

Felles kvalitetssystem for universitetsmuseenes samlingsforvaltning

Bakgrunn

Universitetsmuseene har gjennom MUSIT-samarbeidet gjennomført en virksomhetsanalyse av museenes arbeidsprosesser, i hovedsak med det formål å få en bedre innretning og samordning av informasjonssystemer og interne arbeidsrutiner. Virksomhetsanalysen munnet ut i 3 anbefalinger for det videre arbeidet (se vedlegg 1):

- (1) å etablere et felles kvalitetssystem
- (2) å gjennomføre en porteføljeanalyse
- (3) å gjennomføre en informasjonsanalyse

MUSITs styre har ved behandling av Virksomhetsanalysen anbefalt at alle tre tiltak ovenfor iverksettes. Imidlertid berører etableringen av et felles kvalitetssystem områder utenfor MUSITs mandat, og arbeidet bør organiseres/forankres gjennom UHR M. Tiltaket har imidlertid berøringspunkter med informasjonsanalysen og bør samordnes med dette arbeidet, som skjer i regi av MUSIT.

UHR Ms leder har bedt prosjektgruppen som gjennomførte virksomhetsanalysen, om et forslag til hvordan man kan skape og etablere et felles kvalitetssystem for universitetsmuseenes samlingsforvaltning.

Prosjektgruppen har derfor utformet en beskrivelse av tiltaket samt foreslått en projektskisse for arbeidet med utvikling av et kvalitetssystem for samlingsforvaltningen.

Hva omfatter begrepet kvalitetssystem?

I henhold til virksomhetsanalysens anbefaling omfatter et felles kvalitetssystem følgende:

- a) Felles begreper og rollebeskrivelser som forenkler kommunikasjon og standardisering av oppgaver
- b) Utvikling av rutiner, retningslinjer og kvalitetsstrategier som understøtter den nødvendige arbeids- og dataflyten.

Et kvalitetssystem er et styringsredskap som bidrar til å sikre effektive arbeidsprosesser i en virksomhet. Det beskriver organisering, retningslinjer, prosedyrer og ressurser som er nødvendige for å møte virksomhetens mål. Kvalitetssystemet skal bidra til stabil og dokumentert kvalitet i arbeidsprosessene den omfatter, og bidrar til å bedre effektivitet og kontinuitet i disse. Utviklingen av et kvalitetssystem tar utgangspunkt i eksisterende praksis og rutiner, men bør også omfatte en forbedring og standardisering av områder hvor gjeldende praksis ikke genererer ønskede resultater eller kvalitet. Et kvalitetssystem må ta hensyn til ytre faktorer som interessenter og rammebetingelser, så vel som indre faktorer i institusjonene (organisering, ressursituasjon, kompetanse, arbeidsfordeling osv.). Det er også viktig at

kvalitetssystemet bygges opp av tre sammenhengende komponenter: roller, arbeidsprosesser og dokumentasjon. Det er for eksempel ikke hensiktsmessig å utforme rutinedokumenter, uten at disse er forankret i roller og arbeidsprosesser – og vice versa.

Hvorfor trenger universitetsmuseenes samlingsforvaltning et felles kvalitetssystem?

Universitetsmuseene som institusjoner er underlagt felles lovverk, retningslinjer og rammebetingelser, slik det eksempelvis er nedfelt i Universitets- og høyskoleloven, Kulturminneloven og ICOMs etiske retningslinjer. Universitetsmuseene er også underordnet felles nasjonale styringsparametere når det gjelder samlingsforvaltningen. Dermed står universitetsmuseene overfor mange av de samme utfordringene i sin samlingsforvaltningspraksis. Universitetsmuseene er imidlertid 6 separate institusjoner med ulikheter innen organisering, faglige virkeområder, samlingsforvaltningspraksis og rollefordeling. Det er dermed en utfordring å sikre en stabil og sammenlignbar kvalitet på resultatene en oppnår innen samlingsforvaltningsarbeidet.

Museenes utfordringer innen sikrings- og bevaringsarbeid, og restansene som er forbundet med dette, har også sammenheng med fravær av gode kvalitetssystemer. Det er en utfordring å innrette samlingsforvaltningen optimalt mht. ressurstilgang og målsetninger, samtidig som en sikrer nødvendig kvalitet i det arbeidet som utføres. Fravær av gode kvalitetssystemer representerer også en risiko mht. økonomi/ressursbruk, kvalitet og omdømme. Kvalitetssystemer er derfor vesentlige verktøy som museene trenger for å løse sitt samfunnsoppdrag på en effektiv og hensiktsmessig måte.

