



Stiftelsen
HALLANDS LÄNSMUSEER

Till finansiärerna för Stiftelsen Hallands Läns museer Halmstad och Varberg

Utredning Stiftelsen Hallands Läns museer

Styrelsen beslutade på styrelsemötet den 20 maj 2020 att genomföra en organisationsutredning som bland annat skulle göra en genomlysning av nuvarande ledningsorganisation, organisationskulturer och samordningsvinster sedan sammanslagningen 2016. Utredningen skulle också ge rekommendationer kring framtida samordningsvinster och ledningsorganisation/ledningssystem, samt om hur detta skulle kunna implementeras.

Utredningen är nu slutförd och har överlämnats till Stiftelsen. Styrelsen har behandlat utredningen vid sitt styrelsesammanträde den 3 mars och diskuterat det fortsatta arbetet med utredningens resultat och rekommendationer.

Styrelsen har nu inlett fas 2 enligt utredningens förslag, genom att besluta om inriktning på förslaget om ny ledningsorganisation. Styrelsen valde alternativ 1 med en överordnad läns museichef som samtidigt ska vara chef för något av våra två museer. Styrelsen har noterat betydelsen av att läns museichefen ska ha en museibakgrund och en förankring i museerna och valde därför bort alternativet med en museidirektör med administrativ bakgrund.

Styrelsen beslutade vidare att ge nuvarande läns museichefer och presidiet i uppdrag att ta fram vilket behov verksamheterna och styrelsen har av administrativt stöd.

Presidiet fick i uppdrag att leda det fortsatta arbetet med utredningens förslag och en tidsplan för hur arbetet ska fortsätta kommer att tas fram. Möjligheter att ta in extern hjälp för att göra en genomlysning av administrationen och vara behjälplig med implementering och genomförande diskuterades också.

Styrelsen ser positivt på det fortsatta arbetet med utredningens förslag och tar gärna emot inspel och synpunkter, som kan vara till nytta i det fortsatta arbetet.

Tvååker den 12 mars 2021

Sven-Anders Svensson
ordförande för Stiftelsen Hallands Läns museer Halmstad och Varberg.

Utredning Stiftelsen Hallands läns museer



Nilsson & Månsson

Erica Månsson
Alexandra Nylén

Januari 2021

Innehållsförteckning

Sammanfattning	4
Inledning	6
Uppdrag	6
Avgränsningar	6
Aktuella styrdokument	7
Metod och genomförande	7
Resultatredovisning	9
Analys	10
Omvärldsanalys	13
Rekommendationer	14
Alternativ 1	14
Alternativ 2	16
Slutsats	17
Avslutande rekommendationer.....	19
Källor	20
Bilaga	
Stiftelsestadgar	22

Sammanfattning

Organisationsutredningen utfördes av Nilsson & Månsson AB under perioden maj 2020 - december 2020 med uppdraget *Genomlysning av nuvarande ledningsorganisation, organisationskulturer och samordningsvinster sen 2016. Rekommendationer kring framtida samordningsvinster och ledningsorganisation/ledningssystem och förslag till implementering av nytt ledningssystem.*

Utredningen har genomförts med hjälp av dokumentstudier, intervjuer, workshoppar och besök på museerna. Såväl styrelseledamöter, chefer och medarbetare har intervjuats. Sammanlagt har 27 personer intervjuats och deltagit i workshoppar.

Vid genomgången blir det tydligt att man arbetar väldigt olika med verksamhetsplanering, styrning och uppföljning i de olika delarna av stiftelsen. En övergripande verksamhetsplan för stiftelsen finns inte. Verksamheterna fungerar till största del som separata enheter utan gemensam planering och styrning. Vår uppfattning är att merparten av personalen på alla nivåer efterlyser både en tydligare kortsiktig och långsiktig planering.

En av de viktigaste saker som framkommit är bristen på operativ förmåga på ledningsnivå. Detta tycks bero på att ingen av funktionerna i ledningsgruppen har en överordnad roll. Det får till följd att beslutsfattande och ansvar uteblir vilket många upplever som frustrerande. Vidare ser vi ett bekymmer med att stiftelsens styrelse inte ger tillräckligt tydliga uppdrag och mandat för åtgärder för samverkan mellan museerna. I dagsläget har därför samverkan inte fått det genomslag som man förmodligen önskat. När det gäller utökad samverkan mellan verksamheter ter det sig naturligt att börja titta på de gemensamma stöd- och servicefunktionerna. Vårt intryck är att administrativa avdelningen har en oklar roll. Utöver en samordning av system behöver administrationens roll gentemot de olika enheterna klargöras.

Idag har verksamheterna hittills uppnått en del samordningsvinster inom framför allt ABM-området. Ett gemensamt ekonomisystem finns också i organisationen och ytterligare integration är planerad inom kort. En god förutsättning för djupare samverkan är personalens positiva inställning. Det är tydligt att medarbetarna generellt ser större potential till samordning än ledningen och personalen uttrycker besvikelse över brister i samordning.

Generellt sett saknas en strategi och tidsplan för ytterligare samverkan mellan verksamheterna. Det finns en upplevd otydlighet från stiftelsestyrelsen vad gäller implementeringen. Ledningsgruppens struktur har också försvårat verkställighet. Som vi förstår det finns också en upplevd misstro mellan museerna angående viljan till samordning. Museernas olika profiler kan också utgöra ett hinder för samverkan. De har delvis olika målgrupper och olika profiler och tilltal. Här finns utrymme att från stiftelsestyrelsen förtydliga möjligheten att respektive museum behåller sin särprofilering trots ökad samverkan.

Brist på ledning och styrning tycks ha negativ inverkan på organisationskulturen som helhet i stiftelsen. Oklarheten skapar frustration och stress. Vi noterar att det också finns en stor oro för ekonomin, inte minst på Hallands Konstmuseum. Detta inverkar negativt på organisationskulturen och det pressade läget skärper tonen mellan medarbetare och verksamheter.

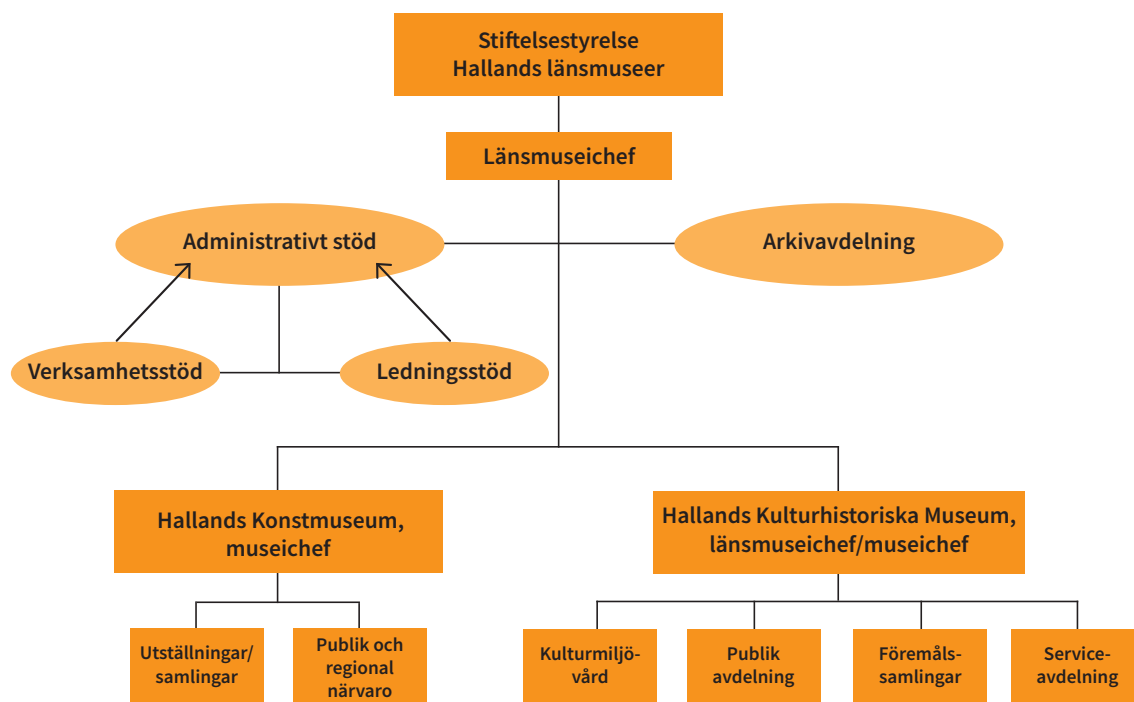
Det finns en gemensam uppfattning om att organisationskulturen på Hallands kulturhistoriska museum har inslag som är problematiska.

De organisationsmodeller vi skissar i utredningen gäller en lösning på några års sikt. I väntan på beslut om ledningsstruktur bör arbetet dock redan nu inledas med att förtydliga den administrativa avdelningens roll. Man behöver även arbeta med att förbättra arbetsmiljö och organisationskultur på Hallands kulturhistoriska museum. Vi rekommenderar följande ledningsstruktur.

En *länsmuseumchef* utses, företrädesvis chefen för Hallands Kulturhistoriska museum, då det utgör den största delen av verksamheten. Länsmuseumchefen är stiftelsens högsta tjänsteperson och ansvarar för återrapportering till stiftelsestyrelsen.

En gemensam administrativ funktion skapas utifrån de identifierade behoven: *Avdelningen för administrativt stöd.*

Ett annat alternativ som belyses i rapporten är att inrätta en överordnad museidirektör som är tillika chef över Avdelningen för administrativt stöd. Detta avråder vi från då erfarenhet visar att det är svårt att få mandat som chef i museibranschen utan museal bakgrund.



Inledning

I februari 2020 kontaktade stiftelsens ordförande Nilsson & Månsson för diskussion om ett uppdrag gällande en organisationsutredning av stiftelsens verksamhet. Nilsson & Månsson har tidigare engagerats av stiftelsen i samband med sammanslagningen 2016. Efter diskussioner med ordförande och ledningsgrupp tog Nilsson & Månsson fram ett förslag till upplägg som presenterades i en offert. Ett avtal undertecknades gällande uppdraget i maj 2020.

