kostnaderna för underhåll läggs i stället direkt på den enskilda institutionens hyra och exempelvis en omfattande reparation riskerar därför att slå hårt mot den enskilde hyresgästen. Eftersom myndigheternas anslag är årliga och möjligheten att spara pengar mellan åren är begränsad, går det inte heller för centralmuseerna att lägga undan medel till större underhållsinsatser. Att förlänga hyreskontrakten i syfte att öka långsiktigheten i planeringen av underhållsinsatserna torde inte heller vara något realistiskt alternativ eftersom hyresgästerna i allmänhet inte bedömer att man kan överblicka sina ekonomiska förutsättningar mer än några år framåt. Det finns även författningsregleringar som begränsar längden på hyresavtalen.¹⁰

Trots de svårigheter som är förknippade med kostnadshyran kan utredningen konstatera att relationen mellan Statens fastighetsverk och de centralmuseer som har kostnadshyra har påverkas på ett positivt sätt genom den utveckling av samarbetet som kommit till stånd under senare år kring planeringen av insatser för de aktuella byggnaderna.

3.2.5 Frågan om eftersatt underhåll

De skilda uppfattningarna mellan vissa centralmuseer och Statens fastighetsverk om vad som ska uppfattas som eftersatt underhåll av museibyggnader med kostnadshyra och vem, hyresgäst eller hyresvärd, som ska svara för att finansiera åtgärder för att avhjälpa bristerna riskerar enligt utredningen att medföra att nödvändiga underhållsåtgärder skjuts på framtiden. Regeringens beslut i ett enskilt ärende att det eftersatta underhållet bör bekostas av Statens fastighetsverk har lett till att verket pekat på att man under rådande finansiella system, som bl.a. innebär att Statens fastighetsverk ska

¹⁰ Förordning (1993:528) om statliga myndigheters lokalförsörjning.

generera avkastning, inte har några resurser att bekosta detta utöver att genomföra en chockhöjning av hyrorna för de aktuella hyresgästerna. Hyresgästerna å sin sida menar att det eftersatta underhållet är Statens fastighetsverks ansvar då det är ett resultat av förvaltningen av lokalerna.

Utredningen menar att det finns en risk att det bli dyrare för staten att åtgärda brister som är ett resultat av att underhåll under en längre tid skjutits på framtiden än om underhållet görs kontinuerligt. Mot den bakgrunden bedömer utredningen att det är viktigt att regeringen förtydligar ansvarsfördelningen mellan hyresvärd och hyresgäst. Utredningen bedömer vidare att regeringen bör överväga vilka åtgärder som krävs för att ge parterna reella förutsättningar att leva upp till sina åtaganden för att säkerställa att de aktuella byggnaderna underhålls på ett fullgott sätt.

4 Internationella utblickar

Utredningens bedömning:

I flertalet av de länder som utredningen besökt finns en permanent statlig samordningsfunktion för museisektorn. Även om sättet att organisera funktionen varierar spelar den en avgörande roll i respektive land för arbetet med gemensamma frågor som uppfattas som väsentliga av såväl museisektorn i stort som av regeringen.

I samtliga besökta länder finns också museiföreningar som arbetar för att utveckla förutsättningarna för verksamheten vid museerna, bl.a. med avseende på museiprofessionella frågor. I flertalet länder ges såväl statligt verksamhetsstöd som medel till utvecklingsprojekt till föreningen. Det statliga stödet bedöms vara en förutsättning för att museibranschen själv ska kunna ta ett aktivt ansvar för arbetet med utvecklingsfrågorna.

Av utredningens direktiv framgår att internationella erfarenheter bör inhämtas på det område som utredningen omfattar (se bilaga 1). Mot denna bakgrund har utredningen genomfört resor till åtta länder¹ i syfte att studera det samordningsarbete som bedrivs där.

I samband med besöken har intervjuer genomförts med representanter för det ministerium och den centrala myndighet eller motsvarande funktion som har ansvar för museifrågorna i respektive land. Utredningen har också träffat företrädare för ledningen vid nationella museer, representanter för museiföreningar samt andra centrala aktörer på museiområdet.

De internationella erfarenheter som utredningen har gjort redovisas utförligt i bilaga 13. I det följande görs en sammanfattande redovisning av de iakttagelser som bedöms som mest relevanta för utredningens överväganden och förslag vad gäller det övergripande

¹ Danmark, Finland, Norge, England, Kanada, Nederländerna, Tyskland (Berlin), och USA (Washington D.C.).

nationella samordningsarbetet för museerna. De internationella erfarenheter som utredningen har gjort avseende arbetet med specifika fackfrågor redovisas i kapitel 2 och 5.

4.1 Samordnande funktioner i flertalet länder

De ekonomiska förutsättningarna, sättet att organisera statliga museer och utformningen av det statliga stödet till den övriga museisektorn skiljer sig mellan de länder som utredningen studerat. Trots detta är de uppgifter som museerna praktiskt har att hantera, exempelvis vad gäller samlingsvård, gallring, registrering och digitalisering likartade. Även om det finns betydande skillnader i förvaltningstradition mellan länderna finns även stora likheter i det sätt på vilket staten valt att stödja museerna i deras arbete.

I flertalet länder finns en permanent statlig samordningsfunktion för museer. Denna funktion har ett av regeringen explicit angivet uppdrag att för statens räkning och till gagn för museernas utveckling arbeta aktivt med museifrågor. Sättet att organisera funktionen varierar. I några länder ingår funktionen organisatoriskt som en del av det ministerium som ansvarar för museifrågorna² medan den i andra länder utgörs av en förhållandevis självständig myndighet³.

Följande uppgifter hanteras vanligen av centrala samordningsfunktioner för museer:

- samordning av utvecklingsinsatser, exempelvis beträffande utveckling av system för registrering, digitalisering och tillgängliggörande av samlingarna med hjälp av IT
- samordning av expertstöd, exempelvis vad gäller frågor som rör konservering och förvaring av samlingar
- framtagande och förvaltning av gemensamma policier och riktlinjer för förvaltningen av museernas samlingar bl.a. avseende gallring och lån
- fördelning och uppföljning av statliga bidrag till icke-statliga museer

² Ett exempel på ett land där samordningsfunktionen återfinns i ministeriet är Kanada.

³ Exempel på länder där samordningsfunktionen utgörs av en i förhållande till regeringen mer fristående myndighet är Danmark, Norge, Finland och Storbritannien.

- uppföljning och utvärdering av verksamheten i museisektorn i syfte att skapa underlag för regeringens beslut om vilka områden som bör prioriteras i framtiden

4.1.1 Samordningsfunktionen pådrivande i utvecklingsarbetet

Oavsett förvaltningstradition är det utredningens intryck att de samordnande funktionerna spelar en avgörande roll i respektive land för att stödja utvecklingen av museisektorn genom att samlat, ofta i samarbete med sektorn, driva utvecklingsfrågor som uppfattas som angelägna av såväl sektorn som regeringen. Då funktionen i allmänhet har ett tydligt definierat uppdrag att driva samordningsfrågor ökar också förutsättningarna att upprätthålla kontinuiteten i detta arbete.

4.1.2 Systematisk kunskapspridning ger effektivitetsvinst

Samordningsfunktionen utgör ett viktigt praktiskt stöd för museerna inom olika specifika sakområden. Funktionen tillgängliggör exempelvis ofta på ett samlat och systematiskt sätt befintlig kunskap och sprider även resultaten av egna insatser. Bland annat sprider samordningsfunktionen de policies, riktlinjer och professionella standarder som kan utgöra ett stöd i museernas arbete med att utveckla sin verksamhet.

Samordningsfunktionen fungerar ofta som en samlande och stödjande nod som knyter samman olika delar av museisektorn i respektive land. Att funktionen arbetar på ett systematiskt sätt med olika frågor som är gemensamma ökar museernas möjligheter att dra nytta av den kunskap som finns och de erfarenheter som andra har gjort. Därigenom minskar risken för dubbelarbete och förutsättningarna för att bättre utnyttja befintliga resurser ökar.

4.1.3 Analys ger underlag för beslut om prioriteringar

De samordnande funktionerna i de aktuella länderna genomför uppföljningar och analyser av museernas verksamhet i syfte att skapa överblick över de förhållanden som museerna verkar under i respektive land. Enligt företrädare för flera av de museiansvariga

ministerier som utredningen träffat ger detta regeringen ökade förutsättningar att besluta om strategiska insatser som bedöms som angelägna.

Flera av de studerade samordnande museifunktionerna har också i uppdrag att fördela och följa upp statliga bidrag till museer med annan huvudman än staten.

4.2 Nationella museer och samordning

I vissa länder som utredningen besökt har statliga museer ett nationellt ansvar för avgränsade sakområden inom ramen för respektive museums uppdrag. De nationella museernas samarbete med samordningsfunktionen för museisektorn ökar förutsättningarna för dem att nå ut med resultatet av sitt arbete i sektorn.

De nationella museerna är i allmänhet direkt underställda det museiansvariga ministeriet i respektive land. Regeringens styrningsrelation till de nationella museerna har därmed inte påverkats av förekomsten av en samordningsfunktion för museer.

4.3 Branschansvar med hjälp av statligt stöd

I samtliga länder som utredningen besökt finns ideella museiföreningar som arbetar för att utveckla förutsättningarna för verksamheten vid museerna, inte minst med avseende på professionella frågor som exempelvis fortbildning. De flesta föreningar tillåter både individuella och institutionella medlemmar medan andra endast medger medlemskap till institutioner. Föreningarna har ofta en hög anslutningsgrad bland museerna. Detta tillsammans med det faktum att styrelsen valts av medlemmarna själva utgör grunden för föreningarnas legitimitet i respektive lands museisektor.

Staten uppfattar föreningarnas arbete som värdefullt vilket bl.a. tagit sig uttryck i att statliga bidrag ges till dem i form av grundläggande verksamhetsstöd och/eller stöd för att genomföra avgränsade projekt. Projekten rör i första hand professionella frågor där museiföreningen av staten bedömts som en mer lämplig utförare än t.ex. en statlig myndighet.

4.4 Betydelsen av en tydlig roll- och ansvarsfördelning

Även om det finns begränsningar i den analys som är möjlig att göra på grundval av det underlag utredningen haft tillfälle att inhämta genom sina internationella besök menar utredningen ändå att man kan dra vissa generella slutsatser. En sådan är den betydelse som fördelningen av roller och ansvar förefaller ha för att motverka att frågor faller mellan stolarna eller att dubbelarbete uppkommer. En klar rollfördelning gör det tydligt var i en organisationsstruktur som beslut ska fattas och vem som ska agera om något inte fungerar som avsett. Det skapar även förutsättningar för att organisera stödet till respektive lands museisektor inom specifika verksamhetsområden som exempelvis föremålsvård eller digitalisering på ett effektivt sätt då det blir tydligare för museiinstitutionerna, oavsett huvudman, vart de ska vända sig med sina frågor. Därigenom kan den kunskap som finns i sektorn tas tillvara och spridas på ett bättre sätt.

Förekomsten av en funktion med befogenheter och tydligt ansvar för att samordna insatserna i museisektorn medför även förbättrade förutsättningar för långsiktig samverkan mellan museerna då det finns en fast punkt som fortlöpande har ansvar för att driva utvecklingsarbetet framåt.

Att museiföreningarna tar ett aktivt ansvar vad gäller i första hand museiprofessionella frågor bedöms också som betydelsefull för utvecklingen av museisektorn. De internationella erfarenheterna visar att det statliga stödet ofta är avgörande för att museiföreningarna ska kunna spela en aktiv roll i utvecklingsfrågorna.

5 Kraftsamling – vägen framåt

I utredningens uppdrag har legat att i dialog med berörda parter pröva olika former för samverkan men även att föreslå hur ökad samverkan och eventuella stödfunktioner inom museiområdet lämpligast kan organiseras efter det att utredningen avslutats (se bilaga 1).

Utredningen utvecklar i detta kapitel sina förslag. Utöver övergripande strukturella frågor tar utredningen också upp några förslag som rör vissa specialfrågor som utredningen uppmärksammat i sitt arbete.

Förslagen läggs mot bakgrund av de positiva erfarenheter av samverkan från så väl de projekt som utredningen genomfört tillsammans med museisektorn som de goda internationella exempel på former för samverkan som utredningen tagit del av.

5.1 Erfarenheter från utredningens projekt och besök i andra länder

Utredningen anser att de projekt som genomförts inom ramen för utredningens arbete visar att det finns såväl effektivitetsvinster som kvalitetsvinster att göra med en samordningsfunktion för museerna. I projekten har utredningen i samverkan med deltagande museer åstadkommit ett antal system, riktlinjer och checklistor som bedöms vara direkt tillämpbara i museernas dagliga verksamhet. Dessa verktyg bedöms också förenkla och underlätta museernas arbete i flera avseenden, vilket framgår av kapitel 2. Utredningen har därigenom svarat mot syftet med sitt uppdrag att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet och på så sätt bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet. Utredningens arbetsform där arbetsgrupper med representanter från berörda verksamheter vid museerna varit kärnan bedöms ha gett en god grund att bygga vidare på. Arbetssättet har inneburit att man kunnat dra nytta av

sektorns expertis och samtidigt förankra resultatet på ett konstruktivt sätt i den dagliga museiverksamheten.

Utredningen kan emellertid konstatera att det alltså återstår flera frågor att lösa. Detta framgår bl.a. av att ingen av arbetsgrupperna anser att samordningsuppgifterna inom respektive verksamhetsfält ännu är slutförda.

Man kan med fog ställa sig frågan varför inte flera av de frågor som utredningen arbetat med redan varit lösta och de verktyg som nu tagits fram redan i bruk. Den slutsats utredningen drar är att alla institutioner har fullt upp med sin egen verksamhet och att det innan utredningen tillsattes saknats ett tydligt mandat för någon aktör att driva frågorna framåt för hela museisektorns bästa. Att regeringen ställt en resurs till förfogande – en koordinator med mandat att ta initiativ och med krav på resultat – har sänt positiva signaler ut i museisektorn enligt utredningens bedömning. Den positiva inställningen framgår bl.a. av att i princip samtliga institutioner som tillfrågats på olika sätt bidragit till utredningens arbete.

I kapitel 1 beskrivs även de tre tydliga fördelar utredningen uppfattat att dess uppdrag inneburit; kraften att ha ett tydligt utpekat mandat till samordning, rollen som samtalspart till museisektorn, myndigheter och andra samhällssektorer samt funktionen som en instans med överblick över museernas situation.

I de länder utredningen besökt har principen om *armslängds avstånd* som tas upp i Kulturutredningens betänkande¹ varit ett genomgående grundläggande tema i formeringen av stöd- och styrsystem. I flertalet av dessa länder finns både en permanent samordningsfunktion för museisektorn och en branschförening som får statligt ekonomiskt stöd.

Utredningen konstaterar vidare att man i de flesta länder kopplar stimulansmedel till tydliga mål och uppföljningsrutiner för att främja önskat utvecklingsarbete bland museerna. I England finns också exempel på att utveckling kan åstadkommas genom att staten ger museer som fullgör nationellt angelägna uppgifter en särskild status, men utan att något ekonomiskt stöd utgår.

¹ SOU 2009:16.

5.2 Befintliga formaliserade strukturer för samverkan mellan museer

Utredningens bedömning:

Även om flera formaliserade samarbetsorgan och strukturer finns med olika mandat och inriktning finns det ingen central myndighetsfunktion med ett övergripande uppdrag att svara för samverkan inom hela museisektorn.

Det finns flera formaliserade strukturer för samverkan för museer i Sverige. De flesta initiativ har tagits från sektorn själv, med undantag från den statliga ansvarsmuseireformen. De centrala förvaltningsmyndigheterna, Riksantikvarieämbetet och Statens kulturråd, har inte i uppdrag att samordna samverkan i museisektorn som helhet.

5.2.1 Ansvarsmuseer som stödstruktur

Utredningens förslag:

Regeringen bör besluta att avskaffa funktionen som ansvarsmuseum. Regeringen bör därvid omfördela de medel om sammanlagt 3,5 miljoner kronor i verksamhetsstöd som utgår till ansvarsmuseerna. Medlen föreslås utgöra en del av finansieringen av den samordningsfunktion för museer som utredningen föreslår (förslag i avsnitt 5.5).

Idén att vissa centrala museer skulle ges ett uttalat sektorsansvar till stöd för alla museer formulerades första gången i en rapport från Statens kulturråd 1981.² Den term kulturrådet valde för att beteckna de institutioner som skulle ha sektorsansvar var *bas-museer*. Benämningen byttes 1986 mot *ansvarsmuseer* i den proposition³ som regeringen då lade fram rörande de centrala museernas uppgifter och ansvar.

Regeringen gav 1984 Statens kulturråd i uppdrag att utreda de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende. I direktiven beskrev regeringen den befintliga samverkan i museisektorn som otillräcklig och menade att ytterligare vinster kunde

² Dokumentera! (Rapport från kulturrådet 1981:2).

³ Prop. 1986/87:97 om de centrala museernas uppgifter och ansvar.

göras om man bättre tog till vara den gemensamma kompetensen.⁴ Det förslag som Statens kulturråd lade fram i utredningen vilade på en oförändrad organisationsstruktur. Man bedömde att stora organisatoriska förändringar skulle kosta för mycket i förhållande till utfallet. Den övergripande ansatsen blev i stället att söka system för ett bättre samspel mellan centrala och övriga museer.

Eftersom de centrala museerna var så olika kunde inte samma krav ställas på alla, menade Statens kulturråd. Man föreslog därför att fem museer, som ansågs ha en samlad överblick över merparten av svenskt museiväsende skulle få uppdrag som basmuseer och att ansvaret för samverkan och samordning inom museernas olika verksamhetsområden skulle knytas till dessa institutioner.⁵ Bas-museernas viktigaste uppgift föreslogs bli att åstadkomma samverkan och samordning. Dessa förväntades tillsammans med övriga museer lösa frågor av gemensam karaktär inom sina olika verksamhetsområden.⁶

De fem institutioner som föreslogs få ett sådant övergripande ansvar var Folkens museum – Etnografiska, Statens historiska museum, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet och Statens konstmuseer.⁷

I den proposition som följde på rapporten från Statens kulturråd etablerade regeringen begreppet ansvarsmuseer samtidigt som tanken på ett särskilt permanent museiorgan, museiråd eller motsvarande avvisades.⁸

Ansvarsmuseerna skulle enligt propositionen överblicka och samordna museiväsendet, utveckla de centrala museernas samspel med de regionala museerna och ta initiativ till samordning på områden som IT, forskning, samlingsvård och konservering samt internationellt arbete. Eftersom uppgifterna huvudsakligen handlade om samverkan och inte styrning sågs det som logiskt att hänskjuta frågorna till sektorns eget ansvar. Som framgått av kapitel 2 hör dessa uppgifter också till dem som prioriterats i museikoordinatorns samverkansprojekt.

Reaktionerna på propositionen från de centrala museer som skulle utses till ansvarsmuseer varierade. Några framhöll att samverkan mellan museer med likartade samlingar kunde vara mer betydelsefull

⁴ Dir. 1984:1220.

⁵ Museiförslag – kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende (Rapport från kulturrådet 1986:3) s. 40ff.

⁶ Ibid. s. 15f.

⁷ Ibid. s. 132.

⁸ Prop. 1986/1987:97 om de centrala museernas uppgifter och ansvar.

än samarbetet ansvarsmuseerna emellan. Andra menade att samverkan med andra samhällsområden kunde tänkas vara viktigare än det sektorsinterna samarbetet.⁹

I enlighet med regeringens förslag beslöt riksdagen om en anslagshöjning för budgetåret 1987/88 med 350 000 kronor per ansvarsmuseum. I budgetproposition året därpå ökades beloppet till 450 000 kronor. Alla då berörda centralmuseerna fick samma anslagsökning. Pengarna kom därmed att fungera som en allmän anslagsförstärkning.¹⁰

Ansvarsmuseirollen utvärderas

Under 1990-talet lades två för museerna centrala statliga utredningsbetänkanden fram; *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*¹¹ och *Kulturpolitikens inriktning*¹². Kritiken mot ansvarsmuseiuppdraget var hård i båda utredningarna. Uppdraget som ansvarsmuseum kvarstod dock oförändrat.

År 1997 aktualiserades frågan om ansvarsmuseerna genom att de aktuella centralmuseerna av regeringen i sina regleringsbrev fick i uppdrag att redovisa vad ansvarsmuseirollen inneburit. Samtliga ansvarsmuseer pekade då på oklarheten i mandat och uppdrag samt svårigheter i att tvingas omprioritera i befintliga resurser från den egna kärnverksamheten till ett bredare och mer utåtriktat rådgivande och stödjande arbete. Ett annat bekymmer som lyftes fram i flera svar var de höga förväntningarna i sektorn på vad ansvarsmuseerna skulle åstadkomma, och svårigheten i att möta de krav som ställdes.

