

Statens försvarshistoriska museers budgetunderlag för åren 2023–2025

Statens försvarshistoriska museer (SFHM) överlämnar budgetunderlag för åren 2023–2025 enligt förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag. Inför budgetåret 2023 föreslår SFHM att:

- De globala hållbarhetsperspektiven anges i SFHM:s regleringsbrev som grundförutsättningar för verksamhetens genomförande (avsnitt 1.2).
- Anslaget höjs med 400 000 kronor per år för att finansiera en ökning av statsbidraget till försvarshistoriska museiverksamheter (avsnitt 1.6).
- Verksamheten finansieras och låneram fastställs enligt avsnitt 2.

SFHM avser även att inkomma med hemställan om längre avtalstider för hyra av vissa lokaler (se avsnitt 1.5). Därtill vill myndigheten framhålla behovet av förutsägbarhet och hållbarhet i de finansiella konsekvenser som en eventuell förändring av fri entré-reformen skulle innebära.

Beslut i ärendet har fattats efter föredragning av Mia Carlsson, ekonomiansvarig, i närvaro av Anders Wikström, tf. stabschef. I ärendets slutliga handläggning har Noomi Eriksson, avdelningschef Flygvapenmuseum, och Stefan Lundblad, avdelningschef Armémuseum, deltagit.

2022-03-01

Helene Rånlund
Vikarierande överintendent

1. Verksamhetens inriktning 2023–2025

1.1 Utgångsläge

Statens försvarshistoriska museers (SFHM) verksamhet och organisation har påverkats kraftigt av de senaste två årens restriktioner och osäkerhet. Perioden har dock även inneburit en kunskapsuppbyggnad och ett lärande om omvärlden och oss själva som organisation. Att snabbt kunna ställa om till ändrade förutsättningar samtidigt som en tydlig framåtriktad ambition bibehålls innebär en styrka för framtiden. Den samlade bedömningen i SFHM:s årsredovisning för 2021 är att verksamheten i allt väsentligt har kunnat genomföras i enlighet med den strategiska inriktning som Färdplan 2022 pekar ut. SFHM har trots pandemin ett förhållandevis stabilt läge, tack vare de åtgärder som tidigt vidtogs för att ställa om verksamheten.

En omvärld med delvis nya utgångslägen

I SFHM:s samlade omvärldsanalys inför verksamhetsplaneringen 2022–2024 återfinns samma övergripande trender i samhällsutvecklingen som tidigare år. Globalisering, urbanisering, demografiska förändringar, snabb teknikutveckling och digitalisering samt miljöpåverkan med klimatförändringar är trender som förväntas påverka verksamheten över tid. Individualiseringen av samhället fortsätter, samtidigt som "tillsammanskulturen" växer fram. Dessa trender påverkar människors förväntan på möjligheter till dialog, delaktighet och medskapande, inte minst inom kultur- och museisektorerna vars erbjudanden behöver kunna möta olika besökares behov och förväntningar.

För SFHM är det av stor betydelse hur förutsättningarna för kulturens återhämtning utvecklar sig. Kommer museibesökarna hitta tillbaka till museerna? Hur ser förväntningarna på det digitala utbudet ut? Möjligheterna till kompetensförsörjning? Kommer det samhällsekonomiska utrymmet för kulturen att öka eller minska i tider av alltmer begränsade offentliga resurser?

Klimatförändringarnas effekter blir alltmer kännbara, också i vår del av världen. En museimyndighets ansvarstagande för en ekologiskt hållbar verksamhet är enligt SFHM:s uppfattning en legitimitetsfråga, både i samlingsförvaltningen och i det publika erbjudandet.

I de senaste årens budgetunderlag har SFHM konstaterat att frågor om säkerhet, krishantering och beredskap står i ett allt större fokus i samhällsdebatten, utifrån konsekvenser av klimatförändringar och de två senaste årens pandemi, men även beroende på hur demokratin utvecklas globalt. Hur historieskrivning och personlig integritet kan säkerställas i ett informationssamhälle där spridning av osanna uppgifter och desinformation snabbt kan påverka bilder och uppfattningar av vår

omvärld, samhällsbärande institutioner etc. spelar en avgörande roll för den sociala hållbarheten. En grundläggande drivkraft i SFHM:s förhållningssätt till sitt uppdrag som statlig museimyndighet är att bidra till kunskapsuppbyggnad som bygger på trovärdighet, öppenhet för olika perspektiv och ett ömsesidigt lärande.

1.2 Färdplanen – status och inriktning framåt

Förslag: De globala hållbarhetsperspektiven bör anges i SFHM:s regleringsbrev som grundförutsättningar för verksamhetens genomförande.

Som statlig museimyndighet och kunskapsinstitution med ansvar för det försvarshistoriska kulturarvet är SFHM:s vision att ge fler möjligheter till kunskap och reflektion om hur fred och krig påverkat vårt samhälle och vår samtid – en förståelse som bidrar till social hållbarhet och demokratisk samhällsutveckling.

SFHM arbetar under 2022 enligt den färdplan som togs fram 2017 med ett femårigt framåtriktat fokus. Det innebär att färdplanen under året ska ses över och utvecklas. Den övergripande strategiska inriktningen är att sätta användarna i centrum genom att skapa lärande och reflektion i en verksamhet som är engagerande, nyskapande och trovärdig. Strategin konkretiseras genom de inriktningsmål som styr arbetet inom de tre verksamhetsområdena; Samlingsförvaltning, Publik verksamhet och Verksamhetsstöd och ledning. Det är mot dessa mål som uppföljningen i SFHM:s årsredovisning sker utifrån målsatta indikatorer samt genom verksamhetsutveckling på såväl övergripande myndighetsnivå som inom respektive museiverksamhet.