Uppdrag

Genomlysning av nuvarande ledningsorganisation, organisationskulturer och samordningsvinster sen 2016. Vidare ges rekommendationer kring framtida samordningsvinster och ledningsorganisation/ledningssystem. Utredningen innehåller även förslag till implementering av nytt ledningssystem.

Avgränsningar

Organisationsutredningen kommer i första hand att fokusera på stiftelsens verksamhet och utredningen kommer inte att beröra organisationens relationer med bidragsgivare såsom Region Halland, Varbergs kommun och Halmstad kommun.

Aktuella styrdokument

De viktigaste styrdokumenterna för Stiftelsen Hallands läns museer är stiftelseurkunden och Hallands kulturplan.

Stiftelseurkund

I stiftelseurkund för Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg, fastslås stiftelsens ändamål i § 3. Nedanstående är ett utdrag. Hela stiftelsestadgan bifogas denna rapport.

§ 3 Stiftelsens ändamål skall vara att förvalta dess samlingar, fastigheter och byggnader och hålla dem tillgängliga för allmänheten samt att huvudsakligen inom Hallands län bedriva och främja kulturminnesvård och museal verksamhet liksom annan därmed förenlig verksamhet. Stiftelsen skall icke ha till syfte att inbringa vinst.

Hallands kulturplan 2017-2020

Just nu pågår arbetet med en ny kulturplan i Region Halland. I den nu gällande kulturplanen Hallands kulturplan 2017–2020 finns bland annat följande formuleringar gällande stiftelsens verksamhet.

Hallands kulturplan utgör, genom beslut i regionfullmäktige, det kulturpolitiska styrdokumentet för Stiftelsen Hallands läns museer.

Stiftelsen Hallands läns museer bedriver och utvecklar regional museiverksamhet, med huvudsaklig inriktning på konst och kulturarv. Den bedriver och utvecklar också regionalt kulturmiljöarbete. Med sin verksamhet bidrar stiftelsen till det demokratiska samhällets utveckling genom publik verksamhet, uppdragsverksamhet, kunskapsuppbyggnad och genom en aktiv förvaltning av sina samlingar. Stiftelsen är en aktiv part i det regionala utvecklingsarbetet när det gäller konst och kulturarv, och bidrar till att förverkliga den regionala kulturpolitikens basuppdrag.

Konst i Halland

En särskild överenskommelse med Region Halland finns också gällande samverkan för Konst i Halland – ett resurscentrum för konstutveckling. Överenskommelsen har följande utvecklingsmål:

- A. Skapa kontaktnät för nationell och internationell utblick.
- B. Skapa nya utställningsmöjligheter och attraktiva besöksmål.
- C. Samverka för mer konst i hela Halland.
- D. Verka för kunskap och bildning inom konstområdet.

Metod och genomförande

Uppdraget om en organisationsutredning inom stiftelsen har omfattat en genomlysning av nuvarande ledningsorganisation, organisationskulturer och samordningsvinster sedan 2016. Erfarenheter och upplevelser av dessa aspekter kan se olika ut beroende på var i organisationen olika personer befinner sig i sitt dagliga arbete. De perspektiv vi har belyst är:

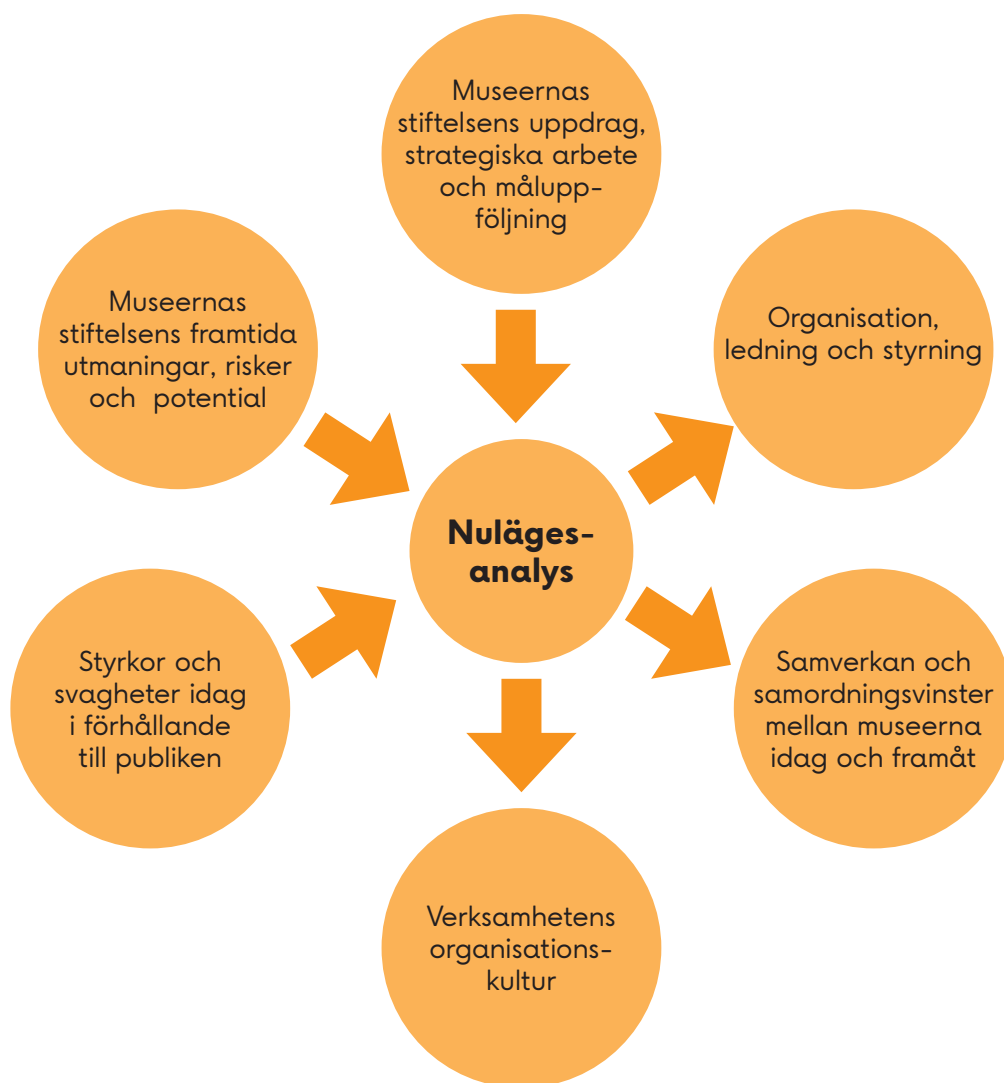
- styrelse
- ledningsgrupp
- övriga chefer
- medarbetare

Eftersom organisationen är förhållandevis liten blir det svårt att redovisa intervjuvaren utifrån de olika perspektiven utan en risk för att svaren ska kunna knytas till enskilda personer. Därför redovisas svaren sammanhållet. Det här tankesättet har dock följt med oss i analysen. På så sätt har medvetenheten om de olika perspektiven även påverkat hur förslag och rekommendationer ser ut. I det arbetet har alltså upplevelser från organisationens olika nivåer funnits med i analysen.

Intervjuerna genomfördes i första hand digitalt genom Teams och utgick från nedanstående temaområden som också skickats ut till intervjupersonerna i förväg. Såväl styrelseledamöter, chefer som medarbetare har intervjuats. Intervjuerna tog cirka 1 timme i anspråk. En lista över samtliga personer bifogas rapporten. De flesta medverkande har intervjuats enskilt. Fyra workshoppar har genomförts på plats, tre med personalgrupper från de båda museerna och en med ledningsgruppen. Urvalet av personalgrupperna har gjorts i samråd med museicheferna. Utgångspunkten har varit att personer från olika delar av verksamheten ska komma till tals. Sammanlagt 27 personer inom stiftelsens verksamhet har intervjuats.

Samtliga intervjuer och workshoppar har inletts med följande information om anonymitet:

Frågorna är frivilliga och du behöver inte ange anledning till att inte svara. Detta kommer inte att ge några konsekvenser. Dina svar kommer att vägas in i helheten och vi kommer att dra generella slutsatser där enskilda svar inte går att identifiera.



Figur: Temaområden för intervjuer som skickats ut i förväg till medverkande.

Resultatredovisning

Nedan följer en sammanställning av intervjuvaren och svar från workshopar utifrån teman. Enskilda svar återges inte utan istället har de viktigaste punkterna under varje tema listats. Övrig intervjudokumentation biläggs inte den här rapporten.

Museernas/stiftelsens uppdrag, strategiska arbete och måluppföljning

Frågan om stiftelsens uppdrag uppfattats som gällande det enskilda museets vilket präglat intervjuvaren. Av förklarliga skäl finns olika perspektiv hos styrelsemedlemmar, chefer och medarbetare vilket påverkat svaren.

Uppdrag

- Det klassiska museiuppdraget; visa, vårda, samla.
- Som styrdokument nämns i första hand regionens kulturplan och stiftelsens stadgar.
- Särskilt regionalt uppdrag vad gäller konsten.
- Bedriva kulturmiljövård och forskning.
- Viss tydlighet vad gäller stiftelsens gemensamma uppdrag.

Strategiskt arbete och måluppfyllelse

- Vissa delar av verksamheterna jobbar med verksamhetsplan och uppföljning, men det saknas för stiftelsen som helhet.
- Det finns en gemensam verksamhetsplan på Hallands kulturhistoriska museum och Kulturmiljövård Halland, medan man på Konstmuseet arbetar med avdelningsvisa verksamhetsplaner.
- På Hallands kulturhistoriska museum upplevs en samsyn i ledningsgrupp, men däremot upplevs oklarheter i genomförandet på grund av starkt informellt ledarskap.
- Långsiktig strategi, mål- och uppföljningsarbete saknas för stiftelsernas verksamhet. Detta kan ibland leda till ad hoc-beslut.
- Strategi för samverkan mellan museerna saknas och efterfrågas.

