



Foto: Bengt A Lundberg, Riksantikvarieämbetet

UPPLANDSMUSEET OCH GAMLA UPPSALA MUSEUM

En utredning om förutsättningarna för ett samgående

Tomas Jönsson 2014

UPPLANDSMUSEET OCH GAMLA UPPSALA MUSEUM

En utredning om förutsättningarna för ett samgående

Tomas Jönsson 2014

Innehållsförteckning

Gamla Uppsala	3
Uppdraget	5
Stiftelsen Upplandsmuseet	6
Gamla Uppsala Museum	12
<i>Bakgrund</i>	12
<i>Gamla Uppsala Museum idag</i>	15
Initiativen till en sammanslagning	22
Museer med samma problembild som Gamla Uppsala Museum	24
<i>Eketorps borg</i>	24
<i>Birka och Hovgården</i>	25
<i>Glimmingehus</i>	26
Frågor kring ett eventuellt övertagande	28
<i>Verksamhetens profil, mål och innehåll</i>	28
<i>Organisation och personal</i>	30
<i>Fastigheterna</i>	32
<i>Ekonomi och drift</i>	34
Gamla Uppsala och museet som besöksmål	36
<i>Utveckling av Gamla Uppsala som destination</i>	37
<i>Marknadsföring</i>	38
<i>Kommunikationerna till Gamla Uppsala</i>	38
Sammanfattning	39
Källor i urval	43



Carl Larsson: Midvinterblot, 1914-1915

Gamla Uppsala

Gamla Uppsala var från 500-talet till 1273 centralt i svearikets och senare i Sveriges historia. Här fanns svearnas viktigaste kultplats, den betydelsefullaste kungsgården och Sveriges första ärkebiskopssäte från 1164 till 1273. Mest uppseendeväckande idag är det vidsträckta gravfältet med ca 250 gravar av ursprungligen 2 000–3 000 gravar. Från 500-talet härstammar de tre stora kungshögarna. Runt dessa och forntidens tempelliv är mytbildningen stark. Några ögonvittnesskildringar har vi inte.

Adam av Bremen verkade på 1000-talet i Bremen och skrev Bremens biskopskrönika och skildrade i fjärde boken kulten i Uppsala tempel. Han beskriver bland annat offerceremonier:

”Av allt levande av hankön offras nio stycken. Med deras blod brukar man blidka gudarna. Kropparna däremot hängs upp i den lund som ligger alldeles intill helgedomen”.

Adam av Bremen skilde sig från många andra krönikörer genom att företa egna intervjuer och att ange varifrån han hade fått sina uppgifter. En av hans källor var den danske kungen Sven Estridsson. Adam var dock ingen sanningssägare, han hade syftet att framhäva kristendomen och misskreditera hedendomen så mycket som möjligt.

Carl Larssons målning av Midvinterblotet är en av Sveriges mest berömda målningar och finns i övre trapphallen på Nationalmuseum. Den visar hur kung Domalde med Uppsala tempel som bakgrund offerar sig för folkets väl, det vill säga för återkommande år av god växtlighet.

Berättelsen till motivet har Carls Larsson hämtat från den isländske skalden Snorre Sturlassons *Ynglingasaga* från 1230-talet. Där skriver Snorre:

”Hövdingarna höll rådslag och kom överens om att deras kung Domalde bar skulden till nöden och att de skulle offra honom för att få god årsväxt, och att de skulle angripa honom och döda honom och rödfärga offerplatsen med hans blod. De gjorde detta.”

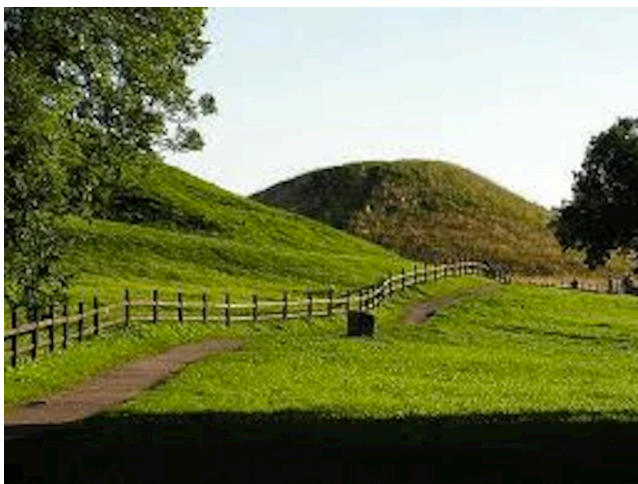


I sin *Historia om de nordiska folken* från 1555 låter Olaus Magnus sin bild av hednatemplet illustrera boken. Templet var utsmyckat med guldkedjor runt taket. I brunnen till höger finns en offerad människa.

Olof Rudbeck den äldre (1630-1702) verkade i Uppsala och var framstående naturforskare, historiker och professor i medicin. På äldre dagar tilltog hans historieintresse och hans stora bidrag blev arbetet *Atlantica*. Han försökte bevisa att Sverige var kulturens vaggas och att landet var Platons sjunkna ö Atlantis. Poseidontemplet var Gamla Uppsala hednatempel, som senare kom att ingå i den första kyrkan på platsen. Självaste Adam var svensk: Adam var skapad av jord, av stoft. Stoft är damm, alltså skapad *av damm*. Skriv ihop och tag bort V och dubbelteckning av M – alltså Adam.

Mytbildningen är stor och berättelserna starka. Mot detta står arkeologin med ett modernt sanningskriterium. Att bevisa eller motbevisa myterna är ogörligt. Däremot kan arkeologin komplettera bilden med en handfast skildring av tidens vardagsliv, tidens byggnadsskick, tidens föremål och genom bland annat myntfynd visa på platsens kontakter med kontinenten. De ser i Gamla Uppsala en plats med stor rikedom. Stora arkeologiska undersökningar under de senaste fem åren och inte minst de pågående undersökningarna för järnvägens nya dragning har mångdubblat kunskapsmassan. Att mycket kan dateras till vikingatid ökar allmänhetens intresse.

Sedan 2000 finns invid kungshögarna ett museum för att skildra 2000 år av myter, makt och människor. Denna utredning handlar om Gamla Uppsala Museums framtid.



Uppdraget

I mitten av mars 2014 fick jag av Upplandsmuseet uppdraget, ”att utreda förutsättningarna för ett inlemmande av Gamla Uppsala Museum i Upplandsmuseet; kostnader för återuppbyggnad och förnyelse samt långsiktig drift av verksamheten”. Ärendet var föranlett av en diskussion mellan Upplandsmuseet, Riksantikvarieämbetet och Uppsalalandsstingets kulturavdelning om att överföra verksamheten i Gamla Uppsala Museum till Upplandsmuseet. Skälen är från Upplands sida att kunna utveckla verksamheten och besöksmålet; från Riksantikvarieämbetet att kunna koncentrera sig på sin myndighetsroll. I utredningen *Statens kulturfastigheter – urval och förvaltning för framtiden* (SOU 2013:55) föreslår utredaren Inger Liliequist, att Riksantikvarieämbetet ska avyttra större delen av sitt fastighetsbestånd inklusive Gamla Uppsala Museum. Ämbetet planerar för en överföring av fastigheterna till Statens fastighetsverk, helst redan vid årsskiftet 2014/15.

I avsaknad av tryckt material som verksamhetsberättelser och verksamhetsplaner om Gamla Uppsala Museum grundar sig utredningen på en mängd arbetsmaterial som Riksantikvarieämbetet välvilligt ställt till förfogande samt en mängd muntliga uppgifter och besök på Upplandsmuseet, Riksantikvarieämbetet och Gamla Uppsala Museum. Vid besök på Riksförbundet Sveriges Museers vårmöte kunde jag diskutera likartade problem vid Eketorps fornborg på Öland och Glimmingehus en mil sydväst om Simrishamn med företrädare för Kalmar läns museum respektive Region Skåne.

Avsnitten om Stiftelsen Upplandsmuseet och Gamla Uppsala Museum har faktagranskats av museet respektive Riksantikvarieämbetet och f d riksantikvarie Erik Wegraeus. I övrigt är texten utformad av mig och alla eventuella faktafel och felslut påtar jag mig allt ansvar för. Utredningen hade varit ogenomförbar utan de muntliga uppgifter jag fått från företrädare inom kultur- och museisfären. Jag är dem ett stort tack skyldig.

Utredningen är en enmansutredning och utfördes under april och maj månader 2014 och avrapporterades till Upplandsmuseet den 28 maj 2014.



Stiftelsen Upplandsmuseet

Sverige har drygt 200 professionella museer varav 24 är läns museer – ett för varje län före länsammanslagningarna i Skåne och Västra Götaland. De flesta läns museerna bildades under 1920-, 1930- och 1940-talen på initiativ av Riksantikvarieämbetet, som ville försäkra sig om att kulturhistorisk kompetens fanns över hela landet och inte bara koncentrerad till huvudstaden. Museerna förlades till residentstäderna och statligt stöd utgick för byggandet av museibygnad och anställandet av en utbildad museitjänsteman inom konst- och kulturhistoria. Landsantikvartjänsten i Uppland inrättades 1939. Dennes kompetens skulle erbjudas länets övriga kommuner.

Genom bland annat folkbildningsuppdraget, prioriteringen av skolelevers undervisning, kulturmiljövården och arkeologins expansion har läns museernas uppdrag vuxit och de flesta museerna har idag drygt femtiotalet tillsvidareanställda. Läns museernas samarbetsråd är ett samlande organ för kunskapsutbyte och verkar för läns museernas gemensamma intressen. Medlemmarna i samarbetsrådet är alla förtroendevalda från museernas styrelser.

Upplandsmuseet grundades 1909 av Upplands fornminnesförening och var under de inledande åren inrymt i slottets ena torn. Museet genomgick många organisatoriska förändringar och skiftade lokaler flera gånger innan det i slutet av 1950-talet fick stadga i verksamheten. **1956 bildades Stiftelsen Upplandsmuseet** av Upplands fornminnesförening, Landstinget i Uppsala län, Landstinget i Stockholms län och Uppsala stad. Den centralt belägna

Kort om Upplandsmuseet 2013

Organisationsform: Stiftelse med Landstinget i Uppsala län och Upplands fornminnesförening och hembygdsförbund som huvudmän

Antal besökare: 82 760*

Antal skolvisningar: 376

Antalet anställda: 56

Samlingar: 800 000 föremål och 2,5 miljoner fotografier, arkivalier mm

Omsättning: 43 miljoner

* Totalt antal besökare inkl Disagården, regional verksamhet, bibliotek och Hemslöjdens verksamhet

kvarnbyggnaden från 1760-talet överläts, byggdes om och kunde öppna som museum 1959.

Uppsala stad frånträdde 1993 som huvudman och anslagsgivare och blev istället ensam huvudman för Uppsala konstmuseum och Uppsala stadsteater. Samma år utvidgades museets verksamhet genom att Upplandsmuseet blev huvudman för länshemslöjdskonsulenterna och 1998 inrättades en Arkeologisk avdelning sedan Riksantikvarieämbetet avvecklat sitt Uppsalakontor för uppdragsarkeologi. Disagården övertogs 1970 och 2001 kunde museet inviga ett ändamålsenligt föremålsmagasin i Morgongåva i Heby kommun.

