

Länsmuseets förtydliganden avseende Region Västernorrlands och Härnösands kommuns tilltänka avveckling av stiftelsen

Sammanfattande inledning – för politiska beslutsfattare

Denna skrivelse inklusive analys, samlad bedömning av scenario 2 samt frågeställningar är ett samlat och professionsbaserat svar från medarbetare vid Västernorrlands museum på Region Västernorrlands och Härnösands kommuns interna utredning som föreslår avveckling av museistiftelsen och en uppdelning av verksamheten.

Vår samlade bedömning är att förslaget vilar på ett otillräckligt underlag, innebär betydande risker och saknar tillräckliga konsekvensanalyser. Det finns inga belägg för att den föreslagna modellen skulle innebära faktiska ekonomiska eller verksamhetsmässiga vinster. Däremot identifierar vi flera allvarliga risker för länets kulturarv, kompetensförsörjning och långsiktiga utveckling.

De mest centrala skälen till att inte gå vidare med det som i utredningen beskrivs som "scenario 2" är följande:

1. Stiftelseformen är inte ett hinder för utveckling.

De samordningsvinster och effektiviseringar som efterfrågas kan uppnås genom avtal, samverkan och justerad styrning inom nuvarande organisationsform. Detta var också slutsatsen av utredningen från WSP som inte kan peka på några tydliga fördelar med att avskaffa stiftelsen. En upplösning av stiftelsen är den mest långtgående åtgärden och har inte prövats mot mindre ingripande alternativ.

2. Verksamheten är starkt integrerad – en uppdelning bryter fungerande kunskapskedjor.

Museets kompetenser används parallellt i alla delar av nuvarande uppdrag: friluftsmuseet, länsuppdraget, samlingsförvaltningen och den publika verksamheten. En organisatorisk delning riskerar att fragmentera

arbetssätt, försvaga den museala kvaliteten och skapa otydliga ansvarsförhållanden.

3. Osäkerheten i sig riskerar att leda till kompetensförlust.

Många av museets medarbetare är unga, högutbildade och rekryterade nationellt. En flerårig och otydlig omställningsprocess innebär påtagliga arbetsmiljörisker och risk för att nyckelkompetens går förlorad. Förlorad kompetens som är svår och kostsam att återskapa.

4. Förlust av regional fristående remissinstans och försvagning av länets antikvariska och arkeologiska kapacitet

Uppdragsarkeologi och antikvariska funktioner är centrala för museets kunskapsuppbyggnad och länets kulturmiljöarbete. Dessa funktioner saknar tydlig mottagare i den föreslagna modellen och riskerar att avvecklas, vilket skulle göra Västernorrland unikt försvagat i ett nationellt perspektiv.

5. Ekonomiska vinster är inte visade – nya kostnader och bortfall är inte utredda.

Utredningen saknar konkreta kalkyler för påstådda samordningsvinster och beaktar inte kostnader för omställning av juridik, administration, varumärkesarbete. Den visar inte heller på bortfall av exempelvis externfinansiering och uppdragsintäkter.

6. Förslaget är juridiskt osäkert och potentiellt irreversibelt.

Det råder oklarheter kring stiftelsens stadgar, permutationskrav och ansvarsfördelning. Att fatta beslut om en genomgripande organisationsförändring innan dessa frågor är klarlagda innebär betydande risker.

Västernorrlands museum vill utvecklas i nära samverkan med Region Västernorrland, Härnösands kommun och andra viktiga aktörer.

Museet är en kunskapsorganisation som under de senaste åren effektiviserat sin verksamhet och stärkt sin regionala och nationella relevans.

Utifrån de allvarliga risker för länets kulturarv, kompetensförsörjning och långsiktiga utveckling som vi identifierar avråder vi från försök till avveckling av stiftelsen.

Vi efterfrågar en fördjupad analys utifrån ett breddat underlag som i betydligt högre utsträckning innefattar de stora risker och förluster som en avveckling skulle innebära.

Vi välkomnar dialog, samarbete och fortsatt utveckling – men inom en organisationsform som säkerställer professionell integritet, långsiktighet och kulturarvets skydd.

