

**Konsekvensvurdering av en rendyrking av Stiftelsen
Buskerud museet som museum etter ICOMs
museumsdefinisjon.**

Innhold

Innledning og kort sammendrag	3
Tilnærming til oppgaven	3
Øvrig metodikk.....	5
Stiftelsen Buskerudmuseet	5
Bakgrunnshistorikk for museumsreformen og konsolideringer til større museumsorganisasjoner og opprettelse av Stiftelsen Buskerudmuseet.....	6
Figur over antall museer 1994-2018	8
Hva er ICOM?	8
Er det avdelinger i Buskerudmuseet som ikke tilfredsstillter ICOMS museumsdefinisjon?.....	9
Forskning som kriterium for museum?	10
Kort oppsummert om forskning som kriterium for museum	11
Museumsstatistikk og andre kriterier for museum.....	11
Hva er en faglig representativ avdelings-sammensetning innen tilsvarende norske konsoliderte museer i dag?	11
Hvilke kulturpolitiske føringer og forventinger er lagt til grunn ut fra dagens nasjonale museumspolitik? 12	
Vurdering av Buskerudmuseets avtaleverk	13
Tabell: status for eiernes vedtekter	14
Oppsummering omkring Buskerudmuseets avtaleverk	15
Rendyrking, potensial og utfordringer	16
Dersom eier ber om utmelding, potensial og utfordringer	17
Videreføring av dagens sammensetning, potensial og utfordringer.....	18
Tabell over samlingenes magasin- og oppbevaringsforhold, 2018	18
Tabell over antall gjenstander registrert, digitalisert og tilgjengeliggjort*	19
Konklusjon	19
Sluttord	20

Innledning og kort sammendrag

Det er utarbeidet to utredninger av henholdsvis Telemarkforskning og Buskerud kommunerevisjon som peker på at Stiftelsen Buskerudmuseet ikke er blitt *ett museum* slik intensjonen var med konsolideringen. Telemarkforskning anbefaler å fase ut avdelinger og omkonsolidere¹.

På bakgrunn av utredningene ba Hovedutvalget for daværende Buskerud fylkeskommune Stiftelsen Buskerudmuseet om å fremlegge en plan for organisasjonsutvikling så raskt som mulig og senest innen 1. oktober 2019. Hovedutvalget ba særskilt om at det utredes **konsekvens av en rendyrking av Stiftelsen Buskerudmuseet som museum etter ICOMs museumsdefinisjon**.² i Buskerud fylkeskommune bidro økonomisk til arbeidet. Det ble forutsatt at det legges til rette for dialog med offentlige tilskuddsgivere, kommuner og berørte eierstiftelser i prosessen. Vissa A/S ble invitert av Buskerudmuseet til å levere anbud på konsekvensutredning og organisasjonsutvikling og vant anbudet og signerte kontrakt for oppdraget 27.11.19. Vissas overordnede mål for organisasjonsutviklingsprosessen er: «ett museum med felles forståelse, felles formål og en økonomi med fokus på samhandling, tillit og lojalitet.

Etter Vissa A/S sin vurdering tilfredsstillende Stiftelsen Buskerudmuseet Kulturdepartementets krav til hva en museumsorganisasjon kan være i dag. Stiftelsen Buskerudmuseet tilfredsstillende også ICOMs museumsdefinisjon. I denne utredningen vil vi likevel drøfte konsekvenser ved en rendyrking av museet som organisasjon, men også se om Stiftelsen Buskerudmuseet passer inn i det norske museumslandskapet i dag.

Det ligger godt til rette for å heller bygge organisasjonen omkring ett museum enn å avskalle for å rendyrke, slik også Kulturdepartementet og Viken fylkeskommune forventer. Buskerudmuseet kan også ha mye å hente på å samarbeide med de andre museene i Viken. Buskerudmuseets avtaleverk er ikke oppdatert og harmonisert. Ansvar for drift og utvikling bør ligge ett sted; hos styret for Stiftelsen Buskerudmuseet. Vi anbefaler at det utarbeides en felles selskapsavtale som tydeliggjør ansvarsoverføringen til Stiftelsen Buskerudmuseet. En slik avtale kan gi forutsigbarhet for både eiere og driftsselskapet.

Som et resultat av regionreformen inngikk Buskerud fylke i den nye fylkessammenslåingen i Viken sammen med Akershus og Østfold fra og med 2020. Det er per i dag ikke staket ut en enhetlig kulturpolitisk retning for Viken, det blir derfor lagt mindre vekt på de regionale forhold som kan virke inn på den fremtidige utviklingen av Buskerudmuseet. I skrivende stund har Norge blitt rammet av Covid 19 influensaen som blir betegnet som Korona-pandemien, hvilke langsiktige konsekvenser det vil ha for samfunnsøkonomien og kulturlivet og Buskerudmuseet som organisasjon tas det ikke stilling til her.

Tilnærming til oppgaven

Vi har tatt utgangspunkt i ICOMs gjeldende definisjon for hva et museum er: «en permanent institusjon, ikke basert på profitt, som skal tjene samfunnet og dets utvikling og være åpent for publikum; som samler inn, bevarer/konserverer, forsker i, formidler og stiller ut materielle og immaterielle vitnesbyrd om mennesker og deres omgivelser i studie-, utdannings- og

¹ Telemarkforskning, pasjon og resignasjon, Evaluering av museumsreformen i Buskerud, TF rapport nr. 484, 2019. Buskerud kommunerevisjon IKS, Rapport etter undersøkelse for kontrollutvalget i Buskerud fylkeskommune, mai 2019.

² Buskerud fylkeskommune, sak 32/19, 06.06.19

underholdningsøyemed.”³ Vi tar også et tilbakeblikk på museumsreformen som la grunnlaget for sammenslåing av museer og ulike kulturinstitusjoner fordi det har betydning for utvikling av Buskerudmuseet.

Konsekvensutredningen baseres på relevante organisasjonsteoretiske tilnærminger. Det finnes i dag flere slike tilnærminger som kunne vært aktuelt i dette arbeidet. Gjennom tilbudet vårt har vi anbefalt å bruke hovedprinsippene fra balansert målstyring som bakgrunn for analysen. I balansert målstyring er det fire hovedperspektiver som alltid må vurderes og legges til grunn for analysen. Disse er det finansielle perspektivet, det strategiske perspektivet, det operasjonelle perspektivet og det eksterne perspektivet. Dette er nærmere beskrevet i tabellen nedenfor.

Perspektiv	Analyseområder
Finansielt/økonomisk	Inkluderer elementer av ressursallokering. Hvordan vil rendyrking innvirke på kostnader og inntekter?
Strategisk	Inkluderer elementer som angår kompetanse, kultur og ledelse. Hvordan vil rendyrking innvirke på humankapitalen?
Operasjonelt	Inkluderer elementer av prosesser og koordinering. Hvordan vil rendyrking innvirke på kjernevirksomheten (4F) i museumsarbeidet?
Eksternt	Inkluderer elementer av publikum- og fokus på andre eksterne interessenter. Hvordan vil rendyrking påvirke målgruppene, tilbud og omdømme?

I dette perspektivet vil vi også utrede flere problemstillinger tilknyttet til konsekvenser av en faglig ensretting av organisasjonen.

- Hvordan passer Buskerudmuseet som helhetlig organisasjon inn i ICOMs museumsdefinisjon?
- Hva er en faglig representativ avdelings-sammensetning innen tilsvarende norske konsoliderte museer i dag?
- Hvilke kulturpolitiske føringer og forventinger er lagt til grunn ut fra dagens nasjonale museumspolitikk?
- Avklare juridiske, økonomiske, faglige (forskning, formidling, forvaltning og fornying) og omdømmemessige konsekvenser ved eventuell avskalling og rendyrking av Buskerudmuseet?
- Har museets størrelse betydning for opprettholdelse av tilskudd fra stat og fylkeskommune?
- Undersøke om nedskalering kan få negative følger for Buskerudmuseet i den nye regionen

³ Kilde: <http://norskiacom.no/hva-er-icom/vedtekter/>

- Granske og vurdere dagens avtaleverk med eierstiftelsene og vurdere rammebetingelser, ansvarsoverdragelser og konsekvenser ved eventuelle uttredener fra organisasjonen.

Øvrig metodikk

I tillegg til Telemarkforsknings rapport og kommunerevisjonens rapport har vi også tatt utgangspunkt i dagens situasjon da begge rapportene peker bakover i tid og museet ble omorganisert i 2019. Det er per mars 2020 dessuten god kontroll på økonomien og det er iverksatt arbeid med en ny overordnet strategi på tvers av seksjonene.

