



Kultur- og identitetsbygging

OU-søknad frå kulturavdelinga

19.10.2020



Møre og Romsdal
fylkeskommune

1. Kulturområdet si rolle som drivar og samfunnsutviklar

Offentleg sektor er i endring og fylkeskommunane får nye oppgåver som følge av regionreforma. Dette utfordrar oss til å tenke og løyse oppgåvene på nye måtar. Avgjersler som blir tatt skal vere kunnskapsbasert og verkemidlar skal stimulere og støtte opp under ønska målsettingar. Ny kulturmelding utfordrar feltet til å ta større ansvar for teknologiutvikling, forenkling, nye formidlingsformer og utgreiingar på kunst- og kulturområdet.

Kulturfeltet si omstillingsevne vil vere ein sentral bidragsytar for å fremme innovasjonskompetanse i eit framtidig berekraftig samfunn. Innovasjon omfattar ikkje berre teknologisk utvikling. Feltet består av kreativt skapande innovatørar som evner å inspirere, fasilitere og leie innovative prosessar der målet er å skape noko nytt. Kunstariske prosessar er prega av evne til å ta risiko, køyre opne prosessar, anerkjenne og samarbeide. Verdien av ein slik kompetanse blir viktig at blir kjentgjort, da samfunnet vil ha sterkt behov for nettopp denne kompetansen i åra som kjem.

Dei tilsette vil i større grad fokusere på tenesteutvikling og digitale endringsprosessar innanfor alle felt på kulturområdet. Dette inneber alt frå å identifisere arbeidsprosessar og tenester for å ta ut potensiale for gevinstrealisering og kvalitetsforbetring som dekkjer brukarane sine behov. Avdelinga har eit auka fokus på å koordinere, effektivisere, forenkle og fornye tenestene for å gjere desse attraktiv og framtidsretta. Eksempel på eit særleg fokusområde er effektivisering av den fylkeskommunale tilskotsportefølja. Det er iverksett RPA prosessar, workshops og auka fokus på formidling av tilskota på heimesida. I tillegg er det auka fokus på å utarbeide felles malverk.

Dei neste åra blir det auka fokus på møteplassar for kulturområdet, der føringar og moglegheiter knytt til regional og nasjonal politikk blir formidla. Målet er at tilsette på regionalt nivå i større grad skal gripe fatt i/definere det regionale handlingsrommet, vere drivarar og sette retning for dei ulike fagområda på regionen sine vegne. Målet er at det regionale nivået med dei tilsette i spissen vil vere førande på å utvikle det nye Kultur-Norge. Vi skal vere eit føregangsfylke som tørr, tar i bruk og vil fornye – langt utover vårt eiga fagområde. Fornyingsfylket skal tenke berekraftige løysingar i alle prosessar på tvers av forvaltningsnivå, mellom kunst- og kulturinstitusjonar, kommunar, næringsliv, lag og organisasjonar.

2. Regionreforma

Gjennom regionreforma er fylkeskommunen sin samfunnsutviklarrolle styrka, og det er lagt til grunn for organiseringa av kulturavdelinga at vi skal bidra til ei heilskapleg og ønska stads- og samfunnsutvikling, med dei fag og verkemidlar avdelinga forvaltar.

Fylkeskommunen har som følgje av regionreforma blitt tillagt fleire nye ansvarsområde og - oppgåver. For kulturavdelinga har dette betydd følgjande for 2020:

- Nytt ansvar og oppgåver innanfor områda folkehelse, friluftsliv, kompetanse og integrering (frivilligheit og samfunnsdeltaking), kulturminneforvaltninga (legale og økonomiske verkemiddel)
- Utvida ansvar for forvaltning av spelemidlar til anlegg for idrett og fysisk aktivitet (økonomiske verkemiddel)

Frå 2021 får avdelinga følgjande:

- Nytt ansvar og oppgaver innanfor nærings- og bransjeutvikling kulturell og kreativ næring (inkl. økonomiske verkemiddel)

Det låg i regionreforma at fylkeskommunen også skulle ha hovudansvaret for finansiering av dei regionale kulturinstitusjonane. Denne delen av regionreforma blir ikkje gjennomført, men det er ei forventning om sterkare samhandling med stat og vertskommunar som må følgjast opp.

Som ein følgje av prosjektet Omstilling 2020 er fleire av fylkeskommunen sine ulike friluftslivoppgåver samla i kulturavdelinga.

Arbeidet med organisering av kulturavdelinga, byggjer på dei premiss og konklusjonar som er lagt til grunn for ny organisering av fylkeskommunen, ref. Omstilling 2020.