Undertecknat:

Per Ahlenius, Teknisk producent
Jonas Byström, Antikvarie
Olivia Cati Starck, Konservator
Linnea Therese Dimitriou, Curator
Per-Olof Eriksson, Fastighetstekniker
Karin Forssell, Avdelningschef
Annso Grahn, Hemslöjdskonsulent
Fredrik Gustavsson, Arkeolog
Lars Hammerman, Museitekniker
Lina Holst, Antikvarie
Thomas Höglund, Fastighetsförvaltare & verksamhetschef
Dan Jonsson, Museiassistent
Joakim Karsberg, IT-samordnare
Sandra Klingberg, Antikvarie
Ann Kristofersson, Controller & verksamhetschef
Krister Källman, Museitekniker
Peter Landgren, Byggnadshantverkare
Maria Lindeberg, Arkeolog
Cajsa Lindegren, Avdelningschef
Elin Lundin, Antikvarie
Ida Lundberg, Arkeolog & arkeobotaniker
Sofie Malm, Museivärd
Madeleine Nilsson, Arkeolog
Mona Nilsson, Antikvarie
Markus Ottosson, Fastighetstekniker
Carl Ragnerstam, Byggnadsantikvarie
Lina Rosenqvist, Antikvarie
Alf Rundqvist, Konservator
Malin Samuelsson, HR-ansvarig
Jenny Samuelsson, Museichef
Veronica Setterhall, Arkivarie
Christina Sollén, Grafisk formgivare

Malin Söderkvist Lasu, Lokalvårdare

Johanna Ulfsson, Antikvarie & Kulturmiljöutvecklare

Johan Unander Jansson, Museivård

Bengt Wittgren, Antikvarie

Anna Zetterlund, Hemslöjdskonsulent

Magdalena Åkerström, Projektledare & Redaktör

Analys

För att bedöma konsekvenserna av en avveckling av museistiftelsen krävs först en förståelse för vad ett länsmuseum är och vilka krav som ställs på dess oberoende, långsiktighet och professionella integritet.

Länsmuseet som kunskapsorganisation och oberoende kulturarvsinstitution

Ett länsmuseum är enligt museilagen (2017:563), ICOM:s definition och internationell praxis en oberoende kulturarvs- och kunskapsorganisation. Museets uppdrag är att samla in, dokumentera, bevara, forska om och förmedla kunskap om kulturarvet med professionell integritet och ett långsiktigt perspektiv. I detta avseende har ett länsmuseum större likheter med universitet och andra kunskapsinstitutioner än med regionala eller kommunala förvaltningsorganisationer, och ett särskilt ansvar för att bygga och tillgängliggöra kunskap om det egna länets kulturarv.

Stiftelseformen ger museiverksamheten stabilitet bortom mandatperioder och politiska prioriteringar. En självständig styrelse har till uppgift att långsiktigt värna stiftelsens ändamål, samlingarnas integritet och verksamhetens strategiska utveckling. Detta är av särskild betydelse för museiverksamhet, där beslut om samlingar, forskning, bevarande, byggnader och kulturmiljöer ofta får konsekvenser långt bortom enskilda budgetår. Museiverksamhet är satt att förvalta kunskap i ett mycket långt tidsperspektiv.

Det som skiljer ett museum från en regional eller kommunal kulturförvaltning är att förvaltningen bedriver tillämpad kulturpolitik under politisk ledning och inom ramen för förvaltningsrättsliga strukturer. Ett museum ska däremot inte bedriva tillämpad kulturpolitik, utan bygga och tillgängliggöra kunskap om kulturarvet genom museiprofessionella kompetenser såsom arkeologi, etnologi, byggnadskultur, samlingsförvaltning, kulturhistoriska hantverk och museivetenskap. Museets roll är att verka som en självständig kunskapsinstitution med professionellt ansvar för innehåll, prioriteringar och bedömningar.

Erfarenheter visar att museer som inordnas i regionala eller kommunala förvaltningar i praktiken får begränsade möjligheter att agera som självständiga expertinstanser, exempelvis i plan- och kulturmiljöfrågor där politiska eller förvaltningsmässiga prioriteringar kan stå i konflikt med kulturarvets långsiktiga

värden. Detta riskerar att försvaga museets funktion som oberoende kunskapsbärare i samhället och dess möjlighet att bidra med självständiga professionella bedömningar.

