



---

## 51/10 STYRESAK – STRATEGISAK

### Går til

Styrets medlemmer

### Styremøte

25 november 2010

### Saksbehandler

Marianne L. Nielsen / Morten Westvik m.fl.

### Saksfremlegg

Nedenunder følger en redegjørelse fra administrasjonen når det gjelder strategisak.

1. Oppsummering av arbeid og prosess
2. Grunnleggende forutsetninger for arbeidet
3. Strategiplan 2011-2015 - presentasjon
4. Høringsnotat 5.11.2010 -
5. Høringsinnspill

#### 1. Oppsummering av arbeid og prosess

Strategiplanarbeidet i Vest-Agder-museet har pågått siden januar 2010. Det har vært en bred grad av involvering i prosjektet og ansatte og fagforeninger har vært orientert under veis. Prosessen har i stor grad basert seg på erfaring og kompetanse i VAM, men i siste del av arbeidet har vi hatt ekstern bistand av rådgiver / advokat tilknyttet arbeidsgiverorganisasjonen HSH.

Oppfølging av saken siden behandling i styremøte 21.6.2010 har vært som følger:

- 06.10 Strategisamling – Ledergr./ faggrupeledere. Rådgiver Ivar Jørgensen fra HSH deltok.
- 11.10 Tillitsvalgte bele orientert om status og videre prosess.
- 19.10 Arbeidsmøte i lederteamet (arbeidsgruppa)
- 25.10 Arbeidsgruppa og rådgiver Ivar Jørgensen arbeidet videre med

- strategidokumentene. (Lillesand)
- 26.10 Lederteam, ledergruppe, faggruppetledere og rådgiver gikk igjennom dokumentene og justerte på disse.
- 05.11 Dokumentene gikk ut på høring til organisasjonene. Høringsfrist 16.11 kl 12:00.
- 12.11 Høringsdokumentene ble presentert i plenum for alle ansatte.
- 16.11 Høringsfrist

## **2. Grunnleggende forutsetninger for arbeidet**

Overordnede føringer på museumsområdet de kommende år (St. meldinger mv.) og økte krav til målstyring i museene har vært en rettesnor for arbeidet med strategiplan og organisering. Det har også vært viktig å ivareta styrets tidligere innspill angående strategiprosess og organisering, samt forutsetningen om at styret skal få et dokument som gir godt grunnlag for å utøve sin rolle og ansvar for ivaretagelse av kontrollfunksjonen og for utvikling av organisasjonen.

Dokumentet skal samtidig gi et nødvendig grunnlag for avklaringer slik at arbeidsgiveransvaret blir ivarettatt.

Administrasjonen mener at nåværende dokument er et viktig og nødvendig grunnlag for å arbeide videre med utviklingen av museet og nå definerte mål. Det ligger til grunn for planen at den er bygget opp uavhengig av hvilke personer som innehar / skal inneha de ulike posisjoner / stillinger samtidig som planen peker på utfordringer som det må arbeides videre med bl.a vedrørende budsjett og prioriteringer.

Styrets grunnleggende forutsetninger har i tillegg vært:

- Museumsavdelingene opprettholdes
- Det arbeides ikke videre med regionalisering av strukturen
- Vi skal arbeide for forbedring av det samlede museumstilbudet.
- Vi skal ha god faglig flyt
- Vi skal drive økonomisk rasjonelt

### **3. Strategisk plan 2011-2015 – presentasjon**

Strategiplanen er det overordnede dokumentet som definerer hva museet skal prioritere på ulike områder i perioden 2011-2015. Ved behov vil planen kunne tas opp til revisjon årlig. Planen beskriver museet, dets formål, planforankring, visjon og verdigrunnlag samt overordnede føringer og prioriteringer på strategiske fokusområder. Prioriteringer ift fokusområder er forankret i overordnede stortingsmeldinger samt museets egne planer på de ulike områdene. Dokumentet som foreligger har vært forelagt organisasjonen gjennom høringsrunde og det er ikke kommet vesentlige innvendinger mot den.

