

In deze bundel kan u de voor openbaarmaking vatbare dossierstukken bij de volgende  
agendapunten vinden:

**101 2020\_GRMW\_00458 - Autonomoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design - Verslag van de  
commissaris-revisor over de jaarrekening 2019 - Kennisneming - Jaarrekening 2019 en kwijting  
aan bestuurders en commissaris-revisor - Goedkeuring**

**2020\_GRMW\_00458 - Autonomo Gemeentebedrijf Kunsten en Design - Verslag van de commissaris-revisor over de jaarrekening 2019 - Kennisneming - Jaarrekening 2019 en kwijting aan bestuurders en commissaris-revisor - Goedkeuring**

**Openbare bijlage(n):**

- rekening 2019
- verslag commissaris-revisor
- besluit AGB Kunsten en Design 'jaarrekening 2019 kennisname'
- besluit AGB Kunsten en Design 'verslag commissaris revisor kennisname'

AGB KUNSTEN  
EN DESIGN



# AGB Kunsten & Design

JAARREKENING 2019

## Inhoudsopgave

---

Inleiding .....	5
Beleidsvaluatie .....	7
Toelichting en documentatie bij de beleidsvaluatie .....	9
Inhoudelijk.....	9
Overzicht van de personeelsinzet .....	50
Financieel.....	51
Financiële nota .....	59
De doelstellingenrekening.....	59
Wettelijk model WT102-J1].....	59
De staat van het financieel evenwicht .....	61
Wettelijk model WT103-J2 .....	61
De realisatie van de kredieten.....	64
Wettelijk model WT104 – J3 .....	64
De balans .....	65
Wettelijk model WT105 – J4 .....	65
De staat van opbrengsten en kosten.....	67
Wettelijk model WT106-J5 .....	67
Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening.....	69
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard .....	69
Wettelijk model WT110 – T1.....	69

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard .....	71
Wettelijk model WT111 – T2.....	71
De investeringsprojecten .....	77
Wettelijk model WT112 – T3.....	77
Evolutie van de financiële schulden .....	78
Wettelijk model WT113 – T4.....	78
Overzicht van de financiële risico's .....	79
Toelichting bij de balans.....	83
Wettelijk model WT114 – T5.....	83
Waarderingsregels .....	85
Beginbalans .....	85
Algemene principes .....	86
Afwijkingen en specifieke waarderingsregels .....	88
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	92
Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven .....	93
Toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.....	96
Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden.....	97
Overzicht van de verbonden entiteiten .....	98
Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort.....	99
Toegestane werkings- en investeringssubsidies .....	100
Identificatie .....	101





# Inleiding

---

Dit document bevat de jaarrekening 2019 voor het AGB Kunsten en Design en is gebaseerd op het éénjarig meerjarenplan 2019. In dit éénjarig meerjarenplan zijn samengevat volgende plannen terug te vinden:

Design Museum Gent zet verder in op een sterke internationale (samen)werking in het (co)produceren van tentoonstellingen. In het voorjaar hebben we een samenwerking met Marta Herford (Duistland) voor de expo die de relatie tussen mens en dier belicht 'Creatures Made To Measure' en in het najaar een expo over de Braziliaanse architecte Lina Bo Bardi met Nilufar Gallery uit Milaan. Er komen 3 kleinere expo's met focus op Belgisch duurzaam design. In het najaar presenteren we een expo over Belgische vormgeving en zullen de architectuurplannen van de nieuwe vleugel voorgesteld worden. 2019 wordt een belangrijk jaar voor de nieuwe vleugel van het museum. De architecten krijgen een briefing op basis van de projectdefinitie en voor de zomer wordt het winnend ontwerp voor DING! gekozen. Het museum start met een capital campaign om zowel financiële als inhoudelijke partners rond DING! te verzamelen. In 2019 wordt de verhuis van de collectie afgerond.

Het MSK stelt 2019 in het teken van de voorbereiding van de tentoonstelling 'Van Eyck: een optische revolutie' die de instelling, in samenwerking met onder meer de Stad Gent en Toerisme Vlaanderen, in het voorjaar van 2020 zal organiseren. De voorbereiding van deze tentoonstelling vindt haar neerslag in de verschillende geledingen van de museale werking, met name binnen de afdeling collectie, afdeling tentoonstellingen, de afdeling publiekswerking en communicatie, en de afdeling zakelijke werking. Aanvullend, binnen de collectiewerking, gaat de aandacht naar de herwaardering van de verzameling tekeningen en wordt de inhaalbeweging van de registratie en ontsluiting geïntensifieerd. In haar ambitie om de verwevenheid met de directe omgeving te optimaliseren en een hulde te brengen aan de eigen museumgeschiedenis is de instelling een partner van het S.M.A.K. dat in 2019 zijn 20-jarig bestaan viert.

S.M.A.K. zal in 2019 twintig jaar bestaan. Dit is genoeg aanleiding om gedurende bijna zes maanden een collectie tentoonstelling te maken in het gehele museum. Ongeveer 200 werken uit de collectie vormen de kern van deze tentoonstelling. Naar aanleiding van deze tentoonstelling wordt ook een nieuwe collectiecatalogus gepubliceerd. S.M.A.K. zet bij deze tentoonstelling verder in op publieksverbreding door onder meer het inzetten op projecten met moeilijk bereikbare doelgroepen. Verder wordt meer ingezet op verdiepende projecten met de collectie. Het zakelijk team zet in op proactieve managementrapportering en een vereenvoudiging/digitalisering van de administratieve werking. De opmaak van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent – inclusief de afspraken omtrent de samenwerking met de ondersteunende diensten – is hierin een belangrijke hefboom.

Het zakelijk team zet in op proactieve managementrapportering en een vereenvoudiging/digitalisering van de administratieve werking. De opmaak van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent – inclusief de afspraken omtrent de samenwerking met de ondersteunende diensten – is hierin een belangrijke hefboom.

Aanvullend op de individuele ambities per museum, zijn er ook enkele gezamenlijk ambities uitgewerkt. Deze gezamenlijke ambities worden gedeeld met het AGB Erfgoed.

- Aansluitend op de grote gezamenlijke verhuisbeweging naar 2 externe depotruimtes, starten we een gezamenlijk depotbeheer gecoördineerd vanuit het Design Museum Gent;
- Via de gezamenlijke aanpak professionaliseren we het integraal veiligheidsbeleid voor onze musea;
- We bouwen een gezamenlijke promotie en communicatie uit, waarmee we de musea als een USP (unique selling proposition) voor de Stad Gent ontwikkelen;
- We zetten in op een gezamenlijke aanpak van enkele digitale vraagstukken zoals dataopslag (waaronder beeldmateriaal), verzamelen en verwerken van bezoekersinformatie, online ticketing, elektronische beveiliging en camerabewaking;
- We onderzoeken het potentieel van het verhuren van door onze musea ontwikkelde tentoonstellingen als aanvullende bron van financiering en als bijkomende meerwaarde voor het imago van het museum en de collecties;
- We versterken elkaar door het uitwisselen van kennis en ervaring omtrent aanvullende financiering;
- Op vlak van duurzaamheid werken we aan een optimalisatie van de klimatisatie in de museumgebouwen.

Tot slot geven we mee dat het AGB Kunsten en Design voor het eenjarig meerjarenplan 2019, en dus ook voor de jaarrekening 2019, de nieuwe regelgeving over BBC reeds toepast. Dit heeft als gevolg dat de opbouw van dit document en de (wettelijke) rapporten hier en daar verschillen ten opzichte van de vorige BBC - beleidsrapporten.

De nieuwe beleidsdoelstellingen van de musea en het zakelijk team zijn terug te vinden in de beleidsplannen die eind 2017 ingediend zijn bij de Vlaamse administratie conform het Cultureel Erfgoeddecreet. In de loop van 2019 zijn deze herwerkt en geïntegreerd in de nieuwe strategische cascade van de 'Groep Gent' bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan voor de periode 2020 – 2025. De wettelijke rapporten zijn voor dit eenjarig meerjarenplan gebaseerd op de strategische cascade van 'Groep Gent' uit de vorige legislatuur. Het overzicht van deze cascade is terug te vinden op de [website van de Stad Gent](#).

# Beleidsevaluatie

---

Het Autonom Gemeentebedrijf is als externe verzelfstandiging en via haar beheersovereenkomst verankerd in de strategische cascade van de stad Gent. In deze cascade is het gekoppeld aan de beleidsdoelstelling ‘We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven’. Deze beleidsdoelstelling is in de cascade van de stad Gent aangeduid als niet-prioritair. Het Autonom Gemeentebedrijf Erfgoed heeft bijgevolg dus geen prioritaire doelstellingen. De beleidsevaluatie voor prioritaire actieplannen is hier dus niet van toepassing. We verwijzen daarom naar de toelichting hieronder voor de inhoudelijke evaluatie en financiële onderbouwing van de volledige planning. De opdeling van de inhoudelijke evaluatie is daarbij gebaseerd op de doelstellingen, zoals opgenomen in de beheersovereenkomst tussen elk museum en Vlaanderen in het kader van het Cultureelerfgoeddecreet.



# Toelichting en documentatie bij de beleidsevaluatie

---

## Inhoudelijk

### DESIGN MUSEUM GENT

---

**SD 1 DmG ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt.**

Designmusea zijn overal ter wereld in transitie. Ze nemen meer dan ooit de rol op om het belang van design binnen een snel veranderende samenleving uit te dragen. Ook DmG wil zich sterker positioneren als ‘driver for change’ en onderzoeken hoe de veranderende rol van de designer (en zijn discipline) een plaats kan krijgen in de werking. Samen met het groeiende aantal spelers met een werking rond design, en vanuit een sterk geloof in de verknoping van het erfgoedveld met andere sectoren, willen we de Belgische designcultuur versterken. De collectie is daarbij onze grote troef. Via het concept van transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken maximaal naar boven. Vanuit een brede benadering van design brengen we zowel ingewijden als het brede publiek in aanraking met design.

- In 2019 mocht Design Museum Gent **72.751 bezoekers** verwelkomen voor **10 expo’s en installaties**. We zetten hiermee verder in op sterke **internationale (samen)werking** en in het **coproduceren** van tentoonstellingen en op expo’s met **focus op (Belgisch) duurzaam design** en **(Belgische) vormgeving**.
- 88% van de bezoekers bracht een individueel bezoek en 12% een bezoek in groep. 60% van de bezoekers komt uit het binnenland en 40% uit het buitenland. In 2019 mochten we 23.446 bezoekers uit Gent verwelkomen (32% van het totale bezoekersaantal).
- Grote tentoonstellingen
  - **Fibre-Fixed. Composites in Design** toonde designprojecten in composietmateriaal dat de sterkte van vezels combineert met de lichtheid van plastics. Misschien wel een oplossing voor de groeiende afvalberg of vervuilende bedrijfswagens?
  - **Dieren op maat. Design tussen mens en dier** ging in op de relatie tussen mens en dier. Hoe kunnen mens en dier duurzaam samenleven en welke mogelijkheden bieden technologie en wetenschap voor de toekomst? Designers beginnen aan een onthullende zoektocht naar antwoorden.

- **Belgian Design: Generous Nature** zoomde in op het vermogen van design en ontwerpers om een ingrijpende verandering teweeg te brengen in de industriële productie, door te kiezen voor duurzame systemen die verder gaan dan het product an sich.
- **Lina Bo Bardi Giancarlo Palanti. Studio d'Arte Palma 1948-1951** bracht een ode aan de Italiaans-Braziliaanse architect Lina Bo Bardi. De tentoonstelling focust op meubels uit de Studio d'Arte Palma, opgericht door Bo Bardi en de Italiaanse architect Giancarlo Palanti.
- In **Off the Grid. Belgisch grafisch ontwerp uit de jaren 60 en 70** onderzocht grafisch ontwerpster Sara De Bondt de beginselen van grafisch ontwerp in België in de jaren '60 en '70, een geschiedenis die tot op heden weinig aandacht heeft gekregen.
- Kleinere projecten
  - **Vol+maakt. sociaal gemaakt** was een Gents pilotproject van Ministry of Makers en Stad Gent waarbij designers en lokale maatwerkbedrijven hun passie voor maken bundelden om een bijzondere designcollectie vorm te geven.
  - **Hommage(s). Frans Van Praet.** Een selectie van Van Praets hommagemebels aan grote kunstenaars, zoals Magritte en Rietveld, werd bij elkaar gebracht in de salons van Hotel de Coninck.
  - De installatie **Diffusion. Essence de Rabot** presenteerde een parfum en film. Beide waren het resultaat van een artistiek project in de Gentse wijk het Rabot, als onderdeel van PILOOT, een platform voor kunst in de publieke ruimte.
  - Designer Daniela Dossi onderzocht in **Hybrid Heads** de symbolische, politieke en sociale waarden van hedendaagse hoofddeksels, vertrekkend van een uitgebreid archief van persfoto's van overal ter wereld.
  - **Ensembles** toonde de resultaten van de restauratie van drie belangwekkende interieurs uit de collectie (van Henry van de Velde, Huib Hoste en Alfred Hendrickx) die recent werden gerestaureerd met de steun van de Koning Boudewijnstichting.
  - Het **billboard-project** aan de zijgevel van Design Museum Gent in de Drabstraat liep ook in 2019 verder. Dit is een doorlopend project van het Gentse grafisch collectief 019. Het functioneert als een alternatief tentoonstellingsplatform voor grafische ontwerpers.
  - In de **DING Vitrine** - een initiatief van Design Museum Gent en Ministry of Makers – gaven we in 2019 een blik achter onze schermen en gaven designtalent uit de regio een duwtje in de rug.
- Permanente tentoonstellingen
  - In de collectiepresentatie **Object Stories** werd naar aanleiding van het Bauhaus-jaar een nieuwe themalijn toegevoegd die onderzoekt of de ideeën van **Bauhaus** sporen nalieten in het Belgische deel van onze collectie.

**SD 2 DmG voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.**

Met de collectiemanagementsdriehoek van het RCE (behoud, gebruik, ontwikkeling) als spil van zijn collectiebeleid, zet DmG sinds 2016 belangrijke stappen in het professionele beheer van zijn collectie. Het waarderingstraject dat we de komende beleidsperiode uitrollen op het ritme van onze deelcollecties en

met het collectieprofiel als leidraad, is de eerste integrale doorlichting van de collectie sinds het ontstaan van het museum. Bovendien zal dit traject ons in staat stellen gefaseerd prioriteiten te leggen op vlak van digitalisering, conservatie en onderzoek. De beredeneerde ontwikkeling van een canon, in samenspraak met de juiste partners, zal tegelijk het onderzoek naar Belgisch design aanwakkeren en onze collectie scherper en relevanter maken.

## COLLECTIE

- De vaste collectie breidde uit dankzij **23 verwervingen** (waaronder 1 aankoop van 34 logo objecten van Paul Ibou). Het gaat over 13 aankopen - waaronder het eerste digitale collectiestuk van het museum (de website OpenStructures van Thomas Lommée) en een verzameling logo-objecten van grafisch vormgever Paul Ibou – en 10 schenkingen.
- Ook vermeldenswaardig is de langdurige bruikleen door de Koning Boudewijnstichting van een uniek bureaumeubel dat **Jules Wabbes** ontwierp voor het Brusselse kantoorgebouw Foncolin.
- We registreerden **7 uitgaande bruikleendossiers**.
- In 2019 werd de volledige minimale registratie en de verhuis van de collectie naar het depot onder de Ghelamco-arena en een tweede depot in de haven afgerond. Het **gemeenschappelijk depotbeheer** op AGB-niveau – dat getrokken wordt door Design Museum Gent – werd opgestart.
- Het meerjarig project **Ken, benoem en beheer je kunststoffen** liep ook in 2019 verder. Zo werden in 2019 de plastics van ca. 1.100 objecten uit de collectie geïdentificeerd en namen de projectmedewerkers deel aan het Plastic Heritage Congress in Lissabon en aan het symposium 'Identificatie van Plastics' van Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK).
- Op 1 april 2019 ging het (door Vlaanderen gesubsidieerd) project **Inhaalbeweging voor het opschonen en het verrijken van de collectiedata van Design Museum Gent** van start. Met dit project wil Design Museum Gent de tweede fase realiseren van een noodzakelijke inhaalbeweging rond het aanvullen en opschonen van de digitale data over zijn collectie.

## ONDERZOEK

- We behandelden in 2019 **86 adviesvragen**.
- De samenwerking met het **Vlaams Architectuurinstituut (VAi)** met betrekking tot de dienstverlenende rol rond private archieven en documentatiereeksen werd in 2019 voorbereid met het oog op de indiensttreding van een projectmedewerker voor de eigenlijk registratie van 3 documentatiereeksen in 2020.
- Daarnaast voerden we in 2019 **ontwerpmatig onderzoek** i.f.v. de nieuwe vleugel i.s.m. Ugent en KUL/Sint-Lucas Gent.
- In het kader van de vierde editie van de **Maarten Van Severen Chair** vond een lezing door Francesca Torzo plaats waarbij de nalatenschap van Maarten Van Severen in een hedendaags licht werd geplaatst.

**SD 3 DmG zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.**

DmG zette de afgelopen decennia sterk in op educatie en hecht sinds jaar en dag belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers. De komende beleidsperiode stroomlijnen en verdiepen we onze publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de opening van onze nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de erfgoedgemeenschap actief bij het opzetten van publiekprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken.

Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen, en we maken werk van een sterk netwerk van ambassadeurs. We communiceren op een persoonlijke en innovatieve manier. Tegelijk bouwen we gestaag aan de online zichtbaarheid van onze collectie.

**PUBLIEKSWERKING**

- We telden **382 rondleidingen**, waaronder geleide bezoeken voor o.a. kleuters, lagere school, secundair onderwijs, hoger onderwijs, socio-culturele groepen, volwassenen...
- Onze agenda was gevuld met **45 activiteiten** (lezingen, atelierbezoeken, instaprondleidingen, familierondleidingen, dialoogrondleidingen, workshops, vakantieateliers en jaarlijks terugkerende events zoals Erfgoeddag, Museumnacht, Kunstendag voor Kinderen, Klinkeroever enz.)
- In 2019 werden verschillende initiatieven genomen rond **diversiteit en participatie**.
  - We werkten samen met Brede school (Onderwijscentrum Gent) en gaven vier klassen de kans om hun museumbezoek creatief uit te werken en de resultaten te presenteren in een gemeenschappelijk toonmoment.
  - HUIS te DUUR zaam was een participatief project i.s.m. GLIMPS gekoppeld aan de expo Belgian Design: Generous Nature waarbij we 100 jongeren uitnodigden om hun duurzaam huis van de toekomst te bouwen.
  - Speciaal voor (groot) ouders met kinderen van 0 tot 3 jaar werd in 2019 een speeltas ontwikkeld. Hiermee ontdekken ze, op eigen houtje, materialen en vormen van designvoorwerpen.
  - In samenwerking met Toerisme voor Autisme ontwikkelden we in 2019 een tool om het bezoek toegankelijker, gestructureerder, begrijpbaarder en prikkelarmer te maken.
  - Voor blinden en slechtzienden is er in 2019 een rondleiding op maat uitgewerkt.
  - N.a.v. een stage-opdracht werd een herinneringskoffer ontwikkeld voor ouderen met dementie.
  - In 2019 werd een project met Konekt vzw opgezet. Tijdens een aantal bezoeken maken mensen met een verstandelijke beperking kennis met de werking van het museum.

**COMMUNICATIE**

- Het aantal volgers op Facebook groeide van 15.680 in 2018 naar **16.736** en op Instagram klopten we af op **11.700** volgers (in 2018: 8.508).
- De website mocht in 2019 **111.716 unieke bezoekers** verwelkomen wat leidde tot 396.646 paginaweergaven.
- In 2019 werden we **307 keer** in de **pers** vermeld (naast 21 betaalde advertenties)
- In 2019 werd een oplossing op middellange termijn voor **online ticketing** (voor individuele groepsbezoeken en events/workshops) operationeel (EventTickets).
- Ook in 2019 werd ingezet op **mediadeals/ruilovereenkomsten** o.a. met De Standaard en Radio 1.
- In 2019 gingen we ook verder met het project **storytelling** over de collectie op de website van Design Museum Gent. Dat kan gaan over individuele collectiestukken, deelcollecties, ontwerpers of over projecten en andere werkzaamheden van de afdeling. In 2019 vertelden we onder andere verhalen over de Alonso International Glass Collection (door Maria Alonso en Bernadette De Loose) en 'Over Meubelen en Politiek – Knoll International in het Gentse UCO Gebouw' (door Fredie Floré en Nico Deswaef, KU Leuven, Faculteit Architectuur).

**SD 4 DmG streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.**

De groepering in 2014 van de zes stedelijke musea van Gent in twee Autonome Gemeentebedrijven (AGB Kunsten en Design = SMAK, MSK en DmG; AGB Erfgoed = STAM, MIAT en Huis van Alijn) zette een nauwere samenwerking tussen de musea in gang, die DmG als organisatie heeft versterkt, transparanter heeft gemaakt en die een aantal schaalvoordelen opgeleverd heeft.

Het zakelijk team biedt ondersteuning voor personeelszaken en financieel beheer en door de organisatie van een directiecomité en een gezamenlijke commissie van advies. Het treedt op als tussenpersoon bij de ondersteunende dienstverlening door stadsdiensten waar de musea volgens de beheersovereenkomst met de stad op kunnen rekenen. Het evalueert en stuurt deze ondersteunende processen waar nodig bij, in dialoog met de stadsdiensten. Het bundelt ook de nodige (managements)informatie in functie van de rapportering 1) aan Vlaanderen, per museum, in functie van de opvolging van de beheersovereenkomst per museum volgens het cultureel erfgoeddecreet, 2) aan Vlaanderen, per AGB, in functie van de rapporteringsplicht volgens het Gemeentedecreet (decreet lokaal bestuur in de nabije toekomst) en de BBC-reglementering, en 3) aan de stad Gent, in functie van de opvolging van de beheersovereenkomst per AGB.

De ondersteuning breidt intussen uit naar de coördinatie van een gezamenlijke aanpak van andere aspecten van de werking, wanneer dat opportuun blijkt. Dat is bijvoorbeeld het geval voor de belangrijke uitdaging om als museum mee te zijn in het digitale tijdperk, maar even goed zouden de zes stedelijke musea zich aanzienlijk kunnen profileren via een gezamenlijk inhoudelijk project.