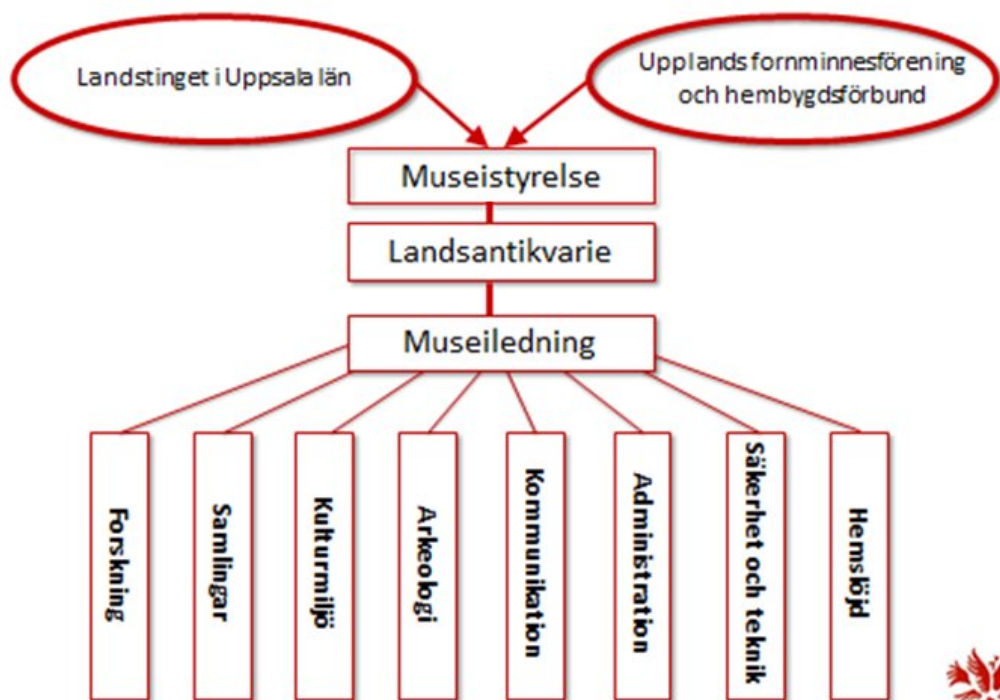
Stiftelsen Upplandsmuseet har som högsta beslutande organ sin styrelse, där den stora anslagsgivaren landstinget tillsätter fem platser och Fornminnesföreningen en plats. Museets chef är sekreterare i styrelsen. Uppdraget formuleras av stiftelseurkunden, museets stadgar, andra måldokument, styrelsens beslut och museets ekonomiska förutsättningar. **Ledorden** är Kunskap – inspiration – reflektion och verksamhetens **syfte** är att samla, utforska, organisera, förvara, vårda och tillgängliggöra kunskap om den kulturhistoriska utvecklingen i Uppsala län under den tid människan varit närvarande, det vill säga 7 000 år. **Målen** formuleras i fem punkter:

- **Samhällsresurs**
Att med sin kulturhistoriska kunskapsbank och expertkompetens vara en aktiv och inspirerande resurs för samhälle och individ
- **Profil**
Att tydliggöra och fördjupa regionens kulturhistoria inom områdena jord, järn och administrativa system
- **Kunskap och vetenskaplighet**
Att kontinuerligt förvärva kunskap om den uppländska kulturhistorien och bedriva högkvalitativ forskning
- **Förvalta kulturarvet**
Att genom kunskapsuppbyggnad, rådgivning och antikvarisk medverkan skapa förutsättningar för god och hållbar livsmiljö samt kulturell välfärd

- **Förmedla och bilda**

Att göra museets kunskap och kompetens tillgänglig, användbar och inspirerande för alla människor

Sedan 2013 är den Regionala kulturplanen – utarbetad av landstinget, kommuner, kulturskapare, civilsamhälle och kulturverksamheter i samverkan – styrande i all verksamhet som har offentligt stöd. Det statliga anslaget för regional kulturverksamhet slussas via kulturplanen. Enligt planen ska alla människor ha möjlighet att möta konst och kultur samt ha tillgänglighet till kulturarvet genom ökad digitalisering. Speciellt utpekade **målgrupper** är personer med funktionsnedsättning och barn och unga.



Chef för Upplandsmuseet är landsantikvarie Håkan Liby. Museiverksamheten är organiserad i åtta funktionellt uppdelade avdelningar/ansvarsområden med åtta verksamhetsledare.

Upplandsmuseet är aktivt över ett brett, kulturhistoriskt fält och har i jämförelse med andra läns museer en mycket utvecklad forskning; däremot ingen konstverksamhet – i Uppsala sköts denna av det kommunala Uppsala konstmuseum med lokaler i slottet.

All verksamhet sker i processform: Forskning och kunskapsuppbyggnad ⇒ förvaltning, vård och förvaring av samlingarna ⇒ förmedling i olika former till alla kategorier av avnämare. Den dominerade formen av kunskapsuppbyggnad vid museer är insamlingen av ett grundmaterial bestående av föremål, fotografier, arkivalier och andra uppgifter om kulturarvet och kulturmiljön. En stor del av tillväxten sker genom gåvoerbjudanden, och för att samlingarna inte ska bli alltför vildvuxna bedöms varje förvärv av en kommitté.

Till grund för bedömningen ligger Upplandsmuseets **profilområden** Jordbruk, Järnhantering samt Samhälle och makt.

I kunskapsstaden Uppsala med två universitet och uppåt 25 000 heltidsstudenter vägs all verksamhet efter dess vetenskapliga höjd. **Forskningsavdelningen** leds av Irene Flygare som har docentkompetens. Ytterligare en medarbetare har docentkompetens och tre har doktorsexamen. Fyra av museets antikvarier är antagna som doktorander på institutionerna för kulturgeografi, ekonomisk historia och två på institutionen för arkeologi vid Uppsala respektive Stockholms universitet. Forskningen knyts till museet genom att doktoranderna behåller 20 % av sin museianställning. Den sker alltid i samverkan med förutom Uppsala universitet institutioner som Centrum för biologisk mångfald, Riksantikvarieämbetet, Statens Lantbruksuniversitet och Stockholms universitet. Projekten finansieras huvudsakligen av de olika forskningsråden. Mera kända forskningsprojekt där Upplandsmuseet är involverat är utgivandet av Uppsala domkyrkas historia i åtta band, "Försörjningens resiliens – de agrara hushållen mellan samhälle och natur 1750-1900", tolkningen av Torstunadagboken och "Gamla Uppsala – framväxten av ett mytiskt centra". Museets strategi är att alla anställda ska ha en ordentlig utbildning, och förutom forskningsansatsen finns en generös inställning till fördjupning och kompetensutveckling.

Kunskapsuppbyggnaden inom **arkeologi** sker nästan uteslutande genom deltagande i exploateringsundersökningar, där markområden undersöks inför ny bebyggelse eller dragnings av nya vägar och järnvägar. Marknaden för denna typ av arbete brukar värderas till drygt 300 miljoner kronor i landet, varav cirka 20-30 miljoner faller inom Uppsala län. Länsmuseum har elva arkeologer anställda – två är tjänstlediga för doktorandstudier. Alla utom avdelningschefen Bent Syse finansieras fullt ut via uppdrag. Uppdragsverksamheten har ofta visat positivt ekonomiskt resultat och överskottet har fonderats för att kunna stödja museipersonalens kompetensutveckling. Formellt råder fri konkurrens på uppdragsmarknaden, men då framtagandet av anbud är både arbets- och kostnadskrävande brukar arbetena utföras i samarbete mellan valda aktörer i länet: Upplandsmuseum, Riksantikvarieämbetets uppdragsverksamhet, Kulturmiljö Mälardalen, Arkeologikonsult eller Societas Archaeologica Upsaliensis (SAU).

Genom Ostkustbanans nya dragnings genom Gamla Uppsala med tunnel kombinerad med så kallade tråg före och efter tunneln har ett område på 70 000 m² undersökts huvudsakligen mellan 2011 och 2013. Området ligger strax öster om Gamla Uppsala kyrka och kungshögarna, och undersökningarna visar en rik, men inte konungslig miljö. Den tidiga arkeologiska kunskapen om Gamla Uppsala begränsades till utgrävningarna av Östhögen 1846, Västhögen 1874 och det tidiga 1900-talets sporadiska "tempeljakt". Nu har kunskapsmassan mångdubblats. Arkeologerna har funnit gravar, husgrunder, ben från människor och djur och en mängd föremål, det mesta daterat till vendel- och vikingatid, det vill säga 550 – 1050 e Kr. Mest spektakulär är lämningarna av en 900 m lång rad med 144 stolphål, där varje stolpe



förankrats med drygt ett ton sten. Är detta rester av en inhägnad (av tempelområdet?) eller en kortegeväg? Än mera frågande blir man av stolparnas ålder – den äldsta är 2800 år gammal och den yngsta 1400 år gammal. Andra undersökningar visar att Gamla Uppsala var ett rikt och framstående samhälle redan under bronsåldern (1700 – 500 f Kr). Undersökningarna är gjorda, frågorna ställda och nu återstår analysarbetet. 2017 ska det vara avslutat och resultaten publicerade.

Förvaring och vård av **museets samlingar** omfattande 800 000 föremål, 2,5 miljoner fotografier mm sker i ett magasin i Morgongåva. Tillväxten begränsas numera av förvärvsgruppens beslut. Det huvudsakliga arbetet består av att digitalisera samlingarna och göra dem tillgängliga på digitala medier som DigitaltMuseum, K-samsök och Europeana.

Genom rådgivning, service och medverkan deltar museets antikvarier i frågor som rör kulturmiljöer och vård av kulturarv. Ett stort verksamhetsområde är Svenska kyrkans byggnader och kyrkogårdar.

Huvuduppdraget för museet är att sprida all den kunskap man förfogar över. Helst ska kunskapsspridningen vara dubbelriktad – **kommunikation**. En särskild satsning har gjorts på sociala medier, där museet är representerat på Facebook och Instagram, för att härigenom erbjuda en inkörsport som väcker intresse för museets verksamhet. De huvudsakliga kommunikationskanalerna är utställningar och en programverksamhet som oftast tar upp samma frågeställningar som utställningarna. Mest uppmärksammat 2013 var projek-

tet *Romska röster*, som både var ett pedagogiskt projekt, en utomhusutställning för offentliga platser och en bred programverksamhet. *Romska röster* fick priset för årets pedagogiska projekt vid Riksförbundet Sveriges Museers Vårmöte 2013. Andra kommunikationskanaler är en rik barn- och ungdomsverksamhet, fortbildningstillfällen för lärare och flera studielådor som kan lånas till skolorna. Varje år utges *Årsboken Uppland* och oftast ytterligare några publikationer.

Ovanstående verksamhetsbeskrivning hänför sig till museernas kärnverksamhet Forskning och kunskapsuppbyggnad ⇒ förvaltning, vård och förvaring av samlingarna ⇒ förmedling i olika former till alla kategorier av avnämare. Dessutom driver Upplandsmuseet friluftsmuseet *Disagården* i Gamla Uppsala, förvaltar och visar professorshemmet *Walmstedtska gården* i Uppsala och sköter byggnadsvården av friluftsmuseet *Kvekgården* utanför Örsundsbro.

1993 övertog museet huvudmannskapet för **hemslöjdskonsulenterna** från länets hemslöjdsförening. Hemslöjden förenar traditioner, generationer, kulturer, dåtid och nutid, både lokalt och globalt. Den har i stort sett samma uppdrag som museet av kunskapsuppbyggnad, bevarande och kunskaps-spridning, men skiljer sig genom att värna främst händernas kunskap i det praktiska slöjdandet. Arbetet ska vara en motor i den regionala näringslivsutvecklingen och helst bidra till att skapa arbetstillfällen för slöjdare och konsthantverkare.

Upplandsmuseets **ekonomi** är välskött och verksamheten uppvisade 2013 ett positivt resultat på 195 000 kronor. Det egna fria kapitalet uppgår till årenliga 13,5 miljoner kronor.



Gamla Uppsala Museum

Bakgrund

Länge var fornlämningsområdet med de tre kungshögarna byns betesmark. Sedan Riksantikvarieämbetet under perioden 1928 – 1969 stegvis köpt upp området och återställt kulturlandskapet, växte det fram ett behov av ökad information, först med skyltar i direkt anknytning till högarna. Vid mitten av 1980-talet mognade tankarna på ett museum successivt. Under 1990-talets första år drevs dessa tankar kraftfullt av riksantikvarie Margareta Biörnstad med stort stöd av landshövding Jan-Erik Wikström. Ritningar togs fram och anslagsgivaren Utbildningsdepartementet bearbetades.

När Erik Wegraeus tillträdde som riksantikvarie 1993 var ärendet utan återvändo, men långtifrån fullföljt. En intern tvist på Riksantikvarieämbetet om placeringen löstes – fornlämningsvårdarna ville ha museet på avstånd från högarna och pedagogerna så nära som möjligt. Finansieringen återstod också. I 1997 års regleringsbrev bemyndigades Riksantikvarieämbetet att disponera högst 10 miljoner för uppförandet av ett museum i Gamla Uppsala. Detta bidrag låg avsevärt lägre än kostnadsberäkningen på 35 miljoner, varav 26 miljoner avsåg byggkostnader och 9 miljoner avsåg utställningskostnader. Därutöver kom ytterligare en miljon för omkonservering och montering av fynd. Driftkostnaden beräknades till 3 330 000 kronor per år, vilket skulle täckas av entréavgifter och försäljning.