### **4. Høringsnotat 5.11.2010**

For at museet skal kunne nå sine mål ihht strategisk plan 2011-2015 har det vært nødvendig også å se på organisasjonsstruktur, ledelsesnivåer og beslutningsprosesser i organisasjonen. Organisasjonen har her hatt et omfattende erfaringsgrunnlag å ta med inn i denne prosessen. Som tillegg til strategisk plan er det derfor utarbeidet forslag til nytt organisasjonskart, samt en beskrivelse av beslutningsnivåer mv i organisasjonen. Sistnevnte er beskrevet i høringsnotatet datert 5.11.2010.

Høringsnotatet beskriver grunnleggende forutsetninger og bakgrunn for foreslåtte løsninger. Ledelses- og beslutningsnivåer er beskrevet. Et viktig element i dokumentet er at det etableres et lederteam knyttet opp mot direktør. Nivået skal være et sentralt lederforum som sørger for å ivareta den daglige driften i organisasjonen på en god måte. Teamet skal være en støtte for direktør, og skal gi mulighet for delegering av overordnede oppgaver. Ledergruppen utvides til også å omfatte faggruppete lederne. Dette medfører en oppgradering av faggruppens betydning i organisasjonen, samt bedre samhandling mellom faggruppene og avdelingene og deres ledelse.

Faggruppete lederens rolle blir tydeligere i den foreslåtte organiseringen. Faggruppete leder er ingen stilling, men en funksjon. Den enkelte ansattes rolle og ansvar i faggruppene tydeliggjøres.

Dokumentet er ment som et grunnlagsdokument for videre organisasjonsutviklingsarbeid i museet.

## 5. Høringsinnspill

Ved høringsfristens utløp er det kommet inn 3 innspill fra organisasjonene. Dette er Fagforbundet, Forskerforbundet og Museumsansattes forening. Innspillene er vedlagt saken. I det følgende er deler av innspillene kommentert. Øvrige innspill vil bli tatt med i det videre arbeidet med organisasjonsutviklingen.

### Fagforbundet

Organisasjonen har gitt et kort innspill.

- Pkt 1 og pkt 3. Innspillene vil bli tatt med i det videre arbeidet med organisering av faggrupper.
- Pkt 2. Strategiplan 2011-2015. Organisasjonen et ønske om presisering i visjonen. Administrasjonen ser ikke behov for å endre det overordnede strategidokumentet, men vil ta med seg innspillet i det videre utviklingsarbeidet.

### Forskerforbundet

Organisasjonen har levert et omfattende høringsinnspill. Innspillene er utelukket knyttet til høringsnotatet og beskrivelse av organisasjonskart. Noen av punktene vil bli kommentert her.

**Organisasjonskartet** – Det er naturlig å vurdere om lederteamet skal være en egen boks i organisasjonskartet slik Forskerforbundet foreslår.

**Angående lederteamet** – Ang organisasjonens innspill til lederteamet: Direktør ønsker et lite lederteam som møtes ukentlig og ellers kan innkalles på kort varsel. Lederteamet skal fungere som rådgivere og støtte i den daglige ledelsen av organisasjonen. Sett i lys av dette anses det ikke som formålstjenelig at representant fra avdelingsleder / faggruppeleder nivå skal rulleres mellom lederne. Representant fra ledergruppen er i lederteamet i kraft av at vedkommende har en *fungerende* funksjon for direktør. I tillegg ble denne saken diskutert i ledergruppen i januar 2010 og man mente at det var naturlig at den største avdelingen representerte ledergruppen i lederteamet. Førøvrig bør det ligge som en forutsetning at representanten velges med utgangspunkt i kvalifikasjoner, lederteamets øvrige kompetanse samt motivasjon og personlig egnethet for oppgaven. Den foreslåtte sammensetning av lederteamet har både administrativ,

økonomisk og museumsfaglig kompetanse. Dersom organisasjonen har en direktør uten museumsfaglig kompetanse, bør det vurderes å forsterke teamet med museumsfaglig kompetanse gjennom utvidelse av gruppen evt en endret sammensetning. Myndighet til å endre sammensetning av lederteamet bør ligge hos direktør. En kan selvsagt vurdere om en skal etablere for representant fra ledergruppen en ”rulleringsordning”, men dette spørsmålet er ikke naturlig å vurdere nå.