Frå 01.01.2021 er kulturområdet organisert slik:



Kulturavdelinga har tatt tre grep for å styrke rolla som samfunnsutviklar og nettverksbygger. Desse er:

2.1 Lokal projektarena

Projektarenaen skal sikre tverrfagleg samarbeid for å følge opp større satsingar, og for å sikre god gjennomføring av større prosjekt og program i avdelinga. Projektarenaen skal fremme samarbeid på tvers, mellom dei ulike nivåa i organisasjonen, og mot eksterne.

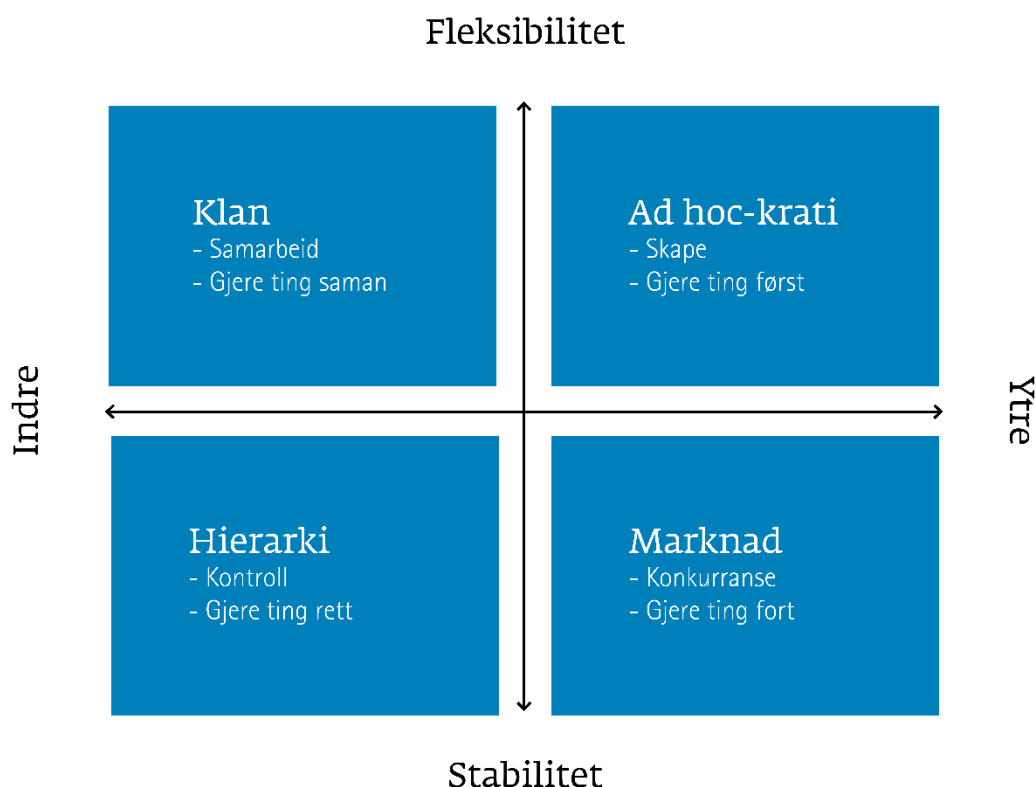
2.2 Prosjektkoordinatorar

Prosjektkoordinatorane vil få eit særleg ansvar for å drive fram prosjekt og i enkelte tilfelle gjennomføre desse. Prosjektkoordinatorane får også eit særleg ansvar for å drive fram omstilling av forvaltinga og arbeidsmetodane. Å sjå moglegheiter i høve til digitalisering av tenestene til avdelinga, vil vere sentralt dei nærmaste åra.

2.3 Team for tverrfagleg samhandling

Teamorganiseringa er eit uttrykk for forventning og føringar om arbeidsmetodikk og retningsval for tilsette og leiarar. Team for tverrfagleg samhandling skal bidra til å løyse dei oppgåvene som går på tvers av fagområde, i avdelinga og i fylkeskommunen som heilskap. Teamorganiseringa vil dermed vere dynamisk med utgangspunkt i kva behov organisasjonen og avdelinga har. Teama skal medverke til ei medviten halding om kollegaer sin fagkompetanse og kva vi kan oppnå ved å nytte våre samla ressursar, anten på tvers av fylkeskommunen eller innanfor avdelinga.