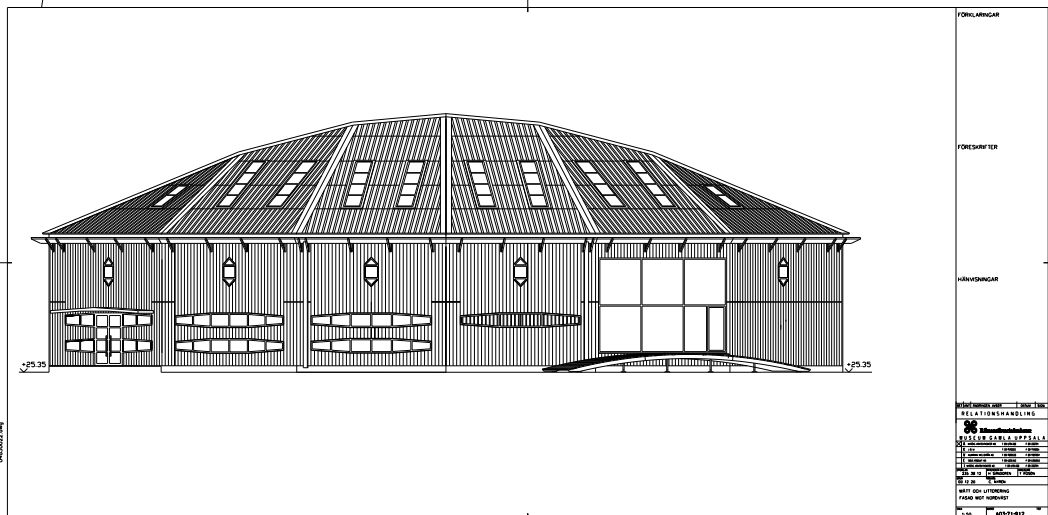
Efter att Riksantikvarieämbetet sålt näraliggande fastigheter och tappat Kleenska fonden på 3 miljoner samt fått bidrag och garantier från Uppsala kommun, landstinget, länsstyrelsen, sparbanksstiftelsen och andra sponsorer uppbringades drygt 25 miljoner för byggkostnaden och spaden sattes i marken i februari månad 1998. Utställningarna kom senare att finansieras med

medel från Marcus och Amalia Wallenbergs Minnesfond, Alice och Knut Wallenbergs stiftelse och Stiftelsen Framtidens Kultur.

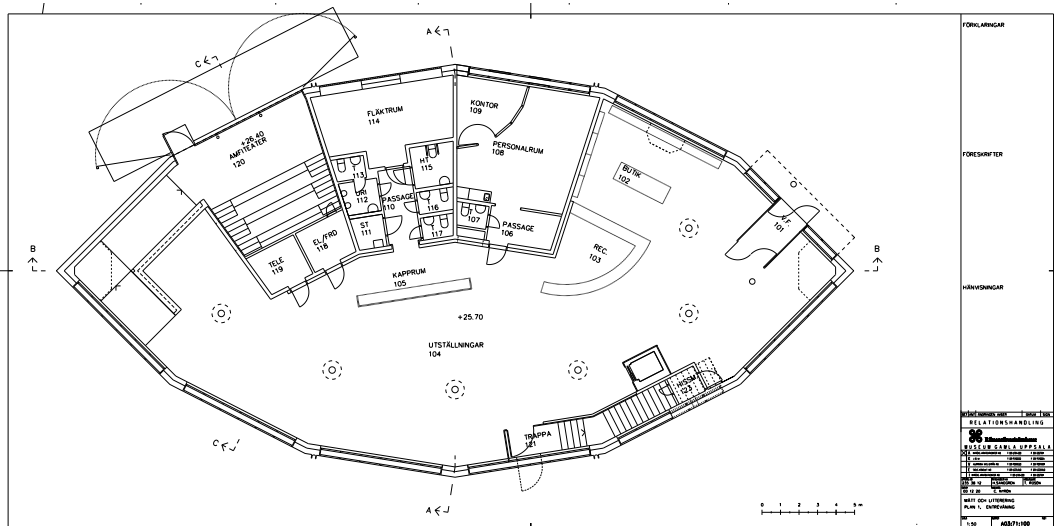
Arkitekten Carl Nyrén hade börjat skissa på museet redan 1993. Han var känd för skapandet av Vitlycke museum, tillbyggnader på läns museerna i Karlstad och Jönköping och i Uppsala för stadsbiblioteket och Gottsundakyrkan. Då bygganslaget i Gamla Uppsala inte blev det förväntade omarbetades ritningarna och byggvolymen minskades bland annat genom att källarvåningen togs bort. Byggnadsytan blev nu 1 200 m² varav 750 m² avsetts för utställningar. Byggnaden är 22 m lång och 14 m hög. Museet har en oval form dels för att inte skymma utsikten mot Uppsala högar, dels för att anspela på formen i de uppländska båtgravarna i Vendel och Valsgärde. Ifrån museet kan man genom det stora perspektivfönstret blicka ut över kungshögarna. Exteriört skulle museet genom en slät, obehandlad ekpanel på väggarna och så kallade falbräddor på taket sakta åldras och flyta in i landskapet. Carl Nyrén var inte ensam om formgivningen utan även arkitekt Tomas Rosén var involverad. Karin Nyrén var ansvarig inredningsarkitekt.

Syftet med museet formulerades till att förklara Gamla Uppsalas roll i den svenska historien, speciellt tiden 400 – 1200 e. Kr. Genom museet skulle platsens status regionalt, nationellt och internationellt under förhistorisk tid och tidig medeltid bli tydlig. Som publik inriktade man sig primärt på skolelever samt på svenska och utländska turister. Man konstaterade att inom en 20 mils radie fanns 40 % av landets befolkning, det vill säga cirka 3,6 miljoner personer, vilka alla borde vara potentiella besökare. Målsättningen var att 2001-2003 ha minst 60 000 betalande besökare per år. Paralleller drogs med danska Jelling och brittiska Sutton Hoo. Jelling är upptaget på Unescos världsarvslista.

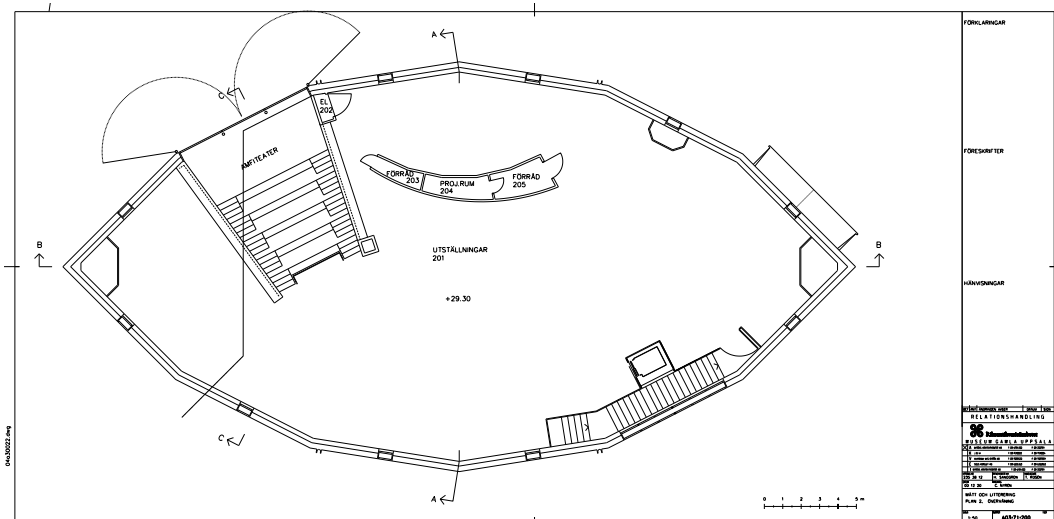
Basutställningen kom att heta *Myt, makt och människor under 2000 år*. Projektledare för utställningen var Ann-Britt Christensson på Riksantikvarieämbetet och som utställningsarkitekt fungerade Stefan Alenius. Utställningen är tudelad med myterna berättade på bottenvåningen och nutidens forskningsresultat presenterade på övervåningen. I mytavdelningen skildras Gamla Uppsala från medeltiden och framåt och hur olika tider sett på platsen Gamla Uppsala: Folkhemmets högar med skidåkande Uppsalabor, Carl Larssons målning Midvinterblot, 1800-talets studenter som hyllar Göticismen, Olof Rudbeck med sin Atlantis och Adam av Bremen med sin krönika om templet och kulten i Uppsala. I övervåningen beskriver dagens arkeologer sin syn på kulturmiljön Gamla Uppsala med de tre kungshögarna, vendeltidens praktfulla hovliv, och slutligen övergången till kristendomen. Syftet är att belysa dåtidens samhälle och varför Gamla Uppsala kom att få en så central roll inom det som skulle bli Sverige.



Nyréns Arkitektkontor AB: Fasad mot nordväst



Nyréns Arkitektkontor AB: Plan 1, entréväning



Nyréns Arkitektkontor AB: Plan 2, överväning

I en projektplan från 1998 byggde museets drift på cirka 75 000 besökare per år och en entrékostnad för fullbetalande på 50 kronor. Museet skulle vara öppet alla dagar i veckan från maj till augusti och fem dagar i veckan, alternativt lördag och söndag, under resten av året. Besökssiffran tonades dock ner till minst 60 000 i den sammanfattande projektplanen 1999.

På Eriksdagen den 18 maj 2000 invigdes ett inte fullt färdigt museum av kung Carl XVI Gustaf.

Gamla Uppsala Museum idag

”Idag” är för denna utredning av Gamla Uppsala Museum ett oprecist tidsbegrepp, då verksamhetsredovisningen skiftat från särredovisning för museet till att redovisas i Riksantikvarieämbetets totala verksamhet. Vissa uppgifter har penetrerats ut från den totala redovisningen, andra uppgifter härrör från underlag från 2011 och 2013. Då inflationen under denna period varit begränsad har intäkter och kostnader inte indexuppräknats.

De ambitiösa planerna på 60 000 betalande besökare, internationellt utbyte med Jelling i Danmark och Sutton Hoo i England samt att verksamheten skulle vara självfinansierad med egenintäkter från försäljning och entréintäkter kom snart på skam. Besökssiffrorna sjönk, besparingar fick sättas in och attraktionskraften minskade - och besökssiffrorna sjönk än mer. Botten nåddes 2010 då endast 14 400 besök kunde räknas in. Därefter har siffrorna vänt på ett remarkabelt sätt. 2013 ökade besöken med över 40 %.

Gamla Uppsala Museum							
Besöksstatistik mm							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Antal besökare	21174	22747	17223	14400	16316	15340	21825
Antal barn i målsmans sällskap				2200	2592	2838	3842
Antal elever				1311	1631	1813	4233
Totalt antal barn				3511	4223	4651	8075
Antal skolvisningar				78	90	85	259
Övriga visningar				34	88	54	69
Programverksamhet antal dagar				14	26	32	135

Strategiskt inriktade man sig på **målgruppen barn** och räknade med att via barnen nå föräldrar och släkt inom lokalbefolkningen. För tillfället har målgrupperna nationella och internationella turister valts bort.

Förskoleelever lockades med museilärarnas program som *På upptäcktsfärd i Gamla Uppsala* eller *Arkeologi – en detektivhistoria* och de äldre eleverna hade ett brett spektrum ämnen att välja mellan som *Arkeolog för en dag*, *Från Asatro till kristendom* och *I järnåldersmänniskornas fotspår*. Alla pedagogiska program hade målet att tilltala sinnen och det fick gärna vara

”smutsig” pedagogik i betydelsen att arbeta med händerna. Alla museilärare var fackutbildade. På helgerna möttes de återkommande eleverna med sina anförvanter av aktiviteter varje lördag och söndag. En visning på svenska varje helg kl 13.00 och sedan verkstad/aktiviteter med verksamheter som bågskytte, mat och dryck, kläder, spel, sagoläsning och forntida hantverk för barnen kl 14.00 – 15.30. Barnaktiviteterna kunde erbjudas skolorna kostnadsfritt genom extern finansiering främst genom bidrag från Vitterhetsakademien. Samma ambitiösa aktivitets- och programverksamhet är planerad för 2014. För vuxna över 18 år är **entréavgiften** 70 kronor och denna biljett gäller sedan resten av kalenderåret.