Organisation, ledning och styrning

- Många upplever att den närmaste ledningen fungerar bra men att stiftelsens ledning är diffus.
- Många påtalar behovet av en ledande funktion för hela stiftelsen och samverkansarbetet.
- Många påtalar behovet av en överordnad funktion i stiftelsens ledningsgrupp. I dagsläget har ingen denna funktion vilket upplevs hämma beslutsfattandet.
- Beslutsgång och delegation upplevs som oklar.
- Personal respekterar ibland inte beslut, ledning behöver vara tydligare vid ordervägran.
- Museerna drar åt var sitt håll.
- Administrationen är inte samordnad utan det finns t ex olika ekonomer för de olika museerna.
- Administrativa system skiljer sig åt.
- Det upplevs en otydlighet kring Kulturmiljövård Hallands organisatoriska placering.
- Styrelseledningen upplevs som otydlig gällande inriktning och direktiv.
- Museicheferna upplevs i vissa fall av personalen inte kunna prata med varandra, vilket får till följd att sammanslagningen gått trögt.
- Interninformation upplevs inte fungera tillfredsställande, detta gäller inte minst den övergripande informationen från stiftelsestyrelsen.

Samverkan och samordningsvinster

- Mycket lite samordning har skett sedan sammanslagningen 2016.
- Samordning pågår inom vissa verksamhetsområden, t ex ABM-gruppen.
- Den samordning som redan nu finns för administration upplevs inte tillräcklig eller effektiv.
- Det saknas ett tydligt direktiv för samordning från stiftelseledning men även från museicheferna.
- Synen på potential för utökad samordning skiljer sig delvis mellan museiledning och medarbetare. Medarbetarna ser generellt större potential och uttalar besvikelse över brister i samordning.

Hinder för samverkan

- Tydliga mål och tidsplan för genomförande av samordning saknas.
- Oklarhet i ledningsgruppens beslutsstruktur försvårar samordning.
- Tydliga ansvarsområden för samverkan saknas.
- Upplevd oklarhet från stiftelsestyrelsen om hur samordning ska genomföras och under vilken tidsaspekt.

- Bristande vilja till samordning från chefer på högsta nivån.
- Man upplever olika inställning mellan verksamheterna när det gäller ekonomisk planering och styrning.
- Oro för att mista särprofilering för verksamheterna.
- Några upplever oro för att verksamheterna har olika organisationskultur och hur det kan påverka helheten.
- Personal på Kulturhistoriska museet uppfattar i flera fall att Konstmuseet ”kör sitt eget race”, tex när det gäller samordning av försäkringar och telefonväxel.
- Bristande ledning och styrning på Hallands Kulturhistoriska museum i samband med sjukskrivning, vilket har bidragit till pressad arbetsmiljö.

Potential i samverkan

- Många ser potential i utökad samordning tex gällande upphandlingar, städ, service och teknik, IT, kommunikation, utställningsproduktion som gemensamma sommarproduktioner, regionala satsningar, pedagogik, forskning, biljettsystem.

Organisationskultur

- Organisationskulturen skiljer sig åt mellan verksamheterna och ett visst ”vi och dom-tänkande” upplevs.
- Många uttrycker att de trivs med sin närmaste arbetsgrupp.
- På Hallands kulturhistoriska museum upplevs konflikter och förekomst av informella ledare, konkurrens och egna agendor.
- På Hallands kulturhistoriska museum menar många att organisationskulturen präglas av att gamla traditioner vidhålls. Många avdelningar har svårt att samverka.
- På Konstmuseet upplevs miljön som god, men under senare år med flytt och bristande resurser, upplevs arbetssituationen mer pressad. Detta kan ibland få dålig inverkan på stämning/kultur.

Styrkor och svagheter idag i förhållande till publiken

- Stor utåtriktad verksamhet på Hallands kulturhistoriska museum med tex visningar som lockar många besökare.
- Båda museerna har kända varumärken för publiken.
- Hallands konstmuseum är bra på samarbeten och att få mycket gjort med små resurser.
- Flera upplever en splittring och ett behov av prioriteringar gällande program och utställningar.

Museernas/stiftelsens framtida utmaningar, risker och potential

- Många pekar på utmaningen i att klara ekonomin för verksamheten. Det handlar om att prioritera rätt i verksamheten, systematiskt planera och att rätta mun efter matsäck.
- Samordning mellan de båda museerna ses som en stor potential.
- Flera lyfter utmaningarna med att anpassa verksamheterna till Corona-situationen. De framhåller också att detta är en potential för organisationen att utveckla nya arbetsmetoder.
- En potential som lyfts fram är att arbeta mera med konferensverksamhet och uthyrning.

Analys

Museernas/stiftelsens uppdrag, strategiska arbete och måluppföljning

Uppfattningen om vad som i första hand styr uppdraget varierar mellan de båda museerna. Hallands konstmuseum tar i första hand upp den regionala kulturplanen och deras särskilda uppdrag inom konstområdet som aktuella styrdokument. Hallands kulturhistoriska museum hänvisar i högre grad till det klassiska museiuppdraget om att vårda, bevara och tillgängliggöra samlingar. Få personer utanför styrelsen hänvisar till stiftelsestadgarna.

Strategiskt arbete och måluppfyllelse

Vid genomgången blir det tydligt att man arbetar väldigt olika med verksamhetsplanering, styrning och uppföljning i de olika delarna. En övergripande verksamhetsplan för stiftelsen finns inte. På Hallands Kulturhistoriska museum finns en övergripande verksamhetsplan som är nedbruten på vissa avdelningar/enheter. På Hallands konstmuseum finns idag ingen samlad verksamhetsplan. Planering tycks styras av utställningsplaneringen. Det har dock framkommit önskemål om en tydligare årlig verksamhetsplanering. De senaste årens ombyggnader har tagit mycket tid i anspråk och den sortens arbete har fått stå tillbaka.

Kulturmiljövård Halland upprättar en årlig verksamhetsplan. Den är dock frikopplad från övriga enheter i stiftelsen eftersom den verksamheten i hög grad är uppdragsfinansierad och endast i mycket liten grad är en del av den ordinarie museiverksamheten.

Verksamheterna fungerar till största del som separata enheter utan gemensam planering och styrning. Det gäller både på kortare och längre sikt. Vår uppfattning är att merparten av personalen på alla nivåer efterlyser både en tydligare kortsiktig och långsiktig planering. Flera påpekar att bristen på långsiktig strategisk planering leder till kortsiktiga och dyra ad hoc-lösningar.

Organisation, ledning och styrning

En av de viktigaste saker som framkommit är bristen på operativ förmåga på ledningsnivå. Detta tycks bero på att ingen av funktionerna i ledningsgruppen har en överordnad roll. Det får till följd att beslutsfattande och ansvar saknas vilket många upplever som frustrerande. Vidare ser vi ett bekymmer med att stiftelsens styrelse inte ger tillräckligt tydliga uppdrag och mandat för åtgärder för samverkan. I dagsläget har därför samverkan inte fått det genomslag som man förmodligen önskat. Det har länge saknats till exempel gemensamma system för ekonomi och personal, men detta är nu på gång. De olika museerna har olika rutiner och får tex ekonomistöd av olika personer. Ytterligare en komplicerande faktor är att Kulturmiljö Halland i princip är helt uppdragsfinansierad och därmed har andra behov och ett annat sätt än övriga att förhålla sig till ekonomi och tidsredovisning. Detta försvårar förståelsen mellan museerna och det kan till och med uppstå rivalitet. Det är viktigt att Kulturmiljö Halland ses som en resurs för hela stiftelsen trots ligger organiserade i Hallands kulturhistoriska museum.

Bidragfördelningsmodellen som används i budgetarbetet är inte uppdaterad och bör ses över eller tas bort i kommande verksamhetsplanering.

En försvårande faktor i organisationen är att museichefen på Hallands Kulturhistoriska museum i långa perioder varit frånvarande. Därmed har beslutsfattandet gått ännu trögare och tillåtit starkt inflytande från informella ledare. Här vill vi påtala stiftelsestyrelsens ansvar för arbetsmiljöfrågan på museet under de här förhållandena. Utan att känna till detaljerna ställer vi oss frågan varför stiftelsen så länge accepterat dessa förhållanden utan åtgärd. En långsiktig chefslösning är alltid av största vikt.

När det gäller samverkan mellan verksamheter ter det sig naturligt att börja titta på de gemensamma stöd- och servicefunktionerna. Vårt intryck är att den administrativa avdelningen har en oklar roll. Utöver en samordning av system behöver administrationens roll gentemot de olika enheterna klargöras. Verksamheternas behov behöver systematiskt kartläggas och administrationen ska anpassas till dessa behov. Till exempel saknas gemensamma policys för organisationen och inte förrän nyligen har ett gemensamt arbete påbörjats kring arkivhantering och diarium. Avdelningen verkar ha fått mera arbetsuppgifter efter sammanslagningen vilket kanske är naturligt i ett första skede. Men på sikt är givetvis tanken att en gemensam administration ska arbeta effektivare med stöd till ledning och verksamhet. Vi har också förstått att stiftelsestyrelsen har efterfrågat mera återrapportering vilket också ökar arbetsbelastningen.

Kulturmiljövård Halland fungerar som en separat enhet trots att den ingår i Hallands Kulturhistoriska museum. Här behöver man bestämma sig för om detta är så man vill ha det, eller om det behövs andra åtgärder för att integrera verksamheten. Det är viktigt att deras kompetens och kunskap ska komma till nytta för övriga delar. Kanske behöver medel omfördelas så att de på vissa delar frikopplas från uppdragsfinansieringen. I dagsläget får de inte heller till fullo det stöd i fakturering som de behöver för att bedriva sin verksamhet. Här blir återigen behovsanalysen i relation till den administrativa avdelningen central.

Ytterligare följer av bristande samordning är att chefsnivåer ser olika ut och har olika befogenheter på de båda museerna. Vidare att filstrukturer och serverfunktioner återspeglar uppdelningen och omöjliggör samsyn och transparens. Internkommunikation, till exempel via ett intranät kan förbättras, något som många efterfrågar.

Samverkan och samordningsvinster hittills

Redan idag har organisationerna uppnått en del samordningsvinster framför allt inom ABM-området och en ABM-grupp har bildats. Denna har arbetat fram gemensamma strategier för ABM-arbetet.

Ett gemensamt ekonomisystem finns också i organisationen och ytterligare integration är planerad inom kort. Detta har av olika anledningar fördröjts.

Gemensamma arbetsplatsträffar har genomförts, vilket har upplevts positivt av personalen.