I syfte att skapa långsiktiga förutsättningar för verksamheten arbetades en strategisk karta fram under 2021, vilken även utgör grund för bedömningen av framtida resursbehov. Den aktuella kartan omfattar perioden 2022–2024 och beskriver de önskade tillstånd som myndigheten vill uppnå inom de fem målområden som pekats ut för den strategiska inriktningen. Att nå de önskade tillstånd som framgår nedan förutsätter en stegvis förflyttning i verksamheten. En mer detaljerad beskrivning ges i bilaga 1. Strategikartan på myndighetsnivå har därefter brutits ned till strategiska kartor för Armémuseum, Flygvapenmuseum och övergripande verksamhetsutveckling. Strategikartorna bidrar till att tydliggöra vart SFHM är på väg och är därmed också ett verktyg för att skapa engagemang och öka motivationen hos medarbetarna.

SFHM:S STRATEGISKA INRIKTNING I FÄRDPLAN 2022

Färdplanens inriktningsmål	Önskat tillstånd	SFHM:s vision
1. Vi sätter användarna i centrum, är tillgängliga och angelägna för fler.	En attraktiv mötesplats med lärande och upplevelser som berör.	Vi bidrar till en demokratisk samhällsutveckling genom att ge så många som möjligt tillgång till försvarshistorien och dess roll i samhällsutvecklingen.
2. Vi delar kunskap generöst, skapar lärande och reflektion kring samtid och framtid genom historien.	En trovärdig och engagerande kunskapskälla.	
3. Att tänka digitalt är en naturlig del av vårt arbete	Digitalt är naturligt i allt.	
4. Vi dimensionerar samlingen så att vi kan ta ansvar, och tillgängliggör mer så att det försvarshistoriska kulturarvet når hela landet.	En långsiktig och hållbar samlingsförvaltning.	
5. Vi är en lärande och hållbar organisation	En sammanhållen hållbar myndighet.	

DE GLOBALA HÅLLBARHETSPERSPEKTIVENS BETYDELSE – AGENDA 2030

Ett tidigare underutvecklat område som identifierades i samband med framtagningen av strategikartan, är nödvändigheten för myndigheten att arbeta systematiskt och fokuserat med hållbarhet inom de tre perspektiven socialt, ekologiskt och ekonomiskt. SFHM bedömer att det är både en trovärdighetsfråga och en förutsättning för att kunna vara en långsiktigt relevant aktör i samhället. Mot den bakgrunden ser myndigheten att det skulle vara en stor fördel med ett konkret uppdrag i kommande regleringsbrev om att arbeta fokuserat mot de mål i Agenda 2030 som knyter an till grunduppdraget och bedöms relevanta för verksamheten. De globala hållbarhetsperspektiven är ett grundläggande och gemensamt åtagande för alla sektorer i samhället med en tydlig bäring också på offentligt finansierade museers roll och vars uppdrag ytterst är att bidra till förutsättningar för en demokratisk samhällsutveckling och social hållbarhet. SFHM:s uppfattning är att den typen av ägarstyrning inte står i motsats till museilagens intentioner om armlängds avstånd, eftersom det inte påverkar innehållet i utställningar och övrigt

utbud. För att förbättra hållbarheten planerar SFHM att under 2022 göra en väsentlighetsanalys i syfte att identifiera vilka områden som är mest angelägna.

VÅRA VERKTYG – LEDARSKAP, KOMMUNIKATION OCH SAMVERKAN

Som förutsättningar för att effektivt kunna arbeta i enlighet med den strategiska kartan har SFHM identifierat tre prioriterade områden: Ledarskap, kommunikation och samverkan. Under 2021 har en omfattande satsning på myndighetens ledare genomförts, vilket bland annat har resulterat i en gemensam syn på ledarskap i fem olika dimensioner. Samsyn har också uppnåtts när det gäller behovet att skapa en "kommunikativ organisation". Det innebär att vi ser kommunikation som en förutsättning för måluppfyllelse, lärande, utveckling och framgång genom ett öppet klimat som har sin grund i värdeskapande dialog i organisationen.¹

Samverkansavtalet som tecknades med de lokala fackliga organisationerna vid inledningen av 2020 bygger på hög grad av delaktighet och individuellt ansvarstagande, där beslut bereds och fattas så nära verksamheten som möjligt. Att förändra och utveckla kulturen i organisationen är ett långsiktigt arbete som är mycket angeläget för att i förlängningen kunna uppnå myndighetens vision om att bidra till en demokratisk samhällsutveckling. Det är även av betydelse för framtida kompetensförsörjning genom att vara en attraktiv arbetsgivare.

1.3 Kontrollen över samlingarna

Bedömning: Ytterligare resurser kan komma att behövas de närmaste åren för SFHM:s finansiering av:

- lokaler för bevarande av den nationella fordonssamlingen,
- åtgärder för att säkerställa att regelverken för säkra samlingar uppfylls,
- eventuella behov av att omhänderta utlånade föremål från försvarshistoriska museer som riskerar att behöva avvecklas.

Mot bakgrund av SFHM:s insamlingsområde, som innebär att samlingarna innehåller potentiellt farliga föremål, är det av mycket stor vikt att det pågående arbetet med kontroll över samlingarna kan fortgå enligt plan. Ytterst handlar det om säkerheten för framför allt människor men även miljön. Projektet "Säkra samlingar" har varit ett av myndighetens största fokusområden under de senaste åren. Genom arbetet har samlingarna inventerats och riskbedömts och ett betydande antal farliga föremål har destruerats. På grund av pandemin har inventeringen av de föremål som

¹ "Den kommunikativa organisationen": slutrapport från forskningsprojektet Kommunikativa organisationer, Institutionen för strategisk kommunikation, Lunds universitet.

är utlånade till andra museer inte kunnat genomföras enligt plan. Arbetet planeras återupptas under 2022 och fortgår under 2023.