De opname in het organogram van DmG van een aparte stafmedewerker voor de zakelijke werking maakt dat we sinds 2017 werk maken van het optimaliseren van interne processen en het uitvoeren van een strategie rond aanvullende financiering.

- In 2019 werd ingezet op de **aanvullende financiering voor Kleureyck**, een van de grootste tentoonstellingen ooit door het museum opgezet. Er werden projectsubsidies aangevraagd (en verkregen) bij o.a Foreign Affairs Vlaanderen, Cultuur Jeugd en Media Vlaanderen, de Nederlandse, Franse en Oostenrijkse ambassades, het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en het programma Grensverleggers.
- Op het vlak van **sponsoring** trokken we voornamelijk de kaart van materiaalsponsoring voor de expo's Lina Bo Bardi, Off The Grid en Kleureyck.
- Voor de tweede fase van een **restauratieproject** van een ensemble van Henry van de Velde werd een subsidie aangevraagd en verkregen bij het fonds Courtin-Bouché van de Koning Boudewijnstichting.
- Voor de realisatie van o.a. de inrichting en de SMART-technologie voor de nieuwe vleugel DING zoekt Design Museum Gent naar bijkomende middelen. In 2019 werkten we aan de voorbereiding van een **crowdfunding-campagne** (gericht op bedrijven én particulieren). De campagne 'Helemaal Mijn DING' is gericht op het werven van fondsen maar moet ook het merk 'DING' in de markt zetten.
- Op zakelijk vlak stond 2019 ook in het teken van de opmaak van een nieuwe **beheersovereenkomst** met de Stad en het **meerjarenplan**. In de rand daarvan werd ook het **organogram** verder verfijnd, waarbij we uiteraard nu al rekening houden met de realisatie van de nieuwe vleugel.

#### **SD 5 DmG werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst**

Gehuisvest zijn in het beschermde achttiende-eeuwse Hôtel de Coninck is een voorrecht voor ons museum sinds 1922. In 1992 bouwden we een nieuwe achtervleugel, waarop meteen daarna een derde en laatste vleugel in de Drabstraat had moeten volgen. De beslissing tot deze laatste fase liet echter 25 jaar op zich wachten waardoor cruciale voorzieningen (geen klimaatregeling, geen lift, geen ontvangst- en workshopruimtes) helaas al die tijd ontbraken.

In 2017 maakten de Stad Gent en FOCI uiteindelijk de nodige fondsen vrij voor de realisatie van de vleugel in de Drabstraat, die in 2023 klaar moet zijn. In functie van de samenhang van deze drie publieke delen en om op een duurzame manier het hoofd te bieden aan complexiteiten, is een masterplan voor de volledige site onontbeerlijk. Enkele onderdelen van dit plan (verbeteren van klimaatcondities, optimaliseren van inkom Hôtel de Coninck, vervullen van randvoorwaarden voor digitale toepassingen, aanpak ongedierteproblematiek Hôtel de Coninck), voeren we gelijktijdig uit tijdens een periode van sluiting.

De nieuwe multifunctionele vleugel - DING! (Design in Gent) - die we gratis toegankelijk maken, wordt het sluitstuk van onze museale site. Hij zal ons ruimte bieden voor tentoonstellingen, workshops, lezingen en debatten, horeca en shop, en ons in staat stellen om optimaal onze rol van gastheer te vervullen. Ook zal hij bezoekers de keuze bieden tussen twee snelheden van kennismaking met de collectie, namelijk op een laagdrempelige, directe manier in de nieuwe vleugel (bv. door het inzetten van nieuwe digitale technologieën zoals 3D of VR/AR), en diepgaander via grotere, thematische tentoonstellingen dieper in het gebouw.

- In 2018 werden uit 96 kandidaturen voor het ontwerp van onze nieuwe vleugel DING vijf kandidaat-ontwerpteam gekozen die in 2018 en 2019 op basis van de projectdefinitie en de verschillende briefings hun ontwerp voor de nieuwe vleugel uitwerkten. Het ontwerpteam '**TRANS architectuur /**

**stedenbouw, Carmody Groarke en RE-ST architectenvennootschap'** werd in 2019 gekozen om de nieuwe vleugel te ontwerpen. De tijdelijke vereniging overtuigde de jury met een uitnodigend concept dat Design Museum Gent nog meer als inspirerende ontmoetingsplek op de kaart zal zetten.

- In het kader van het smart museum concept en de digitale strategie in het algemeen werden in 2019 belangrijke stappen gezet. Design Museum Gent onderzocht in het kader van **Museum of Things for People** samen met meerdere partners hoe technologie de interactie met de museumbezoeker kan verbeteren. Het resultaat is een positiesysteem dat op basis van een museumbezoek je interesses voorspelt en je aanbevelingen geeft voor andere interessante bezienswaardigheden in de stad.
- Op 19 september legden alle partners van het project Museum of Things for People hun resultaten voor tijdens **Future of Culture**, een gratis studiedag in de Krook. Ze vertelden aan de cultuursector wat ze geleerd hebben in het afgelopen jaar en nodigden experts uit om een blik te werpen naar de toekomst van cultuur en de rol van technologie.
- In 2019 was Design Museum Gent ook partner in een projectvoorstel in het kader van het **Urban Innovative Actions (UIA)** initiatief van de Europese Commissie dat gericht is op het vinden en uitproberen van nieuwe oplossingen rond duurzame stedelijke ontwikkeling die ook relevant zijn voor de gehele Europese Unie. Het project '**CoGhent - De collectie van de Gentenaar**' wil de 'Gentse museale collectie' digitaal ontsluiten, die op een participatieve manier verrijken met input en verhalen van Gentenaars en aan de hand daarvan ook op cultureel niveau tonen wat ons verbindt.
- In het kader van de verdere **optimalisering van de bestaande infrastructuur** werd in 2019 voornamelijk ingezet op de modernisering van audiovisueel materiaal voor de tentoonstellingen.

**MUSEUM VOOR SCHONE KUNSTEN****I. Een levendige collectie in een geliefd museumgebouw en in een gastvrije omgeving,**

Het MSK onderhoudt het museumgebouw en de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig en planmatig.

Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die bijdraagt tot de betekenis en uitstraling van de Vlaamse en Belgische kunst in een internationale context.

Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar wordt gemaakt en duurzaam wordt bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke en Vlaamse partners.

Het MSK wil de kennis van de collectie kunstwerken, boeken en archivalia die het beheert bestendigen, verder ontwikkelen en uitdragen.

- Gebouw
  - onderhoudswerken aan de museuminfrastructuur
  - onderhoudswerken aan het restauratieatelier voor het *Lam Gods* (door het KIK)
  - optimalisatie van de signalisatie
  - verdere voorbereiding, opstart en realisatie van de infrastructuurwerken in functie van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (1 februari – 30 april 2020)
- Behoud, beheer en verwerven
  - passieve conservering: reguliere werking; verhuis collectiestukken en ondersteunende museumuitrusting naar het Centraal Erfgoeddepot en het tweede depot in de haven; optimalisering van de eigen depotruimtes
  - conservering en restauratie: finaliseren en opstart behandelingen van schilderijen en tekeningen
  - onderzoek van aankoop- en schenkingsvoorstellen
  - (tijdelijke) aanwinsten
  - uitgaande bruiklenen van 49 collectiestukken (schilderijen, beelden, werken op papier en precieuze publicaties) aan 17 tentoonstellingen (België: 10; buitenland: 7)
- Onderzoek
  - voorbereidend (wetenschappelijk) onderzoek in functie van 'Van Eyck. Een optische revolutie' (1 februari – 30 april 2020)
  - verdere verbreding en verdieping van de (online-collectieregistratie)
  - voorbereiding van de publicatie van de bestandscatalogus tekeningen

- museumbibliotheek, archief en documentatiecentrum: in cijfers:
  - . 632 nieuwe titels geregistreerd
  - . 272 bezoekers
  - . 73 online aanvragen
- opstart van de inhaalbeweging van het klasseren van documentatiefondsen
- lezingen en publicaties van wetenschappelijke museummedewerkers

## II. Ontwikkeling van tentoonstellingen in functie van de nationale en internationale ontplooiing van het MSK

Het MSK introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel. Het MSK is toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties. Het MSK focust op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire tentoonstellingsmethodieken van de 21ste eeuw.

- De dames van de barok. Vrouwelijke schilders in het Italië van de 16<sup>de</sup> en 17<sup>de</sup> eeuw  
20 oktober 2018 – 20 januari 2019
- MSK & S.M.A.K. Heen & terug, naar aanleiding van 20 jaar S.M.A.K. De Collectie (1) Highlights for a Future  
Parallel met deze opstelling bracht het MSK wisselende presentaties met verborgen parels uit de eigen rijke tekeningencollectie van onder meer James Ensor, George Minne, Léon Spilliaert, Gustave Van de Woestyne en Frits Van den Berghe.  
16 maart – 6 oktober 2020
- Voorbereiding van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (1 februari – 30 april 2020)

## III. Maximaliseren communicatie en effectieve publiekswerking

Het gevarieerde on- en offsite aanbod van het MSK bereikt een ruim publiek met uiteenlopende interessegebieden en achtergronden. De participatieve publiekswerking verbindt dit gediversifieerde publiek met kunst, met het museum en met elkaar.

- In cijfers
  - museum: 97.185 bezoekers
  - website: mskgent.be: 186.202 bezoekers; vaneyck2020.be: 79.077 bezoekers
  - digitale nieuwsbrief: 17.980 inschrijvers op de nieuwsbrief + 12.645 inschrijvers op de mailings voor groepen of scholen
  - sociale media: ca. 12730 fans op Facebook (MSK + Schoonvolk), ca. 6500 volgers op Instagram (MSK + schoonvolk), 5700 volgers op Twitter (MSK) = 24.570
  - Geleide bezoeken en ateliers (kleuter, lager onderwijs, vast atelier, vakantieateliers, verjaardagsfeestjes, secundair, hoger, volwassenen): 1063

- Participatie
  - volwassenen
    - . rondleidingen vaste collectie
    - . rondleidingen tentoonstelling 'De dames van de Barok'
    - . rondleidingen 'Heen & terug'
    - . ontmoeting met de restaurateurs
    - . De Brug
    - . Kunstwerk van de maand
    - . Aan tafel / Landschap into the Blue
    - . Plantentuin x MSK
    - . Instaprondleidingen
  - avondlezingen
    - . in het kader van 'Heen & terug'
    - . in het kader van 'Van Eyck. Een optische revolutie'
  - kleuters en lager onderwijs:
    - . museumatelier (vast en vakantie)
    - . De Brug
    - . Tableaux Vivants
    - . Poëzieroute
    - . Be(k)leef het Lam Gods
    - . Kunstkuur
    - . verjaardagsfeestjes
  - secundair onderwijs
    - . rondleidingen vaste collectie
    - . rondleidingen 'De dames van de Barok'
    - . rondleidingen 'Heen & terug'
    - . De Brug
    - . rondleidingen Lam Gods
    - . Fijnkost!

- . In dialoog
- . Tableaux Vivants
- hoger onderwijs
  - . rondleidingen vaste collectie
  - . rondleidingen 'Heen & terug'
  - . De Brug
  - . pedagogische rondleidingen
  - . rondleidingen Lam Gods
- Schoonvolk!
- MSK op maat (doelgroepenwerking)
  - . blinden en slechtzienden
  - . dementievriendelijke rondleidingen
  - . anderstalige nieuwkomers
  - . autisme
  - . In dialoog
  - . Senioren
- Communicatie
  - evenwichtige aandacht tussen zowel de permanente collectie, de tijdelijke tentoonstellingen en 'Van Eyck. Een optische revolutie'
  - stijgende on- en offline aanwezigheid
  - verdere ontwikkeling van de marketing en promotie van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (in samenwerking met Stad Gent (Departement Cultuur), Visit Gent en Toerisme Vlaanderen)

#### **IV. Zakelijk beheer en bedrijfsvoering: vereenvoudiging, kwaliteit, innovatie en inkomsten-genererende activiteiten**

Efficiëntieverhoging van de dagelijkse werking. Uitbouwen van een evenwichtig personeelsbeleid afgestemd op de noden en evoluerende processen binnen en buiten het MSK en het optimaal inzetten van het talent en de kennis van het personeel. Opzetten van relatienetwerken. Bedrijfsvoering op AGB niveau

- Verder optimalisering van de interne bedrijfsvoering, in nauw overleg met het zakelijk team van het AGB Kunsten en Design
- Aanwervingen: structurele vaste aanwerving: restaurateur, facilitair beheerder, communicatiemedewerker, erfgoedbewaker

- Aanwervingen: tijdelijke aanwervingen in functie van 'Van Eyck. Een optische revolutie': projectleider, fondsenwerver, communicatiemedewerker, vormgever
- Aanvullende financiering voor 'Van Eyck. Een optische revolutie'
- Coaching traject (directie en staf) onder begeleiding van Key-Consult
- Opstart, inbedding en afsluiten projectmanagement Threon

**S.M.A.K.**

**SD1 : S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.**

S.M.A.K. heeft nog steeds de belangrijkste publieke collectie van dit land met internationale uitstraling. S.M.A.K. maakt werk om de collectie meer zichtbaar en beschikbaar te maken binnen en buiten de muren van het museum, zowel analoog als digitaal.

**COLLECTIEWERKING**

- **NIEUWE AANWINSTEN 2019**

***Aankopen***

6835	Escoval, Joana	<i>The sun lovers I</i>
6836	Escoval, Joana	<i>Time flows ever on</i>
6277	Theys, Koen	<i>Waterloo Forever!</i>
6278	Theys, Koen	<i>Death Fucking Metal</i>
6687	Eecken, Dirk Vander	<i>Paysage</i>
6688	Eecken, Dirk Vander	<i>Silver Sea</i>
6826	Eecken, Dirk Vander	<i>Graphite Field</i>
6827	Eecken, Dirk Vander	<i>Graphite Field</i>
6850	Katambayi Mukendi, Jean	<i>DNA</i>
6851	Davydtchenko, Petr	<i>Ascension</i>
6852	Blieck, Marc De	<i>b-sites</i>

6841	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Particle Boredom II</i>
6842	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Nu Cave</i>
6843	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Fuck it up and start again (one guitar smashed and mended 7 times)</i>
6844	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Gatefold 10</i>
6834	<b>Leonard, Zoe</b>	<i>I want a president</i>
6837	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, België, 2012</i>
6838	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, België, 2012</i>
6839	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, Deutschland, 2012</i>
6840	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, Deutschland, 2012</i>

**Schenkingen**

niet in

Adlib      **Büchel, Christoph**      *FN installatie*

niet in

Adlib      **John R Bastard**6669 **Geys, Jef**      *Fruitlingerie*6847 **Gerhard, Tatjana**      *Ohne Titel*6848 **Dufait, Rein**      *Malkolos*6849 **Bartolini, Massimo**      *Concrete Work*

6933	<b>Katambayi Mukendi, Jean</b>	<i>GMT</i>
6853	<b>Huet, Wilfried</b>	<i>HOW TO LEARN HINDI</i>
6856	<b>Rabinowitch, Royden</b>	<i>Stan &amp; Ollie or primitive and derived operators</i>
6857	<b>Dockx, Nico</b>	<i>Nico Dockx &amp; Helena Sidiropoulos: Projet pour un livre. Projet pour un film</i>
6858	<b>Dockx, Nico / Tyfus, Dennis</b>	<i>We know this sounds quite ridiculous, but we just follow the lines.</i>
6859	<b>Beltrán, Erick</b>	<i>Zonder titel</i>
6860	<b>Bartolini, Massimo</b>	<i>Dust chaser</i>
6861	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6862	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6863	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6864	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6936	<b>Marty, Enrique</b>	<i>Lonely Stalker</i>
6940	<b>Aydoslu, Leyla</b>	<i>2019 XV</i>
6941	<b>Aydoslu, Leyla</b>	<i>2019 XVI</i>
6997	<b>Lezy, Bert</b>	<i>Zonder titel</i>
7041	<b>François, Michel</b>	<i>Untitled (butterfly)</i>
7042	<b>François, Michel</b>	<i>Native</i>
7043	<b>'t Jolle, Sven</b>	<i>Der Kapitalismus hat...</i>
7044	<b>Janssens, Ann Veronica</b>	<i>Untitled I (White)</i>

7045	<b>Imschoot, Jan Van</b>	<i>Souvenir d'Ypres</i>
7046	<b>Imschoot, Jan Van</b>	<i>Praying for a son</i>
7047	<b>Copers, Leo</b>	<i>Wit licht generator II (hexagon)</i>
7048	<b>Copers, Leo</b>	<i>White Light Generator (bl, green + red)</i>
7049	<b>Copers, Leo</b>	<i>(Yrnomlice)</i>
7050	<b>Kerckhoven, Anne-Mie Van</b>	<i>Auckland 27/08/1999</i>
7051	<b>Kerckhoven, Anne-Mie Van</b>	<i>Untitled</i>
7081	<b>Bosmans, Kasper</b>	<i>Mount and Means of Transport</i>
7429	<b>Vercruyse, Jan</b>	<i>Tombeau party one</i>
7431	<b>Rabinowitch, Royden</b>	<i>Judgment on Greased Cone ("Coincidentia Oppositorum" - "a distinction is not a dichotomy")</i>
3294	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>Indoor</i>
907	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>From The Church of Joey Stefano</i>
7432	<b>Mannaers, Werner</b>	<i>Zonder titel</i>
7465	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Ohne Titel</i>
7466	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Entwurf für ein Bodenobjekt</i>

**Langdurige bruiklenen****Vrienden v/h S.M.A.K.**

6689 **Dean, Michael** *Pink Family*

6865 **Wächtler, Peter** *Untitled*

6934 **Aydoslu, Leyla** *2019 XVII*

6935 **Aydoslu, Leyla** *2019 XIII*

**Foundation Willame**

6942-6995 **Evenepoel, Henri** 6 werken

6947-7018 **Willame, Fernand** 69 werken

**Vlaamse Gemeenschap**

7430 **Dijck, Hannelore Van** *One Flag*

7469 **Wesselmann, Tom** *Great American Nude nr 45*

***Langdurige bruiklenen teruggekeerd naar eigenaar***

**Montauban, Pascale**

1390 **Tonnard, Philippe** *Diabolo-Diabolique*

321 **Debaere, Hugo** *Haast je langzaam*

**familie Debaere / Bruthaus Gallery**

6692	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Buste 1</i>
6700	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Buste 9</i>
6721	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Armen</i>
6722	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Armen</i>

**Oursler, Tony / Lisson Gallery**

1043	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Psychomimetiscap</i>
5153	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Evol</i>
5152	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Diamond Ring</i>
5154	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Grand mal</i>
5155	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Spin Out</i>
5156	<b>Oursler, Tony</b>	<i>The Loner</i>
5157	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Ziggourat (Wedding Cake)</i>

**Melgaard, Bjarne**

3963	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>From The Church of Joey Stefano</i>
5106	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>Zonder titel</i>
3294	<b>Melgaard, Bjarne</b>	betreft 15 tekeningen uit <i>Indoor</i>

**Michael Buthe Estate Köln**

6175	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Schrank</i>
<b><u>Geirlandt, Antonia &amp; Olivia</u></b>		
1310	<b>Schütte, Thomas</b>	<i>Pro Status Quo</i>
1044	<b>Palermo, Blinky</b>	<i>Skizze für Wandmalerei</i>
166	<b>Broodthaers, Marcel</b>	<i>Modèle : la pipe</i>
1	<b>Artschwager, Richard</b>	<i>Untitled</i>
6236	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Natura Morta</i>
6235	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Color &amp; Co.</i>
1369	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Natura Morta</i>
6265	<b>Tinguely, Jean</b>	<i>Klamauk</i>
6264	<b>Tinguely, Jean</b>	
932	<b>Middendorf, Helmut</b>	<i>Das Hundebild II</i>
573	<b>Fetting, Rainer</b>	<i>Seerosen Ricki</i>
397	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Gampelaere omgeving</i>
6250	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Krijthoekcorrectie</i>
157	<b>Broodthaers, Marcel</b>	<i>Rue René Magritte Straat</i>
393	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Doelpaal</i>
791	<b>Leblanc, Walter</b>	<i>Archétypes</i>
1313	<b>Schütte, Thomas</b>	<i>Zonder titel</i>

6230 Keyser, Raoul De

Hellepoort

- **TIJDELIJKE BRUIKLEENEN 2019:**
  - Externe bruikleenaanvragen:
    - 208 bruikleenaanvragen voor kunstwerken
    - Waarvan 35 aanvragen geannuleerd
    - 173 kunstwerken uit de collectie vertrokken effectief op bruikleen
  
- **BELEID:**
  - overleg CAHF met M HKA, Mu.ZEE, Middelheimmuseum, S.M.A.K.
  - Opvolging van het overleg over de beheersovereenkomst met de Vlaamse Gemeenschap
  
- **COLLECTIETENTOONSTELLINGEN:**
  - S.M.A.K.:
    - Highlights for a Future. De Collectie (1), 16/3/2019 – 29/9/2019
    - Uit de Collectie | noWHere, 30/11/2019 – 16/2/2020
  - Extra muros:
    - There is a man, Guillaume Leblon, 1/10/2019 – 30/11/2019, S.M.A.K. goes MAD (PXL, Hasselt)
  
- **RESTAURATIE/CONSERVATIE:**
  - Herinrichting restauratieatelier
  - (Voorbereidend) onderzoek, reinigings- en restauratiebehandelingen ten behoeve op- en afbouw van collectiepresentaties 2019 + 2020
  - Reinigen en consolideren van alle kunstwerken voor Highlights for a Future
  - Planning, restauratie en documentatie voor en tijdens de opbouw en bij de afbouw van The Aeromodeller van Panamarenko
  - Opvolging voorbereidend restauratiedossier voor de *Große Pyramide* van Gerhard Richter
  - Voorbereidend onderzoek en planning voor de restauratie van 'The Mobile Linear City' van Vito Acconci.
  - Afbouw en documentatie installatie Ante Timmermans 'Souffleur des ichs' in Amilly in Centre d'Art Contemporain, Amilly
  - Externe restauraties ter voorbereiding collectie-tentoonstellingen:

Werk	Kunstenaar	Collectie
<i>Neither forget your legs</i>	Allen Jones	S.M.A.K.
<i>Ohne titel</i>	Katharina Heinrich	Collectie Vlaamse Gemeenschap
<i>Verlust der Mitte</i>	Asger Jorn	S.M.A.K.
<i>Man stood in front of house with rain decending (the idiot)</i>	David Hockney	S.M.A.K.
<i>Heimwee (Schatten uit het Westen 4: Crisis op de schijnbare meerwaarde van het publiek (t.o.v. de woede van de kunstenaars))</i>	Anne-Mie van Kerckhove	S.M.A.K.
<i>Moon over Islam</i>	Bjarne Melgaard	S.M.A.K.
<i>2 carrés</i>	Francois Morellet	S.M.A.K.
<i>Installatie "Chambre d'Amis"</i>	Mario Merz	S.M.A.K.

