GEMEENTE Arnhem

Aan de leden van de raad

Datum	:	28 maart 2023
Zaaknummer	:	142337
Contactpersoon	:	Esther Ruiten
Telefoonnummer	:	026 3774575

Onderwerp : RESET - Toekomstige inrichting organisatie Sonsbeek & State of Fashion

Geachte voorzitter en leden,

Hierbij sturen wij u de rapportage *RESET - Toekomstige inrichting organisatie van Sonsbeek en State of Fashion* die is uitgevoerd door BMC. In deze brief gaan we in op de hoofdlijn van de conclusies, het advies en de vervolgstappen die BMC voorstelt.

Aanleiding

Met een brief van 1 november 2022 hebben we u geïnformeerd over het haalbaarheidsonderzoek Sonsbeek 2024 van BMC en onze reflectie daarop, met als uitkomst dat we een editie van Sonsbeek in 2024 hebben heroverwogen en beseffen dat een Sonsbeek-editie in 2025 realistischer is. BMC adviseerde daarbij om eerst te zorgen voor een toekomstbestendige organisatie van Sonsbeek. Ze geven daarvoor 5 belangrijke randvoorwaarden aan: artistieke kwaliteit, budget en financiële haalbaarheid, sterke organisatie, heldere en gedeelde ambities en voldoende voorbereidingstijd. Aan die randvoorwaarden kon niet worden voldaan. Daarnaast heeft BMC geconstateerd dat bestuur en organisatie tijd nodig hebben om lering en conclusies te trekken uit het proces en het vertrek van het curatorenteam in het najaar van 2022. Dat gaat vooraf aan het formuleren van een heldere, eenduidige opdracht en het schetsen van gedeelde ambities. Wij hebben met het bestuur in de afgelopen periode regelmatig overleg gehad, mede in het licht van de tweede fase van het onderzoek van BMC gericht op de toekomstbestendigheid van zowel Sonsbeek als State of Fashion. Het bestuur heeft de nodige stappen gezet en ons met de subsidieaanvraag 2023 onder andere haar Actieplan Culturele Codes en Code of Conduct voorgelegd die zijn opgesteld, met daarin de stand van zaken en stappen die gezet zijn en worden gezet om de toepassing van de codes Cultural Governance, Inclusie en Diversiteit en Fair Practise te verbeteren. Hierover blijven we met elkaar in overleg.

In die brief hebben we aangegeven dat we u zullen informeren over de uitkomsten van de tweede fase van het onderzoek. De rapportage hebben we op 3 maart 2023 ontvangen. BMC adviseert daarin dat er een RESET nodig is voor de toekomst.

RESET - Toekomstige inrichting organisatie Sonsbeek en State of Fashion

BMC heeft een documentenanalyse uitgevoerd, interviews gehouden met diverse stakeholders rondom de stichting en externen die betrokken zijn (geweest) bij de stichting, en een korte benchmark gedaan.

Op basis daarvan komt BMC tot een aantal conclusies, advies en vervolgstappen ten aanzien van de toekomstige inrichting van de organisatie van Sonsbeek en State of Fashion.

Conclusies

- Er is een disbalans tussen ambitie/inhoud - organisatie - middelen voor Sonsbeek;
- De uitgangspunten en synergievoordelen van één stichting voor Sonsbeek en State of Fashion zijn niet gerealiseerd;
- Heldere visie en ambities voor Sonsbeek ontbreken;
- Er zijn knelpunten in de organisatie; er is onduidelijkheid over de rollen (bestuur, directie en curator);
- Middelen (euro's en fte's) voor Sonsbeek staan niet in verhouding tot de ambities;
- Een tweeledige stichting is ook voor State of Fashion geen ideale situatie.