Vi har også gjort en vurdering av Buskerudmuseets grunnlag- og styringsdokumenter. Det har også vært behov for annen faktainnhenting som for eksempel fra økonomi og annet statistisk tallmateriale og analyse av det.

Det er også vært viktig å gjøre en gjennomgang av relevante kulturpolitiske styringsdokumenter på ulike forvaltningsnivåer og vurdere om en ensretting kan komme i konflikt med politiske føringer.

Det er avholdt telefonmøter med Buskerudmuseets ledergruppe, direktør for Østfoldmuseet Hege Tofte Hauge og direktør Cecilie Øien for MIA. Videre har vi også hatt kontakt med Museumsforbundets generalsekretær Liv Ramskjær og styreleder for ICOM Norge ved Atle Ove Martiniussen, samt møter med Kulturdepartementet ved avdelingsdirektør Stein Sæggrov og Viken fylkeskommune ved leder for avdeling Kulturarv Christian Hintze Holm og seksjonsleder Anne Traaholt. Intensjonen med møtene har vært å få innblikk i dagens situasjon og forutsetninger for museumsutvikling, og eventuell mer museumskonsolidering i Viken. Resultatene av møtene vil bli referert nedenunder i utredningen.

Stiftelsen Buskerudmuseet

Stiftelsen Buskerudmuseet ble etablert 1. desember 2014 med 19 visningssteder fordelt over 6 seksjoner med 13 museumsavdelinger. Buskerudmuseet er et rent driftsselskap, og har det faglige, økonomiske og organisasjonsmessige ansvaret for de virksomheter som stiftelsen inngår driftsavtaler eller såkalte leieavtaler med. Det er inngått 18 avtaler med de forskjellige eierne fortrinnsvis er stiftelser, men også aksjeselskap og kommuner. Avtalene skal sikre at Buskerudmuseet skal ivareta de ulike besøks-stedene.

Følgende avdelinger hører innunder stiftelsen:

1. Hallingdal Museum,
2. Villa Fridheim,
3. Krøderbanen,
4. Veien Kulturminnepark,
5. Ringerikes Museum,
6. Sigdal museum/Folkemusikksenteret,
7. Th. Kittelsens kunstnerhjem Lauvliå,
8. Chr. Skredsvigs kunstnerhjem Hagan,
9. Nøstetangen Norsk Glassmuseum,

10. Fossesholm Herregård,
11. Labromuseene
12. Lågdalsmuseet
13. Portåsen (Wildenveys rike).

Bakgrunnshistorikk for museumsreformen og konsolideringer til større museumsorganisasjoner og opprettelse av Stiftelsen Buskerudmuseet

Fra 2001 frem til 2018 har antallet norske museer gått ned fra 521 til 100 som resultat av en bevisst kulturpolitikk⁴. I 2001 iverksatte Kulturdepartementet en omfattende nasjonal museumsreform som ble vedtatt i Stortinget i 2000.⁵ På daværende tidspunkt var det fortsatt et høyt antall små og sårbare museumsinstitusjoner, dels som et resultat av en sterk vekst i etablering av museer på 1970-tallet. Målet for departementet har vært å få ned antallet små og svake organisasjoner og å styrke dem gjennom sammenslåing. I Stortingsmelding nr. 49. 2008-2009 Framtidas museum beskrives blant annet målene for museumsreformen slik: *Siktemålet er å få til ei institusjonell opprydding, slik at ein i kvart fylke vert sitjande att med eit mindre tal konsoliderte museum eller museumsnettverk, dvs. einingar med ei så sterk fagleg og økonomisk plattform at dei på ein meningsfull måte kan inngå i eit samla nasjonalt nettverk. Tanken er ikkje å sentralisera, og det er lagt vekt på at lokale museum skal bestå som formidlingsarenaer innan- for ein konsolidert fagleg og institusjonell struktur. Oppsummert er dei retningsgjevande prinsippa å bevare og styrkja lokalt engasjement og deltaking i kulturvernet, å tryggja fagleg kompetanse på regionalt nivå og å samordna musea i eit nasjonalt nettverk.*⁶ Det var også et tydelig misforhold mellom museenes faglige og økonomiske soliditet og kompleksitet i de museumsfaglige oppgavene. Reformen medførte et økt statlig engasjement hvor også fylkeskommunene som regionalt forvaltningsnivå også bidro aktivt i reorganiseringen av museumsinstitusjonene.

Dette skulle gjennomføres ved sammenslåing av museumsinstitusjoner på tvers av faglig tematikk og størrelser, økonomi og ulike eierformer og geografiske avstander. Etter museumsreformen har de regionale museene som er tilknyttet det nasjonale museumsnettverket blitt drevet av felles driftsorganisasjoner, såkalte konsoliderte museer. Intensjonen var å bygge en ny sterk museumsstruktur innen de ulike fylkene som faglig og økonomisk ble bedre utrustet til å løse museenes komplekse oppgaver.

Mange av museene ble også tilført ekstra ressurser som oppmuntring til konsolidering og for å kunne profesjonalisere driften. Buskerudmuseet ble tilført 4.8 millioner kroner i realøkning fra staten. Sitat fra Statens tildelingsbrev for 2014 til Stiftelsen Buskerudmuseet «*Siktemålet er å gi det konsoliderte museet godt budsjettmessig grunnlag for å samle driften*». «*Fylkeskommuner og kommuner som nyter godt av museenes kompetanse, formidling og andre tjenester, har et grunnleggende ansvar for finansiering av museene....Det overordnede formålet for regjeringens kulturpolitikk er høyere kvalitet og økt oppmerksomhet om innhold fra aktørene selv*». Således ble det bygget en rekke nye museumsorganisasjoner som omfatter alt fra bygningssamlinger, herregårder, kirker, til museumsjernbane, skip og båter på land og til sjøs, formidlingscentre av ulike slag, kunstsamlinger og museer, kunstnerboliger og kulturlandskap med mer. Noen museer var ubemannet og basert på frivillighet og kommunal støtte og var små og sårbare, mens andre hadde et stort antall ansatte, var

⁴ SSB Museumsstatistikk: <https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/artikler-og-publikasjoner/svingninger-i-museumsstatistikken>

⁵ [Stortingsmelding nr. 22 \(1999-2000\) Kjelder til kunnskap og oppleving.](#)

⁶ Stortingsmelding nr 49. 2008-2009 Framtidas museum, side 178.

robuste med faste driftstilskudd fra stat, fylke og kommune. Flere av de konsoliderte museene, kanskje et flertall av dem, fikk utfordringer grunnet sammenslåing av ulike organisasjonsformer, forskjellige faglige ansvarsområder, ulike bedriftskulturer, komplekse eierforhold og varierende økonomiske forutsetninger. Buskerudmuseet passer godt inn i dette bildet. I mange av de nye store museumsorganisasjonene har det fra starten av vært prøvet og feilet, justert og tilpasset til fungerende driftsmodeller. Selv om de fleste av museumsorganisasjonene er ferdig fusjonert, har de fortsatt behov for fokus på organisasjonsutvikling og kulturbygging. Organisasjonsutvikling kan beskrives som ferskvare, det vil si at man må holde et kontinuerlig fokus på hva som fungerer bra og hva og hvordan organisasjonen kan fungere bedre ut fra forutsetningene.

I Buskerudmuseets sammenslåingsfase og tiden etter har det ikke vært nok fokus på prioriteringer og de praktiske konsekvensene av konsolideringen som vedtekter, eiendomsforhold og organisasjonsbygging, samt hvordan sammenslåingen skulle gi synergier som kunnskapssentra og profilerte samfunnsinstitusjoner.⁷ Styret for Buskerudmuseet uttaler i rapporten til Buskerud Kommunerevisjon at de har brukt vesentlig mye tid på *årelange interne diskusjoner om de økonomiske forutsetningene for konsolideringen*. Fylkeskommunens museumsstrategi for 2011-2015 hadde som overordnet mål: «å hente ut potensialet og utnytte ressursene bedre ved museene og danne grunnlag for ytterligere konsolidering».