Ett länsmuseum är således inte endast en förvaltare av samlingar, byggnader och arkiv, utan en kunskapsnod som länkar samman egen och akademisk forskning med allmänheten genom utställningar, pedagogik, publika program och sakkunnigstöd. Museet ska genom sin samlade expertis kunna bidra till kunskapsutveckling, folkbildning och kvalificerat underlag för samhällsbeslut.

Denna oberoende ställning är också en grundläggande förutsättning för museets nationella och internationella åtaganden. I internationella sammanhang, såsom arbetet inom UNESCO:s konventioner om immateriellt kulturarv, förutsätts att museet verkar som en självständig och icke-statlig organisation. Länsmuseum Västernorrland befinner sig exempelvis i en pågående process för att utses till sakkunnig NGO (Non-Governmental Organisation) inom detta område, vilket ställer tydliga krav på organisatoriskt oberoende, långsiktigt professionellt ansvar och förmåga att agera självständigt gentemot statliga och politiska strukturer. Detta arbete är av värde både för länet och för länets kulturarv.

Mot denna bakgrund är stiftelseformen inte ett hinder för utveckling, utan den mest ändamålsenliga och beprövade organisationsformen för att säkerställa museets oberoende, professionella integritet och långsiktiga kunskapsuppdrag. För att kunna bedöma förslagen i den aktuella utredningen krävs därför också en förståelse för hur museets verksamhet faktiskt bedrivs i praktiken, hur kompetenser används och hur dessa hänger samman i dagens organisation – dimensioner som hittills saknas i det beslutsunderlag som presenterats.

Museets verksamhet i praktiken – kompetens, arbetssätt och organisatoriska samband

De underlag som hittills presenterats för politiken i Härnösands kommun och Region Västernorrland bygger i huvudsak på kvantitativa uppgifter om årsverken och organisatorisk tillhörighet. Däremot saknas en genomlysning av hur museets verksamhet faktiskt bedrivs, varför organisationen är uppbyggd som den är och vilka konsekvenser en uppdelning skulle få i praktiken.

I utredningen redovisas hur många årsverken som genomförs inom friluftsmuseet respektive länsverksamheten. Vad som däremot inte har analyserats är hur dessa arbetsinsatser utförs. De årsverken som anges för friluftsmuseet utförs inte av samma antal personer, utan fördelas på en betydligt

större del av personalen. Nästan alla medarbetare i organisationen arbetar i någon omfattning både med friluftsmuseet och med den övriga museiverksamheten, och för åtminstone hälften av personalen sker detta i tydlig och regelbunden omfattning. Fyra årsverken kan i praktiken delas på minst tio olika personer.

Detta arbetssätt är en följd av att museet över tid har byggt upp en bred och specialiserad kompetensbas. Medarbetarna är rekryterade för specialistkunskaper inom exempelvis hantverk, byggnadsvård, kulturhistoria, bebyggelsehistoria och etnologi. Nästan ingen i personalen har en direkt dubblerande kompetens med någon annan. I stället utgör organisationen en kompletterande helhet där olika specialistkompetenser används parallellt i friluftsmuseet, i länsuppdraget gentemot övriga kommuner och kulturmiljöer samt i samlingsförvaltning och publik verksamhet.

En organisatorisk uppdelning riskerar att bryta denna sammanhållna kunskapskedja. Även om samarbete formellt kan upprätthållas mellan separata verksamheter visar erfarenheter från andra platser att det är svårt att långsiktigt upprätthålla museimässig kompetens och professionell förvaltning i organisationer som styrs av skilda politiska och administrativa strukturer. I grannlänerna Västerbotten och Jämtland är friluftsmuseerna Gammlia och Jamtli integrerade delar av respektive läns museers verksamhet, just för att säkerställa denna helhet. Precis som i Västernorrland är friluftsmuseerna där samlokaliserade med de moderna museibygnaderna.