I och med genomförandet av förslagen i utredningen *Försvar i förvar* (2005) har SFHM sedan 2008 nationella samlingar bestående av vapen, fordon samt artilleri- och luftvärnspjäser samlokaliserade med tre museer i SMHA-nätverket. Det finns även en betydande utlåning av dessa föremålstyper från både Armémuseum och Flygvapenmuseum till andra försvarshistoriska museer runt om i landet, varav en del har sitt ursprung i tidigare regementsmuseer i Försvarsmakten.

För att säkerställa säkra samlingar och underlätta för museerna att följa gällande regelverk har SFHM fattat ett inriktningsbeslut med en lista på åtgärder som behöver vidtas angående samlingarna av nationellt intresse. En av dessa är att utreda ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser av de föreslagna åtgärderna och att ta fram en handlingsplan för att möta upp eventuella effekter. Myndigheten har inlett ett arbete i dialog med berörda museer för att dels tydliggöra dessa samlingars relation till SFHM:s övriga samlingar, dels säkerställa att de förhållanden som rör innehav, förvaring samt licenser är tydligt utredda och beslutade. Avsikten är även att bistå Riksantikvarieämbetet med underlag för att stärka deras generella stöd till museer om vad som krävs för att hantera denna typ av föremål på ett säkert sätt och enligt gällande lagstiftning.

Den beslutade flytten av Armémuseums magasin från Frihamnen i Stockholm till ett helt nytt magasin i Arlandastad, fullt anpassat för samlingarnas och magasinarbetets behov, har förskjutits med anledning av pandemin. Inflyttning i det nya magasinet planeras genomföras under första halvåret 2023. Förseningen innebär att avtalet för magasinet i Frihamnen måste förlängas i ytterligare ett år vilket leder högre kostnad än tidigare beräknat för såväl hyror som personal.

En grundläggande förutsättning för att uppnå den kontroll som krävs för att kunna säkerställa en trygg och säker miljö för såväl personal som besökare är att samlingarna är registrerade i museets föremålsdatabas. Projektet att registrera Flygvapenmuseums samlingar påbörjades under 2020 och beräknas kunna slutföras senast under 2023, vilket är betydligt snabbare än den ursprungliga bedömningen. Projektet är en förutsättning för att på sikt uppnå en hållbar förvaring och parallellt med registreringen har därför förbättringar av Flygvapenmuseums magasin genomförts. En positiv bieffekt av arbetet är att det digitala tillgängliggörandet av myndighetens samlingar förbättras.

I samband med arbetet med ökad kontroll över samlingarna sker också en dimensionering av samlingarna. Det innebär att gallring med efterföljande avyttring eller destruktion sker i större omfattning än tidigare. Gallring sker i enlighet med

fastställda kriterier och omfattar såväl tidigare inskrivna objekt, som objekt som inventeras i samband med myndighetens registreringsprojekt och som inte tidigare har varit inskrivna i databasen. I syfte att uppnå en långsiktigt hållbar samlingsförvaltning måste kvalitet gå före kvantitet. Detta synsätt är också grunden för pågående genomgång av Armémuseums omfattande fordonssamling. En individuell värdering görs i syfte att identifiera de fordon som har högt bevarandevärde och för att ta fram en plan för hur samlingen ska förvaltas långsiktigt. Bland annat har behov av ytterligare magasin identifierats. Analysen har inte kommit tillräckligt långt för att kunna göra tillförlitliga kostnadsberäkningar och behovet har därför ännu inte räknats in i myndighetens ekonomiska prognoser.

Även när det gäller Flygvapenmuseums samlingar finns utmaningar kring den långsiktiga förvaringen. Ett av museets externa magasin är mycket undermåligt såväl ur ett bevarandeperspektiv som när det gäller arbetsmiljö. Ett aktivt insamlingsarbete innebär också framtida behov av nya magasin. Dessutom finns en risk att tidigare utlånade objekt återlämnas till museet i större omfattning än tidigare. Ett sådant exempel är F21 museum i Luleå, som genom Försvarsmaktens utökade verksamhet mister en betydande del av de lokaler museet har disponerat. Flera av de mindre flygmuseerna som lånar föremål av Flygvapenmuseum drivs ideellt av föreningar som i vissa fall har svårt med sin långsiktiga fortlevnad, vilket kan komma att innebära att föremål som i många fall dessutom är skrymmande lämnas tillbaka. På sikt kommer ett nytt magasin att behöva anläggas i närheten av de befintliga. Ambitionen är att det nya magasinet ska byggas och planeras på ett sätt som möjliggör visningar för allmänheten. Därigenom kan en större andel av samlingen tillgängliggöras. Planeringen har nyligen påbörjats och det är ännu för tidigt att på ett tillförlitligt sätt beräkna hur de ekonomiska konsekvenserna ser ut.

1.4 Museiutveckling

Bedömning: Beslut om fri-entréformens vara eller icke vara innebär alltid stora konsekvenser. Museernas publika verksamhet behöver ställas om och hela myndighetens finansiering påverkas.

Långsiktiga och hållbara förutsättningar är nödvändiga för museernas möjlighet till utveckling och digitalisering av verksamheten. SFHM vill därför understryka behovet av förutsägbarhet och framförhållning när förändringar av detta slag genomförs. Vidare behövs tydlighet i de finansiella konsekvenserna av ett eventuellt beslut om fri entré så att reformen finansieras utifrån en förnyad bedömning som också tar hänsyn till pandemins inverkan på besöksutveckling samt förändrade förväntningar på museernas roll i samhället.