En mycket god förutsättning för djupare samverkan är personalens positiva inställning. Det är tydligt att medarbetarna generellt ser större potential till samordning än ledningen och många medarbetare uttalar besvikelse över brister i samordning.

Hinder för samverkan

Generellt sett saknas en strategi och tidsplan för ytterligare samverkan mellan verksamheterna. Det finns en upplevd otydlighet från stiftelsestyrelsen vad gäller implementeringen. Ledningsgruppens struktur har också försvårat verkställighet. Som vi förstår det finns också en upplevd misstro mellan museerna angående viljan till samordning. Framför allt gäller det Hallands Konstmuseum och deras vilja till samverkan. Från konstmuseets håll finns en oro för att arbetsmiljön på Hallands Kulturhistoriska museum är problematisk och att denna ska påverka verksamheten i Halmstad. Det finns även olika syn på ekonomistyrning på de båda museerna vilket påverkar inställningen till djupare samverkan. Museernas olika profiler kan också utgöra ett hinder för samverkan. De har delvis olika målgrupper och olika profiler och tilltal. Här finns utrymme att från stiftelsestyrelsen förtydliga möjligheten att respektive museum behåller sin särprofilering.

Som tidigare nämnts har det funnits flera hinder för samverkan sedan 2016, bland annat flytt och nybyggnation på Konstmuseet, sjukskrivningar och brist på tydligt uppdrag och mandat för cheferna. Bristen på överordnad funktion som driver på processen är mycket tydlig. Att museicheferna agerar på samma hierarkiska nivå i verksamhet och ledningsgrupp hämmar utvecklingen och hindrar möjligheten att ta ett övergripande ansvar för helheten.

Potential för utökad samverkan

På sikt föreslår vi att de båda museerna samverkar tätare på en rad områden. Fokus bör inledningsvis ligga på infrastrukturen/stödfunktionerna för att sedan gå vidare med samverkan inom vissa delar av verksamheterna, såsom till exempel gemensamma sommarutställningar, gemensamma forskningsprojekt, gemensamma satsningar i länet eller en gemensam funktion för utställningsproduktion.

Vi rekommenderar att de båda museerna samarbetar tätare inom följande områden:

- Kommunikation
- Ekonomi
- IT

En gemensam professionell IT-funktion, kanske i samarbete med någon av kommunerna eller Region Halland. Inte minst utifrån museernas digitaliseringsbehov krävs en professionell IT-funktion. Här är också viktigt att se över serversystemet och filstrukturen så att detta blir enhetligt och tillgängligt för alla.

- Upphandling

Rutiner för gemensamma upphandlingar är på gång och detta bör komma på plats snarast. Här kan t.ex. upphandling av en gemensam städleverantör övervägas.

- Gemensamt diarium och arkivhantering
- Gemensam programläggning
- Gemensamma utställningsteman
- Samverkan kring museiteknikerna vid utställningsproduktion
- Gemensamma forskningsprojekt

Organisationskultur

Brist på ledning och styrning tycks ha negativ inverkan på organisationskulturen som helhet i stiftelsen. Oklarheten skapar frustration och stress. Vi noterar att det också finns en stor oro för ekonomin, inte minst på Hallands Konstmuseum. Detta inverkar negativt på organisationskulturen och det pressade läget skärper tonen mellan medarbetare och verksamheter.

Det finns en gemensam uppfattning om att organisationskulturen på Hallands kulturhistoriska museum har inslag som är problematiska. Det kan handla om en vass samtalston, informella ledare och ordervägran. Inte minst gäller det inställningen till förändringar i arbetssätt och anpassning till ekonomiska förutsättningar. Vi konstaterar att detta är ett arbetsmiljöproblem som måste tas på allvar och hanteras på djupet. Att detta åtgärdas är en förutsättning för att vidare samverkan ska fungera. I detta sammanhang blir det viktigt att poängtera att

den nya chefen behöver stöd för att hantera denna långt gångna situation. Under rubriken Rekommendationer återkommer vi till förslag om insatser.

Kontakter med organisationen

För att kunna följa arbetet under hand har vi fört anteckningar i en loggbok. Vi kan här konstatera att det är svårt för externa aktörer att få svar och information från organisationen. Inledningsvis var det svårt att få ut information till personalen om den förestående utredningen. Här verkar oklart ansvar ha försenat informationen. Det har också varit svårt att få ta del av relevanta styrdokument, svårt att få svar på frågor om tidpunkter för textworkshopar och svårt att få beslut om att genomföra aktiviteter. Vi kan konstatera att stiftelsen idag inte fungerar som en sammanhållen organisation mot externa aktörer.

Omvärldsanalys

Det finns många exempel på samarbeten och samverkan mellan olika museiverksamheter i Sverige. Nedan gör vi en genomgång av några som vi bedömt som relevanta för Stiftelsen Hallands läns museer.

Malmö museer

Malmö museer är ett så kallat hybridmuseum som består av ett antal mindre museer som slogs samman till en organisation på 1980-talet. Kulturförvaltningen, Malmö Stad, driver Malmö museer. Verksamheten innehåller bland annat ett tekniskt museum, ett akvarium, anläggningen Malmöhus och stora kulturhistoriska och naturhistoriska samlingar. Publikenheten, Utställningsenheten, Enheten för lärande och upplevelser och Enheten för dokumentation och samlingar utgör grunden i organisationen. Det finns också en stabsfunktion och en enhet för kulturmiljö kopplad till museiledningen. Den funktionsbaserade organisationen tycks fungera väl även om den ställer höga krav på kommunikation mellan de olika enheterna.

Kulturparken Småland

Kulturparken Småland skapades som ett aktiebolag 2009 och som ägs av Växjö kommun och Region Kronoberg. Utifrån det riggades ett avtalsbaserat nära samarbete mellan den ideella föreningen Kronobergsarkivet (avtal från 2010) och de båda stiftelserna Svenska Emigrantinstitutet (avtal från 2015) och Smålands museum (avtal från 2011). Driftsbolaget Kulturparken Småland AB driver de olika mötesplatserna Kulturarvscentrum Småland (med samlingar från stiftelserna och arkiv från föreningen), Smålands museum, Utvandrarnas hus, Lantbruksmuseet Hjärtenholm och Kronobergs slott. Stiftelserna äger samlingar och avtal reglerar relationen mellan aktiebolaget Kulturparken Småland och stiftelser och ideell förening.

Efter snart tio år av närmare samarbete kan följande fördelar och nackdelar identifieras enligt Lennart Johansson, nuvarande VD.

Fördelar

- Effektivare administration för de ingående organisationerna.
- Höjd kompetensnivå med till exempel professionella kommunikatörer, programansvariga, IT-ansvarig med flera som kan betjäna alla delar i organisationen.
- Förverkligandet av Kulturarvscentrum där materiellt och skriftligt kulturarv har förts samman. Består av samlingar från Smålands museum, arkiv från Kronobergsarkivet och Emigrantinstitutet.
- Mindre sårbarhet för de små organisationerna, vid till exempel sjukdom.
- Starkare muskler för gemensamma satsningar.
- Aktiebolag är en bra driftsform där ägarnas ansvar är tydligt.
- En fördel att ha olika typer av organisationsformer när man söker bidrag från olika håll, till exempel Allmänna arvsfonden tar ej emot ansökningar från aktiebolag.

Nackdelar

- Administrativ hantering av fyra styrelser, två stiftelsestyrelser, en ideell förening och en AB-styrelse.
- Ibland uppstår oklarheter mellan driftsbolaget och de andra organisationerna.

Statens historiska museer

Statens historiska museer driver sedan 1 januari 2018 en rad museer under sitt paraply. Statens historiska museer har till uppgift att främja kunskapen om och intresset för Sveriges historia och att bevara och utveckla

det kulturarv som myndigheten förvaltar. I organisationen ingår Hallwylska museet, Historiska museet, Kungliga myntkabinettet, Livrustkammaren, Skoklosters slott och Tumba bruksmuseum. Myndigheten bedriver dessutom arkeologisk uppdragsverksamhet under namnet Arkeologerna.

Regeringen har gett Statskontoret i uppdrag att utföra en myndighetsanalys av Statens historiska museer. Syftet är att bland annat redovisa om Statens historiska museer fullgör sina uppgifter i förhållande till uppdrag och resurser, samt belysa om regeringens styrning är ändamålsenlig. Analysen ska avrapporteras i april 2021. Statens historiska museer har organiserat verksamheten i de övergripande avdelningarna Ledningsstöd, Verksamhetsstöd, Kommunikation och digitalisering samt Samlingar och forskning. De olika museerna har egna hemsidor och unik grafisk profilering.

Göteborgs Stad

Göteborgs Stad har flera museer i sin förvaltning. Kulturförvaltningen ansvarar för fyra museer med olika profil och inriktning: Sjöfartsmuseet Akvariet, Röhsska museet, Göteborgs stadsmuseum och Göteborgs konstmuseum. Sedan några år tillbaka organiseras museerna i en särskild så kallad sektor inom kulturförvaltningen. Sektor museer delas upp i tre avdelningar: kulturhistoria, konst och design. De olika museerna har egna hemsidor och unik grafisk profilering.

Efter denna översiktliga genomgång kan vi konstatera att vi inte ser någon direkt jämförbar organisation med liknande geografiska och verksamhetsmässiga förutsättningar som Stiftelsen Hallands läns museer. Det finns några stora statliga museer som samarbetar över stora geografiska områden med gemensamma funktioner och det finns hybridmuseer som samverkar om en rad olika fackområden men i samma stad, som Malmö museer. Kulturparken Småland har ett liknande upplägg som Hallands läns museer men arbetar med bas i endast en ort i länet. Vi kan trots olikheter lära oss en del om hur större museiverksamhet organiserar sig för att verksamheter och ledning ska få ett effektivt och professionellt stöd.

Rekommendationer

I det följande kommer vi att ge rekommendationer utifrån vår organisationsgenomlysning. Vi föreslår att insatserna görs i ett antal steg. Vi kommer först att översiktligt presentera två förslag till ny ledningsorganisation och därefter gå in på de olika stegen i implementeringen.

Inledningsvis vill vi betona vikten av att alla aktörer i organisationen med ledningsfunktion är eniga och tydliga med det gemensamma samordningsuppdraget.