Advies

Om te groeien naar een robuuste, toekomstbestendige organisatie van zowel Sonsbeek als State of Fashion ziet BMC de volgende noodzakelijke randvoorwaarden:

- *Een gezonde opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie tussen Arnhem en Sonsbeek*
  BMC acht van belang het eigenaarschap goed te beleggen en de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer goed te borgen. Dit begint met het opstellen van een visie voor Sonsbeek, die door de gemeente en de belangrijkste stakeholders (zoals Museum Arnhem en ArtEZ) wordt onderschreven en waar de ambities en verwachtingen over en weer worden gedeeld. De visie moet het profiel van Sonsbeek versterken ('reinventing Sonsbeek'). Dit vraagt om scherpe keuzes, samen met de gemeente Arnhem.
- *Splits Sonsbeek en State of Fashion*
  Advies is om Sonsbeek onder te brengen in een nieuw op te richten stichting en de bestaande stichting om te vormen tot State of Fashion. Dat garandeert continuïteit ten aanzien van BIS-gelden[1], zorgt voor de minste administratieve lasten (bijvoorbeeld door overheveling van personeel) en de minste onderbreking van het productieproces van State of Fashion. Het geeft Sonsbeek de kans om met een schone lei te beginnen en beide organisaties kunnen dan werken aan een eigen visie en profiel, samen met de gemeente en stakeholders. In het verlengde hiervan is het advies om in beide gevallen te kiezen voor een *Raad-van-Toezicht-model*, waarbij de rollen van de driehoek bestuur - directie - curator helder worden omschreven en geborgd.
- *Een ademende organisatie met een minimale basis*
  Richt Sonsbeek in met een minimale basisorganisatie, bestaande uit een directeur-bestuurder en ondersteuning voor de officetaken. De huidige subsidie van de gemeente Arnhem zou hiervoor kunnen volstaan (beide evenementen ontvangen € 440.000 per jaar, waarvan de helft voor Sonsbeek bedoeld is). In deze basisorganisatie is de continuïteit belegd, die ook in de jaren

[1] BIS-gelden: State of Fashion maakt voor de periode 2021-2024 onderdeel uit van culturele Basis Infrastructuur (BIS) van het Rijk. Begin 2024 moet een nieuwe aanvraag voor de periode 2025-2028 worden ingediend.

waarin geen editie plaatsvindt blijft bestaan. In aanloop naar de editie wordt de organisatie naar behoefte uitgebreid: een 'ademende' organisatie, die meegroeit en -krimpt met de behoefte.

- *Passende bekostiging bij de ambities van Sonsbeek en Arnhem*
  Om met vertrouwen en gezag een volgende editie van Sonsbeek te organiseren is een gezond (financieel) fundament essentieel. Om te beginnen betekent dit dat een reële afspraak moet worden gemaakt over welk deel van de totale kosten (van basisorganisatie en projectkosten voor een editie) de gemeente Arnhem voor haar rekening wil nemen. Dit bedrag zou idealiter worden verdisconteerd in een structurele subsidie (bestaande uit de kosten voor de basisorganisatie en de projectkosten voor de volgende editie), zodat de organisatie de zekerheid heeft van financiële continuïteit en op basis daarvan de resterende financiering bij andere financiers kan verwerven. Zowel voor andere overheden (provincie Gelderland en Rijk) als andere financiers is vertrouwen en financiële betrokkenheid van de gemeente vaak een voorwaarde. Zonder dit commitment van de gemeente blijft de toekomst van Sonsbeek wankel.

- *Frequentie en continuïteit hebben grote impact op de (jaarlijkse) kosten*
  Een belangrijke factor die de kosten beïnvloedt is de frequentie van het evenement. Hoe vaker een editie plaatsvindt, hoe hoger de structurele kosten van de organisatie in de tussenliggende periode. Omgekeerd kan een lagere frequentie de jaarlijkse kosten verminderen, omdat er een langere periode weinig organisatiekracht nodig is en de organisatie langer de tijd heeft om de middelen te 'sparen'. Aanpassing van de frequentie heeft dus direct consequenties voor de inzet van de organisatie en daarmee de benodigde middelen.

<u>Vervolgstappen</u>

BMC geeft aan dat er haast is geboden: de organisatie van editie Sonsbeek 2025, te beginnen met het uitschrijven van de *Call for proposals*, moet op korte termijn worden opgestart. Het oprichten van de stichting, het schrijven van het beleidsplan en het besluit over de (structurele) bijdrage van de gemeente, gaan daaraan vooraf. De organisatie is nu nog haalbaar, maar verdraagt niet veel vertraging. Bovendien moet in 2023 ook de aanvraag voor de culturele basisinfrastructuur BIS (op Rijksniveau) zijn voorbereid en begin 2024 worden ingediend voor de periode 2025 - 2028. Advies:

