



STYRESAK 08/19

JUSTERT STRATEGISK PLAN

Går til

Styrets medlemmer

Styremøte

26. februar 2019

Saksbehandler

John Olsen, ledergruppa

Saksfremlegg

Styret har tidligere vedtatt å kjøre en enklere prosess knyttet til ny strategisk plan, samt gi den en begrenset varighet på tre år. Hovedpunktene i dagens plan prolongeres for perioden 2020-2022, men justeres i tråd med endrede forutsetninger, rammevilkår og tiltak som allerede er gjennomført. Dagens oppsett for strategisk plan videreføres.

Museets nåværende strategiske plan ble laget som en oppfølging av organisasjonsevalueringen i 2012 og den påfølgende omorganiseringen i 2013. Planen har vært kort og oversiktlig og derfor vært aktivt brukt som grunnlagsdokument for søknader, faglige og økonomiske prioriteringer. Den økte "fart, synlighet og retning" bidro til at museet i 2016 ble "Årets museum".

Justering av strategisk plan ble behandlet i utvidet ledermøte den 3. og 4. september 2018 og i fellessamling for alle ansatte den 10. desember 2018. I tillegg har avdelingene/grupper av ansatte arbeidet videre særlig med innspill til punktet med "Folk/organisasjonsutvikling". Styret har tidligere gjennomgått organisasjonsevalueringen fra 2012, samt drøftet innholdet i dagens strategiske plan. I denne saken gis styret anledning til å komme med ytterligere innspill, før strategisk plan legges frem til endelig vedtak i styret før sommeren 2019 – og

deretter i representantskapet til høsten. Før styret får saken til endelig behandling vil planen bli sendt avdelingene for en siste runde med kommentarer.

Vest-Agder-museet har gjennomgått en stor utvikling de senere årene, dette gjelder både i antall oppgaver, nye avdelinger, flere ansatte og økonomi. Justert strategisk plan legger nå opp til å konsolidere den veksten som har vært, strukturere de oppgavene museet har fått/tatt på seg og styrke fagmiljøene rundt museets satsinger.

Samtidig vil planen også måtte ta opp i seg nye rammer for museene i årene som kommer. Dette er bl.a. knyttet til fylkes- og kommunesammenslåingene, oppgaveoverføring og signaler i den nylig overleverte kulturmeldingen. I løpet av planperioden vil det også komme en kulturminnemelding og en museums melding.

Justering av overordnede punkter i strategisk plan

I tråd med ovenstående redegjørelse, foreslås museets **visjon**: "Sammen skal vi flytte grenser" og **museets verdier**: "Ekte og kreative" å videreføres uendret.

Museets formål er definert i selskapsavtalen. I strategisk plan har denne tidligere vært forenklet. Det foreslås å endre omtalen i strategisk plan i tråd med foreslåtte endringer i selskapsavtalen, dvs. at den geografiske henvisningen til Vest-Agder tas ut.

Under "museets muligheter" foreslås det å ta inn museets nasjonale og internasjonale posisjon, samt sammenslåingen av de to Agderfylkene.

Overskriften "utfordringer" foreslås supplert med "særlige fokusområder". I tillegg foreslås det å legge inn et punkt knyttet til etableringene av nytt museumsbygg/magasin og et knyttet til klima/miljø.

Dagens tekst	Kommentarer/endringer
<p><i>Visjon:</i></p> <p>Sammen skal vi flytte grenser</p>	Videreføres
<p><i>Verdier:</i></p> <p>Ekte og kreative</p>	Videreføres
<p><i>Formål:</i></p> <p>Vest-Agder-museet er Sørlandets største museum. Gjennom bevaring, forskning, formidling og fornying skal vi gi publikum gode opplevelser og ny innsikt om livet i Vest-Agder.</p>	<p>Justeres til:</p> <p>Vest-Agder-museet er Sørlandets største museum. Gjennom bevaring, forskning, formidling og fornying skal vi gi publikum gode opplevelser og ny innsikt om livet i Vest-Agder.</p>
<p><i>Muligheter:</i></p> <p>Museet har en stab av godt kvalifiserte medarbeidere. Det er stort engasjement og lokal interesse for kulturhistorie.</p> <p>Kommunene har stor bevissthet rundt sine museer. I alle avdelinger ligger potensiale for en spennende utvikling.</p>	<p>Justeres til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Museet har en stab av godt kvalifiserte medarbeidere. • Det er stort engasjement og lokal interesse for kulturhistorie. • Fylkeskommunen og kommunene har stor bevissthet rundt sine museer. • Vest-Agder-museet har en nasjonal og internasjonal posisjon og løser flere nasjonale oppgaver. • I alle avdelinger ligger potensiale for en spennende utvikling. • Etableringen av et samlet Agder.
<p><i>Utfordringer og særlige fokusområder:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Stort etterslep innen bygningsvedlikehold og samlingsforvaltning. • Kunnskapsoverføring knyttet til håndbåren kunnskap. 	<p>Justeres til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stort etterslep innen bygningsvedlikehold og samlingsforvaltning. • Overføring av håndbåren kunnskap.