Statens kulturråd fick 2005 i uppdrag att utvärdera ansvarsmuseirollen. I sin rapport till regeringen menade rådet att ansvarsmuseibegreppet saknar relevans samt att detta främst beror på otydligheten i uppdraget. Kulturrådet påpekade vidare att samtliga centrala statliga museer borde ha tydligt definierade uppgifter i förhållande till det övriga museiväsendet. Mot denna bakgrund föreslog Statens kulturråd att funktionen som ansvarsmuseum skulle

⁹ Ansvarsmuseer, en utvärdering av ansvarsmuseirollen vid sex statliga museer (Statens kulturråd Dnr 2005/117) s. 59f.

¹⁰ Omstrukturering på myndighetsnivå har lett till att det i dag är sex institutioner som har ansvarsmuseiuppdrag; Statens museer för världskultur, Statens historiska museum, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldermarsudde samt Moderna museet (som dock inte har del av 1988 års anslagsförstärkning).

¹¹ Museiutredningens betänkande (SOU 1994:51).

¹² Kulturutredningens slutbetänkande (SOU 1995:84).

avskaffas. Dessutom bedömdes det finnas väl utvecklad expertis även utanför de centrala institutionerna och detta borde beaktas vid framtida planerings- och utvecklingsinsatser.¹³

Funktionen som ansvarsmuseum bör avskaffas

Införandet av funktionen som ansvarsmuseum var ett försök att lösa bristen på sakkunnigt stöd till sektorn och välfungerande samspel mellan institutionerna. Tanken att de stora, centrala museerna har ett särskilt ansvar för sektorn som helhet är inte unik för Sverige.

Enligt min uppfattning är flera av de modeller som prövats i andra länder mer strategiskt effektiva än den svenska. Här kan nämnas de många exemplen på centrala museiverk eller motsvarande som i stor omfattning ansvarar för att driva gemensamma utvecklingsfrågor. Här kan också nämnas det arbete som för närvarande bedrivs i Storbritannien för att etablera en ny samverkan mellan de centrala institutionerna och andra museer i landet.¹⁴ En tredje typ av lösning utgörs av de statliga nätverksstöd som förekommer i Norge och Storbritannien.

Flera tidigare utredningar och utvärderingar har pekat på att funktionen som ansvarsmuseum borde avskaffas. Det finns, enligt min uppfattning, ingenting som talar för att en annan bedömning är aktuell i dag. Som Statens kulturråd belyst i sin rapport från 2006 är det vidare, i direktiv och regleringsbrev, knappast något som skiljer ansvarsmuseerna från övriga centrala museer.¹⁵

Ansvarsmuseibegreppet uttrycker en aldrig förverkligad idé om stödjande och självklara nätverk i samverkan. Funktionen har dock med sin oklarhet och brist på målinriktning och uppföljning bidragit till osäkerhet snarare än aktiv samverkan annat än inom avgränsade samlingsområden.

Utredningen föreslår därför att ansvarsmuseifunktionen avskaffas och ersätts med en modell som bättre kan främja samverkan inom museiområdet.

¹³ Ansvarsmuseer, en utvärdering av ansvarsmuseirollen vid sex statliga museer (Statens kulturråd Dnr 2005/117) s. 5.

¹⁴ Ett exempel är British Museums strategiskt etablerade Partnership UK, ett nätverk med sju ton samarbetsmuseer i Skottland, Wales, Nordirland och Englands nio regioner.

¹⁵ Ansvarsmuseer, en utvärdering av ansvarsmuseirollen vid sex statliga museer (Statens kulturråd Dnr 2005/117) s. 20f.

5.2.2 ABM-samverkan

Utredningens bedömning:

Samverkan inom ABM-området kräver en museisamordnande funktion. Tillsammans med Kungl. biblioteket och Riksarkivet och i samverkan med Riksantikvarieämbetet bör en ny samordningsfunktion för museer bl.a. driva sådana frågor som aktualiserats i utredningens arbete med K-samsök (se avsnitt 2.1) och i projektet ABM-centrum.

Samverkan mellan samhällets minnesinstitutioner, arkiv, bibliotek och museer (ABM) är ett område som alltmer aktualiserats. På den europeiska nivån förs diskussioner med denna innebörd och i Norge drivs utvecklingsfrågor inom en gemensam statlig myndighet, ABM-utvikling.

Inom den svenska kultursektorn har viktiga initiativ tagits för att främja samarbete områdena emellan. Att göra ABM-institutionernas kunskapsmassa tillgänglig på ett samlat sätt har med dagens IT-teknik blivit en alltmer angelägen fråga. Utredningen har i projektet K-samsök (se avsnitt 2.1) arbetat med just detta syfte. Redan från projektets början har Kungl. biblioteket och Riksarkivet engagerats i projektets styrgrupp.

Frågor kring samverkan har dock uppmärksammats även tidigare då projektet ABM-centrum 2004 etablerades. Projektet finansieras till lika delar av Kungl. biblioteket, Statens arkiv för ljud och bild, Riksantikvarieämbetet, Riksarkivet och Statens kulturråd samt tre av centralmuseerna; Nationalmuseum, Naturhistoriska riksmuseet och Nordiska museet. Arbetet leds av en styrgrupp med cheferna från dessa institutioner och projektet har ett kansli placerat på Kungl. biblioteket.¹⁶

Syftet med ABM-centrums arbete har varit att främja samarbete mellan arkiv, bibliotek och museer samt att skapa ökad tillgänglighet genom ny teknik och utvecklad samverkan kring digitalisering. Projektet har också haft i uppgift att ge bidrag till ABM-överskridande kompetensutvecklingsinsatser. Projektet kom att sammanfalla med Access-satsningen, och kunde därigenom under 18 månader (2006–2007) genomföra ett fyrtiotal kurstillfällen för över 600 deltagare.¹⁷

¹⁶ Intern rapport från ABM-centrum 2008.

¹⁷ Ibid.

I den utvärdering som gjorts av ABM-centrum framgår att de flesta berörda ser gemensamma tekniska lösningar som den främsta fördelen med samverkan på nationell nivå.¹⁸ Ökad tillgänglighet genom digital samsökning är högt prioriterat, liksom fortbildning och utveckling av standarder och riktlinjer.

Kungl. biblioteket bedömer att Sverige ligger i framkant i arbetet för ABM-samverkan men att ett centralt problem på nationell nivå hittills varit bristen på ett samordnande organ inom museisektorn. I dag är museisektorn representerad i ABM-centrums arbete genom tre centralmuseer som enskilda institutioner, vilket visserligen för in museiaspekter i arbetet men utan den förankring och det sektorsansvar som övriga parter har inom sina respektive ansvarsområden. Utredningen har mot denna bakgrund under utredningstiden inbjudits som adjungerad i ABM-centrums styrgrupp. Inriktning och uppgifter för en eventuell fortsättning av projektet diskuteras för närvarande mellan projektägarna, som dock i avvaktan på Museikoordinatorns utredning och Kulturutredningen avstått från att ta ställning till hur samverkan framgent bör organiseras och inriktas.

Utredningens uppfattning är att ABM-centrum utgör ett första led i en viktig samverkansfunktion där den av utredningen föreslagna samordningsfunktionen för museer (förslag i avsnitt 5.5) samt det etablerade K-samsökssamarbetet (se avsnitt 2.1) bör kunna ge förutsättningar för satsning på ett gemensamt balanserat ansvarstagande mellan arkiv, bibliotek och museer.

5.2.3 Museernas olika samarbetsråd

Utredningens bedömning:

Samarbetsråden är för sina medlemmar viktiga aktörer på museiområdet. De kan i denna egenskap spela en viktig roll för den breda samverkan mellan museer oavsett huvudmannaskap som är utredningens målsättning.

Det finns flera intresseorganisationer, kallade samarbetsråd, där museer som finansieras med offentliga medel och/eller har staten, landstinget eller kommunen som huvudman organiserat sig.

¹⁸ Ibid.

Länsmuseernas samarbetsråd

Länsmuseernas samarbetsråd bildades 1975 och är en intresseorganisation för Sveriges 24 läns museer.¹⁹ Syftet med samarbetsrådet är att tillvarata läns museernas gemensamma intressen samt att fungera som ett forum för erfarenhetsutbyte och inspiration för utveckling.

Medlemskap kan efter beslut av styrelsen beviljas ett museum som bedriver en bred kulturhistorisk verksamhet, uppbär statligt bidrag till regional museiverksamhet och inte är anslutet till något annat samarbetsråd. Alla institutioner i landet som uppfyller dessa kriterier är medlemmar. Medlemsavgiften är 22 000 kronor per år.

Samarbetsrådets styrelse har sju ledamöter och tre ersättare. Styrelsen utses av årsmötet som utgörs av ombud för läns museerna. Rådets sekretariat består av tre läns museichefer.

Kommunala museers samarbetsråd

De kommunala museernas samarbetsråd bildades 1992 och företräder de kommunala museerna i Sverige.²⁰ Uppdraget är att ta tillvara och främja de kommunala museernas gemensamma intressen och vara en samtalspart för regering, riksdag och myndigheter.

Medlemskap i samarbetsrådet kan beviljas juridisk person som bedriver museiverksamhet i enlighet med ICOM:s²¹ kriterier, och vars årliga driftskostnad helt eller delvis är kommunalt finansierad. Medlemsavgifterna är 1 200–7 000 kronor per år beroende på antalet anställda vid institutionen. Kommunala museers samarbetsråd har drygt femtio medlemmar i hela landet, både museer och konsthallar. Alla institutioner som skulle kunna ansöka om medlemskap är inte med i samarbetsrådet. Statens kulturråds statistik tar upp cirka 75 kommunala institutioner som torde möta kriterierna för medlemskap²². Att medlemmarna bara behöver vara delvis kommunalt finansierade torde innebära att även en del privata, stiftelse- eller föreningsdrivna verksamheter skulle kunna söka inträde.

Kommunala museers samarbetsråds styrelse väljs av årsstämman och består av fem ordinarie ledamöter och två ersättare. Styrelsens ledamöter är politiker i medlemsinstitutionernas nämnder, styrelser

¹⁹ Se www.lansmuseerna.org

²⁰ Se www.kommunalamuseer.se

²¹ International Council of Museums.

²² *Kulturen i siffror. Museer och konsthallar 2007* (Statens kulturråd 2008:4).

och motsvarande. Tre platser är reserverade för de största kommunala museerna i storstadsregionerna. I övrigt eftersträvas en bred representation från medlemsmuseer av olika storlek och i olika delar av landet. Samarbetsrådets sekretariat består av fyra kommunala museichefer.

Centrala museers samarbetsråd

Centrala museers samarbetsråd är snarast att betrakta som ett nätverk. Rådet är inte formellt konstituerat som en förening och har ingen representation för museernas huvudmän, d.v.s. regering och stiftare. Rådet utgörs av myndighetschefer samt chefer för de centrala museer som är stiftelser. Samtliga institutioner med finansiering via statsbudgetens anslag 8:1 (myndigheter) och 8:2 (stiftelser) deltar. Samarbetsrådet väljer inom sig ordförande och sekreterare, men har ingen stadga och tar inga avgifter.

Rådet arbetar med frågor som rör samordning och samverkan kring olika gemensamma frågor. Bland annat har man fattat gemensamma beslut om att stödja angelägna insatser, t.ex. avseende Riksförbundet Sveriges museer och projektet K-samsök och fungerar även som regeringens remissorgan.

Samarbetsrådets roller

Länsmuseernas samarbetsråd som bildades 1975 var ett direkt svar på de då nya kulturpolitiska satsningarna för en stärkt länsmuseumstruktur. Vid den aktuella tidpunkten fanns länsmuseum i tjugo av Sveriges län och den nya organisationen fångade upp och formulerade en gemensam linje för ett expansivt fält. Kommunala museers samarbetsråd bildades ett par decennier senare med länsmuseum som förebild.

Dessa båda samarbetsråd har enligt utredningens bedömning periodvis haft centrala roller och ett stort genomslag i museipolitiken. Starka och högprofilerade ledare har, med råden som plattform, fört talan för sina museikategorier i politiska sammanhang. De två råden har också arbetat pådrivande i vissa mer operativa frågor som t.ex. kartläggningar av museernas kostnader och hanteringen av föremåls lån museer emellan. Länsmuseumens samarbetsråd och Kommunala museers samarbetsråd har som namnen

indikerar sin primära betydelse för ägarnas formering och gemensamma problemlösning.

Centrala museers samarbetsråd är vare sig organiserat eller formaliserat enligt samma principer som de två andra samarbetsråden. Centrala museers samarbetsråd har därigenom inte heller något politiskt mandat av det slag som läns museernas respektive kommunala museers samarbetsråd har.

5.2.4 Riksförbundet Sveriges museer

Utredningens bedömning:

Riksförbundet Sveriges museer är en samlade aktör i museisverige. Med ekonomiska förutsättningar i paritet med vad dess motsvarigheter har i flera andra länder skulle verksamheten på ett kraftfullare sätt kunna inriktas på samverkan och utveckling inom museiområdet.

Riksförbundet Sveriges museer (RSM) är den svenska museisektorns gemensamma samarbetsorganisation. Dess föregångare Svenska Museiföreningen verkade i knappt hundra år som intresseförening för såväl enskilda som institutioner på museiområdet. I syfte att etablera en museiorganisation med tydligare ansvarstagande genom medlemskap enbart för institutioner, genomförde de tre samarbetsråden 2004–2005 ett utredningsarbete som ledde till grundandet av Riksförbundet Sveriges museer, och som en konsekvens av detta Svenska Museiföreningens nedläggning.

Riksförbundet Sveriges museer är en ideell förening som samlar de flesta museer i Sverige oavsett huvudmannaskap.²³ Detta avspeglas i styrelsens sammansättning där representanter för centrala, regionala, kommunala och övriga museer valts in. Förbundet arbetar med att utveckla stöd till den svenska museisektorn samt ta tillvara dess gemensamma intressen.

För närvarande har föreningen ca 150 medlemmar. Som medlem antas efter styrelsens beslut juridisk person som bedriver museiverksamhet. Riksförbundet Sveriges museer omsätter för närvarande omkring 1,5 miljoner kronor om året och förbundets intäkter består till stor del av medlemsavgifter. För att möjliggöra för så

²³ Bland medlemmarna finns museer i statlig, landstingskommunal, kommunal och privat drift, samt bolags- och stiftelsemuseer.

många museer som möjligt att vara medlemmar är medlemsavgifterna förhållandevis låga, 1 500–7 500 kronor beroende på antal anställda vid institutionen.

Verksamhet och arbetsförutsättningar

Riksförbundet Sveriges museer arbetar i första hand inom två så kallade fokusområden; medlemsstöd och främjande. Medlemsstödet omfattar huvudsakligen arbete med att ta tillvara och utveckla funktioner som det finns ett gemensamt behov av i sektorn. Hittills har man inom detta område tagit upp frågor som rör upphovsrätt, samlingar, utbildningsfrågor och internationellt samarbete. För närvarande pågår arbete som syftar till att inrätta en eller flera utmärkelser inom museiområdet, samt utveckling av föreningens hemsida²⁴ som är den centrala informationskanalen för Riksförbundet Sveriges museer.

Inom fokusområdet främjande verkar förbundet för att lyfta fram medlemsmuseernas bidrag till och betydelse för samhället och medborgarna, t.ex. genom information till politiker, beslutsfattare och media. Det största enskilda åtagandet är för närvarande en årlig museikonferens, det så kallade Vårmetet, som under tre dagar varje vår samlar omkring 600 museiprofessionella från hela landet.

Styrelsen har uttryckt sin ambition att ytterligare utveckla förbundets roll som en aktiv, samlande och samordnande aktör för de frågor som medlemmarna uppfattar som angelägna.

Riksförbundet Sveriges museer samverkar med ett flertal organisationer inom museiområdet, såsom Svenska ICOM²⁵, Forum för utställare, Förbundet Sveriges Museivänner m.fl. Förbundet bedriver även i egenskap av museernas branschorganisation viss internationell verksamhet och representerar Sverige på europeisk och internationell nivå i *The Network of European Museum Organisations (NEMO)*, som bl.a. arbetar för museisektorns intressen inom EU-systemet, och *World Association of Museum Organisations (WAMO)*. Förbundet är även kontaktpunkt i Sverige för *European Museum Forum (EMF)*, en museiorganisation med anknytning till Europarådet.

Riksförbundet Sveriges museer engagerar sig i ett antal områden som är angelägna för hela den svenska museisektorns utveckling.

²⁴ www.sverigemuseer.se

²⁵ International Council of Museums.

Samtidigt befinner sig förbundet i en uppbyggnadsfas. Bristen på resurser gör att förutsättningarna att genomföra konkreta insatser på det sätt som sker i andra länder är begränsade.

Synpunkten att Riksförbundet Sveriges museer skulle kunna höja sina medlemsavgifter för att på så sätt öka sina intäkter har framkommit i olika sammanhang. Riksförbundet menar att man på sikt bör kunna höja sina medlemsavgifter när verksamheten utvecklats och flera konkreta insatser till stöd för medlemmarna har genomförts. Emellertid finns en risk att medlemmar går ur föreningen om avgifterna höjs innan förbundet haft möjlighet att konsolidera sin verksamhet och i högre omfattning börjat producera tjänster m.m. som uppfattas som värdefulla av medlemsinstitutionerna. Ett sjunkande medlemsantal skulle kunna riskera att minska föreningens legitimitet och därmed statens möjlighet att utveckla sitt samarbete med museisektorn som helhet.

Riksförbundet Sveriges museer uppbär inte något ekonomiskt stöd från staten, vilket är ovanligt vid en internationell jämförelse. I samtliga länder som utredningen besökt är motsvarigheterna till det svenska Riksförbundet ideella föreningar som aktivt arbetar för att främja museernas verksamhet och de anställdas professionella utveckling. De statsbidrag som på många håll lämnas till museiföreningar syftar till att stödja utvecklingen av respektive lands museisektor.

Utformningen av statsbidragen varierar mellan de olika länder som ingår i utredningens jämförelsematerial. I flertalet länder utgår både ett grundläggande verksamhetsstöd och stöd till olika projekt. Verksamhetsstöd ges för att möjliggöra för organisationerna att ha en permanent kanslifunktion medan projektmedlen lämnas för att specifika projekt ska kunna genomföras efter överenskommelse med respektive lands museimyndighet eller ansvarigt ministerium.

Jag konstaterar att man i många andra länder bedömer vikten av en kraftfull branschförening som så avgörande att statliga verksamhetsbidrag lämnas. Jag noterar också att man i andra länder från statens sida därutöver främjar aktivt utvecklingsarbete genom specificerade uppdrag vars förutsättningar slås fast mellan staten och föreningen.

Min bedömning är att Riksförbundet Sveriges museer skulle kunna ha en avgörande inverkan på utvecklingen av museisektorn i Sverige om det fick förutsättningar i paritet med vad dess motsvarigheter har i flera andra länder.

5.2.5 Övriga intresseorganisationer och samverkansinitiativ

Utöver ovan beskrivna institutionella organ och strukturer finns en mångfald föreningar och nätverk som organiserar dels museer inom samma samlingsområden dels enskilda museianställda inom olika professioner och intresseområden. En översiktlig bild av föreningarna på det svenska museiområdet ges i utredningens *Lägesrapport* (bilaga 4).

5.3 Statligt samverkansstöd – tillbakablick och förändringsbehov

Utredningens bedömning:

Bristen på samverkan och övergripande samordningsstrukturer har lyfts fram som problem i tidigare utredningar. Utredningen bedömer att flertalet av problemen kvarstår. Mot denna bakgrund bedöms att tiden nu är mogen för ett nytt angreppssätt i syfte att möta sektorns behov.

5.3.1 Tidigare utredningar och ansatser till nationellt stöd- och styrsystem

Tidigare utredningar har konstaterat behov och svårigheter som liknar de utredningen nu uppmärksammar. Olika förslag har också gång efter annan lagts fram i syfte att bättre främja överblick och helhetstänkande.

Många av de tidigare utredningarna har försökt möta övergripande frågor genom att föreslå att någon form av centralt organ för museifrågor inrättas. Redan 1913 års fornminnesvårdskommitté föreslog en förtydligad museiverkskonstruktion under Riksantikvarieämbetet.²⁶ 1962 års antikvarieutredning föreslog ett liknande centralorgan för kulturmiljövården och viss museiverksamhet medan 1965 års musei- och utställningssakkunniga föreslog en fast rådsstruktur med kansli för anslagsberedning och uppföljning.²⁷

²⁶ Betänkande med förslag till lag angående kulturminnesvård samt organisation av kulturminnesvården (SOU 1922:11-12).

²⁷ Betänkande av 1965 års musei- och utställningssakkunniga (SOU 1973:5) s. 24.

Att de behov som utredningarna tog upp inte fick någon tillfredsställande lösning framgår av att olika utredningar sedan dess fortsatt att diskutera lämpliga organisationsformer för museerna.

Grundtanken om museisamverkan genom centralmuseerna som drivande parter gentemot övriga sektorn utvecklades i konkret form 1986 då funktionen som ansvarsmuseum infördes. Som konstateras ovan i avsnitt 5.2.1 har Statens kulturråd i en utvärdering av rollen som ansvarsmuseum konstaterat att funktionen inte haft avsedd effekt och att man därför borde avskaffa den.²⁸ Regeringen hade i början av 2009 ännu inte tagit ställning i frågan.