- **COLLECTIEBEHEER/DEPOTBEHEER:**

- Registratie en verpakking van de langdurige bruikleen Rafael Buedts.
- Registratie en verpakking volume Hugo Debaere
- Verhuis van delen van de collecties van het extern depot naar de centrale erfgoeddepots
- Ingebruikname en opvolging dagelijks gebruik van de centrale erfgoeddepots
- Afwerking calamiteitenplan + evacuatie-oefening MSK naar S.M.A.K.
- Intensief klimaatbeheer in het schilderijen- en papierdepot
- Logistieke opvolging nieuwe aanwinsten
- Nieuwe verpakkingen/kisten:

- Intern: Januari - Augustijnen (6273): kist voor schragen Februari - Venlet/François (3645): aanpassen oude kist Delvoye tot kist voor metalen steunen. - Augustijnen (6271): krat voor fiets (interieur) - Meirelles (2283): 2 kratten voor balken Maart - ManfreDu Schu (1302): ladekist - Ante Timmermans (6224): kist en open kist op pallet April - Wilfried Huet (6853): 6 kisten Mei - Leyla Aydoslu (6935) onderdelen voor kisten 2019 XVII - Leyla Aydoslu (6934) kist voor 2019 XIII - Leyla Aydoslu (6940) kist 1 Juni - Jef Geys (6273): kist voor planken - Weinberger (5986): binnenafwerking krat Juli - Augustijnen 6273): krat voor tafelbladen - Enrique Marty (6936): 2 kratten voor grootste huisjes - Martin Assig (5): kistje - Tuymans (3529): kist  
Augustus - Sophie Nys (6118): plateau voor rioolbuis - Marlene Dumas: kistje voor 4 kaders Jan Hoet - Tonnard (5164): kistje voor maquette - Zhang Peilli (6690): kist September - Vic Gentils (6228): transportstructuur op pallet - Henrik Olesen (6164): 2 kistjes voor reeks kaders - Bart Stolle: 2 kistjes voor reeks ingekaderde tekeningen - Urs Pfannenmüller (1096): 2 kisten. - Francis Alÿs (6455): kist voor tafelblad en poten. - Fainaru (4646): 4x structuur op pallet voor betonnen zitelementen Oktober - Fainaru (4646): kistje voor plexi zitting en leuning bankelementen. November  
December - Tordoir/Geyskens (6275): kist Doorheen het jaar: - De Cock (6451): kratten voor interieur- en structurelementen
- Uitbesteding verpakkingproductie voor twee bijzondere werken van de Vlaamse Gemeenschap – Frans West Lemeurenkopf I & II
- **DIGITALISERING COLLECTIE:**
  - Opstart subsidieproject inhaalbeweging digitale registratie fase 1
  - Uitschrijven projectsubsidie-aanvraag voor de inhaalbeweging digitale registratie fase 2
  - Opvolging van de registratie-ontwikkelingen ten behoeve van de collectie online
- **BEELDARCHIEF:**
  - Uitbreiding beeldarchief: collectie werd integraal gefotografeerd naar aanleiding van de integrale collectiecatalogus, afronding 2019.
  - Beeldaanvragen uit de collectie: 154 aanvragen voor (soms meerdere) foto's van kunstwerken uit de collectie
- **ARCHIEF:**
  - Ontvangen van onderzoekers:
    - 01/07/2019: Melanie Deboutte: Chambres d'Amis
    - 08/10/2019: Antje Marien Jacobs: Actuele Kunst in België 1979
    - 29/10/2019: Gertjan Decock: onderzoek Joseph Kosuth
    - 01/11/2019: Melanie Deboutte: Chambres d'Amis
    - 05/12/2019: Désiree Kroep: Chambres d'Amis, Rendez (-) Vous en This is the Show
  - Opvolging archiefvragen: intern opzoekingen en vragen per mail beantwoord

**FACILITY & PRODUCTIE****Investerings & verwezenlijkingen facility**

- Relighting:
  - Van halogeen naar LED, inclusief koppeling aan lichtsturing – Installatie van reeds besteld materiaal
    - Inkomhal
    - Traphallen
    - Doorgangen
    - Vernieuwing noodverlichting traphallen
  - Aanpassing van de FOCI aanvraag van 05/2018, zodat installatiekosten tbv. 40000€ met de FOCI middelen kunnen gefinancierd worden.
  - Nieuwe subsidieaanvraag FOCI relighting: 1000lm TL-verlichting vervangen door LED
    - Goedgekeurd voor 73000€ aan subsidie
- Vernieuwing zonwerende folie lichtstraten doorgangen
- Herschilderen trappen, traphallen en trapleuningen
  
- Balie
  - Vernieuwing van de pc's - touchscreens
  - Nieuwe opbergkasten
  
- Camerabewaking
  - Bijkomende IP-camera's in zalen 2, 3 en 7
  - Vernieuwing pc controlekamer
  
- Controlekamer
  - Verwijdering keuken
  - Opfrissing lokaal
  - Verwijderen sleutelkast
  
- Policies
  - Toegangscontrole uitgewerkt
  - Mobiele telefonie uitgewerkt
  - Inbraakalarm uitgewerkt
    - Handleiding en opleiding erfgoedbewaking en balie

- Handleiding en opleiding verantwoordelijken per zone
- Telefonie: overschakeling naar VOIP
  - Omschakeling door Digipolis
  - Opzegging service contract oude telefooncentrale
  - Verwijdering telefooncentrale begin 2020
- Uitbreiding Wi-Fi access points
  - in Reserve en depots – vooral nodig voor Testo-meetinstrumenten
  - Opzetten van het ‘Smak Visitor’ netwerk
- Vernieuwing zonwering zalen 6 en 8
- Nieuwe draagarmstelling PRO depot
- Restauratieatelier
  - Nieuw platform
  - Nieuwe LED verlichting
  - Plaatsing palletrekken
- Optimalisatie koelgroep burelen 2<sup>e</sup> verdieping
- Revisie Ventilato's burelen 2e verdieping
- Evacuatieprotocol
- Protocol uitgewerkt
  - In januari 2020 ophangen evacuatiefiches + hesjes per zone
  - Noodkoffer 1 van 2 samengesteld en voorzien aan balie
    - Koffer 2 van 2 samen te stellen in januari 2020
  - Opleiding
    - Eerste opleidingsmoment met erfgoedbewaking in de aanloop van de tabletop evacuatieoefening
    - Tweede opleidingsmoment met balie en erfgoedbewaking vernieuwd protocol – in de aanloop naar museumnacht
  - Evacuatieoefeningen

- Begin 2019 tabletop oefening
- Evacuatieplannen
  - Update ism. tekencel
  - Herwerkte plannen zullen klaar zijn in Q1 2020
- Calamiteitenplan
  - 80% afgewerkt
  - Calamiteitenoefening MSK-SMAK
- Opleidingen:
  - Heffen en tillen
  - Stofexplosie
  - BA4 elektriciteit
- Opvolging werkgroep veiligheid
- Opvolging overleg FM Cultuur
- Opvolging AV Greentrack
- Opvolging IT-contactpersonen meetings
- Testen brandmeldcentrale en inbraakalarm
  - Oplijsting gebreken brandmeldcentrale en melding FM
    - Versnelde vernieuwing van de brandmeldcentrale en alle rookdetectie – start januari 2020
  - Versnelde vernieuwing toegangscontrole – Q1 2020
- ICT behoeften 2020 – voorheen E-budget
- Labelen zekeringkasten
- Rondgang voor oplijsten gebreken infrastructuur en doorgave aan FM + opvolging werkorders
- Overleg en opvolging werking schoonmaakdiensten

- Overleg met de cel schoonmaak
- Overleg met ISS

**SD2: S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek**

S.M.A.K. is een museum waar ruimte gemaakt wordt voor persoonlijke ontwikkeling en onderzoek. Een museum als S.M.A.K. is een omgeving waar de gebruiker van het museum wordt uitgenodigd aan de hand van de kunst de vraagstukken van de wereld vandaag te onderzoeken.

**RANDPROGRAMMA Artistiek**

- Boekpresentatie : Jockum Nordström door Philippe Van Cauteren  
18.01
- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Jean-Hubert Martin  
16.01
- Artist talk : Artur Barrio & Philippe Van Cauteren  
17.03
- Lezing : Giovanni Carmine over Christoph Büchel  
17.03
- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Nicolaus Schafhausen  
19.03
- Artist talk : Peter Downsborough & Alexander Streitberger  
20.03
- Lezing : Museum Files : Koen Brams over de geschiedenis van S.M.A.K.  
20.03
- Boekpresentatie : Philippe Van Snick door Nikolaas Demoen, Koen Brams & Philippe Van Cauteren  
28.03

- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Gaby Ngcobo  
03.04
- Artist talk : Jac Leirner & Philippe Van Cauteren  
14.04
- Lezing : Conversations with a Collection : Anna Texeiro Pinto over Kader Attia  
14.04
- Lezing : Research & Restore : Nav Haq & Rebecca Herremans over “Wirtschaftswerte” van Joseph Beuys  
24.04
- Lezing : Museum Files : Dirk Snauwaert over The Absent Museum  
02.05
- Lezing : Sophie Nys over haar oeuvre  
05.05
- Lezing : Joachim Koester over zijn oeuvre  
05.05
- Lezing : Research & Restore : Frederika Huys en Jo Coucke over “Aeromodeller” van Panamarenko  
08.05
- Concert : “Poortenbos” door Blindman  
12.05
- HAPPENING : performances, concerten, spoken word & andere activiteiten naar aanleiding van 20 jaar S.M.A.K.  
18.05 en 19.05
- Boekpresentatie : Stefaan Dheedene door Stefaan Dheedene & Philippe Van Cauteren  
19.05

- Artist talk : Richard Jackson met Valentijn Dhaenens, Clara van den Broeck en Els van Steenberghe  
22.05
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
26.05
- Artist talk : Daniel Buren over "le décor et son double"  
29.05
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
02.06
- Gesprek : Conversations with a Collection : Pedro Barbosa & Nathalie Zonnenberg  
06.06
- Gesprek : Conversations with a Collection : Gerlach en Koop  
09.06
- Lezing : Museum Files : Hamady Bocoum over het Museum of Black Civilizations  
05.09
- Boekpresentatie : Danny Bergeman door Jo Coucke, Peter Van Hecke & Philippe Van Cauteren  
08.09
- Lezing : Research & Restore : Frederika Huys & Joris d'Hooghe over "Pense-bête" van Marcel Broodthaers  
22.09
- Artist talk & boekpresentatie : Nina Canell, Robin Watkins & Ann Hoste  
22.09
- Artist talk : Bjarne Melgaard & Ulrike Lindmayer  
26.09

- Artist talk : Oscar Murillo & Philippe Van Cauteren  
29.09
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
20, 22, 27 en 28.09
- Performance : Felix Kindermann  
03.10
- Boekpresentatie : Philippe Van Snick met Inge Ketelers, Koen Van Synghel & Luk Lambrecht  
10.10
- Artist talk : Ciprian Muresan & Tanja Boon  
27.10

## COLLECTIEONDERZOEK & PUBLICATIES

- **ONDERZOEK:**
  - Onderzoek in functie van afronden integrale collectiecatalogus
  - Extern onderzoek van de historiek van het museum i.s.m. Koen Brams
  - Intern opstart onderzoek naar tentoonstellings- en collectiehistoriek
- **SAMENWERKINGEN:**
  - MSK Heen & Terug, in het kader van Highlights for a Future. De Collectie (1):
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek The Aeromodeller, Panamarenko
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek Le décor et son double, Daniel Buren
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek 'Wirtschaftswerte', Joseph Beuys
  - Opstart samenwerkingsproject met Middelheimmuseum rond Vito Acconci's The Mobile Linear City
  - Plastics Project: opvolging en intensifiëring van het samenwerkingsproject 'Plastics' tussen S.M.A.K. en Designmuseum.
  - Opstart samenwerking Charles Vandenhovepaviljoen UGent
  - Verderzetting samenwerking CC Strombeek

- Opstart structurele samenwerking PXL/MAD
  
- **KENNIS&EXPERTISE(DELING):**
  - duo-gesprek/lezing The Aeromodeller, Panamarenko: door Frederika Huys & Jo Coucke
  - duo-gesprek lezing Wirtschaftswerte, Joseph Beuys: door Rebecca Heremans & Nav Haq
  - lezing Le décor et son double, door Daniel Buren
  - lezing Living Matter. Rebecca Heremans, On Wirtschaftswerte from Joseph Beuys, MUAC en ECRym, Mexico City, organized by the Getty Conservation Institute, 3-5 juni 2019
  - Workshops 'Wirtschaftswerte' door restauratoren tijdens openingsweekend
  - Erfgoeddag: workshops 'collectiezorg voor dummies'
  - Behind the scenes-rondleidingen (collectie-afdeling) voor studenten KASK, Sint-Lucas, Universiteit Gent,... door collectiemedewerkers
  - Rondleidingen door de collectietentoonstellingen door collectiemedewerkers
  - Radio 2-presentatie, toelichting collectie en restauratie
  - Ontvangen en begeleiden van twee stagiairs in de restauratie:
    - Elletra Ferrari Mazzanti, mei – augustus 2019 (Italië) algemene werking en schilderen
    - Elisa Carl, sept – dec 2019 (Duitsland/Zwitserland) casus Thierry De Cordier 'Trou-Madame'
  - Bijwonen studiedagen, symposia, collegagroepen, stuurgroepen, commissies: nationaal en internationaal
  
- **PUBLICATIES**
  - Integrale collectiecatalogus (print on demand) afgerond en gepubliceerd
  - Publiekscatalogus naar aanleiding van Highlights for a Future. De Collectie (1)
  
- **BIBLIOTHEEK:**
  - Overleg met Kunstenbibliotheek:
    - Overdracht restcollecties tijdschriften e.a.
    - Deelname adviesgroepen kunstenbibliotheek:
      - beeldende kunst & kunsttheorie (Thibaut Verhoeven)
      - kunstenaarsboeken (Jeroen Staes)

**SD3: S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek**

S.M.A.K. is een museum waar iedereen zonder onderscheid welkom is. Het is een museum dat denkt en handelt vanuit toegankelijkheid en dialoog. S.M.A.K. wil voorloper zijn en deelhebben aan de multipolaire wereld zoals die vandaag is. Diversiteit wordt in S.M.A.K. in de ruimste betekenis van het woord gedacht en kan slechts kans hebben op slagen als het museum een onvoorwaardelijk toegankelijke plek is.

**PUBLIEK EN COMMUNICATIE****Communicatie & Onthaal**

- Actualiseren en dynamiseren webactiviteit S.M.A.K. en Vrienden v/h S.M.A.K.
- Met de collectietentoonstelling als inzet werden 400 extra werken toegevoegd en toegelicht op de collectiepagina van de website. Bij elk tentoongesteld werk kon met behulp van een QR code de duiding digitaal worden geraadpleegd.
- Het segmenteren van het adressen bestand van S.M.A.K. werd in relatie tot de interesse van verschillende enewsletter gebruikers verder verfijnd. Dit is een continu en noodzakelijk proces dat ook in 2020 wordt verder gezet om zoveel mogelijk uitval van geadresseerden te voorkomen. Het stelt ons in staat om zoveel mogelijk de inhoud te laten aansluiten bij de interesse van de ontvanger.
- Vanaf april kon er extra aandacht besteed worden aan Instagram volgers. Door de indienst treding van een extra medewerker digitale media die op zoek gaat naar verhalen en interessante inhoud groeide dit aantal met 10.000 volgers op 7 maand tijd. Met Instagram vergroot S.M.A.K. zijn zichtbaarheid bij een jonger en internationaal publiek.
- Om de trafiek naar de website te vergroten maakt S.M.A.K. gebruik van Google Grants om gericht campagne te voeren met adwords.
- Het infographics systeem in de inkomhal werd niet alleen ingezet om bezoekers te informeren over het intensieve publiek programma van Highlights for a Future maar bood tijdens de zomermaanden ook de mogelijkheid om een filmprogramma te brengen. Door een eenvoudige ingreep leent de inkomhal zich nu ook tot 'bioskoop' zaal
- Het onderzoeksproject van Artevelde Hogeschool 'S.M.A.K. in VR' leverde de nodige inzichten op vlak van mogelijkheden en productie van het registreren van tentoonstellingen in 360°. De hoogwaardige nabewerking die noodzakelijk is om een kwalitatieve beleving te garanderen brengt echter grote kosten met zich mee. Verder onderzoekswerk is nodig om te achterhalen wat haalbaar is om tentoonstellingen in 360° te registreren.
- Om zijn eigen inkomsten te vergroten rond de collectie tentoonstelling Highlights for a Future liet S.M.A.K. een reeks eigen merchandising artikelen ontwikkelen. Het basis gamma wordt in 2020 verder uitgebouwd zodat zoveel mogelijk bezoekers hun gading vinden in de shop.

**Publieksactiviteiten**

- Tijdens de collectietentoonstelling Highlights for a Future werd de werving van de feedbackboards gestart. 15 bezoekers werden willekeurig geselecteerd om vanaf 2020 de verschillende S.M.A.K. tentoonstellingen te bezoeken en het publieksteam van feedback te voorzien. Vanaf de voorjaarstentoonstellingen van 2020 worden de eerste bevragingen naar de board verstuurd.
- Start van De Kleine S.M.A.K. catalogus door en voor tieners met publicatie in 2020
- Voor gezinnen met kinderen organiseerde S.M.A.K. een reeks evenementen en activiteiten in het verlengde van de collectietentoonstelling Highlights for a Future : ontdekkingstocht op maat van de bezoeker waarvan één werd samengesteld in samenwerking met de jongerenwerking van Bazart, creatieve sessies voor families met kinderen tijdens de 'S.M.A.K. Happening' (feestweekend S.M.A.K.2.0.), Zomerprogramma Vlieg door de Collectie zowel in het museum als in de Sint Niklaaskerk tijdens de week van de Gentse feesten, Animatiefilm atelier van Waf! Tijdens de Paasvakantie, Creatief atelier tijdens Kunstendag voor kinderen, Woensdagnamiddag: intergenerationale sessies + doelgroepen die specifieke zorg vragen
- Voor studenten en Jongeren programmeerde S.M.A.K. in samenwerking met Subbacultcha twee art and music events, werkte S.M.A.K. en de Young Friends van S.M.A.K. mee aan een jongeren project over kunst tijdens het Pukkelpop festival, organiseerde S.M.A.K. samen met BILL een leden fotografieworkshop en het jurymoment van de BILL award,
- In samenwerking met de koepel van jeugdhuizen Formaat werd een eerste project gestart met jeugdhuizen Asgaard en Kinky Star. Zo verzorgde Kinky Star een evenementieel onderdeel tijdens de museumnacht in S.M.A.K. Voor 2020 wordt dit partnership verder gezet.
- Uitbouw Avondprogramma: tijdens de maandelijkse avondopeningen op de eerste donderdag van de maand programmeerde Negocito records nationale en internationale Jazz acts die zowel op zaal als nadien in de inkomhal een concert brachten. Door de Young Friends werd het jaarlijks kunst event Etcetera georganiseerd.
- De maandelijkse avondopening tot 21:00 uur op de eerste donderdag van de maand werd gestaag aangehouden en herhaaldelijk samen georganiseerd met het MSK. Consistentie is noodzakelijk om het concept breed te laten neerdalen.
- Deelname aan erfgoeddag 2019
- Organiseren van Wisper workshops op zaal tijdens de collectie tentoonstelling
- Presentatie van het S.M.A.K. beweegt programma in het S.M.A.K; beweegt paviljoen tijdens Highlights for a Future
- Ondersteuning van de collectietentoonstelling met aangepaste lesmappen, kijkwijzers en introdagen voor onderwijs en leerkrachten.
- Toonmoment van het CLW jongeren participatie filmtraject 'There is no Planet B' in Bioskoop Sphynx in bijzijn van alle leerlingen van het CLW
- Uitbouwen van publieksvriendelijke bewaking, onthaal en publiekzorg in functie van Highlights for a Future.
- Inschakelen en vormen van het vrijwilligers team in het verlengde van publieksteam
- Begeleiding wetenschappelijk onderzoek kunst- en museumbeleving bij jongeren ism Cudos/Ugent op de festivalweide van Pukkelpop
- Activatie Gentse gemeenschappen rond de SMAK collectie door een samenwerking met Puur Gent, de middenstand van de binnenstad en de bewoners van Gent: #smakisteklein
- Facebook campagne met bekende Gentenaars en Vlamingen die hun favoriete collectiewerk kiezen

- Actie 'Een S.M.A.K. collectiewerk in huis' in samenwerking met Radio 2
- Instaprondleidingen Blinden en Slechtzienden in De Collectie I
- Toevoeging van nieuwe 'werken' aan het auditieve, Imaginair museum
- Organisatie van Demo Memo namiddagen op woensdag voor mensen met dementie en hun familie
- Groe van het aantal rondleidingen OKAN klassen in S.M.A.K. op regelmatige basis: kunst en taal voor anderstalige nieuwkomers
- Start samenwerking met Het Ventiel voor blinden en slechtzienden
- Verderzetting workshop Cloba Aroma ism Dr Ghislain, fotografieworkshops voor mensen met een psychische kwetsbaarheid
- Expertisedeling Road of Change Vlaggenproject oa naar Pukkelpop, Sorry not Sorry, Palazzo Grassi (Venetië)
- Start samenwerking en workshop met de Zonnehoeve en kunstenaar Krtistof Van Gestel
- Tentoonstelling verboden boven de 18

**SD4: S.M.A.K. is een erfgoedinstelling die ruimte geeft aan de kunstenaar**

S.M.A.K. is een erfgoedinstelling waar de collectie kern en context is om in dialoog te gaan met de levende kunstenaar. De kunstenaar is het scharnier die de verbinding tussen de verschillende facetten van de werking van het museum mogelijk maakt. De kunstenaar is co-creator van het tentoonstellingsprogramma en de collectiewerking van het museum.