<ul style="list-style-type: none"> • Trang økonomi og for små driftsmidler i forhold til oppgavene som skal løses. • Fornyning og utvikling av avdelingenes publikumstilbud. • Markedstilpassing knyttet til utadrettet markedsføring og museets tilbud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trang økonomi og for små driftsmidler i forhold til oppgavene som skal løses. • Fornyning og utvikling av avdelingenes publikumstilbud. • Markedstilpassing knyttet til utadrettet markedsføring og museets tilbud. • Nytt museumsbygg og magasin. • Økt fokus på bærekraftig virksomhet og konsekvenser av klimaendringer.
---	---

Strategi

Vest-Agder-museet har i siste strategiplanperiode brukt "Vi forteller din historie" både som rød tråd og som slagord i arbeidet. Dette har fungert godt og er et begrep som både virker samlende og som mange kan assosiere seg med. Det er også et punkt som på en kortfattet måte sier noe om virksomheten: At vi forteller menneskers historier. Samtidig som den forplikter når det gjelder hvilke historier som skal fortelles: Din historie. "Din historie betyr at VAM ikke bare skal fortelle solskinnshistoriene, men også historiene fra skyggesiden i samfunnet, historiene til de som har bodd her i mange generasjoner – og de som akkurat er flyttet hit. Begrepet fanger også på en god måte opp museets arbeid med samfunnsrolle. Det foreslås å videreføre begrepet "Vi forteller din historie".

Rapporten fra organisasjonsevalueringen i 2012 fikk tittelen "Synlighet, fart og retning". Dette ble tatt inn i museets strategi i 2015 og har fungert som ei rettesnor for museets arbeid. De tre punktene er fremdeles aktuelle og viktige, og foreslås derfor videreført.

Museet hadde i sist planperiode følgende to punkter under "Strategi". Disse foreslås videreført med en justering knyttet til VAM som faginstusjon:

- VAM skal i planperioden vesentlig øke egeninntjeningen og arbeide med markedstilpasning.

- VAM skal være en ekte, fleksibel og kreativ **faginstitusjon**. Museet skal være en aktuell, relevant, nyskapende og oppdatert samfunnsaktør.

For mange i museet er det viktig å presisere at til tross for økt fokus på kommersialisering, en stadig større bredde i publikumstilbud så skal det ligge i bunn at VAM er et museum og en faginstitusjon. Dette er et kvalitetsstempel som bør styrkes og brukes bevisst også i arbeidet med økt synlighet og markedsføring.

Faglige prioriteringer

Vest-Agder-museet er et konsolidert museum med et bredt spekter av tematikk og innfallsvinkler til historieformidlingen. Ett av punktene som organisasjonsevalueringen i 2012 pekte på, var at VAM burde spisse virksomheten mot noen tema, slik at en der kunne ta en posisjon og få en større synlighet som institusjon. Som en oppfølging av dette, og etter en prosess blant de ansatte og i ledergruppa, kom en frem til fem overordnede faglige prioriteringer:

1. Besøksmålenes/avdelingenes lokalhistorie/egenhistorie
2. Bygningsvern
3. Industrihistorie
4. Sjøfartshistorie
5. Militærhistorie

I tillegg har arbeidet med samfunnsrolle/utfordrende og tabubelagte temaer vært et overordnet satsingsområde som også har inngått i flere av de fem nevnt ovenfor. Museets mulighet til å bruke ressurser på de ulike temaene har variert, det samme har også i hvilke grad/hvilke nivå en har klart å ta en posisjon. Jf. innledningsvis foreslås det at en i denne planperioden ikke utvider antallet satsingsområder, men i stedet fokuserer på å konsolidere den posisjonen museet har oppnådd og videreutvikle denne:

- VAM har en regional, nasjonal og internasjonal posisjon innenfor samfunnsrolle og arbeidet med tabubelagte og krevende tema.
- Innenfor den maritime historien knyttet til plastbåt har museet en regional og nasjonal posisjon.
- Når det gjelder industrihistorie og teknisk-industrielle anlegg har museet en nasjonal posisjon knyttet til Sjølingstad Uldvarefabrik, Setesdalsbanen, D/S Hestmanden og

Møvik fort.