5.4 Kunskap finns inom befintliga förvaltningsmyndigheter

Utredningens bedömning:

Riksantikvarieämbetet, Riksställningar och Statens kulturråd bedriver verksamhet som rör museernas kärnverksamhet. Utredningen bedömer dock att dessa resurser inte utnyttjas för att stärka samverkan i museisektorn i den omfattning som är önskvärd. Utredningen menar att en samordnande funktion behövs.

Utredningen kan konstatera att det finns verksamheter utanför museerna som arbetar med frågor som rör museernas kärnverksamhet²⁹ men som inte utnyttjas i den omfattning som borde vara möjlig. Flertalet av dessa verksamheter bedrivs i befintliga förvaltningsmyndigheter inom kulturområdet, i första hand vid Riksantikvarieämbetet, Riksställningar och Statens kulturråd.

²⁸ Ansvarsmuseer, en utvärdering av ansvarsmuseirollen vid sex statliga museer (Statens kulturråd Dnr 2005/117).

²⁹ Med museernas kärnverksamhet avses i allmänhet, och i enlighet med International Council of Museums (ICOM) definition: att förvärva, bevara, undersöka, förmedla och ställa ut vittnesbörd om människan och hennes omvärld.

5.4.1 Funktioner inom Riksantikvarieämbetet

Utredningens bedömning:

En helhetssyn på kulturarvet där kulturmiljö och museifrågor är nära sammanlänkade främjas genom den inordning av samordningsfunktionen för museer i Riksantikvarieämbetet som utredningen föreslår (förslag i avsnitt 5.5).

Utredningens förslag:

Regeringen bör uppdra åt Riksantikvarieämbetet att fortsätta att förvalta projektet K-samsök.

Utredningen föreslår vidare att Riksantikvarieämbetets instruktion förtydligas. Av instruktionen bör framgå att Riksantikvarieämbetet ska vara nationell expertmyndighet för frågor som rör samlings- och föremålsvård för museerna. Av instruktionen bör även framgå att arbetet ska bedrivas i samverkan med museisektorn i syfte att fånga upp och sprida de erfarenheter vad gäller samlings- och föremålsvård som finns där.

Som framgår av utredningens redogörelser för arbetet med de olika projekten har de kompetenser och funktioner utredningen pekat ut som betydelsefulla för museernas kärnverksamhet till inte ringa del gått att finna inom Riksantikvarieämbetet. Riksantikvarieämbetet har dock inte något uttryckligt uppdrag att arbeta gentemot museerna. Utredningen bedömer att det är först i arbetet med utredningens projekt som samverkansmöjligheterna och därmed också samverkansambitionerna kommit i dagen hos både Riksantikvarieämbetet och museer (se vidare kapitel 2).

En markering av att de funktioner utredningen föreslår handlar om stöd, inte om styrning, är av stor vikt när det gäller attityder och förhållningssätt i den framtida utveckling som utredningen genom sina förslag hoppas ska komma till stånd.

Databasutveckling och samsöksfunktioner via Internet

Kraven på ökad tillgänglighet till museernas samlingar möts i den plattform som skapats i projektet K-samsök (se avsnitt 2.1). Utredningen kan konstatera att K-samsök har kunnat utvecklas genom att Riksantikvarieämbetet i nära samverkan med Statens historiska museer och Västarvet tagit på sig uppgiften att utveckla

metoder för den digitala samsökningsfunktionen. Även det långsiktiga samarbetet mellan Riksarkivet och Kungl. biblioteket har spelat en viktig roll för genomförandet av projektet.

Utredningen menar att Riksantikvarieämbetets beredvillighet att svara för den långsiktiga driften av systemet har varit en avgörande faktor för att få till stånd en fungerande webb-baserad sökfunktion. Mot denna bakgrund bedöms Riksantikvarieämbetet vara den naturliga replipunkten för det fortsatta utvecklingsarbetet av museigemensamma webb-frågor.

Också vad gäller framtida behov av utveckling och samordning av museigemensamma frågor som kräver IT-stöd bedöms Riksantikvarieämbetet kunna fungera som samordnande utvecklingsnod. De förutsättningar i form av bl.a. kompetens och serverutrymme som myndighetens IT-avdelning på Gotland byggt upp efter flytten från Stockholm bedöms ge möjlighet att långsiktigt svara för såväl utvecklingsarbete som metodstöd. Utredningen föreslår mot denna bakgrund att regeringen uppdrar åt Riksantikvarieämbetet att fortsätta förvalta K-samsök inklusive tekniska system, arbetsgrupper, löpande uppgradering och utvecklingsprocess.

Samlings- och föremålsvård

I avsnitt 2.2 framgår att kompetens och kunskap inom samlings- och föremålsvård finns inom Riksantikvarieämbetets förvaltningsavdelning men att myndigheten härvidlag inte har ett tydligt mandat i förhållande till museisektorn. Utredningen ser det därför som önskvärt att Riksantikvarieämbetets uppdrag förtydligas i förhållande till museerna så att det framgår att myndigheten är nationell expertmyndighet för frågor som rör samlings- och föremålsvård för museer. Ett sådant ansvar måste innefatta samspel och aktiv samverkan mellan Riksantikvarieämbetet och ett antal institutioner som besitter kompetens inom andra materialkategorier än dem Riksantikvarieämbetet behärskar. Den kapacitet som i dag finns på Nationalmuseum, Naturhistoriska Riksmuseet och Tekniska museet när det gäller deras respektive samlingsområden är exempel på sådana samverkansparter. Likaså finns en statlig resurs att utnyttja inom Svensk Museitjänst som emellertid till skillnad från Riksantikvarieämbetet och centralmuseerna är en avgiftsfinansierad verksamhet på en konkurrensutsatt marknad.

Utredningen kan även konstatera att det finns stor kompetens och kunskap vad gäller samlings- och föremålsvård också vid museer med en annan huvudman än staten. Mot denna bakgrund menar utredningen att det av Riksantikvarieämbetets uppdrag bör framgå att arbetet ska bedrivas i samverkan med museisektorn i syfte att fånga upp den kunskap och de erfarenheter som finns där.

Samspel kulturmiljö – museiverksamhet

Ett närmande mellan ansvar för den yttre kulturmiljön och museiverksamheten har stor giltighet för verksamheten vid läns- och kommunala museer, liksom för hembygdsrörelsen.

Detta samband kan ges stöd och kraft genom den sammanfogning på central nivå som utredningen föreslår av Riksantikvarieämbetet och samordningsfunktionen för museer (förslag i avsnitt 5.5). Utredningen ser här början till en ny och mer konstruktiv samverkan mellan aktörerna på musei- och kulturmiljöområdet.

De projektbidrag (anslag 7:2 på statsbudgeten) till så kallade arbetslivsmuseer som Riksantikvarieämbetet i dag fördelar kan ses som en redan påbörjad inriktning mot ett sådant helhetsperspektiv. I arbetet med industrisamhällets kulturarv har arbetslivsmuseerna en viktig roll genom att de lyfter fram och levandegör miljöer med koppling till industrihistorien, och binder dem samman med museiverksamhet.

5.4.2 Funktioner inom Riksutställningar

Utredningens förslag:

I Riksutställningars instruktion bör ingå uppgiften att samverka med den samordningsfunktion för museer som utredningen föreslår ska etableras (förslag i avsnitt 5.5). Riksutställningar bör ha en stödjande och utvecklande roll i förhållande till museerna vad gäller omvärldsbevakning, publikarbete, nya medier, teknik och logistik m.m.

Kravet på ett närmare samarbete mellan Riksutställningar och museerna går som en röd tråd genom tidigare museiutredningar. Utredningen menar att Riksutställningar länge har prioriterat en

friare produktionsinriktad verksamhet före ett mer konkret samarbete på lika villkor med museerna.

I dag finns dock nya och goda förutsättningar för samverkan. Många av de kompetenser Riksställningar knutit till sig liksom de möjligheter till omvärldsbevakning och utvecklingsprojekt som Riksställningars flytt till Gotland inneburit bör kunna utgöra grundvalen för nya kopplingar till museisektorn. Sådana skulle kunna ge synergieffekter som tidigare saknats för sektorn som helhet.

En ny inriktning som utredningen vill ta fasta på och vidareutveckla kan också avläsas i det specificerade uppdrag Riksställningar fått i sitt regleringsbrev för 2008; att med de regionala museerna utarbeta former för en ökad samverkan vad gäller utåtriktat och pedagogiskt arbete.³⁰ En tydligare roll för Riksställningar också i relation till museisverige som helhet är enligt utredningens mening ett rimligt nästa steg.

Utveckling och samverkan inom det publika området

Riksställningar har till uppgift att belysa kulturarvet genom att utveckla och förmedla kunskap om och upplevelser av kulturarvet och därigenom ge perspektiv på samhällsutvecklingen.³¹ Myndigheten ska nå fler och nya besökare och i regeringens övergripande verksamhetsmål betonas barns och ungdomars inflytande och delaktighet. En stor andel av arbetet sker i samverkan med andra parter, som exempelvis det konstpedagogiska nätverk som etablerats tillsammans med bl.a. Statens konstråd, Nationalmuseum och Moderna museet. Myndigheten arrangerar vidare fortbildningskurser och seminarier för kunskapsspridning om utvecklingen av den publika verksamheten³² i relation till utställningar. Här kan nämnas en skrivarkurs om utställningstext, en museipedagogisk metodkurs och en rad seminarier rörande t.ex. konstpedagogik, offentlig konst, tillgänglighetsfrågor och samarbete med ungdomar utanför skoltid.

Riksställningar deltar sedan 2007 i ett EU-stött projekt benämnt *European Museum Education and Young People: A Critical Enquiry*. Samarbetsparterna finns i Italien, Portugal, Irland och Storbritannien. Syftet med projektet är att undersöka och utveckla

³⁰ Riksställningars regleringsbrev för 2008, 2007-12-13 Ku2007/3443/SAM.

³¹ Ibid.

³² Med publik verksamhet avses här allt som rör institutionens kommunikation med besökare och övrig allmänhet.

pedagogiska metoder som kan göra det möjligt för museer och konstinstitutioner att fungera som plattformar för livslångt lärande, samhällsengagemang och interkulturell dialog bland unga människor.

Nya medier, teknik och logistik

Riksutställningar har också enligt sin instruktion i uppgift att utveckla utställningsmediet och bistå andra med konsultation och tekniska tjänster i utställningsarbete.³³ Myndigheten har utvecklat nya former av mobila utställningsrum och arbetat med interaktiva webblösningar. För närvarande arbetar Riksutställningar med att bygga upp en teknikpool som kan stärka nätverk och samverka mellan yrkesutövare inom utställningsmediet, stödja kompetensutveckling och sprida kunskap och erfarenheter inom området utställningsproduktion samt utveckla kontakterna mellan utställningsproducerande organisationer och personer som frilansar på området.

Omvärldsbevakning

I Riksutställningars verksamhet ingår som en viktig del att fungera som kunskapscentrum och trendsökare. I regeringens övergripande verksamhetsmål för myndigheten betonas bl.a. internationellt och interkulturellt utbyte och samarbete.³⁴ Myndigheten har etablerat en så kallad spaningsfunktion med nyhetsmagasin på webben samt omvärldsbevakning som fokuserar specifikt på utställningen som medium.

Utredningen betonar att det är angeläget att föra samman dessa kompetenser med ett bredare uppdrag som även omfattar andra delar av museernas verksamhet. Att söka ytterligare vinster för sektorn genom en koppling till det arbete med omvärldsanalys som äger rum vid Riksantikvarieämbetet skulle kunna ge helt nya verktyg för framtida utmaningar vad gäller t.ex. kulturarvets roll i dagens samhälle.

³³ Riksutställningars regleringsbrev för 2008, 2007-12-13 Ku2007/3443/SAM.

³⁴ Ibid.

5.4.3 Funktioner inom Statens kulturråd

Utredningens bedömning:

Statens kulturråd har lång erfarenhet av att stödja verksamhet och utvecklingsarbete vid de regionala museerna. Myndigheten har också haft i uppdrag att handlägga särskilda satsningar inom kulturarvssektorn, senast sysselsättningsprojektet Access. Utredningen bedömer att det statliga stödet till museisektorn skulle kunna utnyttjas mer effektivt genom en koncentration av uppdrag, kompetens och resurser till en myndighet.

Utredningens förslag:

Resurser motsvarande fem tjänster förs över från Statens kulturråd till en ny museisamordnande funktion på Riksantikvarieämbetet, eller på den av Kulturutredningen föreslagna förvaltningsmyndigheten för samtid, historia och livsmiljö.

Jämförande statistik och utvärderingar

Ansvar för att föra offentlig statistik över såväl musei- som kulturmiljöområdet ligger i dag på Statens kulturråd. Jämförbarheten i museistatistiken mellan institutionerna och över tid har emellertid ifrågasatts.

Utredningens bedömning är att en integrering av de resurser som i dag finns på Statens kulturråd vad gäller museistatistiken och de omvärldsbevaknings- och utvärderingsfunktioner som finns på Riksutställningar och Riksantikvarieämbetet skulle ge möjligheter till förbättrad metodutveckling. Såväl kulturarvssektorn som helhet som enskilda museiinstitutioner skulle därigenom, liksom Regeringskansliet, kunna ges bättre underlag för strategiska bedömningar och ställningstaganden.

Erfarenheter från handläggning av stöd- och utvecklingsinsatser

Statens kulturråd har omfattande erfarenhet av att fördela verksamhetsstöd och utvecklingsmedel till bl.a. regionala museer. Myndigheten fördelar vidare medel till forsknings- och utvecklingsinsatser vid ansvarsmuseerna. Statens kulturråd administrerar också vissa särskilda utvecklingsinsatser och arbetsmarknadsprojekt på regeringens uppdrag. Myndigheten har genreövergripande ansvar

för vissa utvecklingsfrågor, varav utredningen ser samtliga som delvis riktade mot museisektorn. Det gäller t.ex. mångfaldsfrågorna, barn- och ungdomskulturen och ansvaret för vissa konsulentfunktioner (länskonstkonsulenterna). Dessa kompetenser och erfarenheter kopplar som utredningen ser det direkt till de stödfunktioner som museisektorn behöver. Utredningen bedömer också att en koncentration av befintliga stödresurser skulle stärka förutsättningarna för samverkan och positiv utveckling.

5.5 Befintliga resurser måste samordnas. Inrätta en samordningsfunktion för museerna

Utredningens bedömning:

Det finns i dag resurser inom befintliga myndigheter som arbetar med frågor som är viktiga för museernas kärnverksamhet. Dock saknas en resurs för att samordna samverkansfrågor för museerna, driva utvecklingsfrågor och ansvara för överblick och kunskapsunderlag om museisektorn.

Utredningens förslag:

En permanent samordningsfunktion för museisektorn som helhet bör inrättas i Riksantikvarieämbetet eller i den av Kulturutredningen föreslagna förvaltningsmyndigheten för samtid, historia och livsmiljö. Samordningsfunktionens närmare uppgifter bör formuleras i den ansvariga myndighetens instruktion.

De uppgifter som rör museifrågor vid Statens kulturråd föreslås flyttas till den nyinrättade samordningsfunktionen för museifrågor inom Riksantikvarieämbetet. Samordningsfunktionens uppgifter i förhållande till museerna på statsbudgetens anslag 8:1, 8:2, 8:3 och 8:4 beräknas avlasta Kulturdepartementet, varför två tjänster bör överföras från departementet till samordningsfunktionen.

Utredningen föreslår dessutom att medel om sammanlagt 3,5 miljoner kronor, som i dag disponeras av fem centralmuseer för det så kallade ansvarsmuseiuppdraget, används för att finansiera samordningsfunktionen.

I avsnitten ovan har utredningen identifierat verksamheter vid befintliga förvaltningsmyndigheter som arbetar med frågor som är betydelsefulla för museernas kärnverksamhet. Utredningen bedömer dock att det krävs ytterligare funktioner för att de behov som

identifierats ska kunna åtgärdas. Det som i dag tydligast saknas är den samordningsfunktion jag och mitt sekretariat utgjort.

Därutöver saknas en sammanhållande instans med ansvar för långsiktiga uppgifter som överblick och uppföljning. Exempel på andra frågor som kräver mandat och kontinuitet är interaktionen med andra politikområden liksom det internationella mellanstatliga samarbetet. För att förutsättningarna för samverkan mellan museer ska fungera på ett tillfredsställande sätt krävs alltså utöver de funktioner utredningen identifierat i befintliga verksamheter en nyskapad funktion, en samordningsfunktion för museer.

5.5.1 En dynamo för samverkan och utveckling

Utredningens bedömer att arbetet inom ramen för utredningens projekt och arbetsgrupper visar hur ett tydligt mandat i kombination med ett arbetssätt inriktat på samverkan på ett positivt sätt kan frigöra de resurser för problemlösning som finns i sektorns samlade kompetens och erfarenhet. Mer av sådan kraftutväxling genom samverkan mellan museer inom olika samlingsområden från både central, regional och lokal nivå behövs.

Utredningen kan dock konstatera att det trots omfattande kunskap och kompetens vid enskilda museiinstitutioner saknas en funktion som samlar befintliga erfarenheter och fortlöpande driver på för att initiera och upprätthålla samverkan till gagn för hela sektorn. Utan en drivande motor i samverkansarbetet stannar det av. Bristen på samverkan riskerar att leda till dubbelarbete då olika institutioner parallellt försöker lösa samma uppgift. Detta kan i sin tur leda till att tillgängliga resurser inte utnyttjas på ett optimalt sätt. Ett exempel på detta är det arbete som under lång tid lagts ned på att utveckla olika databassystem för registrering av museernas samlingar. Utöver att kostnaderna bedöms ha blivit högre för de enskilda institutionerna och för finansierarna, däribland staten, har avsaknaden av samverkan även inneburit att systemen inte haft interoperabilitet. Detta innebär att systemen utvecklats enligt olika tekniska modeller och utan förmåga att kommunicera sinsemellan. Utfallet av institutionernas enskilda insatser med att utveckla systemen har därmed även blivit sämre ur tillgänglighetssynpunkt.

Utredningen bedömer att en permanentning av den samordnande funktion som utredningen haft skulle ge museerna det stöd de behöver för att åstadkomma ett långsiktigt samverkansarbete.

Funktionen bör vara en dynamo; samordnande, drivande och stödjande i arbetet med att utveckla förutsättningarna för en ökad samverkan i sektorn.

Samordningsfunktionen bör emellertid inte etableras som en fristående myndighet. I stället föreslår utredningen att funktionen bör ingå i en större myndighet där museifrågorna kan ingå som en del i statens ansvar för frågor som rör kulturarvet. I den befintliga myndighetsstrukturen bedömer utredningen att Riksantikvarieämbetet är en lämplig myndighet inom vilken samordningsfunktionen skulle kunna placeras. I den av Kulturutredningen föreslagna nya myndighetsstrukturen har funktionen sin givna plats i förvaltningsmyndigheten för samtid, historia och livsmiljö.

5.6 Samordningsfunktionens uppgifter

Utredningens bedömning:

Stödfunktioner för museisektorn som helhet kan bidra till minskat dubbelarbete och ett mer effektivt resursutnyttjande. Därigenom frigörs resurser som kan medverka till ytterligare högkvalitativ kärnverksamhet. De projekt som genomförts inom ramen för utredningens arbete bedöms visa detta.

Utredningens förslag:

Samordningsfunktionen för museerna bör stödja hela museisektorn i arbetet med att utveckla kärnverksamheten. För detta ändamål bör funktionen disponera utvecklingsmedel.

Funktionen bör även ansvara för att samla in och sammanställa statistik och andra uppgifter. Syftet med detta är att identifiera behov i sektorn samt skapa ändamålsenliga kunskaps- och beslutsunderlag för såväl regeringen som museisektorn.

Samordningsfunktionen föreslås även ansvara för att disponera utvecklingsmedel (se vidare avsnitt 5.10).

Vissa operativa frågor, d.v.s. sådana frågor som enligt svensk förvaltningstradition vanligen utförs av förvaltningsmyndigheter och inte rör politiskt strategiska frågor, bör också överföras från Kulturdepartementet till samordningsfunktionen.

Utredningen vill understryka att den samordningsfunktion som föreslås ska vara ett stöd för museerna i arbetet med att driva

sådana frågor som uppfattas som angelägna för museernas kärnverksamhet.

5.6.1 Praktiskt stöd för museernas kärnområden

Genom den föreslagna samordningsfunktionen för museer bedöms signaler om nya utvecklingsmöjligheter eller behov i sektorn kunna kanaliseras och åtgärder för att möta dessa behov kunna vidtas. En ny samordningsfunktion bör också ha mandat att agera på signalerna och i samverkan med expertis från museerna initiera samverkan för nya lösningar. Exempel på frågor som kan vara aktuella för samordning är sådana som utredningen arbetat med inom ramen för sina projekt (se kapitel 2).

