

5 Conclusies en aanbevelingen

Zoals uit dit onderzoek blijkt is de RRKC in de huidige vorm is niet langer houdbaar. In dit hoofdstuk koppelen we deze hoofdconclusies aan een serie aanbevelingen.

1. Er is een tekort aan visie en inhoudelijke sturing
2. De verhoudingen tussen de partijen zijn slecht
3. Het werk van de RRKC is te veel naar binnen gericht
4. De organisatie niet wendbaar, de aansturing ingewikkeld
5. De financiële constructie blokkeert flexibilisering

5.1 Er is een tekort aan visie en inhoudelijke sturing

Er is een sterke behoefte in het veld aan meer inhoudelijke richting en publiek debat daarover. Daar zou werk van moeten worden gemaakt. Deze eerste aanbeveling is reeds opgepakt door de wethouder. Dat verdient een grote pluim.

Deze wethouder heeft het initiatief genomen om met de sector, samen met Gemeente én RRKC te werken aan een nieuwe visie op de sector. Dit is gezien de in het tweede hoofdstuk van dit rapport gesignaleerde ontwikkelingen van groot belang.

Als die nieuwe visie goed wordt ingebed in de politiek, maakt het de kans op een daadwerkelijk toekomstbestendig nieuw en fris cultuurbeleid een stuk groter.

Hoe gaat dat verder in zijn werk?

- A. Het is heel goed dat alle partijen spreken over de uitgangspunten voor het nieuwe cultuurbeleid. Als de ruwe uitgangspunten af zijn wordt het belangrijk om te bepalen wie welke rol heeft bij de uitwerking. Ieder zal dan weer zijn eigen rol moeten pakken. Op politiek niveau zal een discussie moeten worden gevoerd over de gewenste rolverdeling tussen politiek, RRKC, ambtelijke diensten en het veld. Dit alles zal helpen om tot een Rotterdamwaardige toekomstvisie te komen die ook kan worden gerealiseerd.
- B. De onafhankelijke adviesfunctie moet worden behouden voor Rotterdam, maar wel in een gewijzigde vorm. Bij het type adviezen en de proactieve rol die nu nodig is, past geen verdere verambtelijking. Uit dit onderzoek spreekt de noodzaak om te komen tot een vernieuwde en meer geprononceerde rol. Het gaat dan over zaken als: agendasetting en het anticiperen op fundamentele, sector-overstijgende kwesties.

5.2 De verhoudingen tussen de partijen zijn slecht

De tweede aanbeveling die volgt uit dit onderzoek is gericht op het verbeteren van verhoudingen. De huidige werkverhouding wordt door alle partijen als onbevredigend ervaren, terwijl uit alle gesprekken blijkt dat de relatie tussen gemeente en RRKC cruciaal is. In de huidige situatie weet men niet wat men van elkaar kan verwachten.

Wat is er nodig?

- C. Investeer weer in deze relatie, van beide kanten. Een goed functionerende raad heeft een nauwe relatie met de gemeente. Politiek en ambtelijk apparaat erkennen het belang van de advisering, en voorzitter en directie van de raad zijn responsief ten opzichte van wat er in de gemeente en landelijk leeft, zij zijn ambtelijk goed ingevoerd en genetwerkt – opdat snel kan worden geschakeld - en hebben gezag in de politiek;
- D. Herneem het overleg tussen RRKC en gemeente over de structurele adviesagenda: overleg over de programmering van adviezen is van groot belang. Adviezen die als volledige verrassing komen zullen waarschijnlijk een beperkte doorwerking kennen. En als majeure onderwerpen pas in tweede instantie aan de RRKC worden voorgelegd ondergraaft dat de status van het belangrijkste adviescollege van de gemeente, en daarmee op de lange termijn van de gemeente zelf.

5.3 Het werk van de RRKC is te veel naar binnen gericht

De derde aanbeveling gaat over de manier van werken van de RRKC. Hoewel de aanzetten aanwezig zijn in het huidig werkprogramma kan de raad de adviesfunctie versterken door een nog sterkere maatschappelijke focus aan te brengen in de adviezen en door een andere werkwijze. Een groter onderzoek over een maatschappelijk / beleidsrelevant onderwerp is in deze context meer waard dan vele kleinere ongevraagde adviezen.

Dit is belangrijk om dat de kunst- en cultuursector als geheel een nauwere relatie wil ontwikkelen met de bevolking van Rotterdam. Daarom geldt dat ook voor de RRKC. Bij het bedrijfsleven spreekt de verbinding met de kunst- en cultuursector minder vanzelf dan voorheen, ook daar kan de RRKC helpen om de brug te slaan.

