



2.juni 2008

Kunststyrelsens kommentarer til undersøgelsen af Kunstrådet

Kunststyrelsen

H. C. Andersens Boulevard 2
1553 København V

Telefon 3374 4500

Telefax 3374 4545

ks@kunst.dk

www.kunst.dk

1. Indledning

Dette notat indeholder Kunststyrelsens kommentarer til PLUS-rapporten om evaluering af Kunstrådet. Rapporten indeholder en række iagttagelser og anbefalinger om Kunststyrelsens funktion som sekretariat for Kunstrådet. Styrelsen fungerer herudover som sekretariat for Statens Kunstfond, som styrelse for Kulturministeriet og som operatør for Kulturministeriets og Udenrigsministeriets samarbejde om den internationale kulturudveksling. Rapporten vedrører således kun en del af styrelsens arbejde.

2. Sammenfatning af styrelsens kommentarer til rapportens anbefalinger

- Styrelsen vil gennemgå styrelsens og armlængdeorganernes arbejdsgange for at forenkle og effektivisere kunststøtteadministrationen. Dette vil ske i dialog med de organer, styrelsen er sekretariat for.
- Styrelsen vil i dialog med armlængdeorganerne ændre økonomirapporteringen til råd og udvalg, sådan at budgetter og økonomirapportering for de enkelte udvalg er direkte sammenlignelige, og at Økonomicentret kvalitets-sikrer rapporteringen til de enkelte udvalg.
- Styrelsen vil forsætte udviklingen af organisationskulturen. Målet er at opnå de størst mulige synergifordele og samtidig fastholde fokus på fagligheden i sekretariatsarbejdet og serviceringen af brugerne fra kunstlivet.

- Styrelsen er enig i behovet for at drøfte arbejdsdelingen mellem udvalg og sekretariater for at kunne forenkle, effektivisere og kvalitetssikre udvalgenes arbejde.
- Styrelsen vil sikre en mere omfattende og sammenhængende information om det internationale arbejde, styrelsen er involveret i og om anvendelsen af de bevillinger, der er til rådighed.
- Styrelsen er enig i, at der er behov for en mere sammenhængende strategi for det internationale kulturarbejde og ikke mindst for de forskellige parter roller i den forbindelse.

3. Styrelsens generelle kommentarer til evalueringsrapporten:

Rapporten konkluderer sammenfattende om Kunststyrelsens sekretariatsbetjening af Kunstrådet, "at den isoleret set fungerer tilfredsstillende for så vidt angår den service, som de overordnede råd og udvalgene får. Derudover ser vi et behov for forbedringer i forhold til lovens intention om helhed og sammenhæng, samt i forhold til aspekter omkring organisationskulturen samt embedsmandsrollen i kunststøttesystemet". Denne konklusion skal ses i sammenhæng med styrelsens formål og historie.

Kunststyrelsen blev oprettet i 2003 ved sammenlægning af 7 mindre institutioner, herunder informationscentrene for billedkunst, litteratur og musik. Styrelsen skulle skabe sammenhæng og effektivitet i kunststøtteadministrationen, dels som styrelse under Kulturministeriet, dels som sekretariat for Statens Kunstfond og Kunstrådet.

Vi har gennemført en centralisering og standardisering af en række forvaltnings-, økonomi- og servicefunktioner på tværs af udvalg og centre. Samtidig har vi gjort udvalgenes tilfredshed med sekretariatsbetjeningen til et vigtigt succeskriterium, og vi har i videst mulig udstrækning tilrettelagt sekretariatsarbejdet efter de enkelte udvalgs ønsker.

Styrelsens har valgt en organisation og arbejdsform, som har gjort det muligt for os

- at videreføre informationscentrenes arbejde og levere både kunstfagligt og forvaltningsmæssigt kompetent sekretariatsbistand til udvalgene under Kunstrådet og Statens Kunstfond,
- at effektivisere tilskudsforvaltningen. Evalueringsrapporten konstaterer således, " ..at der over perioden sker en synlig effektiviseringsgevinst i Kunststyrelsens tilskudsadministration" (s. 48),
- over nogle år at få opbygget et tillidsfuldt samarbejde med armslængdeorganerne,

- at overtage en voksende mængde styrelsesopgaver fra departementet - ikke mindst i forbindelse med kommunalreformen.

Rammerne for styrelsens arbejde er fastlagt i en resultatkontrakt med Kulturministeriet for perioden 2005-08. Et vigtigt mål i kontrakten har været at konsolidere styrelsen efter oprettelsen. Vi betragter nu konsolideringsperioden som afsluttet, og er i gang med forhandling af en ny resultatkontrakt for perioden 2009-12. Evalueringsrapportens anbefalinger vil indgå i grundlaget for formuleringen af styrelsens strategi for den kommende periode.