Myndighetens museer strävar efter att kontinuerligt utveckla verksamheten för att den ska vara relevant i samtiden och leva upp till användarnas förväntningar. Armémuseums planeringsarbete för att utveckla nya basutställningar påbörjas under 2023 med målsättning att göra museet än mer samhälls- och nutidsaktuellt med fokus på försvarshistoriska skeenden under det sena 1900- och tidiga 2000-talen. Något som på sikt förväntas innebära en ökning av museets verksamhetsbesökare. Även de befintliga basutställningarna är i behov av en större översyn, inte minst i fråga om digital teknik, övergång till mer energieffektiv LED-belysning etc.

Ett första steg i utvecklingen av Armémuseum som plats för fler och nya målgrupper inleds emellertid redan i år genom att bl.a. biblioteket flyttas från en av sidosbyggnaderna till museets huvudbyggnad. Nästa steg är en omvandling av museets entréplan där målet är att skapa en miljö där fler olika behov och drivkrafter hos besökare kan mötas och tillgodoses. Avsikten är också att skapa en mer levande plats genom flexibla lösningar för tillfälliga utställningar, programverksamhet och kunskapsfördjupning, men även genom att personal kommer att ha sina arbetsplatser i museets lokaler.

På Flygvapenmuseum pågår sedan två år tillbaka en omfattande utveckling av verksamheten. Under 2021 färdigställdes förstärkningen av takstolar och omläggning av taken i museets äldre hallar. Förutom den förbättrade säkerheten innebar renoveringen också ett naturligt tillfälle att planera för en helt ny basutställning som kommer att invigas våren 2023. Besöksupplevelsen som eftersträvas är samma känsla av förundran som dåtidens människor upplevde när de mötte flyget för första gången. Utställningen omfattar tidsperioden tidigt 1900-tal med de första pionjärflygarna och etableringen av det bevingade vapnet, fram till jetmotorns intåg efter andra världskriget.

Den nya lekmiljön Leklanda som invigdes sommaren 2021, med en militär flygplats som tema, innebär förbättrade möjligheter till lärande om flyg och teknik för de yngsta besökarna. Även science centret Flyglabbet genomgick en omfattande renovering och uppgradering under 2021. Utvecklingen av dessa verksamheter fortsätter under kommande år med fokus på pedagogiskt lärande kring flyg, teknik och försvar anpassat för barn och ungdomar. Inriktningen är att kunna förstärka verksamheten med tekniska lösningar i form av AI (artificiell intelligens) och AR (augmented reality), vilket sker i samarbete med akademien och näringslivet och bidrar till förbättrad tillgänglighet genom att olika lärstilar enklare kan tillgodoses.

I årsredovisningen för 2021 redovisas hur digitaliseringsarbetet fortskrider inom de olika verksamhetsområdena och också mer samlat i den övergripande verksamhetsutvecklingen. SFHM ser arbetet inom Centralmuseernas samarbetsråd (CMS) och den gemensamma visionen för museernas digitalisering som en viktig

utgångspunkt för myndighetens eget arbete. I remissvaret på betänkandet Återstart för kulturen (SOU 2021:77) framhåller SFHM att det fortsatta gemensamma digitaliseringsarbetet behöver utgå än mer tydligt från ett målgrupp- och tillgänglighetsperspektiv.² Det är även ledstjärnan för myndighetens pågående arbete med bl.a. immersiva medier, web-utveckling och den museiutveckling som beskrivs ovan.

Ett pågående samarbetsprojekt tillsammans med Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) och Riksantikvarieämbetet (RAÄ) är arbetet med en vandringsutställning för gymnasieungdomar på temat beredskap – Rädd eller beredd – som planeras öppna i höst. Prioriteringen innebär en stor resursmässig satsning över flera år då utställningen kommer att turnera till skolor runt om i landet fram till och med 2024.

En av de osäkerhetsfaktorer som påverkar myndigheten och museernas verksamhet och utveckling är om entréavgifterna kommer att återinföras efter utgången av 2022. De analyser och beräkningar som har genomförts visar att den kompensation som erhöles i samband med övergången till fri entré varit underdimensionerad då besökarantalet, och därmed även kostnaderna för personal och övrig drift, ökade kraftigt när reformen genomfördes. Långsiktigt innebär det en risk att verksamheten urholkas. Mot den bakgrunden vill SFHM påtala behovet av förutsägbarhet och tydlighet i de finansiella konsekvenser som en eventuell förändring skulle innebära för myndighetens verksamhet och finansiering. Detta är särskilt viktigt givet myndighetens kostnadsstruktur, som innebär en hög grad av fasta och halvfasta kostnader för lokaler och personal. De ekonomiska konsekvenserna kommenteras närmare i avsnitt 2. Resursbehov 2023–2025.

1.5 Ombyggnationer och behov av längre avtalstider

Bedömning: Om- och nybyggnationer av ändamålsenliga och långsiktig hållbara lokaler för såväl publik verksamhet som samlingsförvaltning förutsätter möjlighet att ingå längre avtalstider med fastighetsägare. SFHM avser att hemställa om längre avtalstid för att förnya hyresavtalet med Specialfastigheter AB avseende museibygnaden i Linköping. En hemställan kan även bli aktuell för hyresavtalet med Statens fastighetsverk avseende lokalerna vid Artillerigården i Stockholm.

Under kommande år befaras en betydande ökning av myndighetens hyreskostnader, när befintliga hyresavtal löper ut. Under 2021 inleddes därför en översyn av lokalbehovet vid Artillerigården i Stockholm som ledde fram till att hyresavtalet

² SFHM dnr 403-1.5/21.

sades upp för omförhandling. För närvarande pågår en dialog med fastighetsägaren Statens fastighetsverk om ett nytt hyresavtal med reducerad lokalyta, i syfte att uppnå en långsiktigt hållbar lokalförsörjning. Avsikten är att bibehålla nuvarande kostnadsnivå samtidigt som förändringen medför ombyggnationer för att tillgodose Armémuseums behov i den publika verksamheten (se ovan) och myndighetens behov av arbetsplatser. I syfte att skapa långsiktigt förutsägbara kostnader bör kommande hyresavtal tecknas på längre tid och myndigheten har för avsikt att inkomma med en hemställan senare under året.