**TIJDELIJKE TENTOONSTELLINGEN**

- Europalia Romania : Ciprian *Mureşan*  
26.10 – 19.01.2020
- Correspondances / Ronny Delrue in dialoog  
26.10 – 19.01.2020
- Uit de Collectie : NoWHere  
30.11 – 26.02.2020
- Nashashibi/Skaer : Future Sun  
30.11 – 26.02.2020

**SD5: S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving**

S.M.A.K. heeft deel aan de wereld door alert en geëngageerd de impulsen van buitenaf te vertalen naar de werking van het instituut. S.M.A.K. neemt zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van de samenleving waarvan ze deel uitmaakt.

**ZAKELIJKE WERKING – PERSONEEL EN FINANCIIEEL**

- Personeelsbezetting 2019: 52 personeelsleden in een actieve bezetting van 40,8 VTE.
- Realisatie van de geplande aanwervingen:
  - structurele vaste aanwervingen: 1 VTE publieksmedewerker participatieprojecten, 1 VTE erfgoedbewaker, 1 VTE bruikleencoördinator
  - tijdelijke nieuwe aanwervingen: 1 VTE publieksmedewerker, 1 VTE communicatiemedewerker digitale media, 0,6 VTE baliemedewerker, 1 VTE vakman-onderhoud (schilder)
  - er werden 3 selectieprocedures doorlopen voor knelpuntvacatures, echter zonder aanwervingsresultaat, nl: 1 VTE coördinator restauraties, 0,8 VTE projectmedewerker digitale registratie
  - rekrutering van nieuwe pool oproepkrachten erfgoedbewaking
  - Uitbouw en bestendiging van de vrijwilligerswerking met in totaal 90 actieve vrijwilligers in 2019, waaronder:
  - uitbouw van de werking met 48 publieksassistenten gedurende de collectietentoonstelling en feestjaar 20 jaar SMAK
  - inzet van 23 vrijwilligers op Pukkelpop
- Opstart van 16 stagiairs in 2019 (verspreid over schooljaar 2018-2019 en 2019-2020)
- Uittekenen en uitschrijven van nieuwe functies conform het meerjaren beleidsplan (vnl. in digitalisatie) + voorbereiden nieuwe organisatiestructuur
- Voorbereiden nieuwe budgetstructuur

**SPONSORING****Structureel**

Jan de Nul	50.000,- €
Degroof – Petercam	25.000,- €
Square Group	25.000,- €
Foundation Willame	14.000,- €

**Sociale projecten**

Electrabel 25.000,- €

**Projectpartners voor 20 jaar S.M.A.K.**

Agilias 20.000,- €

Nationale Loterij 50.000,- €

**Andere**

PI (sponsoring Demo-Memo) 1.500,- €

Panasonic 7.500,- €

<b>TOTAAL CASH SPONSORING =</b>	<b>218.000 €</b>
---------------------------------	------------------

**Subsidiënten (samen met ART)**

Roemeens Cultureel Instituut/Ciprian Muresan : 5.000,- €

Rosalind Nashashibi &amp; Lucy Skaer: 1.500,- €

*(Grimm Gallery, New York – Amsterdam en Peter Freeman, New York en Parijs)***Andere**

Porticus: 46.880,- €

**Natura**

Everblocks: blokkenmuur kids happening: 2.500,- €

Fujifilm – materiaal 3.500,- €

**ZAKELIJK TEAM****Het zakelijk team ondersteunt de verschillende musea, zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en dienstverlenende rollen**

Een zakelijke werking brengt een aanzienlijke hoeveelheid administratie met zich mee, vaak onderworpen aan allerlei regeltjes vanuit wetgevende kaders. Goed bestuur gaat verder dan gewoon volgen van reglementaire kaders. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden – ook andere dan de puur wetgevende – dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-)processen, traceerbaarheid en vlot kunnen rapporteren zijn hierin belangrijk. Bovendien wil je via de zakelijk werking niet alleen inzicht krijgen in wat gepasseerd is, maar wil je ook vooruit kunnen kijken. Aangezien deze eerste twee invalshoeken redelijk wat registratie met zich meebrengen, willen we als zakelijk team ook het perspectief van de medewerkers die hiermee geconfronteerd worden behartigen. We streven er dan ook naar om dit alles te organiseren met een zo min mogelijke administratieve last. De drie perspectieven dienen in evenwicht te zijn, waarbij elk perspectief uiteraard gelijkwaardig is aan de andere.

Volgende onderdelen van de zakelijke werking zijn in 2019 onder de loep genomen en verfijnd:

- Vereenvoudigen en digitaliseren van de administratieve werking:
  - Digitaliseren van de loonberekening bij de opmaak van een budget
  - BI rapporten: de wettelijke verplichte rapporten volgens BBC zijn aangepast aan de wetgeving, de nieuwe strategische cascade en de noden aan overzichten op museumniveau voor het AGB
  - Nieuw huishoudelijk reglement en werking in M-besluitvorming: op basis van de evaluatie van de werking van de bestuursorganen, is het huishoudelijk reglement bijgesteld in maart. De weerslag hiervan in M-besluitvorming, het systeem voor digitale ondersteuning bij de besluitvorming, is technisch uitgewerkt en de nieuwe werkwijzen zijn toegelicht aan alle musea.
- Er is een nieuw meerjarenplan opgemaakt voor de periode 2020 – 2025, waarin zowel de individuele doelstellingen van de musea als de gezamenlijke doelstellingen zijn uitgewerkt.
- Er is een nieuwe beheersovereenkomst opgemaakt met de Stad Gent voor de periode 2020 – 2025, parallel met het nieuwe meerjarenplan. Een belangrijk onderdeel hiervan is de dienstverlening vanuit de ondersteunende diensten van de Stad.
- 2019 is het eerste jaar van een nieuwe legislatuur, wat voor een AGB gepaard gaat met een vernieuwing van de raad van bestuur. De nieuwe bestuurders zijn geïnstalleerd en geïnformeerd over de manier van werken. Op basis van de evaluatie van de afgelopen legislatuur is de werking met de commissie van advies herzien. In 2019 zijn eerste bijeenkomsten met de nieuwe klankbordgroepen op museumniveau gestart. Vanaf 2020 zal vanuit de klankbordgroepen een commissie van advies afgeleid kunnen worden die het cultuurbeleid zal adviseren.

- De start van de nieuwe legislatuur is ook gepaard gegaan met het in werking treden van aangepaste wetgeving, die bepalend is voor de bestuurlijke werking van een AGB. Vanuit het zakelijk team is het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur en vernieuwde Bestuursdecreet opgevolgd en geïmplementeerd. Concreet heeft dit een impact op de opmaak van het meerjarenplan, de manier waarop we invulling dienen te geven op openbaarheid van bestuur en op de structuur van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent.
- Het zakelijk team coördineert verschillende competentienetwerken binnen beide AGB's, volgende groeitrajecten zijn doorlopen via deze netwerken:
  - Leidinggevenden en HR contactpersonen: er is in 2019 veel aandacht besteed aan het aanleggen van gezamenlijke werfreserves voor gelijkaardige functies bij verschillende musea. We beschikken nu over meerdere, vrij uitgebreide werfreserves die sindsdien al verschillende malen aangesproken zijn voor zowel contracten van bepaalde als onbepaalde duur.
  - M-besluitvorming: het nieuwe besluitplatform is in de loop van 2018 geïntroduceerd, in 2019 zijn tal van sjablonen voorzien ter ondersteuning van besluitvormingsprocessen. Deze sjablonen vergemakkelijken de opmaak van bepaalde besluiten (vb. aanwerven van een medewerker, goedkeuren van een bestek) aangezien enkel nog de inhoudelijke informatie omtrent het specifieke dossier dient ingevuld te worden. Dit platform wordt niet alleen gebruikt door medewerkers van de musea, ook door diensten van Departement HR van de Stad Gent alsook de raad van bestuur.
  - Financiële contactpersonen: Het netwerk van de financiële contactpersonen is in 2019 op geregelde tijdstippen samengekomen. Via dit netwerk worden best practices uitgewisseld en zijn de financiële contactpersonen (inter)actiever geïnformeerd. Dit alles met het oog op een grotere zelfstandigheid in de musea. Er werden via dit netwerk opleidingen voorzien rond aanpassingen in wetgeving (BTW) en het invoeren van nieuwe processen (museumpas - facturatieflow).
  - Werkgroep gebouwbeheer: In 2019 heeft deze groep heel wat tijd besteed aan het verzamelen van de infrastructurele noden bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan. Dit heeft geleid tot een duidelijk overzicht dat maximaal gehonoreerd is vanuit de Stad met bijkomende middelen. Voorbeelden hiervan zijn gezamenlijke vragen zoals een vernieuwing van de camerabewaking in de verschillende musea en vernieuwing van de vloot, alsook individuele initiatieven ter optimalisatie of renovatie/verbouwing van de individuele museumsites.
  - Werkgroep welzijn en Werkgroep veiligheid: In de werkgroep welzijn zijn de jaaractieplannen, die eerder opgemaakt zijn op basis van de welzijnsenquête uit 2017, verder opgevolgd en in uitvoering gebracht. De werkgroep veiligheid behandelt thema's zoals de opmaak van calamiteitenplannen, waarbij gerekend kan worden op de expertise van een preventieadviseur risicobeheer vanuit de IDPBW van de Stad Gent. Beide werkgroepen maken jaarlijks een actieplan op als leidraad voor de werking, waarin zowel gezamenlijke thema's voor alle musea, als specifieke individuele items per museum in worden opgenomen.
  - Werkgroep planning interne bewaking: deze werkgroep werd reeds in 2017 opgestart. De planning van de (hulp)erfgoedbewakers wordt er over de musea heen afgestemd en bijgestuurd waar nodig. In 2019 is een model uitgewerkt om de nodige capaciteit die gepland en ingezet wordt, beter op te volgen in functie van beschikbaar budget per museum.

- Werkgroep strategisch leidinggevenden interne bewaking: deze werkgroep wordt sinds eind 2019 ondersteund door een externe expert zodat de competenties in de musea verder kunnen groeien, dit met het integraal veiligingsbeleid al leidraad. Vanuit het beleid en na bekendmaking van de toekenning voor extra middelen voor vernieuwing van de camerabewaking, is de planning voor de komende jaren verder geconcretiseerd.
- Werkgroep Boekjebezoek: In het voorjaar concentreerde de werkgroep zich op het finaliseren van een voorstel omtrent de verhoging van het gidsenhonorarium en de verkoopprijzen van de bezoekers. In juni werd er samen met het Departement Ouderenzorg bekeken in welke mate deze specifieke doelgroep reeds terecht kan in het bestaand aanbod van de musea, welke inspanningen reeds geleverd worden en welke ideeën uitgewerkt kunnen worden in de toekomst. Naast het operationeel overleg in functie van de continuïteit van de werking werd er in het najaar ook aandacht besteed aan het delen van kennis rond het softwareprogramma waar Boekjebezoek mee werkt (Recreatex).
- Het zakelijk team heeft op vraag van de musea enkele bijeenkomsten gecoördineerd om de nood aan een gezamenlijke systeemarchitectuur voor de digitale ontsluiting van de collectie te bekijken. Good practices werden gedeeld en het vormde een basis voor elk museum om dit verder museumspecifiek uit te werken.

#### **Het zakelijk team stimuleert een bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's**

Beide AGB's zijn vrij recente organisaties die begin 2014 van start zijn gegaan. De musea bestonden reeds voordien, het zakelijk team is samen met de AGB's opgestart. De initiële pijlers voor het zakelijk team zijn financieel beheer, HR en de bestuurlijke werking. Naarmate deze basispijlers vorm gekregen hebben, kwamen er ook ruimte en opportuniteiten om andere thema's aan te snijden. Vanuit het zakelijk team willen we dit debat meer verankeren in de werking en structureel ondersteunen. We zullen hiervoor tools aanreiken die een gezamenlijk gedragen inzicht bieden in de huidige manier van werken. Op basis hiervan zal bewust en geobjectiveerd gekozen kunnen worden welke nieuwe thema's we gezamenlijk willen ontwikkelen en hoe we bestaande gezamenlijke thema's kunnen verfijnen. We streven hierbij een realistische timing na, zodat de veranderingen haalbaar zijn voor onze medewerkers.

#### **Veiligheid, beveiliging en gebouwbeheer**

Zoals reeds eerder vermeld, zijn middelen vanuit de Stad beschikbaar gemaakt voor de vernieuwing van de camerabewaking. In 2019 is een voorafname van het nieuw beleid verkregen voor de vernieuwing in het MSK (AGB Kunsten en Design) ter voorbereiding op de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' In het najaar is het nieuws gekomen dat ook voor de overige musea budget voorzien wordt om de vernieuwing de komende jaren door te voeren.

In 2019 is het relighting-project afgewerkt, alle voorziene middelen bij de musea, het Departement Facility Management van de Stad en vanuit FOCI zijn omgezet in de overstap naar LED-verlichting in de museumzalen. De inspanning van de afgelopen jaren zet zich ondertussen om naar een daling van het energieverbruik. Zie onderstaande tabel met enkele cijfers.

**Design Museum Gent**

2015	398.357 kWh
2016	370.822 kWh
2017	385.090 kWh
2018	296.310 kWh
2019	208.997 kWh

**SMAK**

Jaar na jaar wordt er een toenemend verbruik genoteerd, ondanks investeringen in energiezuinige verlichting. De verklaring ligt daar in de strengere klimaateisen in de museumzalen, die ons noodzaken de verwarming en bij gevolg ook de ventilatiegroepen continu te laten draaien. Het verbruik van die ventilatiegroepen weegt zwaar door op de totale verbruiken.

2015	330.031 kWh
2016	357.040 kWh
2017	366.614 kWh
2018	423.289 kWh
2019	405.919 kWh

**MSK**

Geen cijfers beschikbaar

Na de relighting zetten we de komende jaren in op de klimatisatie in onze museumgebouwen. De behoeften hiervoor zijn in het eerste deel van 2019 in kaart gebracht en gedocumenteerd in functie van het meerjarenplan. Ook hiervoor zijn bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan bijkomende middelen toegekend, zowel voor studies als voor de concrete ingrepen.

### **Coördinatie van de verhuis naar twee nieuwe erfgoeddepots**

De verhuis naar het geklimatiseerde erfgoeddepot in de Ghelamco arena is in de eerste helft van 2019 afgerond. Momenteel zitten we in de nazorgfase, waarbij de laatste afwerkingspunten met de opdrachtnemer van de verhuis worden uitgeklaard. Voorlopige oplevering is voorzien begin 2020. In juni is dit depot in gebruik genomen waarbij de werking rond gezamenlijk depotbeheer, gecoördineerd door de gezamenlijk depotbeheerder, in de praktijk is uitgerold. Verschillende medewerkers uit de musea zijn toegewezen aan rollen en hebben al enkele opleidingen gevolgd, zowel concreet over de werking in het depot (sleutels en badges, werkafspraken), als opleidingen omtrent brandbestrijding en EHBO. Het handboek met de werkafspraken en de calamiteitenplannen hebben een eerste aanzet gekregen. Ondertussen kunnen er terug objecten worden opgehaald of geraadpleegd voor bijvoorbeeld de verschillende collectiewaarderingstrajecten waarvoor meerdere musea subsidies hebben toegekend gekregen. Sinds de ingebruikname in juli, zijn er op 82 dagen één of meerdere collectie-gerelateerde bezoeken geweest in deze depotruimte.

De depotruimte die gehuurd wordt in de haven, is in de 2de helft van 2019 verder uitgebreid. De reeds ingerichte ruimte, goed voor 4.000 m<sup>2</sup>, is met 3.200 m<sup>2</sup> uitgebreid. In dit 2de deel is – in tegenstelling tot de oorspronkelijke ruimte – geen inrichting voorzien, aangezien hier o.a. de grote machines van het Industriemuseum worden bewaard. Verder zal deze bijkomende ruimte gebruikt worden voor grote objecten die niet in rekken geplaatst kunnen worden, en als overslagruimte voor vb. lege transportkisten die horen bij tijdelijke tentoonstellingen. In 2019 zijn de grote machines uit het depot in Nieuwland reeds verhuis naar deze extra ruimte, begin 2020 volgen de laatste verhuisbewegingen: de machines uit de FNO site. In de loop van 2019 zijn er op 96 dagen één of meerdere collectie-gerelateerde bezoeken geweest in deze depotruimte.

### **Gezamenlijke marketing en communicatie**

In 2019 is gewerkt aan het uitbouwen van een gezamenlijke marketing en communicatie met als doelstellingen: meer betalende bezoekers uit dichtbij-regio's aantrekken, meer groepen aantrekken en meer erkenning krijgen voor de musea als USP voor de Stad Gent. Op basis van gesprekken met het directiecomité, communicatiemedewerkers en partners is een visie en krijtlijnen voor meerjarenplan 2020 – 2025 uitgewerkt. Er zijn gesprekken gevoerd met Museum Dr. Guislain, De Wereld van Kina, Historische Huizen en het Gents Universiteitsmuseum om te polsen naar interesse naar deelname aan dit programma. Alle partijen hebben ondertussen bevestigd om deel te nemen.

Er wordt reeds meerdere jaren samengewerkt omtrent communicatie, deze samenwerking is in 2019 gecontinueerd, gecoördineerd door het zakelijk team:

- Museumnacht;

- Gezamenlijke deelname aan de Cultuurmarkt Vlaanderen;
- De website degentsemusea.be;
- De gezamenlijke nieuwsbrief naar groepen;
- De organisatie van het communicatieoverleg tussen de Gentse musea;
- Boekjebezoek, de entiteit die groepsreservaties verwerkt

Volgende samenwerkingen zijn vanuit de gezamenlijke insteek opgevolgd:

- Museumpas;
- UiTpas (5 jaar UiTpas);
- VISIT Gent;
- Toerisme Vlaanderen (nieuw structureel overleg vanuit het Vlaams Museumoverleg);
- De werkgroep communicatie binnen het Vlaams Museumoverleg;
- Overeenkomsten met socio-culturele verenigingen zoals VRIJUIT en Iedereen verdient Vakantie.

## Overzicht van de personeelsinzet

Rijlabels	Som van VTE jaarbasis
<b>AGKU (AGB Kunsten en Design)</b>	<b>114,1</b>
<b>Design Museum Gent</b>	<b>30,6</b>
A (Niveau A)	8,4
B (Niveau B)	8,7
C (Niveau C)	6,1
D (Niveau D)	6,9
E (Niveau E)	0,5
<b>MSK</b>	<b>39,2</b>
A (Niveau A)	9,4
B (Niveau B)	11,7
C (Niveau C)	9,8
D (Niveau D)	8,3
<b>S.M.A.K.</b>	<b>40,8</b>
A (Niveau A)	11,4
B (Niveau B)	11,9
C (Niveau C)	12,3
D (Niveau D)	5,1
<b>Zakelijk Team</b>	<b>3,5</b>
A (Niveau A)	0,8
B (Niveau B)	1,8
C (Niveau C)	0,9

## Financieel

Filters - Overzicht van alle beleidsdoelstellingen, met de bijbehorende actieplannen en acties	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee


### Beleidsdoelstelling SD00025

We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven.

Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	16.060.291	12.565.634	78,2%	12.858.248
	Ont.vangsten	16.892.266	14.305.070	84,7%	12.419.279
<b>Investing</b>	Uitgaven	61.565	190.096	308,8%	170.089
	Ontvangsten	61.565	8.037	13,1%	49.898
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

### Actieplan

OD00115		Het versterken van ontmoeting tussen actuele beeldende kunsten en een zo breed mogelijk publiek via de museale werking van het Stedelijk Museum voor Actuele Kunst (S.M.A.K.)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	---	---	-------	-----------------------	--------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	5.179.300	4.954.914	95,7%	5.047.442
	Ontvangsten	5.183.792	5.085.198	98,1%	4.912.924
Investering	Uitgaven	0	51.579	0,0%	56.518
	Ontvangsten	0	8.037	0,0%	15.541
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

**Acties**

AC35073 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35074 - Verwerven van de collectie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35075 - Behoud en beheer van de collectie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35076 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling


AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35077 - Projecten en tentoonstellingen

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK

Actieplan					
OD00116		Het ontwikkelen van een dynamisch forum voor beeldende kunsten van het verre en meer recente verleden en een breed publiek via de museale werking van het Museum voor Schone Kunsten (MSK)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	7.147.629	4.350.920	60,9%	4.314.488
	Ontvangsten	8.120.885	5.791.161	71,3%	4.091.591
<b>Investering</b>	Uitgaven	61.565	107.145	174,0%	20.375
	Ontvangsten	61.565	0	0,0%	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties	
AC35082 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35083 - Verwerven van de collectie	AGB Kunsten en Design - MSK


Acties	
AC35084 - Behoud en beheer van de collectie	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35085 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35086 - Projecten en tentoonstellingen	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35088 - Publieksparticipatie en communicatie	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties				
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	Lopend	2. Ontwerp	2019 - 2020	AGB Kunsten en Design - MSK

Actieplan					
OD00117		Het verhogen van kennis van en betrokkenheid bij design bij een breed publiek via de museale werking van het Design museum Gent	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	3.329.956	2.927.422	87,9%	3.186.986
	Ontvangsten	3.237.256	3.090.926	95,5%	3.121.140
Investering	Uitgaven	0	31.372	0,0%	82.132
	Ontvangsten	0	0	0,0%	34.356
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties	
--------	--

AC35090 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35091 - Verwerven van de collectie		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35092 - Behoud en beheer van de collectie		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35093 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie		AGB Kunsten en Design - Design Museum

<b>Actieplan</b>					
OD00118		Het versterken van samenwerking en efficiëntie binnen AG Kunsten en Design via het uitbouwen van een betrokken en flexibele gemeenschappelijke zakelijk-beheersmatige structuur	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	403.406	332.378	82,4%	309.333
	Ontvangsten	350.333	337.786	96,4%	293.623
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	11.065
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

**Acties**

AC35099 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35101 - Veiligheidsbeheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35102 - Facilitair beheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35103 - Personeelsbeheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35104 - Financieel beheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten &amp; Design

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team



## Overzicht van de beleidsvelden en beleidsdomeinen

Filters	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetronde	W192

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea

# Financiële nota

## De doelstellingenrekening

### Wettelijk model WT102-J1

Filters - Doelstellingenrekening	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen		
	Jaarrekening	Meerjarenplan
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
Uitgaven	12.565.634	16.060.291
Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
<b>Investing</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
Uitgaven	190.096	61.565
Ontvangsten	8.037	61.565
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

<b>Totalen</b>		
	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
Uitgaven	12.565.634	16.060.291
Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
<b>Investing</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
Uitgaven	190.096	61.565
Ontvangsten	8.037	61.565
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

Opmerking bij dit rapport: de rubriek 'Algemene Financiering' bevat geen budget, alle financiering wordt toegewezen aan een beleidsveld en -domein. Dit is een gevolg van het feit dat het Autonom Gemeentebedrijf vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het Autonom Gemeentebedrijf doet verder geen beroep op leningfinanciering. Hierdoor is de 'Algemene Financiering' leeg in dit rapport.