Samtidig med at staten avsatte «oppmuntringsmidler» for å stimulere museene til å konsolidere opplever kultur- og museumslederne stor usikkerhet knyttet til forutsigbar økonomi. I 2017 publiserte Arbeidsgiverforeningen Spekter rapporten «Kunsten, kulturen og sjefen».⁸ Her konkluderes det med at minst 28% av lederne regner med at de offentlige tilskuddene vil bli redusert med 10% innen 5 år. Enda flere regner med synkende sponsormarkeder. 66% av lederne tror at sponsormarkedet vil preges av tørke. Denne usikkerheten begrenser ledernes ønske om å binde opp ressurser i fremtidige aktiviteter. 42% ser for seg store fremtidige vedlikeholdskostnader. Rapporten viser også at museene er de kulturinstitusjonene som mottar minst offentlig støtte. Til sammenligning med de andre offentlig støttede kulturinstitusjoner er det bare 33% av museene som får 80% av inntektene fra offentlige tilskudd, mens teatre får 71%, musikk 67% og multikunst mottar 75%. Museene får generelt en langt lavere offentlig tilskuddsandel enn hva teatre og musikinstitusjoner gjør.

Museene er derfor mer prisgitt egne inntekter og de offentlige tilskuddene som de mottar. En større andel av tilskuddene kommer ofte fra kommunene og fylkeskommunene enn fra staten. Stiftelsen Buskerudmuseet har siden 2015 hatt gjennomgående en reduksjon i statstilskuddet ved at statlig deflator har ligget lavere enn den kommunale. Dette gjelder forøvrig flere av de andre museene utenfor de store byene og hovedstaden som har store byggeprosjekter. For eksempel fikk Buskerudmuseet en økning i statstilskuddet fra 2019 til 2020 på totalt 2.69%, det er 0,41 % lavere enn kommunal deflator. I sum utgjør det kroner 605.000. Dette er faktorer som har satt museumsutviklingen og organisasjonen under press over flere år samtidig med at det har vært store underskudd og svak økonomisk kontroll. Som nevnt kan det skje endringer knyttet til regionreformen, men så langt er det ikke gitt signaler om det. Forskjellen er bare at andelen fra det statlige tilskuddet blir saksbehandlet på fylkeskommunalt nivå.

I Buskerud ble den første konsolideringsprosessen gjennomført fra 2002 til 2007. Den utgjorde 4 ulike konsolideringer med henholdsvis Eiker og Lågendalen museum, Hallingdal Museum, Hringariki og Kunstnerdalen Kulturmuseum. Kulturdepartementet og Buskerud fylkeskommune ønsket likevel en mer omfattende konsolidert enhet i Buskerud.⁹ Det ble iverksatt ny prosess i 2012 som munnet ut

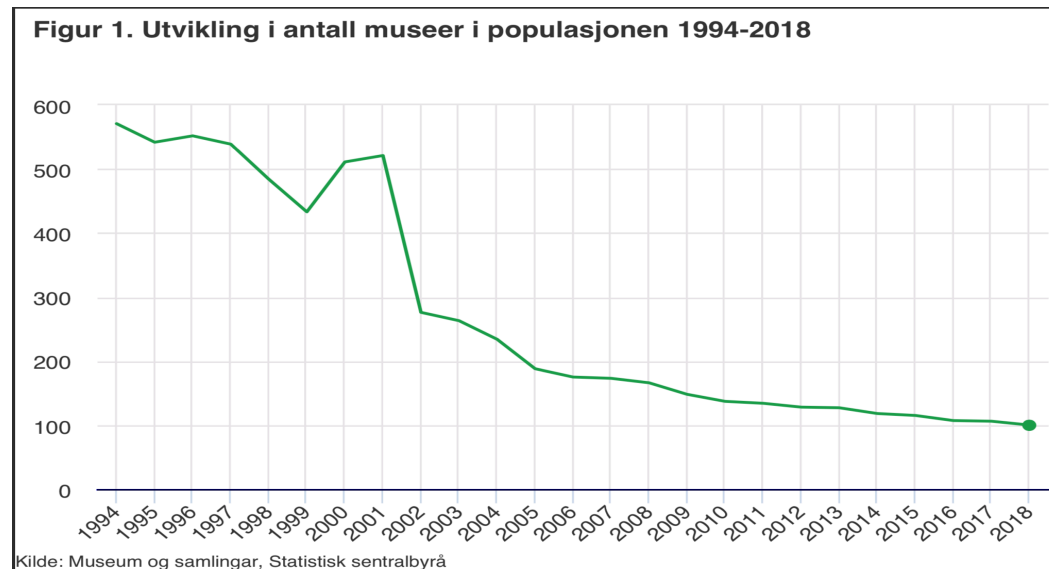
⁷ Dette blir også påpekt av Buskerud Kommunerevisjon og Telemarksforskning.

⁸ Colbjørnsen Tom, «Kunsten, kulturen og sjefen», Daglige lederes handlingsrom i kunst- og kulturinstitusjoner, Arbeidsgiverforeningen Spekter, 2017, side 53.

⁹ Brev fra Buskerud fylkeskommune til Kulturdepartementet, utredning om ytterligere konsolidering i Buskerud 09.05.2011, ref 2008/24-73

i dagens organisasjonsform fra 2014. Norsk Bergverksmuseum deltok som forhandlingspart, men de fant det ikke attraktivt nok og falt fra i prosessen om konsolideringer. Det handlet om at de primært ønsket å konsolidere med de største enhetene i det som i dag er Buskerudmuseet, samt om økonomi. Drammens Museum og Blaafarveværket ønsket ikke å delta i forhandlinger om ytterligere konsolidering inn i en større enhet da de «er stabile organisasjoner og ikke ønsker å rokke ved sine posisjoner og profil.»¹⁰

Figur over antall museer 1994-2018



Hva er ICOM?

ICOM er en forkortelse for The International Council of Museum og er den viktigste internasjonale organisasjon for museer og museumsarbeidere. Den er en NGO (Non-Governmental Organisation). Det vil i kortversjon bety at ICOM ikke har myndighet. Organisasjonen ble stiftet i 1946 og har idag nærmere 40.000 medlemmer i 136 land. Både museumsinstitusjoner og personer som arbeider ved museer kan være medlemmer.¹¹ De fleste norske offentlig støttede museene er medlem i Norsk ICOM som har rundt 750 medlemmer, og ivaretar ICOMs interesser i Norge. Organisasjonen styres gjennom en årlig generalforsamling og møter i Advisory Committee, der alle nasjonalkomiteer deltar. De har konsultativ status i UNESCO og for FNs økonomiske- og sosiale råd, og de skriver høringsuttalelser og gir råd. ICOM samarbeider med myndigheter og organisasjoner verden over. De har som motto at: «museer gir muligheter for å verdsette, glede seg over, forstå og ta vare på natur- og kulturarven».

Det finnes ingen entydig definisjon på hva et museum er eller skal være utover ICOM sin definisjon. Det er denne Norges Museumsforbund og de fleste museene forholder seg til: *Et museum er en permanent, allmennyttig institusjon i samfunnets og samfunnsutviklingens tjeneste som er åpen for publikum. Et museum samler inn, konserverer, forsker og formidler og stiller ut materielle og immaterielle kilder til kunnskap om mennesker og miljø for studieformål, utdanning og*

¹⁰ Felles brev fra Blaafarveværket og Drammens museum til Buskerud fylkeskommune, 05.03.13. Arkivsak 12-3393.

¹¹ <http://norskicom.no/hva-er-icom/>

underholdning.¹² Nye arbeidsmåter og krav fra eiere, politikere og samfunnet de siste årene har ført til et økende behov for en konkretisering av de etiske retningslinjene som gjelder for arbeidet ved norske museer. ICOM har utarbeidet Code of Ethics, altså et etisk regelverk som skal gjelde for museer verden over. Flere land har begynt å lage egne konkretiseringer med utgangspunkt i disse.

Museumsdefinisjonen har stått uten vesentlige endringer de siste 40 årene. Den er kun endret i forhold til UNESCOs konvensjon om sikring og videreføring av immateriell kulturarv av 2003. Den immaterielle og materielle kulturarven er likestilt. Det er ifølge styreleder Atle Ove Martiniussen i ICOM-Norge en pågående prosess i de nasjonale og internasjonale komitéene rundt endring av museumsdefinisjonen. Alle medlemmene av de nasjonale komitéene skal drøfte eventuelle forslag til ny definisjon. Endringsprosessen er derfor omfattende og vil ta tid. Den vil bli drøftet på ICOM sitt årlige møte i Paris juni 2020, med forbehold om at det blir avholdt i år på grunn av Koronakrisen. Sannsynligvis vil en ny museumsdefinisjon ikke bli vedtatt før på ICOM sin generalforsamling i Praha 2022. ICOM har nedsatt et arbeidsutvalg som arbeider med endring av definisjonen." Endringene vil ikke påvirke kravet til museets kjerneoppgaver som å samle, konservere/bevare, forske og formidle, men hovedsakelig kun medføre et supplement om klima, miljø og bærekraft.