- D/S Hestmanden og Møvik fort er også nasjonale militærhistoriske kulturminner.
- Når det gjelder industrihistorie og militærhistorie generelt, har museet en regional posisjon.
- Gjennom samarbeidet med videregående skoler, håndverkerkafeer, samt at museet selv forvalter 102 antikvariske bygg har VAM en regional posisjon innen bygningsvern.
- Gjennom sine 12 avdelinger og totalt rundt 18 besøksmål har museet en sentral lokal og regional posisjon innen lokal og regionhistorie.

Forslag til strategisk plan legger til grunn at museet i kommende planperiode ytterligere skal befeste de faglige posisjonene museet har lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Vest-Agder-museets posisjoner er i liten grad overlappende med de andre museene på Agder, noe som gjør at museene i det nye fylket i stor grad kan supplere hverandre og ikke konkurrere.

Fokusområde 1: *Samfunnsrolle:* VAM har en regional, nasjonal og internasjonal posisjon innenfor samfunnsrolle og arbeidet med tabubelagte og krevende tema.

Dette betyr:

- Arbeidet med samfunnsrolle er en integrert del av museets lokale og regionale virksomhet, omfatter de fleste avdelingene og skal være et element i de lokalhistoriske utstillingene.
- Museet skal være synlig på nasjonale konferanser hvor samfunnsrolle er tematikk og vektlegge kompetanseoverføring og nytenkning i sitt arbeid.
- Museet skal søke samarbeid med institusjoner utenfor Norge for å styrke egen kompetanse, dele erfaringer og styrke det finansielle grunnlaget for arbeidet.

Fokusområde 2: *Maritim historie:* Innenfor den maritime historien knyttet til plastbåt har museet en regional og nasjonal posisjon.

Dette betyr:

- Museet skal samle inn og dokumentere plastbåtens historie på Sørlandet.
- Museet skal formidle plastbåtens nasjonale historie, dog med hovedfokus på

aktiviteten på Sørlandet, som del av Odderøya museumshavn og det nye museumsbygget på Odderøya.

- Museet skal være en nasjonalt viktig kompetanseintitusjon og nav i restaureringsarbeid og formidling av plastbåtens historie og bevaring av klassiske plastbåter.
- Museet viderefører samarbeidet med Nordboat og andre nasjonale aktører når det gjelder formidling.

Fokusområde 3: **Industri- og militærhistorie:** Når det gjelder industrihistorie og militærhistorie generelt, har museet en regional posisjon.

- Vest-Agder-museet skal ha ansvaret for dokumentasjon av viktige industribedrifter som legges ned på Agder.
- Museet skal ta et nasjonalt ansvar for bevaring av de teknisk-industrielle kulturminnene Sjølingstad Uldvarefabrik (Riksantikvarens bevaringsprogram), Setesdalsbanen (BaneNOR: Nasjonalt senter for smalsporet jernbane), D/S Hestmanden (Nasjonalt krigsminnesmerke), Møvik Fort (en av 14 nasjonale festningsverk).
- Museet skal være en kompetanseinstitusjon for dokumentasjon, forskning og formidling av regionens militærhistorie, særlig med fokus på 2. verdenskrig og den kalde krigen på Agder.
- Museet skal være en nasjonal kompetanse- og formidlingsinstitusjon innen krigsseilernes historie og betydning.

Fokusområde 4: **Bygningsvern:** Gjennom arbeidet mot videregående skoler, håndverkerkafeer, samt at museet selv forvalter 102 antikvariske bygg har VAM en regional posisjon innen bygningsvern.

Dette betyr:

- Museet skal styrke eget håndvertermiljø for å sikre forsvarlig istandsetting og vedlikehold av egen bygningsmasse.
- Museet skal bidra til at elever på videregående skole fatter interesse for restaureringshåndverk. Dette gjennom kurs for, og samarbeid med, de videregående skolene, samt gjennom å stimulere til at bedrifter som arbeider med restaurering i

Vest-Agder-museet tar inn lærlinger.

- Gjennom håndverkerkafeene styrke kontakten mellom de utøvende restaureringshåndverkerne.

Fokusområde 5: Lokalhistorie/egenhistorie: Gjennom sine 12 avdelinger og totalt rundt 18 besøkmål har museet en sentral lokal og regional posisjon innen lokal og regionhistorie.