- De gemeente Arnhem benoemt een kwartiermaker voor de opgave rondom Sonsbeek met als opdracht: i) het oprichten van de nieuwe Stichting Sonsbeek; ii) werven van de Raad van Toezicht; iii) opstellen van toezichtprotocol, werkwijze en mandatering directeur-bestuurder; iv) inrichten basisorganisatie: opstellen profiel en werving directeur-bestuurder (parttime) en administratieve ondersteuning; v) het ontwikkelen van een meerjarenvisie door de directeur-bestuurder in nauwe afstemming met de gemeente en de belangrijkste stakeholders in de gemeente en de regio. In de meerjarenvisie wordt rekening gehouden met de gemeentelijke kaders en doelen. De visie dient daarnaast als basis voor een BIS-aanvraag en de *Call for proposals*.
- De gemeente besluit na ontvangst en goedkeuring van de meerjarenvisie over de structurele financiële bijdrage.

- Op basis van de meerjarenvisie en de subsidiebeschikking publiceert de stichting een *Call for proposals* voor de editie 2025. De selectie gebeurt met de meerjarenvisie als kader.
- De curator van 2025 wordt benoemd en de fondsenwerving, inrichting van de organisatie en de productie wordt gestart.

BMC adviseert een tijdelijk actieve(re) rol van de gemeente Arnhem, als belangrijkste 'eigenaar', om de 'splitsing' en de bestuurlijke inrichting van de nieuwe stichting Sonsbeek te faciliteren. Het doel blijft om daarna weer terug te keren naar een gezonde rolverdeling tussen subsidiënt en gesubsidieerde, inclusief heldere (prestatie)afspraken en monitoring op de opdracht aan Sonsbeek.

Consequenties
Wij delen de conclusies en nemen het advies en vervolgstappen van BMC over en reflecteren daarop.

Wij (h)erkennen dat de uitgangspunten en synergievoordelen van één stichting voor Sonsbeek en State of Fashion niet zijn gerealiseerd zoals in 2015 bedacht en besloten. Beide evenementen vragen om een eigen visie, andere expertise en andere faciliteiten. We delen dat beide evenementen zich beter via aparte stichtingen verder kunnen ontwikkelen naar robuuste, toekomstbestendige organisaties. State of Fashion via de omvorming van de huidige stichting en Sonsbeek via een traject naar een nieuw op te richten stichting zodat er met een schone lei kan worden gestart.

Ten aanzien van het eigenaarschap van Sonsbeek stelt BMC dat de gemeente Arnhem de partij met het grootste belang bij Sonsbeek is en dat dit ook een extra verantwoordelijkheid betekent. Het evenement draagt substantieel bij aan het profiel van Arnhem als creatieve stad met een sterke culturele infrastructuur en vertegenwoordigt een belangrijke economische impuls op het gebied van vrije tijd en toerisme. Sonsbeek heeft niet alleen een functie voor de inwoners van de stad, maar ook voor de regio en op nationaal vlak. Het heeft een grote aantrekkingskracht op bezoekers, zowel op dagjesmensen als op toeristen die langer in de stad blijven. Het evenement past daarnaast naadloos in het cultuurbeleid. Wij willen de verantwoordelijkheid nemen voor het eigenaarschap voor Sonsbeek om te zorgen dat Sonsbeek actief weer op de rails wordt gezet, gericht op een goede borging van de organisatie voor de toekomst. Dat betekent tijdelijk een actieve(re) rol en ook dat we op korte termijn een kwartiermaker willen aanstellen om de vervolgstappen die BMC schetst op te pakken.

BMC adviseert om op basis van een meerjarenvisie van de nieuwe stichting te besluiten over een structurele financiële bijdrage voor Sonsbeek. Zonder commitment van de gemeente blijft de toekomst van Sonsbeek wankel. Voor de minimale basisorganisatie, bestaande uit een directeur-bestuurder en ondersteuning voor de officetaken, stellen ze dat de helft van de huidige subsidie van de gemeente kan volstaan, zijnde € 220.000,--. Daarnaast zijn er extra structurele middelen nodig voor de projectkosten. De organisatie heeft dan de zekerheid van financiële continuïteit en kan op basis daarvan de resterende financiering bij andere financiers verwerven. In het Haalbaarheidsonderzoek Sonsbeek 2024 was de constatering dat het organiseren van een sterke editie Sonsbeek circa € 3 mln. kost.