Evalueringsrapporten finder, at styrelsens dobbeltrolle som både sekretariat for armslængdeorganerne og som styrelse for kulturministeren har været opfattet som problematisk. I den omverdensbeskrivelse som styrelsen lavede i 2004 som grundlag for den gældende resultatkontrakt, skrev vi:

”Hverken Statens Kunstfond, Kunstrådet eller departementet må være i tvivl om, at styrelsen samarbejder loyalt og lydørt. Der vil ofte være et betydeligt sammenfald af interesser hos hovedinteressenterne, men der vil uundgåeligt være situationer, hvor styrelsen vil skulle håndtere forskellige synspunkter og interesser fra de enkelte hovedinteressenter. Dette er ikke en usædvanlig problematik for en styrelse, som jo netop skal være brobygger mellem det faglige og det politiske, men det repræsenterer en udfordring.”

At skabe et godt og tillidsfuldt forhold til hovedinteressenterne har således været en hovedopgave for os, og vi mener, vi nu har løst den. Dette underbygges af evalueringsrapporten, der finder, at det nye kunstråd ikke deler forgængernes bekymring for styrelsens dobbeltrolle. Rapportens konklusioner peger ikke på styrelsens dobbeltrolle som noget væsentligt problem.

Derimod peger rapporten på ”et behov for forbedringer i forhold til lovens intention om helhed og sammenhæng” og fremsætter en række mere konkrete anbefalinger i den forbindelse. De følgende afsnit indeholder styrelsens bemærkninger til disse anbefalinger.

4. Arbejdsgange og effektivitet

Rapporten anbefaler

- ”at arbejdet fra 2004/05 omkring forenklingsredegørelsen, som udmøntede sig i en række konkrete anbefalinger til forenklinger, genoptages i opdateret form”,
- ”at den planlagte udvikling og professionalisering af administrative processer og it-systemer fortsættes og skærpes med fokus på at styrke helhed, sammenhæng og synergi i sekretariatsbetjening og sagsbehandling”.

Kunststyrelsens forenklingsredegørelse fra 2004/05 indeholdt en række forslag til forenkling af Kunstrådets og Kunststyrelsens administration af kunststøtten baseret på en gennemgang af samtlige støtteordninger under Kunstrådet. Redegørelsen blev afgivet til Kunstrådet, der traf beslutning om at gennemføre en mindre del af forslagene. Nogle af forslagene, der berørte fagudvalgenes tilrettelæggelse af arbejdet, blev afvist af fagudvalgene og blev derfor ikke gennemført. Andre forslag, der alene vedrørte styrelsen, er blevet ført ud i livet. Nogle af de forslag, der ikke er gennemført, er ikke længere relevante.

På styrelsens initiativ har konsulentfirmaet Implement i foråret udarbejdet en analyse af Kunststyrelsens styrker, udfordringer og potentiale med udgangspunkt i LEAN-principper. Analysen identificerer muligheder for forenkling og effektivisering af kunststøtteadministrationen ved at ændre uhensigtsmæssigheder i styrelsens, Kunstrådets og udvalgenes arbejdsgange.

På dette grundlag af analysen forbereder styrelsen et organisationsudviklingsprojekt med start i juni 2008. Målet er stærkere synergi på tværs af styrelsen, højere brugertilfredshed og mere effektiv sekretariatsbetjening og tilskudsforvaltning. Projektet gennemføres i samarbejde med Kunstrådet og bestyrelsen for Statens Kunstfond. De forslag til forbedringer, der vedrører arbejdsgange i relation til råd og udvalg, vil blive forelagt de pågældende organer.

I tilslutning hertil vil vi tilsvarende se på, om der er uhensigtsmæssigheder i lovgivningen og bevillingssystemet, der forhindrer forenkling og effektivitet.

5. Økonomistyring, opfølgning og dokumentation

Evalueringsrapporten anbefaler

”at der sker en væsentlig professionalisering af økonomistyring, opfølgning og dokumentation målrettet primært Kunstrådet, men også kulturpolitikere og kunstmiljøerne med klare økonomiske nøgletal som strategisk og prioriteringsmæssigt beslutningsgrundlag”.

Som nævnt har styrelsen i videst mulig udstrækning tilrettelagt sekretariatsarbejdet efter de enkelte udvalgs ønsker. Dette gælder også økonomirapporteringen til udvalgene og Kunstrådet.

Alle tilskudsbevillinger administreres i det tilskudsadministrative system TAS efter procedurer, der er fastlagt i en sagsbehandlingsvejledning. Styrelsens økonomicenter afgiver månedligt økonomirapport for alle drifts- og tilskudsbevillinger til styrelsens ledelse og udvalgssekretariatene. De enkelte sekretariater har rapporteret til udvalgene i en form, der har været afstemt efter det enkelte udvalgs ønsker og praksis. Blandt andet har udvalgene arbejdet med forskellige tidshorisonter i deres budgetter.

Dette indebærer, at de enkelte udvalgs budgetter ikke umiddelbart er sammenlignelige, og at det har været vanskeligt at få et samlet overblik over Kunstrådets økonomi.