## De staat van het financieel evenwicht

### Wettelijk model WT103-J2

Filters - Staat van het financieel evenwicht	
Budgetronde	W192
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Resultaten	Jaarrekening	Meerjarenplan
<b>I. Exploitatiesaldo (a-b)</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
I.a. Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
I.b. Uitgaven	12.565.634	16.060.291
<b>II. Investeringsaldo (a-b)</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
II.a. Ontvangsten	8.037	61.565
II.b. Uitgaven	190.096	61.565
<b>III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)</b>	<b>1.557.377</b>	<b>831.975</b>
<b>IV. Financieringsaldo (a-b)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IV.a. Ontvangsten	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)</b>	<b>1.557.377</b>	<b>831.975</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.101.319	1.101.319
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>

<b>Autofinancieringsmarge</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
I. Exploitatiesaldo (a-b)	1.739.436	831.975
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0	0
<b>III. Autofinancieringsmarge (I-II)</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>

<b>Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
I. Autofinancieringsmarge	1.739.436	831.975
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0
II.b. Gecorrigeerde aflossingen obv financiële schulden	0	0
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>

<b>Geconsolideerd financieel evenwicht</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
<b>I. Beschikbaar budgettair resultaat</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>
AGB Kunsten en Design	2.658.696	1.933.294
<b>II. Autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
AGB Kunsten en Design	1.739.436	831.975
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
AGB Kunsten en Design	1.739.436	831.975

In bovenstaande tabel lezen we onder 'III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)' het **saldo** van deze jaarrekening naast het beoogde saldo uit het meerjarenplan 2019, en dit voor het volledige AGB. Volgende situaties kunnen zich voordoen:

- Bij een negatief saldo in het meerjarenplan: Is het saldo volgens de jaarrekening **lager** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **meer** uit onze reserves putten dan voorzien. Is het saldo volgens de jaarrekening **hoger** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **minder** uit onze reserves putten dan voorzien.
- Bij een positief saldo in het meerjarenplan: Is het saldo volgens de jaarrekening **lager** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **minder** reserve opbouwen dan voorzien. Is het saldo volgens de jaarrekening **hoger** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **meer** reserve opbouwen dan voorzien.

Voor 2019 was een positief saldo voorzien in het meerjarenplan, we gingen er dus van uit dat we de reserves zouden aanvullen. Onder '**V. Budgettaire resultaat van het boekjaar**' lezen we het resultaat dat het AGB onderhoudt na 2019. Daarin zien we dat we eindigen met een hoger positief saldo dan voorzien en dus **de reserves meer aanvullen dan voorzien**.

In het overzicht hieronder geven we dit resultaat voor elke entiteit afzonderlijk. In de praktijk beschikt elke entiteit namelijk over een eigen analytische boekhouding, waardoor het resultaat kan verdeeld worden.

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Resultaat BJ 2019
Design Museum Gent	aankoopfonds	17.617
Design Museum Gent	projectenfonds	114.515
<b>Design museum Gent</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>132.132</b>
MSK	aankoopfonds	148.947
MSK	projectenfonds	1.184.149
<b>MSK</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.333.096</b>
S.M.A.K.	aankoopfonds	2.465
S.M.A.K.	projectenfonds	84.276
<b>S.M.A.K.</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>86.741</b>
Zakelijk team	projectenfonds	5.408
<b>Zakelijk team</b>		<b>5.408</b>
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.557.377</b>

## De realisatie van de kredieten

### Wettelijk model WT104 – J3

Filters - Kredietrealisatie	
Budgetronde initiële kredieten	B19
Budgetronde eind kredieten	W192
Jaar	2019
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

	Jaarrekening		Eindkredieten		Initiële kredieten	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Autonom gemeentebedrijf</b>	<b>12.755.730</b>	<b>14.313.107</b>	<b>16.121.856</b>	<b>16.953.831</b>	<b>14.561.742</b>	<b>15.786.044</b>
Exploitatie	12.565.634	14.305.070	16.060.291	16.892.266	14.561.742	15.786.044
Investing	190.096	8.037	61.565	61.565	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
Overige financieringstransacties	0	0	0	0	0	0

## De balans

### Wettelijk model WT105 – J4

Filters - De balans	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

ACTIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>I. Vlottende activa</b>	<b>4.824.826</b>	<b>3.782.284</b>
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	2.477.492	1.008.637
B. Vorderingen op korte termijn	1.859.807	2.621.826
1. Vorderingen uit ruiltransacties	857.861	851.891
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	1.001.946	1.769.934
C. Voorraden en bestellingen in uitvoering	221.535	151.821
D. Overlopende rekeningen van het actief	265.994	
<b>II. Vaste activa</b>	<b>633.451</b>	<b>563.097</b>
B. Financiële vaste activa	375	375
4. Andere financiële vaste activa	375	375
C. Materiële vaste activa	606.962	527.902
1. Gemeenschapsgoederen	186.687	181.749
c. Installaties, machines en uitrusting	111.711	122.758
d. Meubilair, kantooruitr en rollend mat.	74.975	58.991
3. Andere materiële vaste activa	420.275	346.153
a. Terreinen en gebouwen	420.275	346.153
D. Immateriële vaste activa	26.114	34.819
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>5.458.278</b>	<b>4.345.380</b>

PASSIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>I. Schulden</b>	<b>2.158.408</b>	<b>2.888.456</b>
A. Schulden op korte termijn	2.158.408	2.888.456
1. Schulden uit ruiltransacties	1.473.017	2.229.126
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	345.950	353.124
c. Niet-financiële schulden ruiltransactie	1.127.067	1.876.002
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	557.724	659.330
3. Overlopende rekeningen van het passief	127.668	
<b>II. Nettoactief</b>	<b>3.299.869</b>	<b>1.456.924</b>
A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	47.151	44.908
B. Gecumuleerd overschot of tekort	2.943.114	1.102.413
D. Overig nettoactief	309.604	309.604
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>5.458.278</b>	<b>4.345.380</b>

## De staat van opbrengsten en kosten

### Wettelijk model WT106-J5

Filters - De staat van opbrengsten en kosten	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Interne facturatie	Nee
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>I. Kosten</b>	<b>12.342.494</b>	<b>13.113.541</b>
A. Operationele kosten	12.340.395	13.111.040
1. Goederen en diensten	7.463.080	8.367.320
2. Bezoldigingen, sociale lasten & pensioenen	4.502.457	4.087.020
3. Afschrijvingen, waardeverm. en voorz.	304.604	599.381
4. Individuele hulpverlening door OCMW	0	0
5. Toegestane werkingsubsidies	0	0
6. Toegestane investeringsubsidies	0	0
7. Minderwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
8. Andere operationele kosten	70.253	57.319
B. Financiële kosten	2.099	2.501
<b>II. Opbrengsten</b>	<b>14.183.196</b>	<b>12.424.269</b>
A. Operationele opbrengsten	14.177.209	12.418.877
1. Opbrengsten uit de werking	2.890.567	1.986.726
2. Fiscale opbrengsten en boetes	0	0
3. Werkingsubsidies	11.007.962	10.108.317
a. Algemene werkingsubsidies	3.981.227	6.783.763

b. Specifieke werkingssubsidies	7.026.736	3.324.554
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0
5. Meerwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
6. Andere operationele opbrengsten	278.680	323.834
B. Financiële opbrengsten	5.987	5.392
<b>III. Overschot of tekort van het boekjaar</b>	<b>1.840.702</b>	<b>-689.272</b>
A. Operationeel overschot of tekort	1.836.814	-692.163
B. Financieel overschot of tekort	3.888	2.891
<b>IV. Verw. v h overschot of tekort van het BJ</b>	<b>1.840.702</b>	<b>-689.272</b>
A. Rechthebbenden uit het overschot vh bj	0	0
B. Tussenkost door derden in het tekort v bj	0	0
C. Over te dragen overschot of tekort vh bj	1.840.702	-689.272

# Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

## Wettelijk model WT110 – T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2019	Aanrekening

## Algemene Financiering

	2019
<b>Exploitatie</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
<b>Investering</b>	<b>0</b>

Uitgaven	0
Ontvangsten	0
<b>Financiering</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

<b>Lerende en culturele stad</b>	
	<b>2019</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>
Uitgaven	12.565.634
Ontvangsten	14.305.070
<b>Investering</b>	<b>-182.059</b>
Uitgaven	190.096
Ontvangsten	8.037
<b>Financiering</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Opmerking bij dit rapport: de rubriek 'Algemene Financiering' bevat geen budget, alle financiering wordt toegewezen aan een beleidsveld en -domein. Dit is een gevolg van het feit dat het Autonom Gemeentebedrijf vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het Autonom Gemeentebedrijf doet verder geen beroep op financiering via leningen. Hierdoor is de 'Algemene Financiering' leeg in dit rapport.

## Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard

### Wettelijk model WT111 – T2

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar economische aard	
Budgetronde	W192
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2019
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
2019	Aanrekening

	2019
<b>I. Exploitatie-uitgaven</b>	<b>12.565.634</b>
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>12.563.535</b>
1. Goederen en diensten	7.990.824
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	4.502.457
a. Politiek personeel	0
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	4.335.421
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0
e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0
f. Andere personeelskosten	167.036
g. Pensioenen	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0

- aan de districten	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigen	0
5. Andere operationele uitgaven	70.253
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>2.099</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	1.013
- aan financiële instellingen	1.013
- aan andere entiteiten	0
2. Andere financiële uitgaven	1.086
<b>C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar</b>	<b>0</b>

	2019
<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>14.305.070</b>
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>14.304.876</b>
1. Ontvangsten uit de werking	3.018.235
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0
a. Aanvullende belastingen	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0
- Andere aanvullende belastingen	0
b. Andere belastingen en boetes	0

3. Werkingssubsidies	11.007.962
a. Algemene werkingssubsidies	3.981.227
- Gemeentefonds	0
- Andere algemene werkingssubsidies	3.981.227
- van de federale overheid	0
- van de Vlaamse overheid	2.910.425
- van de provincie	0
- van de gemeente	1.070.802
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
b. Specifieke werkingssubsidies	7.026.736
- van de federale overheid	16.071
- van de Vlaamse overheid	726.254
- van de provincie	0
- van de gemeente	6.177.174
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	107.236
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0
5. Andere operationele ontvangsten	278.680
<b>B. Financiële ontvangsten</b>	<b>194</b>
<b>C. Tussenkost door derden in tekort boekjaar</b>	<b>0</b>
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>1.739.436</b>
	<b>2019</b>
<b>I. Investeringsuitgaven</b>	<b>190.096</b>
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0
3. OCMW-verenigingen	0
4. Andere financiële vaste activa	0

<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>190.096</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	44.872
a. Terreinen en gebouwen	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0
c. Roerende goederen	44.872
d. Leasing en soortgelijke rechten	0
e. Erfgoed	0
2. Andere materiële vaste activa	145.224
a. Onroerende goederen	145.224
b. Roerende goederen	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>
- aan de districten	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigden	0

	<b>2019</b>
<b>II. Investeringsontvangsten</b>	<b>8.037</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0

3. OCMW-verenigingen	0
4. Andere financiële vaste activa	0
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0
a. Terreinen en gebouwen	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0
c. Roerende goederen	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0
e. Erfgoed	0
2. Andere materiële vaste activa	0
a. Onroerende goederen	0
b. Roerende goederen	0
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>8.037</b>
- van de federale overheid	0
- van de Vlaamse overheid	8.037
- van de provincie	0
- van de gemeente	0
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-182.059</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>1.557.377</b>
	<b>2019</b>
<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>0</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>0</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0
<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>
1. Toegestane leningen	0

- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigden	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0
<b>D. Vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>	<b>0</b>
	<b>2019</b>
<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>0</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>0</b>
- opname van leningen en leasings bij financiëleinstellingen	0
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0
<b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>
1. Terugvordering van toegestane leningen	0
a. Periodieke terugvorderingen	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>	<b>0</b>
<b>F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>0</b>
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>1.557.377</b>

## De investeringsprojecten

### Wettelijk model WT112 – T3

Er zijn geen investeringsprojecten voorzien in het éénjarig meerjarenplan 2019, dit rapport is niet van toepassing.

## Evolutie van de financiële schulden

### Wettelijk model WT113 – T4

Het autonoom gemeentebedrijf heeft geen financiële schulden, dit rapport is niet van toepassing.

## Overzicht van de financiële risico's

### *Risico's met betrekking tot het schuldbeheer en liquiditeit*

#### Risico:

Het financiële risico met betrekking tot schuldbeheer van het AGB Kunsten en Design is beperkt. Hoofdrede daartoe is het ontbreken van financiële vaste activa of leningen op lange termijn. Door het ontbreken van vreemd vermogen zijn er geen risico's rond solvabiliteit, en ook kredietrisico en renterisico zijn hier niet van materiële aard.

#### Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Niet van toepassing gezien de geringe kans van dit risico.

#### Risico:

De musea moeten een deel van hun personeelsdotatie voorfinancieren, aangezien pas na afloop van een jaar duidelijk is welk deel van de personeelsdotatie nodig was voor de betaling van ter beschikking gesteld en uitgeleend personeel. Het resterende deel, inzetbaar voor de loonlast van AGB-medewerkers, is pas dan definitief gekend en uitkeerbaar. De voorfinanciering was makkelijk realiseerbaar in de beginperiode gezien het overwicht aan ter beschikking gesteld en uitgeleend personeel in het personeelsbestand. Voor deze medewerkers is de voorfinanciering niet van toepassing aangezien zij op de loonlijst van de Stad Gent staan. Ondertussen wordt het aandeel AGB-medewerkers ten opzichte van de ter beschikking gestelde en uitgeleende medewerkers steeds groter, waardoor het voor te financieren deel ook stijgt. Dit zorgt ervoor dat er een risico op tekorten in de thesaurie is.

Bovendien zijn in 2019 de voorbereidende werkzaamheden gestart voor de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' in het MSK. De uitgaven voor deze prestigieuze tentoonstelling vallen voor een groot deel in 2019, terwijl de inkomsten hoofdzakelijk pas in 2020 zullen komen. Dit vergroot het reeds bestaande risico op thesaurietekort.

#### Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Samen met het Departement Financiën wordt de thesaurie opgevolgd. Aangezien het bedrag van de personeelsdotatie dat doorstroomt naar het autonoom gemeentebedrijf steeds groter wordt, is het mogelijk om in het lopende jaar reeds schijven van de personeelsdotatie uit te betalen. Maandelijks wordt door het Departement Financiën van de Stad gerapporteerd over de thesaurie, op basis van deze rapportering wordt afgesproken wanneer welke schijven van de

personeelsdotatie zullen uitbetaald worden. In de nieuwe beheersovereenkomst tussen de Stad en het autonoom gemeentebedrijf is deze werkwijze verankerd.

Om de thesaurieproblemen die gekoppeld zijn aan de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' op te vangen, is een straight loan afgesloten. Hiervoor is in 2019 een budget van 40.000 euro voorzien. Dit om zowel de rentelast als de reserveringscommissie te dekken.

Algemene Middelen en mogelijkheden om financiële risico's omtrent schuldbeheer en liquiditeit af te dekken:

Het algemene financiële risico wordt verder beperkt doordat zowel de boekhouding als de thesaurie van het AGB door het departement Financiën van de Stad beheerd en strikt opgevolgd wordt. De boekhouding wordt daarenboven ook gecontroleerd door de commissaris-revisor. Er werden bij de opmaak van de jaarrekening 2019 geen materiële opmerkingen gemaakt.

*Risico's met betrekking tot verleende borgstellingen, zekerheden en participaties*

Er zijn binnen het AGB geen borgstellingen of participaties van financiële aard.

*Risico's met betrekking tot rendabiliteit*

Risico:

De traditionele rendabiliteitsratio is geen evidente ratio voor de musea, aangezien zij per definitie een niet-winstgevend karakter hebben. De relatief grote **subsidie- en dotatieafhankelijkheid** houdt echter wel risico's in, aangezien het AGB op dit vlak afhankelijk is van hogere overheden.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Het verhogen van de eigen inkomsten is ondertussen in het meerjarenplan 2020 – 2025 opgenomen in de doelstellingen van de musea. Enerzijds gaan de musea hiermee individueel aan de slag, anderzijds wordt samengewerkt met de musea uit het AGB Kunsten en Design en ook de andere Gentse musea in een strategisch programma omtrent gezamenlijke marketing en communicatie. Vanaf dan zullen er gezamenlijk middelen geïnvesteerd worden in dit programma.

Het inperken van de overheadkosten wordt nagestreefd via de werking met een gezamenlijk zakelijk team, dat instaat voor de ondersteuning van zowel AGB Erfgoed als AGB Kunsten en Design. Via deze gezamenlijke werking worden schaalvoordelen gerealiseerd door gedeeld gebruik van digitale oplossingen, gezamenlijke aankopen, het stimuleren van kennisdelen, ...

Aangezien een groot deel van de uitgaven van de musea de uitbetaling van lonen betreft, wordt er vanuit het zakelijk team op toegezien dat deze uitgaven afgedekt kunnen worden met middelen die structureel binnenkomen. We willen voor de verschillende musea evolueren naar een inzet van maximum 60% van de werkingsmiddelen uit Vlaanderen + de personeelsdotatie van de Stad Gent om de structurele personeelskost te dragen.

Het autonoom gemeentebedrijf mag de eigen inkomsten en reserves zelf beheren, dit is zo afgesproken via de beheersovereenkomst met de Stad Gent. Zo zijn we in staat om in bepaalde jaren reserves op te bouwen, die we in andere jaren kunnen aanwenden voor grotere investeringen. Deze investeringen zijn dan weer de bron van eigen inkomsten die leiden tot reserve-opbouw.

#### *Risico's met betrekking tot de evolutie van de loonlasten en de pensioenlasten.*

Het AGB heeft geen statutaire medewerkers in dienst, en kent dus ook geen materieel pensioenrisico. Voor de eigen contractuele medewerkers volgt het AGB de tweede pensioenpijler zoals die ook in de RPR van de Stad Gent beschreven staat.

#### *Overige organisatiegebonden risico's*

##### Risico:

Door het debat over de Groep Gent en de dienstverlening die daarvoor voorzien wordt, merken we een steeds verdergaande verenging van de interpretatie van de beheersovereenkomst omtrent ondersteunende dienstverlening. Ondanks de algemene vermelding dat de dienstverlening voorzien wordt, wordt ons steeds meer dienstverlening geweigerd. Dit heeft verschillende gevolgen:

- Het budget van de musea wordt verzwaaard met de kosten die nu worden doorgeschoven naar de musea, zonder compensatie hiervoor in de dotatie. Dit gaat ten koste van de strategische reserves.
- Er wordt extra overhead gecreëerd in het zakelijk team, die stilaan niet meer opgevangen kan worden. Verschillende toepassingen van de Stad ter ondersteuning van de administratie zijn momenteel niet bruikbaar voor ons aangezien de systemen niet voorzien zijn op de werking van onze organisatie. De nodige aanpassingen aan de systemen worden momenteel niet opgenomen. Het betreft systemen zoals personeelsbudgettering en -behoefteplanning, het klachtenmanagementsysteem, ... Extra personeel aanwerven in het zakelijk team en/of zelf systemen opzetten of laten aanpassen is budgettair gezien niet mogelijk voor het AGB.
- Aangezien de samenwerking omtrent informatieveiligheid vanuit de Stad Gent is stopgezet sinds de nieuwe wetgeving (GDPR), is onze werking momenteel niet langer conform deze wetgeving. Eind 2018 is door de stad een budget van 30.000 euro vrijgegeven om ontbrekende dienstverlening op te vangen. Dit budget wordt momenteel ingezet om ons te kunnen conformeren. Hoe het op langere termijn hiermee verder moet, zal meegenomen worden in de besprekingen over de nieuwe beheersovereenkomst.

Bovendien vraagt het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur een grotere inspanning van een AGB op vlak van organisatiebeheersing, wat momenteel niet kan opgevangen worden binnen het zakelijk team. Dit goed uitgewerkt krijgen is belangrijk om de dynamiek van de museale werking te kunnen blijven ondersteunen.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

De nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent biedt hiervoor momenteel geen concrete oplossing, dit risico is dus niet beheerst.

*Risico's met betrekking tot de organisatie van Jan Van Eyck: Een optische evolutie*

In 2019 is extra aandacht besteed aan een verhoogd risico op de realisatiegraad van de jaarrekening door het inschrijven van een groot bedrag aan ticketinkomsten via de voorverkoop van tickets voor de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' In het najaar werd duidelijk dat de voorziene inkomsten niet zouden gerealiseerd worden. Het zakelijk team en het MSK hebben samen maatregelen besproken en doorgevoerd, zowel aan inkomsten- als aan uitgavenzijde en een opvolgrapportering opgezet om de realisatiegraad op te volgen. Deze maatregelen en rapportering is besproken met de bedrijfsrevisor, de raad van bestuur en het Departement Financiën van de Stad Gent. Dankzij deze opvolging en sturing is het in het budget voorzien saldo zo goed mogelijk benaderd, m.n. tot op 10.800 EUR van het saldo, zoals geraamd in 2019.