Dette betyr:

- Museet skal ha avdelingsledere og/eller konservatorer med god kompetanse på avdelingenes lokale/tematiske historie.
- Museet skal dokumentere, forske på og formidle avdelingenes egenhistorie/lokalhistorie.
- Museet skal etablere formidling på ulike flater om avdelingenes tematikk.
- Museene skal være møtepunkt i sitt lokalsamfunn.

Faglige fokusområder for den enkelte avdeling

Fokusområdene til det enkelte museum videreføres med mindre justeringer, Tingvatn tas inn med følgende punkter:

1. Formidle kulturhistorien på Tingvatn spesielt og i Indre Agder generelt.
2. Gjennom forskning, eksperimentell arkeologi og levende formidling gi folk større innsikt i jernalderens/folkevandringstidas historie.

Langsiktige mål

VAM har definert ett overordnet mål for hver av de seks "F-ene". Disse er av overordnet karakter, fremdeles gjeldene og foreslås videreført med noen justeringer:

- Fornyng: VAM er innovative, kreative og realiserer ambisiøse planer som sikrer en fremtidsrettet bærekraftig forvaltning og et godt relevant publikumstilbud.
- Formidling: Et stort og begeistret publikum, som har lært noe nytt, snakker positivt om oss og ønsker seg tilbake.
- Forvaltning: VAM har oversikt over samlingene og deres tilstand. Samlingene oppbevares/forvaltes på en tilfredsstillende måte.
- Forskning: VAM er førstevalg i kulturhistoriske spørsmål og gir gode svar.

- Forretning: VAM har en økonomi som sikrer stabil drift og muligheter for utvikling.
- Folk (organisasjonsutvikling): Tydelig organisasjon med godt arbeidsmiljø, god kommunikasjon og informasjonsflyt som gjør at kompetente personer søker og blir.

Overordnede tiltak

Under hvert av målene er det i dagens strategiske plan oppført tre til ni overordnede tiltak. Disse er kommentert i tabellen nedenfor. Her er også ført inn forslag til ny tiltak. Det har vært lagt vekt på at tiltakene enten skal være av overordnet karakter, eller av særlig strategisk betydning for museet. Konkretisering av tiltakene blir dels gjort i supplerende planverk (eks.: FDV planer), den årlige handlingsplanen eller avdelingenes årsplaner.

Dagens tiltak	Justeringer/nye tiltak
Fornyning	
Ha attraktive og funksjonelle museumsbygg som forsterker opplevelser og læring.	Videreføres
Etablere Odderøya som et nytt og attraktivt besøksmål.	Justeres til: Etablere nytt museumsbygg på Odderøya som et attraktivt besøksmål.
Revitalisere Kristiansand museum som et moderne friluftsmuseum.	Overføres til årsplan for Kristiansand museum.
Øke museets legitimitet i hele fylket.	Denne er økt de siste årene. Punktet tas ut som tiltak da det oppfattes å være del av løpende drift og del av museets overordnede formål.
Etablere Hestmanden som Norsk krigsseilermuseum.	Fullført (forhold rundt økonomi er tatt inn under "Forvaltning").
Være en aktiv og uredd samfunnsaktør, som er i dialog og samspill med lokalbefolkningen og besøkende.	Videreføres.

	Nytt punkt: Videreføre og videreutvikle et godt samarbeidet med frivillige miljøer rundt museets virksomhet.
	Nytt punkt: Ha et bevisst forhold til klima og miljø i museets tankegang og virksomhet. Dette gjelder både bærekraft og klimaendringenes påvirkning på museets aktivitet.
	Etablere plan og søke midler for økt universell tilrettelegging ved museets avdelinger.
	Nytt punkt: Bidra til at museenes rolle og tilbud styrkes i forbindelse med fylkessammenslåingen.
Formidling	
Etablere nye og varierte utstillinger.	Justeres til: Etablere nye og varierte utstillinger med utgangspunkt i museets foto, gjenstandssamlinger og muntlige beretninger.
Videreutvikle tilbudet til barn.	Justeres til: Videreutvikle tilbudet til barn som ledd i arbeidet med dannelse og demokratibyggning.
Utvikle formidlingstilbud spesielt rettet mot voksne.	Fullført Nytt tiltak justeres til: Videreutvikle formidlingstilbud spesielt rettet mot voksne og grupper, dette som ledd i arbeidet med dannelse og demokratibyggning.
Være et aktuelt og relevant museum, som møter publikum på nye og andre arenaer og tilstreber flerveis kommunikasjon med et bredt publikum.	Videreføres.