3. Identifisering og endring av organisasjonskultur - rammeverk for konkurrerende verdier



Som leiarar står vi framfor fleire konkurrerende verdier som kvar for seg har sin eigen verdi. Dei ulike verdiane har kvar for seg hatt sterkare fokus etter kvart som reformer har vekse fram. Dei ulike dimensjonane har eit ulikt syn på effektivitet, og kan i nokre tilfelle vere motsetningar til kvarandre:

- Menneskeleg utvikling og deltaking skapar effektivitet
- Innovasjon, visjon og nye ressursar skapar effektivitet
- Kontroll og effektivitet ilag med gode prosessar skapar effektivitet
- Aggressiv konkurranse og interesse for kunde skapar effektivitet

Leiarrolla blir utfordra etter kvart som reformene bølger fram. Dette påverkar vidare måten vi leier våre tilsette på og kulturen som organisasjonen utviklar. Møre og Romsdal fylkeskommune er ein stor organisasjon, og kulturendringar skjer i mindre føreseielege mønstre. Utvikling av kulturar må difor bli styrt i større grad bevisst. Dette har Møre og Romsdal fylkeskommune gjort gjennom Omstilling 2020 og ny organisasjonsstrategi. Organisasjonsstrategien seier noko om verdsett og verdier organisasjonen skal jobbe etter.

Vidare har den som mål å utvikle verktøy som skal vere heilskapleg og ha fokus på sluttbrukar. All planlegging skal vere forankra i berekraftsmåla og planverk. Den har vidare eit auka fokus på læring og verdiskapande samarbeid.

Kulturavdelinga har deltatt og jobba systematisk dei siste åra for å etablere kulturar som styringsinstrument, der vi i åra frå 2014 har vore opptatt av å gi retning, etablere stabile relasjonar og avgjerdsreglar. Det er arbeid vidare med kulturar som motiverande og identitetskapande kraft. Med dette meiner vi at kulturen skal gi arbeidet meining og samanheng, der tilsette ser seg sjølv i eit større fellesskap. Dei siste par åra har det vore auka fokus på kultur som middel der målet er å presentere organisasjonen og påverke omverda si oppfatning av oss. I dette ligg samhandling på tvers av fagområde i eigen organisasjon, kultur som politisk strategi i den regionale utviklinga og omdømmebygging/bevisst iscenesetting av hendingar som viser kulturområdet sin karakter og kjenneteikn gjennom systematiske innhenting av kunnskapsgrunnlag, pressemeldingar, satsingar og nettverk. I tillegg har kulturdirektøren vore medlem av AU i fylkeskommunanes nasjonale nettverk. Dette har sett Møre og Romsdal fylkeskommune på kartet. Sett i eit retrospektivt perspektiv, har avdelinga frå;

2014-2016/17 hatt fokus på interne evalueringar (internt definert), ulike OU-prosessar, omfattande stillings- og behovsanalysar ved vakante stillingar, omdefinering av stillingar, bevisstgjerjing av roller og prosessar som har vore internt anleggjande.

2018-2020 hatt fokus på entreprenørskapsrolla, der den tilsette i større grad skal vere drivar og prosessinnovatør for sitt fagfelt. I dette ligg det at vi som leiarar skal oppmuntre våre tilsette til å vere meir kreative og utvikle nye idear med eit framtidfokus. Dette har utfordra leiarrolla i avdelinga. Frå å leie tradisjonelt, skal vi no leie gjennom innovasjon og entreprenørskap. Dette inneber å sponse idear og fremme nyskaping. Vi skal leie kunnskapsmedarbeidarar som har høgare fagleg kompetanse enn oss sjølv, noko som i periodar kan vere krevjande. Leiarane sine vegval skal vere forankra i planverk og satsingar. Vi skal oppmuntre og leie gjennom kreativitet og fleksibilitet. Dette er nytt for mange medarbeidarar, men er også utfordrande for leiinga. Eit slikt fokus krev forplikting, engasjement og framtidstru.

Kulturavdelinga har jobba systematisk med planverk, og samarbeider tett med sentrale nasjonale aktørar i fleire satsingar som vi leiar. Eit eksempel på dette er «Ein bit av historia». Programmet har utvikla seg til å innehalde fleire store delprosjekt som har skapt interesse både nasjonalt og internasjonalt.