De besökande skolgrupperna kommer nu från olika skolor i Uppsala, övrigt närområde och Norduppland. Tidigare var det oftast samma skolor som återkom år efter år.

Målsättningen för 2014 beskrivs i *Verksamhetsplan för avdelningen för fastigheter och besöksmål 2014* vid Riksantikvarieämbetet. Specifikt för Gamla Uppsala Museum upptas bland annat målen:

- Målgruppen barn är fortsatt prioriterad
- Museet ska besökas av 1 000 fler elever jämfört med 2013
- Driva och utveckla publik verksamhet och skolverksamhet
- Tillgängligheten ska förbättras genom utökat öppethållande under vinterhalvåret
- En lekmiljö/grillplats som också kan fungera för pedagogisk verksamhet ska etableras
- En mindre utställning om resultaten från de arkeologiska undersökningarna för Ostkustbanan ska färdigställas
- En fribiljett till 500 slumpmässigt utvalda skolelever ska delas ut för att uppmuntra till återbesök med familjer



Under 2014 är **öppettiderna** under högsäsongen april – augusti varjedagsöppet kl 11 – 17 och övrig säsong september – mars öppet måndag, onsdag, lördag och söndag kl 12 – 16. Under sport-, påsk och höstloven samt under mellandagarna vid jul och nyår tillämpas generösa öppettider. Tankar finns på att ha varjedagsöppet hela året.

De påkostade **utställningarna** från 2000 har en avskrivningstid på femton år och är inte till fullo betalda förän 2015. Det är därför naturligt, att ingen större förnyelse har ägt rum. Utställningsytan är oförändrad 750 m². En pedagogisk verkstad har skapats av det tidigare personalutrymmet. Basutställningen från 2000 står i



stort sett orörd, sånär som på några tillägg om de arkeologiska undersökningarna från Ostkustbanans nya dragning och fynd därifrån. Någon verksamhet med tillfälliga utställningar finns inte. Larm och klimatanläggning är av högsta klass efter Historiska Museets riktlinjer. En nackdel är dock att utställningens montrar är helt stationära eftersom de matas med klimat underifrån via golvkanalisationer.

Museet har två **samlingslokaler**, dels en amfiteaterliknande lokal med cirka 50 sittplatser framför panoramafönstret ut mot kungshögarna, dels en lokal med biosittning med ett fyrtiotal platser på övervåningen. För barnen finns på bottenvåningen en del av ett långhus uppbyggt innehållande utklädningskläder, hjälmar och vapen. Utställningarna kostade 2000 9,4 miljoner att bygga, varav 9,3 miljoner avskrivits – kvarstår avskrivningar på 75 000 kronor respektive 23 000 för åren 2014 och 2015.

Museet eller Riksantikvarieämbetet äger inga egna **föremål**, utan utställt material är långtidslånat från Historiska Museet, Upplandsmuseet och Museum Gustavianum. Inga lånekostnader utgår utom egenkostnader för tillsyn och eventuell föremålsvård.

Det som möter besökaren direkt är förutom receptionen, en samlingsyta med bord och stolar, en trappa och en hiss till övervåningen och en **butik** innehållande främst föremål med anknytning till Gamla Uppsala: Ett rikt bokutbud och kopior av fynd som glaspärlor och andra smycken, dricksglas mm. Utbudet är idag ca 300 produkter, men ambitionen är att minska antalet till ner mot ca 200 produkter för att därigenom skapa en lönsamhet. Detta är föranlett av statens genom Ekonomistyrningsverkets stränga syn på butiker, kaféer och restauranger i statliga museer. Dessa får inte otillbörligt gynnas utan ska konkurrera på lika villkor med övriga aktörer på marknaden. Därför måste butiken särredovisas avseende personal – vilken kombineras med receptionen – och lokalkostnaden. Butiken har gått med förlust under de fyra senaste åren, men räknar med ett 0-resultat 2014.



Gamla Uppsala Museum: Butiksförsäljning 2013

Försäljning	405000
Personalkostnader inkl soc avgifter	121000
Varor för försäljning	203000
Interna kostnader	109000
Övriga kostnader	20000
Butikens förlust (SEK):	48000

Personalen är en kombination av tillsvidare-, säsongs- och timanställda. Den tillsvidareanställda personalen har sina kontorsarbetsplatser i en intilliggande byggnad. När det gäller övriga anställda inriktar man sig på nyexaminerade arbetstagare inom kulturutbildningarna. Diskussioner pågår för att bilda en gemensam guidepool tillsammans med Upplandsmuseet och Museum Gustavianum.

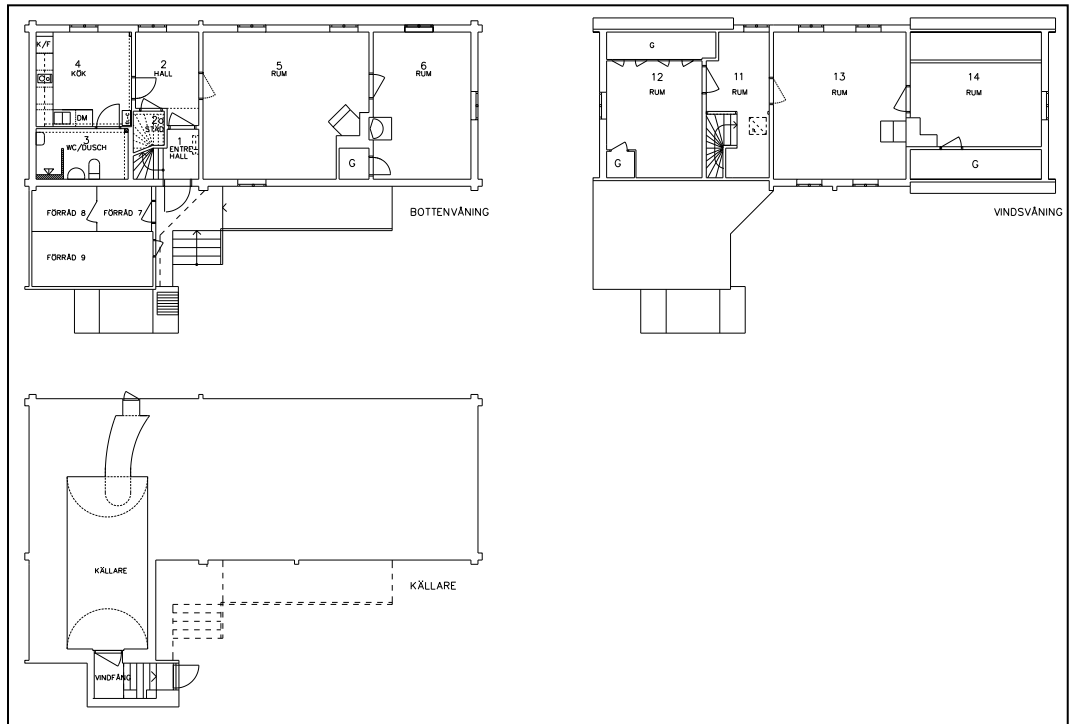
Gamla Uppsala Museum: Personal 2014

<u>Funktion</u>	<u>Anställningsform</u>	<u>Kostnad (SEK)</u>
Platschef	Tillsvidareanställd, 50 %	377400
Museipedagog	Tillsvidareanställd, 75 %	346320
Butiksansvarig	Tillsvidareanställd, 90 %	423576
Museilärare	Tillsvidareanställd, 25 %	116328
	Kompl extraanställning, 12,5 %	58164
Butiksanställd	Säsongsanställning	27972
4 st guider	Säsongsanställning	380735
Guider	Timanställda	145505
	Total lönekostnad (SEK):	1876000

Det **ekonomiska utfallet** för 2013 översteg budgeten med 8 %, varav huvuddelen hänför sig till ökade personalkostnader. Som framgår av föregående tabell försöker man 2014 återgå till en lägre normalnivå. Intäkterna är sammanlagt 1,3 miljoner, varav 0,4 miljoner härrör från butiksförsäljning. Kostnaderna är på 3,0 miljoner, varav 2,0 miljoner härrör från personalkostnader, 0,2 miljoner för varor till butiken och 0,3 miljoner för marknadsföring. Nettokostnaden för verksamheten var 1,7 miljoner, men eftersom lokal, larm- och elkostnader redovisas på en annan avdelning inom Riksantikvarieämbetet finns endast hyran för den särredovisade butiken med i uppställningen.

Gamla Uppsala Museum:	
Ekonomiskt utfall 2013 inkl butik	
Entréavgifter, försäljning	1141000
Hysesintäkter	2000
Bidrag	136000
Intäkter totalt (SEK):	1279000
Personalkostnader	2014000
Hyrda lokaler	8000
Resekostnader	24000
Information	291000
Varor butiksförsäljning	203000
Varor övrigt	105000
Tjänster övrigt (inkl städning)	111000
Fastighetskostnader, egna	57000
Övriga driftskostnader	12000
Finansiella kostnader	8000
Avskrivningar	18000
Interna inköp, dator m m	139000
Kostnader totalt (SEK):	2990000
Verksamhetens nettokostnad (SEK):	1711000

Fastighetsbeståndet består utöver **museibyggnaden** av en intilliggande tvåvåning **administrationsbyggnad** med kök, sammanträdesrum och ett kontor med två arbetsplatser i bottenvåningen, och en övervåning bestående av två kontor och allrum. Storleken är 139 m² fördelat på 80 m² i bottenvåningen och 59 m² i övervåningen. Byggnaden saknar ventilation, vilket begränsar dess utnyttjande som kontorsarbetsplats. Stommaterialet torde vara timmer och ytterpanelen är målad i falurött.



Nyréns Arkitektkontor AB: Administrationsbyggnaden. Planer. Källar-, botten- och övervåning.

Ett hundratal meter sydvästvärt från museet ligger intill bostadsbebyggelse och åkerytor en **förrådsbyggnad** som användes för pedagogiskt utomhusmaterial samt av Uppsala kommun för markskötselns maskinpark. Byggnadens bottenvåning är i tegel med fönster och stora portar; med en låg övervåning i faluröd panel.

Gamla Uppsala Museums byggnadskostnader belöpte sig 2000 till 27,5 miljoner kronor, varav 10 miljoner skrivits av och kvar till avskrivning finns 2015 17,5 miljoner kronor. Byggnaden beräknas ha en ekonomisk livslängd på 40 år. Enligt hyresunderlaget för 2011 uppgick **fastighetskostnaden** för museibyggnaden och administrationsbyggnaden inklusive larm- och elkostnader,

Gamla Uppsala Museum	
Hyresunderlag 2011	
Avskrivningar och ränta	1070000
Drift och underhåll	245000
Larmkostnader	107000
El	78000
Total kostnad (SEK):	1500000
Museibyggnad, yta	1 115 m ²
Adm byggnad, yta	139 m ²
Total yta:	1 254 m ²
Kostnad/m² (SEK):	1196

men exklusive avsättningar till kommande, större underhåll till 1196 kronor per m². Under posten Drift och underhåll ingår områdeskötsel av gräsytor, trädgård och tillsyn samt snöröjning. Detta skötes på entreprenad av Hedlunds hantverk (kostnad 2011: 116 000 kronor) respektive Görans Fastighetservice (kostnad 2011: 34 000 kronor).

Närområdet är under stark omvandling med byggandet av den dubbelspåriga Ostkustbanan. Järnvägen kommer att gå i en grund tunnel genom Gamla Uppsala och ska kunna tas i trafik 2017. Genom frigörandet av dagens järnvägsområde friställs mark som möjliggör större P-platser och annan angöring till museet.

Den nya järnvägsdragningen går genom fornminnestätt område och 70 000 m² undersöks arkeologiskt av Upplandsmuseet, Riksantikvarieämbetet UV Mitt och Societas Archaeologica Upsaliensis i samarbete. Kunskapsmassan om Gamla Uppsala växer på ett remarkabelt sätt.



Lekhörna på museets bottenvåning.