Er det avdelinger i Buskerudmuseet som ikke tilfredsstillers ICOMS museums definisjon?

Alle avdelingene i Buskerud formidler kulturarv, men dersom vi vurderer hver enkelt avdeling i Buskerudmuseet ut fra et samlingsforvaltingsperspektiv så er det flere avdelinger som ikke har fokus på fysiske gjenstandssamlinger, men de formidler kulturarven likefullt og flere av dem har et tydelig fokus på den immaterielle kulturarven. Dersom man stiller krav om at avdelingene må eie egne samlinger kan Portåsen som etter formålet ikke skal samle gjenstander, samt Villa Fridheim, Veien kulturminnepark og Nøstetangen Norsk Glassmuseum falle utenfor. Dette er likevel ikke så enkelt da Nøstetangen Glassmuseum disponerer samlinger og innlån. Veien Kulturminnepark stiller ut og formidler museumsgjenstander som er utlånt fra Kulturhistorisk museum i Oslo, men de skal ha definert at selskapet skal være et fylkesarkeologisk museum for Buskerud som ikke har egne samlinger. Museets oppgave er formidling og forvaltningsoppgaver knyttet til det fredete kulturlandskapet og arkeologi. Det finnes flere museer som har tilsvarende oppgaver. Videre er det flere avdelinger i Buskerudmuseet som heller ikke har museum som eksplisitt formål i eierstiftelsens vedtekter. Dette har kun betydning dersom de skulle bli selvstendige og søke om opptak som medlem i ICOM og at de hverken disponerer samlinger eller skal formidle kulturarv. Uansett har dette liten betydning da Buskerudmuseet som overordnet driverorganisasjon ivaretar de faglige kravene som et medlemskap i ICOM krever.

Kulturarv er mer enn bygg og gjenstander. Sang, dans, ritualer og ferdigheter er også kulturarv – immateriell kulturarv. Den norske stat har forpliktet seg til UNESCOs konvensjon om bevaring av kulturarv. Det samme har ICOM som samarbeider med UNESCO om definisjonen av immateriell kulturarv. For mange folkegrupper og samfunn er den immaterielle arven en kilde til identitet med forankring i historien. Filosofi, verdier og tenkemåter overføres gjennom muntlige tradisjoner, gjennom språk og andre former for ikke-materiell kommunikasjon, og utgjør samfunnslivets fundament.»¹³ Dette kan omfatte alle avdelingene i Buskerudmuseet slik som f.eks. Veien, Kunstnerhjemmene, Portåsen, Fossesholm og Villa Fridheim. Nøstetangen Norsk Glassmuseum disponerer samlinger på vegne av ulike eiere og de formidler glassverkshistorien til Nøstetangen. De formidler også kunstglass fra i dag, men det behøver ikke være i motsetning til formålet. Veien

¹² <http://norskiacom.no/det-etiske-regleverk/>

¹³ <https://unesco.no/kultur/immateriellkulturarv/>

Kulturminnepark formidler jernalder -historien gjennom innlånte gjenstander fra Kulturhistorisk museum i Oslo. Stiftelsen Buskerud museet har heller ikke egne samlinger, men de forvalter de museale oppgavene på vegne av eierne. Avdelingene kan som nevnt tilfredsstille kravene til hva som er et museum gjennom driftselskapet Stiftelsen Buskerudmuseet som helhetlig sett ivaretar det totale kravet til museum. ICOM har også som generelt prinsipp at *museer har plikt til å utvikle sin viktige folkeopplysningsrolle og trekke til seg et bredere publikum fra lokalsamfunnet, området eller gruppen som de betjener. En integrert del av museets opplysningsoppgave består i å samhandle med det samfunnet museet tjener og arbeide for å fremme dets natur- og kulturarv.* Dette gjelder alle avdelingene som ligger innunder Stiftelsen Buskerudmuseet. Per i dag er det ingen museer i Norge som har bli «avskiltet» av ICOM fordi de ikke tilfredsstiller ICOMs definisjon av hva er museum skal være. Dette hindrer likevel ikke at et museum kan miste driftsgrunnlaget av hensyn til manglende økonomi og fravær av publikum og bli nedlagt av den grunn.

Forskning som kriterium for museum?

Buskerudmuseet har begrenset kapasitet til forskning. Museets ledelse har ambisjoner om økt forskningssamarbeid, både i museumsnettverket og mellom museene og forskningsmiljøer i kunnskapssektoren. I prinsippet skal det ikke være egne kriterier for forskning i museene sammenlignet med universitet og høgskoler. Men hvilke avdelinger i Buskerudmuseet har forskningskompetanse og kapasitet? Per i dag har Buskerudmuseet 4 konservatorer med medlemskap i NMF (Norges Museumsforbund de er ansatt ved Ringerikes Museum og Hallingdal Museum, Lågdalsmuseet og Labromuseene. Det kan selvsagt forskes uten konservator-godkjenning, men det forutsettes likevel at forskningen er fagfellevurdert og at den holder kvalitet. Museene er forskjellig fra andre forskningsinstitusjoner gjennom den tette koplingen mellom andre oppgaver som drift og forvaltning. «Museets tredelte virksomhet – forvaltning, forskning og formidling – innebærer samtidig at de møter krav fra samfunnet som ikke blir stilt til andre forskningsinstitusjoner. Det er mange museer som heller bruker begrepet kunnskapsutvikling da forskning gjerne skal være fagfelle vurdert og krever høy vitenskapelig presisjon, men like fullt holder deres kunnskapsproduksjon og publikasjoner høy faglig verdi. Buskerudmuseet rapporterer årlig til staten om forskning fordi det er en svært viktig del av museets samfunnsoppdrag, men det betyr ikke at hver avdeling i museet må inneha kapasitet og kompetanse, selv om; «Kunnskapsoppbygging og forskning er grunnleggjande vilkår for at musea skal kunne driva meningsfull innsamlings-, dokumentasjons- og formidlingsverksemd».¹⁴ Kulturrådet måler museene på om de har formaliserte FoU (forskning og utvikling) samarbeid og nettverkssamarbeid, om de har forskningsplaner og antall fagfellevurderte forskningsartikler. I 2018 rapporterte Buskerudmuseet til staten at de publiserte 7 fagfellevurderte publikasjoner og at de har fire ansatte med autorisasjon som konservator NMF. Selv om det utføres forskning og kunnskapsutvikling i Buskerudmuseet så gjøres det ikke ut fra en overordnet plan. Buskerudmuseet rapporterer til staten for 2019 at de har begrenset kapasitet til forskning, men at de har ambisjoner om økt forskningssamarbeid, både i museumsnettverket og mellom museene og forskningsmiljøer i kunnskapssektoren. Kulturrådet har bemerket for 2018 at Buskerud museet mangler en forskningsplan.¹⁵

Dersom det forutsettes at hver avdeling i Buskerudmuseet skal forske, er det ikke bare Buskerudmuseet som organisasjon som står litt svakt, men mange andre av de konsoliderte museene også. Nettopp på grunn av museenes mangfoldige oppgaver og ofte manglende ressurser. Per i dag er det ingen avdelinger som har ansatte med Phd-kompetanse da dette også er et kostnadsspørsmål.

¹⁴ Stortingsmelding nr 22 (1999-2000) *Kjelder til kunnskap og oppleving*

¹⁵ Kulturrådets museums vurderinger 2018, <https://www.kulturradet.no/documents/10157/58673dbe-affb-470e-a522-2b8d6260a721>

Det kan stilles spørsmål om det er rimelig å vurdere kvaliteten på alle avdelingene i Buskerudmuseet ut fra kravet om forskning da forutsetningene er så ulike hva gjelder formål og ressurser. Buskerudmuseet har begrenset kapasitet til forskning. Villa Fridheim, Veien Kulturminnepark, Th. Kittelsens kunstnerhjem Lauvli, Chr. Skredsvigs kunstnerhjem Hagan og Portåsen vil falle utenfor dersom det stilles krav om egen forskning, men her kan kanskje også andre museumsavdelinger rammes. På en annen side legger de aller fleste avdelingene til rette for eksterne forskere og bidrar dermed til forskning gjennom samarbeid med andre institusjoner og forskningsmiljøer. Dette er selvsagt også Staten/Kulturdepartementet klar over. Det er en bevisst del av dagens kulturpolitikk at sammenslåingen/fusjonene også skal omfatte de minste institusjonene selv om de i seg selv ikke tilfredsstiller ICOMs krav til museum. Meningen med konsolideringene er nettopp å kunne utnytte kompetansen på tvers av organisasjonen, men det må legges til rette for å hente ut effekten.