Utvikling, implementering og vedlikehold av kvalitetssystemer er imidlertid krevende å arbeide med ved hver enkelt institusjon. En samordnet innsats vil lette dette arbeidet, også fordi en kan benytte seg av museenes samlede kompetanse og erfaringsgrunnlag innen samlingsforvaltning. Et samarbeid på dette området på tvers av institusjoner, vil være nyskapende i UH-sektoren. Det vil også gi mulighet for å revurdere eksisterende og nedarvede praksiser i forhold til gjeldende virksomhet og rammebetingelser. Konkrete utfordringer i denne sammenheng kan f.eks. være bedre tilpasning til prosjektorienterte arbeidsformer, sikring og bevaring av digital dokumentasjon, tilbakeføring og forvaltning av analyseresultater for samlingsmateriale, eller effektiv tilrettelegging av samlingsdata for museenes forsknings- og formidlingsaktiviteter.

Gjennom virksomhetsanalysen har en allerede kommet langt i å beskrive roller og arbeidsprosesser i samlingsforvaltningen, og en har identifisert de viktigste utfordringene innen de enkelte arbeidsprosessene. En har også kartlagt eksterne og interne interessenter, samt kartlagt sentrale rammebetingelser for museenes samlingsvirksomhet. Det utarbeidede rammeverket herfra er også omforent mellom museene. En har imidlertid ikke identifisert nødvendige rutiner og kvalitetsstrategier innen de prosessene som er beskrevet. Spesielt viktig i denne sammenheng er å etablere en bedre samordning av interne praksiser med eksterne krav og rammebetingelser. Eksempelvis: hvilke rutiner og retningslinjer er nødvendige for å ha en bærekraftig innordning av materiale i samlingene? Hvordan etablerer man en rolle- og arbeidsfordeling som sikrer nødvendig kvalitet på samlinger og samlingsdata? Hvilke retningslinjer må etableres for å oppfylle lovverkets krav til innsyn og tilgjengeliggjøring jfr.

Offentleglova? En viktig utfordring vil således være å identifisere de viktigste behovene for nedfelte rutiner og styringsdokumenter. En kan med fordel ta utgangspunkt i virksomhetsanalysens identifiserte arbeidsprosesser, siden dette er beskrivelser alle museene har deltatt i utformingen av.

Plan for gjennomføring

Arbeidet med et felles kvalitetssystem kan være komplekst og omfattende. Det er vesentlig at en bygger på det en har gjort i virksomhetsanalysen, prioriterer de viktigste delene først, og at en innretter arbeidet som et tidsavgrenset prosjekt med tydelige mål og tidsramme. En prosjektorganisering vil bidra til at kvalitetssystemet blir etablert og tatt i bruk så raskt som mulig. En vil derfor foreslå følgende fremgangsmåte:

- Arbeidet organiseres trinnvis gjennom et forprosjekt og et hovedprosjekt med klart definerte oppgaver og mål innen hvert trinn.
- Prosjektet identifiserer og prioriterer de mest kritiske delene av kvalitetssystemet. Dette innebærer å identifisere kritiske trinn i prosessene og tiltak som gir størst gevinst i forhold til innsats.
- En tar utgangspunkt i den felles prosessmodellen som er etablert gjennom virksomhetsanalysen, hvor en sørger for å videreføre den konsensus og forankring som er oppnådd gjennom dette arbeidet.
- Prosjektet bør orientere seg i, og benytte seg av, eksisterende ressurser og retningslinjer innen samlingsforvaltning. Dette gjelder eksempelvis ICOM og den britiske SPECTRUM-standarden, som kulturrådet nå vurderer som en felles samlingsforvaltningsstandard for kunstmuseene.