Initiativen till en sammanslagning

I Inger Liliequists utredning *Statens kulturfastigheter – urval och förvaltning i framtiden* (SOU 2013:55) konstaterade hon, att Riksantikvarieämbetet var ägare till cirka 160 registerfastigheter i landet från enkla markområden till 70-talet kulturhistoriska miljöer som kyrkor, kyrkoruiner och slott. Liliequist föreslog, att 96 av fastigheterna skulle kunna avyttras och bland dessa fastigheter ingick Gamla Uppsala Museum och fornlämningsområdet med de tre kungshögarna. Riksantikvarieämbetets målsättning är att föra över ägandet till Statens fastighetsverk vid årsskiftet 2014/2015. Eftersom ägandet skiftar mellan två statliga myndigheter utväxlas inga köpeskillingar – Fastighetsverket kan tillgodoräkna sig besparingarna på ämbetet. Statens fastighetsverks uppgift är att förvalta mark och byggnader, inte att driva museiverksamhet. Riksantikvarieämbetet önskar renodla sin myndighetsroll och letar efter en institution som kan driva museet. Det är där Upplandsmuseet kommer in i bilden.

I landstingets Regionala kulturplan för 2013-2014 uttalade sig detta försiktigt positivt för ett ökat engagemang för Upplandsmuseet i Gamla Uppsala. Under rubriken *En attraktivare kulturmiljö – utvecklingsområden; 2.3.2 Kulturmiljöer i länet* står:

”I Gamla Uppsala finns betydelsefulla spår av en förhistorisk bosättning och kultplats och ett museum i nära anslutning. Både det historiska Uppsala och det förhistoriska Gamla Uppsala är välbesökta resmål med stort kulturhistoriskt värde. Flera värdefulla fornlämningar finns också på andra håll i länets södra delar. När stat och kommuner utvecklar besöksmål med koppling till länets kulturhistoriska miljöer kan Upplandsmuseet utgöra en viktig operativ part.”

Under *Särskilda satsningar 2013-2014* blev landstinget mera operativt:

”Utveckla Gamla Uppsala som besöksmål genom att Upplandsmuseet som länets kulturarvsinstitution tar ett övergripande ansvar och knyter samman besöksmålen i området, inklusive det egna friluftsmuseet Disagården.”

Upplandsmuseets styrelse har i sitt remissyttrande 2012-03-13 tillstyrkt formuleringarna ovan med tillägget att dessa motsvarar läns museets egen, långsiktiga vision.

I landstingets Regionala kulturplan 2015-2017 upprepas ovanstående, första skrivning ”I Gamla Uppsala finns...” nästan ordagrant, och sedan konkretiserar landstinget sina intentioner under rubriken *2.3.2 Kulturmiljöer i länet: Särskilda satsningar 2015-2017*:



Litografi i Upplandsmuseets ägo

”Att utifrån utredningsresultatet om Gamla Uppsala museum uppdra åt Upplandsmuseet att göra en handlingsplan för en fortsatt utveckling av området.”

Landstingets öppna inställning intygades än mer, genom att det för 2014 beviljade Upplandsmuseet extra stöd på 100 tkr för en extern utredning av Gamla Uppsala Museum – föreliggande utredning.

På tjänstemannaplanet utväxlades ett symboliskt handslag redan den 19 oktober 2012 mellan Landstingets dåvarande kulturdirektör Calle Nathanson, riksantikvarie Lars Amréus och Upplandsmuseets chef Håkan Liby. Med handslaget bekräftade de en viljeinriktning att verka för att verksamheten vid Gamla Uppsala Museum övertas av Stiftelsen Upplandsmuseet.

Museer med samma problembild som Gamla Uppsala Museum

I omstöpnigen av Riksantikvarieämbetet mot en starkare myndighetsprofil avser det att avhända sig större delen av sitt fastighetsbestånd och avveckla sina museer. Tre verksamheter har så stora likheter med Gamla Uppsala Museum att de uppmärksammas, och utvecklingen där bör följas. På Eketorps borg, i Birka och Hovgården samt Glimmingehus äger Riksantikvarieämbetet såväl markområde som byggnader. Ämbetet tog initiativ till museerna och har byggt upp dem och drivit dem. Nu kommer mark och fastigheter att överföras till Statens fastighetsverk, vilket kommer att påverka hyresnivån. För Gamla Uppsala och Glimmingehus återstår att finna nya driftsansvariga.



Eketorps borg

Ekeborg på södra Öland är landets enda totalundersökta och rekonstruerade fornborg. Den undersöktes arkeologiskt 1964-1974 och det visade sig, att borgen varit använd under tre perioder: Eketorp I 300-400 e Kr, Eketorp II 400-700 e Kr och Eketorp III 1170-1240 e Kr. Den andra perioden är samtida med kungshögarna i Gamla Uppsala. Då etablerades en fast bosättning i borgen och den blev en befäst bondby med bostadshus, fähus och förråd. Tretton gårdar fanns med som mest 53 hus. Befolkningen tycks ha varit relativt välbärgad och man fann ett förhållandevis stort antal vapen och smycken vid de arkeologiska undersökningarna. Borgens diameter var 80 m med portar i nord, syd och öst.

Borg och mark ägs av Riksantikvarieämbetet, som sedan 2001 upplåtit en del av driften till Kalmar läns museum i ett koncessionsavtal, där Kalmar läns museum sköter all verksamhet och har ansvar för underhållet av alla rekonstruktioner. Riksantikvarieämbetet handhar fortfarande underhållet av murarna samt driver museet och butiken. Läns museet är inte involverat i det

kommande överförandet av fastigheter och mark. I kontakter med Statens fastighetsverk angående den kommande hyran har verket uppfattats som "resonabelt" och att nyckelfrågan är ett gott förhållande till förvaltaren.

Den inledande ambitionen att driften skulle finansieras helt av egna intäkter har inte hållit och ekonomin är ansträngd. Verksamheten kommer att förändras och en dialog har öppnats med värdkommunen Mörbylånga om bistånd.

Eketorp är öppet för allmänheten varje dag från midsommar till mitten av augusti och under försäsongen 1 maj till midsommar öppen för gästbud, bokade grupper, guidningar och skolprogram. Besökarna möter ett centrum för experimentell arkeologi. Upplevelsen är det viktiga och den rekonstruerade borgen innehåller såväl järnåldershus som djur av svenska lantraser, exempelvis linderödsgrisar, ölandshöns och gutefår. Man får delta i ett fiktivt järnåldersliv med tidstypiska kläder, känna dofterna, delta i gästbud och lära sig väva och baka. Målgruppen är barn med medföljande föräldrar.

Förutom borgrekonstruktioner, museum och butik innehåller Eketorp även ett kafé. Årligen besöks borgen av mellan 35 000 och 40 000 personer. Inträdesavgiften för vuxna är 120 kronor.



Birka och Hovgården

Birka och Hovgården blev 1993 Sveriges andra världsarv föregånget bara av Drottningholms slott. UNESCO motiverade utnämningen:

"Birka-Hovgårdenområdet är ett väl bevarat exempel på vikingarnas handelsnätverk under de tvåhundra år då de expanderade ekonomiskt och politiskt i Europa. Birka är en av de mest kompletta och orörda vikingatida handelsplatserna från åren 700-900."

Birka anlades på 700-talet på Björkö i Mälaren och staden blev snart en viktig

handelsplats med många internationella kontakter. Som mest hade Birka cirka 700 invånare. Ansgar var i Birka omkring 830 och döpte flera av stadens invånare, men något kristet samhälle blev det inte. Hedendomen och kristendomen levde sida vid sida.

På Adelsö på andra sidan fjärden låg Hovgården, varifrån svearnas kung styrde Birka och hela Mälardalen. På 900-talet övertog Sigtuna Birkas roll. Birka och Hovgården förföll och till slut återstod endast ett fornlämningsområde. På 1680-talet intresserade sig riksantikvarien Johan Hadorph för området, men större arkeologiska undersökningar skedde först från 1970-talet och framåt. Fortfarande företas forskningsgrävningar och en bild av handelsplatsen växer fram. Dock är endast en bråkdel av Birka ännu undersökt. Med de arkeologiska undersökningarna som grund rekonstrueras bebyggelsen.

Birka Vikingastad drivs av STRÖMMA-gruppen på entreprenad av Riksantikvarieämbetet sedan flera år tillbaka. Avtalet är på fem år i taget och företaget hyr mark, rekonstruktioner – allt. Hyran var inledningsvis cirka 1,9 miljoner kronor per år, men sedan vattenfrågan lösts genom vattenledning från Stockholm i stället för eget vattenverk, har hyran sänkts avsevärt.

I Birka Vikingastad möts besökarna av ett dramatiserat vikingaliv med hus, vikingaskepp, skådespel, djur – man får lära sig väva och besöker en smedja mm. På området finns också museum, restaurang och kafé.

Till Björkö tar man sig med turbåt, som avgår från tolv platser runt om i Mälaren. Säsongen är 2014 från 10 maj till 22 september. Entréavgiften för vuxen är 150 kronor och då ingår en timmeslång guidning på ön.

Glimmingehus

Glimmingehus strax utanför Simrishamn är Nordens bäst bevarade medeltidsborg. Den började byggas 1499 av den danske riddaren Jens Holgersen Ulfstrand som praktfull och representativ bostad åt honom och hans familj. Förmögna familjer övergav träbebyggelse för mera stabila stenkonstruktioner, men vanligen lät man bekvämligheten gå före försvarsfunktionen. Glimmingehus var ett utslag av riddarromantisk nostalgi redan när det byggdes med sina listiga dödsfällor som skulle överraska en eventuell inkräktare.



Vid arkeologiska undersökningar har man konstaterat, att Jens Holgersen Ulfstrands hushåll var mycket exklusivt med venetianska glas, motivpressat glas från Ruhområdet och spansk keramik.

Riksantikvarieämbetet bedriver den publika verksamheten i borgen inklusive kafé, butik och utställning i intilliggande byggnader i egen regi. Anläggningen är öppen varje dag från mitten av april till månadsskiftet september / oktober, öppet under helgerna i oktober och varjedagsöppet åter under höstlovet. Inträdesavgiften är 60 kronor för vuxna över 18 år. I entréavgiften ingår visning av borgen. Regelbundna guidningar på engelska och tyska utförs. 2013 besöktes Glimmingehus av 40 948 besökare, en markant nedgång sedan 2009 då man räknade in över 60 000 besök.

För ett tiotal år sedan inleddes förhandlingar mellan Regionmuseum Kristianstad och Riksantikvarieämbetet om ett övertagande av verksamheten. Då Region Skåne insåg att en merkostnad skulle hamna hos dem stoppade de förhandlingarna. I dagarna har Riksantikvarieämbetet ånyo uppvakttat Region Skåne, som fört frågan vidare till politikerna för ett ställningstagande. Ett inledande möte kommer att hållas i slutet av maj (och alltså för sent för att sätta avtryck i denna utredning). Troligen inbjuds Regionmuseet Kristianstad för att ge sin syn på ett övertagande, och värdkommunen Simrishamn för ett eventuellt ekonomiskt stöd. Grundförutsättningarna är givna: Fastigheterna kommer att överföras till Fastighetsverket och Riksantikvarieämbetet planerar för att hyra dem under 2-3 år i avvaktan på en långsiktig lösning. Alltså en direkt parallell till Gamla Uppsala Museum.

Frågor kring ett eventuellt övertagande

Utredningens ställningstaganden utgår från att målet är att Stiftelsen Upplandsmuseet ska överta verksamheten vid Gamla Uppsala Museum från Riksantikvarieämbetet. Förutom museiverksamheten ingår i övertagandet ett hyresförhållande för museibygnaden, administrationsbyggnaden, förrådet samt tomtmark kring dessa.

Förutsättningarna för detta är dels Riksantikvarieämbetets klart uttalade intention att renodla sin myndighetsroll och avhända sig fastigheter och markområden, dels Uppsala läns genom Upplandsmuseets intresse att få utveckla verksamheten och besöksmålet. Gamla Uppsala borde vara en av landets främsta sevärdheter. I en regional samverkan kan resmålet stärkas mera än genom "fjärrstyrning" från Stockholm. Ny kunskap har tillförts forsknings-samhället genom den senaste tidens arkeologiska undersökningar, inte minst genom utgrävningarna för Ostkustbanans nya dragning. Dessa kunskaper bärs huvudsakligen av arkeologer i Uppsala och skulle få en lämplig presentationsplats på Gamla Uppsala Museum.

Vid all utvidgning av offentlig kulturverksamhet finns den mycket berättigade frågan: Vad kostar det? Jag ser två osäkerhetsområden, nämligen hyrans storlek och Riksantikvarieämbetets verksamhetsstöd under en övergångstid. Dessa två frågor måste bli föremål för förhandlingar mellan Landstinget i Uppsala län/Upplandsmuseet och Riksantikvarieämbetet/Statens fastighetsverk. Någon "enda väg" finns inte och utredningens uppgift blir därmed att leverera frågeställningar, nyckeltal och möjliga lösningar.