Kort oppsummert om forskning som kriterium for museum

Forskning og kunnskapsutvikling er en vesentlig del av museenes samfunnsoppdrag. Buskerudmuseet som helhet har per i dag begrenset med faglig kapasitet og økonomi til forskning, men det tilrettelegges for eksterne forskere og utføres kunnskapsutvikling.

Dagens museumsdefinisjon står uansett ikke til hinder for at driverselskapet som museumsorganisasjon kan ha underliggende avdelinger som per definisjon ikke er et museum eller har kapasitet til forskning. Det er driverorganisasjonen som ivaretar kravene til museal standard. Driftsselskapet Stiftelsen Buskerudmuseet har museumsvirksomhet som formål med fokus på forvaltning, formidling, forskning og fornying av kunst, kultur og naturhistorie.¹⁶ Virksomheten skal drives etter museumsfaglige prinsipper, og i henhold til ICOMs museums etiske regelverk.¹⁷

Museumsstatistikk og andre kriterier for museum

I tillegg til Kulturrådet fører Statistisk sentralbyrå (SSB) statistikker over museene. Definisjonen av museum og kriteriene for å være en del av SSBs offisielle statistikk for museum og samlinger har endret seg over tid. Til og med statistikkåret 2001 ville alle samlinger som var åpne for publikum bli inkludert. Fra 2002 ble det lagt til et ytterligere kriterium om å ha minst ett årsverk fast ansatt i statistikkåret. Endringer over tid har ført til at enkelte museer har falt utenfor SSBs definisjon. For eksempel ble fem museer tatt ut av populasjonen fordi de ikke (lenger) har egne samlinger og dermed ikke faller inn under det som ICOM krever.

Kulturdepartementet forutsetter gjennom sitt årlige tildelingsbrev at Buskerudmuseet som helhet innehar den kompetansen og funksjoner som kreves for et helhetlig museum. Stiftelsen Buskerudmuseet mottar årlig sine viktigste driftsstilskudd fra staten og fylkeskommunen for å drifte museum hvor de legger til grunn at museet også sørger for forsvarlig drift og utvikling av alle avdelingene etter strategi, prioritet og handlingsplaner.

I staten kan det med andre ord legges ulike kriterier til grunn for spørsmålet om hva et museum skal være og skal inneholde.

Hva er en faglig representativ avdelings-sammensetning innen tilsvarende norske konsoliderte museer i dag?

Sammensetningen av museer og kulturinstitusjoner i Buskerudmuseet er relativt sammenlignbar

¹⁶Vedtekter for Stiftelsen Buskerudmuseet §3, formål.

¹⁷ <http://norskiacom.no/det-etiske-regleverk/>

med mange andre større norske konsoliderte museer. Det er flere av de konsoliderte museene som også har fartøy, jernbane, kulturlandskap/park, kulturarenaer og formidlingsentre i sine porteføljer slik som for eksempel Østfoldmuseene med Storedal Kultursenter, MIA (Museene i Akershus) har Tradisjonshåndverk og Kompetansesenter, Besøksenter våtmark Nordre Øyern, mens Midgard Vikingsenter som er en del av Vestfoldmuseene heller ikke har egne samlinger. Men Midgard Vikingsenter formidler Vestfolds vikinghistorie gjennom innlån fra Kulturhistorisk museum i Oslo og ved bruk av kulturlandskapet på Borre. Til sammenligning med Veien formidler de gjennom Gildehallen som er en slags rekonstruksjon fra Vikingtiden. De tre nevnte museumsorganisasjonene har også en stor og variert portefølje, dette gjelder også mange andre museer.

Noen eksempler:

- MIA (Museene i Akershus) drifter våtmarkssenter, bygningsvern- og tradisjons håndverkssenter, museumsjernbane, kystkultur, krigshistorie, kunstnerhjem og bygdetun etc
- Museum Nord: Industrihistorie, gruvehistorie, storgårdshistorie, lensmannshistorie, handelshistorie, kommunikasjon/samferdsel, gårdshistorie- fiskebonden, samisk kulturhistorie, etc
- MIST (Museene i Sør-Trøndelag): billedkunst, kunstindustri, musikkhistorie, Rockheim, kulturhistorie, Røros verdensarv. Orkla museumsjernbane- og industrihistorie.
- Telemark Museum: Friluftsmuseum, Herregårder, Porselensmuseum, Henrik Ibsen og Theodor Kittelsen barndomshjem.
- Vestfoldmuseet: Herregård, industrihistorie, kunstmuseum, kunstnerhjem, hvalbåt, vikingtidssenter, friluftsmuseum og byhistorie med mer
- Vest-Agder-museet drifter blant annet D/S Hestmanden, Setesdalsbanen, Tingvatn Fornminnepark, Bymuseum, Ullvarefabrikk, kystkultursenter.
- Østfoldmuseene omfatter blant annet: 2 herregårder, industrihistorie, teater, fylkes fotoarkiv, fort og festning, kanalmuseum og industrihistorie etc.

De konsoliderte museene rapporterer årlig som drifterselskap statistiske opplysninger til Kulturdepartementet/Kulturrådet innen blant annet forskning, formidling, fornying og forvaltning. Deres avdelinger og besøksarenaer blir listet opp, men det blir heller ikke avkrevet rapporter per avdeling. I stor grad gjelder det samme for fylkeskommunene også.

Museene har gjerne et felles formål om å drive innsamling, dokumentasjon, forskning og formidling innenfor områdene kultur-Industri-natur og eventuelt kunsthistorie. Sentrene har gjerne formidling av historie og kulturopplevelser som formål, slik også mange museer gjør og gjerne ut fra samme faglige standarder.

Hvilke kulturpolitiske føringer og forventinger er lagt til grunn ut fra dagens nasjonale museumspolitik?

I Stortingsmelding 8 (2018-19) Kulturens Kraft, Kulturpolitikk for framtida gis det ingen signaler om endring av organiseringen av museene. Den tar i hovedsak opp betydningen av å satse på kulturpolitikk og hvilke fremtidige utfordringer i samfunnet kulturinstitusjonene må forberede seg på og om delegering av oppgaver fra statlig nivå til fylkeskommunene i forbindelse med regionreformen. Kulturdepartementet utreder ny museumsmelding som skal være ferdig i 2021. Den vil kunne gi tydeligere signaler om eventuelle retningsendringer for museene. Gjennom det årlige statstilskuddet legger staten en forventning til museene.

For 2020 forventes det at museene skal: *Utvikle profesjonell museumsdrift, samarbeid, arbeidsdeling. Sikre faglig sammenheng og god ressursutnyttelse, utvikle kompetanse og ny kunnskap.*

Dette krever at museet har økonomisk kontroll, klare prioriteringer og en positiv organisasjonsutvikling. Forut for tilskuddet skal museet rapportere til staten på blant annet økonomiske forhold og behov, besøkstall, forskning, formidling, forvaltning og fornying. Gjennom rapporteringene kan Kulturrådet og Kulturdepartementet legge til rette for tilskuddsordninger og prioriteringer i museene

Etter vårt møte med Kulturdepartementet med avdelingsdirektør Stein Sægrov i januar 2020 er det ingen ting som tyder på at departementet ønsker oppløsning av dagens konsoliderte enheter. Ytterligere konsolideringer kan ønskes velkommen fra statens side i de fylkene der det fortsatt gjenstår naturlig sammenslåingspotensiale. Departementet ønsker at museene skal finne gode løsninger for samarbeid internt i organisasjonene fremfor avskalling av enheter som ikke ønsker å være en del av organisasjonen, eller som museet selv ønsker å avhende. Det statlige driftstilskuddet vil bli værende i driverorganisasjonen. Innenfor den nye Viken fylkeskommune har kulturadministrasjonen så vidt rukket å etablere seg. Tilbakemeldinger fra leder for avdeling Kulturarv Christian Hintze Holm er at de foreløpig vil holde fokus på å etablere en god samarbeidsplattform med museene og kulturinstitusjonene og bli kjent med dem. Videre må det nye fylkestinget få konstituert seg. Han er likevel tydelig på at Buskerudmuseet er i god utvikling økonomisk og organisatorisk. Han ønsker at museet skal få en god prosess videre med organisasjonsutvikling og strategiarbeid som bygger oppunder eksisterende sammensetning av museer og besøksarenaer. Det er ikke et ønske fra fylkeskommunen at avdelinger avskalles eller brytes ut fra Buskerudmuseet. Fylkeskommunens driftstilskudd til museene vil mest sannsynlig heller ikke bli med på lasset dersom en eierstiftelse ønsker å si opp avtalen. Fylkeskommunen får som følge av regionreformen delegert ansvar og oppgaver fra staten, blant annet skal saksbehandlingen av statstilskuddet overtas av fylkeskommune fra og med 2021.¹⁸