Mot bakgrund av de studier som genomförts kan utredningen också konstatera att man i andra länder i stor utsträckning etablerat stödresurser som de enskilda museerna kan utnyttja. Det gäller t.ex. centrala utvecklingsinstitutioner för konservering, metodstöd i registreringsfrågor och databasuppbyggnad samt stöd för webb-utveckling. Enskilda institutioner bidrar aktivt med erfarenheter och kunskap till sådana stödfunktioner (se vidare bilaga 13). Likaså har man i flera länder i samverkan mellan en statlig stödfunktion för museerna och branschens egna föreningar funnit former för att ta fram relevanta policier och riktlinjer som stöd för museernas verksamhet.

5.6.2 Kunskapspridare och kontaktyta mot omvärlden

Utredningen bedömer att kunskap och erfarenheter i dag tenderar att stanna inom enskilda museiinstitutioner. Inrättandet av en funktion med samlad överblick över museernas verksamhet som sprids på ett systematiskt sätt förväntas öka förutsättningarna för museerna att dra nytta av befintlig kunskap och erfarenheter som redan gjorts. Detta förväntas i sin tur medföra att befintliga resurser vid institutionerna kan användas på ett mer effektivt sätt och bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet vid museerna.

Utredningen kan vidare konstatera att det i dagens system kan vara svårt för företrädare för andra verksamhets- och politikområden att få kontakt med museisektorn på grund av oklarheten om vart man ska vända sig och vilken myndighet eller annan insti-

tution som ansvarar för olika frågor. Utredningen har i sitt arbete uppmärksammat på detta bl.a. i mötet med företrädare för angränsande kulturmyndigheter, andra samhällssektorer och intresseorganisationer. Utredningen menar att inrättandet av en samordningsfunktion för museerna skulle få stor betydelse för museisektorns kontakter och samverkan med andra aktörer utanför den egna sektorn, exempelvis näringslivet.

Inrättandet av en funktion med en samlad överblick är även betydelsefullt för Sveriges möjligheter att samarbeta och få gehör för sina synpunkter i det internationella mellanstatliga arbetet.

5.6.3 Expertmyndighetsfunktion för museifrågor

Utredningen bedömer att tydliga uppgifter för den föreslagna samordningsfunktionen som kan komma hela museisektorn till nytta är att arbeta med frågor som omvärldsanalys, uppföljning, framtagande av kunskapsunderlag och statistik. Tillgången till denna typ av övergripande underlag bedöms som viktigt för att behoven av insatser för museerna ska kunna identifieras på ett systematiskt sätt. Underlagen kan även utgöra ett kunskapsstöd i regeringens arbete liksom i enskilda institutioners verksamhet.

Utredningen konstaterar att en metodutveckling vad gäller insamling av uppgifter och sammanställning av underlag skulle kunna åstadkommas inom ramen för samordningsfunktionen. Ett exempel där metodutveckling bedöms som angelägen är insamlandet av museistatistiken. Genom att i samverkan med sektorn definiera begrepp och diskutera vilka mätmetoder som ska användas bedömer utredningen att statistiken skulle kunna göras mer jämförbar mellan institutioner och mellan åren och därmed bli mer användbar.

En samordnande funktion för museerna bör vidare med utgångspunkt i sin egenskap av regeringens expertorgan i museifrågor stödja Kulturdepartementets arbete både nationellt och internationellt. I denna uppgift ingår givetvis att utföra de uppdrag som regeringen efterfrågar.

5.6.4 Tydligare struktur gynnar museerna

Utredningen menar att museisektorn har lidit av den otydliga ansvarsfördelning som dagens förvaltningsstruktur innebär. De åtgärder som vidtagits med anledning av tidigare utredningar har främst rört de regionala museernas situation och inneburit att några avgränsade uppdrag lagts på Statens kulturråd medan andra lagts på Riksantikvarieämbetet. Uppdelningen har medfört en otydlighet i mandat och ansvar dessa myndigheter emellan samt i förhållande till centralmuseerna.

Utredningen ser i de överväganden som Kulturutredningen presenterar vad gäller förvaltningsstrukturen möjligheter att åstadkomma en mer ändamålsenlig struktur som i högre grad skulle kunna gagna utvecklingen på landets museer.

Utredningen ser tydliga fördelar med den uppdelning Kulturutredningen gör av de uppgifter som Statens kulturråd för närvarande ansvarar för. Den ansvarsfördelning som Kulturutredningen föreslår förutsätter också att man etablerar centrala myndighetsfunktioner inom museiområdet som i dag saknas inom den förvaltningsmyndighet för samtida, historia och livsmiljö som föreslår.

I likhet med Kulturutredningen konstaterar jag att statliga expertmyndigheter av ett sådant slag som samordningsfunktionen skulle vara finns för andra delar av kulturområdet. Vad gäller kulturmiljövården fyller Riksantikvarieämbetet denna funktion, för arkivväsendet finns Riksarkivet och för biblioteksväsendet Kungl. biblioteket. Som konstaterats saknas dock en myndighet med motsvarande sektorsansvar för museerna.

5.7 Specifika samordningsfunktioner för vissa museer med finansiering via statsbudgetens utgiftsområde 17

Utredningens bedömning:

Statens ansvar som huvudman och/eller finansiär för museerna under utgiftsområde 17 innebär behov av specifika underlag och sammanställningar beträffande förutsättningarna för verksamheten. Samordningsfunktionens framtagande av sådana samlade underlag kommer att avlasta Kulturdepartementet operativa uppgifter samtidigt som förutsättningarna för ett mer systematiskt och långsiktigt analytiskt arbetet skapas.

Utöver de uppgifter som beskrivs ovan (avsnitt 5.6) finns för de statliga och statsunderstödda museerna ytterligare en aspekt att beakta då en samordningsfunktion för museerna ska utformas, nämligen att staten i förhållande till dessa institutioner har rollen som huvudman och/eller finansiär.

Museer med statlig huvudman finansieras inte från samma utgiftsområde på statsbudgeten. De museer som i första hand anses tillhöra den statliga familjen av kulturinstitutioner får sin finansiering över statsbudgetens utgiftsområde 17 som hanteras av Kulturdepartementet. Övriga statliga museerna sorterar på olika sätt under andra departement och får finansiering från andra av statsbudgetens utgiftsområden (se vidare avsnitt 5.8)

Den i särklass största delen av de statliga medel som anslås till museiverksamhet går via anslagen 8:1 Centrala museer, myndigheter och 8:2 Centrala museer, stiftelser. År 2009 uppgår dessa anslag till sammanlagt knappt 1,2 miljarder kronor. Anslag 8:3 Bidrag till regionala museer uppgår samma år till 157 miljoner kronor och anslag 8:4 Bidrag till vissa museer till 52,4 miljoner kronor.

Utredningen menar att centralmuseerna och de regionala museerna över tid betraktats som de huvudsakliga delarna i den verktygslåda regeringen haft till sitt förfogande när det gäller att kanalisera statligt stöd till museisverige. Krav på ansvarstagande nationellt likaväl som regionalt har i olika omfattning också lagts på dessa institutioner.

Museerna under anslag 8:4 utgör som framgår av avsnitt 5.7.3 en grupp av ett helt annat slag. Statens roll har för dessa museer i flera fall snarare varit att genom bidrag garantera deras fortbestånd än

att lägga tydliga uppdrag på dessa institutioner som skulle kunna vara till gagn för andra museer.

5.7.1 Centralmuseerna, anslag 8:1 och 8:2

Utredningens bedömning:

En väsentlig utgångspunkt för utredningens överväganden är det parallellställda organisatoriska förhållande som råder mellan myndigheter under regeringen. Samordningsinsatser bygger därmed på konkreta uppdrag till centralmuseerna och samordningsfunktionen. Motsvarande krav på deltagande bör ställas på stiftelser med huvudsaklig finansiering över anslag 8:2 som på myndigheterna under anslag 8:1.

Utredningens kartläggning av centralmuseernas administrativa stödfunktioner visar att det går att genom ökat samarbete mellan institutionerna höja effektiviteten och kvaliteten samt minska sårbarheten i verksamheten.

Det saknas övergripande sammanställningar och analyser av centralmuseernas situation och utvecklingsbehov i olika frågor som skulle vara till stöd för både regeringens och museernas egna långsiktiga prioriteringar.

Tekniska stödfunktioner av specifikt intresse för centralmuseikretsen skulle kunna utvecklas inom ramen för en samordningsfunktion.

Utredningens förslag:

I syfte att åstadkomma högre effektivitet och kvalitet samt minskad sårbarhet avseende administration och stödfunktioner bör regeringen ge centralmuseerna i uppdrag att inleda samarbete i dessa frågor. Regeringen bör ställa krav på vilka besparingar och övriga mål som man förväntar sig att centralmuseerna ska uppnå.

Utredningen föreslår att samordningsfunktionen för museerna ska ha en sammankallande funktion i samarbetet centralmuseerna emellan. De effektiviseringsvinster som görs i form av sänkta kostnader föreslås användas till ytterligare högkvalitativ kärnverksamhet för museerna.

Centralmuseerna bör med samordningsfunktionen som samordnande ges uppdraget att i ett gemensamt långsiktigt arbete

analysera och pröva lämpliga modeller för förändringar i den nuvarande institutionsstrukturen.

Operativa uppgifter, exempelvis att ta fram övergripande underlag om centralmuseerna som grupp, bör läggas på den myndighet där den nya samordningsfunktionen inordnas.

Relationen mellan centralmuseerna och samordningsfunktionen

Eftersom flera av centralmuseerna är myndigheter är det en grundläggande uppgift att dra upp rāmärken för samordningsfunktionens ansvar och uppgifter gentemot dem då de befinner sig på samma nivå i den statliga hierarkin som Riksantikvarieämbetet där samordningsfunktionen föreslås placeras.

Den modell för ansvarsfördelning utredningen föreslår utgår därmed med nödvändighet från att samordningsfunktionen för museerna befinner sig på samma organisatoriska nivå som de centralmuseer som är myndigheter. Detta innebär att relationen till regeringen för dessa centralmuseer förblir oförändrad och att det grundläggande uppdrag som utgör grunden för verksamheten vid respektive centralmuseum kvarstår. Utredningens förslag innebär samtidigt att dessa museer av regeringen kan få i uppdrag att tillsammans med samordningsfunktionen delta i samverkansinsatser.

Utredningen föreslår att regeringen bör ställa samma krav på deltagande i samordningsinsatser för de centralmuseer som är stiftelser som på de centralmuseer som är myndigheter. En sådan ordning bedöms som rimlig med hänvisning till att statsbidraget utgör en väsentlig finansieringskälla också för dessa museer och att regeringen mot den bakgrunden bör ställa villkor för vad som ska uppnås med bidraget såväl inom museets verksamhet som i dess samspel med övriga centralmuseer.

Eventuellt samgående över tid

Kulturutredningen³⁵ slår fast de statliga centralmuseernas speciella roll som kulturinstitutioner och belyser också på vilket sätt centralmuseernas uppdrag skiljer sig från uppdragen som den grupp Kulturutredningen benämner förvaltningsmyndigheter har. I Kulturutredningens betänkande kapitel 19.3 förordar man därvid i

³⁵ SOU 2009:16.

organisationsfrågor att utvecklingen mot att samla fler institutioner i större organisationer drivs vidare. Med hänvisning till Museiutredningens betänkande *Minne och bildning* (SOU 1994:51) förordar man en systematisk genomgång av institutionsstrukturen. Man ser i detta perspektiv en särskild uppgift för museikoordineringsfunktionen knuten till den myndighet för samtid, historia och livsmiljö som ingår i den förvaltningsstruktur man förslår.

Jag delar denna uppfattning och menar att den föreslagna samordningsfunktionen för museer skulle kunna driva en sådan utvecklingsprocess framåt i samverkan med centralmuseerna. Jag ser därvid en vidareutveckling av det gemensamma uppdrag som Statens försvarshistoriska museer och Statens maritima museer har kring Sveriges militärhistoriska arv som ett lämpligt första exempel där ett samgående kan övervägas.

Tekniskt stöd och samverkan för centralmuseerna

De riktlinjer, policies och stödfunktioner m.m. som producerats inom ramen för utredningens projekt har alla bäring på de centrala museernas verksamhet såväl för enskilda institutioner som i spelet mellan centralmuseerna och övriga museisverige.

Ur ett övergripande statligt perspektiv är de statliga museerna särskilt beroende av att det finns en samsyn rörande samlingarna i såväl etiska frågor som när det gäller den dagliga verksamheten. Inte minst i gallringsfrågor är en enhetlig samsyn mellan statliga museer väsentlig. En sådan samsyn kan även fungera som modell och förebild för museer med andra huvudmän än staten (se avsnitt 2.4). På motsvarande sätt är en central utvecklings- och samverkansfunktion i frågor som rör samlings- och föremålsvård viktig när det gäller de nationella samlingarna.

Också de krav på spridning av centralmuseernas utställningar utanför Stockholm som förts fram i tidigare museiutredningar skulle genom ökad samordning kunna mötas. Ett annat område där viss samverkan i dag sker men där den statliga stödjande organisationen är splittrad är säkerhetsområdet (se avsnitt 2.2).

De områden som beskrivs ovan kan ses som ett axplock av samverkansområden inom vilka utredningen identifierat att i dag befintliga stödfunktioner som skulle kunna utvecklas i förhållande till museerna genom upprättandet av en samordningsfunktion för museer och tydligare uppdrag till de myndigheter som bedriver

verksamhet med bäring på museernas behov. Utredningen menar att samordningsinsatserna skulle underlätta arbetet avsevärt för de centrala museerna.

I figuren nedan har samordningsfunktionen för museer som kan underlätta arbetet på de enskilda museerna benämns ”nodaktivitet” samt ”tekniskt expertstöd”.

Överblick och samlad analys

De sammanställningar som Riksantikvarieämbetet och Statens kulturråd genomför på regeringens uppdrag samt de centrala museernas årsredovisningar och budgetunderlag m.m. som lämnas bedöms inte vara tillräcklig för att ge en samlad överblick över centralmuseernas situation och behov.

Utredningen föreslår mot denna bakgrund att samordningsfunktionen för museer får i uppdrag att ansvara för överblicken över centralmuseernas verksamhet. Ett underlag som omfattar centralmuseikretsen i sin helhet skulle ge regeringen möjlighet att få den samlade bild av situationen för centralmuseerna som i dag saknas. Bland annat skulle Kulturdepartementet och centralmuseerna genom dessa underlag få utökade förutsättningar till fruktbara diskussioner i de enskilda mål- och resultatdialogerna. Utredningen bedömer att kunskapsunderlag av detta slag skulle underlätta för såväl regeringen som centralmuseerna att identifiera behov och göra prioriteringar. Utredningen konstaterar emellertid att det är viktigt att definiera vilka uppgifter samordningsfunktionen ska svara för att sammanställa och vilka uppgifter regeringen själv vill inhämta t.ex. i form av återrapportering i årsredovisningar m.m. Detta för att undvika en allt för stor belastning på centralmuseerna som ska lämna uppgifter.

Att operativa uppgifter som exempelvis framtagandet av kunskapsunderlag flyttas från Kulturdepartementet innebär att resurser bör flyttas till samordningsfunktionen för museer (se vidare avsnitt 5.7.3 samt kapitel 6).

I figur nedan markeras att samordningsfunktionen för museer på uppdrag av regeringen kan samla in, analysera och sammanställa uppgifter.

Samarbete för högre effektivitet, minskad sårbarhet och höjd kvalitet

Ytterligare en aspekt på samordning mellan centralmuseerna är att från regeringens sida kunna driva en process för ökad samordning av administration och stödfunktioner vid centralmuseerna som utredningen beskriver i avsnitt 3.1 samt i bilaga 12. Ett sådant arbete skulle ligga väl i linje med de uttalanden om effektiviseringar av det administrativa stödet i staten som såväl regeringen³⁶ som Förvaltningskommittén³⁷ gjort.

Den kartläggning som utredningen genomfört med stöd av Ekonomistyrningsverket visar att det finns vinster att göra för staten både vad gäller effektivitet, kvalitet och minskad sårbarhet genom inrättandet av gemensamma lösningar och i övrigt utvecklad samverkan inom det administrativa området mellan flera myndigheter och andra institutioner.

Samordningsfunktionen för museer kan spela en roll som sammankallande sekretariat för centralmuseerna i detta arbete. Utredningen föreslår att den myndighet där samordningsfunktionen placeras (Riksantikvarieämbetet eller den av Kulturutredningen föreslagna förvaltningsmyndigheten för samtid, historia och livsmiljö) får i uppdrag av regeringen att ha en sådan sammankallande roll. Samtidigt bör regeringen formulera krav på centralmuseerna, exempelvis i institutionernas regleringsbrev, att delta i samarbetet kring administrationen.

Regeringen bör därvid även ställa upp krav på förväntade besparingar. Utredningen bedömer att besparingspotentialen för centralmuseerna på sikt uppgår till ca 10 procent vilket motsvarar besparingar på 18–28 miljoner kronor beroende på om de centralmuseer som är stiftelser inkluderas eller inte. Besparingarna beräknas i första hand kunna uppnås genom en gemensam hantering av volymtjänster som ekonomi- och lönehandläggning samt grundläggande IT-stöd. Utredningens uppfattning är att motsvarande krav på effektiviseringar bör ställas på centralmuseer som är stiftelser och vars verksamhet i huvudsak finansieras med statliga anslagsmedel som på de centralmuseer som är myndigheter.

För att uppnå besparingar krävs i ett initialskede ett resurstillskott för att kunna genomföra de investeringar i t.ex. standardiserade IT-lösningar som på sikt leder till besparingar. Samordning

³⁶ Budgetproposition för 2008 UO 2.

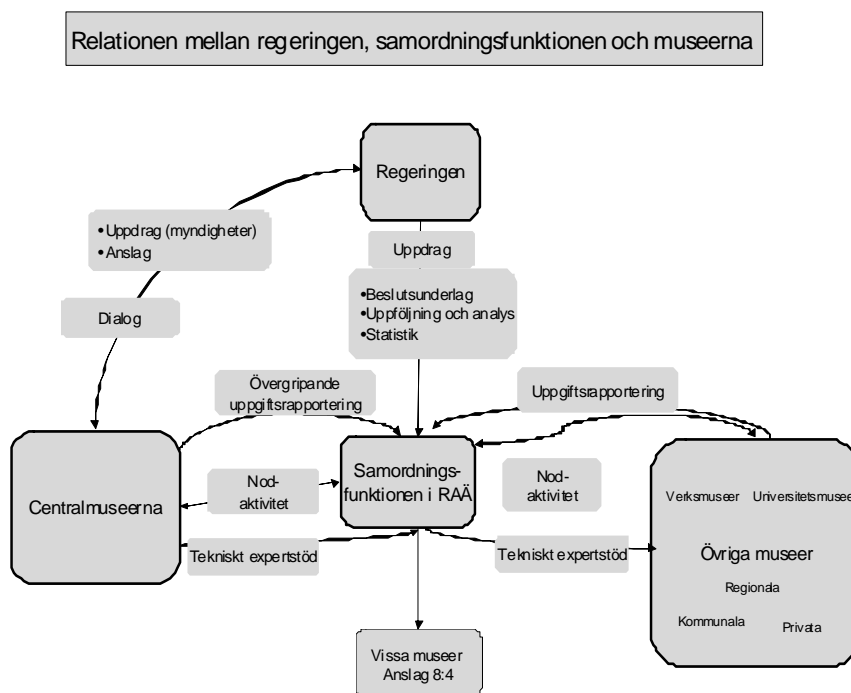
³⁷ SOU 2008:118.

av mer kvalitativa stödtjänster beräknas dock inte medföra några höjda initialkostnader. De effektiviseringsvinster som på sikt förväntas uppstå i form av sänkta kostnader föreslås användas till ytterligare högkvalitativ kärnverksamhet för museerna.

Utredningen kan konstatera att det redan i dag förekommer visst samråd mellan centralmuseerna i administrativa frågor. Bland annat träffas ekonomiansvariga, personalansvariga och administrativa chefer för erfarenhetsutbyte. Dessa grupper skulle kunna utgöra en utgångspunkt för ett mer utbyggt samarbete i administrativa frågor tillsammans med samordningsfunktionen för museer (se vidare avsnitt 3.1 samt bilaga 12).

En förklarande översiktlig figur

I figur nedan är de uppgifter och kontaktvägar som utredningens förslag innebär grafiskt åskådliggjorda. Relationerna beskriver förhållande mellan museerna, samordningsfunktionen för museer och regeringen.



5.7.2 Bidrag till regionala museer anslag 8:3

Utredningens bedömning:

Vad gäller de regionala museerna bör samordningsfunktionen för museer ha till uppgift att ta fram de sammanställningar och underlag som efterfrågas av den statliga myndighet som enligt Kulturutredningens förslag ska hantera överenskommelserna mellan stat och regioner avseende de så kallade portföljerna.

I den mån förvaltningsstrukturen förblir oförändrad bedömer utredningen att de statliga verksamhetsbidragen till de regionala museerna motsvarande ca 140 miljoner kronor bör fördelas av Riksantikvarieämbetet där samordningsfunktionen då föreslås inrättas.