Verksamhetens profil, mål och innehåll

Att överta befintlig verksamhet och driva den oförändrad vidare är ingen tänkbar väg för övertagandet – den skulle bara befria staten från kostnader och samma kostnader skulle istället belasta Upplandsmuseet.

Ambitionerna måste höjas på flera plan. Det var ett strategiskt missgrepp av Riksantikvarieämbetet att avsätta hela utställningsytan för en basutställning, vilket innebär att det inte finns några anledningar för besökarna att återkomma, det blir ett "once in a lifetime"-museum. En verksamhet med tillfälliga utställningar bör tillföras samt ökad verksamhet med program- och skolverksamhet. Antalet besök har under fyra år legat under 20 000, för att 2013 komma upp i nästan 22 000. Det ursprungliga målet på 60 000 besök bör återinföras. Målet var inte orealistiskt och byggde på en marknadsundersökning. Att man inte kunde hålla målet berodde troligen på bristen på förnyelse, minskande antal besökare som följd och därmed sämre ekonomi, besparingar på marknadsföring mm, allt i en nedåtgående spiral. Verksamheten är redo för en nystart.



Gamla Uppsala Museums nuvarande basutställning heter *Myt, makt och människor under 2000 år* och jag anser, att detta även fortsättningsvis kan vara en god **beskrivning av museets fortsatta verksamhet**. Fokus ska dock ligga på perioden 400 – 1200 e Kr – den period då sveariket blev Sverige och då heendomen ersattes av kristendomen. I detta hade Gamla Uppsala en central roll. Den längre tidsperioden på 2000 år motiveras av betydelsen av att belysa förhistorien och att även ge ett samtidsperspektiv på utvecklingen. Verksamhetspresentationen kan synas harmlös, men kan vara lockande för ultranationalistiska krafter. Utställningar och program måste utformas så, att faran att museet adopteras av dessa krafter undanröjs.

Gamla Uppsalas historia har hittills varit en föremålsfattig berättelse, då fynden från utgrävningarna av kungshögarna är få. Detta har avhjälpats av de stora arkeologiska undersökningarna under de senaste fem åren. Såväl föremåls- som kunskapsmassan har mångdubblats. Detta söker en levande, dynamisk presentationsplats, och ingen kan vara lämpligare än **en ny flexibel utställning** i Gamla Uppsala Museum.

Denna nya utställning ser jag kunna täcka hela övervåningens ca 500 m². Förutom de nya fynden borde myterna berättas här. Alla arkeologiskt intresserade känner till fyndplatserna Vendel och Valsgärde, tre mil respektive en halvmil norr om Gamla Uppsala. Fynden härifrån – som disponeras av Historiska museet respektive Museum Gustavianum – borde involveras i utställningen, för att visa att Gamla Uppsala historia inte var isolerad utan en del av ett rikt Uppland. Många av fynden är inte utställda och Museum Gustavianum har förklarat sig öppet för ett vidgat samarbete kring de spektakulära Valsgärdefynden. Utställningen måste innehålla den senaste tekniken och erbjuda en hög grad av interaktivitet. Presentationen måste ha både bredd och djup. Ljud, bild och rörelse ska locka varje museibesökare till övervåningen!

Bottenvåningen uppfattar jag som ett aktivitetstorg med skiftande **tillfälliga utställningar** som sätter in Gamla Uppsala i ett större sammanhang, en attraktiv museibutik och en enkel kaféhörna. Receptionen visar besökarna tillrätta och säljer entrébiljetter. Kostnaden är idag 70 kronor för vuxna besökare och då gäller biljetten även för återbesök under kalenderåret. Inledningsvis synes detta vara en lämplig nivå.

Målet bör vara att efter fem år ha 60 000 besökare. Erfarenhetsmässigt vet vi, att endast cirka hälften av dessa är betalande besökare – resten är barn, innehavare av olika former av frikort – exempelvis från Riksförbundets Sveriges Museer eller ICOM – och återkommande besökare. För att nå denna siffra krävs intressanta tillfälliga utställningar, en attraktiv program- och skolverksamhet och **en effektiv marknadsföring**. Syns museet inte, så finns det inte! Gamla Uppsala Museum har idag ett framgångsrikt system med att via skolbarnen locka till återbesök med anförvanter. Detta system bör kopieras och utvecklas. Förutom skolelever och lokalbefolkning bör **målgruppen** utökas till de nära boende. Inom en 20-milsradie från Gamla Uppsala lever 40 % av landets befolkning eller runt 4 miljoner människor – alla presumtiva besökare. Med en effektiv marknadsföring når man dessa. För lokalbefolkningen bör besök på såväl Upplandsmuseet som Gamla Uppsala Museum vara självskrivna inslag i programmet när vänner och släktingar kommer på besök. Bland de internationella besökarna torde ett arkeologiskt specialintresse vara den viktigaste motivationen.

Vid Gamla Uppsala Museums inlemmande i Stiftelsen Upplandsmuseet övertar man Upplandsmuseets väl utarbetade verksamhetsprogram med **ledorden** Kunskap – inspiration – reflektion, **syftet** att samla, utforska, förvara, vårda och tillgängliggöra kunskap om den kulturhistoriska utvecklingen i Uppsala län under den tid människa varit närvarande, det vill säga 7 000 år. **Målen** är desamma: Samhällsresurs, Profil, Kunskap och vetenskaplighet, Förvalta Kulturarvet och Förmedla och bilda (se s. 7f). Eftersom det nya Gamla Uppsala Museum belyser en avgränsad tidsperiod och kommer att delvis framstå som ett arkeologiskt museum med avsevärd spetskompetens kan både syfte och mål komma att behöva anpassas. Det enda kvantifierbara mål jag föreslår – ett mål som kan utvärderas – är en besöksiffra på 60 000 efter fem år.

Organisation och personal

Upplandsmuseet har idag en hierarkisk organisation i de tre nivåerna museichef – avdelningschef – övriga arbetstagare och åtta avdelningar (se organisationsskiss, s. 8). Gamla Uppsala Museum bör inlemmas som **den nionde avdelningen** med egen avdelningschef. Knytningen till övriga avdelningar måste vara fast, och då särskilt till avdelningarna Arkeologi och Forskning. Jag finner det lämpligt, att forskning i arkeologi förläggs till museet för att knyta detta nära till universiteten och forskningsvärlden.



Administrationsbyggnaden föreslagen som personalens kontorsarbetsplats

Jag avvisar en alternativ matrisorganisation, där avdelningen Gamla Uppsala Museum organisatoriskt läggs på tvären över övriga avdelningar för att kunna utnyttja dessas skiftande kompetens. Denna modell orsakar förvirring bland medarbetarna – Vilken avdelning arbetar jag på? Hur ska jag prioritera? Organisationen kan synas teoretiskt attraktiv, men de lyckade exemplen är försvinnande få.

Dagens **personalstab** på Gamla Uppsala Museum består av en platschef (50 %), en museipedagog (75 %), en butiksansvarig (90 %), en museilärare (25 + 12,5 %) samt säsong- och timanställda. Med ökat öppethållande och större ambitioner på program- och skolsidan, anser jag att tillsvidare tjänsterna ska förvandlas till heltider. Det kan finnas strategiska skäl att behålla alla anställda utom platschefen (se avsnittet Ekonomi: Nystartkostnader). En nystart behöver emellertid en ny platschef! Verksamheten kommer även fortsättningsvis att ha säsongvariationer och behovet av säsong- och timanställda är oförändrat. I nystartens ambitionshöjning bör en marknadsförare/kommunikatör, en utställningsintendent och en forskare i arkeologi nyanställas. Personalstyrkan kommer därmed att uppgå till sju tillsvidareanställda.

Personalens **arbetsställe** är museibygnaden med kontorsarbetsplatser i administrationsbyggnaden. Denna bör genomgå en lättare renovering för optimal användning: Annan rumsindelning och anläggning för förbättrad ventilation.

Fastigheterna

De fastigheter som kan bli aktuella att överta är museibygnaden, den intilliggande administrationsbyggnaden, förrådsbyggnaden och tomtmark för publika utomhusarrangemang. En lämplig storlek av tomten skulle kunna vara kring museet och administrationsbyggnaden samt en plan framför museet. Naturliga tomtgränser är gångvägen mellan kungshögarna och museet, längs åkerkanten till förrådsbyggnaden och tillbaka till museet.

I följande diskussion avhandlas möjliga former för ett övertagande av museibygnad och administrationsbyggnad. Tomtmark och den enkla förrådsbyggnaden förutsätts ingå.

Museibygnaden uppfördes 1998-2000 för en kostnad av 27 475 438 kronor, vilket med uppräknig med konsumentprisindex motsvaras av ungefär 33 miljoner kronor idag. Byggnaden beräknas ha en ekonomisk livslängd på 40 år. 10 miljoner kronor är avskrivna. 26 år och 17,5 miljoner kronor av avskrivningarna kvarstår. Museibygnadens area är 1 115 m² och administrationsbyggnadens 139 m².

Ett övertagande av fastigheterna kan ske på tre sätt: Upplandsmuseet erhåller allt som **gåva** av staten, Upplandsmuseet **köper** Gamla Uppsala Museum och Upplandsmuseet **hyr** museet. Gåvoalternativet håller jag som mindre troligt och köpealternativet som mindre lämpligt, då Upplandsmuseets uppdrag är att driva museiverksamhet och inte fastighetsförvaltning. Skulle ett köp ändå bli aktuellt, kan jag inte se en köpeskillning överstigande 17,5 miljoner kronor, det vill säga det värde som återstår av avskrivningen. Eftersom byggnationen finansierades med anslag och sponsorintäkter är avskrivningen en budgetteknisk åtgärd och inte en avbetalning av lån. I en god förhandling är det inte självklart hur stor den framtida avskrivningen ska vara.

Återstår hyresalternativet och nivån på hyran. Vid samtal med företrädare för Eketorps fornborg och Glimmingehus uttalade dessa, att övertag av några hyreskostnader inte är aktuellt. Detta är naturligtvis ett klart ställningstagande, men frågan måste lösas i förhandling. Riksantikvarieämbetet kommer att överföra fastigheterna till Statens fastighetsverk, vilket ska bestämma en hyra. Fastighetsverket ska arbeta på marknadens villkor och har ett avkastningskrav 2014 på 4,4 %. Någon marknad finns i många fall inte för så kallade ändamålsfastigheter, det vill säga byggnader som utformats för sitt ändamål, är unika och därför inte kan värderas på en öppen marknad. Bland annat Nationalmuseum, Naturhistoriska Riksmuseet och Historiska Museet betalar hyra efter en kostnadshyresmodell. Kostnadshyra innebär att Statens fastighetsverks kostnader för drift, underhåll och kapital bärs av hyresgästen, men något överskott behöver inte genereras. Lämpligen enas parterna om en förvaltningsplan för drift, underhåll och en investeringsplan för utveckling av lokalerna.

Efter kontakter med Kulturdepartementet står det klart, att kostnadshyra endast tillfaller fem institutioner och att denna grupp inte kommer att utökas. Återstår att hävda museets unika ändamål och en hyra därefter.

Efter kontakter med Statens fastighetsverk meddelades Upplandsmuseet 2012 av dåvarande platschefen på Gamla Uppsala Museum, att en förmodad hyra låg på cirka 1 600 kronor per m², vilket skulle innebära en hyra för museibyggnaden och administrationsbyggnaden på drygt 1,9 miljoner kronor per år. Utredningen har varit i kontakt med Fastighetsverket, som idag (maj 2014) beräknar hyran till 2-2,5 miljoner kronor. Enligt Riksantikvarieämbetet är dess kostnader 1,5 miljoner kronor per år – exklusive avsättningar för framtida, större underhåll – och en kostnad per m² på 1 200 kronor.

Både 1 600 och 1 200 kronor per m² synes dyrt. I förhandlingarna måste kraft läggas för att försöka åstadkomma en god hyresmodell.

Värmlands Museum öppnade 1998 sin tillbyggnad, vilken är en betongbyggnad med träpanel och ritad av samma arkitekt som Gamla Uppsala Museum och i stort sett samtida. Tillbyggnaden är alltså en klar parallell till Gamla Uppsala Museum, men kostnadsbilden ser helt annorlunda ut. Museet hyr byggnaden av Landstingsfastigheter och betalar idag 445,50 kronor/m². I hyran ingår värmekostnader, men inte avskrivningar, då Landstinget redan skrivit av kapitalkostnaden. En översättning av Värmlands Museums villkor skulle för Gamla Uppsala museum innebära en hyra på 540 000 kronor/år.

