

# TRÚNAÐARMÁL

frá Þórarin  
Guðrún. Ó.  
fundi í m.  
28.6.91 (Fr.G.,  
Ól.AG., Ól.C.,  
Þ.Hafsl.AG.)

## TILLÖGUR VARÐANDI PJÓÐMINJASAFNIÐ

REYKJAVÍK, JÚNÍ 1991

# MINNISBLAÐ

Til: Áma Gunnarssonar, Örlygs Geirssonar og Ólafs Ásgeirssonar.  
Frá: Snævari Guðmundssyni  
Efni: Málefni Þjóðminjasafnsins.  
Dags.: 24. júní 1991

## TRÚNAÐARMÁL

### **Rekstrarúttekt:**

Sú úttekt sem nú stendur yfir í PJMS hefur einkum beinst að stjómunarþætti stofnunarinnar. Í fáum orðum má segja að stofnunin sé stjómlaus í þeim skilningi að hlutimur gerast en eru ekki látnir gerast. Stefnumótun er vart til og markmið því ekki heldur. Deidarstjórar ráða ferðinni hver innan sinnar deildar sem oftast telur aðeins einn mann. Engin verkefni eru sett fyrir, ekki vitað hvað starfsmenn eru að fást við hverju sinni og aðeina greint frá afrakstri liðins árs í tengslum við útgáfu árbókar Fomleifafélagsins.

Vinna síðustu vikur hefur í fyrsta lagi miðað að því að innleiða stefnumarkandi hugsun, markmiðsetningu og gerð verkáætlana. Í því sambandi hafa verið haldnir 3 vinnufundir. Sá fyrsti um **stefnumótun og markmið**, annar um **markaðsetningu og kynningu á stofnuninni** og sá þriðji um **mælikvarða um árangur**. Afraksturinn er að koma í ljós í formi markmiðasetningar og verkáætlana á eftirtöldum sviðum:

Betri ímynd  
Þjónusta  
Safnið  
Útgáfumál  
Starfsmannamál  
Tekjuöflun  
Fjármál

Í öðru lagi hefur verið tekið á hinum almenna stjómunarþætti, þ.e. hvemig og hvort hægt er að koma í framkvæmd þeim málefnum sem búið er að raða í forgangsröð.

Þar kemur að viðkvæmum þætti sem er hæfni stjórnenda. Ekki verður tekið á þeim málum með árangri nema ráðuneytið beiti sér til lausnar á þeim vandamálum og taki afstöðu til eftirfarandi:

### **Þjóðminjavörður:**

Pegar rætt er um að stjómun sé veik, stefnumótun vanrækt og metnaður líill, þá berast böndin að Þjóðminjaverði sem er framkvæmdastjóri stofnunarinnar. Þór nýtur velvilda og býr yfir yfirgripsmikla þekkingu á fomleifa- og safna málum. Hinsvegar skortir hann stjómunarhæfileika og

þann myndugleik sem þarf til að öðlast tiltrú yfirboðara, fjárveitingarvalds og kollega. Gera verður þá kröfу til stjómanda í slíkri stofnun að hann hafi skilning á stjómun og vilja til að koma í verk því sem til framfara horfir. Ekki er líklegt að Þjóðminjavörður nái að temja sér annan stjómunarstíl á þeim 17 árum sem eftir lífa af ráðningartímanum. Ef vinna á bug á þessum veikleika stofnunarinnar þarf að taka afstöðu til þeirra þriggja kosta sem hér fara á eftir:

1) Æskilegasti kosturinn er sá að fela Þjóðminjavaverði nýtt verkefni þar sem hann héldi áunnum réttindum og sem væri samboðið manni sem hefur gegnt einni af virðingarstöðum þjóðfélagsins í 23 ár. Engar tillögur liggja fyrir um hvers konar starf þar væri um að ræða eða hver væri hugsanlegur eftirmaður í starfið.

2) Veita Þjóðminjavaverði rannsóknarleyfi til tveggja ára. Á þeim tíma væri hægt að skerpa línum og móta stofnunina að nýju. Óvist yrði hinsvegar um áframhaldið að tveimur árum liðnum.