Utvecklingen av Flygvapenmuseum innebär förväntningar om ökat antal besökare jämfört med det genomsnittliga normalåret före pandemin. Flygvapenmuseum är beläget utanför stadskärnan med ett mycket begränsat utbud i närområdet och för att kunna erbjuda ett fulländat museibesök krävs också att mat och dryck kan tillhandahållas besökarna. Det har sedan länge varit uppenbart att museets restaurang är underdimensionerad för det normala besökarantalet, vilket förutom otillräcklig service och långa väntetider även innebär risker ur säkerhets- och arbetsmiljöperspektiv. Under 2021 genomfördes därför det första steget i projekteringen av en om- och tillbyggnad av restaurangen och under januari 2022 påbörjades steg två av projekteringen, som ska leda fram till färdiga bygglovshandlingar och underlag för upphandling. Ambitionen är att byggstart ska kunna ske under 2023.

För att ekonomiskt kunna hantera en utbyggnad av restaurangen anser SFHM att det befintliga hyresavtalet med Specialfastigheter, som tecknades på 25 år med start 2010, bör tecknas om i förtid. Enligt den offert som Specialfastigheter har tagit fram på uppdrag av SFHM skulle en sådan förtida omförhandling av avtalet på 25 år innebära att utbyggnaden av restaurangen kan ske till oförändrad hyreskostnad. SFHM har för avsikt att under våren 2022 lämna en hemställan till regeringen om att få teckna nytt hyresavtal på ytterligare 25 år. Även om det inte hör till vanligheterna att teckna hyresavtal med så lång löptid är det SFHM:s uppfattning att det är rimligt och ändamålsenligt när det gäller Flygvapenmuseum. I samband med den senaste tillbyggnaden 2010 byggdes den DC3:a, som under många år legat på havets botten efter att ha blivit nedskjuten under ett spaningsuppdrag på 50-talet, in i fastigheten. Det innebär att delar av fastigheten måste rivas om vraket ska kunna flyttas till annan plats utan att förstöras. Det är med andra ord förenat med betydande svårigheter att flytta Flygvapenmuseum till annan plats om sådana planer på omstrukturering skulle finnas, varför bedömningen är att ett 25-årigt hyresavtal är förknippat med mycket små risker. SFHM har för avsikt att, efter sedvanligt samråd med Ekonomistyrningsverket (ESV), inkomma med en hemställan under våren 2022.

1.6 Stödet till försvarshistoriska museiverksamheter

Förslag: För att kunna möta de ökade behov av driftbidrag som de sökande försvarshistoriska verksamheterna har till följd av den årliga pris- och löneutvecklingen, anser SFHM att det finns skäl att utöka den lägsta ram som avsätts för detta ändamål. En höjning med 400 000 kronor per år föreslås därför för den del av förvaltningsanslaget som utgör statsbidrag.

Bedömning: Ställningstagande till hur bevarandet av de ändamål som är utpekade i bilagan till förordning (2013:1007) om statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter ska säkerställas kan komma att behövas.

Under andra hälften av 2021 återupptogs det omfattande analysarbetet kring strategisk utveckling av myndighetens arbetssätt avseende stöd till Sveriges militärhistoriska arv (SMHA). Det gemensamma varumärket SMHA avser idag de verksamheter och ändamål som myndigheten tillsammans med Statens maritima och transporthistoriska museer (SMTM) lämnar bidrag till enligt förordning (2013:1007) om statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter. Utöver det s.k. SMHA-nätverket innefattar det pågående analysarbetet även andra försvarshistoriska museer och nätverk som myndigheten samarbetar med, genom t.ex. utlån av föremål. Det nybildade teamet består av representanter från hela myndigheten samt från SMTM. Avsikten är att lägga fram ett förslag på strategi och handlingsplan under 2022.

En generell utgångspunkt för analysarbetet är att det finns stora skillnader i SMHA-verksamheternas förutsättningar att bedriva sina verksamheter på ett långsiktigt och hållbart sätt. Följderna av pandemin kan ännu inte överblickas. I årsredovisningen för 2021 framgår att vissa av museerna har klarat de två gångna åren förhållandevis väl. Andra har behövt hålla verksamheterna stängda på grund av risker för smittspridning eller låga besökarantal. I små museiverksamheter finns som alltid även strukturella utmaningar så som sårbarhet och behov av återväxt när det gäller kunskap och ideellt engagemang. Ytterligare ett skäl till avveckling av samlingar är att lokalerna som används åter behövs i Försvarsmaktens verksamhet (se ovan angående Flygmuseet F21 i Luleå). Beroende på hur 2022 utvecklar sig bedömer SFHM att det behövs en beredskap för att försvarshistoriska museer kan komma att avvecklas de närmaste åren. Beroende på hur situationen utvecklar sig kan följderna för SFHM:s verksamhet bli omfattande.

SFHM:s två museer kan behöva ta tillbaka föremål som ingår i deras samlingar varav många stora och därmed skrymmande. Vissa av de utlånade föremål härrör från Försvarsmaktens tidigare museer eller överfördes i samband med genomförandet av utredningen *Försvar i förvar* (2005). Fortsatt bevarande kommer att kräva stora

lokalytor och gallring kommer att kräva omfattande insatser för destruktion eller annan avyttring.

Om det inte finns aktörer som kan bedriva en verksamhet i enlighet med regelverket behövs ställningstagande till hur bevarandet av de försvarshistoriska ändamål som är utpekade i bilagan till förordning (2013:1007) om statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter ska ske. Frågan ingår i det pågående strategiska arbetet angående stödet till försvarshistoriska museiverksamheter.

