



Dato: 23. oktober 2019
 Saksnummer: 48/19
 Arkivkode:
 Til: Styret
 Møtedato: 30. oktober 2019
 Saksbehandler: Kirsti Mathiesen Hjemdahl

Sak 48/19 Overordnet strategi – forslag til struktur for prosess

HVA	FORMÅL	NÅR
Rolle, mål, erfaringer og innspill analyse, ambisjoner	Vurdere erfaringer med de to foregående strategiene til Cultiva, og se disse i lys av erfaringer fra andre relevante aktører (for eksempel Realdania)	2. desember, siste møte med eksisterende styre Forslag: invitere Henrik Mahncke fra Realdania
Formål, visjon, verdier, analyse muligheter og utfordringer	Operasjonalisere formålet ut fra styrets ambisjoner, og i kontekst av trend- og områdeanalyser, Innspill til ytterligere analysebehov.	Første styremøte 2020 Vurdere: behov for ekstern fasilitator
Analyse oversikt/innsikt, satsingsområder, mål, resultat og effekt	Presentasjon oversikt/innsikts-analyse. Utvikling mål og resultat, samt konkretisering av satsinger. Tydeliggjøre sammenheng til kommunikasjonsstrategi.	To dagers strategisamling vår 2020 Vurdere: legge samlingen til særlig relevant sted for input
Arbeidsform, prioriteringer, KPI'er, effektmål, evaluering	Avklare stiftelsens rolle i et større innovasjonsøkosystem, risikoprofil, strømlinjeforming, behov for agilitet, mål og resultatoppnåelse	Styremøte høst 2020 Vurdere: utvidet styremøte, evt. hovedsak over to styremøter
Tydeliggjøre Cultivas « <i>tone of voice</i> »	Beslutte ny overordnet strategi, inkludert kommunikasjonsstrategi	Styremøte desember 2020

Til styremøte 2. desember

Cultiva har hatt to foregående overordnede strategier, basert på formålet slik det er regulert gjennom vedtektene i §3 «... å sikre arbeidsplasser og gode levekår i Kristiansand ved å gi støtte til prosjekter ved etablering av kunst-, kultur- og kunnskapsinstitusjoner eller organisasjoner som bidrar til nyskaping, utvikling og kompetansebygging ved kreative miljøer i Kristiansand. Kunnskapsinstitusjoner som utvikler kreativitet og nyskaping kan tildeles midler fra stiftelsen. Institusjoner eller organisasjoner som mottar støtte må drive virksomhet på kvalitativt høyt nivå.»

Den første strategien, fra 2004-2011, hadde som visjon at «Cultiva skal bidra til at Kristiansand blir et kultursentrum nasjonalt og på enkelte områder også internasjonalt». Verdiene var:

1. Vekstskapende ved at man også satser på visjonære og utradisjonelle ideer/aktører
2. Engasjert ved at man deltar aktivt i samfunnsdebatten og fremstår som premissleverandør for utviklingen av Kristiansand og
3. Modig ved at man tør gå nye veier og være langsiktig.

Det var definert fire satsingsområder:

1. Klima for kreativitet og stedsutvikling
2. Innsats for ikke-kommersielle virksomheter
3. Kommersiell konsentrasjon
4. Kristiansand som kompetansesentrum

Arbeidsformen var i stor grad søknadsbasert.

Den andre strategien, fra 2011-2022, har som visjon at «Kristiansand skal bli Nordens fremste kulturby for barn. Byen skal med dette bli landets oppvekstby og en by som barn og barnefamilier må besøke». Verdiene er:

1. Engasjert ved at man fremstår som en aktiv medspiller for videre utvikling av Kristiansand.
2. Modig ved at man tør gå nye veier og være langsiktig.
3. Levekårsorientert ved at man satser på tiltak og ideer som styrker innbyggernes livskvalitet og rett til livsutfoldelse.

Det er definert fire satsingsområder:

1. Barn og unge
2. Talentutvikling
3. Kompetanseutvikling
4. Nye muligheter

Arbeidsformen ble mer selvstendig, mindre søknads- og mer samarbeidsorientert, med følgende føringer for prioriteringer:

- Signalprosjekt
- Utløsende effekt
- Bærekraftig
- Utfyllende rolle
- Nytte/kostnadsvurdering i forhold til antatt størst effekt på formål

I løpet av disse to strategiske periodene har det vært gjennomført lite evalueringer. Det vil derfor kunne være verdifullt å benytte innsikten og erfaringene fra eksisterende styre, som innledende refleksjoner over hva som kan være verdifullt å ta med videre inn i prosessen med å utvikle ny strategi.

I tillegg komplementere dette med innsikt fra stiftelser med lignende erfaringer. Realdania er eksempelvis en dansk stiftelse som virker å ha gjort lignende grep som Cultiva, men som i tillegg har systematiske evalueringer til grunn for utvikling av ny strategi.

Realdanias strategiutvikling

Livskvalitet gjennom
det byggede miljø



Henrik Mahncke Head of Analysis and Research, ph.d. Realdania

Forslag: Styremedlemmene forbedrer en erfaringsbasert evaluering knyttet til de strategiene man har vært involvert i, som grunnlag for felles refleksjon og diskusjon. Dette sees i lys av erfaringene fra Realdania.

Mål: Erfaringsgrunnlag som det nye styret kan få som inspirasjon i videre utvikling av ny strategi.

Til første styremøte med nytt styre 2020

Presentere daglig leders ambisjon for Cultiva slik dette ble utfordret i ansettelsesprosessen, inkludert oppdaterte og mer dyptgående analyser knyttet til øko-innovasjonssystem, samt erfaringsgrunnlag fra forrige styret. Starte prosessen med å operasjonalisere formålet med overordnet fokus på visjoner og verdier. Synliggjøre ytterligere analysebehov før strategisamling.

Mål: det nye styret får eierskap til strategiprosessen, og administrasjonen får innspill som gir grunnlag til å forberede strategisamling best mulig.

Strategisamling vår 2020

Presentasjon av omfattende oversikts- og innsiktsanalyse, som grunnlag for å kunne fordype og konkretisere mål, resultat og effekt knyttet til konkrete satsinger. Det kan være verdifullt å legge samlingen til en «best case», for å sikre at strategiutviklingen har tilstrekkelig høye ambisjoner.

Mål: Et gjennomarbeidet utkast til strategi som har høye ambisjoner, som har blitt utfordret av kritiske og konstruktive innspill.

Styremøte(r) høst 2020

Avklare hvordan Cultiva best kan bidra i kontekst av et større innovasjonssystem, hvor forholdet mellom behov for tydelighet og retning er avklart med behovet for å kunne manøvrere smidig og fleksibelt i et samfunn med eksponentiell utvikling.

Mål: En strategi med tydelig og gjennomtenkt arbeidsform, prioriteringer, effektmål, KPIer, evaluerings- og kommunikasjonsstrategi

Styremøte desember 2020

Endelig gjennomgang av overordnet strategi, og som er grundig avstemt og koordinert med kommunikasjonsstrategien.

Mål: Enstemmig beslutning for ny overordnet strategi, med tydelig «tone of voice» basert i ny kommunikasjonsstrategi og i tråd med Cultivas formål

Forslag til vedtak:

1. Styret ber administrasjonen igangsette prosess med rullering av overordnet strategi
2. Utkast til struktur for prosess for 2019-2020 godkjennes. De økonomiske konsekvensene utregnes og innarbeides i administrativt budsjett for 2020.