Förutsättningar för samordning

- Enighet i stiftelsestyrelsen om samverkan och tidsplan för genomförande.
- Rak beslutsgång i organisationen, alltså en överordnad chef.

Förslag till ny ledningsorganisation

Den här organisationsutredningen har framför allt skapat en samlad bild av nuläget och den potential till samverkan som finns. De organisationsmodeller vi skissar i det följande gäller en lösning på några års sikt. I väntan på beslut om ledningsstruktur bör arbetet dock redan nu inledas med att

1. förtydliga den administrativa avdelningens roll med utgångspunkt i kartläggning av de olika behov som finns
2. förbättra arbetsmiljö och organisationskulturen på Hallands kulturhistoriska museum

Alternativ 1 Överordnad läns museichef från Hallands kulturhistoriska museum

En läns museichef utses, dvs chefen för Hallands Kulturhistoriska museum, då det utgör den största delen av verksamheten. Läns museichefen är stiftelsens högsta tjänsteperson och ansvarar för återrapportering till stiftelsestyrelsen. På Hallands konstmuseum finns en museichef och på Hallands kulturhistoriska museum utses en tillförordnad museichef (platschef), förslagsvis chefen för den publika avdelningen.

En gemensam administrativ funktion skapas utifrån de identifierade behoven – Avdelningen för administrativt stöd.

Administrativa funktioner i respektive museum går in i denna funktion. Avdelningen delas upp i två enheter: Verksamhetsstöd och ledningsstöd med ansvar för förslagsvis följande områden.

Verksamhetsstöd: ekonomi, fastigheter, teknik, säkerhet, städ, IT, upphandling, arkiv

Ledningsstöd: ekonomi, stiftelseadministration, diarium, HR-stöd/ledningsstöd, målstyrning och utveckling, kommunikation

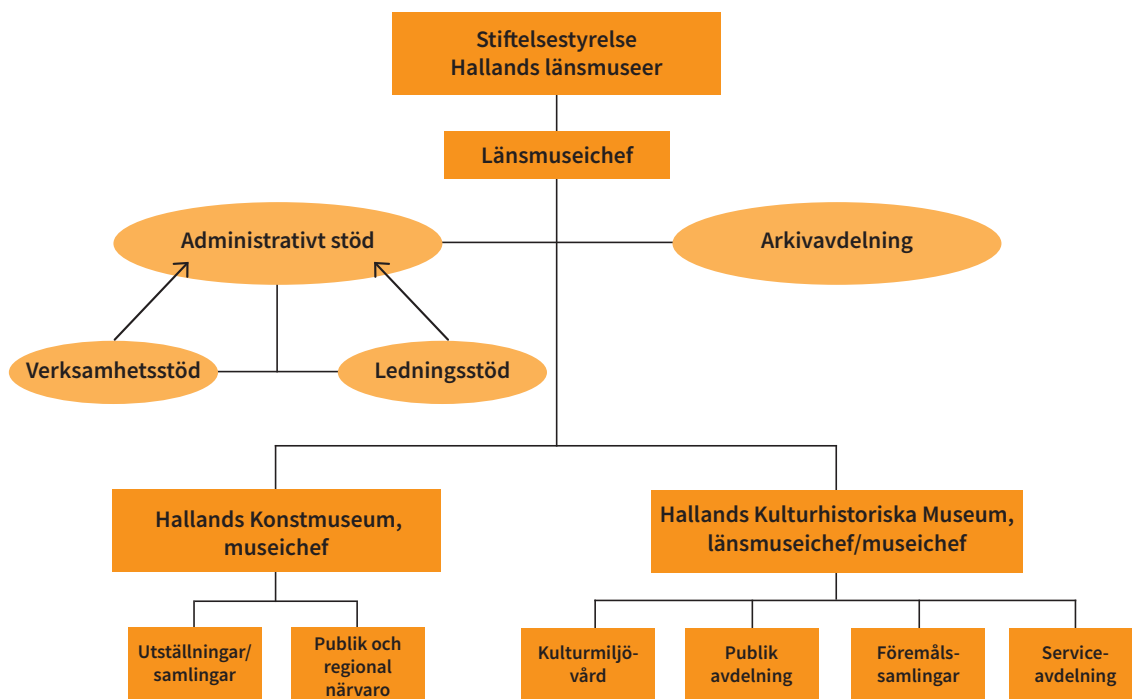
Områdena ovan fastställs utifrån den behovsinventering som genomförts i genomlysningen av den administrativa avdelningen. Genomlysningen beskrivs närmare under rubriken Implementering av ny ledningsorganisation. En enhet för verksamhetens arkiv inrättas, Arkivenheten och som ligger inom verksamhetsstöd på avdelningen för administrativt stöd. Arkivenheten servar verksamheterna i arkivfrågor och innehåller också den Regionala arkivresursen.

En gemensam ledningsgrupp för stiftelsens verksamhet bildas bestående av länsmuseum/museichef för Hallands kulturhistoriska museum, museichef Hallands konstmuseum, avdelningschef Administrativt stöd, avdelningschef Kulturmiljövård, kommunikatör med fokus på ledningskommunikation. Vi bedömer att Kulturmiljö Halland har en strategisk roll och därför bör vara med i ledningsgruppen.

Respektive museum avgör behovet av att organisera egna ledningsgrupper.

För att stärka ledarskapsfrågorna bildas ett chefsforum med alla organisationens chefer. Chefsforum träffas förslagsvis fyra gånger per år och syftet är kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte.

Chefsstrukturen på Hallands kulturhistoriska museum ses över och förslagsvis minskas antalet linjechefer eftersom organisationen har ett stort antal chefer.



Konsekvensanalys

Fördelar:

- Tydlig och effektiv beslutsgång i organisationen
- Goda förutsättningar för samordningsvinster med en överordnad chef
- Effektivare administration med förtydligande av administrationens roll och uppgifter
- Dynamisk och beslutsfärdig ledningsgrupp för stiftelsen med helhetsperspektiv
- Klara ledningssignaler för personalen gällande samverkan
- Större möjlighet till samverkan även inom verksamhetsområden som t.ex. utställningar och kulturmiljö

Nackdelar:

- Stor avdelning för administrativt stöd ställer höga krav på styrning och ledning
- Risk för otydlighet gällande platschefens roll i Varberg.
- Fortsatt otydlig roll för Kulturmiljö Halland

Alternativ 2 Överordnad administrativ museidirektör

Det som skiljer alternativ 2 från nummer 1 är endast vilken chef som fungerar som överordnad tjänsteperson i stiftelsen och som har avgörande i ledningsgruppen. En överordnad chef från administration kan inte heller ha titel länsmuseumschef utan har här istället benämnts museidirektör.

En museidirektör utses, chefen för Avdelningen för administrativt stöd. Museidirektören är stiftelsens högsta tjänsteperson och ansvarar för återrapportering till stiftelsestyrelsen. Museidirektören är överordnad de båda museicheferna. På Hallands konstmuseum finns en museichef och på Hallands kulturhistoriska museum finns en museichef som liksom idag ansvarar för den dagliga driften på respektive museum.

En gemensam administrativ funktion skapas utifrån de identifierade behoven i processkartläggningen – Avdelningen för administrativt stöd. Administrativa funktioner i respektive museum går in i denna funktion. Avdelningen delas upp i två enheter: Verksamhetsstöd och ledningsstöd med ansvar för förslagsvis följande områden.

Verksamhetsstöd: ekonomi, fastigheter, teknik, säkerhet, städ, IT, upphandling, arkiv

Ledningsstöd: ekonomi, stiftelseadministration, diarium, HR-stöd/ledningsstöd, målstyrning och utveckling, kommunikation

Områdena ovan fastställs utifrån den behovsinventering som genomförts i genomlysningen av den administrativa avdelningen. Genomlysningen beskrivs under rubriken Implementering av ny ledningsorganisation.

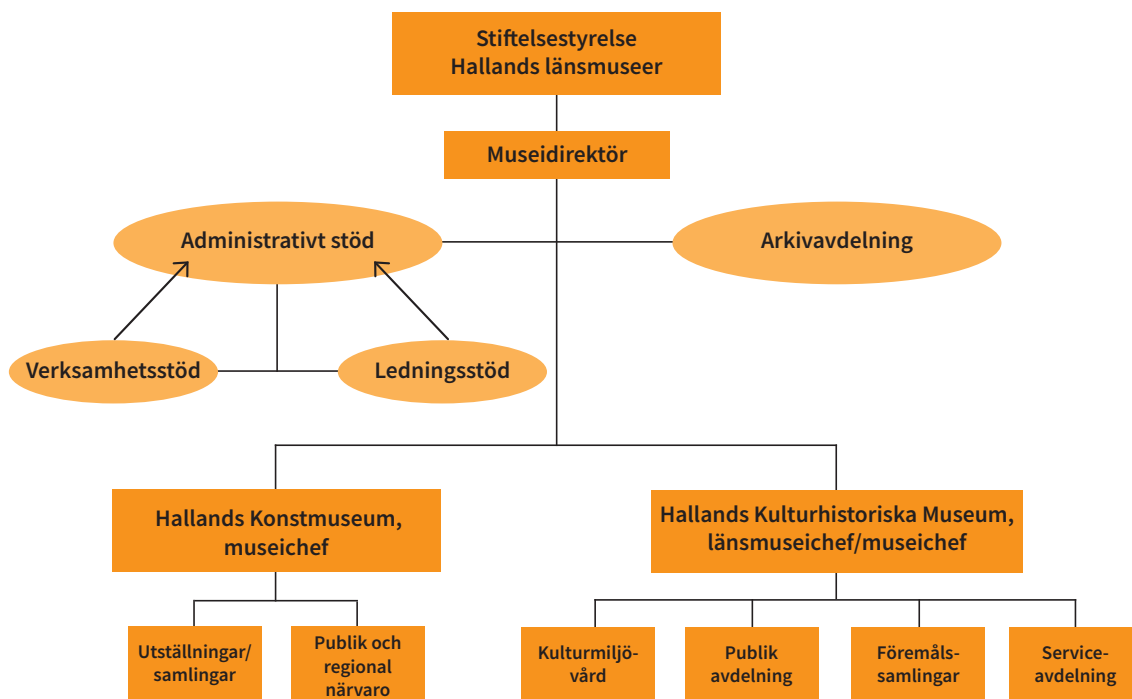
En enhet för verksamhetens arkiv inrättas, Arkivenheten och som ligger inom verksamhetsstöd på avdelningen för administrativt stöd. Arkivenheten servar verksamheterna i arkivfrågor och innehåller också den Regionala arkivresursen.