## Toelichting bij de balans

### Wettelijk model WT114 – T5

Filters - Toelichting bij de balans	
Bedrijfsnaam	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019

Mutatiestaat van de vaste activa	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waardevermindering	Andere Mutaties	Boekwaarde op 31/12
<b>B. Financiële vaste activa</b>	<b>375</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>375</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	375	0	0	0	0	0	0	375
<b>C. Materiële vaste activa</b>	<b>527.902</b>	<b>190.096</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>111.036</b>	<b>0</b>	<b>606.962</b>
1. Gemeenschapsgoederen	181.749	44.872	0	0		39.934	0	186.687
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0		0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0		0	0	0
c. Installaties, machines en uitrusting	122.758	8.286	0	0		19.333	0	111.711
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	58.991	36.585	0	0		20.601	0	74.975
e. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0		0	0	0
f. Erfgoed	0	0	0	0		0	0	0
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0		0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0		0	0	0
b. Installaties, machines en uitrusting	0	0	0	0		0	0	0
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	0	0	0	0		0	0	0
3. Andere materiële vaste activa	346.153	145.224	0	0	0	71.102	0	420.275
a. Terreinen en gebouwen	346.153	145.224	0	0	0	71.102	0	420.275

b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>D. Immateriële vaste activa</b>	<b>34.819</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>8.705</b>	<b>0</b>	<b>26.114</b>

<b>Mutatiestaat van het nettoactief</b>					
<b>A. Kapitaalsubsidies en schenkingen</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Toevoeging</b>	<b>Verrekening</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	44.908	8.037	5.793	0	47.151
<b>Totaal</b>	<b>44.908</b>	<b>8.037</b>	<b>5.793</b>	<b>0</b>	<b>47.151</b>
<b>B. Gecumuleerd overschot of tekort</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Overschot of tekort van het boekjaar</b>	<b>Tussenkost gemeente aan OCMW</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	1.102.413	1.840.702	0	0	2.943.114
<b>Totaal</b>	<b>1.102.413</b>	<b>1.840.702</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.943.114</b>
<b>C. Herwaarderingsreserves</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Toevoeging</b>	<b>Terugneming</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Overig nettoactief</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Wijziging kapitaal</b>		<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	309.604	0		0	309.604
<b>Totaal</b>	<b>309.604</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>309.604</b>
<b>Totaal nettoactief</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>			<b>Mutatie</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	1.456.924			0	3.299.869
<b>Totaal</b>	<b>1.456.924</b>			<b>0</b>	<b>3.299.869</b>

## Waarderingsregels

Waardering houdt de keuze van bepaalde waarderingsgrondslagen in. Waarderingsregels moeten helpen om de financiële rapportering beter te begrijpen. Ze geven een beeld van de belangrijkste waarderingsprincipes toegepast in de boekhouding van het autonoom gemeentebedrijf .

- de waarderingsregels zijn in principe gebaseerd op continuïteit ('going-concern')
- ze voldoen aan de principes van voorzichtigheid, oprechtheid en goede trouw
- het toepassen van de waarderingsregels dient te leiden tot informatie die een getrouw beeld geeft van het vermogen, de resultaten en de financiële positie
- ze zijn van het ene boekjaar op het andere identiek tenzij ze niet langer aanleiding geven tot een waar en getrouw beeld; in dat geval worden ze aangepast
- de waarderingsregels van het autonoom bedrijf zijn cfr. BBC regelgeving gebaseerd op IPSAS "International Accounting Standards"; deze standaarden zijn niet bindend, maar gelden als referentie

De vaststelling van waarderingsregels behoort toe aan de Raad van Bestuur van het Autonoom bedrijf en zij bepalen dus de regels die gelden voor :

1. de waardering van de inventaris van al de bezittingen, vorderingen, schulden en verplichtingen van het bestuur van welke aard ook
2. de vorming en de aanpassing van afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten
3. de herwaarderingen

De waarderingsregels worden opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening van het Autonoom bedrijf.

### Beginbalans

Het autonoom gemeentebedrijf werd opgericht per 25/02/2013 en hierin werden bestaande (para-) gemeentelijke VZW's en museale stadsdiensten samengevoegd.

De gemeentelijke VZW's hebben per 1/1/2014 een inbreng om niet van algemeenheid verricht.

Hiermee wordt bedoeld dat het hele vermogen van deze vzw's "om niet", d.w.z. zonder enige vergoeding voor de inbrenger, wordt overgedragen naar de verkrijgende rechtspersoon in casu het autonoom gemeentebedrijf.

Het ingebrachte vermogen van de VZW's wordt opgenomen in de boekhouding van het autonoom gemeentebedrijf tegen de boekwaarde waarvoor ze op het tijdstip van de inbreng opgenomen stonden in de boekhouding van de VZW's.

De Stad Gent stelt de onroerende, met inbegrip van de daarin aanwezige roerende, goederen en de voertuigen kosteloos ter beschikking van het autonome gemeentebedrijf. De museale stadsdiensten hebben dus geen inbreng verricht in het autonoom gemeentebedrijf.

Bij het inboeken van de ingebrachte vaste activa door de gemeentelijke VZW's op de beginbalans werden volgende assumpties genomen :

- vaste activa met een boekwaarde gelijk aan 0 werden niet overgenomen
- de inbreng wordt geboekt voor de boekwaarde en de resterende gebruiksduur die de activa hadden op de eindbalans van de gemeentelijke VZW's; hierdoor wijkt dit enigszins af van de initiële gebruiksduur die vastgelegd wordt voor de diverse categorieën van vaste activa van het autonoom gemeentebedrijf (dit is echter van uitdovende aard)

## Algemene principes

### TRANSACTIONMOMENT

Kosten en opbrengsten worden verbonden aan het boekjaar waarin ze werkelijk worden gerealiseerd (= transactiemoment). Voor de toewijzing van een verrichting aan een bepaald boekjaar is het essentieel om te weten wanneer de eigenlijke transactie plaatsvindt. Dat is op het ogenblik dat de economische stroom, de gebeurtenis of een andere omstandigheid plaatsvindt.

In de museale sector zijn er echter een aantal specifieke gebruiken rond de organisatie van tentoonstellingen en de aankoop van kunstwerken waardoor extra verduidelijking bij deze waarderingsregel nodig is.

Voor tentoonstellingen die starten voor balansdatum en doorlopen tot na balansdatum zouden alle kosten volgens bovenstaande waarderingsregel gespreid dienen te worden over de verschillende boekjaren van de duur van de tentoonstelling. Het AGB boekt echter de kosten in het boekjaar waarin de dienst gepresteerd wordt of de goederen geleverd worden. De prestaties of leveringen met betrekking tot tentoonstellingen gebeuren grotendeels voorafgaand aan de tentoonstelling en aldus worden dergelijke kosten onmiddellijk geboekt in het boekjaar van de gepresteerde dienst of levering van de goederen. Bijkomend argument voor deze benadering is dat de kosten niet kunnen gecupereerd worden indien de tentoonstelling om één of andere reden niet zou doorgaan.

Voor kunstwerken wordt de kost pas ten laste genomen van het AGB op het moment dat het AGB juridisch eigenaar is. Het tijdstip waarop het AGB juridisch eigenaar wordt is bepalend voor het ten laste nemen van het desbetreffende boekjaar. Kunstwerken worden nl. vaak in bruikleen gegeven en de loutere levering van een kunstwerk is dus onvoldoende om het transactiemoment te bepalen.

Wanneer het niet een bruikleen betreft is er overdracht (koop) wanneer er overeenkomst is omtrent de zaak en de prijs (cfr. BW art 1583) in principe de koopovereenkomst. Op dat ogenblik is er een registratie in de buiten balans rechten en verplichtingen. Op het ogenblik dat de voornaamste risico's van het kunstwerk worden overgedragen in het kader van de koopovereenkomst, zal de kooptransactie in de boekhouding als een verwerving worden geregistreerd. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn indien het werk geleverd is en een eerste schijf werd betaald.

Vooruitbetalingen voorafgaand aan de overdracht van de voornaamste risico's, worden als dusdanig (vooruitbetalingen) geboekt.

Het autonoom bedrijf werkt met ontvangstbevestiging om uitgaven op transactiebasis te boeken en dus niet obv ontvangst factuur. Deze boeking gaat gepaard met een boeking op een tegenrekening "Te ontvangen facturen" waarop dus op balansdatum grote bedragen kunnen voorkomen.

### **INVESTERING OF EXPLOITATIE**

Alle vermogensbestanddelen worden uitgedrukt en gewaardeerd aan hun gebruikswaarde. De gebruikswaarde van een activum stemt overeen met de toekomstige economische voordelen of het dienstverleningspotentieel dat het activum voor het autonoom bedrijf zal opleveren.

Alle vermogensbestanddelen worden afzonderlijk gewaardeerd en voor dat bedrag in de balans opgenomen, na aftrek van de desbetreffende afschrijvingen en waardeverminderingen.

Het autonoom bedrijf wenst geen gebruik te maken van de uitzondering die wettelijk voorzien is om het meubilair, de kantooruitrusting en het klein materieel die bestendig worden hernieuwd en waarvan de aanschaffingswaarde te verwaarlozen is in verhouding tot het balanstotaal, op te nemen voor een vast bedrag.

Er wordt wel geopteerd om individuele roerende verrichtingen m.b.t. kantooruitrusting, machines en overig investeringsmaterieel van minder dan 5.000 euro (excl. btw) niet als investering te beschouwen, maar op te nemen in het exploitatieresultaat.

### **AANSCHAFFINGSWAARDE**

Als algemene regel geldt dat elk actiefbestanddeel gewaardeerd wordt tegen aanschaffingswaarde en dat de bestanddelen voor dat bedrag opgenomen worden in de balans, onder aftrek van de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen.

Met de aanschaffingswaarde wordt bedoeld :

- aanschaffingsprijs

- ruilwaarde
- vervaardigingsprijs
- schenkwaarde
- inbrengwaarde

### AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN

Afschrijvingen drukken de slijtage uit van het actief met een beperkte gebruiksduur. Voor de bepaling van het jaarlijkse afschrijvingsbedrag van het vast activum, wordt de volgende formule gehanteerd :

$$\frac{\text{boekhoudkundige waarde} - \text{restwaarde}}{\text{resterende gebruiksduur}}$$

Er wordt gekozen voor de lineaire afschrijvingsmethode. De restwaarde wordt hierbij altijd gelijkgesteld aan 0.

Het autonoom gemeentebedrijf opteert ervoor de initiële afschrijvingsduur voor de diverse categorieën van vaste activa te bepalen zoals opgenomen in bijgevoegde tabel.

Waardeverminderingen worden geboekt op de aanschaffingswaarde van actiefbestanddelen om rekening te houden met al dan niet definitief aan te merken ontwaarding van activa bij het afsluiten van het boekjaar. Waardeverminderingen blijven niet behouden als de boekhoudkundige waarde van het activum daardoor op het einde van het boekjaar lager is dan de gebruikswaarde. In dat geval worden de waardeverminderingen teruggenomen.

### HERWAARDERINGEN

Sommige activa kunnen worden geherwaardeerd om hun boekwaarde in overeenstemming te brengen met de marktwaarde. Herwaardering is conform BBC enkel toegestaan voor financiële vaste activa en overige materiële vaste activa. De overige materiële vaste activa met beperkte gebruiksduur worden op basis van deze geherwaardeerde waarde afgeschreven.

## Afwijkingen en specifieke waarderingsregels

### GELDBELEGGINGEN EN LIQUIDE MIDDELEN

- waardering tegen nominale waarde
- toepassing van waardeverminderingen als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de nominale waarde

- aanvullende waardeverminderingen toepassen om rekening te houden met de evolutie van hun realisatie- of marktwaarde of met risico's die inherent zijn aan de aarde van de producten.

#### **VORDERINGEN OP KORTE TERMIJN**

- waardering tegen nominale waarde
- bij twijfel over de invorderbaarheid van bepaalde vorderingen, worden deze overgeboekt naar dubieuze debiteuren; een vordering wordt dubieus indien er geen betaling ontvangen wordt binnen de 3 maand na datum van aangetekend schrijven
- op dubieuze vorderingen wordt er onmiddellijk een waardevermindering geboekt à rato van **100%**
- eveneens toepassing van waardeverminderingen op vorderingen als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de boekhoudkundige waarde

#### **VOORRADEN**

- waardering volgens **FIFO** waarbij er gewaardeerd wordt aan de 'recentste' aankooprijzen
- de voorraden van de museumshops (boeken, catalogi, objecten, postkaarten...) worden gewaardeerd aan aanschaffingswaarde en worden in het derde boekjaar na aanschafboekjaar voor 100% afgewaardeerd
- alle voorwerpen die verworven worden voor de collectie worden na de afsluiting van het boekjaar overgedragen aan de Stad Gent. Volgens artikel 162 §2 van de BBC regelgeving worden voorraden die verworven zijn door niet-ruiltransacties en die gratis of tegen een symbolische prijs worden verdeeld, niet gewaardeerd

#### **VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN**

- worden gewaardeerd tegen nominale waarde
- in geval er twijfel bestaat over de invorderbaarheid van bepaalde vorderingen, dan worden deze overgeboekt naar dubieuze debiteuren; een vordering wordt dubieus indien er geen betaling ontvang wordt binnen de 3 maand na datum van aangetekend schrijven
- op dubieuze vordering wordt er onmiddellijk een waardevermindering geboekt à rato van **100%**
- er worden eveneens waardeverminderingen toegepast als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de boekhoudkundige waarde

#### **FINANCIELE VASTE ACTIVA**

Momenteel is deze rubriek niet van toepassing binnen het autonoom gemeentebedrijf

#### **MATERIELE VASTE ACTIVA**

De materiële vaste activa worden onderverdeeld in 3 categorieën :

- gemeenschapsgoederen zijn roerende en onroerende activa die worden aangewend binnen het ‘maatschappelijke doel’ van het autonoom bedrijf
- bedrijfsmatige activa worden aangewend binnen een bedrijfsmatige context, dat betekent waar een bepaald rendement of zekere productiviteit kan worden gekoppeld aan de aangewende activa
- overige activa worden voor geen van vorige doeleinden aangewend, maar worden aangehouden als ‘(on)roerende reserve’

In de statuten van het autonoom bedrijf staat expliciet opgenomen dat er geen commercieel winstoogmerk beoogd wordt, waardoor de categorie van bedrijfsmatige activa niet zal voorkomen op de balans van het autonoom bedrijf.

Als algemene regel geldt dat materiële vaste activa gewaardeerd wordt tegen aanschaffingswaarde, onder aftrek van de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen.

De initiële gebruiksduur die vastgelegd wordt voor de diverse categorieën van materiële vaste activa van het autonoom gemeentebedrijf is als volgt :

Omschrijving	Algemene rekening	Afschrijving	Grensbedrag
<b>Andere machines &amp; overig investeringsmaterieel</b>	2310000	10 jaar	enkel investering indien > 5.000 eur (excl. BTW) per stuk
<b>Meubilair</b>	2400000	10 jaar	
<b>Andere kantooruitrusting</b>	2410000	5 jaar	enkel investering indien > 5.000 eur (excl. BTW) per stuk
<b>Informaticamaterieel</b>	2410000	3 jaar	
<b>Rollend materieel &amp; toebehoren</b>	2420000	10 jaar	
<b>Overige materiële vaste activa – inrichting gebouwen</b>	2610000	10 jaar	

#### IMMATERIELE VASTE ACTIVA

- worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde

Omschrijving	Algemene rekening	Afschrijving	Grensbedrag

<b>Concessies, octrooien, licenties, knowhow,...</b>	21100000	5 jaar	
<b>Plannen en studies</b>	21400000	5 jaar	

**SCHULDEN**

- worden gewaardeerd tegen nominale waarde

**VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN**

- worden stelselmatig gevormd voor bestaande verplichtingen die zeker zijn op balansdatum en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden bepaald
- worden niet gehandhaafd als ze op het einde van het financieel boekjaar hoger zijn dan wat vereist is op basis van een actuele beoordeling van de risico's en kosten voor het autonoom bedrijf
- voor het enkel en dubbel vakantiegeld wordt een provisie aangelegd van 18.80 % van het brutojaarloon

**NETTOACTIEF**

- omvat de nominale waarde van de activa, verminderd met de gewaardeerde passiva

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen


De beschikbare fondsen zijn de enige niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen (094/5-rekening). Deze fondsen worden per museum opgebouwd of afgebouwd met de jaarlijkse budgettaire resultaat van het boekjaar. De grootte van de fondsen is dus gelijk aan het beschikbare budgettaire resultaat. Deze fondsen kunnen worden herleid tot 2 soorten:

- Een **aankoopfonds** voor aankoop van objecten voor de collectie van het museum (vb. kunstwerken)
- Een **projectenfonds** voor de (pre)financiering van belangrijke museale projecten (vb. een tentoonstelling)

Op 31/12/2019 zijn deze fondsen als volgt samengesteld: (HERSCHRIJVEN IFV NIEUWE TERMINOLOGIE?°


Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Stand op 31/12/2018	Totale onttrekking 2019 (BW)	Resultaat BJ 2019	VERSCHIL	Stand op 31/12/2019
Design Museum Gent	aankoopfonds	179.212	-15.000	17.617	32.617	196.829
Design Museum Gent	projectenfonds	77.726	-77.700	114.515	192.215	192.241
<b>Design museum Gent</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>256.938</b>	<b>-92.700</b>	<b>132.132</b>	<b>224.832</b>	<b>389.070</b>
MSK	aankoopfonds	100.001	0	148.947	148.947	248.948
MSK	projectenfonds	617.757	973.256	1.184.149	210.893	1.801.906
<b>MSK</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>717.758</b>	<b>973.256</b>	<b>1.333.096</b>	<b>359.840</b>	<b>2.050.854</b>
S.M.A.K.	aankoopfonds	49.427	-1.600	2.465	4.065	51.892
S.M.A.K.	projectenfonds	21.962	6.092	84.276	62.314	106.238
<b>S.M.A.K.</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>71.389</b>	<b>4.492</b>	<b>86.741</b>	<b>66.379</b>	<b>158.130</b>
Zakelijk team	projectenfonds	55.233	-53.073	5.408	58.481	60.641
<b>Zakelijk team</b>		<b>55.233</b>	<b>-53.073</b>	<b>5.408</b>	<b>58.481</b>	<b>60.641</b>
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.101.318</b>	<b>831.975</b>	<b>1.557.377</b>	<b>709.532</b>	<b>2.658.695</b>

## Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven

Actieplan					
OD00115		Het versterken van ontmoeting tussen actuele beeldende kunsten en een zo breed mogelijk publiek via de museale werking van het Stedelijk Museum voor Actuele Kunst (S.M.A.K.)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	5.179.300	4.954.914	95,7%	5.047.442
	Ontvangsten	5.183.792	5.085.198	98,1%	4.912.924
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	51.579	0,0%	56.518
	Ontvangsten	0	8.037	0,0%	15.541
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Er zijn voor het S.M.A.K. geen materiële verschillen tussen de geraamde ontvangsten en uitgaven en de cijfers, zoals vastgesteld bij de jaarrekening. Aan inkomstzijde is misschien de geraamde omzet niet gehaald wat de ticketverkoop betreft, maar deze was ook zeer ambitieus gesteld. 450k EUR gerealiseerd in vergelijking met 500k EUR geraamd. Aan uitgavenzijde wordt het verschil verklaard door enerzijds personeelsaanwervingen, die later vallen, dan gepland en anderzijds het uitstel van de vernieuwing van de verlichting naar 2020.

Actieplan					
OD00116		Het ontwikkelen van een dynamisch forum voor beeldende kunsten van het verre en meer recente verleden en een breed publiek via de museale werking van het Museum voor Schone Kunsten (MSK)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	7.147.629	4.350.920	60,9%	4.314.488
	Ontvangsten	8.120.885	5.791.161	71,3%	4.091.591
Investering	Uitgaven	61.565	107.145	174,0%	20.375
	Ontvangsten	61.565	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Bij het MSK is het grote verschil tussen de geraamde uitgaven en inkomsten te wijten aan de Van Eyck tentoonstelling. Enerzijds zijn er inkomsten en uitgaven voorzien in 2019, omdat de start van de tentoonstelling zeer kort na het jaareinde was gepland. Er moest dus al uitgavenbudget worden voorzien in 2019 om de bestellingen van transport, scenografie, vitrinebouw,... te kunnen doen. Het feit dat niet alle uitgaven effectief in 2019 zijn gebeurd, is door een vertraging in de opbouw, in combinatie met het bewust uitstellen van een aantal kosten, omdat ook de inkomsten in 2019 niet het budget volgden (cf. maatregelen die vernoemd zijn bij de risico-analyse). Een ander aspect van de organisatie van de tentoonstelling van Van Eyck is dat alle energie en focus daar kwam te liggen, waardoor er geen tijd meer was om de reguliere werking volledig op te volgen, waardoor het daarvoor voorziene budget niet is opgebruikt.

#### Actieplan

OD00117	<input type="checkbox"/>	Het verhogen van kennis van en betrokkenheid bij design bij een breed publiek via de museale werking van het Design museum Gent	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	-------	-----------------------	--------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	3.329.956	2.927.422	87,9%	3.186.986
	Ontvangsten	3.237.256	3.090.926	95,5%	3.121.140
Investering	Uitgaven	0	31.372	0,0%	82.132

	Ontvangsten	0	0	0,0%	34.356
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Het verschil bij Design Museum Gent tussen de geraamde uitgaven en het resultaat is deels te wijten aan het feit dat een aantal kosten voor de tentoonstelling Kleureyck die voor 2019 voorzien waren, uiteindelijk pas in 2020 zullen vallen. Anderzijds zijn ook enkele subsidies die in 2019 waren begroot, samen met de bijhorende kosten verschoven naar 2020. De capital campaign voor de nieuwe museumvleugel DING werd in overleg met diverse stakeholders uitgesteld naar 2020, waardoor kosten en opbrengsten ook verschoven zijn. Het standaardbudget voor restauraties dienden we minder aan te spreken dan verwacht, dankzij een subsidie van de Koning Boudewijnstichting. Ook de personeelsuitgaven liggen lager dan verwacht enerzijds omwille van het feit dat enkele selectieprocedures later opgestart werden dan verwacht, anderzijds omwille van onverwachte uitval binnen de personeelsploeg.