Utan en uppgörelse kommer Riksantikvarieämbetet med all säkerhet att fortsättningsvis hyra och driva Gamla Uppsala Museum. Ett alternativ skulle kunna vara att Upplandsmuseet driver Gamla Uppsala Museum på entreprenad i lokaler som Riksantikvarieämbetet hyr av Fastighetsverket. Två skäl talar mot detta, dels att entreprenadkontrakt är relativt korta och att det därmed inte finns några incitament för Upplandsmuseet att bygga upp en långsiktig verksamhet, dels har Riksantikvarieämbetet uttalat, att revisorerna aldrig skulle godkänna ämbetet som lokalhållare för annans verksamhet. Ett annat alternativ skulle kunna vara anlita en entreprenör utanför den direkta museisektorn. Strömma Turism & Sjöfart AB driver Birka och Hovgården. Någon marknad för museibyggnaden utanför museiändamålet har jag svårt att se.

Riksantikvarieämbetet äger **fornlämningsområdet** med de tre kungshögarna, sedan marken stegvis köpts upp mellan 1928 och 1969. Även detta område kommer att övertas av



Statens fastighetsverk. Det finns ingen anledning för Upplandsmuseet att ha synpunkter på förvaltningen. Lämpligen sköts området även fortsättningsvis av Uppsala kommun och fungerar som parkmark.

Ekonomi och drift

I en överlåtelse anser utredningen det som självklart, att all fast och lös inredning ingår.

Utredningens kalkyler utgår ifrån att status quo inte är en verksamhetslösning, utan räknar med en nystart med ökade ambitioner. Kostnaderna är av två slag: Nystartkostnader och driftskostnader. Utredningens ambition är att inte belasta stiftelsens huvudman Landstinget i Uppsala län med nystartkostnaderna.

Som **nystartkostnader** räknas följande:

- Byggandet av en ny flexibel utställning på 500 m²
Kostnaden för att bygga denna utställning är 20 000 :-/m². Här ingår alla kostnader för löner, material och formgivning.
Kostnad: 10 000 000 kronor
- Renovering av bottenvåningens utställningsyta för tillfälliga utställningar inklusive ordningsställandet av ett kaféhörn
Kostnad: 1 000 000 kronor
- Renoveringen av administrationsbyggnaden.
Kostnad: 1 000 000 kronor
- En marknadsföring för att göra museet allmänt känt
Kostnad: 1 000 000 kronor

Av ovanstående kostnader är det bara utställningskostnaden som är förankrad hos utställningsproducenter; övriga kostnader är uppskattningar. För de 13 miljonerna finns följande, tänkbara finansiering:

- Riksantikvarieämbetet: 5 miljoner kronor
Vid diskussioner med ämbetet avvisade detta helt hyressubventioner, men öppnade för en diskussion om att ligga kvar med personalen. Upplandsmuseet bör kräva löneutbetalningar under en övergångstid på tre år.
- Uppsala kommun: 2 miljoner kronor?
Nog kan kommunen stödja museet med en engångsutbetalning. Kommunala fonder?
- Sponsorer: 3 miljoner?
Den basutställning som nu föreslås avvecklad betalades av Marcus och Amalia Wallenbergs Minnesfond, Alice och Knut Wallenbergs Stiftelse och Stiftelsen Framtidens Kultur. Den senare stiftelsen är avvecklad – de två andra bör uppvakts på nytt. Fler sponsorer sökes.

- Stiftelsen Upplandsmuseets egeninsats: 3 miljoner
Museet har byggt upp ett ansevärt fritt kapital bland annat genom att den arkeologiska uppdragsverksamheten visat positiva resultat. En del återförs till museiverksamheten.

Driftskostnaden är den årligen återkommande kostnaden. Denna måste garanteras av anslagsgivaren Landstinget i Uppsala län. Denna kostnad har här beräknats på museets nuvarande kostnader för el, larm, städning, snöskottning etc. samt på utredningens föreslagna ambitionshöjning. Dock är felkällorna många på detta tidiga stadium. Var förhandlingarna med Fastighetsverket och Riksantikvarieämbetet lyckosamma? Var jakten på sponsorer framgångsrik, eller måste nystartkostnader lånas upp och en avskrivning belasta driftskalkylen?

Gamla Uppsala Museum			
Driftskalkyl (kostnadsläge 2014)			
Intäkter (tkr)			
Entréavgifter (15 000 betalande á 70:-)		1050	
Butiksförsäljning		500	
Kaféförsäljning		500	
	Summa Intäkter:	2050	
Kostnader (tkr)			
Personalkostnader		4500	
Övriga personalkostnader (resor, fortbildning etc)		500	
Hyra	1000-2000		Förhandlingsfråga!
Drift och underhåll		250	
Larm		110	
El		100	
Marknadsföring		900	
Varor till butiksförsäljning		300	
Varor till kaféförsäljning		300	
Hyra o produktion av tillfälliga utställningar		1000	
Övriga driftskostnader, oförutsedda kostnader		400	
	Summa Kostnader:	9360-10360	
	Verksamhetens nettokostnader:	7310-8310	

Det är en realistisk bedömning, att Stiftelsen Upplandsmuseet skulle kunna driva Gamla Uppsala Museum i egen regi och med avsevärt högre ambitioner än dagens drift för **ett utökat anslag på 7 – 8 miljoner**.



Gamla Uppsala och museet som besöksmål

Turism betecknas ibland som världens största näringsgren och har alla förutsättningar att utvecklas till en ny basnäring för Sverige. I World Economic Forums index över länders turistiska konkurrenskraft år 2013 ligger landet på plats 9 av 140. Svensk Turism har målet att fördubbla besöksnäringens omsättning på 10 år fram till 2020. Turismen har fördelen framför industrin att ständigt erbjuda fler arbetstillfällen.

Regionförbundets *Visit Uppland* utvecklar ett antal resmål och temaområden i länet. *Vikingar med förfäder* är ett sådant resmål. Det kommunala *Destination Uppsala* riktar in sig mycket på målgrupperna WHOPs (Wealthy Healthy Older People) och DINKs (Double Income No Kids), vilka båda kännetecknas av ett kulturintresse. "Vi är ledande på att tillgängliggöra vår kultur, historia och kunskap genom lustfyllda möten och upplevelser där deltagande, interaktivitet och lärande står i centrum."

Ingen av turistorganisationerna framhäver emellertid Gamla Uppsala särskilt väl. Troligen tvivlar man på attraktionskraften. Detta synsätt är okänt internationellt. Få kommer till Island utan att besöka Þingvellir fyra mil utanför Reykjavik, där alltinget bildades år 930. Jelling väster om Vejle i Danmark skapades av kungarna Gorm den äldre och hans son Harald Blåtand i slutet av 900-talet. På platsen finns en skeppssättning, runstenar, stora gravhögar, en tidig kyrka och ett museum. Både Þingvellir och Jelling är upptagna som världsarv på UNESCO:s förteckning. I norska Borre reser sig Nordeuropas största samling av storhögar, begravningsplatser som dateras till mellan 600-talet fram till Norge blev kristet omkring år 1000. Sutton Hoo i England i sydöstra England och Jomvik Viking Center i York är andra besöksmål från vikingatiden.

Gammal historia engagerar och väcker tankar. Man vill lära sig mer, samtidigt som kontrafaktiska frågor uppstår: Vad hade hänt i Gamla Uppsala om hedendomen levt kvar? Hur hade samhället utvecklats om kyrkan förblivit domkyrka?

De flesta museer med stora besökstal ligger mitt i städer, mitt i folkströmmen och där det är lätt att bara oplanerat slinka in. Gamla Uppsala Museum har inte denna fördel, varför flera aspekter måste utvecklas om det ambitiösa målet att ha 60 000 besökare inom fem år ska uppnås. Följande områden bör uppmärksammas av turistorganisationerna, Uppsala kommun, Region Uppland och inte minst av de olika aktörerna i Gamla Uppsala:

- Utveckling av Gamla Uppsala som destination
- Marknadsföringen
- Kommunikationerna till Gamla Uppsala

Utveckling av Gamla Uppsala som destination

I Gamla Uppsala ligger en rad sevärdheter och institutioner, som alla var och en för sig har stort värde, samtidigt som området i brist på samarbeten kan upplevas som splittrat.

- Kungshögarna.
- Gamla Uppsala kyrka med Kaplansgården och prästgården
- Gamla Uppsala Museum
- Disagården
- Odinsborg
- Sockenmuseet

Intressenterna är många: Det statliga Riksantikvarieämbetet äger Kungshögarna, Gamla Uppsala Museum och Odinsborg (som är utarrenderat), den kyrkliga församlingen äger kyrkan, prästgården och kaplansgården, Stiftelsen Upplandsmuseet äger Disagården och är intresserat av att överta driften av Gamla Uppsala Museum och sockenmuseet drivs av församlingen i samarbete med hembygdsföreningen. Det synes behövas en nystart för besöksmålet Gamla Uppsala och marknadsföringen av detta. **Samarbete mellan de olika aktörerna måste inledas** för att åstadkomma enhetlig information och god infrastruktur som parkeringsplatser och gångstråk. Häri måste Uppsala kommun ha en ledande roll som övergripande planerare. Vid återställandet av järnvägens spårområde kan en attraktiv angöringsplats skapas. Utredningen har varit i kontakt med Uppsala kommun, som redan planerar, men efterlyser en tätare kontakt med bland annat länsstyrelsen. Ett gångstråk som binder ihop Disagården med det övriga Gamla Uppsala måste skapas. Öppettider bör om möjligt samordnas.

Svenska kyrkan har länge planerat för en informationscentral, men fick avslag på ett byggnadsförslag. Nu flyttar prästen ut ur prästgården och ett alternativ till informationscentral öppnas. Information behövs: Kyrkan var ledande i övergången från hedendom till kristendom och fungerade under ett sekel som ärkedomkyrka.

Det regionala kulturstödet från staten och landstinget slussas via **den regionala kulturplanen**, där landsting, kommuner och civilsamhället förutsätts samarbeta i framtagandet av planen. I framarbetandet av nästa kulturplan för tiden efter 2017 anser jag, att landstingets kulturnämnd bör ta initiativ till en särskild skrivning om Gamla Uppsala. Den skulle kunna tjäna som föregångsexempel på samarbete över alla administrativa gränser.



Disagården



Odinsborg

Marknadsföring

Min erfarenhet visar, att ytterst få människor är intresserade av enbart vikingar eller enbart kyrkor. **Ett komplext mål** som Gamla Uppsala är mer attraktivt. Här finns skön natur i kungshögarna, information om högarna och tiden i Gamla Uppsala Museum, kontemplation och lärdom i kyrkan, en bit mat i Odinsborg och lantlig idyll på Disagården. Ensam är svag, men tillsammans är Gamla Uppsalas attraktioner starka. Kan ett samlat Gamla Uppsala uppfattas som en destination ökar benägenheten att marknadsföra det hos Visit Uppland och Destination Uppsala.

Kommunikationerna till Gamla Uppsala

Det är längesedan tågen stannade i Gamla Uppsala, men kommunikationerna dit är fortfarande goda.

- Med **bil** tar man sig lätt till Gamla Uppsala från centrum längs Vattholmavägen /länsväg 290. Förbindelserna från riksväg 55 och E4-an är korta och lättfunna. Goda parkeringsplatser.
- **Gång- och cykelväg** från Uppsala centrum till Gamla Uppsala och Stolvreta finns.
- Lokaltrafikens **buss** linje 2 har trafik oftast var tionde minut måndagar till fredagar och var 20.e eller var 30.e minut på lördagar och söndagar. För tågresenärer och turister med begränsad uppfattning om staden vore det mycket önskvärt om buss 2 angjorde hållplats vid Centralstationen.

Önskemål till Uppsala kommun: Lägg om busslinje 2:s rutt till att även angöra Centralstationen.

Sammanfattning

Gamla Uppsala var från 500-talet till 1273 centralt i svearikets och senare Sveriges historia. Här fanns svearnas viktigaste kultplats, den betydelsefullaste kungsgården och Sveriges första ärkebiskopssäte från 1164 till 1273. Platsen är förknippad med myter om asakungar, offerceremonier och hednatempel. Arkeologiska undersökningar under senare år har gett oss en sannare bild av tiden.