Även Härnösands kommun har tidigare prövat frågan om friluftsmuseets organisatoriska hemvist. I slutet av 1980-talet utreddes flera alternativ för läns museiverksamheten, bland annat en lokalisering till Gådeå sjukhus. Kommunen bedömde då att man inte var beredd att ta ett fullständigt ansvar för friluftsmuseet. I stället valde man att hålla samman verksamheten och uppföra museibygnaden på Murberget, just för att säkra den museala helheten. Det var ett långsiktigt och välavvägt beslut, vars grundläggande förutsättningar alltså är giltiga.

Det som ytterst talar för en fristående stiftelse med kulturhistorien och den långsiktiga förvaltningen i fokus är den mycket långa tidshorisont som kulturarvsförvaltning kräver. Erfarenheter från museer som lagts i förvaltningsorganisationer visar att dagspolitik, även med goda intentioner, ofta leder till kompetensförluster och brister i dokumentation och kunskapsuppbyggnad. Ett museum är, liksom ett universitet, en forskande, kunskapsuppbyggande och förmedlande institution som behöver ett tydligt

armlängds avstånd till dagsaktuell politik, i enlighet med museilagens intentioner.

Länsmuseiverksamheten i stiftelseform – utvecklingskapacitet och kunskapshelhet

Mot bakgrund av museets uppdrag, verksamhetens faktiska arbetssätt samt de nationella och internationella åtaganden som redovisats ovan är det nödvändigt att synliggöra den utvecklingspotential som finns i att stärka – snarare än avveckla – stiftelseformen. Utgångspunkten är museet som en oberoende kunskapsorganisation och regionalt nav för kulturarvsarbete, forskning, förmedling och samverkan.

Stiftelseformen ger museet långsiktiga och stabila förutsättningar att verka som en sammanhållen kunskapsorganisation. Genom att samla kompetenser inom arkeologi, byggnadsvård, hantverk, etnologi, kulturhistoria, slöjd, konst och museivetenskap i en och samma organisation skapas en kunskapsmiljö där erfarenheter, material och specialistkunskap kan mötas och utvecklas över tid. Detta är en grundläggande förutsättning för forskning, systematisk kunskapsuppbyggnad och kvalificerad förmedling.

Regionala museer har i flera studier och utredningar pekats ut som unika kunskapsbärare genom sin samlade överblick över hela länets kulturmiljöer. Denna helhet – där samlingar, fältverksamhet, dokumentation och publik verksamhet hålls samman – är svår att återskapa i uppdelade eller förvaltningsstyrda strukturer.

Uppdragsverksamhetens avgörande betydelse

Ett tydligt exempel på museets roll som kunskapskälla är den arkeologiska kunskapsuppbyggnaden. Forskning och ny kunskap inom arkeologi bygger i mycket hög grad på den arkeologiska uppdragsverksamheten. Fornlämningar är skyddade på sin ursprungliga plats, vilket innebär att museet inte fritt kan initiera undersökningar. När exploateringsundersökningar beviljas av Länsstyrelsen genererar de dock inte bara fornyfynd, utan även omfattande dokumentation av landskap, strukturer, prover och sammanhang enligt etablerad forskningspraxis. Detta leder till ny, långsiktigt användbar kunskap om länets historia.

De förslag som förs fram i regionens och kommunens utredningar innebär i praktiken en avveckling av dessa delar av museiverksamheten. Om undersökningarna i stället utförs av privata företag stannar dokumentation, erfarenheter och analys i regel hos respektive aktör. För länmuseets långsiktiga kunskapsuppbyggnad inom arkeologi, byggnader och bebyggelsehistoria är därför uppdragsverksamheten av avgörande betydelse. Samtidigt finansieras denna verksamhet av externa parter, vilket innebär att ny kunskap tillförs utan att belasta den offentliga finansieringen.

Det är också värt att nämna det engagemang som underökningar i fält genererar hos länets invånare. En avveckling av uppdragsverksamheten skulle medföra att museets totala närvaro i länet minskade drastiskt.

Breddad kunskap och starka samarbeten

Den kunskapsuppbyggnad som sker inom ett självständigt och kompetensmässigt brett museum omfattar inte enbart arkeologi, utan även hantverk, slöjd och andra kulturhistoriska ämnesområden. Stiftelseformen har möjliggjort rekrytering av specialister inom många olika fält, vilket i sin tur har skapat förutsättningar för omfattande samarbeten.