Wat zou er moeten gebeuren?

- E. De RRKC zal responsief moeten acteren bij de programmering ten aanzien van de kwesties die leven bij bevolking en bedrijfsleven. Bij het maken van het werkprogramma kan de RRKC (nog) meer de boer op gaan om na te gaan wat er speelt in de sector en onder de bevolking in de stad. Ook het bedrijfsleven verdient meer aandacht. Dit met het doel om tot echte relevante adviezen te komen; adviezen waar een stad echt om vraagt en die dan ook gedragen worden. Dat vergroot het gezag.
- F. Introduceer werkmethoden die deze binding met bevolking en bedrijfsleven weerspiegelen: In plaats van 'rapporten uit lezing van rapporten' te maken, kunnen de werkmethoden worden aangevuld met survey-onderzoek en kwalitatief onderzoek: het ophalen van verhalen in bevolking en bedrijfsleven.

5.4 De organisatie niet wendbaar, de aansturing ingewikkeld

Deze tijd vraagt veel van de adviesfunctie. Tegelijk zijn de middelen beperkt. Flexibiliteit en een niet te ingewikkelde, eenduidige, aansturing zijn voorwaardelijk. De governance van de RRKC wordt nu door alle betrokkenen als onbevredigend ervaren. Zowel de aansturing als de uitvoering vragen om fundamentele aanpassing. Het is onmogelijk om aan de uiteenlopende vragen aan de RRKC te voldoen met telkens dezelfde onderzoekers. Er is meer dynamiek nodig.

Hoe wordt dit mogelijk gemaakt?

- G. Combineer een kleine staf met voldoende middelen voor het uitbesteden dan wel inbesteden van onderzoek door externen. Zo kan maatwerk worden geboden. Afhankelijk van het onderwerp worden dan de specifieke werkmethode en in te zetten inhoudelijke expertise bepaald. Effectieve adviesraden werken veelal met een kleine staf met een groot academisch en professioneel netwerk. Experts uit dat netwerk kunnen ad-hoc meewerken aan projecten tegen vergoeding. Zo kan door netwerkvorming een veel bredere expertise worden geboden.
- H. Zorg voor stafleden die projecten van verschillende soort kunnen managen: naast de bovengenoemde nieuwe werkmethode die meer gebruik maken van de input van de bevolking en het bedrijfsleven, is er behoefte aan onderzoek waarin meer objectieveerbare criteria worden gehanteerd bijvoorbeeld via de inzet van visitatiemethodieken. Stafleden moeten in deze verschillende methoden van onderzoek kunnen begeleiden. Zij komen hierdoor meer in een regierol terecht.
- I. Richt de volledige organisatie (bedrijfsplan en dito reorganisatie) op een goed moment opnieuw in zodat de hierboven genoemde maatregelen kunnen worden geëffectueerd. Een meer eenvoudige governance kan bijvoorbeeld worden georganiseerd door in de toekomst een kerngroep van leden van de RRKC te laten samenvallen met het bestuur van de RKS. Daarmee komen inhoud en bedrijfsvoering in een hand en kunnen problemen beter in samenhang worden gezien.

5.5 De financiële constructie blokkeert flexibilisering

De huidige constructie blokkeert de onder 5.4 benoemde noodzakelijke flexibilisering. Naarmate preciezer omschreven is wat de nieuwe en versterkte rol is van een gemoderniseerde en meer gedragen RRKC, kan ook preciezer en zakelijker worden gekeken welke middelen daar voor nodig zijn. Daarbij gaat het om middelen die nodig zijn voor de transitie/reorganisatie van de RRKC en middelen voor onderzoeksprojecten.

Hoe krijgt dat vorm?

- J. Stel eenmalig middelen beschikbaar voor reorganisatie van de RRKC. In de huidige situatie ontbreken de middelen om de RRKC door te ontwikkelen in bovenbeschreven gewenste richting. Die zijn eenmalig nodig. De introductie van nieuwe methoden zal deels ook een structurele impact hebben op de begroting. Het in de vorige paragraaf benoemde bedrijfsplan zal hier ook inzicht in moeten geven.
- K. Duidelijk is dat extra tussentijdse vragen aan de RRKC een impact hebben op de organisatie. Omdat deze vragen niet vooraf kunnen worden voorzien is het niet onlogisch om daar aparte afspraken over te maken. Nu moet alles vanuit de lumpsum worden gefinancierd. Als er onderscheid wordt gemaakt tussen structurele en incidentele opgaven kan de raad kan ook gemakkelijker flexibiliseren. Afhankelijk van de aard en de omvang van de opdracht kan de formatie tijdelijk worden uitgebreid met de benodigde expertise.