SFHM har under ett flertal år ökat nivån på medel som budgeteras och beviljas för statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter. Det har möjliggjorts genom att myndighetens kostnader för handläggning av bidraget och andra förvaltningskostnader för kompetensstöd m.m. har effektiviserats och successivt minskats. Möjligheterna att ytterligare utöka andelen medel för utbetalningar av statsbidrag ses över löpande och också i det strategiska arbete som pågår. Att fullt ut kompensera för den årliga pris- och löneökning som sker är dock inte möjligt inom ramen för SFHM:s nuvarande anslag. En höjning anslaget för detta ändamål föreslås därför med 400 00 kronor per år.

1.7 Förutsättningar för framtida insamling av kulturarv inom försvarsområdet

Bedömning: Det finns behov av att tydliggöra regelverken för insamling av kulturarv från myndigheter med betydelse för bevarandet av försvarshistorien.

SFHM har som beskrivits ovan ett återstående arbete med att skapa kontroll över de överföringar av försvarsmateriel och tidigare samlingar av föremål som skedde till myndigheten i samband med att utredningen *Försvar i förvar* (2005) förverkligades (se 1.2 Kontroll över samlingarna). En aktiv samlingsförvaltning innebär att museernas samlingar också ska fyllas med innehåll från det som successivt blir ett kulturarv. För SFHM:s del handlar det i stor utsträckning om att samla in föremål och dokumentation som härrör från andra statliga myndigheters verksamhet, främst Försvarsmakten. Flera regelverk finns att förhålla sig till givet ämnesområdets särskilda karaktär vilket påverkar myndighetens förutsättningar för insamling och bevarande liksom formerna för avyttring. SFHM vill därför uppmärksamma behovet av att tydliggöra regelverken för insamling av kulturarv från berörda statliga verksamheter.

1.8 Ackumulerade underskott för resultatområden

Bedömning: SFHM avser ta fram en handlingsplan under våren 2022 för hur resultatområdenas ackumulerade underskott ska inhämtas.

SFHM bedriver i enlighet med förordning (2007:1178) med instruktion verksamhet med full kostnadstäckning. Den totala omsättningen för dessa verksamheter ökade under 2021 med 2 miljoner kronor till totalt 5,3 miljoner kronor. Anledningen är dels att uppdragsverksamheten avslutat en större fanproduktion under året, dels butikernas ökade intäkter (+48 % för året). Resultatet är, trots ett svårplanerat år med förhållandevis få besökare samt pandemirestriktioner, endast ett mindre negativt resultat för året som helhet och en handlingsplan för att hämta in underskottet tas fram under våren 2022.

2. Resursbehov på kort och lång sikt

2.1 Prognos över SFHM:s anslagsutveckling 2022–2025

SFHM har under de senaste åren budgeterat för ett utgående anslagssparande för att dämpa effekterna av att pris- och löneomräkningen inte fullt ut täcker kostnadsökningar i lönerevision och hyresökningar. Ytterligare ett skäl är de fördyringar som uppstår under tiden som ovan redovisade magasinsomflyttningar pågår. På grund av pandemirelaterade orsaker som inte kunde påverkas av myndigheten försenades bl.a. större kostnader i slutet av år 2021, vilket fick till följd att det utgående sparandet uppgår till drygt 4 miljoner kronor, dvs. maximala 3 procent.

För 2022 innebär utfallsprognosen ett utgående sparande på cirka 1,2 miljoner kronor. Osäkerheten om hur intäktssidan kommer utvecklas är dock stor. Besöksutvecklingen och därmed avgiftsintäkterna bygger på osäkra antaganden om hur återgången till det nya normala kommer att se ut. Därtill är effekterna av gällande beslut om att fri entré upphör mycket svårbedömda. SFHM:s prognos bygger på att anslaget är nedjusterat med knappt 6,6 miljoner kronor från och med 2023 till följd av att fri entré-reformen upphör samt att myndigheten i och med detta återinför entréavgift till museerna.

Beräkningen av avgiftsintäkter som disponeras bygger på en försiktig prognos över entréavgifter från och med den 1 januari 2023 och framåt. Den samlade prognosen över intäkts- och kostnadsutvecklingen i SFHM:s anslagsfinansierade verksamhet fram till och med budgetåret 2025 visar att även en försiktig bedömning av besöksutvecklingen innebär att den ekonomiska situationen förbättras med ett

återinförande av entréavgifter. Det ger en tydlig bild av att kompensationen för fri entré-reformen har varit underfinansierad.

Utgiftsprognosen visar en tillfällig ökning av kostnaderna under 2023 som främst beror på förskjutningar i arbetet med flytt av Armémuseums samlingar till följd av pandemin, vilket innebär en längre period med behov av dubbla magasin och tillfälliga personalförstärkningar. Därtill uppkommer tillfälliga extrakostnader i samband med ombyggnationer av lokaler som syftar till långsiktigt mer stabila och hållbara hyreskostnader samt till ett mer ändamålsenligt utnyttjande av lokalytorna i både museiverksamhet, arbetslokaler och magasin (projektering, projektledning, flyttkostnader etc.). Prognosen bygger på antaganden om högre inflation och lönerevision än vad pris- och löneomräkningen kompenserar. Vidare ingår förslag om en årlig höjning av medlen för statsbidrag till försvarshistoriska museer, se avsnitt 1.6 Stödet till försvarshistoriska museiverksamheter.