Museet samverkar regionalt, exempelvis med Träakademin, och nationellt och internationellt med universitet, högskolor och kunskapscentra såsom Hantverkslaboratoriet vid Göteborgs universitet. Dessa samarbeten bygger på museets självständighet, samlade kompetens och långsiktiga uppdrag – förutsättningar som stärks, snarare än försvagas, i stiftelseform.

Extern finansiering och utvecklingsförmåga

Som fristående stiftelse har museet goda förutsättningar att attrahera extern finansiering genom projektmedel, forskningssamarbeten och riktade stöd. Stiftelser prioriteras ofta i ansökningssammanhang och kan agera flexibelt och långsiktigt i utvecklingsprojekt. Detta gäller även möjligheten att söka stöd för ickestatliga kulturlokaler, exempelvis genom Boverket, samt andra nationella och internationella finansieringsformer.

Under 2025 utgjorde externa intäkter 25,7 procent av stiftelsens totala intäkter, inklusive uppdrags- och affärsverksamhet. Externfinansierade projekt stod för 14,4 procent av finansieringen.

Friluftsmuseet som regional arena och integrerad del av museets uppdrag

I stiftelseform kan friluftsmuseet fortsatt utvecklas som en regional arena där hela museets samlade kompetens tas tillvara. Friluftsmuseet är inte en isolerad besöksmiljö, utan en integrerad del av museets kunskapsuppbyggnad, samlingsförvaltning, forskning och pedagogiska verksamhet. Genom att hålla ihop organisationen säkerställs både byggnadernas autenticitet och verksamhetens museala kvalitet.

Inom nuvarande organisationsform finns stora möjligheter till ökade samarbeten i syfte att stärka platsen som besöksmål. Genom att behålla stiftelseformen kan kvalificerade bedömningar då göras för att säkerställa att utvecklingen av besöksmålet sker på ett sätt som på samma gång säkrar de långsiktiga kulturvärdena.

Verksamhetens samlade bedömning av scenario 2 – brister i underlag och konsekvenser

Mot bakgrund av museets uppdrag, verksamhetens faktiska arbetssätt och de utvecklingsförutsättningar som redovisats i föregående avsnitt bedömer Västernorrlands museum att scenario 2 – upplösning av stiftelsen och en uppdelning av verksamheten mellan Region Västernorrland och Härnösands kommun – inte är ett hållbart alternativ.

Den fördjupade översynen av den regionala museiverksamheten presenterar tre organisatoriska scenarier och landar i slutsatsen att scenario 2 skulle vara det mest lämpliga. Det underlag som redovisas är dock inte tillräckligt för att motivera en så långtgående och i praktiken irreversibel organisationsförändring. En närmare genomgång visar på betydande analytiska brister, ofullständiga konsekvensbedömningar och ett flertal antaganden som inte kan beläggas utifrån juridiska, ekonomiska eller museiprofessionella utgångspunkter.

Särskilt bör framhållas att en tidigare extern och oberoende utredning från WSP inte kunde identifiera några sakliga eller verksamhetsmässiga fördelar med att frångå stiftelseformen. Utredningen konstaterade i stället att identifierade utmaningar rörde styrning, dialog och uppföljning – frågor som är hanterbara inom ramen för nuvarande organisationsform. Att nu åter föreslå en genomgripande organisationsförändring som redan tidigare bedömts sakna tydliga mervärden framstår därför som ogrundat.

Scenario 2 är därutöver varken efterfrågat av verksamheten eller tillräckligt förankrat hos personalen. Erfarenhetsmässigt innebär organisationsförändringar av detta slag långvarig osäkerhet, betydande resursåtgång och risk för otydlighet i ansvar, roller och arbetssätt. En utdragen omställningsprocess riskerar därmed att tränga undan kärnverksamhet, kunskapsuppbyggnad och externfinansierad verksamhet.