**Angående faggrupper** – Innenfor dagens økonomiske rammer finnes det ikke rom for å etablere frie midler til faggruppearbeidet. Ifm med eksterne søknader er ofte egeninnsats tilstrekkelig som organisasjonens egenandel. Faggruppenes oppgaver skal knyttes direkte til prioriteringer i overordnet strategiplan samt gjeldende planer på de ulike områdene, som for eksempel formidlingsplan, forskningsplan mv. Man ser for seg at det må arbeides videre med å definere arbeidsoppgavene i faggruppene nærmere i tiden som kommer.

Organisasjonen stiller spørsmål ved om den foreslåtte organisering kan bli for tungrodd og byråkratisk. Det vil vise seg gjennom praksis. Det er viktig at organisasjonen kan tilpasse seg erfaringene med organiseringen og eventuelt gjøre passende endringer i etterkant i forhold til det. Foreslåtte struktur er et grunnlag for videre organisasjonsutvikling. Det er også naturlig at det utarbeides et fullmaktsdirektiv ift beslutninger på de ulike nivåene slik at ting ikke blir upratisk og byråkratisk.

Administrasjonen er helt enig i organisasjonens vurdering ift rekruttering og kompetanse hos faggrupeledere. Det er en forutsetning at helhetstankegangen er fremtredende i organisasjonen.

**Angående museumstjenesten**- Det er kommet innspill angående museumstjenestens plassering og organisering fra flere organisasjoner. Dette mener administrasjonen er en viktig ting å jobbe videre med. En naturlig løsning kan være at faggrupeleder for formidling / formidlingsansvarlig får en lederfunksjon for denne tjenesten, men at museumstjenesten beholder sin plass i organisasjonskartet. Det kan også være naturlig å vurdere annen plassering av museumstjenesten i organisasjonskartet.

Angående forholdet lederteam og ledergruppe: Administrasjonen anbefaler å beholde foreslåtte navn på nivåene.

Øvrige forslag vil bli vurdert i det videre arbeidet.

### **MAF - Museumsansattes forening.**

MAF fremhever viktigheten av god faglig flyt i organisasjonen, men mener at dette har vært tilstede i stor grad siden konsolideringen ble etablert. Foreningen mener at den politikken som er blitt ført til nå med en naturlig flyt av kompetanse er bra. Men det advares mot å viske helt ut avdelingene både økonomisk og mannskapsmessig. MAF setter fokus på at særlig faggruppe for forvaltning blir meget stor, og uttrykker bekymring for at undergruppene vil kunne drukne, og ikke vektlegges så stor betydning som de faktisk har. Administrasjonen er meget oppmerksom på at det særlig i faggruppe for forvaltning må settes inn særlig ressurser og fokus for å ivareta disse forhold gjennom en god organisering. Dette er naturlig å gjøre i nært samarbeid ressurspersoner og ledere i organisasjonen.

MAF mener at Museumstjenesten i organisasjonskartet bør legges på samme nivå som avdelinger og faggrupper. Dette skal administrasjonen ta opp til vurdering. Det vises for øvrig til administrasjonens kommentar under Forskersforbundets innspill.

### **Forslag til vedtak**

Styret slutter seg til administrasjonens forslag til strategiplan for 2011-2015.

### **Vedtak**

### **Vedlegg**

- Strategiplan 2011-2015, forslag til organisasjonskart, høringsnotat 2011, figurer for ledelse og plannivåer.
- Høringsinnspill fra organisasjonene

### **Vest-Agder-museet IKS**

[www.vestagdermuseet.no](http://www.vestagdermuseet.no)