Sedan 2000 finns i Gamla Uppsala ett museum för att skildra 2000 år av myter, makt och människor. Museet skapades av Riksantikvarieämbetet, som sedan dess också drivit det. I en statlig utredning rekommenderas Riksantikvarieämbetet att avyttra såväl Gamla Uppsala Museum som fornlämningsområdet med de tre kungshögarna. Strategiskt önskar Riksantikvarieämbetet att renodla sin myndighetsroll och även göra sig av med museiverksamheten. Stiftelsen Upplandsmuseet och Landstinget i Uppsala län har insett, att Gamla Uppsala borde vara en av landets främsta sevärdheter och önskar utveckla museiverksamheten och besöksmålet. **Denna utredning handlar om förutsättningarna för ett inlemmande av Gamla Uppsala Museum i Upplandsmuseet**; kostnader för förnyelse samt långsiktig drift av museet.

Upplandsmuseet grundades 1909 och hade en skiftande historia med många organisatoriska förändringar och skiftande lokaler, innan det i slutet av 1950-talet fick stadga i verksamheten. 1956 bildades Stiftelsen Upplandsmuseet och 1959 iordningställdes kvarnbyggnaden i centrala Uppsala som museum. Idag är Landstinget i Uppsala län och Upplands fornminnesförening och hembygdsförbund stiftelsens huvudmän. Syftet med verksamheten är att samla, utforska, organisera, förvara, vårda och tillgängliggöra kunskap om den kulturhistoriska utvecklingen i Uppsala län under den tid människan varit närvarande, det vill säga 7 000 år. 2013 kunde museet räkna in 82 760 besökare och hade 376 visningar för skolelever. Samlingar omfattande 800 000 föremål, 2,5 miljoner fotografier, arkivalier mm förvaras i ett magasin i Morgongåva. 56 personer var tillsvidareanställda och omsättningen var 43 miljoner. Upplandsmuseet är aktivt över ett brett, kulturhistoriskt fält. All verksamhet sker i processform: Forskning och kunskapsuppbyggnad ⇒ förvaltning, vård och förvaring av samlingarna ⇒ förmedling i olika former till alla kategorier av avnämare. Särskilt framstående är museets forskningsavdelning med två docenter, ytterligare tre med doktorsexamen och fyra av museets antikvarier antagna som doktorander. Arkeologiavdelningen med elva anställda arbetar på marknadens villkor och är nästan helt självfinansierad. Under senare tid har exploateringsundersökningen för den nya järnvägsdragningen genom Gamla Uppsala varit ett arbetskrävande arbete. Såväl föremåls- som kunskapsmassan har mångdubblats. Upplandsmuseet driver även friluftsmuseet *Disagården* i Gamla Uppsala, förvaltar och visar professorshemmet *Walmstedtska gården* i Uppsala och sköter byggnadsvården på friluftsmuseet *Kvekgården* utanför Örsundsbro. Sedan 1993 är museet huvudman för hemslöjds konsulenterna.

I Gamla Uppsala var länge fornlämningsområdet med de tre kungshögarna byns betesmark. Sedan Riksantikvarieämbetet under perioden 1928-1969 stegvis köpt upp området och återställt kulturlandskapet, växte det fram ett behov av ökad information. I 1997 års regleringsbrev bemyndigades Riksantikvarieämbetet att disponera högst 10 miljoner för uppförandet av **Gamla Uppsala Museum**. Sedan ytterligare 15 miljoner uppbringats genom bidrag, fonder och sponsorer sattes spaden i marken 1998. Arkitekt var Carl Nyrén, byggnadsytan blev 1 200 m² varav 750 m² avsetts för utställningar. Den 18 maj 2000 kunde kung Carl XVI Gustaf inviga museet.



2013 inleddes ett strategiskt arbete för att genom skolbarn locka deras anförvanter. Antalet skolvisningar tredubblades till 259 och vid följande besök på helgerna fanns både visningar och programverksamhet. Antalet besök steg med över 40 % till 21 825. Fyra personer är tillsvidareanställda på museet med extra säsongs- och timanställda vid arbetsanhopningar. Verksamhetens nettokostnad exklusive hyra uppgick 2013 till 1 711 000 kronor (se s. 19). Hyran beräknades 2011 till 1 500 000 kronor (se s. 20).

En eventuell sammanslagning av Upplandsmuseet och Gamla Uppsala museum är inte unik. Liknande tankegångar finns kring Eketorps borg på Öland, Birka och Hovgården i Mälaren och Glimmingehus strax utanför Simrishamn. Glimmingehus är en direkt parallell till Gamla Uppsala Museum – museer där Riksantikvarieämbetet äger fastigheter och mark samt utövar museiverksamhet.

Vid **ett eventuellt övertagande** måste särskild kraft läggas bakom frågorna om verksamhetsbeskrivning, organisation och personal, fastighetsfrågan samt ekonomi och drift. Att överta befintlig verksamhet och driva den oförändrad vidare är ingen tänkbar väg – den skulle bara befria staten från kostnader och samma kostnader skulle istället belasta Upplandsmuseet. Utredningen föreslår **en ambitionsökning** i förnyelse av verksamheten, vilket medför en större personaltäthet. Museets verksamhet bör även fortsättningsvis rymmas inom området *Myt, makt och människor*. En ny, flexibel utställning om Gamla Uppsala bör byggas och kombineras med en livlig verksamhet med tillfälliga utställningar, skol- och programverksamhet. Ambitionen bör vara en ökning till 60 000 besökare/år inom fem år. För att klara verksamhetsökningen anser utredningen, att en marknadsförare/kommunikatör, en utställningsintendent och en forskare i arkeologi nyanställs. Personalstyrkan skulle därmed komma att uppgå till sju tillsvidareanställda.

De **fastigheter** som kan bli aktuella att överta är museibygnaden, den intilliggande administrationsbyggnaden, förrådsbyggnaden och tomtmark för publika utomhusarrangemang. En lämplig storlek av tomten skulle kunna

vara kring museet och administrationsbyggnaden samt en plan framför museet. Naturliga tomtgränser är gångvägen mellan kungshögarna och museet, längs åkerkanten till förrådsbyggnaden och tillbaka till museet. Av övertagandeformerna gåva (mindre troligt), köp och ett hyresförhållande förespråkas hyresförhållandet. Då Riksantikvarieämbetet planerar att överföra sina fastigheter till Statens fastighetsverk redan vid årsskiftet 2014/15 kommer hyran att sättas i en förhandling mellan Landstinget i Uppsala län/Upplandsmuseet och Statens fastighetsverk/Riksantikvarieämbetet. Vid förhandlingen bör vikt läggas vid att Gamla Uppsala Museum är en ändamålsfastighet och att hyran ska sättas därefter. Vidare kan avskrivningskostnaden diskuteras, då museets byggnadskostnader 2000 täcktes av bidrag, anslag, fonder och sponsorintäkter. Avskrivningen har därmed troligen endast varit en budgetteknisk åtgärd.

I en överlåtelse anser utredningen det som självklart, att all fast och lös inredning ingår. **Nystartkostnaderna** uppskattas till 13 miljoner, där utställningsproduktionen ensam svarar för 10 miljoner kronor. Utredningens ambition är att inte belasta stiftelsens huvudman Landstinget i Uppsala län med dessa kostnader. Finansieringen sker istället med en kombination av Riksantikvarieämbetets kvarliggande personalkostnader, sponsorintäkter och av Stiftelsen Upplandsmuseets egna kapital.

Driftskostnaderna är de årligen återkommande kostnaderna. Dessa måste garanteras av Landstinget i Uppsala län.

Gamla Uppsala Museum			
Driftskalkyl (kostnadsläge 2014)			
Intäkter (tkr)			
Entréavgifter (15 000 betalande á 70:-)		1050	
Butiksförsäljning		500	
Kaféförsäljning		500	
	Summa Intäkter:	2050	
Kostnader (tkr)			
Personalkostnader		4500	
Övriga personalkostnader (resor, fortbildning etc)		500	
Hyra	1000-2000		Förhandlingsfråga!
Drift och underhåll		250	
Larm		110	
El		100	
Marknadsföring		900	
Varor till butiksförsäljning		300	
Varor till kaféförsäljning		300	
Hyra o produktion av tillfälliga utställningar		1000	
Oförutsedda kostnader		400	
	Summa Kostnader:	9360-10360	
	Verksamhetens nettokostnader:	7310-8310	

Det är en realistisk bedömning, att Stiftelsen Upplandsmuseet skulle kunna driva Gamla Uppsala Museum i egen regi och med avsevärt högre ambitioner än dagens verksamhet för **ett utökat anslag på 7 – 8 miljoner kronor**.

För att nå det ambitiösa målet att ha 60 000 besökare inom fem år måste de olika aktörerna i Gamla Uppsala samarbeta för att skapa en **Destination Gamla Uppsala** med skön natur i kungshögarna, information om högarna och tiden i Gamla Uppsala Museum, kontemplation och lärdom i kyrkan, en bit mat i Odinsborg och lantlig idyll på Disagården. De regionala kulturplanen borde vara det ideala redskapet för att skapa samarbeten över alla administrativa gränser. Kan ett samlat Gamla Uppsala uppfattas som en destination ökar benägenheten att marknadsföra det hos Visit Uppland och Destination Uppsala.

Att ta sig till Gamla Uppsala med egen bil är lätt och lokaltrafikens busslinje 2 har tät förbindelse med centrum. Önskemålen till Uppsala kommun är att förlänga cykelvägen till Gamla Uppsala samt lägga om bussrutten, så att även Centralstationen angörs.

Källor i urval

Destination Uppsala: Strategi för besöksnäringen. 2014
Elisabeth Klingmark: Gamla Uppsala. Svenska kulturminnen 59
Inger Liliequist: Statens kulturfastigheter – urval och förvaltning i framtiden (SOU 2013:55)
Museiboken. Sveriges läns museer. 1984
Regional kulturplan för Uppsala län 2013-2014
Regional kulturplan för Uppsala län 2015-2017
Regleringsbrev för budgetåret 2014 avseende Statens fastighetsverk
Riksantikvarieämbetets årsredovisning 2013
Uppland 2009. Årsbok
Upplandsmuseet 2012. Verksamhetsberättelse och årsredovisning
Upplandsmuseet 2013. Verksamhetsberättelse och årsredovisning
Visit Uppland: Strategi för en hållbar besöksnäring i Uppsala län till år 2020

Internt arbetsmaterial från Riksantikvarieämbetet

Möten, telefonsamtal eller mailkontakt med följande sagespersoner:

Susanne Alexandersson, ekonomichef, Värmlands Museum
Lars Amréus, riksantikvarie, Riksantikvarieämbetet
Martin Andrén, funktionsansvarig för kulturarv, Region Skåne
Sten Bernhardsson, kulturdirektör, Uppsala kommun
Daniel Biazzi, vik.chef Juridikenheten, Statens fastighetsverk
Brita Zetterberg Blom, projektutvecklare, Destination Uppsala
Anders Blomqvist, ekonomichef, Upplandsmuseet
Joachim Danielsson, stadsdirektör, Uppsala kommun
Olle Emilsson, produktionsbolaget Katapultkontoret, Norrköping
Irene Flygare, forskningschef, Upplandsmuseet
Marika Hedin, museichef, Museum Gustavianum
Maria Jansén, museichef, Historiska Museet
Toni Jonsson, Visit Uppland
Fredrik Käck, platschef Gamla Uppsala Museum
Lars-Olof Legnerfält, styrelseordförande, Upplandsmuseet
Håkan Liby, landsantikvarie, Upplandsmuseet
Fredrik Linder, departementssekreterare, Kulturdepartementet
Örjan Molander, landsantikvarie, Kalmar läns museum
Tiina Mykkänen, VD Destination Uppsala
Per-Magnus Nilsson, bitr avd.chef, Samhällsavdelningen, Riksantikvarieämbetet
Lars-Åke Skagegård, turistansvarig, Gamla Uppsala församling
Bent Syse, avd.chef, Upplandsmuseet
Anna Söderbäck, kulturdirektör, Landstinget i Uppsala län
Erik Wegraeus, f d riksantikvarie
Knut Weibull, överantikvarie, Riksantikvarieämbetet
Tove Västibacken, trafikplanerare, Uppsala kommun
Agneta Åkerlund, länsantikvarie, Länsstyrelsen i Uppsala län