En gemensam ledningsgrupp för stiftelsens verksamhet bildas bestående av avdelningschef Administrativt stöd tillika museidirektör, museichef för Hallands kulturhistoriska museum, museichef Hallands konstmuseum, avdelningschef Kulturmiljövård, kommunikatör med fokus på ledningskommunikation. Vi bedömer att Kulturmiljö Halland har en strategisk roll och därför bör vara med i ledningsgruppen.

Respektive museum avgör behovet av att organisera egna ledningsgrupper.

För att stärka ledarskapsfrågorna bildas ett chefsforum med alla organisationens chefer. Chefsforum träffas förslagsvis fyra gånger per år och syftet är kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte.

Chefsstrukturen på Hallands kulturhistoriska museum ses över och förslagsvis minskas antalet linjechefer eftersom organisationen har ett stort antal chefer.



Konsekvensanalys

Fördelar:

- Tydlig och effektiv beslutsgång i organisationen
- Goda förutsättningar för samordningsvinster med en överordnad chef
- Effektivare administration med förtydligande av administrationens roll och uppgifter
- Klara ledningssignaler för personalen gällande samverkan
- Snabbare och effektivare beslutsgång

Nackdelar:

- Ger Avdelningen för administrativt stöd en styrfunktion istället för en efterfrågad stödfunktion
- Risk för bristande förtroende på grund av museidirektörens bristande kunskap om museibranschen
- För stort fokus på ekonomi och administration istället för på verksamheten

Slutsats

Erfarenhet visar att det är svårt att få mandat som chef i museibranschen utan museal bakgrund. En museidirektör som tillika är chef för Avdelningen för administrativt stöd bör ha en bakgrund inom administration och ekonomi. Det är en förutsättning för att kunna styra upp de administrativa processerna. Att finna en person som har god administrativ kompetens, gedigen ledarerfarenhet och kompetens inom museibranschen bedömer vi som svårt. Den nya chef som ska rekryteras inom administration bör, åtminstone i ett första skede, lägga stort fokus på behovskartläggningen för de administrativa funktionerna och sedan rigga en ny avdelning som stöd för verksamheter och ledning. Även sammanlänkning av system, it, kommunikation med mera kommer att kräva stora arbetsinsatser.

Mot bakgrund av ovanstående rekommenderar vi förslag nummer 1, dvs att en överordnad läns museichef tas från Hallands kulturhistoriska museum. Implementeringen av den nya ledningsorganisationen bör dock ske först då nuvarande museichef i Varberg hunnit inleda ett strukturerat arbetsmiljöarbete.

Förslag till implementering av nytt ledningssystem

Vi bedömer att arbetet mot en närmare samverkan mellan de båda museerna och införandet av en ny ledningsstruktur kan ta cirka två år. Beslut om ny ledningsstruktur är en stor fråga som kräver viss beredningstid för stiftelsestyrelsen och museiledningarna. Vi ser dock ingen anledning att invänta detta beslut innan en rad åtgärder för en närmare och effektivare samverkan påbörjas.

Så här ser vi processen framåt. Tidsplanen måste utvärderas under hand då det är svårt att bedöma tidsåtgången för vissa insatser såsom arbetet kring arbetsmiljö och organisationskultur på Hallands kulturhistoriska museum och genomlysningen av de administrativa funktionerna.



Nedan följer beskrivning av de olika faserna. Först förslag till åtgärder i respektive fas och därefter beskrivningar av några av de föreslagna åtgärderna.

Fas 1 januari 2021- mars 2021

- Presentera utredningen för styrelse, samverkansgrupp, personal
- Inriktningsbeslut i stiftelsestyrelsen om vägen mot ny ledningsstruktur
- Starta ett gemensamt strategi- och målarbete i befintlig ledningsgrupp
- Starta en kommunikationsgrupp med uppdraget att skapa en gemensam kommunikationsstrategi
- Handlingsplan för att förbättra arbetsmiljön vid Hallands kulturhistoriska museum

Strategi och målstyrning

Utredningen ger vid handen att strategi- och målarbetet är bristande i organisationen. Här bör stiftelsestyrelsen ge ledningsgruppen i uppdrag att ta fram och redovisa en tidsplan för att upprätta ett systematiskt målstyrningsarbete.

Kommunikationsstrategi

Vi rekommenderar att en arbetsgrupp bildas med några av kommunikatorerna och att dessa får i uppdrag att ta fram en kommunikationsstrategi för intern- och externkommunikation i organisationen. Här bör beaktas att såväl stiftelsens gemensamma profilering som museernas särprofileringar ska vägas in. Skulle kompetens saknas inom detta område kan man ta stöd av t.ex. regionen eller någon av kommunerna. En första del i genomförandet av planen bör vara att upprätta ett gemensamt intranät.

Plan för att förbättra arbetsmiljön

Organisationskulturen och arbetsmiljön på Hallands kulturhistoriska museum har haft utmaningar under ett antal år. Vi rekommenderar att ledningen på museet, HR-funktionen eventuellt med stöd av HR-funktion på region eller kommun, gör en konkret handlingsplan med åtgärder som startas så fort som möjligt under fas 1.

Fas 2 mars 2021-december 2021

- Genomlysning av administrativa behov och funktioner
- Upprätta en kommunikationsplan
- HR-processen förtydligas och ett tydligt årshjul upprättas.
- Nivåer för stöd från Avdelningen för administrativt stöd fastställs.
- Beslut i stiftelsestyrelsen om framtida organisation och ledningsstruktur

Genomlysning av administrativa funktioner

Den administrativa avdelningen är organisationens enda gemensamma verksamhet i dagsläget. Det är angeläget att jobba igenom avdelningens roll och uppdrag och att skapa **gemensamma system**. I utredningen framkommer att den administrativa avdelningen har hård arbetsbelastning och ibland inte fungerar tillfredsställande som stöd till verksamheten på grund av just detta. Det kan handla om fakturering eller annat stöd från HR eller ekonomi. Det har också framkommit att avdelningen har ett stort tryck från stiftelsestyrelsen gällande uppföljning och återrapportering. Vi föreslår att en **genomlysning görs av de respektive verksamheternas och ledningens behov av stöd**. Den administrativa avdelningen ska fungera just som ett verksamhets- och ledningsstöd och ett första viktigt steg mot den rollen är att kartlägga de behov som verksamheterna har. Det handlar alltså mera om **stöd- än om styrprocesser**.

Här rekommenderar vi att en systematisk processkartläggning genomförs för att identifiera verksamheternas och ledningens behov. Utifrån detta underlag kan avdelningens roll förtydligas och rutiner och nivåer för stödet fastställas. Det kan t.ex. gälla ekonomistöd till chefer eller återrapportering till styrelsen som bör ha fasta former och nivåer. När behoven är identifierade ska avdelningens kompetens och arbete anpassas efter dessa. Vissa kompetenser tycks saknas idag såsom IT, upphandling och hantering av komplexare HR-frågor och här kan man undersöka förutsättningarna för att få stöd av regionen eller någon av kommunerna för att få rätt kompetens. Vi bedömer att det är effektivt att **samla alla administrativa stödfunktioner i en avdelning** när det gäller en så här relativt liten organisation. Vi räknar med att en genomlysning, processkartläggning med behovsinventering tar ca sex månader och här kan behövas stöd från en extern aktör då den egna personalen är hårt pressad.

Fas 3 januari 2022

Ny ledningsorganisation träder i kraft.

Avslutande reflektioner

En god förutsättning för ett närmare samarbete mellan de båda museerna är medarbetarnas positiva inställning. Det finns en stor kompetens och ett stort engagemang för att utveckla verksamheterna. När väl ledningsstrukturen är på plats, arbetsmiljöfrågorna hanterade och de administrativa stödfunktionerna mera ändamålsenliga och effektiva kommer ett närmare samarbete snart att kunna komma till stånd. Vi vill avslutningsvis betona vikten av att stiftelseledningen är tydlig i sin inriktning gällande fördjupad samverkan mellan de båda verksamheterna.

Källor

Skriftliga dokument

Stiftelseurkund för Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg, 1 januari 1979
Verksamhetsplan Stiftelsen Hallands läns museer 2018
Verksamhetsplan Stiftelsen Hallands läns museer 2019
Verksamhetsplan Stiftelsen Hallands läns museer 2020
Budget 2018
Budget 2019
Budget 2020
Delegationsförteckning 2019
Lokal överenskommelse om samverkan inom Stiftelsen Hallands läns museer
Konst i Halland, överenskommelse 2018-2021
Region Hallands kulturplan 2017-2020
Region Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021, remissversion 20200416
Diverse protokoll från stiftelsens styrelse
Museerna och mångfalden – En analys av hur den svenska museisektorn kan stödja och ta vara på utvecklingspotentialen i det mångkulturella Sverige, Riksställningar 2014.
Kultur av vem? En undersökning av mångfald i den svenska kultursektorn, rapport 2015:2 Myndigheten för kulturanalys.

Intervjupersoner

Styrelsen för stiftelsen

Stoltz Therese
Sven-Anders Svensson

Administration

Bodmar Lotta
Ann-Christin Ekberg

Hallands Konstmuseum

Adamsson Anneli
Lindblom Evelina
Jensner Magnus
Annelie Tuveros
Elin Lundgren
Johanna Nilsson
Johan Dahnberg
Andreas Johansson
Ulf Karlsson

Hallands kulturhistoriska museum, Kulturmiljö Halland

Elisabeth Fahrman
Leif Häggström
Stina Tegnhed
Björn Ahnlund
Charlotta Sandelin
Ola Jäverbo
Bengtsson Alf
Nilsson Anna-Lena
Brixson Kristina
Cajsa Lagerkvist
Wranning Per
Håkansson Anders
Clarke Malin
Camilla Hasselström
Amalia Friberg
Britt-Marie Lennartsson

Övriga

Lennart Johansson, Kulturparken Småland

Bilaga

Stiftelsestadgar

Stiftelseurkund för Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg

§ 1 Hallands läns landsting, Halmstads kommun, Varbergs kommun, Hallands museiförening samt Föreningen Varbergs museum överenskommer att med giltighet från den 1 januari 1979 bilda en stiftelse, som benämnes Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg.