Tabell 1 Prognos anslagsutveckling 2021–2025 (löpande priser, tkr)

PROGNOS anslagsutveckling 2021 - 2025 SFHM (tkr)	Utfall 2021	Prognos 2022	Prognos 2023	Prognos 2024	Prognos 2025
<i>Prognostiserat anslag</i>	135 434	138 915	134 176	134 040	136 721
Överföring anslagssparande/överskridande	2 133	4 064	1 230	-4 840	-755
Intäkt publik verksamhet	1 413	3 600	11 800	12 800	12 800
Övriga intäkter	551	450	1 000	1 100	1 100
Hysesintäkter restaurang m.fl.	2 868	2 700	2 600	2 900	3 400
Tillgängliga medel	142 399	149 806	150 806	145 996	153 167
<i>Summa löner</i>	-50 276	-52 800	-53 900	-55 150	-56 400
Lokalkostnader	-42 888	-41 000	-47 000	-43 600	-44 100
Kapitalkostnader (Lånefinansierade)	-2 027	-2 100	-2 500	-4 000	-5 000
Summa hyror & kapital	-44 914	-43 100	-49 500	-47 600	-49 100
<i>Statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter</i>	-20 230	-19 700	-20 100	-20 500	-20 900
<i>Driftskostnader inkl bevakning</i>	-22 914	-32 900	-32 150	-23 600	-24 300
Beräknade kostnader	-138 335	-148 500	-155 650	-146 850	-150 700
Utfall prognos anslag – med entréavgift	4 064	1 230	-4 840	-755	2 530
Utfall prognos anslag – om fri entré m oförändrad kompensation (ca 6,6 mkr)	-	-	-6 350	-4 750	-3 950

2.2 Förslag till finansiering för 2023–2025

Förslag: Verksamhetens finansiering som redovisas i tabell 2 innehåller förslag till höjning av anslaget med 400 000 kronor per år för statsbidragen till försvarshistoriska museer. Avgifter som disponeras förväntas öka med anledning av att fri entré upphör från och med 2023. Tillfälligt ökade kostnader under 2023 bedöms finansieras inom ram till följd av det ackumulerade anslagssparande som budgeteras även för 2022. Alla avgiftsintäkter bygger på osäkra antaganden om besöksutvecklingen under 2022 och även framåt.

För resultatområdena bedöms att full kostnadstäckning uppnås under perioden.

För 2023 föreslås en anslagskredit respektive anslagssparande på 3 procent, och en låneram på 25 miljoner kronor.

Prognosen för anslagsutvecklingen utgår från att SFHM har möjlighet att ta ut entréavgifter fr.o.m. 2023. I förslaget till finansiering (tabell 2) ingår en utökning av anslaget för att finansiera en årlig höjning med 400 000 kronor för medel som avsätts enligt förordning (2013:1007) om statsbidrag till försvarshistoriska museiverksamheter.

Tabell 2 Förslag till verksamhetens finansiering 2021–2025 (fasta priser, tkr)

Finansieringskälla	2021 utfall	2022 budget	2023 beräkning	2024 beräkning	2025 beräkning
Anslagsfinansiering:					
Uo. 17, anslag 8:1 .ap.9 enl. BP21	135 434	138 915	134 176	134 040	136 721
Anslagsbehållning	4 064	1 230	-4 840	-755	2 530
Förstärkning statsbidrag			400	400	400
Summa anslagsfinansiering	139 498	140 145	129 736	133 685	139 651
Avgiftsintäkter som disponeras:					
Verksamhet med full kostnadstäckning	-165	35	235	310	260
Övriga avgiftsintäkter som disponeras	4 356	6 735	15 550	16 860	17 250
Summa avgiftsintäkter som disponeras	4 191	6 770	15 785	17 170	17 510
Total finansiering	143 689	146 915	145 521	150 855	157 161

Förvaltningskostnaderna bedöms kunna finansieras inom ramen för den anslagsnivå som är beräknad för 2023–2025. Som framgår av prognosen förutsätter en hållbar ekonomi de närmaste åren att SFHM budgeterar för ett visst anslagssparande vid

utgången av 2022 för att klara de tillfälligt högre kostnader under 2023. Enligt nuvarande prognos över anslagsutvecklingen bedömer SFHM att 3 procent anslagssparande är tillräckligt för 2023. Stora lokal- och ombyggnadsprojekt innebär omfattande åtaganden gentemot såväl fastighetsägare som leverantörer. Även mindre förskjutningar i tiden kan leda till försenade faktureringar av stora belopp. Vid ett årsskifte får det stora konsekvenser för myndighetens resursplanering om gränsen för anslagssparande överskrids. Eftersom avsättningar inte får göras för denna typ av åtaganden avser SFHM inkomma med hemställan om utökad möjlighet till anslagssparande om det skulle uppstå stor risk för förseningar pågående projekt. Vid beslut om att fri entré-reformen ska fortsätta behövs en översyn av kompensationen som tillförs anslaget. Annars uppstår en kraftig underfinansiering av SFHM:s verksamhet (se raden *Utfall prognos anslag - om fri entré* i tabell 1).