Actieplan					
OD00118		Het versterken van samenwerking en efficiëntie binnen AG Kunsten en Design via het uitbouwen van een betrokken en flexibele gemeenschappelijke zakelijk-beheersmatige structuur	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	403.406	332.378	82,4%	309.333
	Ontvangsten	350.333	337.786	96,4%	293.623
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	11.065
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Het verschil tussen de geraamde en gerealiseerde uitgaven is voornamelijk te wijten aan een onvolledige personeelsbezetting door deeltijdse prestaties en een interne verschuiving van het zakelijk team naar één van de musea die even op vervanging heeft moeten wachten.

## Toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar

'Jan Van Eyck: Een optische revolutie' heeft dit en bij uitbreiding volgend jaar, een buitengewone invloed op de uitgaven en ontvangsten. Er zijn meer inkomsten uit ticketverkoop gerealiseerd in vergelijking met voorgaande jaren, door de start van de ticketverkoop in 2019 voor de tentoonstelling. Er waren nog meer uitgaven en inkomsten voorzien, door een gedegen opvolging zijn deze verhoudingsgewijs uitgesteld naar 2020. Het resultaat van de tentoonstelling in 2019 benadert het voorziene resultaat, zoals bij BW voorgelegd aan de raad van bestuur. Het grote verschil op het budgettair resultaat is te herleiden tot de reguliere werking van het museum, waar enerzijds een aantal kosten niet aan bod zijn gekomen, door de focus op de Van Eyck tentoonstelling, anderzijds zijn er geen minderontvangsten uit de reguliere werking ten opzichte van voorgaande jaren. De combinatie van beiden resulteerde in een positief budgettair resultaat van 600.000 euro.

## Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden

Er zijn geen gedeeltes van kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden conform art. 258 van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur.

## Overzicht van de verbonden entiteiten

Er zijn geen verbonden entiteiten.

## Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort

Niet van toepassing

## Toegestane werkings- en investeringssubsidies

Het Autonomo Gemeentebedrijf heeft geen werkings- en investeringssubsidies verstrekt.

# Identificatie

---

## Administratieve gegevens

Naam:	Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design
Vestigingsadres:	Botermarkt 1, 9000 GENT
Ondernemingsnummer:	0537.520.055
Type onderneming:	Rechtspersoon
Rechtsvorm:	Autonoom gemeentebedrijf
NIS-code:	Niet van toepassing



T : +32 (0)9 210 54 10  
F : +32 (0)9 232 43 40  
[www.bdo.be](http://www.bdo.be)

Brusselsesteenweg 92  
B-9090 Melle

## **AGB KUNSTEN EN DESIGN**

**Verslagen van de commissaris aan de Gemeenteraad  
over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019  
in het kader van het Decreet Lokaal Bestuur**

## **VERSLAGEN VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN**

In het kader van de controle van de jaarrekening binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019, leggen wij u deze bundel voor die onze volgende verslagen bevat:

- Verslag van de commissaris over de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur (DLB) van 22 december 2017, het besluit van de Vlaamse Regering van 30 maart 2018 en het Ministerieel Besluit van 26 juni 2018, die van kracht zijn vanaf 1 januari 2020 en waarbij gebruik werd gemaakt van de overgangsmaatregelen om deze reeds toe te passen met ingang vanaf 1 januari 2019, betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019;
- verslag van de commissaris inzake de controle voor het boekjaar 2019 op de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC); en
- verslag van de commissaris over de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019.

Deze 3 verslagen dienen in onderlinge samenhang te worden gelezen en kunnen niet afzonderlijk van elkaar worden gezien of gebruikt.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de gemeenteraad van 26 juni 2017. Ons mandaat loopt af op de datum van de gemeenteraad die beraadslaat over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2019. Wij hebben de controle van de jaarrekening van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design uitgevoerd gedurende 3 opeenvolgende boekjaren.

## **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN OVER DE SAMENVATTING VAN DE ALGEMENE REKENINGEN EN DE TOELICHTING BIJ DE SAMENVATTING VAN DE ALGEMENE REKENINGEN BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) CONFORM HET DECREET LOKAAL BESTUUR EN DE UITVOERINGSBESLUITEN BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019**

Dit verslag omvat ons oordeel over de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) (hierna de “BBC-rekening”), conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De BBC-rekening conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten bevat de balans op 31 december 2019, en de staat van opbrengsten en kosten voor het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen. De BBC-rekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design volgens de bepalingen van het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten, ten behoeve van de Gemeenteraad.

### **Verslag over de controle van de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten**

#### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben de controle uitgevoerd van de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019, opgesteld op grond van het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, met een balanstotaal van € 5.458.277,20 en waarvan de staat van opbrengsten en kosten afsluit met een overschot van het boekjaar van € 1.840.701,85.

Naar ons oordeel geeft de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design per 31 december 2019, alsook van diens resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan.

#### ***Basis voor het oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben onze controle, in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019, uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening”

van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van het AGB de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### ***Bepaling inzake financiële verslaggeving***

Aangezien de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) werd opgesteld in overeenstemming met het decreet lokaal bestuur en de uitvoeringsbesluiten en in het kader van de doelstellingen van dit referentiekader, is de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) niet geschikt voor andere doeleinden.

### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor het opstellen van de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten***

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de BBC-rekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de BBC-rekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de BBC-jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat.

Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België na. Een wettelijke controle

biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van het AGB om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening, en van de vraag of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het bestuursorgaan onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

## Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

### *Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan*

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het naleven van het oprichtingsdecreet en van de bepalingen uit het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, alsmede van de statuten en van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding.

### *Verantwoordelijkheden van de commissaris*

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (herziene versie in 2020) bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### *Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid*

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de controle van de jaarrekening verricht, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de tegenover het autonoom gemeentebedrijf.

### *Andere vermeldingen*

- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en diens uitvoeringsbesluiten.
- De resultaatverwerking, die aan de Gemeenteraad wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- Wij dienen u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met het oprichtingsdecreet, de bepalingen uit het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, of van de statuten van de entiteit zijn gedaan of genomen.

Melle, 19 maart 2020



BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris

Vertegenwoordigd door Bruno Claeys

## **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN INZAKE DE CONTROLE VOOR HET BOEKJAAR 2019 OP DE FINANCIËLE INFORMATIEVERSTREKKING BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019**

Wij hebben de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) (de “financiële informatieverstrekking”) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 gecontroleerd.

De financiële informatieverstrekking bevat:

- toelichting bij de beleidsevaluatie, behoudens de secties:
  - inhoudelijk en
  - overzicht van de personeelsinzet;
- financiële nota behoudens de schema’s J4 en J5; en
- toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening, behoudens:
  - schema T5
  - de verklaring van de materiële verschillen tussen gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven;
  - toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.

De financiële informatieverstrekking is door de raad van bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design opgesteld volgens de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding, in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

### **Verslag over de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) - oordeel zonder voorbehoud**

#### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC)***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opmaak van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) volgens het rapporteringsjabloon zoals vervat in de bijlage bij het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de boekhoudkundige organisatie zoals voorgeschreven door het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De raad van bestuur is eveneens verantwoordelijk voor het implementeren van de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle, in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België, uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij ethische voorschriften naleven alsook de audit plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's op een afwijking van materieel belang in de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) die het gevolg is van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschattingen gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden passend zijn maar die niet gericht zijn op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit neemt de commissaris de interne beheersing in overweging die relevant is voor het door de entiteit opstellen van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC). Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede het evalueren van de presentatie van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC).

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel te baseren.

### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Naar ons oordeel is de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 in alle van materieel belang zijnde opzichten opgesteld in overeenstemming met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals respectievelijk opgesteld door de Vlaamse Regering en de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

*Overige aangelegenheid*

Het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design heeft tevens een BBC-rekening conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten opgesteld voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019, waarover wij in het eerste deel van deze bundel een afzonderlijk verslag hebben uitgebracht aan de Gemeenteraad van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design dd. 19 maart 2020.

Melle, 19 maart 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Claeys', written over a faint circular stamp or watermark.

BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door Bruno Claeys

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN OVER DE NIET-FINANCIËLE INFORMATIEVERSTREKKING BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

We hebben een controle uitgevoerd om een conclusie met beperkte mate van zekerheid te geven omtrent de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019.

De “niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)” bevat:

- de beleidsevaluatie behoudens sectie ‘financieel’; en
- de volgende elementen van de toelichting bij de financiële nota:
  - de verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven; en
  - toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettaire resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.

### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opmaak van de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) volgens het rapporteringsjabloon zoals vervat in de bijlage bij het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse Regering en de Vlaamse Minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding. De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de boekhoudkundige organisatie zoals voorgeschreven door het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De raad van bestuur is eveneens verantwoordelijk voor het implementeren van de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Het is onze verantwoordelijkheid om een conclusie te geven op grond van onze beoordeling. Wij hebben onze werkzaamheden uitgevoerd volgens de International Standard for Assurance Engagements 3000 (ISAE 3000). Deze standaard vereist dat wij deontologische voorschriften naleven alsook de beoordeling plannen en uitvoeren om een beperkte mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), in alle van materieel belang zijnde opzichten, in overeenstemming is met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals respectievelijk opgesteld door de Vlaamse Regering en Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding, in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van

diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de overeenstemming.

De werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een opdracht tot het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid kunnen variëren wat de aard en de timing betreft ten opzichte van een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid en is beperkt in vergelijking met het aantal vereiste werkzaamheden in het kader van een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid, maar beoogt het verkrijgen van een mate van zekerheid die, naar de professionele oordeelsvorming van de beroepsbeoefenaar, betekenisvol is voor de beoogde gebruikers. De mate van zekerheid verkregen in een opdracht tot het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is fundamenteel minder dan mocht een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid zijn uitgevoerd.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen onderbouwende informatie voldoende en geschikt is om daarop onze conclusie te baseren.

***Conclusie omtrent de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)***

Op grond van onze werkzaamheden zoals eerder beschreven in ons verslag, is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), niet in alle van materieel belang zijnde opzichten, in overeenstemming is met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar.

Melle, 19 maart 2020



BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door Bruno Claeys

---

Vergadering van 26 maart 2020

**2020\_KnD\_RvB\_00015 jaarrekening 2019 en financiële toelichting - Kennisneming**

**Beslissing:** Goedgekeurd in vergadering van 26 maart 2020

**Zijn aanwezig bij de beslissing van dit punt:**

de heer Sami Souguir

de heer Adrien De Vos; de heer Bram Vandekerckhove; de heer Philip Marquebreuck; de heer Bruno Matthys; mevrouw Caroline Van Peteghem; mevrouw Gabi De Boever; de heer Dominique Willaert; de heer Fourat Ben Chikha; mevrouw Liliane Vandenheede; de heer Matthias Storme

mevrouw Chantal Sysmans

**Informatie bij het besluit**

De raad van bestuur keurde in november 2018 het éénjarig meerjarenplan 2019 goed. In juni 2019 nam de raad van bestuur kennis van de aanpassingen aan het éénjarig meerjarenplan in uitvoering van de begrotingscontrole en keurde ze de begrotingswijziging goed. In november 2019 nam ze kennis van de wijzigingen in uitvoering van de tweede begrotingscontrole.

**Motivering**

De raad van bestuur keurde in november 2018 het éénjarig meerjarenplan 2019 goed. In juni 2019 nam de raad van bestuur kennis van de aanpassingen aan het éénjarig meerjarenplan in uitvoering van de begrotingscontrole en keurde ze de begrotingswijziging goed. In november 2019 nam ze kennis van de wijzigingen in uitvoering van de tweede begrotingscontrole.

**Juridisch kader**

**De volgende bepalingen zijn van toepassing inzake de bevoegdheid en de beslissing werd genomen op grond van:**

De statuten van het AGB Erfgoed, hoofdstuk V financiën, artikel 39 jaarrekening en budget.

**Bijgevoegde bijlage(n):**

- 20200124\_DO\_AGKU\_bundel rekening 2019.pdf
- 20200325\_PR\_AGKU\_jaarrekening\_DEF.pdf

## **Beslissing**

**Het AGB Kunsten en Design - Raad van Bestuur beslist het volgende:**

### **Artikel 1:**

De raad van bestuur stelt de jaarrekening 2019 vast en legt die ter goedkeuring voor aan de gemeenteraad.

### **Artikel 2:**

neemt kennis van de financiële toelichting

## **Bijkomende info bij het besluit**

**AGB Kunsten en Design - Zakelijke Werking KnD**

AGB KUNSTEN  
EN DESIGN



# AGB Kunsten & Design

JAARREKENING 2019

## Inhoudsopgave

---

Inleiding .....	5
Beleidsvaluatie .....	7
Toelichting en documentatie bij de beleidsvaluatie .....	9
Inhoudelijk.....	9
Overzicht van de personeelsinzet .....	50
Financieel.....	51
Financiële nota .....	59
De doelstellingenrekening.....	59
Wettelijk model WT102-J1].....	59
De staat van het financieel evenwicht .....	61
Wettelijk model WT103-J2 .....	61
De realisatie van de kredieten.....	64
Wettelijk model WT104 – J3 .....	64
De balans .....	65
Wettelijk model WT105 – J4 .....	65
De staat van opbrengsten en kosten.....	67
Wettelijk model WT106-J5 .....	67
Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening.....	69
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard .....	69
Wettelijk model WT110 – T1.....	69

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard .....	71
Wettelijk model WT111 – T2.....	71
De investeringsprojecten .....	77
Wettelijk model WT112 – T3.....	77
Evolutie van de financiële schulden .....	78
Wettelijk model WT113 – T4.....	78
Overzicht van de financiële risico's .....	79
Toelichting bij de balans.....	83
Wettelijk model WT114 – T5.....	83
Waarderingsregels .....	85
Beginbalans .....	85
Algemene principes .....	86
Afwijkingen en specifieke waarderingsregels .....	88
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	92
Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven .....	93
Toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.....	96
Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden.....	97
Overzicht van de verbonden entiteiten .....	98
Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort.....	99
Toegestane werkings- en investeringssubsidies .....	100
Identificatie .....	101





# Inleiding

---

Dit document bevat de jaarrekening 2019 voor het AGB Kunsten en Design en is gebaseerd op het éénjarig meerjarenplan 2019. In dit éénjarig meerjarenplan zijn samengevat volgende plannen terug te vinden:

Design Museum Gent zet verder in op een sterke internationale (samen)werking in het (co)produceren van tentoonstellingen. In het voorjaar hebben we een samenwerking met Marta Herford (Duitsland) voor de expo die de relatie tussen mens en dier belicht 'Creatures Made To Measure' en in het najaar een expo over de Braziliaanse architecte Lina Bo Bardi met Nilufar Gallery uit Milaan. Er komen 3 kleinere expo's met focus op Belgisch duurzaam design. In het najaar presenteren we een expo over Belgische vormgeving en zullen de architectuurplannen van de nieuwe vleugel voorgesteld worden. 2019 wordt een belangrijk jaar voor de nieuwe vleugel van het museum. De architecten krijgen een briefing op basis van de projectdefinitie en voor de zomer wordt het winnend ontwerp voor DING! gekozen. Het museum start met een capital campaign om zowel financiële als inhoudelijke partners rond DING! te verzamelen. In 2019 wordt de verhuis van de collectie afgerond.

Het MSK stelt 2019 in het teken van de voorbereiding van de tentoonstelling 'Van Eyck: een optische revolutie' die de instelling, in samenwerking met onder meer de Stad Gent en Toerisme Vlaanderen, in het voorjaar van 2020 zal organiseren. De voorbereiding van deze tentoonstelling vindt haar neerslag in de verschillende geledingen van de museale werking, met name binnen de afdeling collectie, afdeling tentoonstellingen, de afdeling publiekswerking en communicatie, en de afdeling zakelijke werking. Aanvullend, binnen de collectiewerking, gaat de aandacht naar de herwaardering van de verzameling tekeningen en wordt de inhaalbeweging van de registratie en ontsluiting geïntensifieerd. In haar ambitie om de verwevenheid met de directe omgeving te optimaliseren en een hulde te brengen aan de eigen museumgeschiedenis is de instelling een partner van het S.M.A.K. dat in 2019 zijn 20-jarig bestaan viert.

S.M.A.K. zal in 2019 twintig jaar bestaan. Dit is genoeg aanleiding om gedurende bijna zes maanden een collectie tentoonstelling te maken in het gehele museum. Ongeveer 200 werken uit de collectie vormen de kern van deze tentoonstelling. Naar aanleiding van deze tentoonstelling wordt ook een nieuwe collectiecatalogus gepubliceerd. S.M.A.K. zet bij deze tentoonstelling verder in op publieksverbreding door onder meer het inzetten op projecten met moeilijk bereikbare doelgroepen. Verder wordt meer ingezet op verdiepende projecten met de collectie. Het zakelijk team zet in op proactieve managementrapportering en een vereenvoudiging/digitalisering van de administratieve werking. De opmaak van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent – inclusief de afspraken omtrent de samenwerking met de ondersteunende diensten – is hierin een belangrijke hefboom.

Het zakelijk team zet in op proactieve managementrapportering en een vereenvoudiging/digitalisering van de administratieve werking. De opmaak van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent – inclusief de afspraken omtrent de samenwerking met de ondersteunende diensten – is hierin een belangrijke hefboom.

Aanvullend op de individuele ambities per museum, zijn er ook enkele gezamenlijk ambities uitgewerkt. Deze gezamenlijke ambities worden gedeeld met het AGB Erfgoed.

- Aansluitend op de grote gezamenlijke verhuisbeweging naar 2 externe depotruimtes, starten we een gezamenlijk depotbeheer gecoördineerd vanuit het Design Museum Gent;
- Via de gezamenlijke aanpak professionaliseren we het integraal veiligheidsbeleid voor onze musea;
- We bouwen een gezamenlijke promotie en communicatie uit, waarmee we de musea als een USP (unique selling proposition) voor de Stad Gent ontwikkelen;
- We zetten in op een gezamenlijke aanpak van enkele digitale vraagstukken zoals dataopslag (waaronder beeldmateriaal), verzamelen en verwerken van bezoekersinformatie, online ticketing, elektronische beveiliging en camerabewaking;
- We onderzoeken het potentieel van het verhuren van door onze musea ontwikkelde tentoonstellingen als aanvullende bron van financiering en als bijkomende meerwaarde voor het imago van het museum en de collecties;
- We versterken elkaar door het uitwisselen van kennis en ervaring omtrent aanvullende financiering;
- Op vlak van duurzaamheid werken we aan een optimalisatie van de klimatisatie in de museumgebouwen.

Tot slot geven we mee dat het AGB Kunsten en Design voor het eenjarig meerjarenplan 2019, en dus ook voor de jaarrekening 2019, de nieuwe regelgeving over BBC reeds toepast. Dit heeft als gevolg dat de opbouw van dit document en de (wettelijke) rapporten hier en daar verschillen ten opzichte van de vorige BBC - beleidsrapporten.

De nieuwe beleidsdoelstellingen van de musea en het zakelijk team zijn terug te vinden in de beleidsplannen die eind 2017 ingediend zijn bij de Vlaamse administratie conform het Cultureel Erfgoeddecreet. In de loop van 2019 zijn deze herwerkt en geïntegreerd in de nieuwe strategische cascade van de 'Groep Gent' bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan voor de periode 2020 – 2025. De wettelijke rapporten zijn voor dit eenjarig meerjarenplan gebaseerd op de strategische cascade van 'Groep Gent' uit de vorige legislatuur. Het overzicht van deze cascade is terug te vinden op de [website van de Stad Gent](#).

# Beleidsvaluatie

---

Het Autonomo Gemeentebedrijf is als externe verzelfstandiging en via haar beheersovereenkomst verankerd in de strategische cascade van de stad Gent. In deze cascade is het gekoppeld aan de beleidsdoelstelling ‘We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven’. Deze beleidsdoelstelling is in de cascade van de stad Gent aangeduid als niet-prioritair. Het Autonomo Gemeentebedrijf Erfgoed heeft bijgevolg dus geen prioritaire doelstellingen. De beleidsvaluatie voor prioritaire actieplannen is hier dus niet van toepassing. We verwijzen daarom naar de toelichting hieronder voor de inhoudelijke evaluatie en financiële onderbouwing van de volledige planning. De opdeling van de inhoudelijke evaluatie is daarbij gebaseerd op de doelstellingen, zoals opgenomen in de beheersovereenkomst tussen elk museum en Vlaanderen in het kader van het Cultureelerfgoeddecreet.



# Toelichting en documentatie bij de beleidsevaluatie

---

## Inhoudelijk

### DESIGN MUSEUM GENT

---

**SD 1 DmG ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt.**

Designmusea zijn overal ter wereld in transitie. Ze nemen meer dan ooit de rol op om het belang van design binnen een snel veranderende samenleving uit te dragen. Ook DmG wil zich sterker positioneren als ‘driver for change’ en onderzoeken hoe de veranderende rol van de designer (en zijn discipline) een plaats kan krijgen in de werking. Samen met het groeiende aantal spelers met een werking rond design, en vanuit een sterk geloof in de verknoping van het erfgoedveld met andere sectoren, willen we de Belgische designcultuur versterken. De collectie is daarbij onze grote troef. Via het concept van transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken maximaal naar boven. Vanuit een brede benadering van design brengen we zowel ingewijden als het brede publiek in aanraking met design.