Samspelet mellan staten å ena sidan och regionerna och kommunerna å den andra är ett huvudtema i Kulturutredningens betänkande.³⁸ De statliga verksamhetsbidrag som i dag går till regionala museer motsvarande cirka 140 miljoner kronor (via statsbudgetens anslag 8:3) har i Kulturutredningens förslag lagts samman med andra typer av regionalt stöd inom kulturområdet. Man har lanserat begreppet ”portföljen” där dels statens förväntningar på respektive region definieras dels slås fast regionens åtaganden.

För att museifrågorna ska kunna hanteras på ett trovärdigt sätt i de avtalsförhandlingar som portföljmodellen förutsätter krävs underlag rörande museernas situation både som grupp och som enskild institution i respektive region. Rollen för samordningsfunktionen för museer blir här att samla in och analysera tillämpliga uppgifter för att kunna tillhandahålla ett sådant underlag.

³⁸ SOU 2009:16.

5.7.3 Gruppen vissa museer anslag 8:4

Utredningens bedömning:

Frågor rörande gruppen vissa museer är i huvudsak av en operativ karaktär som bör hanteras av lämplig förvaltningsmyndighet.

Utredningens förslag:

Samordningsfunktionen för museer bör ges i uppgift att svara för operativa uppgifter. Exempel på sådana uppgifter är kontakter med, samt framtagande av beslutsunderlag som rör statsunderstödda museer under statsbudgetens anslag 8:4 Vissa museer.

Ytterligare en grupp som behöver en kontakt med staten i dess roll som finansär är den grupp institutioner som i dag ges statligt stöd via statsbudgetens anslag 8:4 Vissa museer.

Under detta anslag ligger årliga verksamhetsbidrag till en heterogen grupp institutioner. Följande museer och övriga institutioner får stöd via anslag 8:4³⁹:

- Bildmuseet, universitetsbaserat
- Drottningholms teatermuseum
- Judiska museet, stiftelse
- Nobelmuseet, AB (under Nobelstiftelsen)
- Röhsska museet, kommunal drift
- Stiftelsen Carl och Olga Milles Lidingöhem
- Stiftelsen Dansmuseifonden
- Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna
- Strindbergsmuseet, stiftelse
- Svensk Form, ideell förening
- Thielska galleriet, stiftelse
- Zornsamlingarna, stiftelse

Anslaget uppgår budgetåret 2009 till 52,4 miljoner kronor och spännvidden i stödnivå är stor mellan institutionerna, som mottar mellan 0,2 och 14 miljoner kronor i statsbidrag per år. Gemensamt

³⁹ Även Arbetets museum och Konsthallen Rooseum har tidigare fått stöd via detta anslag.

för de institutioner som får stöd via anslag 8:4 är att de ofta har många finansiärer. Flera har en ansträngd ekonomisk situation. Stiftelserna saknar ofta stiftelsekapital utöver samlingar och eventuella fastigheter. En del tar emot statligt verksamhetsstöd genom flera olika kanaler. Bildmuseet och Nobelmuseet har t.ex. även finansiering via Utbildningsdepartementet och statsbudgetens utgiftsområde 16. Strindbergsmuseet och Drottningholms teatermuseum får stöd även för teaterverksamhet via andra anslag på statens kulturbudget (utgiftsområde 17).⁴⁰

Entydiga motiv för vilka institutioner som förts in under detta anslag saknas. Museerna har också ur ett nationellt perspektiv olika roller. Några har sådan betydelse i ett övergripande museiperspektiv att pågående processer bedöms kunna komma att föra över dem till centralmuseikretsen. Det gäller Stiftelsen Dansmuseifonden, Drottningholms teatermuseum, Svensk Form och Nobelmuseet.

De institutioner som på sikt blir kvar under detta anslag är Stiftelsen Carl och Olga Milles Lidingöhem, Strindbergsmuseet, Thielska galleriet, Zornsamlingarna, Judiska museet och Röhsska museet, Bildmuseet samt Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna.

Vad gäller Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna, har regeringen i budgetpropositionen för 2008/2009 efter en av mig genomförd utredning (se direktiv i bilaga 2) fattat beslut om att bidrag fortsatt ska utgå. Man ser det samtidigt som angeläget att verksamheten koncentreras inom befintliga ramar för att öka effektiviteten. För de övriga sju museerna under detta anslag är det statliga bidraget begränsat. Fem är stiftelser medan Röhsska museet i Göteborg är kommunalt.

Utredningen har träffat flera av cheferna för de aktuella institutionerna. Utredningen har därvid uppfattat att för flera av dessa institutioner är behovet av en statlig samrådspart och stöd till styrelse och museichef stort. Utredningen bedömer vidare att den praktiska handläggningen bl.a. avseende framtagande av kravprofiler och underlag inför utnämningar av styrelseledamöter m.m. i enlighet med respektive institutions stadgar kräver betydande resurser av Kulturdepartementet. Som ett exempel kan nämnas att Kulturdepartementet i dag enbart inom museiområdet har att bereda ett 60-tal utnämningar av ledamöter i olika stiftelser.

⁴⁰ Anslag 2:1 respektive 2:3.

Utredningen bedömer det, i likhet med 1990-talets museiutredning, inte vara rimligt att se Kulturdepartementet axla denna roll av intensiv samtalspart, med denna diversifierade grupp museer. I vilken mån det kan uppfattas som lämpligt att flytta handläggning av denna typ av frågor till den föreslagna samordningsfunktionen måste enligt utredningens uppfattning bedömas i relation både till omfattningen av den statliga finansieringen och graden av kulturpolitisk ambition som regeringen har med sitt bidrag. Syftet med att delegera uppgifter till samordningsfunktionen för museer är att ge departementet ökade möjligheter att koncentrera sig på strategiska snarare än operativa frågor. Denna tanke ligger även i linje med den så kallade Styrutredningen⁴¹ som för närvarande är under beredning i Regeringskansliet. Den operativa handläggningen av anslaget 8:4 bör därför enligt museikoordinatorns utredningsförslag flyttas från departementet till samordningsfunktionen för museer. Den praktiska handläggningen av anslaget bedöms omfatta att i sakfrågor vara statlig kontaktpunkt för de museer som får bidrag över detta anslag.

Enligt förslaget innebär detta således att endast de operativa arbetsuppgifterna vad gäller dessa institutioner flyttas från departementet. Regeringen bör alltså fatta beslut i de frågor som ankommer på den i enlighet med berörda stiftelsers stadgar.

5.7.4 Åjtte – ett centrum för samisk kultur

Utredningens bedömning:

Genom ett fortlöpande stöd till Åjtte, Svenskt fjäll- och same-museum över anslag 8:4 Vissa museer skulle museet ges en formell koppling till kulturområdet som är mer ändamålsenlig än dagens. Hur stort bidraget bör vara är av mindre betydelse. Det är den formella koppling till kulturpolitiken som är det överordnade syftet.

Vidare bör den önskan som representanter för Åjtte, Svenskt fjäll- och samemuseum uttrycker om ett uttalat nationellt ansvar för de samiska frågorna på lämpligt sätt tillgodos.

⁴¹ Att styra staten - regeringens styrning av sin förvaltning. (SOU 2007:75).

Utredningens förslag:

Regeringen bör ge Ájtte, Svenskt fjäll- och samemuseum en stärkt och förtydligad roll genom att inordna museet under anslag 8:4, Vissa museer. Regeringen bör överväga att omvandla det tillfälliga projektstöd som under de senaste åren gått till museet till ett permanent bidrag som fördelas som en post på anslag 8:4.

Regeringen bör ge den myndighet, inom vilken den föreslagna samordningsfunktionen för museer inrättas, i uppdrag att utreda förutsättningarna för att Ájttes nationella roll ska kunna ges ytterligare tydlighet genom det främjandeinstrument "Nationellt åtagande" som utredningen föreslår (se avsnitt 5.9).

Ájtte, Svenskt fjäll- och samemuseum i Jokkmokk är en unik institution i det svenska museilandskapet. Uppdraget, att vara huvudmuseum för den samiska kulturen och fjällens natur och kultur, saknar motsvarighet inom landet. Ájtte är i dag landets största museum för samisk kultur med omkring 25 anställda. Institutionens målsättning är att vara landets ledande museum på området, samt att bli det museum i Sverige som har nationellt ansvar för samisk kultur.⁴²

Sedan museet öppnade 1989 har den samiska gruppen på olika sätt stärkt sin ställning. Det svenska Sametinget har tillkommit som myndighet och folkvald församling med ansvar för samiska frågor.⁴³ Samiskan har erkänts som nationellt minoritetsspråk.⁴⁴ Förenta Nationerna (FN) har vidare antagit en deklaration om urfolkens rättigheter⁴⁵ och en nordisk samekonvention är under beredning i det svenska Regeringskansliet.

⁴² Ájttes roll bland svenska museer – i dag och i framtiden (intern PM 2005-11-03).

⁴³ Sametingslagen (1992:1433).

⁴⁴ Nationella minoriteter i Sverige, prop. 1998/99:143, bet. 1999/2000:KU6, rskr 1999/2000:69, se även Ramkonventionen om skydd för nationella minoriteter samt Den europeiska stadgan om landsdels- och minoritetsspråk.

⁴⁵ United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples 2007-09-13.

En specifik finansieringsform

Ájtte ägs och drivs av en stiftelse som bildades 1983 av staten, Norrbottens läns landsting, Jokkmokks kommun, Svenska samernas riksförbund (SSR) och Same Ätnam.⁴⁶ I samband med bildandet skrevs ett finansieringsavtal där landstinget, kommunen och staten med medel som var resultatet av en vattendom, förband sig att stödja verksamheten.

Regeringen utser enligt stadgarna styrelsens ordförande och tre av åtta ledamöter. Svenska samernas riksförbund utser två ledamöter och övriga stiftare en ledamot vardera. Museichef förordnas av regeringen efter styrelsens förslag.⁴⁷

Ájttes finansieringsform skiljer sig från vad som är vanligt vid andra stiftelsemuseer med statligt stöd. Genom regeringens beslut i Sjöfallsärendet är stiftelsen tillförsäkrad ett årligt stöd från Vattenfall AB, tidigare Statens vattenfallsverk.⁴⁸ Bidraget räknas upp enligt konsumentprisindex (KPI), men är inte möjligt att omförhandla. Det statliga stödet via Vattenfall utgör drygt hälften av museets driftsbudget. Museet får också mindre anslag från Norrbottens läns landsting och Jokkmokks kommun. Projektstöd och intäkter från uppdrag och försäljning uppgår till en tredjedel av omslutningen. På senare år har museet fått stöd via bl.a. Europeiska unionens (EU) Interregprogram och Sametingets kulturråd för projekt avseende föremål, arkiv och kulturmiljö. Ájtte har vidare genom Statens kulturråd fått del av Access-satsningen, och mottog 2007 och 2008, efter särskild ansökan, tillfälliga projektstöd från Kulturdepartementet.

Ett nationellt uppdrag utan departementskoppling

Kontakten med Vattenfall AB är rent ekonomisk och innebär i praktiken att medel årligen, i enlighet med Sjöfallsdomen, överförs direkt till Ájtte från bolaget. Ájtte saknar dialog med huvudfinansiären staten och hamnar dessutom, med sin speciella finansieringsform, utanför de större museigrupperingarna i Sverige. Det ingår inte i verksmuseikretsen och det är varken nationellt, regionalt eller kommunalt drivet och deltar alltså inte i något av

⁴⁶ SSR är en paraplyorganisation som samlar 57 samebyar och sameföreningar och Same Ätnam en ideell sakpolitisk intresseförening.

⁴⁷ Stadgar för Stiftelsen Ájtte, Svenskt fjäll- och samemuseum (reviderade 2001-03-22).

⁴⁸ Beslut i Sjöfallsärendet 1982-06-30.

samarbetsråden (se avsnitt 5.2.3). Därmed blir Ájtte i viss mån kulturpolitiskt isolerat.

Det statliga bolaget Vattenfall som är huvudfinansiär har inget ansvar för samiska frågor. I Regeringskansliet hanteras de samiska frågorna i huvudsak av Jordbruksdepartementet men där saknas ett uttalat ansvar för museiverksamheten. Regeringen utser museichef och styrelseledamöter i stiftelsen men har ingen reell styrfunktion genom medelstilldelning utöver de projektmedel som utgått under senare år. Övriga finansiärer, landsting och kommun, har också begränsade kontakter med verksamheten eftersom de endast bidrar med en mindre del av finansieringen.

Uppdrag 2006 till Kulturrådet att se över Ájttes roll

Regeringen gav Statens kulturråd i regleringsbrevet för 2006 i uppdrag att se över Ájttes roll i relation till en eventuellt vidgad ansvarsmuseikrets. Ansvarsmuseifunktionen är dock i sig svårdefinierad och oprecis och bör, menar Statens kulturråd, liksom utredningen (se förslag i avsnitt 5.2.1), avvecklas. I rapporten till regeringen diskuteras därför mer utförligt andra sätt att tydliggöra Ájttes status.⁴⁹ Statens kulturråd konstaterar bl.a. att huvudmannafrågan är oklar och att relationen till Sametinget behöver förtydligas. Statens kulturråd bedömer att Ájtte är ett nationellt betydelsefullt specialmuseum. I rapporten diskuteras de möjligheter som finns att ge Ájtte stöd och en stärkt ställning inom gruppen centrala museer, stiftelser (anslag 8:2), regionala museer (anslag 8:3) eller vissa museer (anslag 8:4).⁵⁰ Regeringen har ännu inte tagit ställning till förslagen.

Ájttes roll bör stärkas

Utredningen menar att flera skäl talar för att Ájtte borde ges en stärkt och förtydligad roll. Utredningen bedömer att den bästa lösningen skulle vara att Ájtte inordnas i gruppen Vissa museer (anslag 8:4). Därigenom skulle museet ges en tydligare roll både nationellt och internationellt.

⁴⁹ Ájtte – svenskt fjäll- och samemuseum, återrapportering till regeringen från Statens kulturråd 2006-06-20 (Dnr 2005/117).

⁵⁰ Ájtte – svenskt fjäll- och samemuseum, återrapportering till regeringen från Statens kulturråd 2006-06-20 (Dnr 2005/117).

Den samiska kulturen och historien är en del av Sveriges kultur och historia. Med ett tydligare statligt ansvar kan det bli klarare för andra engagerade parter var en fortsatt och fördjupad diskussion om museets verksamhet kan föras. Det ger också ökade möjligheter till utvecklingsdialog med Jokkmokks kommun, Norrbottens läns landsting, Sametinget och andra berörda. För denna lösning talar också att relativt små museer via anslag 8:4 får bidrag som i storlek understiger de projektmedel regeringen under de senaste två åren beviljat Åjtte i extra stöd. Utredningen föreslår därför att regeringen överväger att omvandla det tillfälliga projektstöd som under de senaste åren gått till museet till att utgöra en post på anslag 8:4.

Åtgärden kan genomföras utan permutering av stiftelsen och utan förändring av finansieringsavtalet.

Utredningens förslag om delegering av operativa uppgifter som rör handläggningen av anslaget till myndighetsnivå, skulle kunna ge goda förutsättningar för stärkt utvecklingsdialog mellan museet och en museisakkunnig myndighet.

Mot förslaget talar möjligen att Sametinget redan ställt sig negativt till denna lösning då de anser att Åjtte bör ges nationell status. I avsnitt 5.9 för vi fram förslag om införande av begreppet ”nationella åtaganden”, där syftet är att ge vissa institutioner, oavsett huvudman och finansieringsform, ett särskilt uttalat nationellt ansvar för utpekade ändamål. Det är bl.a. verksamheter som Åjtte som givit inspiration till denna idé.

5.7.5 Övriga nationella minoriteter

Utredningens bedömning:

Internationella konventioner och svensk lagstiftning ger de nationella minoriteterna en särskild ställning i Sverige. En inventering av museisamlingar med anknytning till de olika grupperna skulle kunna utgöra en god grund för fortsatt arbete i samverkan mellan dem och etablerade kulturarvsinstitutioner.

Genom erkännandet av de fem nationella minoritetsspråken 1999 har den svenska staten bekräftat att dessa språk är en del av det svenska kulturarvet och därmed påtagit sig ett särskilt ansvar för

dem.⁵¹ Statens åtagande är tvärpolitiskt och berör bl.a. kultur-, utbildning, språkvård och diskrimineringsfrågor, vilket också innefattar museiverksamhet.⁵²

För Åjtte, Svenskt fjäll- och samemuseum och det samiska arvet ser vi det nationella ansvaret som visserligen knutet till minoritetsspråket men i än högre grad kopplat till samernas ställning som urbefolkning i Sverige. För övriga berörda minoritetsgrupper ser situationen annorlunda ut.

Kulturutredningen konstaterar⁵³ att det för de fem nationella minoriteterna finns flera kulturinstitutioner men att den romska kulturen och språket saknar en ansvarig nationell instans. Man föreslår därför en översyn för att i samråd med romska organisationer förbereda uppbyggnaden av en institutionell hemvist för den romska kulturen.

Museikoordinatorerna vill komplettera bilden med att en inventering av museisamlingar med romsk anknytning i befintliga museer bör kunna utgöra ett kompletterande inslag i en sådan översyn. En motsvarande inventering kan vara fruktbar också för de andra nationella minoritetsgrupperna.

Intressanta exempel på samverkan finns t.ex. med Forum för levande historia, Bohusläns museum och Malmö museer som alla under senare år tagit betydelsefulla initiativ rörande minoritetsgruppernas historia. Utredningen lägger dock inget förslag med denna innebörd men ser det som en angelägen framtida utvecklingsinsats.

⁵¹ Nationella minoriteter i Sverige, prop. 1998/99:143, bet. 1999/2000:KU6, rskr 1999/2000:69, se även Ramkonventionen om skydd för nationella minoriteter samt Den europeiska stadgan om landsdels- och minoritetsspråk. De officiella minoritetsspråken i Sverige är finska, jiddisch, meänkieli, romani chib och samiska.

⁵² Jfr även förslagen i Arkiv för alla – nu och i framtiden (SOU 2002:78) kap 9.

⁵³ SOU 2009:16.

5.8 Stärkt kulturpolitiskt ansvar för statliga museisamlingar som inte sorterar under Kulturdepartementet

Utredningens bedömning:

Det finns behov av ett samlat statligt ansvar för de statliga museisamlingarna oavsett vilket departement de sorterar under.

Utredningens förslag:

Statens långsiktiga ansvar för museisamlingar som förvaltas av institutioner som sorterar under andra departement än Kulturdepartementet bör tydliggöras. Detta bör ske genom att regeringen markerar det statliga ansvaret i myndighetsinstruktioner och regleringsbrev samt styrdokument för de statliga bolagen.

Det bör tydligt framgå att samlingarna vid organisationsförändringar eller bolagsförsäljningar som negativt påverkar den aktuella samlingens långsiktiga fortbestånd ska överlämnas till en annan myndighet. Av styrdokumenten bör även framgå att resurser för samlingens förvaltning ska överföras till den myndighet som tar över ansvaret.

Utredningen föreslår vidare att samordningsfunktionen för museer ges i uppdrag att koordinera museifrågor som rör samtliga departement.

Den grupp museer som sorterar under andra departement än Kulturdepartementet intar en särskild ställning bland de statliga museerna. Detta gäller museerna inom statliga verk och bolag som förvaltar statligt ägda samlingar som ofta har vuxit fram inom för staten centrala, infrastrukturella verksamheter som Postverket och Statens Järnvägar. Samma sak gäller också de statligt finansierade museer som drivs inom landets äldsta universitet och inom Kungl. hovstaterna.

Universiteten i Lund och Uppsala har ett väsentligt ansvar för både kulturarv och samlingar. Det systemetiska insamlandet som började redan på 1600-talet utgör i dag en nationell resurs för utbildning och forskning men är också i allt högre grad en resurs i dessa universitetsstäders arbete med att profilera sig.

De statliga verksmuseerna svarar för en viktig del av det som präglat samhällsutvecklingen under omvandlingen av Sverige från

jordbrukarsamhälle till industrination. I få andra länder har staten haft en så dominerande roll i den processen.

Utredningen har samlat verks- respektive universitetsmuseer till möten för att diskutera deras position i museilandskapet och säkerställandet av det långsiktiga ansvaret för förvaltningen av samlingarna.

Dessa museer finner sig väl till rätta inom sina respektive moderorganisationer, och uppger i flertalet fall att de har ett starkt stöd från ledningen men att myndighetens eller bolagets ansvar för museiverksamhet inom ramen för sina respektive uppdrag är oklart.

Båda grupperna har mot denna bakgrund i skrivelser till utredningen uttryckt behov av ett uttalat stöd från respektive departement som verksamheterna sorterar under för sitt ansvar för det statliga kulturarv som man förvaltar (se bilagorna 15 och 16).

Rektorerna vid Lunds respektive Uppsala universitet framhåller att det för universitetsmuseerna är väsentligt att dessas uppdrag framgår i regleringsbrev samt att resurser fördelas efter åtagande och behov.