3) Gera ekki neitt. Ólíklegt er að jafnvel dugmiklir undirmenn snúi aðgerðaleysi í sókn.

### Fjármálastjórni:

Stöðu fjármálastjóra (forstöðumaður skrifstofu) geginir Kristinn Magnússon. Kristinn er fomleifafræðingur að mennt og á því sviði liggur hans áhugi. Kristinn er samviskusamur starfsmaður og hefur gegnt sínu starfi af trúmannsku, en skortir það frumkvæði og þá þekkingu sem starfið krefst. Hann hefur áhuga á að færa sig um set innan stofnunarinnar (sjá greinargerð um Nesstofu) sem telja verður heppilegt út frá sjónarmiði fjármálastjórunar. Lagt er til að ráðuneytið liðki fyrir þeimi tilfærslu.

### Nýr fjármálastjóri:

Í stað Kristins yrði ráðinn nýr fjármálastjóri sem hefði stöðu til jafns við safnstjóra. Telja verður eðlilegt að stofnun sem mun velta 80-90 milljónum á næsta ári, leggi áherslu á styrka fjármálastjóm til að tryggja sem best nýtingu fjármagns. Undir fjármálastjóra fíllu mál eins og bókhald, áætlanagerð, launamál, fjárreiður, rekstur safnbúðar, PR mál, rekstur fasteigna, sala þjónustu, samningagerð og öflun styrktar-/kostunaraðila. Til skýringar er hjálögð drög að nýju skipuriti. Í þetta starf þarf sterkan aðila með rétta menntun og reynslu sem dugir til að berja breytingar í gegn. Réttur starfsmaður kann að vera í sjónmáli.

### Safnstjóri:

Nýlega var ráðið í nýja stöðu safnstjóra. Í því felst yfirumsjón með þeiri rannsóknar og sýningarstarfsemi sem fram fer innan veggja sjálfs Þjóðminjasafnsins. Við því starfi tók Lilja Ámadóttir fomleifafræðingur,

sem starfað hefur hjá ÞJMS um árabil og í raun haldið um stjórnauðna að svo miklu leiti sem það hefur verið gert. Lilja er öflugur starfsmaður sem gerir sér fulla grein fyrir veikleikum stofnunarinnar. Hana skortir nokkra reynslu í stjórnun, hefur ekki kynnt vinnubrögðum utan þessarar stofnunar og þarf því stuðning utanfrá til að ná til sín þeim völdum sem staða hennar krefst. Safnstjórin ásamt sterkum fjármálaþjóra gætu myndað það sterka "team" sem þarf til að drifna stofnunina áfram og ná henni upp úr hjólfari doða og framtaksleysis. Þessa tvo starfsmenn þarf að launa sómasamlega og því þarf að finna leiðir sem duga til þess.

**Lokaorð:**

Æskilegt væri að ákvörðun liggi fyrir sem fyrst þannig að samfella yrði í nými lagasetningu, skipun þjóðminjaráðs, skipun safnstjóra, yfirstandandi úttekt og síðan breytingar á yfirstjóm.

## NESSTOFA

Tildrógin eru þau að **læknasögusafn** kemst á fót fyrir tilstuðlan prófessors **Jóns Steffensen** og **Félags áhugamanna um sögu læknisfræðinnar**. Jón vann ötullega að varðveislu Nesstofu - fyrsta bústaðar landlæknis sem reistur var 1761- og hefur sjálfur lagt til þess nokkurt fé. Hann hefur síðan um 1980 safnað fjölda gripa sem fengnir eru frá sjúkrahúsum, úr dánarbúum og víðar að. Þeir eru nú um 5000 talsins og allir skráðir.

Áformin eru þau að gera Nesstofu að safni og koma því í sem næst upprunalega mynd, eins og það var á tínum Bjarna Pálssonar. Ríkið hefur síðan fest kaup á úthúsum, sem gerð skulu upp fyrir sýningarsali og geymslur, jafnframt því sem byggt verður við þau. Drög að fyirkomulagi bessa húss og viðbyggingar við það, liggja fyrir frá hendi Þorsteins Gunnarssonar. Í þeim er gert ráð fyrir, auk ofantalinna atriða, kaffiaðstöðu og upplýsingabás fyrir safngesti og þá sem vilja njóta útvistar í fögru umhverfi Nesstofu. Einnig er verið að vinna að skipulagi lóðar og umhverfis.