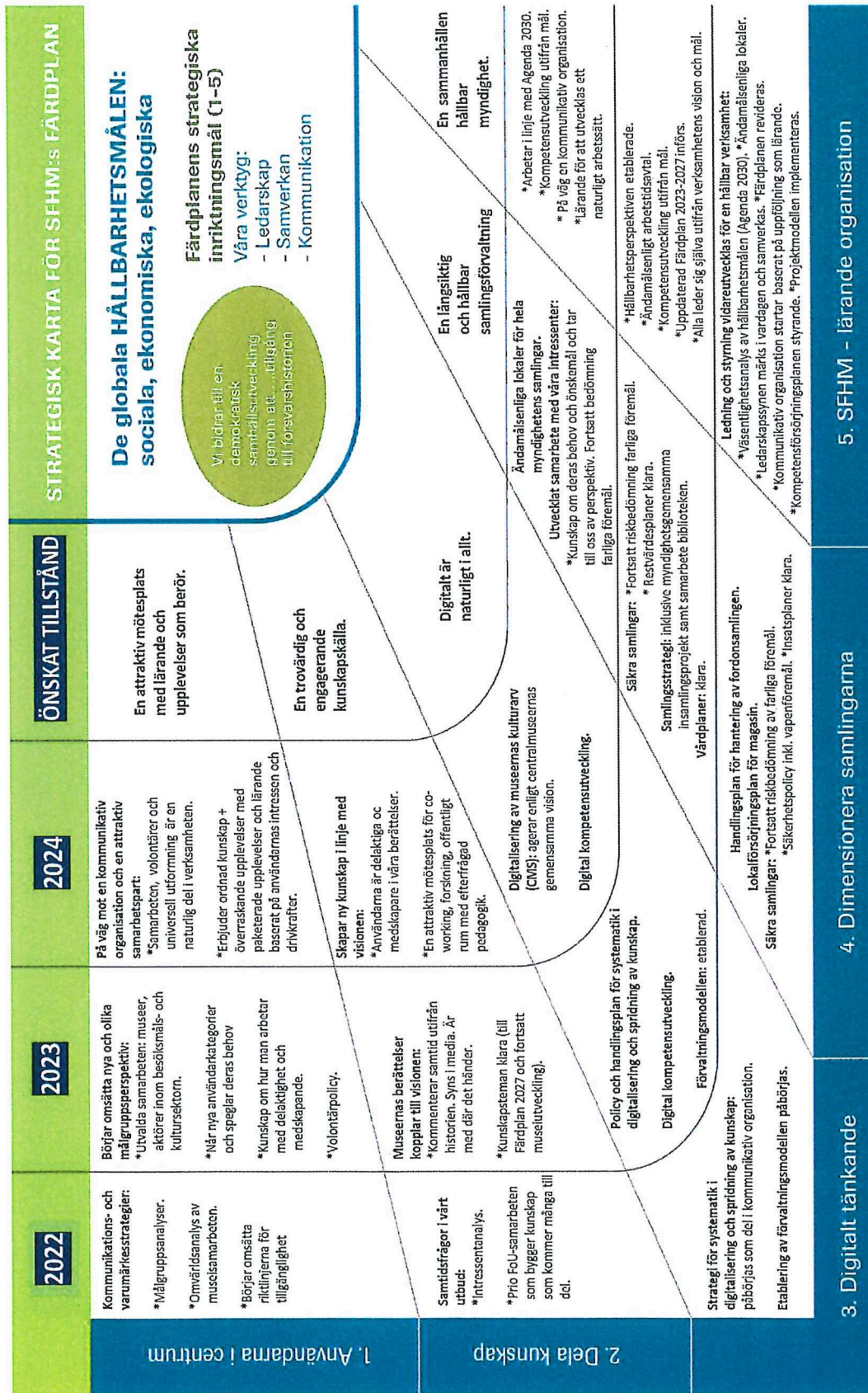
Över- och underskott för resultatområdena bedöms ligga inom ramen för en normal nivå, dvs. ett resultat som balanserar över tid. De beräknade avgifterna för intäkter som disponeras baseras på flera osäkra antaganden om besöksutveckling, effekter av ändringar i fri-entré-reformen m.m. vilket kommenteras angående anslagsutvecklingen ovan. Beräknade avgiftsintäkter för resultatområden och för avgiftsintäkter som disponeras redovisas i tabell 3.

Verksamhetens inriktning, föreslår SFHM en låneram på 25 miljoner kronor för 2023. Utnyttjandet av låneramen för 2022 blev lägre än ursprungligen beräknat på grund av tidsförskjutningar främst i pågående projekt med att flytta föremål mellan magasin. Mot bakgrund av de omfattande projekt som pågår och planeras avseende lokalförändringar och ombyggnationer samt museiutveckling, se avsnitt 1.

Tabell 3 Avgiftsbelagd verksamhet (tkr) åren 2020–2025

Verksamhet	T.o.m. 2020	År -1 2021 utfall			År 0 2022 budget			År 1 2023 beräkning			År 2 2024 beräkning			År 3 2025 beräkning			
	Ack. +/- t.o.m. 2020	Int. 2021	Kost. 2021	+/- 2021	Int. 2022	Kost. 2022	+/- 2022	Int. 2023	Kost. 2023	+/- 2023	Int. 2024	Kost. 2024	+/- 2024	Int. 2025	Kost. 2025	+/- 2025	Ack. +/- utgå. 2025
Verksamhet med full kostnadstäckning																	
Försäljning av varor	0	2 008	-2 035	-27	2 900	-2 850	50	3 000	-2 900	100	3 000	-2 975	25	3 000	-3 050	-50	98
Undersökningar, utredningar och andra tjänster	-286	3 221	-3 073	148	2 750	-2 600	150	2 700	-2 600	100	2 800	-2 750	50	2 800	-2 800	0	162
Summa	-286	5 229	-5 108	121	5 650	-5 450	200	5 700	-5 500	200	5 800	-5 725	75	5 800	-5 850	-50	260
Övrig avgiftsbelagd verksamhet																	
Entréer och visningar		539			1 122			9 300			10 192			10 192			
Övrigt		3 817			5 619			6 247			6 666			7 096			
Summa		4 356			6 741			15 546			16 858			17 288			

Bilaga 1 Strategisk karta för SFHM:s färdplan 2022–2024



De globala HÅLLBARHETSMÅLEN: sociala, ekonomiska, ekologiska



Färdplanens strategiska inriktningsmål (1-5)

Våra verktyg:

- Ledarskap
- Samverkan
- Kommunikation

2. Dela kunskap

3. Digitalt tänkande

4. Dimensionera samlingarna

5. SFHM – lärande organisation