Voor een editie in 2025 heeft uw raad met het vaststellen van de begroting in november vorig jaar incidenteel € 1,25 miljoen gereserveerd. Daarmee is er voor 2025 al een basis vanuit de gemeente beschikbaar, met daarbij nog een grote opgave voor financiering door andere overheden, provincie Gelderland (NB bezig met herijking cultuurbeleid) en Rijk, en andere partijen.

We hebben met het bestuur van de stichting over de rapportage van BMC overleg gehad. Het bestuur schaart zich ook achter de conclusies en adviezen die in het rapport zijn opgenomen, en zal actief meewerken aan de voorgestelde processtappen. Ten aanzien van State of Fashion heeft het bestuur aangegeven conform haar verantwoordelijkheid de lead te nemen bij de omvorming van de huidige stichting en de consequenties daarvan in beeld te brengen. Bij State of Fashion constateert BMC dat de middelen, organisatie en inhoud in balans zijn en er een duidelijke visie en richting is en voldoende structureel budget, waaronder de BIS-gelden. Dat wil niet zeggen dat daar niets hoeft te veranderen: de benoemde aanbevelingen gelden daarom ook voor State of Fashion. De mogelijke consequenties voor de benodigde financiering worden in beeld gebracht. Ook hier geldt dat begin 2024 een aanvraag voor de nieuwe BIS-periode moet worden ingediend.

Bovenstaande heeft gevolgen voor de huidige subsidie(relatie) met de stichting Sonsbeek en State of Fashion en de wijze waarop de subsidie nu op de gemeentelijke begroting is opgenomen. De (financiële en juridische) consequenties hiervan werken we de komende periode in overleg met de stichting nader uit. Uitgangspunt is dat van de huidige subsidie van ca. € 440.000,-- per jaar voor beide events, de helft voor Sonsbeek en de helft voor State of Fashion beschikbaar blijft. We zullen u over de nadere uitwerking informeren. Aandachtspunt daarbij is ook de toepassing van de Culturele Codes. Zoals aangegeven heeft het bestuur ons met de subsidieaanvraag 2023 onder andere haar Actieplan Culturele Codes en Code of Conduct toegestuurd die in het afgelopen jaar zijn opgesteld. Daarin is aangegeven wat de stand van zaken is en welke stappen gezet zijn en worden gezet om de toepassing van deze codes te verbeteren. Implementatie en toepassing van de codes in de om te vormen, en ook in de nieuw te vormen, stichting zijn voor ons een belangrijke randvoorwaarde voor de subsidie.

Planning is dat de kwartiermaker uiterlijk in de tweede helft van april van start gaat en voor de zomer de nieuwe stichting Sonsbeek heeft opgericht, de werving van de leden Raad van Toezicht heeft afgerond, de benodigde protocollen en werkwijzen en profiel directeur-bestuurder heeft opgesteld zodat de werving van de directeur-bestuurder in gang kan worden gezet en in de zomer is afgerond. Het ontwikkelen van een meerjarenvisie door de directeur-bestuurder, in nauwe afstemming met de gemeente en de belangrijkste stakeholders in de gemeente (zoals Museum Arnhem en ArtEZ) en de regio, moet in het najaar zijn afgerond, als basis voor de *Call for Proposals* voor de editie 2025 en een BIS-aanvraag.

Op basis van de meerjarenvisie van de nieuwe stichting leggen we een voorstel aan u voor met als uitgangspunt balans in de ambities/inhoud, organisatie en middelen. Helder daarbij is dat, zoals BMC schetst, voor een toekomstbestendig Sonsbeek extra structurele middelen nodig zijn. De financiering van de kwartiermaker dekken we uit de reguliere cultuurbegroting.

Communicatie

Bestuur en organisatie van de Stichting Sonsbeek en State of Fashion worden over de BMC-rapportage en deze raadsbrief geïnformeerd, evenals de belangrijkste stakeholders.

Hoogachtend,
het college van burgemeester en wethouders van Arnhem,

de secretaris,	de burgemeester,
J.H. de Baas	A. Marcouch

Bijlage

- RESET - Toekomstige inrichting organisatie Sonsbeek en State of Fashion (rapportage BMC, maart 2023)