§ 2 Hallands museiförening och Föreningen Varbergs museum överlämnar med äganderätt till stiftelsen:

1. föreningarna den 1 januari 1979 tillhöriga fastigheter och byggnader enligt förteckning som upprättas vid årsskiftet 1977-78,
2. föreningarna den 1 januari 1979 tillhöriga föremålssamlingar, arkivalier, boksamlingar och inventarier enligt förteckning som upprättas vid årsskiftet 1978-79, med i § 3.5 nämnt undantag,
3. föreningarna den 1 januari 1979 tillhöriga fordringar, varulager och kontanta medel enligt förteckning som upprättas vid årsskiftet 1978-79, med undantag av för Hallands musei-förening 50 000 kronor och Föreningen Varbergs museum 50 000 kronor, som förblir föreningarnas egendom.

Som villkor för föreningarnas medverkan vid stiftelsens tillkomst gäller, att Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg - med motsvarande befrielse för Hallands museiförening och Föreningen Varbergs museum - övertager dels ansvaret för fastigheter, byggnader och föremål, dels ock betalningsansvaret för löpande avtal, skulder och pensionsutfästelser, som vid tidpunkten för överlåtelsen åvilar föreningarna. Övertagandet skall jämväl avse de interimsskulder och interimssfordringar, som av olika skäl ej medtagits vid upprättande av föreningarnas bokslut per den 31 december 1978, men som avser tiden före överlåtelsen.

Hallands läns landsting, Halmstads kommun samt Varbergs kommun förbinder sig att svara för resp tre femtedelar, en femtedel samt en femtedel av de penningmedel som erfordras för stiftelsens verksamhet efter avräkning av till verksamheten utgående statsbidrag.

§ 3 Stiftelsens ändamål skall vara att förvalta dess samlingar, fastigheter och byggnader och hålla dem tillgängliga för allmänheten samt att huvudsakligen inom Hallands län bedriva och främja kulturminnesvård och museal verksamhet liksom annan därmed förenlig verksamhet. Stiftelsen skall icke ha till syfte att inbringa vinst.

Stiftelsens styrelse äger att draga upp riktlinjer för respektive museums verksamhet varvid följande utbildad praxis skall vara grundläggande:

1. Museet i Halmstad dokumenterar och handlägger i huvudsak ärenden rörande länets förhistoria, kyrkor och kyrkkonst, sjöfart samt bildkonst, skulptur etc och folkligt måleri (främst bonadsmålningar), samt presenterar dessa ämnesområden i permanenta basutställningar,
2. Museet i Varberg dokumenterar och handlägger i huvudsak ärenden rörande länets folkkultur med jakt, fiske, jordbruk, lanthushållning, byggnadsskick, textilier och folkkonst, samt presenterar dessa ämnesområden i permanenta basutställningar,
3. Verksamheten vid folklivs- och folkrorelsearkiven vid museet i Varberg med sina för hela länet omfattande samlingar skall fortsätta och vidareutvecklas efter nu gällande riktlinjer,
4. Museerna bibehåller sina föremålsbestånd, men i ett ömsesidigt samarbete kan depositioner även i fortsättningen ske museerna emellan, när så synes lämpligt och där ej särskilda villkor vid föremålens överlämnande till museerna förhindrar ett dylikt utbyte. Kulturhistoriska byggnader med befintliga specialutställningar tillhörande de båda museerna, Hallandsgården, August Bondesons barndomshem samt Samfärdselmuseet i Varberg, skall förbli oförändrade till

verksamhet och vad avser i dessa förvarade samlingar,

5. Föremål, samlingar, fonder och/eller andra donationer eller depositioner vilka genom särskilda villkor vid överlämnandet till museiföreningarna ej kan överföras till stiftelsen, enligt bilagd förteckning, skall vara undantagna från denna överenskommelse,

6. Båda museerna skall utan hänsyn till ämnesvalet arrangera tillfälliga utställningar, liksom tillfälliga vandringsutställningar i länet inom ramen för till stiftelsen för detta ändamål anvisade medel, varvid samtliga primärkommuners behov skall tillgodoses,

7. Museet i Halmstad och museet i Varberg utger tillsvidare årligen var sin årsbok. Kostnaderna härför skall belasta stiftelsen,

8. Stiftelsen äger i egen regi eller genom särskilt bildat organ uthyra eller annorledes utnyttja de byggnader varöver stiftelsen förfogar.

§ 4 Stiftelsens angelägenheter handhas av en styrelse, som har sitt säte i Halmstad och består av nio ordinarie ledamöter jämte nio suppleanter för de ordinarie ledamöterna samt adjungerade länsmuseumchefen och landsantikvarien jämte den vid länsstyrelsen i Hallands län anställda länsantikvarien.

I stiftelsens styrelse utser Region Halland (*Hallands läns landsting*) fyra ledamöter, Halmstads och Varbergs kommuner vardera en ledamot, Hallands museiförening och Föreningen Varbergs museum vardera en ledamot samt Hallands bildningsförbunds samarbetsråd i hembygdsfrågor en ledamot.

För ledamöterna i styrelsen skall utses personliga suppleanter vilka väljs i samma ordning som ordinarie ledamöter.

Ledamöter och suppleanter utses för samma mandattid, som gäller vid kommunala val.

§5 För styrelsen gäller de bestämmelser, som finns intagna i stadgar för stiftelsen.

§ 6 Den personal, som den 31 december 1978 är stadigvarande sysselsatt vid Hallands museum resp Varbergs museum, skall erbjudas anställning vid stiftelsen på oförändrade villkor.

§ 7 Utöver vad i §§ 1-6 sägs skall för stiftelsen gälla de bestämmelser, som finns intagna i stadgar för stiftelsen.

§ 8 Stiftarna äger avtala om ändring av ovan intagna bestämmelser, varvid endast enhälligt beslut gäller.

Halmstad 1978

För Halmstads kommun

För Varbergs kommun

För Region Halland

Stadga för Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg

Stiftelsens namn, säte och ändamål

§ 1 Stiftelsens namn är Stiftelsen Hallands läns museer, Halmstad och Varberg.

§ 2 Stiftelsens styrelse har sitt säte i Halmstad.

§ 3 Stiftelsens ändamål skall vara att förvalta dess samlingar, fastigheter och byggnader och hålla dem tillgängliga för allmänheten samt att huvudsakligen inom Hallands län bedriva och främja kulturminnesvård och museal verksamhet liksom annan därmed förenlig verksamhet enligt vad som i stiftelseurkunden § 3 säges.

Stiftelsen äger i egen regi eller genom särskilt bildat organ uthyra eller annorledes utnyttja de byggnader varöver stiftelsen förfogar.

Stiftelsen skall icke ha till syfte att inbringa vinst.

§ 4 Stiftelsens angelägenheter handhas av en styrelse, som har sitt säte i Halmstad och består av nio ordinarie ledamöter jämte nio suppleanter för de ordinarie ledamöterna samt adjungerade länsmuseumchef och landsantikvarie jämte den vid länsstyrelsen i Hallands län anställda länsantikvarien.

I stiftelsens styrelse utser Region Halland (*Hallands läns landsting*) fyra ledamöter, Halmstads och Varbergs kommuner vardera en ledamot, Hallands museiförening och Föreningen Varbergs museum vardera en ledamot samt Hallands bildningsförbunds samarbetsråd i hembygdsfrågor en ledamot.

För ledamöterna i styrelsen skall utses personliga suppleanter vilka väljs i samma ordning som ordinarie ledamöter.

Ledamöter och suppleanter utses för samma mandattid, som gäller vid kommunala val.

Suppleant inträder som ledamot i styrelsen vid förfall för ordinarie ledamot och äger eljest närvara vid styrelsens sammanträden. Avgår ledamot eller suppleant skall ny sådan väljas för återstående valperiod.

§ 5 Ordförande i styrelsen utses av Region Halland (*landstinget*) bland Regionens (*landstingets*) ledamöter, vice ordförande utses av styrelsen.

§ 6 Styrelsen företräder stiftelsen i förhållande till tredje man inför domstol eller annan myndighet.

§ 7 Det ankommer på styrelsen att svara för att stiftelsens tillgångar används för i § 3 angivna ändamål samt att främja att dessa ändamål uppfylls. Det ankommer på styrelsen att leda stiftelsens verksamhet och särskilt att sörja för en tillfredsställande organisation av stiftelsens verksamhet samt att hålla sig noga underrättad om denna utveckling,

att tillse att tillfredsställande organisation finns för stiftelsens bokföring och medelsförvaltning samt att utöva kontroll häröver,

att tillse att i stadgan intagna bestämmelser om insyn i stiftelsens verksamhet efterlevs,

att hos landsting, kommunfullmäktige och staten göra framställning om erforderliga medel för uppfyllande av stiftelsens ändamål i den mån behovet ej täcks av stiftelsekapitalet eller på annat sätt,

att i övrigt iakttaga vad som föreskrivs i denna stadga.

Styrelsens arbetsformer

§ 8 Det åligger ordföranden att tillse att sammanträden hålls då så erfordras. Styrelsen skall dock sammanträda minst en gång per kvartal. Framställer styrelseledamot eller landsantikvarie begäran om sammankallande av styrelsen skall hans begäran efterkommas.

§ 9 Vid styrelsens sammanträden skall föras protokoll, vilka till riktigheten skall bestyrkas av ordföranden och den ledamot styrelsen därtill utser. Ledamot av styrelsen och landsantikvarien är berättigade att på begäran få särskilt från styrelsens beslut avvikande mening antecknad till protokollet. Protokollen skall föras i nummerföljd och förvaras på betryggande sätt. Avskrift av protokollen skall löpande tillställas styrelseledamöter, suppleanter samt stiftarna.

§ 10 Styrelsen är beslutsför, där de vid sammanträde tillstädesvarandes antal överstiger hälften av hela antalet styrelseledamöter.