Vurdering av Buskerudmuseets avtaleverk

Buskerudmuseet har en kompleks eierstruktur med 19 eiere. De fleste av avdelingene består av stiftelser, en avdeling er aksjeselskap og noen få er foreninger. Avtalestrukturen til Buskerudmuseet består av en felles intensjonsavtale fra 20.08.2012, samt leieavtaler med den enkelte eierstiftelse, kommune eller aksjeselskap. Alle leieavtalene er oppsigelige. Stiftelser er selveiende og selvstendige rettssubjekter, med egne rettigheter og plikter. Stiftelsens formål og vedtekter angir retningen som styret og daglig leder skal legge til grunn for forvaltningen og driften av stiftelsen. Det er primært selvstendigheten som skiller stiftelser fra selskaper. Stiftelser har heller ikke utenforstående eiere som kan utøve styringsrett over stiftelsen, eller har rett til stiftelsens overskudd med mindre det foreligger avtaler om dette. Stifternes intensjoner kan imidlertid leve videre i form av venneforeninger og støttegrupper. Disse kan representere en sterk, uformell kraft i stiftelsens hverdag. Det har vært en utfordring for mange museer at eierstiftelsene ikke har redefinert sin rolle innenfor det nye konsernet.

Det foreligger per i dag ingen felles selskapsavtale hvor de ulike eierne overfører ansvaret for drift til Stiftelsen Buskerudmuseet. En felles selskapsavtale kan bidra til klarhet i ansvarsfordelingen mellom

¹⁸ Sitatsjekk, leder for avdeling Kulturarv, Viken fylkeskommune, Christian H. Holm 25.02.20

eierne og Stiftelsen Buskerudmuseet som driver.

Vedtektene til Stiftelsen Buskerudmuseet registrert 27.01.2014 fungerer som navet i avtaleverket hvor blant annet formålet til stiftelsen er formulert og hvor oppgavene til styret og rådet (samarbeidsorganet til eierne) er definert. § 3. *Stiftelsen har det faglige og organisasjonsmessige ansvaret for de virksomhetene som stiftelsen inngår driftsavtaler med.* Dette reflekteres også i de fornyete leie og driftsavtalene som er inngått mellom eierne og Stiftelsen Buskerudmuseet: *Driften av museene som inngår i konsolideringen skal overføres til et samlet driftsselskap gjennom virksomhetsoverdragelse. Driftsselskapet overtar ansvar for drift og forvaltning av de samlinger som eierselskapene rår over, med mål om å utvikle en faglig sterk institusjon som ut fra en samlet museumsplan skal ha overordnet ansvar for innsamling, dokumentasjon, bevaring, forskning og formidling av kultur- og naturhistorie på vegne av eierselskapene det inngås leieavtale med.* Vedtektene til de ulike eierstiftelsene og aksjeselskapet viser som nevnt tidligere at ikke alle har museumsvirksomhet som uttalt formål, men alle har formidling og bevaring av kulturarv til felles. Flere av eierstiftelsene har vedtekter som ikke har vært revidert etter at de inngikk i virksomhetsoverdragelse med Buskerudmuseet i 2014. Det kan ha ført til uklarheter omkring forståelse for hvem som skal ha det overordnede ansvaret for drift og økonomi.

Tabell: status for eiernes vedtekter				
Avdeling	Formål	Overført drift i vedtekt.	Sist oppdatert	Kommentar
Dagali Museumsforening	Museum	Nei	22.01.1980	Mulig konflikt med ICOMs etiske regelverk*
Eiker Historielag	Bevare og verne Kulturminne	Samarbeid med andre parter	28.04.2019	Åpent for samarbeid. med andre org. Formål tett opp mot museum
Eiendomsselskapet Veien AS	Museumsvirksomhet	Nei	10.03.15	
Stiftelsen Fossholm	Bevare kulturminne	Nei	27.08.2014	Formål tett opp mot museum
Stiftinga Hallingdal Museum	Museum	Nei	22.02.1980	
Stiftelsen Lågdalsmuseet og Labromuseene	Museum	Nei	19.06.2014	Styret for stiftelsen skal godkjenne årsregnskap og budsjett m.m. Ansatt fra museet som styresekretær
Stiftelsen Krøderbanen	Museum	Nei	01.01.2009	
Stiftelsen Nøstetangen Norsk Glassmuseum	Museum	Nei	11.06.2019	
Stiftelsen Portåsen	Formidling av kulturarv	Nei	07.15.2014	
Stiftelsen Ringerikes	Museum	Ja	31.05.2016	

Museum				
Stiftelsen Sigdal Museum- Folkemusikksenteret Buskerud	Museum	Ja	11.01.2016	
Stiftelsen Kunstnerhjemmene i Sigdal	Museum	Ja	10.04.2014	
Ål Museumslag	Museum	Nei	1980	Åpent for at Fylkeskommune kan stille med kompetanse

**§ 14 Foreningens samlinger må aldri selges, bortgis eller på annen måte avhendes. Herfra undtages dog bytte eller salg av dubletter. Kommentar; det er ikke definert hvordan salgsinntekten skal anvendes. I følge ICOMs etiske regelverks § 2.16: Inntekter fra salg av samlingsgjenstander-Museumssamlinger er fellesarv som ikke kan behandles som realiserbare verdier. Pengebeløp eller kompensasjon som mottas ved avhending og kassering av gjenstander fra en museumssamling skal utelukkende anvendes til fordel for samlingen og vanligvis til nyanskaffelser. Foreningens § 14 bør presiseres. Alle medlemsinstitusjonene er forøvrig forpliktet til å ha samlingsplaner samt plan for avhending av gjenstander som er vedtatt av museets styret. Buskerudmuseets styre vedtok i 2019 samlingsforvaltingsplan for 2020-2025.*

Enkelte av eierne har ikke ajourført sine vedtekter siden 1980¹⁹. Det er kun fire eiere som har oppdatert sine vedtekter der det går tydelig frem at driften kan eller skal ivaretas av en ekstern driver. Det er likevel viktig å fremheve at det er ingen av eiervedtektene som eksplisitt sier at driften ikke kan overføres til en ekstern driver.

Det kan likevel være en fordel om alle eierne hadde et likelydende punkt i vedtektene der de overfører driftsansvaret til Stiftelsen Buskerudmuseet slik at det blir balanse mellom leie- og driftsavtalene, vedtektene til Stiftelsen Buskerudmuseet og eiernes vedtekter. Dette vil også kunne bidra til tydeligere ansvar- og rolleforståelse og ikke minst styrke forståelsen for driverorganisasjonens ansvar hva gjelder administrasjonen og styrets ansvar og plikter. I MIA (Museene i Akershus) ble det etter grundige utredninger og forhandlinger gjennomført en prosess for sammenslåing av eierstiftelser. Formålet med dette har vært å forenkle driften og tydeliggjøre ansvarsforholdet mellom driverorganisasjonen og eierne. Videre har de lagt vekt på å etablere gode samarbeidsplattformer og kommunikasjonsrutiner.

Oppsummering omkring Buskerudmuseets avtaleverk

Vedtektene til de ulike eierstiftelsene og aksjeselskapet viser at ikke alle har museumsvirksomhet som uttalt formål, men alle har bevaring og formidling av kultur og kulturarv til felles. Kulturarv omfatter ansvar for bevaring og formidling fysiske objekter, men også immateriell kulturarv som for øvrig naturlig hører innunder museenes oppgaver etter ICOMs museumsdefinisjon.