I skrivelsen från verksmuseerna framhålls samlingarnas betydelse och de risker som t.ex. ombildningen av myndigheter till bolag och andra organisationsförändringar kan innebära. Även behovet av tydliga markeringar av det statliga ansvaret för kulturarvet oavsett organisationsform framhålls.

Utredningen bedömer att det saknas en uttalad statlig övergripande markering av ansvaret för det gemensamma kulturarv som samlats i den aktuella typen av institutioner.

De forskningsrelaterade samlingarna vid universiteten riskerar att marginaliseras om deras roll inte tydligt uttalas. Samlingar vars uppbyggnad inom den statliga förvaltningen finansierats med offentliga medel löper risk att inte tas i beaktande vid organisationsförändringar och ändrade ägarförhållanden.

Jag bedömer att medborgarnas tillgång till betydelsefulla statliga museisamlingar samt det långsiktiga bevarandet av dessa kan äventyras om inte ett statligt övergripande ansvarstagande för dem tydliggörs. Samtidigt vill jag understryka betydelsen av att främja samverkan och utbyte mellan statliga museer oavsett departements-tillhörighet.

Utredningen föreslår att samordningsfunktionen för museer får i uppdrag att ansvara för uppgiftsinsamling och analys till stöd för regeringens överväganden rörande kvaliteten i förvaltning och tillgängliggörande av dessa samlingar.

För att förslagen avseende verks- och universitetsmuseer ska kunna genomföras krävs emellertid en fortsatt beredning av frågan i Regeringskansliet.

5.9 Breddat ansvarstagande genom nationella åtaganden

Utredningens förslag:

Den föreslagna samordningsfunktionen för museer (avsnitt 5.5) bör ges i uppdrag att pröva förutsättningar och möjliga former för ett ickefinansierat främjandeinstrument, Nationellt åtagande. I uppdraget bör ingå att pröva det ansvar Åjtte, Svenskt fjäll- och samemuseum tar vad gäller det samiska kulturarvet.

5.9.1 En internationell förebild

Många museer utanför de statligt ägda eller statsunderstödda museerna har samlingar och/eller kunskap av nationell betydelse. Att finna svenska former för det nationella åtagande utan finansiella förtecken som i England utvecklats under benämningen *Designated collections* har därför setts som ett intressant utvecklingsspår. Det är ett ickefinansierat stimulansverktyg vars kraft ligger i den kvalitetsstämpel det innebär att vara utsedd, att ges ett officiellt erkännande.

I England finns det i dag över hundra samlingar som hallstämpelats som nationellt omistliga av en särskild panel knuten till den statliga myndigheten Museums, Libraries and Archives Council (MLA). Det finns flera avsikter med att peka ut vissa samlingar som särskilt viktiga. Det skyddar unika samlingar mot vanvård och bidrar till ett ökat kulturarvsintresse i den breda allmänheten. Det stärker de berörda institutionerna i deras dialog med lokala/regionala huvudmän, gör lokala samlingar kända i hela landet och förbättrar utsikterna till ökade ekonomiska resurser från både privata och offentliga källor.

Den centrala museimyndigheten Museums, Libraries and Archives Council (MLA) använder också programmet som ett verktyg för kvalitetshöjning av museiarbetet. Den som får en samling accepterad som *designated* förväntas arbeta aktivt för att tillgänglig-

göra materialet, ta en ledande roll i sektorn och visa vägen för andra då det gäller generositet med t.ex. lån, rådgivning och erfarenhetsutbyte.

Urvalsproceduren sker genom ansökningsförfarande där en expertpanel efter en bedömning av omfattande underlag lägger förslag till beslut. Samlingens kvalitet och signifikans utgör primära bedömningsgrunder men panelen bedömer också kvaliteten på institutionernas arbete rörande *collections management* och publikservice. Institutionerna ska visa vad de tillför inom sina respektive fält, genom aktivt deltagande i utvecklingsarbete och generositet med expertis, utveckling av standarder, ledarskap och forskningsstöd.

5.9.2 Nationella åtaganden – ett ickefinansierat främjandeinstrument

Utredningen har under utredningsarbetet erfarit att nationellt viktiga insatser görs på ett flertal museer i landet. Det saknas dock former för att identifiera vad som skulle kunna definieras som nationellt viktiga åtaganden liksom verktyg för att skapa den överblick som krävs för att rätt nyttja och utveckla den potential som ett nationellt erkännande av dessa insatser skulle kunna medföra.

Värdet av att svara för en unik samling eller ta på sig en ledande roll inom ett ämnesområde uppmärksammas i dag inte. Att finna former för och under en försöksperiod följa utvecklingen av ett verktyg av typen *Designated collections* skulle kunna vara en lämplig uppgift för den föreslagna samordningsfunktionen för museer.

Det är framför allt inom två områden jag anser att "Nationella åtaganden" bör kunna komma i fråga: långsiktigt hållbar förvaltning av samlingar som är av nationell betydelse samt kunskapsområde som är angelägna ur ett nationellt perspektiv.

Långsiktigt hållbar förvaltning av samlingar av nationell betydelse

För kulturarv som är gemensamt för oss alla ställs krav på att förvaltningen tillförsäkras kontinuitet i såväl kunskapsuppbyggnad som kompetensutveckling. Det uttalade statliga ansvaret rör förvaltningen av de centrala museernas samlingar. Men även utanför dessa institutioner finns samlingar som är av nationellt intresse.

Att precisera vilka samlingar detta kan röra sig om samt finna former för hur de förvaltande museerna skulle kunna uppmuntras i sitt uppdrag bör ses som en uppgift att utreda för den samordningsfunktion för museer utredningen föreslår i avsnitt 5.5.

Institutioner som är angelägna ur ett nationellt perspektiv

Redan i dag finns det museer som hävdar att de borde ha beteckningen ”nationellt ansvariga för ett definierat område” men vars status i det avseendet är oklar. Etiketten Nationellt åtagande skulle kunna ge museet en erkänd identitet som angeläget ur ett nationellt helhetsperspektiv.

Det mest tydliga exemplet på ett specialmuseum med sådan odefinierad status är kanske Ájtte, Svenskt fjäll- och samemuseum, som Sametinget ser som centralmuseum för det samiska arvet och som i olika sammanhang också föreslagits som ansvarsmuseum i den nu befintliga formen. I avsnitt 5.7.4 diskuteras Ájttes situation och behovet av att finna en tydlig plats i den statliga institutionsstrukturen.

5.10 Samla befintliga utvecklingsmedel i en pott för nationellt prioriterade forsknings- och utvecklingsprojekt

Utredningens bedömning:

Vid många museiinstitutioner, oavsett huvudmannaskap, finns kunskap, erfarenhet och utvecklingsidéer som behöver stöd för att kunna förverkligas och komma hela sektorn till nytta. Dagens anslagssystem främjar inte på ett tillfredsställande sätt samverkan inom hela sektorn.

Utredningens förslag:

De statliga medel som Statens kulturråd i dag fördelar dels till forskning och utveckling vid ansvarsmuseer, dels till utvecklingsinsatser vid regionala museer, samlas i en gemensam pott för stimulans till hela sektorns utveckling. Medlen föreslås disponeras av samordningsfunktionen för museer. Detta innebär en omDispositionering till nya ändamål av 3,5 miljoner kronor från anslag 1:5 ap. 13, respektive cirka 10 miljoner kronor från anslag 8:3.

Genom att fastställa nationella mål för kulturpolitiken har den svenska riksdagen visat sin viljeinriktning för arbetet med kulturfrågor i hela landet.⁵⁴ För att i enlighet med målen främja museiverksamhet ute i landet lämnar staten via Statens kulturråd verksamhetsstöd till bl.a. de regionala museerna (anslag 8:3).⁵⁵ I flertalet av de länder som utredningen besökt ger staten på motsvarande sätt och av likartade skäl verksamhetsstöd även till icke-statliga museer.

Utöver de grundläggande verksamhetsstöden till institutionerna, har utredningen kunnat konstatera att de centrala museiorganen i många länder har ytterligare medel och mandat att stödja strategiskt utvecklingsarbete i sektorn.

⁵⁴ Prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr 196/97:129.

⁵⁵ Prop. 2008/09:1, UO 17.

5.10.1 Stimulans till hela sektorns utveckling

De satsningar utredningen mött utomlands har varit av olika karaktär. Av grundläggande betydelse är att ett centralt samordningsorgan har resurser för breda samråd med sektorn, arbetsgruppsmöten etc. Lika viktigt är att sedan kunna gå museerna till mötes med initiativ för att lösa det som uppfattats som angeläget. Systematisk uppföljning av gjorda insatser är också av avgörande betydelse.

Processerna kan se ut på olika sätt. En variant är att det centrala samordningsorganet driver utvecklingsfrågor i direkta samarbetsprojekt. Så har t.ex. finska Museiverket utarbetat en utvärderingsmodell för museer i samverkan med ett femtiotal verksamma museiprofessionella i sektorn.⁵⁶ Engelska Museums, Libraries and Archives Council (MLA) har på likartat sätt, med breda konsultationer och i samarbete med Museums Association (MA) och Creative & Cultural Skills (CCSkills) arbetat fram en plan för kulturarvssektorns kompetensförsörjning som nu följs upp med 500 000 pund (motsvarande drygt 6 miljoner svenska kronor) i statligt stöd.

En annan modell består av preciserade uppdrag till ett eller flera museer, en förening eller liknande. Det kan vara metodutvecklande insatser, förstudier eller pilotsatsningar av nationellt intresse. Här kan nämnas vissa av de uppdrag som finska Undervisningsministeriet lagt på KEHYS vid Statens konstmuseum, men även det aktivitetsstöd som centrala myndigheter kan ge så kallade *subject specialist networks* i Storbritannien respektive *nasjonale museumsnettverk* i Norge.

Svenska nätverksinitiativ av detta slag har vi mött under arbetets gång. Det samverkansprojekt kring dokumentär fotografi som har drivits av ett antal museer med Arbetets museum som sammanhållande nod är ett exempel. Ett annat är den idé om nätverksprogram med uttalat utvecklingsperspektiv som friluftsmuseerna fört fram (bilaga 14).

Ett centralt samordnande museiorgan kan också utlysa öronmärkta medel för särskilt prioriterade utvecklingsområden. Till exempel har den danska Kulturarvsstyrelsen inom den nu löpande satsningen på arbetet med publik och pedagogisk, kunnat dela upp befintliga resurser i mindre bidragsposter (så kallade *puljer*) för t.ex. forskning, utbildning, publikundersökningar och internationellt utbyte.

⁵⁶ Utvärderingsmodell för museer (finska Museiverket 2007)

Att dessa olika typer av främjandeåtgärder haft stor betydelse för stabilisering och utveckling inom museibranschen visar exemplet i Danmark, Norge och Storbritannien på ett tydligt sätt. Det är mot den bakgrunden utredningens bedömning att sådana strategiskt riktade insatser med systematisk uppföljning är den kanske mest verkningsfulla metoden för att åstadkomma positiv utveckling.

Resurser för stimulans till sådant arbete måste skapas. Utredningen menar att detta kan åstadkommas genom omDispositionering av i dag befintliga anslag för utvecklingsinsatser vid regionala museer, respektive forsknings- och utvecklingsinsatser vid ansvarsmuseerna.

5.10.2 Utredningens överväganden

Vid många museiinstitutioner, oavsett huvudmannaskap, finns kunskap, erfarenhet och intressanta utvecklingsidéer som om de förverkligades skulle kunna komma hela sektorn till nytta. Samtidigt främjar inte dagens anslagssystem på ett tillfredsställande sätt samverkan inom sektorn. Mot denna bakgrund är det angeläget att samla befintliga forsknings- och utvecklingsmedel i en gemensam pott som föreslås disponeras av en ny samordningsfunktion för stöd till sektorns utveckling enligt ovan.

Statens insatser för att stötta nationellt viktigt utvecklingsarbete är i dag begränsade till två anslag riktade mot två separata grupper institutioner. För forsknings- och utvecklingsinsatser vid ansvarsmuseerna fördelas i dag ett anslag på drygt 3,5 miljoner kronor av Statens kulturråd (anslag 1:5 ap. 13). Utredningen föreslår i avsnitt 5.2.1 att uppdraget som ansvarsmuseum avskaffas. Utredningen bedömer att en konsekvens av detta är att de medel som hittills varit knutna till funktionen därigenom frigörs och kan läggas samman med övriga utvecklingsresurser.

Utredningen menar vidare att även de medel, motsvarande ca 10 miljoner kronor på anslag 8.3, som av Statens kulturråd avsatts för utvecklingsinsatser, bör läggas samman med övriga utvecklingsresurser till samordningsfunktionens disposition.

I den mån den statliga utställningsgarantin genererar överskott föreslås även dessa medel föras till potten med utvecklingsmedel.

Utredningen ser här möjligheter att åstadkomma en statlig satsning på utveckling som utredningen anser är angelägen ur ett nationellt perspektiv och som kan komma alla professionella museer till nytta oavsett huvudmannaskap.

5.11 Svenska spel som finansieringskälla

Utredningens bedömning:

I fördelning av bidrag baserade på vinsten från Svenska spel AB bör utöver fysisk fostran också ungdomars intellektuella och kreativa utveckling samt åtgärder som främjar livslångt lärande tas i beaktande. Museerna utgör i ett sådant perspektiv viktiga aktörer.

Svenska spel AB har under det senaste året varit föremål för både utredningar och offentlig debatt. Verksamhetens inriktning har ifrågasatts och krav ställts på en tydligare inriktning mot socialt ansvarstagande och ett mer så kallat sunt spelande. I betänkandet *En framtida spelreglering*⁵⁷ läggs förslag med den innebörden. Statens stöd till idrotten har också utvärderats utifrån frågeställningen vilka former det ska ha, *En utvärdering av statens stöd till idrotten*.⁵⁸

Samtidigt har i den offentliga debatten frågan om en eventuell utförsäljning av Svenska spel AB aktualiserats. Oavsett om en försäljning kommer till stånd och staten därmed får en försäljningsintäkt att disponera eller om bolaget kvarstår i statlig ägo och levererar årlig vinst finns behov av att ta upp frågan om till vilka ändamål dessa medel bör användas.

I ljuset av de stora summor som via Svenska spel AB tillförs barns och ungdomars fysiska fostran är det angeläget att lyfta frågan också om dessa medel bör utnyttjas till gagn för ungdomars intellektuella och kreativa utveckling samt det livslånga lärandet. Utveckling av ett vaket intellekt, känsla, historisk förankring och kreativitet är nog så väsentliga för barns och ungdomars utveckling som fysisk träning. Redan i antiken var devisen *mens sana in corpore sano* (en sund själ i en sund kropp) ett självklart mål att sträva efter. Här bör särskilt lyftas fram den kunskapsresurs som museerna skulle kunna utgöra i en sådan process.

Spel har i ett historiskt perspektiv varit en etablerad form för finansiering av kulturen i Sverige. Redan på 1700-talet anordnades spel till förmån för olika kulturella ändamål.

En mycket liten del av statens spelvinster går dock i dag till kulturändamål. Tillgänglig statistik för år 2007 visar att bidragen från Svenska spel AB till idrotten uppgick till drygt 1,2 miljarder

⁵⁷ SOU 2008:124 En framtida spelreglering.

⁵⁸ SOU 2008:59 En utvärdering av statens stöd till idrotten.

kronor.⁵⁹ Samma år gick drygt 400 000 kronor från Svenska spels överskott av försäljningen av Penninglotten till kulturändamål. Även Ungdomsstyrelsen fördelar vissa begränsade medel från Svenska spel AB till kulturverksamhet men även med dem inräknade utgör den summa som går till kulturändamål endast en bråkdel av vad idrotten får.

Att överskottet från spel går till olika ideella verksamheter som syftar till att ge i första hand barn och ungdomar tillgång till olika aktiviteter som bidrar till bättre hälsa och demokratisk fostran är allmänt accepterat så väl i Sverige som i andra länder. Men i Sverige går överskottet från spel i princip enbart till idrott medan vinsterna från de statliga spelbolagen i exempelvis Norge och Storbritannien i avsevärt större omfattning går till kulturändamål. I Norge fördelades för skolarbetet 2008/2009 167 miljoner norska kronor (motsvarande drygt 200 miljoner svenska kronor) inom ramen för Skolesekken. I Storbritannien fördelar Heritage Lottery Fund 255 miljoner pund (motsvarande över tre miljarder svenska kronor) varje år till projekt som syftar till att främja så väl det lokala, regionala som det nationella kulturarvet.

Det är utredningens uppfattning att kunskapspotentialen hos museerna är särskilt väl ägnad att länkas till projekt med inriktning mot livslångt lärande av annat slag än skolbänken kan erbjuda. Museiföremål och kulturhistoriska miljöer är viktiga nycklar till hur människor levat och tänkt i äldre tid och bör i högre utsträckning än i dag kunna utnyttjas. Att kanalisera spelpengar till utvecklingsbidrag med detta syfte vore ett viktigt komplement till de resurser för idrottsutövning som ges i dag.

⁵⁹ Svenska spels årsredovisning för 2007, s. 98.

5.12 Stärk Riksförbundet Sveriges museer

Utredningens förslag:

Ett årligt verksamhetsbidrag på 1,5 miljoner kronor bör anslås till föreningen Riksförbundet Sveriges museer. Bidraget finansieras genom de utvecklingsmedel som samordningsfunktionen föreslås disponera (se förslag i avsnitt 5.10). Genom bidraget ges Riksförbundet Sveriges museer möjlighet att ta ett långsiktigt ansvar för utvecklingen inom den svenska museisektorn.

5.12.1 Branschorganisationer i andra länder har ofta viktiga uppgifter

De nationella museiföreningarna i många av de länder som utredningen besökt fyller en funktion som företrädare och aktiva deltagare i utvecklandet av museisektorn. Bäst bedömer utredningen att samspelet i sektorn fungerar där det finns både en statlig myndighet med ansvar för museifrågor och en aktiv ideell förening eller motsvarande. I flera fall utgår även statligt ekonomiskt stöd till museiföreningarna som kanaliseras via den museiansvariga myndigheten (se vidare kapitel 4).

Utredningen bedömer att ett stärkt Riksförbundet Sveriges museer (RSM) skulle öka förutsättningarna för internationellt utbyte och deltagande i museiprofessionella organisationer. Riksförbundet ses också som en viktig kanal när det gäller att vidga professionella kontaktnät och bereda vägen för internationella samarbetsprojekt.

5.12.2 Samspelet mellan staten och Riksförbundet Sveriges museer kan bli ett positivt laddat kraftfält

Riksförbundet Sveriges museer kan enligt utredningens bedömning utveckla viktiga funktioner som stöd till sina medlemmar och till gagn för sektorn i sin helhet (se vidare avsnitt 5.2.4). Utredningen bedömer att förbundets insatser i första hand rör professionella frågor.

Riksförbundets verksamhet är angelägen för hela den svenska museisektorns utveckling. Bristen på resurser medger emellertid inte aktivt arbete i den omfattning som utredningen funnit i andra

länder. Mot bakgrund av de goda resultat som bedöms förekomma utomlands av branschens samspel med en central museimyndighet ser utredningen positivt på möjligheten att också i Sverige ge museibranschen själv förutsättningar att ta ett utökat ansvar för en övergripande utveckling inom museiområdet.

Statligt stöd till Riksförbundet kanaliseras genom samordningsfunktionen för museer

Utredningen menar att 1,5 miljoner kronor bör anslås i årligt verksamhetsbidrag till Riksförbundet Sveriges museer i syfte att stärka utvecklingen av museisektorn. Finansieringen bör ske genom utvecklingsmedel som föreslås i avsnitt 5.10.

Utredningen menar vidare att medlen bör kanaliseras genom den statliga museisamordnade funktion som föreslås (avsnitt 5.5).

Utredningen föreslår vidare att Riksantikvarieämbetet eller den myndighet som kan komma att bildas som resultat av Kulturutredningens förslag där samordningsfunktionen för museer kommer att ingå, av regeringen bör ges i uppdrag att träffa överenskommelser med Riksförbundet Sveriges museer om att genomföra projekt inom olika områden som bedöms som angelägna för museisektorns utveckling. Bland sådana uppgifter som med fördel skulle kunna utföras av Riksförbundet Sveriges museer återfinns professionella frågor som exempelvis fortbildning och kompetensutveckling för medarbetare i museisektorn. Myndigheten där samordningsfunktionen för museer ingår bör även ha mandat att fördela medel för att finansiera dessa projekt.

Utredningen konstaterar samtidigt att det finns områden som bör hanteras av staten. Sådana uppgifter som ligger inom vad som kan anses ingå i det statliga åtagandet är exempelvis fördelningen av bidrag, uppföljningen av museernas verksamhet samt ansvaret för officiell statistik för museiområdet. Även andra frågor där staten av olika skäl ser behov av att själv genomföra insatser t.ex. utvecklandet av gemensamma digitala sökfunktioner för museernas samlingar, bör hanteras av en myndighet.