Forprosjekt

I et forprosjekt vil en foreslå følgende oppgaver:

1. Å identifisere de viktigste behovene for utvikling av rutiner og retningslinjer innen museenes samlingsforvaltning, dvs. å identifisere hvilke styringsdokumenter som bør foreligge innen de identifiserte arbeidsprosessene (eksempelvis: innsamlingsrutiner, utlånsrutiner, evakueringsplaner osv.). Dette skal munne ut i en oversikt over sentrale rutiner og retningslinjer innen museenes samlingsforvaltning.
2. Å identifisere risikomomenter og konsekvenser av disse ved fravær av gode kvalitets- og styringsdokumenter (økonomi, ressurser, datakvalitet, omdømme mm.).
3. Å kartlegge og samle inn museenes eksisterende dokumentasjon og praksiser på dette området. Dette vil danne et viktig underlag for det videre arbeidet.
4. Å identifisere hvilke rutiner og retningslinjer som bør være felles for museene, og hvilke som må utformes lokalt. Eksempelvis vil inntaks- og kasseringsrutiner kunne være felles, mens en innsamlingspolitikk for de enkelte samlinger må utformes lokalt.

Forprosjektet skal munne ut i en felles rapport med tilhørende dokumentasjon som grunnlag for beslutning om gjennomføring av hovedprosjekt.

Hovedprosjekt

Hovedprosjektet vil i hovedsak omfatte følgende oppgaver:

- Å utforme felles rutinedokumenter samt sørge for den nødvendige forankring av disse ved museene.
- Å gjøre kvalitetssystemet elektronisk tilgjengelig slik at det er enkelt å ta i bruk og vedlikeholde. Systemet må ivareta både nasjonal og lokal kvalitetsdokumentasjon på samme sted.

Det vil være viktig at arbeidet med kvalitetssystemet (hvordan arbeidsprosessene innrettes) samkjøres med MUSITs informasjonsanalyse (hvilken informasjon kreves i arbeidsprosessene).

Organisering og kompetansebehov

Forprosjekt bør gjennomføres av få personer. Dette kan involvere 2(-3) personer (et sekretariat) som utarbeider rapport og som har en kontaktgruppe de innhenter råd og informasjon fra. Kontaktgruppen kan bygge på nettverket som ble etablert og benyttet i forbindelse med virksomhetsanalysen. Forslag på hvilke rutiner som skal være felles, forankres ved de ulike museene gjennom høringsmøte der alle museene er representert. Vedtak om videre arbeid i et hovedprosjekt må fattes av ledelsen ved museene gjennom UHR M.

For hovedprosjektet må det nedsettes en arbeidsgruppe med en leder for å gjennomføre prosjektet. Arbeidsgruppen skal legge fram et forslag på kvalitetssystem og hvordan dette kan driftes og forvaltes. Arbeidsgruppen kan bygge på nettverket som ble etablert og benyttet i forbindelse med virksomhetsanalysen, men må formelt oppnevnes av museumsdirektørene. En viktig forutsetning er at de som involveres i arbeidet, har den nødvendige kompetanse innenfor museenes helhetlige samlingsforvaltning.

Det foreslås at forprosjektet gjennomføres i 2015, og at hovedprosjektet gjennomføres innen 31.12. 2016.

Vi foreslår her tre mulige måter å organisere og administrere arbeidet med utvikling og etablering av et felles kvalitetssystem for universitetsmuseene samlingsforvaltning.

- 1) UHR M kan gi oppdraget til ett av museene hvor museumsdirektøren rapporterer til UHR M
- 2) UHR M kan benytte seg av det etablerte nettverkssamarbeidet i MUSIT og be koordineringsgruppene om å gjennomføre oppdraget.
- 3) UHR M kan selv organisere arbeidet og etablere sekretariat og arbeidsgruppe som rapporterer til UHR Ms leder.

Fordelen med å gi oppdraget til ett museum er at det vil medføre mindre koordineringsarbeid og høyst sannsynlig raskere gjennomføring av forprosjektet. Fordelen med å be MUSIT gjennomføre oppdraget er at en har etablerte koordineringsgrupper med representanter fra alle

museene, oppnevnt av direktørene. I tillegg vil det bli enklere å koordinere arbeidet med de andre prosessene som skal gjennomføres i regi av MUSIT (informasjonsanalyse og porteføljeanalyse). Ulempen kan være at kompetansen og ståstedet i disse gruppene er IT-løsninger og –systemer, og ikke overordnet samlingsforvaltning. Alle forslagene gir muligheten til å gjenbruke nettverket som ble etablert i forbindelse med virksomhetsanalysen.

Vedlegg 1: Virksomhetsanalysen - sammendrag

Vedlegg 2: Prosjektskisse