Flere av eierstiftelsene har vedtekter som ikke har vært revidert etter at de ble konsolidert og inngikk virksomhetsoverdragelse med Stiftelsen Buskerudmuseet. Det kan bidra til uklarheter omkring forståelse for hvem som har ansvar, drift og økonomi. Videre bør de ulike eiernes vedtekter reflektere driftsavtalens punkt om overføring av driftsansvaret (virksomhetsoverdragelse) til Stiftelsen Buskerudmuseet som driverorganisasjon. Vi anbefaler at dette punktet blir likelydende formulert i alle vedtekter for de ulike eierne av hensyn til tydelighet om ansvarsoverføring. Drifts- og leieavtalene er oppsigelige, men det kan medføre store økonomiske konsekvenser for den eller de

¹⁹ Ål Bygdemuseum

som vil bryte ut, eller eventuelt skulle bli oppsagt. De vil risikere å miste de statlige- og fylkeskommunale driftstilskuddene. Fra 2021 skal Viken fylkeskommune overta saksbehandlingen av statstilskuddet. Foreløpige signaler fra Kulturdepartementet og fylkeskommunen tyder på at dette ikke skal få større praktiske konsekvenser for museene.

For å bygge en god avtalestruktur og tydeliggjøre ansvar for drift som bygger oppunder intensjonen om «*ett museum med felles forståelse, felles formål og én økonomi*» anbefaler Vissa at det opprettes en felles selskapsavtale som alle eierne slutter seg til. Opprettelse av en selskapsavtale vil kunne tydeliggjøre ansvarsoverdragelsen til Stiftelsen Buskerudmuseets og hva som er administrasjonen og styrets ansvar og plikter. Selskapsavtalen kan også omfatte punkter om samarbeidsrutiner og informasjonsflyt. Gode samarbeidsrutiner, god informasjonsflyt, fagseminarer for eierne kan styrke og opprettholde forutsigbarhet og tillitt mellom partene. Arbeidet med avtaleverket bør også få en uavhengig juridisk kvalitetssikring. Av hensyn til den pågående organisasjonsutviklingen anbefaler Vissa at dette blir snarlig gjennomført. En oppdatering og harmonisering av eiervedtektene kan med fordel inngå i prosessen med opprettelse av selskapsavtalen.

Rendyrking, potensial og utfordringer

Stiftelsen Buskerudmuseet oppfylder kravene til ICOMs museumsdefinisjon som helhetlig organisasjon. De enkelte avdelingene har en museumsfunksjon, men uten at hver avdeling forsker eller forvalter egne samlinger, men de formidler kulturarv og de utvikler. Forskjellen er størrelsen per avdeling og kanskje standard og ikke minst har de ulike faglige fokusområder. De museene som har mest til felles er Sigdal, Lågdalsmuseet og Hallingdal museum som har bygningssamlinger, samt Ringerikes museum. Disse 4 avdelingene har også de største samlingene og gjenstandssamlinger som er faglig beslektet. Det tas forbehold om at Krøderbanen har 30 kulturhistoriske bygninger og store samlinger, men Krøderbanen som museum skiller seg faglig ut fra de ovenfor nevnte avdelingene. Labromuseene og Krøderbanen har forøvrig mye til felles da begge museene omfatter teknisk-industrielle kulturminner.

Den største effekten ved nedjustering av organisasjonen til Buskerudmuseet kan ligge i en sterkere konsentrasjon omkring samlingsforvaltning slik som gjenstandsregistrering i det digitale dokumentasjonssystemet Primus og publisering av dem i Digitalt museum. Det er rapportert til staten for 2019 at bygningssamlingene har så store vedlikeholdsetterslep at 30 av bygningene har et kritisk istandsettingsbehov.

På disse områdene kan de utnytte kompetanse og økonomiske ressurser på tvers. Dette er ressurskrevende områder som krever nok kompetent bemanning og ekstern finansiering. Gjenstandssamlingen for hele Buskerudmuseet besto i 2019 av ca. 134800 objekter hvor omtrent 85000 var registrert (etter ulike standarder). Omtrent 30500 gjenstander var digitalisert og 4300 var tilgjengelig gjort.²⁰ I samlingsforvaltningsplanen som ble utført i 2018 ble det konkluderte med at bare 19% av gjenstandene er magasinert under tilfredsstillende forhold, mens 54% hadde kritisk dårlige oppbevaringsforhold. Bygningssamlingene består av totalt 243 bygninger, eventuelt ca. 40-50 færre ved avskalling, men behovet for vedlikehold og istandsetting er stort og kostnadskrevende. I dette perspektivet kan det være en klar fordel å kunne konsentrere driften omkring samlingsforvaltning, istandsetting og vedlikehold av bygningssamlingene. På en annen side kan de faglige kompetansene som disse avdelingene representerer være viktig for de avdelingene som faller utenfor i denne vurderingen da det er klare gevinster å hente på samarbeid og ressurs sammenslåing. Dersom Stiftelsen Buskerudmuseet skulle nedskaleres til disse tre/fireavdelingene vil organisasjonen bli liten og svak sammenlignet med de andre museene i det nasjonale nettverket. Dette vil gå på

²⁰ Tallreferansene for 2019 er avrundet.

tvers av den statlige museumspolitikken. Kulturdepartementet ønsker større og sterke organisasjoner ikke små og svake. Det er lite sannsynlig at en nedskalering vil bli premiert med økte driftsmidler fra staten eller fylkeskommunen, eller at det vil kunne utløse ekstra prosjektmidler for å unngå presedens.

Det er i dag kun noen få konsoliderte museer som har hatt avskalling. De museene som har fått oppsigelser er blitt oppsagt enten på grunn av samarbeidsproblemer med eierne, eller fordi det har vært for svakt driftsgrunnlag for gjeldende avdeling. For Portåsen foreligger det et vedtak fra Nedre Eiker kommunestyre fra 18.09.19 om å utrede konsekvensene av å gå ut av Buskerudmuseet da de mener at konsolideringen har hatt ugunstige virkninger for dem.²¹ Denne saken er ennå ikke avklart. Det har også vært spørsmål omkring Lågdalsmuseet og Labromuseene hvor eierne har ønsket å bryte ut og heller bli tilknyttet Bergverksmuseet på Kongsberg. Per i dag foreligger det ingen formelle planer om det. Det er heller ikke et ønske fra styret i Buskerudmuseet om at hverken Portåsen eller Lågdalsmuseet og Labromuseene eller noen andre avdelinger skal gå ut av stiftelsen. De er alle viktige for Buskerudmuseet. Lågdalsmuseet og Labromuseene representerer en faglig tyngde og har mye til felles med de andre museumsavdelingene gjennom bygning- og gjenstandssamlinger og gjennom kulturhistoriske og tekniskindustrielle anlegg. Portåsen bidrar også til Buskerudmuseets faglige tyngde og bredde gjennom formidling av immateriell kulturarv. Dersom en utmelding skulle bli aktuelt så er det per i dag lite sannsynlig at hverken Portåsen eller Lågdalsmuseet og Labromuseene vil kunne gjøre krav på sin andel av det statlige og fylkeskommunale driftstilskuddet. Det vil med andre kunne bety at eierne og vertskapskommunen selv må dekke de økonomiske driftskostnadene.

Fordelene med en konsentrasjon av de museene som har faglig sett mest til felles slik som Sigdal, Lågdalsmuseet og Hallingdalmuseum som har bygningssamlinger, samt Ringerikes museum er at man kan slå ressursene sammen og man kan bruke ressursene på tvers. Det er store geografiske avstander som heller kan tale for opprettholdelse av dagens organisasjonsform hvor det strategisk sett legges til rette for seksjoner med ulike faglige avdelinger, ulike identiteter og ulike samarbeidsformer med lokalmiljøene og eiere. Dersom en avdeling skulle melde seg ut av Stiftelsen Buskerudmuseet så er det ikke sikkert at de kan bli tatt opp som selvstendige medlemmer i ICOM. Det vil som vi har påpekt tidligere være usikkert om de vil gjøre krav på statlig eller fylkeskommunalt tilskudd. De små avdelingene tilfredstiller ICOMS faglig krav nettopp gjennom medlemskapet i Stiftelsen Buskerudmuseet.