Såsom styrelsens beslut gäller den mening, om vilken vid sammanträde de flesta röstande förenar sig, och vid lika röstetal den mening, som biträds av ordföranden.

§ 11 Det ankommer på ordföranden att på betryggande sätt kalla styrelsens ledamöter och landsantikvarien till styrelsens sammanträden samt att underrätta suppleanterna om tid för sammanträde. Kallelse till styrelsesammanträde bör utfärdas minst en vecka före sammanträdesdagen.

§ 12 Styrelseledamot eller annan får ej deltaga i behandling av ärende, som personligen rör honom eller någon honom närstående, som sägs i 4 kap 13 § 2 rättegångsbalken om jäv emot domare. Vid behandling av ärende, vari styrelseledamot eller annan är jävig, skall denne avträda. Denne skall räknas som icke tillstädesvarande vid bedömning av om beslutsförhet föreligger enligt § 11 om ej suppleant inträder i hans ställe.

Arbetsutskott

§ 13 För beredning av visst ärende eller grupp av ärenden äger styrelsen inrätta arbetsutskott.

Landsantikvarie

§ 14 Landsantikvarien har att under styrelsens ledning svara för den löpande förvaltningen i den utsträckning styrelsen ej uppdragit detta till ledamot eller andra befattningshavare vid stiftelsen. Styrelsen skall närmare ange de åligganden som åvilar landsantikvarien.

Landsantikvarien har vidare att svara för stiftelsens biträde åt riksantikvarieämbetet och statens historiska museer, länsstyrelsen samt kommunerna inom sitt verksamhetsområde med kulturminnesvårdande uppgifter.

Räkenskaper och revision mm

§ 15 För stiftelsens bokföring och räkenskaper gäller bestämmelser i bokföringslagen.

§ 16 Stiftelsens räkenskapsår skall omfatta 12 månader. Kalenderåret skall vara räkenskapsår.

§ 17 Det åligger styrelsen att senast under mars månad efter räkenskapsårets utgång färdigställa årsbokslut och överlämna detta till stiftelsens revisorer.

§ 18 Stiftelsens firma tecknas förutom av styrelsen i dess helhet av minst två av styrelsens därtill utsedda ledamöter gemensamt eller av en ledamot jämte annan person som styrelsen därtill utser. Avtal, anvisningar å stiftelsens bank- och postgiro- och räkningar, kvitteringar eller överlåtelse av till stiftelsen ställda checkar eller postremissväxlar, kvitton å kontanta medel, värdeförsändelser och dylikt skall undertecknas av den eller de, som styrelsen därtill utser.

§ 19 Region Halland (*Landstinget*) och (*kommunfullmäktige i*) Halmstads och Varbergs kommuner skall årligen utse vardera en revisor och en suppleant för denne för granskning av stiftelsens förvaltning nästföljande kalenderår.

§ 20 Som revisor och suppleant skall utses någon av de revisorer eller revisorssuppleanter som för samma år utsetts att granska Region Hallands (*landstingets*) och kommunernas förvaltning.

Till revisor får ej utses den, som är befattningshavare i stiftelsen eller eljest intar en underordnad eller beroendeställning till styrelseledamot eller till befattningshavare i stiftelsen, åt vilken uppdragits att ombesörja bokföringen eller medelsförvaltningen eller kontrollen däröver, ej heller någon sådan person närstående, som sägs i 4 kap 13 § 2 rättegångsbalken.

§ 21 Styrelsen, länsmuseichef och landsantikvarie skall ge revisor tillgång till stiftelsens böcker, räkenskaper, protokoll och andra handlingar samt i övrigt det biträde, som av honom påkallas för uppdraget. Av revisor begärd upplysning angående förvaltningen får ej av styrelsen, länsmuseichef eller landsantikvarie vägras.

§ 22 Det åligger revisorerna

att granska styrelsens förvaltning och stiftelsens räkenskaper,

att verkställa inventering eller kontrollera verkställd inventering av kassa och övriga tillgångar,

att granska huruvida styrelsens organisation av och kontroll över bokföringen och medelsförvaltningen är tillfredsställande, samt

att vidtaga de åtgärder som i övrigt för ett behörigt fullgörande av revisionsuppdraget är erforderliga.

§ 23 Revisorerna skall avge berättelse, innehållande redogörelse för resultatet av deras granskning med uttalande, huruvida anmärkning beträffande räkenskapernas förande eller förvaltningen i övrigt föreligger eller ej. Framställes anmärkning skall anledningen till denna anges i berättelsen. Revisionsberättelse skall även innehålla särskilt uttalande, huruvida ansvarsfrihet för förvaltningen tillstyrks eller ej.

§ 24 Revisionsberättelse skall före maj månads utgång av stiftelsens styrelse tillställas landstingets förvaltningsutskott och kommunstyrelsen i resp Halmstads och Varbergs kommuner.

Berättelsen skall framläggas så att granskning och avgörande hos landstinget och kommunfullmäktige kan ske före utgången av november månad året näst efter det år revisionen avser.

§ 25 På beslut av landstinget och kommunfullmäktige ankommer, huruvida framställd anmärkning skall förfalla och ansvarsfrihet för förvaltningen meddelas eller laga åtgärd för bevarande av stiftelsens rätt skall vidtas. Det ankommer på landstinget och kommunfullmäktige att var och en för sig besluta härom. Anställer landstingskommunen eller i stiftelsens ingående kommuner ej talan å den förvaltning revisionsberättelsen avser inom ett år från det styrelsen överlämnat årsbokslut och övriga räkenskapshandlingar till revisorerna, skall så anses, som om ansvarsfrihet blivit beviljad. Utan hinder av att ansvarsfrihet beviljats får talan föras på grund av brottslig handling, där ej ansvarsfriheten uppenbarligen avsett även denna handlingen.

Kontroll och insyn

§ 26 Landstingets förvaltningsutskott och kommunstyrelsen i resp Halmstads och Varbergs kommuner äger rätt att när som helst taga del av stiftelsens räkenskaper och övriga handlingar samt i övrigt från stiftelsens styrelse erhålla upplysningar angående stiftelsens förhållanden.

§ 27 Styrelsen skall för varje kalenderår upprätta en verksamhetsberättelse, som innefattar en sammanfattning av stiftelsens verksamhet under året. Berättelsen skall före maj månads utgång påföljande år överlämnas till landstinget och kommunfullmäktige i resp Halmstads och Varbergs kommuner.

§ 28 Beträffande allmänhetens insyn i stiftelsens handlingar skall beaktas de bestämmelser som för kommunala myndigheter gäller ifråga om allmänna handlingars offentlighet och sekretess.

§ 29 Styrelsens beslut rörande inköp eller försäljning av fastighet eller beslut att ansöka om inteckning i stiftelsen tillhörig fastighet skall underställas landstinget och kommunfullmäktige i resp Halmstads och Varbergs kommuner, och blir ej gällande förrän dessa lämnat sitt godkännande.

§ 30 Styrelsens beslut om mer omfattande om-, till- eller nybyggnad av stiftelsen tillhörig fastighet skall underställas landstinget och kommunfullmäktige i resp Halmstads och Varbergs kommuner och får ej verkställas innan dessa lämnat sitt godkännande.

§ 31 Styrelsen äger inte uppta lån eller ingå borgensförbindelse utan godkännande av landstinget och kommunfullmäktige i resp Halmstads och Varbergs kommuner.

§ 32 Arvoden till stiftelsens styrelseledamöter samt revisorer utgår enligt för landstinget gällande bestämmelser.

§ 33 Stiftelsen skall vara undantagen från tillsyn enligt lagen den 24 maj 1929 om tillsyn över stiftelser.

Ändring av stiftelsens stadgar och upplösning av stiftelsen

§ 34 Stiftelsens stadgar kan ändras genom beslut av stiftarna om de därom är ense.

§ 35 Efter beslut av landstinget och kommunfullmäktige i resp Halmstads och Varbergs kommuner samt Hallands museiförening och Föreningen Varbergs museum om stiftarna därom är ense, skall stiftelsens verksamhet upphöra om förutsättningarna för denna upphört eller väsentligen ändrats. Om så sker skall stiftelsens återstående tillgångar överlämnas till stiftarna varvid föremål och arkivalier först och främst förbehålles museiföreningarna i Halmstad och Varberg för att främja halländsk kultur. Samråd skall äga rum med Statens Historiska museer, Nationalmuseum, Nordiska museet samt Riksantikvarieämbetet.

§ 36 Dessa stadgar skall för att bli gällande antas av landstinget i Hallands län, kommunfullmäktige i Halmstads kommun, kommunfullmäktige i Varbergs kommun, Hallands museiförening samt Föreningen Varbergs museum.

Daniels Per-Erik RK STAB

Från: Nyhammar Eva KS STAB
Skickat: den 23 mars 2021 10:01
Till: RK DIARIUM; Aldrin Lovisa LT; Kristensson Gustaf LT; Bronelius Maria LT
Kopia: Nygren Sofia RK STAB
Ämne: VB: Utredning
Bifogade filer: Följebrev till finansierarna mars 2021.pdf; Utredning Stiftelsen Hallands läns museer.pdf

[Fk till nämnden/Eva](#)

Från: Lotta Bodmar <lotta.bodmar@kulturmiljohalland.se>
Skickat: den 12 mars 2021 16:18
Till: Ola Magnusson <ola.magnusson@halmstad.se>; Katarina Sundberg <katarina.sundberg@varberg.se>; Nyhammar Eva KS STAB <Eva.Nyhammar@regionhalland.se>
Kopia: Svensson-Stoltz Therese LT POLITIKER <Therese.Svensson-Stoltz@regionhalland.se>; Svensson-Stoltz Therese LT POLITIKER <Therese.Svensson-Stoltz@regionhalland.se>; Ann-Christin Ekberg <ann-christin.ekberg@kulturmiljohalland.se>
Ämne: Utredning

Hej,
Har blivit ombedd att skicka följande information till er.

Med vänlig hälsning

Lotta Bodmar
HR

Stiftelsen Hallands Läns museer

Tel 035-19 26 07 Mobil 070-3480964
Tollsgatan 7
302 32 HALMSTAD

Hemsida: www.kulturmiljohalland.se
Mejl: lotta.bodmar@kulturmiljohalland.se