Vi vil derfor i dialog med armslængdeorganerne standardisere økonomirapporteringen til råd og udvalg og sikre at budgetter og økonomirapportering for de enkelte udvalg er direkte sammenlignelige.

6. Samarbejde og fælles indsatser i styrelsen

Rapporten anbefaler

- "at emnet om samarbejde og fælles indsatser sættes højt på Kunstrådets og Kunststyrelsens dagsorden. Samarbejdsklimaet i det aktuelle kunstråd virker godt, og fagcentrene i Kunststyrelsen vil generelt set gerne samarbejde noget mere"
- "at en fortsat udvikling af den fælles organisationskultur accelereres, herunder at fornyelsen vægter dialog og samarbejde"

Det er styrelsens ambition at skabe sammenhæng i kunststøtten på tværs af kunstarterne, kunststøtteorganerne og kunsten i ind- og udland.

På det mere konkrete plan vil de ovennævnte initiativer vedrørende effektivisering, organisationsudvikling og økonomistyring indebære en fortsat udvikling af organisationskulturen i retning af højere grad af standardisering og sammenhæng på tværs af styrelsen. Målet er at opnå de størst mulige synergifordele og samtidig fastholde fokus på fagligheden i sekretariatsarbejdet og serviceringen af brugerne fra kunstlivet .

7. Dilemma mellem at være embedsmand og være kunstfagligt kvalificeret

Rapporten peger på, at der kan opleves "et dilemma mellem at være embedsmand og være kunstfagligt kvalificeret" (s.50) og anbefaler, at "udvalgene bør udnytte muligheden for administrativ hjælp i højere grad, og at de sætter kompetencedelingen mellem fagcentre og udvalg til debat ..." (s.38).

Styrelsen har medarbejdere med kunstfaglige og administrative kompetencer. Begge dele er nødvendige for en kvalificeret løsning af styrelsens opgaver. Embedsmænd med høje faglige kvalifikationer findes i enhver statslig styrelse, og dette bør ikke repræsentere noget dilemma. Sekretariatsmedarbejdernes kompetencer er til rådighed for råd og udvalg, og det er armslængdeorganerne selv, der afgør i hvilken udstrækning, der ønskes en kunstfaglig rådgivning. I den henseende har de enkelte udvalg meget forskellig praksis. Styrelsen er enig i behovet for at drøfte kompetencedelingen mellem sekretariater og udvalg for at kunne forenkle og kvalitetssikre udvalgenes arbejde.

8. Kompetencefordeling og kommunikation i det internationale arbejde

Rapporten konstaterer, at "Det internationale samarbejde fungerer bedre end hidtil, men strukturen og kompetencefordelingen er fortsat uklar", og anbefaler:

- "at arbejdet med at professionalisere rammerne for det internationale arbejde videreføres, og at Kunststyrelsen opprioriterer information og åben kommunikation med henblik på at motivere til et mere dynamisk samarbejde og en bedre samlet ressourceudnyttelse"
- "at man på det operationelle niveau prioriterer systematisk kompetenceudvikling vedrørende internationalt arbejde og øget videndeling på tværs af Kunststyrelsens internationalt arbejdende enheder og medarbejdere"

Som det fremgår af rapporten kompliceres det internationale kulturarbejde af mange aktører og finansieringskilder. Styrelsen arbejder med internationale opgaver som sekretariat for Kunstrådet, som styrelse for Kulturministeriet og som operatør for Kulturministeriet og Udenrigsministeriet i henhold til samarbejdsaftalen mellem de to ministerier. Styrelsen arbejder for den bedst mulige udnyttelse af de samlede ressourcer til internationalt kultursamarbejde gennem samarbejde og netværksdannelse mellem aktørerne med afsæt i de principper for det internationale arbejde, som Kunstrådet har fastlagt, og som de to ministerier har tilsluttet sig. Der er - som rapporten konstaterer - sket væsentlige fremskridt i dette samarbejde, men der er behov for en mere sammenhængende strategi for det internationale kulturarbejde og ikke mindst for de forskellige parter roller i den forbindelse. Vi ser derfor frem til det strategiarbejde om kunststøtten i internationalt perspektiv, som regeringsgrundlaget lægger op til.

Kunststyrelsen vil på nettet give en mere omfattende og sammenhængende information om det internationale arbejde, styrelsen er involveret i og om anvendelse af de bevillinger, der er til rådighed, sådan at rollefordelingen mellem ministerierne, Kunstrådet og styrelsen tydeliggøres. Vi udsender nu kvartalsvis et nyhedsbrev om det internationale arbejde.

Som led i samarbejdet mellem hovedaktørerne i det internationale kultursamarbejde har styrelsen i samarbejde med Udenrigsministeriet prioriteret kompetenceudvikling for deltagerne i samarbejdet primært i forbindelse med det årlige kulturmøde. Vi vil som anbefalet i rapporten intensivere dette arbejde.