Sammantaget innebär scenario 2 betydande och otillräckligt utredda risker för museets grunduppdrag, kulturarvets långsiktiga förvaltning och länets tillgång till museiprofessionell kompetens. En sådan utveckling riskerar även att försvaga Härnösand som museal nod och besöksmål, till fördel för andra orter i regionen, trots att museet i dag utgör en central del av kommunens attraktionskraft.

Juridiska oklarheter

Rapporten redogör för flera stadgeändringar och konstaterar att Länsstyrelsen i Norrbotten anser att endast 2011 års ändring är giltig, medan regionjuristen menar att även 1995 års ändringar bör gälla. Denna motsättning visar tydligt att stiftelsens juridiska förutsättningar inte är klarlagda. Innan någon omorganisation över huvud taget kan övervägas måste rättsläget vara entydigt.

Stiftelsens urkund förbjuder att samlingarna – inklusive de kulturhistoriska byggnaderna – avhänds. Ändringar av ändamål, uppdrag eller organisationsform kräver permutation från Kammarkollegiet. Påståendet att minskade statsbidrag skulle utgöra en ”framtida osäker händelse” som motiverar upplösning saknar tillräcklig rättslig grund. Scenario 2 är därmed juridiskt osäkert och riskerar att leda till felaktiga eller irreversibla beslut.

Det har tidigare förekommit försök att avveckla länsmuseumstiftelser där verksamhet och samlingar senare behövt återgå till stiftelseform. Att initiera en omfattande förändringsprocess innan de juridiska förutsättningarna är klarlagda innebär därför betydande risker för verksamheten, medarbetarna och museets långsiktiga ansvar.

Styrelsens roll – professionell stabilitet, inte en kostnadspost

Rapporten lyfter att stiftelsens styrelsearvoden uppgick till 173 156 kronor år 2024 och att dessa kostnader skulle bortfalla om regionala utvecklingsnämnden tar över som styrelse. Detta presenteras som en besparing, men analysen bortser från styrelsens funktion och uppdrag.

En museistyreelse är inte en administrativ kostnad, utan en central struktur för att säkerställa professionell autonomi, kulturarvets integritet och verksamhetens långsiktiga strategiska utveckling. En politisk nämnd fungerar som ett förvaltningsorgan och verkar utifrån politiska prioriteringar och mandatperioder, inte utifrån museets ändamål enligt stiftelselag, urkund och museiprofessionella principer. Att ersätta en stiftelsestyrelse med en politiskt tillsatt nämnd innebär därför inte en effektivisering, utan en försvagning av museets professionella frihet och kulturarvets långsiktiga skydd.

Ledningsstruktur och effektivitet

Rapporten redovisar 39,05 årsarbetare och en sammanlagd lönekostnad på 24,3 miljoner kronor. Chefsspannet – mellan åtta och fjorton medarbetare per chef – ligger väl inom regionens egna riktlinjer. Inget i materialet indikerar att stiftelsen

är för tungt styrd eller organisatoriskt ineffektiv. Detta försvagar argumenten för en större organisationsförändring baserad på effektivitetsskäl.

Administrativa kostnader och påstådda samordningsvinster

Rapporten framhåller administrativa kostnader som ett problem, men den administrativa organisationen är redan slimmad. Museet har en HR-ansvarig och en controller på halvtid och köper endast in ett begränsat antal timmar per månad för bokföring och löneadministration. Trots detta hävdas att betydande samordningsvinster skulle uppstå vid en överföring till region eller kommun, utan att någon kalkyl redovisas.

Samtidigt framgår att Härnösands kommun skulle behöva bygga upp egna stödfunktioner för friluftsmuseet, vilket i praktiken innebär ökade kostnader. Det bör också noteras att stödfunktioner inom museiverksamhet – såsom kommunikation, fastighet och lokalvård – kräver särskild museal kompetens, exempelvis inom kulturarvsförmedling och hantering av samlings- och utställningsmiljöer.

Fastighetsfrågorna

Fastighetsfrågorna förs fram som motiv för delning, trots att Regionfastigheter redan i dag ansvarar för museibygnaden och i samarbete med Västernorrlands museum har byggt upp en specialiserad kunskap om byggnadens och verksamhetens behov. Fastighetsförvaltning kräver långsiktighet, investeringar och samordning, men innebär i sig inget behov av att upplösa stiftelsen.