4. Framtidsmål

4.1 Kulturavdelinga som entreprenør

Kulturavdelinga har som mål om å arbeide for ein organisasjonskultur som blir identifisert som eit dynamisk, entreprenørprega og ein kreativ arbeidsstad. Dette inneber at våre tilsette må tørre å ta sjansar. Ikkje berre det; leiarane må også utvikle seg til å vere innovatørar og risikotakarar. I dette ligg det at limen som held organisasjonen saman, er forpliktinga til eksperimentering og innovasjon, der den langsiktige hovudvekta er lagt på vekst og fokus på å tileigne oss nye ressursar. Dette krev individuelle initiativ og friheit til å skape desse kulturane. Eksempel på dette er ekstern finansiering av større satsingar. «Ein bit av historia» har fått 1 mill. kroner årleg frå riksantikvaren og midlar frå kulturtanken. Kommunar medfinansierer fleire prosjekt i sine kommunar. I tillegg har fylkeskommunen nettopp fått 1,9 millionar kroner frå regionalt forskingsfond.

Kulturavdelinga har i tillegg sett fokus på kompetanseheving gjennom tilsetting av Ph.d.-løp. Frå 2020 er det tilsett ei stipendiatstilling. Frå 2021 blir det tilsett ytterlegare to Ph.d.-løp, der eit av desse løpa er tildelt ein tilsett i avdelinga. Møre og Romsdal fylkeskommune har fått auka merksemd nasjonalt for dei grepa som er tatt i 2020/2021 som følgje av sitt forskingsfokus.

4.2 Kulturavdelinga som klan

Samstundes har kulturområdet fleire større ansvarsområde som krev teamarbeid, deltaking og konsensus. Kulturområdet skal også vere ein del av ein felles organisasjonskultur og vere lojal til felles utvikla system. Spenningar mellom det å innovere og samtidig vere i «folden» til fylkeskommunen er eit spennande prosjekt. Dette krev lojalitet og god organisasjonsforståing, noko som er ein balansekunst.

4.3 Kulturavdelinga som nettverksbygger

Kulturavdelinga gir verdifull støtte til ulike aktørar innanfor det utvida kulturfeltet, både gjennom kompetanse og sitt generelle rettleiingsansvar. Avdelinga har eitt breitt nettverk, og har etablert arenaer for læring og kompetanseoverføring. Kontaktmøte, regionalt frivilligforum og ulike kurs, samlingar og fagkonferansar er døme på slike treffpunkt. Her får aktørar innanfor kulturfeltet høve til å dele erfaringar, praktiske metodar og kunnskap. Slike læringsarenaer kan vere eit godt reiskap i arbeidet med vidare utvikling av kulturfeltet. Arbeidet er i tråd med fylkeskommunen sitt ansvar som regional utviklingsaktør, og det vil bli prioritert å bruke ressursar til å legge til rette for læring og kompetanseoverføring mellom aktørar på kulturfeltet og mellom kulturfeltet og andre regionale aktørar.

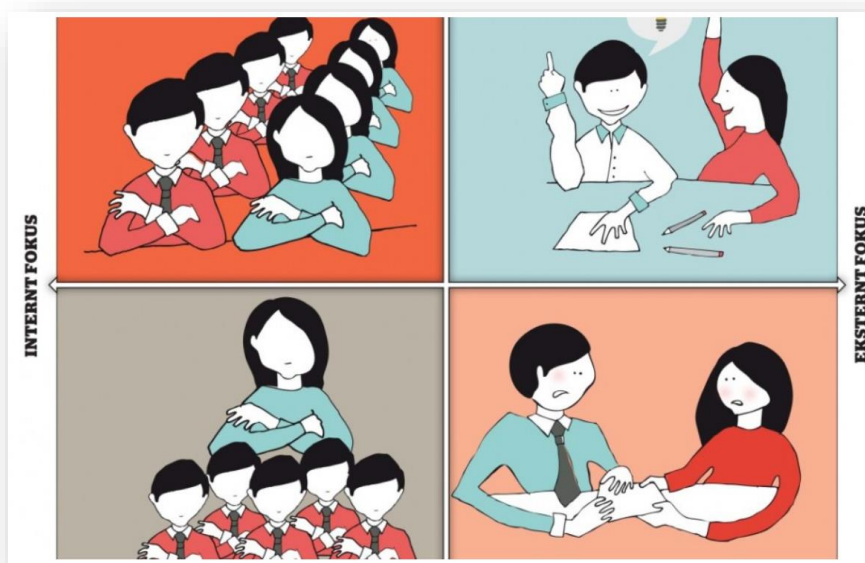
Kulturavdelinga har ein ide om at nettverk er med på å knytte saman bidragsytarar til gjensidig nytte. Vidare vil nettverka optimalisere den enkelte sin moglegheit til å utnytte sine fortrinn og vidare bidra til verdikjeda. Nettverka som vi har opparbeidd oss over år blir definert som viktige partnarar, der vi ser at desse tilfører vår organisasjon og kompetanse, fleksibilitet, billig læring og stimulans.