Við hliðina á Nesstofu eru apótekarar og lyfjafræðingar með sitt safn og skrifstofuaðstöðu, sem einnig er að hluta í gömlu úthúsi.

EKKI er tekin afstaða til þess hvort setja eigi á stofn og reka safn á þessum stað. Það menningarpólítisk spurning sem ráðuneytið og fjárveitingavaldið verður að taka afstöðu til. Ef niðurstaðan yrði sú að þama væri opnað safn sem stæði undir nafni þá gæti aðdragandinn verið þannig.

1) Koma á fót ráðgjafanefnd þar sem sætu fulltrúar frá **Læknafélagi Íslands, Apótekarárfélagi Íslands, Lyfjafræðingafélagi Íslands, Tannlæknafélagi Íslands, Hjúkrunarfélagi Íslands, Ljósmaðrafélagi Íslands, Ríkisspítölunum, Borgarspítalanum, Hellbrigðisráðuneytinu, Seltjarnarnesskaupstað og Þjóðminjasafninu**. Úr þeim hópi væri skipuð þriggja manna framkvæmdanefnd sem bæri ábyrgð á að koma á samvinnu um stofnun og rekstur **Nesstofu sem lyfja og lækningsögusafns**.

Frumkvæði þarf að koma frá Þjóðminjasafninu varðandi þessa samvinnu. Horft er til þess að nýr **fjármálastjóri** hafi forgöngu um að ná þessum aðilum til samstarfs.

2) Hlutur Þjóðminjasafnsins í slíku samstarfi gæti verið hin faglega hlið þ.e. að safna, skrá, varðveita, rannsaka og sýna munina. Þjóðminjasafnið héldi einn starfsmann á launaskrá til að sinna þessu verki. Sá sami gæti jafnframt verið staðarhaldari með hina daglegu ábyrgð á rekstri, viðhaldi og umgengni um svæðið. Í þessu sambandi kemur upp nafn **Kristins Magnússonar**, en eins