Det nuvarande samarbetet bygger på tydliga ansvarsfördelningar och kompletterande kompetenser. Regionfastigheters tekniska expertis samverkar med museets kunskap om klimatförhållanden för samlingsvård, funktionella magasin, byggnadsvård samt hantering av kulturhistoriskt material. Dessa faktorer är avgörande för samlingarnas långsiktiga bevarande.

Att läns museet i dag betalar s.k. externhyra innebär inte att stiftelseformen är problemet. Det finns möjligheter att förhandla om villkor och skapa bättre långsiktiga förutsättningar, inte minst med hänsyn till att regionen är stiftelsebildare och därmed har ett särskilt ansvar för verksamhetens villkor.

Friluftsmuseet – museal förvaltning och samlingsansvar

Rapporten anger att friluftsmuseet kräver cirka 3,3 miljoner kronor per år i skötsel, drift och underhåll, utöver kostnader för sommarverksamhet och

personal. Samtidigt föreslås att kommunen ska ta över verksamheten och byggnaderna, trots att kommunen saknar byggnadsvårdskompetens, inte avser att erbjuda sådana tjänster och samtidigt förutsätter ökade kostnader för HR, IT, ekonomi och kommunikation.

När kulturhistoriska byggnader och fast kulturhistorisk inredning ingår i museisamlingar omfattas de av museernas ansvar för långsiktig och professionell samlingsförvaltning enligt museilagen (2017:563), i enlighet med stiftelsens ändamål. Förvaltningen ska ske enligt vedertagna standarder såsom ICOM:s etiska regler och Spectrum-standarderna. Åtgärder som innebär att byggnader eller fast inredning avskiljs från samlingen eller överläts på ett sätt som försvårar ändamålsuppfyllelsen riskerar att utgöra ändamålsbrott enligt stiftelselagen.

Även om en formell uppdelning skulle genomföras innebär detta i praktiken en risk för fördyrad och avprofessionaliserad drift, samtidigt som friluftsmuseet förlorar sin koppling till museets kunskapsuppbyggnad och samlingsförvaltning – kompetenser som fortsatt kommer att krävas. Rapporten konstaterar själv att frågan om hur museilagens krav ska uppfyllas ”måste utredas vidare”, vilket är anmärkningsvärt i en rapport som samtidigt föreslår en omedelbar organisatorisk omvandling.

Scenario 2 riskerar därmed att skapa två separata enheter med olika huvudmän, ansvar och identiteter, i stället för att bevara en sammanhållen museal helhet. Konsekvensen blir en försvagning av den museala kvaliteten och en risk att friluftsmuseet reduceras till en kommunal kulturpark snarare än en museal institution.

Antikvariska och arkeologiska funktioner riskerar att avvecklas

Rapporten analyserar inte konsekvenserna för museets antikvariska och arkeologiska funktioner. Varken Region Västernorrland eller Härnösands kommun avser att erbjuda antikvariska eller arkeologiska uppdragstjänster. I stiftelsens nuvarande organisation utgör dessa kompetenser en integrerad helhet där byggnadsantikvarier, arkeologer, arkeobotaniker, museitekniker och byggnadshantverkare arbetar tillsammans.

Museet är en fristående instans som representerar kulturarvet och kulturmiljön som allmänt intresse i samhällsplaneringen. Det demokratiska perspektivet är för kulturmiljövården oerhört viktigt för att säkra en långsiktighet oberoende av

enskilda och privata intressen. Utan museet som företrädare för dessa perspektiv har kommunerna ingen regional fristående remissinstans som kan yttra sig för det allmänna intresset som kulturmiljö är.

Dessa funktioner är centrala för att uppfylla museilagens krav på forskning och kunskapsuppbyggnad samt kulturmiljölagens krav på professionell sakkunskap. När ingen av huvudmännen tar över dessa funktioner innebär det att de i praktiken riskerar att avvecklas. Konsekvensen blir att antikvarisk och arkeologisk kompetens försvagas eller försvinner från länet, med långsiktiga effekter för kulturmiljöarbetet, kunskapsuppbyggnaden och länets utveckling.