Kulturavdelinga har rekruttert inn ny kompetanse, der vi har som mål å drive tenesteutvikling og digitale endringsprosessar innanfor heile kulturområdet. Alle vegval skal vere kunnskapsbasert. Dette inneber at vi ikkje berre skal ruste våre medarbeidarar til å bli gode innovatørar for framtida. Vi skal også evne å gjere feltet aktuelt gjennom å sjølv initiere utgreingar og utarbeide kunnskapsgrunnlag. Dette sett høge krav til oss sjølv.

4.4 Forankring

Kulturavdelinga si leiing har eit sterkt eigarskap til organisasjonsstrategien og er samd i at arbeid med å utarbeide felles verktøy vil føre til at organisasjonen vil framstå meir einskapleg. Samtidig må vi også erkjenne at det å forankre og skape felles kultur tar tid. Målet for denne OU-søknaden er på å gjere organisasjonsstrategien godt kjent.

Kulturavdelinga har over fleire år jobba systematisk og aktivt med å skape kultur for endring og rekruttere gode endringsagentar. Dette har kravd tolmod og standhaftigheit. Erfaringar så langt viser oss at dette arbeidet aldri tek slutt. Vi har lukkast på mange område. Samstundes må endringstrykket haldast oppe for at arbeidet ikkje skal vere forgjeves. Vi er klar for å forankre organisasjonsstrategien og forankre denne aktivt i organisasjonen.



4.5 Aktivitet – tema

Tema	Frist	Eigininnsats	OU-midler
Regional kulturpolitikk etter regionreforma			0,-
Regional kulturpolitikk – fylkeskommunen sin framtidige rolle – digitalt foredrag v/ Jon P. Knudsen	12/20	10 000,-	
Arbeid med fylkesstrategi for kultur – regionreform 2.0	10/20-10/21	Eigininnsats	

Ny organisasjonsstrategi			40 000,-
Presentasjon av organisasjonsstrategien v/ Dag Lervik	12/20	Intern støtte	
Verkstad – fysisk: «verdiskapende samarbeid»		Intern støtte	Ekstern støtte 20 000,-
Verktøykasse kultur- og identitet			
Verkstad – fysisk: «Organisasjonsfellesskap»		Intern støtte	Ekstern støtte 20 000,-

Entreprenørskap i offentlig sektor			100 000,-
Verkstad - fysisk: «entreprenørskap som metode»	1/2021		Ekstern støtte 20 000,-
Verkstad - fysisk: «entreprenørskap i team»	2/2021		Ekstern støtte 20 000,-
Verkstad – fysisk «entreprenørskap i seksjonane»	3/2021		Ekstern støtte 20 000,-
Verkstad - fysisk: «entreprenørskap i avdelinga»	4/2021		Ekstern støtte 20 000,-
Verkstad - fysisk: «leiing av entreprenørar» (strategisamling leiargruppa)	1/2021		Ekstern støtte 20 000,-

Vitalisering av lokal prosjektarena			50 000
Leiing gjennom prosjekt	1/21	Internt ressurs	
Prosjektkoordinatorane sin rolle			Ekstern ressurs
Prosjektleiaren sitt ansvar og funksjon			Ekstern ressurs
Prosjektkoordinatoren som drivar			Ekstern ressurs
Medlem i prosjekt - ekstrarolleadferd			Ekstern ressurs

Team	Arbeidspakke 2021	50 000
Teamarbeid som arbeidsmetodikk		Ekstern ressurs
Team for tverrfagleg samhandling		Ekstern ressurs
Rolle som teamkoordinator		Ekstern ressurs
Rollen som medlem i team		Ekstern ressurs

Sum søknad OU-midler	2020/2021	240 000
-----------------------------	------------------	----------------

Kulturavdelinga har god erfaring med å veksle mellom intern og ekstern ressursstyring. Avdelinga har fått ny kompetanse inn i avdelinga, og ser det som naudsynt å vidareutvikle arbeidet med kultur for samhandling inn mot ei ny tid.



Møre og Romsdal fylkeskommune

Postboks 2500, 6404 Molde (postadresse)
Julsundvegen 9, 6412 Molde (besøksadresse)

Tlf: 71 28 00 00
E-post: post@mrfylke.no
Web: mrfylke.no