	Nytt tiltak: Vurdere etableringen av et "VAM-magasin" med blanding av populærvitenskapelige artikler og markedsføring.
	Nytt tiltak: Samme med andre museer og kulturinstitusjoner i regionen utforske nye digitale muligheter i formidlingen.
Forvaltning	
Etablere nytt magasin med tilhørende konserveringsfasiliteter.	Justeres til: Etablere nytt magasin (konservering ligger inne i nytt museumsbygg).
Avsette ressurser til at alle gjenstander og foto kan bli registrert, digitalisert og publisert på digitalt museum ut fra en på forhånd vedtatt plan.	Justeres til: Avsette ressurser til at alle gjenstander og relevante foto kan bli registrert, digitalisert og publisert i tråd med utarbeidede planer.
Utarbeide 10-års planer for opprusting og løpende FDV ved alle avdelinger med bygg og anlegg.	Fullføres 2019 der det ikke allerede er på plass.
Etablere eller revidere sikringsplaner for alle avdelinger.	Fullført. Videre oppfølging ligger i årsplanen til administrasjonen.
Avsette egne ressurser, samt søke ekstern finansiering til opprusting av bygg og anlegg slik at de har et normalt vedlikeholdsnivå innen 2020	Videreføres uten tidsangivelse. FDV planene vil angi tiltak neste 5-10 år.
Etablere et sterkt bygningsfagligfaglig miljø.	Videreføres
Sikring av drift og vedlikehold av båtene i Nodeviga.	Overføres årsplan for Odderøya museumshavn

Sikre den håndbårne kunnskapen ved museets avdelinger.	Videreføres
Ta fylkesansvar innen fotobevaring og industridokumentasjon.	Justeres til: Videreføre fylkesansvar innen fotobevaring og industridokumentasjon.
	Nytt punkt: Sikre økonomiske ressurser til langsiktig og bærekraftig forvaltning, drift og vedlikehold av museets teknisk-industrielle kulturminner.
Forskning	
VAM skal være høringsinstans i relevante saker.	Videreføres
Etablere gode forskningsrutiner og arbeide for at flere ansatte får NMF-sertifisering.	Videreføres
Etablere en tre-delt skriftserie.	Fullført Justeres til: Videreføre museets publiseringsvirksomhet analogt og digitalt.
	Nytt punkt: Stimulere til at andre ønsker å forske på museets samlinger og innenfor museets faglige fokusområder.
Forretning	
Aktivt arbeide for at statens tilskudd økes til 60 % og at kommunene og fylkeskommunen indeksregulerer tilskudd på nivå med staten, samt søke ekstern prosjektfinansiering fra private stiftelser og bedrifter.	Videreføres

Gjennom posisjonering, merkevarebygging og kommersialisering, øke museets besøk og egeninntjening.	Videreføres
Følge opp og videreutvikle museets vedtatte digital strategi.	Videreføres
	Nytt punkt: Videreføre arbeidet med økt salg av billetter og opplevelser på digitale flater.
	Nytt punkt: Utarbeidet plan for hvordan museets arbeid med bærekraft også kan brukes i markeds/posisjoneringsarbeidet.
Folk (organisasjonsutvikling)	
	Nytt punkt: Løpende kvalitetssikre rutiner for god økonomistyring, personalforvaltning og generell administrasjon (sak/arkiv mm.).
Tydeliggjøre organisasjonsoppbygningen og etablere felles personsonalhåndbok for museet.	Første del av punktet videreføres. Felles personalhåndbok er fullført.
Styrke informasjonsflyten i museet, samt videreutvikle det tverrfaglige samarbeidet.	Justeres til: Følge opp rutiner for informasjonsflyt i museet, samt videreutvikle samarbeidet på tvers i organisasjonen.
Arbeide for et godt arbeidsmiljø, både fysisk og psykososialt.	Videreføres.
Innføre sak/arkiv system.	Fullført. Videre oppfølging inngår i administrasjonens årsplan.
	Nytt punkt: Legge til rette for kompetanseheving gjennom at ansatte kan gis mulighet for fagbrev, videreutdanning eller generell kompetanseheving.

	Nytt punkt: Markere oss i museumslandskapet og være en attraktiv arbeidsplass for de beste fagpersonene innen våre satsingsområder.
--	--

Forslag til ny strategisk plan er oppsummert i vedlagte dokument.

Forslag til vedtak

Direktøren arbeider videre med strategisk plan med utgangspunkt i kommentarer mottatt i styremøtet.

Vest-Agder-museet IKS