Frågeställningar som bör vara besvarade i ett fullständigt underlag

1. Finns laglig rätt att genomföra åtgärden?

- Är stiftelsens urkund och stadgar slutligt klarlagda och entydigt tolkade?
- Har permutation faktiskt beviljats, eller bygger beslutet på antaganden om framtida möjligheter?
- Vem bär ansvaret och följderna om ett beslut i efterhand bedöms som ändamålsbrott enligt stiftelselagen?

2. Vad är ett länsmuseum i juridisk och museiprofessionell mening?

- Är skillnaden analyserad mellan museal kunskapsverksamhet (forskning, kunskapsuppbyggnad, samlingsförvaltning och professionell integritet) och förvaltningsstyrd kulturverksamhet?
- Är konsekvenserna för museets oberoende enligt museilagen analyserade vid en inordning i politisk förvaltning?

3. Vilka kompetenser finns i verksamheten och hur används de i praktiken?

- Finns en analys av hur arbetet faktiskt utförs, inte enbart av hur årsverken fördelas organisatoriskt?
- Är det klarlagt att samma specialister parallellt arbetar med friluftsmuseum, länsuppdrag, samlingar och kunskapsuppbyggnad?
- Har konsekvenserna av att bryta långsiktigt uppbyggda kunskapskedjor analyserats?

4. Vilka funktioner riskerar att försvinna – och vilka konsekvenser får det?

- Är det identifierat vilka funktioner som saknar mottagare i den föreslagna organisationsmodellen?

- Är konsekvenserna analyserade av att byggnadsantikvarisk och arkeologisk uppdragsverksamhet inte längre finns inom läns museets uppdrag eller i länet?
- Är det beaktat att förlorad specialiserad kunskap inte snabbt eller enkelt kan återskapas?

5. Finns fullständiga konsekvensanalyser – eller endast organisatoriska skisser?

- Finns analyser av arbetsmiljörisker vid en flerårig omställningsprocess?
- Finns analyser av bortfall av externfinansiering och uppdragsintäkter?
- Finns analyser av minskad forsknings-, kunskapsuppbyggnads- och utvecklingskapacitet?
- Har även negativa scenarier analyserats, eller endast bästa möjliga utfall?

6. Är de påstådda ekonomiska vinsterna belagda?

- Finns konkreta kalkyler för administrativa samordningsvinster?
- Finns beräkningar av nya kostnader för kommunens stödfunktioner?
- Har bortfall av projektmedel, exempelvis stöd till icke-statliga kulturlokaler, analyserats?
- Är styrelsearvoden bedömda som en faktisk kostnad, eller som en försäkring för långsiktighet, oberoende och professionell styrning?

7. Är hanteringen av samlingar och kulturhistoriska byggnader klarlagd?

- Är det tydligt hur museilagen, ICOM:s etiska regler och Spectrum-standarderna ska uppfyllas om byggnader och fast inredning skiljs från stiftelsen?
- Långsiktiga effekter av avyttring av stiftelsens ägande utanför Härnösands kommun som exempelvis Gammelgården i Myckelgensjö, Ulvö gamla kapell samt luffarstugan i Skulnäs?

- Har risken för att åtgärderna innebär otillåten avyttring av samlingar analyserats?
- Är det klarlagt vem som bär det långsiktiga ansvaret i praktiken, inte endast formellt?

8. Finns tillräckligt beslutsunderlag – eller skjuts avgörande frågor på framtiden?

- Innehåller utredningen formuleringar såsom ”måste utredas vidare”, ”förutsätts lösas senare” eller ”bedöms kunna hanteras”?
- Är det rimligt att fatta irreversibla beslut när centrala frågor ännu inte är utredda?

9. Vilket problem är det som faktiskt ska lösas?

- Har det prövats om identifierade utmaningar kan hanteras inom stiftelseformen, i linje med tidigare extern utredning?
- Varför väljs den mest långtgående åtgärden innan mindre ingripande alternativ prövats?

10. Är beslutet hållbart även i ett långsiktigt perspektiv?

- Kan beslutet försvaras vid framtida granskningar, exempelvis om 10–30 år?
- Finns dokumentation som visar att risker var kända, alternativ utredda och beslutet trots detta välgrundat?