Beträffande uppgiften att representera Sverige internationellt bör det finnas en uppdelning mellan vilka uppgifter som branschen själv respektive staten bör ansvara för. Vad gäller professionella frågor bör Riksförbundet Sveriges museer representera den svenska museisektorn på det sätt man gör i dag, medan regeringen eller

samordningsfunktionen för museer representerar Sverige i formaliserat mellanstatligt samarbete, t.ex. inom ramen för Europeiska unionen (EU) och Nordiska rådet.

5.13 Satsa aktivt på ansvarstagande för centralmuseernas samlingar i de kommande årens generationsväxling

Utredningens bedömning:

Stora insatsbehov föreligger för den långsiktiga förvaltningen av de statliga museisamlingarna. Samordningsfunktionen för museerna har därvid en viktig uppgift bl.a. i uppbyggnaden av nationell överblick över bevarandeläget, modeller för långsiktig förvaltningsplanering m.m.

Det finns en stor samverkanspotential inom såväl bevarande- som digitaliseringsarbete och en stor föremålskunskap som byggts upp av projektanställd personal i Access-projekt finansierade med arbetsmarknadsmedel. Jag fäster mot den bakgrunden regeringens uppmärksamhet på att det, när projekten avslutas, finns stor risk för förlust av kunskap och kollegiala nätverk. Detta bör beaktas av regeringen inför den omfattande generationsväxling museerna kommer att genomgå de närmaste åren.

De medel som regeringen fördelat på de centrala museerna i budgetpropositionen för 2009 kan tolkas som ett tydligt steg i strävan att åstadkomma långsiktigt hållbara förutsättningar för dem att självständigt ta ansvar för förvaltning och vård av sina samlingar. Dessa samlingar har alla byggts upp med statliga medel och utgör väsentliga delar av det kulturarv vi ska föra med oss till kommande släkten.

Det ligger inte inom utredningens mandat att föreslå insatser som innebär ökade kostnader för staten men jag ser mig ändå nödsakad att markera att det inom detta fält krävs avsevärt större insatser både för långsiktig strategisk förvaltningsplanering och konkreta arbetsinsatser inom samlings- och föremålsvården.

En genomgång av centralmuseernas budgetunderlag liksom av deras rapportering rörande återstående insatsbehov efter genom-

förda Access-projekt visar tydligt att det behövs resursförstärkning för att klara samlingarna långsiktigt.

Jag ser en satsning på statens samlingar som en konstruktiv möjlighet att åstadkomma den period av konkret och direkt kunskapsöverföring som krävs för att möta den radikala generationsväxling sektorn står inför inom den närmaste tioårsperioden. Sådana insatser skulle med fördel kunna vara tidsbegränsade, vilket i dagens finansiella läge kanske är intressant.

Här finns också en tydlig samverkanspotential. Genom att många museer under Access-perioden arbetat med likartade frågor bör erfarenhetsutbyte kopplat till gemensamma satsningar inom både bevarandearbete och tillgängliggörande vara ett brett samverkansfält av intresse för många.

Jag vill också peka på den möjlighet till ”riktiga jobb” som en sådan generationsväxlingsinsats skulle kunna innebära. Den grupp högutbildade akademiker som sedan 2005 arbetat på de statliga museerna i Access-projekt har under dessa år förvärvat en unik kunskap om de statliga samlingarna. I en strategiskt planerad generationsväxlingsprocess skulle denna kompetens kunna nyttiggöras till gagn för den långsiktiga vården av de nationella museisamlingarna.

För att få till stånd en aktiv och strategisk förvaltningsplanering kan också förutses behov av både samordnade aktioner och riktade utvecklingsinsatser. I ett första steg kan det röra långsiktiga planer för accession, gallring, konservering, registrering och digitalisering etc. I ett andra steg kan en konkretisering i etappindelade genomförandeplaner förutses.

Att skapa en nationell överblick över bevarandeläget och initiera samt följa upp framtagandet av sådana långsiktiga förvaltningsplaner för de centrala museernas samlingar ser jag som nödvändiga insatser i en nära framtid. Ett uppdrag av den typen ser jag också som en grundläggande och viktig uppgift för den samordningsfunktion för museer som utredningen föreslår.

5.14 Tappa inte tempo – behåll styrfarten!

Den möjlighet till praktiskt utvecklingsarbete som utredningsuppdraget har inneburit får bedömas ha svarat väl mot befintliga behov såväl inom museisektorn som i dess samspel med omvärlden. Flertalet av de projekt som drivits inom ramen för utredningen utgör i dag fungerande arbetsgrupper som uttryckt behov av att fortsätta verka med uppföljande och kompletterande arbete.

Även om utredningen är medveten om att samordningsuppdraget upphör i och med avrapporteringen av detta betänkande vill utredningen peka på att det finns en risk för att effekterna av de projekt som genomförts inte blir bestående om det inte finns någon resurs som också fortsättningsvis samordnar det påbörjade arbetet. Detta skulle kunna motverkas om regeringen kunde finna en form att på parlåga hålla igång det inledda arbetet under remisstiden och fram tills dess beslut har fattats om vilka åtgärder regeringen långsiktigt vill satsa på.

6 Konsekvenser vid genomförande av utredningens förslag

I enlighet med 14–16 §§ Kommittéförordningen (1998:1474) redovisas i detta kapitel de konsekvenser som utredningens förslag kan förväntas få. Bland annat redovisas konsekvenserna för ett antal övergripande samhällsområden som anges i förordningen. De personella och ekonomiska konsekvenserna för berörda myndigheter, finansieringen av förslagen samt konsekvenserna för museer och medborgare i ett övergripande perspektiv redovisas också.

Vidare beskrivs hur förslagen relaterar till Kulturutredningens arbete. Konsekvensanalysen av organisationsförändringarna utgår från den befintliga myndighetsstrukturen. Utredningen bedömer dock att det utan större svårighet går att lyfta in förslagen i den organisationsstruktur som Kulturutredningen föreslår.

6.1 Utredningens förslag och Kulturutredningen

I Kulturutredningens betänkande presenteras förslag på en ny myndighetsstruktur inom kulturområdet. Kulturutredningen föreslår att en förvaltningsmyndighet för frågor som rör samtid, historia och livsmiljö etableras som komplement till de fristående kulturinstitutionerna.¹ Genom den föreslagna organisationsstrukturen ges museiområdet den förankring i en förvaltningsmyndighet som i dag saknas.

Jag delar Kulturutredningens analys av detta behov och vill understryka det ändamålsenliga i att integrera den samordningsfunktion för museer som jag beskrivit i tidigare kapitel i den förvaltningsmyndighet för samtid, historia och livsmiljö som Kulturutredningen föreslår. Att samla ansvaret kring frågor som rör dåtid,

¹ För en definition av begreppen *institution* och *förvaltningsmyndighet* inom kultursektorn, se Kulturutredningens betänkande SOU 2009:16.

nutid och framtid i en myndighet innebär en möjlighet till synergi-effekter för såväl museernas egen inre verksamhet som för museisektorns möjligheter att aktivt samverka med andra samhällssektorer.

Flera av de verksamhetsområden som jag identifierar som viktiga för en samordningsfunktion för museer att arbeta med återfinns dessutom i de myndigheter som Kulturutredningen föreslår ska ingå i uppbyggnaden av den nya förvaltningsmyndigheten: Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar utgör kärnan och Statens kulturråds uppgifter rörande museerna föreslås överföras till myndigheten.

Kulturutredningens förslag är omfattande och kan ta tid att genomföra. För att inte fördröja de åtgärder som jag bedömer som nödvändiga inom museiområdet menar jag att mina förslag i den föreliggande utredningen bör kunna genomföras tämligen omgående inom den befintliga förvaltningsstrukturen. Detta kan utgöra ett första steg i den mer omfattande förändring som Kulturutredningens förslag innebär.

6.2 Samordning för bättre resursutnyttjande

6.2.1 Bättre förutsättningar för museernas verksamhet

Som framgår av avsnitt 5.5 föreslår utredningen att en samordningsfunktion för museer inrättas. Utredningen bedömer att inrättandet av samordningsfunktionen kommer att främja ett mer effektivt resursutnyttjande i museisektorn i sin helhet. En systematisk samordning av exempelvis gemensamma digitala sökvägar genom K-samsök, framtagande och förvaltande av sektorsgemensamma riktlinjer och policier samt en effektivare metod- och kunskapsspridning inom bl.a. området samlings- och föremålsvård kommer att leda till mindre dubbelarbete och därigenom en mer ändamålsenlig användning av resurserna i museernas kärnverksamhet (förslag i avsnitt 5.4.1).

Med hjälp av samordningsfunktionen förväntas även sektorns erfarenheter tas till vara och spridas på ett mer systematiskt och effektivt sätt vilket med stor sannolikhet kommer att leda till höjd kvalitet i verksamheten. Inrättandet av funktionen bedöms även leda till nya initiativ som gynnar utvecklingen i museisektorn då det finns en myndighetsfunktion som kan samordna utvecklingsarbetet

på ett aktivt sätt. Förutsättningarna för Sverige att delta aktivt i mellanstatliga initiativ på museiområdet förväntas även öka, liksom förutsättningarna för en aktiv utveckling av samverkan mellan arkiv, bibliotek och museer (se vidare avsnitt 5.2.2).

6.2.2 Samordningen kommer medborgarna till godo

De förbättrade förutsättningar för arbetet inom museernas kärnverksamhet som utredningen menar skulle kunna åstadkommas genom en ökad samordning bedöms kunna komma medborgarna till godo genom museernas utåtriktade verksamhet. Utredningen konstaterar också att ett mer effektivt utnyttjande av offentliga medel är positivt ur ett medborgarperspektiv.

6.3 Personella och ekonomiska konsekvenser av inrättandet av samordningsfunktionen

Utredningen föreslår att samordningsfunktionen för museer inrättas som en del inom en större myndighet. I den befintliga myndighetsstrukturen föreslås att funktionen förläggs till Riksantikvarieämbetet (förslag i avsnitt 5.5).

Samordningsfunktionen bör utgöras av ett kansli som i sin tur har möjlighet att utnyttja de personella resurser vid Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar som arbetar med sakområden med relevans för museerna (avsnitt 5.4).

För inrättandet av samordningsfunktionen bör befintliga resurser i form av tjänster och utvecklingsmedel överföras från andra verksamheter och anslag.

6.3.1 Omflyttning och inrättande av nya tjänster

Bemanningen av samordningsfunktionen för museerna föreslås ske genom en överflyttning av tjänster från Statens kulturråd och Kulturdepartementet. Dessutom bör ett antal nya tjänster inrättas vid funktionen (se tabell 6.1 nedan).

Utredningens kostnadsberäkningar för personal utgår ifrån Arbetsgivarverkets uppskattning av arbetsgivarens kostnader för statliga tjänstemän. Enligt dessa uppgifter uppgår de sammanlagda

kostnaderna för en årsarbetskraft inom den statliga kultursektorn (kontorsmyndighet) till i genomsnitt ca 750 000 kronor per år² (se tabell 6.2 nedan).

Omfördelningen av resurser föreslås genomföras enligt följande:

- Fem tjänster flyttas från Statens kulturråd till samordningsfunktionens kansli som ingår som en del i Riksantikvarieämbetet. På motsvarande sätt överförs två tjänster från Kulturdepartementet.
- Som en konsekvens av detta överförs 3,75 respektive 1,5 miljoner kronor från ramanslaget för Statens kulturråd respektive Kulturdepartementet till anslaget för Riksantikvarieämbetet.
- Drygt fyra och en halv nya tjänster inrättas vid samordningsfunktionens kansli. Tjänsterna finansieras med de anslagsmedel som frigörs genom avskaffandet av funktionen som ansvarsmuseum (förslag i avsnitt 5.2.1). I dag går dessa medel till de centralmuseer som är ansvarsmuseer via respektive institutions ramanslag. Medlen uppgår till sammanlagt 3,5 miljoner kronor³ och föreslås föras över till Riksantikvarieämbetets anslag.
- Samordningsfunktionen för museer beräknas sammanlagt omfatta ca elva och en halv årsarbetskraft (se tabell 6.1 nedan).
- Sammantaget beräknas kostnaden för samordningsfunktionen för museerna uppgå till 8,75 miljoner kronor per år (se tabell 6.2 nedan).

Konsekvensen av omflyttningen av personella resurser medför att uppgifter lyfts bort från Statens kulturråd och Kulturdepartementet och i stället läggs på Riksantikvarieämbetet där samordningsfunktionen föreslås placeras. I avsnitt 5.4.3 och 5.6 beskriver utredningen bakgrunden till dessa förslag och vilka uppgifter som berörs. Förslaget om avskaffandet av funktionen som ansvarsmuseum diskuteras i avsnitt 5.2.1.

² I denna kostnad ingår lön, arbetsgivaravgifter, pensionsavgifter, försäkringar samt kostnader för lokaler och övriga driftskostnader.

³ I samband med införandet av ansvarsmuseiuppdragen anslogs i budgetpropositionen för 1987/88 sammanlagt 1,75 miljoner kronor till fem ansvarsmuseer. I budgetpropositionen för 1988/89 höjdes anslaget till 2,25 miljoner kronor. Omräknat till 2008 års penningvärde motsvarar detta ca 3,5 miljoner kronor.

Tabell 6.1 Samordningsfunktionens bemanning

Tjänsternas ursprung	Antal tjänster	Kostnad för de överförda tjänsterna, kronor tusental
Statens kulturråd	5	3 750
Kulturdepartementet	2	1 500
Nyinvrättade tjänster	4,6	3 500
<i>Summa</i>	11,6	8 750

Tabell 6.2 Finansiering av samordningsfunktionen för museer

Medlens ursprung	Kronor, tusental
Omfördelning av medel från Statens kulturråd	3 750
Omfördelning av medel från Kulturdepartementet	1 500
Omfördelning av anslag för ansvarsmuseer	3 500
<i>Summa</i>	8 750

6.3.2 Personal vid Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar som bör samverka med samordningsfunktionen för museer

Som framgår av avsnitt 5.4 finns stödkompetens som är relevant för museernas kärnverksamhet utspridd på flera förvaltningsmyndigheter. Utredningen bedömer att personella resurser som samordningsfunktionen ska ha möjlighet att begära assistans av i syfte att genomföra samordnande insatser för museerna i huvudsak finns vid Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar. De resurser som utredningen avser är följande:

- Vid Riksantikvarieämbetet finns två tjänster avsatta för arbetet med projektet K-samsök (se förslag i avsnitt 5.4.1).
- Inom Riksantikvarieämbetets förvaltningsavdelning finns resurser inom området samlings- och föremålsvård motsvarande 25 årsarbetskrafter varav 16 arbetar inom området föremål och 9 inom området materialanalys (se förslag i avsnitt 5.4.1).
- Vid Riksutställningar finns resurser som med fördel kan användas för samordningsfunktionens behov av t.ex. omvärldsbevakning och metodikutveckling m.m. (se förslag i avsnitt 5.4.2). Denna resurs uppskattas uppgå till ca fem årsarbetskrafter.

Tabell 6.3 Arbetsområden och personal vid Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar som bör arbeta tillsammans med samordningsfunktionen för museer

Myndighet	Arbetsområde	Antal tjänster
Riksantikvarieämbetet	K-samsök	2
	Samlings- och föremålsvård	25
Riksutställningar	metodikutveckling, omvärldsbevakning m.m.	5
Summa		32

6.4 Utvecklingsmedel till samordningsfunktionens disposition

Utredningen föreslår att samordningsfunktionen för museer bör få disponera utvecklingsmedel motsvarande drygt 13,5 miljoner kronor (se förslag i avsnitt 5.10). Utvecklingsmedlen föreslås användas till insatser som gynnar utvecklingen i hela den svenska museisektorn.

De utvecklingsmedel som samordningsfunktionen för museer föreslås disponera finansieras enligt följande:

- Som ett resultat av att funktionen som ansvarsmuseum avskaffas föreslås att utvecklingsmedel om drygt 3,5 miljoner kronor från anslag 1:5, Forsknings och utvecklingsinsatser inom kulturområdet, anslagspost 13⁴, överförs till den pott med medel som samordningsfunktionen för museer disponerar.
- De 10 miljoner kronor från anslaget 8:3 Bidrag till regionala museer, anslagspost 1⁵, som går till utvecklingsinsatser föreslås föras över till den aktuella potten med utvecklingsmedel.
- I den mån den statliga utställningsgarantin genererar överskott föreslås dessa medel föras till potten med utvecklingsmedel.

⁴ Enligt regeringsbeslut daterat 2008-12-11, Dnr Ku2008/2172/SAM.

⁵ Se vidare regleringsbrevet för budgetåret 2009 avseende Statens kulturråd, Ku2008/2172/SAM.

Tabell 6.4 Finansiering av potten med utvecklingsmedel som samordningsfunktionen föreslås disponera

Medel, nuvarande placering	Kronor, tusental
Ansvarsmuseernas anslag från anslag 1:5 Forsknings och utvecklingsinsatser inom kulturområdet, ap. 13	3 554
Utv.-medel till regionala museer från anslag 8:3 Bidrag till regionala museer, ap. 1	10 000
Medel från utställningsgarantins överskott	Eventuellt överskott
Summa	13 554

6.4.1 Utvecklingsmedel till Riksförbundet Sveriges museer

Enligt utredningens förslag bör 1,5 miljoner kronor av de utvecklingsmedel som samordningsfunktionen disponerar fördelas i verksamhetsbidrag till Riksförbundet Sveriges museer (se avsnitt 5.12). Verksamhetsstödet förväntas bl.a. öka museibranschens möjlighet att ta ansvar för utvecklingen av professionella frågor.

6.5 Centralmuseernas administration

Centralmuseerna bedöms i ett längre perspektiv kunna spara mellan 18 och 28 miljoner kronor per år genom att lägga samman och dela på resurser i gemensamma administrativa lösningar (se avsnitt 3.1 och förslag i avsnitt 5.7.1). Dessa resurser skulle därmed frigöras för museernas kärnverksamhet. En ökad samverkan inom det administrativa området förväntas även medföra minskad sårbarhet och höjd kvalitet i verksamheten. Samtidigt bedömer utredningen att det i ett initialskede kan behövas ett resurstillskott för att genomföra de investeringar som krävs för att sänka kostnaderna på sikt.

6.6 Förslagets samhällskonsekvenser

Enligt 15 § Kommittéförordningen (1998:1474) ska statliga utredningar redovisa konsekvenserna av de förslag som utredningen lägger för ett antal övergripande samhällsområden. Nedan följer en redovisning av de konsekvenser utredningens förslag kan förväntas få på de övergripande samhällsområden som anges i förordningen.

6.6.1 Brottsligheten och det brottsförebyggande arbetet

Utredningen konstaterar att det finns ett behov av en ökad samordning av museernas säkerhetsarbete (se avsnitt 2.2). En ökad samordning av säkerhetsarbetet inom ramen för samordningsfunktionen för museer bedöms öka förutsättningarna för museisektorn att förebygga brott.

6.6.2 Småföretags arbetsförutsättningar m.m.

Genom att staten renodlar sin expertroll bl.a. avseende Riksantikvarieämbetets arbete med samlings- och föremålsvård och i mindre omfattning genomför uppdragsverksamhet ökar möjligheten för småföretag inom exempelvis området föremålskonservering att stärka sin position (se avsnitt 2.2 och förslag i avsnitt 5.4.1).

6.6.3 Jämställdheten mellan kvinnor och män samt de integrationspolitiska målen

Utredningens förslag om ökad samverkan inom det administrativa området mellan centralmuseerna bedöms kunna skapa förutsättningar för ett mer systematiskt arbete med personalfrågor så som jämställdhet och mångfaldsfrågor (se förslag i avsnitt 5.7.1).

6.6.4 Övriga krav på konsekvensanalys

Utöver de områden som behandlas i avsnitt 6.5.1–6.5.3 ska utredningar enligt Kommittéförordningen även redovisa konsekvenser för den kommunala självstyrelsen samt sysselsättning och offentlig service i olika delar av landet. Utredningen bedömer att förslagen som presenteras inte kommer att ha betydelse för dessa områden.