Dersom eier ber om utmelding; potensial og utfordringer

Kulturdepartementet ønsker som tidligere nevnt større og sterke organisasjoner ikke små og svake. Det er lite sannsynlig at avdelingen vil kunne ta med det statlig og fylkeskommunale tilskuddet. Dette vil gå på tvers av den statlige museumspolitikken. En utmelding vil kanskje heller ikke styrke muligheten for å utløse prosjektmidler fordi det kan danne presedens. Avdelingen vil miste det faglige felleskapet og styrken ved å tilhøre en større organisasjon. Dette kan også redusere muligheten til å inngå faglig samarbeidsprosjekter dels på grunn av mindre økonomisk robusthet da det ofte stilles krav om økonomiske garantier ved prosjektfinansiering. Redusert faglig tyngde kan også spille inn. Hvilke positive muligheter kan en utmelding utløse? Eier eller institusjonen/avdelingen kan ta helt selvstendige valg og den kan stå fritt med hensyn strategisk utvikling, men de økonomiske rammebetingelsene kan bli vanskelige. For å sikre drift og utvikling må avdelingen antagelig basere seg på støtte fra vertskapskommunen og økte egeninntekter som kan kompensere for bortfall av statlige og fylkeskommunale tilskudd. Det vil medføre enda sterkere

²¹ Kommunestyrevedtak nr. 63/19, 18.09.2019, Nedre Eiker kommune.

innsats for å skaffe inntekter og kanskje mindre tid og ressurser igjen til faglig innhold og utvikling. Det utelukkes ikke at de kan finne andre samarbeidspartnere i lokalmiljøene, men de risikerer å ikke få tilgang på den faglige kompetansen som ligger i Buskerudmuseet i dag.

Videreføring av dagens sammensetning, potensial og utfordringer

Buskerud Museet har iverksatt en stor organisasjonsutviklingsprosess hvor hele organisasjon bidrar til felles strategi og overordnede handlingsplaner med mål om: «*ett museum med felles forståelse, felles formål og én økonomi* med fokus på samhandling, tillit og lojalitet».

Selv om noen avdelinger er små og svakt bemannet så har de alle noe til felles; alle formidler kulturarv, alle har med unntak av Veien og kanskje Nøstetangen kulturhistoriske bygninger i forvaltningen. Alle har arkivmateriale og fotosamlinger, dog i varierende grad, men totalen er stor og de har kompetanse, kanskje ikke nok. Alle forvalter og formidler kulturhistoriske gjenstander, også her i varierende grad av omfang og hvor enkelte baserer formidlingen på innlån slik som på Veien. I Buskerudmuseet er det per i dag 2 faglige fellestjenester gjennom Fylkesfotoarkivet og Folkemusikksenteret. Gjennom Buskerudmuseets samlingsforvaltningsplan for 2020-2025 går tydelig frem at det er behov for felles samlingsforvaltning og ikke minst et klart behov for teknisk tilfredsstillende magasinplass. Under 50 % av samlingene har tilfredsstillende eller gode tekniske magasinforhold. Det er også et stort etterslep på både registrering og digitalisering av samlingene. Noe som betyr at en stor del samlingene ikke er digitalt tilgjengelig for publikum gjennom Digitalt museum.

Tabell over samlingenes magasin- og oppbevaringsforhold, 2018				
Oppbevaringsforhold	Svært gode	Tilfredsstillende	Ikke tilfredsstillende	Dårlig/kritisk
Kunsthistoriske gjenstander	17%	19%	10%	54%
Kulturhistoriske gjenstander	16%	23%	49%	12%
Fotografi		11%		89%
Fartøy			100%	

Det er rom for flere fellestjenester som for eksempel samlingsforvaltning (registrering, digitalisering, konservering) som også kan styrke samarbeid og kvaliteten på arbeidet i de ulike avdelingene. Buskerudmuseets høye antall av kulturhistoriske bygninger innbyr også til samarbeid på tvers i organisasjonen hva gjelder kompetanse, kostbart spesialutstyr, materialinnkjøp med mer. Dette betyr ikke at den lokale identiteten og tilhørigheten til avdelingene og samlingene må forringes, men bare at ressursene prioriteres riktig på tvers i organisasjonen og at alle kan dra nytte av dem. Den faglige bredden i Buskerudmuseet er som tidligere vist helt normal for de konsoliderte museene i dag, den kan utnyttes som en styrke. Dette forutsetter gode utviklingsplaner basert på omforente prioriteringer. Store geografiske avstander er selvsagt utfordrende, men derfor kreves det også pragmatiske løsninger.

Tabell over antall gjenstander registrert, digitalisert og tilgjengeliggjort*			
Gjenstander/objekter	Registrert	Digitalisert	Tilgjengeliggjort
Kunsthistoriske gjenstander	4123	2254	586
Kulturhistoriske gjenstander	134813	30443	4243
Fotografier	269 866	51394	28563
Kulturhistoriske bygg	243		
Fartøy	11		

*Tabellen er basert på beregninger gjort i 2018, i den grad tallene kan være upresise så gir de likevel en indikasjon på status.

Konklusjon

Det ligger strengt tatt godt til rette for å heller bygge organisasjonen omkring ett museum heller enn å avskalle for å rendyrk, slik det også er forventet fra Kulturdepartementet og Viken fylkeskommune. Det er også et godt samarbeidspotensial med de andre museene i Buskerud som ikke inngår i stiftelsen. Per i dag vil nok det være fra prosjekt til prosjekt. Buskerudmuseet kan også ha mye å hente på å samarbeide med de andre museene i Viken.

Det er viktig at hele Buskerudmuseets avtaleverk blir oppdatert og harmonisert slik at ansvaret for drift og utvikling ligger ett sted; hos styret for Stiftelsen Buskerudmuseet. Det bør utarbeides en felles selskapsavtale som tydeliggjør ansvarsoverføringen til Stiftelsen Buskerudmuseet. En slik avtale kan gi forutsigbarhet for både eiere og driftsselskapet.

Gjennom denne avtalen kan det legges til rette for gode samarbeidsrutiner og informasjonsflyt mellom stiftelsen og eierne. Dette er områder som Buskerud kommunerevisjon også påpeker at kan forbedres. Museene i Akershus arrangerer seminarer for eierstiftelsene. Det kan også være et godt tiltak for Buskerudmuseet for å styrke samarbeid og tillitt. Etter lengre tid med uforutsigbarhet og omskiftelig ledelse trenger Buskerudmuseet arbeidsro til å styrke seg innad og å samles om alt de har til felles og enes om prioriteringer på kort og lang sikt.

Totalt sett blir kravene til ICOMs museale standarder ivaretatt av Stiftelsen Buskerudmuseet, selv om det alltid vil være forbedringsmuligheter da avdelingssammensetningen er kompleks og variert. Buskerudmuseet rapporterer på de krav og forventinger Kulturdepartementet stiller til museumsdriften. Kulturrådet vurderer rapporteringene og gir anbefalinger om hva som bør styrkes. En tydelig regional og lokal forankring vil kunne bidra positivt til å styrke Buskerudmuseets betydning lokalt, særlig i forhold til utvikling. De avdelingene som eventuelt vil ønske å gå ut kan risikere å få drastisk svekkete økonomiske og ressursmessige driftsforutsetninger. Vissa anbefaler videreføring av arbeidet med «*ett museum med felles forståelse, felles formål og én økonomi med fokus på samhandling, tillit og lojalitet*». Etter Vissas vurdering er det et stort utviklingspotensial for Buskerudmuseet forutsatt at prioriteringer, strategi og handlingsplaner blir godt implementert i organisasjonen og at eiere og ansatte bidrar lojalt. Dette er også veien som må til for at Buskerudmuseet skal utvikles til en organisasjon med felles mål innenfor lokalt næringsliv, reiseliv og kulturnærings.

Sluttord

Våre formødre- og fedres liv, strev og gleder formidles gjennom museene. Ingen av dem tenkte vel hardt på at de levde i gamle dager. De la grunnlaget for samfunnet vårt i dag. Våre etterkommere vil lage sine historier om vår samtid og som skal bli deres gamle dager. Museene er i kontinuerlig utvikling og historie- og kulturformidlingen vil også bli en annen.

Museene forvalter langsiktige nasjonale verdier innen kunst-, kultur- og naturarv. Lokal natur- og kulturarv er et viktig arbeidsområde for museene, men mange har samlinger som har rekkevidde på nasjonalt og innimellom transnasjonalt nivå. I møte med dagens store samfunnsutfordringer, er museene også nødt til å tenke utover sin egen kommune og sitt eget fylke. Mange bruker allerede globale samlinger i møte med flyktninger i arbeidet med å bygge bro og kontakt mellom kulturer. Klimaforandringer, global migrasjon og teknologiske endringer utfordrer tradisjonelle forståelser av det lokale og det regionale. Hva museene skal være og hvordan de skal utvikles videre vil være en kontinuerlig diskusjon.