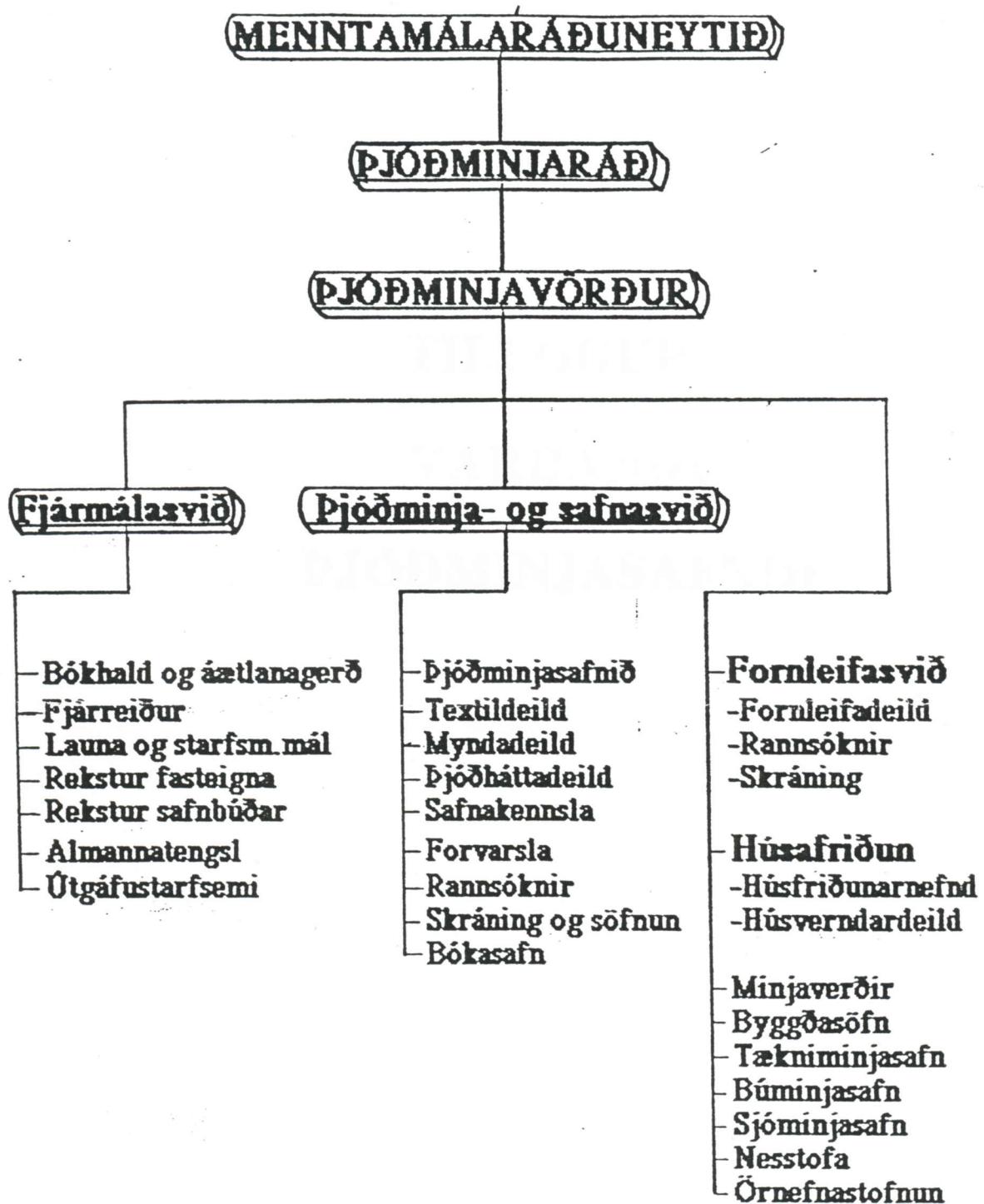
og fram kemur á minnisblaði hefur Kristinn hug á tilfærslu og að dómi þeirra sem til þekkja væri Kristinn vel fallinn til starfsins. Hann er liðtækur smiður og gengur í þau störf sem þörf er á hverju sinni. Í hans verkahring væri einnig eftirlit með þeim framkvæmdum sem ráðist yrði í á staðnum.

Mikilvægt væri að viðkomandi næði því að eiga samvinnu við Jón Steffensen áður en það er orðið um seinan. Faglegra ráðlegginga um læknisfræðileg málefni yrði leitað hjá læknum og félögum í Félagi áhugamanna um sögu læknisfræðinnar.

3) Með samvinnu af þessu tagi er létt fjárhagslegri byrði af Þjóðminjasafninu. Þeir aðilar sem að ofan er getið hafa allir burði til að leggja slíku verkefni lið, en að auki má nefna lyfjaheildsala, lyfjaframleiðendur og söluaðila fyrir lækningatæki. Hvernig kostnaður skiptist milli hlutaðeigandi er úrlausnarefni framkvæmdanefndar.

4) Ef vel tekst til er komin fyrimynd af því hvernig skal staðið að öðrum verkefnum Þjóðminjasafnsins af sama toga og er þar átt við **Tækniminjasafn**, **Sjóminjasafn**, **Búminjasafn** og ef til vill fleiri söfn.

Drög að framtíðarskipurí fyrir Þjóðminjastofnum.



Gert er ráð fyrir að Fornleifaneftnd fundi með Þjóðminjaraði þegar fundað er, en nefndarmenn sem ekki eiga sæti í Þjóðminjaraði viki síðan af fundi.



# MENNTAMÁLARÁÐUNEYTIÐ

Tilvísun

**97030326**

31.312 00.141

Vilhjálmur Örn Vilhjálmsen  
Vandkunsten 6, 4. sal th.  
1467 Köbenhavn K  
Danmark

Reykjavík, 29. maí 1997  
PJH/hbs

Með vísan til úrskurðar úrskurðarnefndar um upplýsingamál dags. 28. maí sl., mótttekið 29. maí sl. sendist yður hjálagt ljósrit af umbeðnu minnisblaði Snævars Guðmundssonar.

F.h.r.