Referenser

Tryckta källor

Författningsreglering

Förordning (1990:573) om stöd till vissa icke-statliga kulturlokaler
Förordning (1993:528) om statliga myndigheters lokalförsörjning,
Förordning (1998:200) om statliga utställningsgarantier.
Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag
Förordning (2003:884) med instruktion för Ekonomistyrningsverket
Förordning (2007:1184) med instruktion för Riksantikvarieämbetet.
Kapitalförsörjningsförordningen (1996:1188)
Kommittéförordningen (1998:1474)
Lag om statsbudgeten (1996:1059)
Lagen om namn och bild i reklam (1978:800)
Lagen om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk (1960:729)
Personuppgiftslagen (1998:204)
Sametingslagen (1992:1433)

Offentliga utredningar

SOU 1922:11–12 *Betänkande med förslag till lag angående kulturminnesvård samt organisation av kulturminnesvården*
SOU 1956:13 *Konstbildning i Sverige: förslag till åtgärder för att främja svensk estetisk fostran*, avgivet av 1948 års konstutredning
SOU 1973:5 *Museerna*. Betänkande av 1965 års musei- och utställnings-sakkunniga
SOU 1994:51 *Minne och bildning. Museernas uppdrag och organisation*. Museiutredningens betänkande
SOU 1995:84 *Kulturpolitikens inriktning*. Slutbetänkande av Kulturutredningen

- SOU 2002:78 *Arkiv för alla – nu och i framtiden*, betänkande av Arkivutredningen
- SOU 2006:68 *Klenoder i tiden – En utredning om samlingar kring scen och musik*.
- SOU 2007:75 *Att styra staten – regeringens styrning av sin förvaltning*.
- SOU 2007:98 *Karriär för kvalitet*, betänkande av Befattningsutredningen
- SOU 2008:59 *Föreningsfostran och tävlingsfostran – en utvärdering av statens stöd till idrotten*, betänkande av Idrottsstödsutredningen
- SOU 2008:118 *Styra och ställa – förslag till en effektivare statsförvaltning, slutbetänkande från 2006 års Förvaltningskommitté*
- SOU 2008:124 *En framtida spelreglering*, slutbetänkande av Spelutredningen
- SOU 2009:16 Kulturutredningens slutbetänkande

Övrigt tryck

- ABM-utvikling 2003:5, *Vei i vellinga. Håndbok i dokumentasjon av museumsgjenstander*
- ABM-utvikling 2006:34, *Ut av mørkerommet, forvaltning av kulturhistorisk fotografi i Norge*
- ABM-utvikling 2008:44, *Standard for fotokatalogisering*
- ABM-utvikling 2008:45, *På rett hylle med åndsverkloven*
- ABM-utvikling 2008:48, *Standard for gjenstandskatalogisering*
- ABM-utvikling 2008:51, *Viktig og vakkert. Utvalgsriterier for fotografi*
- Collections Trust 2008, *Passionate about Collections*
- Humanistisk-Samhällsvetenskapliga forskningsrådet (HSFR) 2000, *Sektorsforskningen inom kulturområdet*, slutrapport (red Torbjörn Lind)
- Leicester university RCMG 2004 resp 2007, *Inspiration, Identity, Learning – The value of museums*. Evaluation of the DCMS/DfES Strategic Commissioning 1–2
- Leicester university RCMG 2005, *What did you learn at the museum today?* Evaluation of the outcomes and impact of learning through the implementation of the Education Programme Delivery Plan across nine Regional Hubs
- Museiverket 2007, *Utvärderingsmodell för museer/Museoiden arviointimalli*
- Riksantikvarieämbetet 1998, *Teknisk magasinsinventering 1994–1998* (red Jan Holmberg)

- Riksantikvarieämbetet 1999, *Tidens tand, förebyggande konservering, magasinshandboken* (red Monika Fjaestad)
- Riksantikvarieämbetet 2001, *Tidens Källa. Plan för det fortsatta arbetet med centralmuseernas samlingar och magasin*
- Riksantikvarieämbetet 2006, *Konservering av föremål och inventarier – resursbehov och samordning* (red Anna Lalić Danielsson)
- Riksantikvarieämbetet, Brottsförebyggande rådet och Statens kulturråd 2008, *Kulturarvsbrott* (red Lars Korsell och Linda Källman)
- Riksutställningar, Statens konstråd och Statens kulturråd 2006, *Får jag lov? Samtal om praktisk upphovsrätt*
- Statens kulturråd 1981:2, *Dokumentera! museernas dokumentation av föremål och bilder*
- Statens kulturråd 1986:3, *Museiförslag*, kulturrådets överväganden och förslag angående de centrala museernas uppgifter och ansvar för landets museiväsende
- Statens kulturråd 1999, *Upptäckarglädje! Om museipedagogik*
- Statens kulturråd 2001, *En strategi för museisäkerhet*
- Statens kulturråd 2007:6, *Access. Delutvärdering av sysselsättningsåtgärder inom kulturområdet*
- Statens kulturråd 2008:4, *Kulturen i siffror. Museer och konsthallar 2007*
- Statskontoret 1999:26, *SESAM – öppnade museisamlingarna?*
- Svenska ICOM 2005, International Council of Museums – *Etiska regler*
- UK Museums Association 2005, *Collections for the Future*, report of a Museums Association Inquiry
- UK Museums Association 2007, *Making Collections Effective*
- UK Museums Association 2008, *Disposal toolkit, guidelines for museums*

Kommittédirektiv



Koordinator för museisektorn

**Dir.
2007:22**

Beslut vid regeringssammanträde den 22 februari 2007

Sammanfattning av uppdraget

En särskild utredare skall se över vissa frågor inom museisektorn. Utredaren skall vara en koordinator för museisektorn som, i dialog med berörda parter, prövar olika former för ökad samverkan av exempelvis administration, föremålshantering och sektorsforskning. Syftet är att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet och att bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet. Uppdraget omfattar främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde, men även övriga statligt finansierade museer och museiväsendet i dess helhet om synergieffekter kan uppnås för hela sektorn.

Uppdraget skall redovisas senast den 15 februari 2009.

Bakgrund

Regeringen aviserade i budgetpropositionen för 2007 (prop. 2006/07:1, utg.omr. 17, bet. 2006/07:KrU1, rskr.2006/07:37) att en nationell koordinator för museiområdet skall tillsättas. Som skäl angavs att uttalade behov inom museiområdet i vissa delar skulle kunna tillgodoses genom större samverkan mellan museerna. Årsredovisningar och budgetunderlag har visat på en ambition från museerna att kunna möta det ökade intresse som märkts hos allmänheten men också pekat på problem, bl.a. när det gäller verksamheternas ekonomiska situation.

Regeringen har i budgetpropositionen för 2007 också aviserat en kommande kulturpolitisk översyn. Vid denna översyn skall det bl.a.

prövas hur de nuvarande kulturpolitiska prioriteringarna och strukturerna förhåller sig till dagens samhälle.

Beskrivning av museisektorn i Sverige

The International Council of Museums (ICOM) har definierat ett museum som en institution som genom förvärv och bevarande, forskning och dokumentation, förmedling och undervisning skall främja förståelsen av det kulturella arvet och fördjupa kunskaperna om samhällets framväxt och dess situation i dag. Samlingar och verksamhet skall vara garanterade ett framtida bestånd.

Statens kulturråd, som har i uppdrag att föra statistik över verksamheten vid Sveriges museer och konsthallar, beräknade i den senaste redovisningen (Kulturen i siffror, 2006/4) att det finns sammanlagt 228 museer och konsthallar. Dessa museer och konsthallar uppfyller kriterier om anställd yrkesutbildad personal och att personalens sammanlagda arbete skall uppgå till minst ett årsverke utfört under 2005. Samma källa anger att det därtill finns omkring 2000 arbetslivsmuseer och hembygdsgårdar. Därutöver finns det ett antal förbandsmuseer och liknande inom försvarsmakten. Museerna kan i huvudsak delas in i centrala museer, regionala museer, kommunala museer och övriga museer.

Det finns inte någon generell, övergripande författningsreglering av museerna och deras verksamhet. Inte heller finns det någon myndighet som har ett övergripande ansvar för museisektorn. Inom Regeringskansliet sorterar de statsunderstödda museerna organisatoriskt under Kulturdepartementet, bortsett från de museer som finns inom universitet och högskolor, museer inom statliga verk och bolag samt de kungliga slottssamlingarna. I kulturbudgeten (utgiftsområde 17) för 2007 fördelades totalt cirka 1,4 miljarder kronor till musei- och utställningssektorn.

Inom museisektorn finns redan idag en rad samarbeten i olika former. Flertalet av de nätverk för samarbete inom sektorn är baserade på egna initiativ och drivs helt av de berörda institutionerna. Däribland kan nämnas de olika samarbetsråden (centralmuseernas, länmuseernas, kommunala museers, arbetslivsmuseernas m.fl.) och Riksförbundet Sveriges museer. För internationell samverkan är den svenska nationella ICOM-kommittén (the International Council of Museums) en betydande aktör.

Myndigheter och institutioner med övergripande ansvar och uppgifter

Flera myndigheter och institutioner har för museisektorn viktiga uppgifter. Vissa verksamheter kan sägas överlappa varandra, som Riksarkivet och Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna på bevarandeområdet. För de regionala museerna är ansvaret för fördelningen av bidrag delat mellan två myndigheter, medan huvudmannskapet finns hos respektive region. Ingen myndighet har ett helhetsansvar för sektorn, till skillnad från vissa andra delvis jämförbara sektorer.

Statens kulturråd och Riksantikvarieämbetet har vissa övergripande uppgifter för museisektorn, bl.a. genom bidragsfördelningen till regionala museer. Statens kulturråd och Riksantikvarieämbetet har också regeringens uppdrag att bevaka och informera om EU:s politik och verksamhet inom kultur- och kulturarvsområdena. Tillsammans bildar dessa myndigheter EU:s kontaktkontor för kultur i Sverige (Kulturkontakt Sverige).

Även Riksutställningar har en särskild ställning eftersom myndigheten har till uppgift att bidra till museisektorn bl.a. med erfarenheter och kunskap kring utställningsverksamhet och att arbeta för utveckling av utställningsmediet.

Riksarkivet har inom arkivområdet ett närbesläktat uppdrag med museerna vad gäller bevarande av kulturarv. Riksarkivet skall tillhandahålla vissa museitjänster (Svensk museitjänst). Riksarkivet har för ändamålet lokaler som hyrs ut till olika museer och andra kulturarvsinstitutioner för bl.a. föremålsarkivering.

Ett centrum för samordning av gemensamma frågor inom arkiv-, biblioteks-, och museisektorn, ABM-centrum, bildades av Kungl. biblioteket, Nationalmuseum, Riksantikvarieämbetet, Riksarkivet, Statens kulturråd, Naturhistoriska riksmuseet, Statens ljud- och bildarkiv och Nordiska museet under 2004 med sekretariat vid Kungl. biblioteket. ABM-centrum är ett projekt som pågår t.o.m. den 31 december 2007. ABM-centrum har hittills särskilt verkat för att stimulera utvecklingen av digitalisering, dvs. överföring av objekt ur samlingar till digital form för såväl forskningens som utbildningens behov.

Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna är en statsunderstödd stiftelse som bedriver vård och konservering av museiföremål, böcker och arkivalier. Stiftelsen erbjuder bl.a. de nationella kulturarvsinstitutionerna tjänster inom vård, konservering och digitalisering.

Centrala museer och ansvarsmuseer

Av 14 centrala museer är tio statliga myndigheter och fyra stiftelser. Myndigheterna, som tillsammans driver 21 museer, är Statens historiska museer, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldemarsudde, Naturhistoriska riksmuseet, Statens museer för världskultur, Livrustkammaren och Skoklosters slott med Stiftelsen Hallwylska museet, Statens maritima museer, Arkitekturmuseet, Statens musiksamlingar, Statens försvarshistoriska museer och Moderna museet. Verksamheten vid Nordiska museet, Skansen, Tekniska museet och Arbetets museum bedrivs av stiftelser.

Av de centrala museerna har vissa rollen som ansvarsmuseum. Ansvarsmuseirollen är reglerad i myndighetsinstruktionen eller stiftelsestadgar och innebär i huvudsak att institutionen skall verka för samordning av museiväsendet inom ämnesområdet och bistå annan museiverksamhet på lokal och regional nivå. I detta ingår också att verka för en utveckling av kontakterna mellan museiväsendet och omvärlden. Ansvarsmuseer är i dag Statens historiska museer, Naturhistoriska riksmuseet, Nordiska museet, Moderna museet, Nationalmuseum med Prins Eugens Waldemarsudde och Statens museer för världskultur.

Statens kulturråd har haft regeringens uppdrag att i samråd med ansvarsmuseerna utvärdera den nuvarande ansvarsmuseirollen och lämna förslag på hur ansvarsmuseirollen skulle kunna utvecklas. Därutöver har rådet haft i uppdrag att pröva förutsättningarna för att göra Åtjte svenskt fjäll- och samemuseum till ett ansvarsmuseum. Statens kulturråd slutredovisade sitt uppdrag i december 2006 (Ku2007/197, 792/Kr). Förslagen bereds nu inom Regeringskansliet.

Regionala museer

I vart och ett av de 21 länen finns minst ett regionalt museum som får statsbidrag. Huvudman för ett regionalt museum är vanligen landstinget eller regionen eller en kommun. De flesta regionala museer drivs i stiftelseform.

Kommunala museer

I många kommuner finns museer där kommunen är huvudman (kommunala museer). Något statsbidrag utgår inte till dessa, annat än i form av enstaka projektmedel.

Övriga museer

Det finns ett stort antal museer i landet som bedrivs i olika former och med olika förutsättningar. Dessa får inte något statligt stöd annat än i form av enstaka projektmedel. Via statsbudgeten fördelas dock för innevarande år ca 40 miljoner kronor till ett antal, särskilt angivna museer, däribland Drottningholms teatermuseum, Nobel-museet, Röhsska museet, Millesgården och Zornsamlingarna.

Statsbidrag fördelas också via Riksantikvarieämbetet till arbetslivsmuseer. För innevarande år uppgår bidraget till 4 miljoner kronor. För dessa medel inkom under 2006 nära 400 ansökningar om bidrag, vilket ger en fingervisning om antalet arbetslivsmuseer.

Uppdraget

En särskild utredare skall se över vissa frågor inom museisektorn. Utredaren skall vara en koordinator för museisektorn som, i dialog med berörda parter, prövar olika former för ökad samverkan mellan museerna. Syftet är att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet och att bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet.

Den huvudsakliga uppgiften för koordinatoren är att pröva olika former för ökad samverkan. Det kan exempelvis gälla samverkan kring administration, juridiska frågor, vidareutbildning, sponsring, sektorsforskning, depositionsverksamhet och bevarandefrågor. Koordinatoren skall även föreslå hur ökad samverkan och eventuella stödfunktioner inom museiområdet lämpligast kan åstadkommas och organiseras efter det att koordinatoren avslutat sitt uppdrag.

Uppdraget omfattar främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde, samt övriga statligt finansierade museer och museiväsendet i sin helhet om synergieffekter kan uppnås för hela sektorn.

Koordinatoren skall förutom med berörda museer samråda även med andra berörda parter, såsom Statens kulturråd, Riksantikvarieämbetet, Riksställningar, delar av högskolesektorn och Ekonomi-

styrningsverket. Koordinatören bör även inhämta internationella erfarenheter på området.

Kulturdepartementet arrangerar den 23 februari 2007 ett runda-bordssamtal, om samverkan inom museisektorn och uppdraget som museikoordinator. Representanter för alla delar av museisektorn skall medverka. Diskussionerna kommer att dokumenteras. Detta material skall vara ett underlag för museikoordinatören i dennes uppdrag.

I den kulturpolitiska översynen som aviserats i budgetpropositionen för 2007 kommer även museisektorn att ingå. Museikoordinatören skall bistå utredningen i arbetet med de fördjupningar som behövs när det gäller museerna. Regeringen avser att återkomma till detta i direktiven till den kommittén.

Regeringen har beslutat om kommittédirektiv för en översyn av den statliga förvaltningens uppgifter och organisation (dir 2006:123). Det uppdraget syftar bl.a. till att få till stånd en tydligare statlig förvaltningsstruktur som underlättar samverkan mellan statliga myndigheter samt klargöra vad som bör vara statliga åtaganden i form av myndighetsuppgifter. Koordinatören skall samråda med denna kommitté.

Utredaren skall hålla berörda centrala arbetstagarorganisationer informerade om arbetet och ge dem tillfälle att framföra synpunkter.

Redovisning av uppdraget

Koordinatören skall beräkna de ekonomiska konsekvenserna av de förslag som läggs fram. Om förslagen kan förväntas leda till kostnadsökningar för det allmänna skall koordinatören föreslå hur dessa skall finansieras. I dessa förslag kan även ingå hur eventuell medfinansiering kan ske av berörda samverkande aktörer. Utgångspunkten skall vara oförändrade kostnadsramar. Förslagets verksamhetsmässiga och personella konsekvenser skall anges.

Koordinatören skall lämna en första redogörelse av uppdraget till regeringen senast den 14 oktober 2007. Senast den 15 februari 2009 skall museikoordinatören till regeringen redovisa uppdraget i dess helhet. Därefter kommer regeringen att göra en bedömning att göras av ett eventuellt fortsatt behov av en koordinatorsfunktion.

(Kulturdepartementet)

Kommittédirektiv



**Tilläggsdirektiv till Koordinator för museisek-
torn (Ku 2007:02)**

**Dir.
2008:10**

Beslut vid regeringssammanträde den 31 januari 2008

Bakgrund

Med stöd av regeringens bemyndigande den 22 februari 2007 har chefen för Kulturdepartementet tillkallat en särskild utredare med uppdrag att vara en koordinator för museisektorn (dir. 2007:22). Utredaren ska i dialog med berörda parter pröva olika former för ökad samverkan av exempelvis administration, föremålshandling och sektorsforskning. Syftet är att frigöra resurser för museernas kärnverksamhet och att bidra till ytterligare högkvalitativ verksamhet. Uppdraget omfattar främst det statliga och statsunderstödda museiväsendet inom Kulturdepartementets ansvarsområde, men även övriga statligt finansierade museer och museiväsendet i sin helhet om synergieffekter kan uppnås för hela sektorn. Musei-koordinators arbete ska vara avslutat den 15 februari 2009.

I budgetpropositionen för 2008 (prop. 2007/08:1, utg.omr. 17) aviserade regeringen att den nuvarande verksamheten med Kulturarvs-IT vid Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna ska ses över. Mot denna bakgrund och med hänvisning till den ekonomiska situationen för Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna har stiftelsen lämnat förslag på bl.a. en översyn av hela verksamheten till Kulturdepartementet (Ku2007/3503/KR). Stiftelsen har vid ett flertal tillfällen även tidigare för Kulturdepartementet påtalat de ekonomiska svårigheter stiftelsen befinner sig i.

Tilläggsuppdrag

Utredaren ska mot denna bakgrund göra en översyn av den verksamhet som bedrivs av Stiftelsen Föremålsvård i Kiruna.

I översynen ingår att utvärdera verksamheten vid stiftelsen ur ett kulturpolitiskt perspektiv samt att utreda och föreslå ekonomiskt och kulturpolitiskt långsiktigt hållbara former för konservering och digitalisering av kulturarv, med kulturarvsinstitutionernas behov som utgångspunkt.

Utredaren ska i detta sammanhang överväga om driften av Kulturarvs-IT bör övertas av någon annan. Utgångspunkten ska vara att de medel som avsatts för driften av Kulturarvs-IT ska överföras till den huvudman som eventuellt tar över verksamheten.

I den mån utredningen lämnar förslag som innehåller ekonomiska konsekvenser ska utredningen även lämna förslag till finansiering av dessa.

Redovisning av tilläggsuppdraget

Museikoordinatorn ska redovisa tilläggsuppdraget senast den 14 april 2008.

(Kulturdepartementet)

Statens offentliga utredningar 2009

Systematisk förteckning

Justitiedepartementet

En mer rättssäker inhämtning av elektronisk kommunikation i brottsbekämpningen. [1]
Säkerhetskopiers rättsliga status. [5]
Effektiviteten i Kriminalvårdens lokalförsörjning. [13]
Grundlagsskydd för digital bio och andra yttrandefrihetsrättsliga frågor. [14]

Försvarsdepartementet

Ransonering och prisreglering i krig och fred. [3]

Socialdepartementet

En nationell cancerstrategi för framtiden. [11]

Finansdepartementet

Sekretess vid anställning av myndighetschefer. [4]
Återkrav inom välfärdssystemen.
– Förslag till lagstiftning. [6]
Säkerhetskontroller vid fullmäktige- och nämndsammanträden. [9]
Skatt i retur. [12]

Jordbruksdepartementet

Den svenska administrationen av jordbruksstöd. [7]
Trygg med vad du äter – nya myndigheter för säkra livsmedel och hållbar produktion.. [8]

Miljödepartementet

Miljöprocessen. [10]

Näringsdepartementet

Nya nät för förnybar el. [2]

Kulturdepartementet

Kraftsamling!
– museisamverkan ger resultat.
+ Bilagor. [15]

Statens offentliga utredningar 2009

Kronologisk förteckning

1. En mer rättssäker inhämtning av elektronisk kommunikation i brottsbekämpningen. Ju.
2. Nya nät för förnybar el. N.
3. Ransonering och prisreglering i krig och fred. Fö.
4. Sekretess vid anställning av myndighetschefer. Fi.
5. Säkerhetskopiors rättsliga status. Ju.
6. Återkrav inom välfärdssystemen. – Förslag till lagstiftning. Fi.
7. Den svenska administrationen av jordbruksstöd. Jo.
8. Trygg med vad du äter – nya myndigheter för säkra livsmedel och hållbar produktion. Jo.
9. Säkerhetskontroller vid fullmäktige- och nämndsammanträden. Fi.
10. Miljöprocessen. M.
11. En nationell cancerstrategi för framtiden. S.
12. Skatt i retur. Fi.
13. Effektiviteten i Kriminalvårdens lokal-försörjning. Ju.
14. Grundlagsskydd för digital bio och andra yttrandefrihetsrättsliga frågor. Ju.
15. Kraftsamling!
– museisamverkan ger resultat.
+ Bilagor. Ku.