- In 2019 mocht Design Museum Gent **72.751 bezoekers** verwelkomen voor **10 expo’s en installaties**. We zetten hiermee verder in op sterke **internationale (samen)werking** en in het **coproduceren** van tentoonstellingen en op expo’s met **focus op (Belgisch) duurzaam design** en **(Belgische) vormgeving**.
- 88% van de bezoekers bracht een individueel bezoek en 12% een bezoek in groep. 60% van de bezoekers komt uit het binnenland en 40% uit het buitenland. In 2019 mochten we 23.446 bezoekers uit Gent verwelkomen (32% van het totale bezoekersaantal).
- Grote tentoonstellingen
  - **Fibre-Fixed. Composites in Design** toonde designprojecten in composietmateriaal dat de sterkte van vezels combineert met de lichtheid van plastics. Misschien wel een oplossing voor de groeiende afvalberg of vervuilende bedrijfswagens?
  - **Dieren op maat. Design tussen mens en dier** ging in op de relatie tussen mens en dier. Hoe kunnen mens en dier duurzaam samenleven en welke mogelijkheden bieden technologie en wetenschap voor de toekomst? Designers beginnen aan een onthullende zoektocht naar antwoorden.

- **Belgian Design: Generous Nature** zoomde in op het vermogen van design en ontwerpers om een ingrijpende verandering teweeg te brengen in de industriële productie, door te kiezen voor duurzame systemen die verder gaan dan het product an sich.
- **Lina Bo Bardi Giancarlo Palanti. Studio d'Arte Palma 1948-1951** bracht een ode aan de Italiaans-Braziliaanse architect Lina Bo Bardi. De tentoonstelling focust op meubels uit de Studio d'Arte Palma, opgericht door Bo Bardi en de Italiaanse architect Giancarlo Palanti.
- In **Off the Grid. Belgisch grafisch ontwerp uit de jaren 60 en 70** onderzocht grafisch ontwerpster Sara De Bondt de beginselen van grafisch ontwerp in België in de jaren '60 en '70, een geschiedenis die tot op heden weinig aandacht heeft gekregen.
- Kleinere projecten
  - **Vol+maakt. sociaal gemaakt** was een Gents pilootproject van Ministry of Makers en Stad Gent waarbij designers en lokale maatwerkbedrijven hun passie voor maken bundelden om een bijzondere designcollectie vorm te geven.
  - **Hommage(s). Frans Van Praet.** Een selectie van Van Praets hommagemebels aan grote kunstenaars, zoals Magritte en Rietveld, werd bij elkaar gebracht in de salons van Hotel de Coninck.
  - De installatie **Diffusion. Essence de Rabot** presenteerde een parfum en film. Beide waren het resultaat van een artistiek project in de Gentse wijk het Rabot, als onderdeel van PILOOT, een platform voor kunst in de publieke ruimte.
  - Designer Daniela Dossi onderzocht in **Hybrid Heads** de symbolische, politieke en sociale waarden van hedendaagse hoofddeksels, vertrekkend van een uitgebreid archief van persfoto's van overal ter wereld.
  - **Ensembles** toonde de resultaten van de restauratie van drie belangwekkende interieurs uit de collectie (van Henry van de Velde, Huib Hoste en Alfred Hendrickx) die recent werden gerestaureerd met de steun van de Koning Boudewijnstichting.
  - Het **billboard-project** aan de zijgevel van Design Museum Gent in de Drabstraat liep ook in 2019 verder. Dit is een doorlopend project van het Gentse grafisch collectief 019. Het functioneert als een alternatief tentoonstellingsplatform voor grafische ontwerpers.
  - In de **DING Vitrine** - een initiatief van Design Museum Gent en Ministry of Makers – gaven we in 2019 een blik achter onze schermen en gaven designtalent uit de regio een duwtje in de rug.
- Permanente tentoonstellingen
  - In de collectiepresentatie **Object Stories** werd naar aanleiding van het Bauhaus-jaar een nieuwe themalijn toegevoegd die onderzoekt of de ideeën van **Bauhaus** sporen nalieten in het Belgische deel van onze collectie.

**SD 2 DmG voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.**

Met de collectiemanagementsdriehoek van het RCE (behoud, gebruik, ontwikkeling) als spil van zijn collectiebeleid, zet DmG sinds 2016 belangrijke stappen in het professionele beheer van zijn collectie. Het waarderingstraject dat we de komende beleidsperiode uitrollen op het ritme van onze deelcollecties en

met het collectieprofiel als leidraad, is de eerste integrale doorlichting van de collectie sinds het ontstaan van het museum. Bovendien zal dit traject ons in staat stellen gefaseerd prioriteiten te leggen op vlak van digitalisering, conservatie en onderzoek. De beredeneerde ontwikkeling van een canon, in samenspraak met de juiste partners, zal tegelijk het onderzoek naar Belgisch design aanwakkeren en onze collectie scherper en relevanter maken.

## COLLECTIE

- De vaste collectie breidde uit dankzij **23 verwervingen** (waaronder 1 aankoop van 34 logo objecten van Paul Ibou). Het gaat over 13 aankopen - waaronder het eerste digitale collectiestuk van het museum (de website OpenStructures van Thomas Lommée) en een verzameling logo-objecten van grafisch vormgever Paul Ibou – en 10 schenkingen.
- Ook vermeldenswaardig is de langdurige bruikleen door de Koning Boudewijnstichting van een uniek bureaumeubel dat **Jules Wabbes** ontwierp voor het Brusselse kantoorgebouw Foncolin.
- We registreerden **7 uitgaande bruikleendossiers**.
- In 2019 werd de volledige minimale registratie en de verhuis van de collectie naar het depot onder de Ghelamco-arena en een tweede depot in de haven afgerond. Het **gemeenschappelijk depotbeheer** op AGB-niveau – dat getrokken wordt door Design Museum Gent – werd opgestart.
- Het meerjarig project **Ken, benoem en beheer je kunststoffen** liep ook in 2019 verder. Zo werden in 2019 de plastics van ca. 1.100 objecten uit de collectie geïdentificeerd en namen de projectmedewerkers deel aan het Plastic Heritage Congress in Lissabon en aan het symposium 'Identificatie van Plastics' van Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK).
- Op 1 april 2019 ging het (door Vlaanderen gesubsidieerd) project **Inhaalbeweging voor het opschonen en het verrijken van de collectiedata van Design Museum Gent** van start. Met dit project wil Design Museum Gent de tweede fase realiseren van een noodzakelijke inhaalbeweging rond het aanvullen en opschonen van de digitale data over zijn collectie.

## ONDERZOEK

- We behandelden in 2019 **86 adviesvragen**.
- De samenwerking met het **Vlaams Architectuurinstituut (VAi)** met betrekking tot de dienstverlenende rol rond private archieven en documentatiereeksen werd in 2019 voorbereid met het oog op de indiensttreding van een projectmedewerker voor de eigenlijk registratie van 3 documentatiereeksen in 2020.
- Daarnaast voerden we in 2019 **ontwerpmatig onderzoek** i.f.v. de nieuwe vleugel i.s.m. Ugent en KUL/Sint-Lucas Gent.
- In het kader van de vierde editie van de **Maarten Van Severen Chair** vond een lezing door Francesca Torzo plaats waarbij de nalatenschap van Maarten Van Severen in een hedendaags licht werd geplaatst.

**SD 3 DmG zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.**

DmG zette de afgelopen decennia sterk in op educatie en hecht sinds jaar en dag belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers. De komende beleidsperiode stroomlijnen en verdiepen we onze publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de opening van onze nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de erfgoedgemeenschap actief bij het opzetten van publiekprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken.

Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen, en we maken werk van een sterk netwerk van ambassadeurs. We communiceren op een persoonlijke en innovatieve manier. Tegelijk bouwen we gestaag aan de online zichtbaarheid van onze collectie.

**PUBLIEKSWERKING**

- We telden **382 rondleidingen**, waaronder geleide bezoeken voor o.a. kleuters, lagere school, secundair onderwijs, hoger onderwijs, socio-culturele groepen, volwassenen...
- Onze agenda was gevuld met **45 activiteiten** (lezingen, atelierbezoeken, instaprondleidingen, familierondleidingen, dialoogrondleidingen, workshops, vakantieateliers en jaarlijks terugkerende events zoals Erfgoeddag, Museumnacht, Kunstendag voor Kinderen, Klinkeroever enz.)
- In 2019 werden verschillende initiatieven genomen rond **diversiteit en participatie**.
  - We werkten samen met Brede school (Onderwijscentrum Gent) en gaven vier klassen de kans om hun museumbezoek creatief uit te werken en de resultaten te presenteren in een gemeenschappelijk toonmoment.
  - HUIS te DUUR zaam was een participatief project i.s.m. GLIMPS gekoppeld aan de expo Belgian Design: Generous Nature waarbij we 100 jongeren uitnodigden om hun duurzaam huis van de toekomst te bouwen.
  - Speciaal voor (groot) ouders met kinderen van 0 tot 3 jaar werd in 2019 een speeltas ontwikkeld. Hiermee ontdekken ze, op eigen houtje, materialen en vormen van designvoorwerpen.
  - In samenwerking met Toerisme voor Autisme ontwikkelden we in 2019 een tool om het bezoek toegankelijker, gestructureerder, begrijpbaarder en prikkelarmer te maken.
  - Voor blinden en slechtzienden is er in 2019 een rondleiding op maat uitgewerkt.
  - N.a.v. een stage-opdracht werd een herinneringskoffer ontwikkeld voor ouderen met dementie.
  - In 2019 werd een project met Konekt vzw opgezet. Tijdens een aantal bezoeken maken mensen met een verstandelijke beperking kennis met de werking van het museum.

**COMMUNICATIE**

- Het aantal volgers op Facebook groeide van 15.680 in 2018 naar **16.736** en op Instagram klopten we af op **11.700** volgers (in 2018: 8.508).
- De website mocht in 2019 **111.716 unieke bezoekers** verwelkomen wat leidde tot 396.646 paginaweergaven.
- In 2019 werden we **307 keer** in de **pers** vermeld (naast 21 betaalde advertenties)
- In 2019 werd een oplossing op middellange termijn voor **online ticketing** (voor individuele groepsbezoeken en events/workshops) operationeel (EventTickets).
- Ook in 2019 werd ingezet op **mediadeals/ruilovereenkomsten** o.a. met De Standaard en Radio 1.
- In 2019 gingen we ook verder met het project **storytelling** over de collectie op de website van Design Museum Gent. Dat kan gaan over individuele collectiestukken, deelcollecties, ontwerpers of over projecten en andere werkzaamheden van de afdeling. In 2019 vertelden we onder andere verhalen over de Alonso International Glass Collection (door Maria Alonso en Bernadette De Loose) en 'Over Meubelen en Politiek – Knoll International in het Gentse UCO Gebouw' (door Fredie Floré en Nico Deswaef, KU Leuven, Faculteit Architectuur).

**SD 4 DmG streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.**

De groepering in 2014 van de zes stedelijke musea van Gent in twee Autonome Gemeentebedrijven (AGB Kunsten en Design = SMAK, MSK en DmG; AGB Erfgoed = STAM, MIAT en Huis van Alijn) zette een nauwere samenwerking tussen de musea in gang, die DmG als organisatie heeft versterkt, transparanter heeft gemaakt en die een aantal schaalvoordelen opgeleverd heeft.

Het zakelijk team biedt ondersteuning voor personeelszaken en financieel beheer en door de organisatie van een directiecomité en een gezamenlijke commissie van advies. Het treedt op als tussenpersoon bij de ondersteunende dienstverlening door stadsdiensten waar de musea volgens de beheersovereenkomst met de stad op kunnen rekenen. Het evalueert en stuurt deze ondersteunende processen waar nodig bij, in dialoog met de stadsdiensten. Het bundelt ook de nodige (managements)informatie in functie van de rapportering 1) aan Vlaanderen, per museum, in functie van de opvolging van de beheersovereenkomst per museum volgens het cultureel erfgoeddecreet, 2) aan Vlaanderen, per AGB, in functie van de rapporteringsplicht volgens het Gemeentedecreet (decreet lokaal bestuur in de nabije toekomst) en de BBC-reglementering, en 3) aan de stad Gent, in functie van de opvolging van de beheersovereenkomst per AGB.

De ondersteuning breidt intussen uit naar de coördinatie van een gezamenlijke aanpak van andere aspecten van de werking, wanneer dat opportuun blijkt. Dat is bijvoorbeeld het geval voor de belangrijke uitdaging om als museum mee te zijn in het digitale tijdperk, maar even goed zouden de zes stedelijke musea zich aanzienlijk kunnen profileren via een gezamenlijk inhoudelijk project.

De opname in het organogram van DmG van een aparte stafmedewerker voor de zakelijke werking maakt dat we sinds 2017 werk maken van het optimaliseren van interne processen en het uitvoeren van een strategie rond aanvullende financiering.

- In 2019 werd ingezet op de **aanvullende financiering voor Kleureyck**, een van de grootste tentoonstellingen ooit door het museum opgezet. Er werden projectsubsidies aangevraagd (en verkregen) bij o.a Foreign Affairs Vlaanderen, Cultuur Jeugd en Media Vlaanderen, de Nederlandse, Franse en Oostenrijkse ambassades, het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en het programma Grensverleggers.
- Op het vlak van **sponsoring** trokken we voornamelijk de kaart van materiaalsponsoring voor de expo's Lina Bo Bardi, Off The Grid en Kleureyck.
- Voor de tweede fase van een **restauratieproject** van een ensemble van Henry van de Velde werd een subsidie aangevraagd en verkregen bij het fonds Courtin-Bouché van de Koning Boudewijnstichting.
- Voor de realisatie van o.a. de inrichting en de SMART-technologie voor de nieuwe vleugel DING zoekt Design Museum Gent naar bijkomende middelen. In 2019 werkten we aan de voorbereiding van een **crowdfunding-campagne** (gericht op bedrijven én particulieren). De campagne 'Helemaal Mijn DING' is gericht op het werven van fondsen maar moet ook het merk 'DING' in de markt zetten.
- Op zakelijk vlak stond 2019 ook in het teken van de opmaak van een nieuwe **beheersovereenkomst** met de Stad en het **meerjarenplan**. In de rand daarvan werd ook het **organogram** verder verfijnd, waarbij we uiteraard nu al rekening houden met de realisatie van de nieuwe vleugel.

#### **SD 5 DmG werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst**

Gehuisvest zijn in het beschermde achttiende-eeuwse Hôtel de Coninck is een voorrecht voor ons museum sinds 1922. In 1992 bouwden we een nieuwe achtervleugel, waarop meteen daarna een derde en laatste vleugel in de Drabstraat had moeten volgen. De beslissing tot deze laatste fase liet echter 25 jaar op zich wachten waardoor cruciale voorzieningen (geen klimaatregeling, geen lift, geen ontvangst- en workshopruimtes) helaas al die tijd ontbraken.

In 2017 maakten de Stad Gent en FOCl uiteindelijk de nodige fondsen vrij voor de realisatie van de vleugel in de Drabstraat, die in 2023 klaar moet zijn. In functie van de samenhang van deze drie publieke delen en om op een duurzame manier het hoofd te bieden aan complexiteiten, is een masterplan voor de volledige site onontbeerlijk. Enkele onderdelen van dit plan (verbeteren van klimaatcondities, optimaliseren van inkom Hôtel de Coninck, vervullen van randvoorwaarden voor digitale toepassingen, aanpak ongedierteproblematiek Hôtel de Coninck), voeren we gelijktijdig uit tijdens een periode van sluiting.

De nieuwe multifunctionele vleugel - DING! (Design in Gent) - die we gratis toegankelijk maken, wordt het sluitstuk van onze museale site. Hij zal ons ruimte bieden voor tentoonstellingen, workshops, lezingen en debatten, horeca en shop, en ons in staat stellen om optimaal onze rol van gastheer te vervullen. Ook zal hij bezoekers de keuze bieden tussen twee snelheden van kennismaking met de collectie, namelijk op een laagdrempelige, directe manier in de nieuwe vleugel (bv. door het inzetten van nieuwe digitale technologieën zoals 3D of VR/AR), en diepgaander via grotere, thematische tentoonstellingen dieper in het gebouw.

- In 2018 werden uit 96 kandidaturen voor het ontwerp van onze nieuwe vleugel DING vijf kandidaat-ontwerpteam gekozen die in 2018 en 2019 op basis van de projectdefinitie en de verschillende briefings hun ontwerp voor de nieuwe vleugel uitwerkten. Het ontwerpteam **'TRANS architectuur /**

**stedenbouw, Carmody Groarke en RE-ST architectenvennootschap'** werd in 2019 gekozen om de nieuwe vleugel te ontwerpen. De tijdelijke vereniging overtuigde de jury met een uitnodigend concept dat Design Museum Gent nog meer als inspirerende ontmoetingsplek op de kaart zal zetten.

- In het kader van het smart museum concept en de digitale strategie in het algemeen werden in 2019 belangrijke stappen gezet. Design Museum Gent onderzocht in het kader van **Museum of Things for People** samen met meerdere partners hoe technologie de interactie met de museumbezoeker kan verbeteren. Het resultaat is een positiesysteem dat op basis van een museumbezoek je interesses voorspelt en je aanbevelingen geeft voor andere interessante bezienswaardigheden in de stad.
- Op 19 september legden alle partners van het project Museum of Things for People hun resultaten voor tijdens **Future of Culture**, een gratis studiedag in de Krook. Ze vertelden aan de cultuursector wat ze geleerd hebben in het afgelopen jaar en nodigden experts uit om een blik te werpen naar de toekomst van cultuur en de rol van technologie.
- In 2019 was Design Museum Gent ook partner in een projectvoorstel in het kader van het **Urban Innovative Actions (UIA)** initiatief van de Europese Commissie dat gericht is op het vinden en uitproberen van nieuwe oplossingen rond duurzame stedelijke ontwikkeling die ook relevant zijn voor de gehele Europese Unie. Het project '**CoGhent - De collectie van de Gentenaar**' wil de 'Gentse museale collectie' digitaal ontsluiten, die op een participatieve manier verrijken met input en verhalen van Gentenaars en aan de hand daarvan ook op cultureel niveau tonen wat ons verbindt.
- In het kader van de verdere **optimalisering van de bestaande infrastructuur** werd in 2019 voornamelijk ingezet op de modernisering van audiovisueel materiaal voor de tentoonstellingen.

**MUSEUM VOOR SCHONE KUNSTEN****I. Een levendige collectie in een geliefd museumgebouw en in een gastvrije omgeving,**

Het MSK onderhoudt het museumgebouw en de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig en planmatig.

Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die bijdraagt tot de betekenis en uitstraling van de Vlaamse en Belgische kunst in een internationale context.

Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar wordt gemaakt en duurzaam wordt bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke en Vlaamse partners.

Het MSK wil de kennis van de collectie kunstwerken, boeken en archivalia die het beheert bestendigen, verder ontwikkelen en uitdragen.

- Gebouw
  - onderhoudswerken aan de museuminfrastructuur
  - onderhoudswerken aan het restauratieatelier voor het *Lam Gods* (door het KIK)
  - optimalisatie van de signalisatie
  - verdere voorbereiding, opstart en realisatie van de infrastructuurwerken in functie van de tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ (1 februari – 30 april 2020)
- Behoud, beheer en verwerven
  - passieve conservering: reguliere werking; verhuis collectiestukken en ondersteunende museumuitrusting naar het Centraal Erfgoeddepot en het tweede depot in de haven; optimalisering van de eigen depotruimtes
  - conservering en restauratie: finaliseren en opstart behandelingen van schilderijen en tekeningen
  - onderzoek van aankoop- en schenkingsvoorstellen
  - (tijdelijke) aanwinsten
  - uitgaande bruiklenen van 49 collectiestukken (schilderijen, beelden, werken op papier en precieuze publicaties) aan 17 tentoonstellingen (België: 10; buitenland: 7)
- Onderzoek
  - voorbereidend (wetenschappelijk) onderzoek in functie van ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ (1 februari – 30 april 2020)
  - verdere verbreding en verdieping van de (online-collectieregistratie)
  - voorbereiding van de publicatie van de bestandscatalogus tekeningen

- museumbibliotheek, archief en documentatiecentrum: in cijfers:
  - . 632 nieuwe titels geregistreerd
  - . 272 bezoekers
  - . 73 online aanvragen
- opstart van de inhaalbeweging van het klasseren van documentatiefondsen
- lezingen en publicaties van wetenschappelijke museummedewerkers

## II. Ontwikkeling van tentoonstellingen in functie van de nationale en internationale ontplooiing van het MSK

Het MSK introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel. Het MSK is toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties. Het MSK focust op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire tentoonstellingsmethodieken van de 21ste eeuw.

- De dames van de barok. Vrouwelijke schilders in het Italië van de 16<sup>de</sup> en 17<sup>de</sup> eeuw  
20 oktober 2018 – 20 januari 2019
- MSK & S.M.A.K. Heen & terug, naar aanleiding van 20 jaar S.M.A.K. De Collectie (1) Highlights for a Future  
Parallel met deze opstelling bracht het MSK wisselende presentaties met verborgen parels uit de eigen rijke tekeningencollectie van onder meer James Ensor, George Minne, Léon Spilliaert, Gustave Van de Woestyne en Frits Van den Berghe.  
16 maart – 6 oktober 2020
- Voorbereiding van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (1 februari – 30 april 2020)

## III. Maximaliseren communicatie en effectieve publiekswerking

Het gevarieerde on- en offsite aanbod van het MSK bereikt een ruim publiek met uiteenlopende interessegebieden en achtergronden. De participatieve publiekswerking verbindt dit gediversifieerde publiek met kunst, met het museum en met elkaar.

- In cijfers
  - museum: 97.185 bezoekers
  - website: mskgent.be: 186.202 bezoekers; vaneyck2020.be: 79.077 bezoekers
  - digitale nieuwsbrief: 17.980 inschrijvers op de nieuwsbrief + 12.645 inschrijvers op de mailings voor groepen of scholen
  - sociale media: ca. 12730 fans op Facebook (MSK + Schoonvolk), ca. 6500 volgers op Instagram (MSK + schoonvolk), 5700 volgers op Twitter (MSK) = 24.570
  - Geleide bezoeken en ateliers (kleuter, lager onderwijs, vast atelier, vakantieateliers, verjaardagsfeestjes, secundair, hoger, volwassenen): 1063

- Participatie
  - volwassenen
    - . rondleidingen vaste collectie
    - . rondleidingen tentoonstelling 'De dames van de Barok'
    - . rondleidingen 'Heen & terug'
    - . ontmoeting met de restaurateurs
    - . De Brug
    - . Kunstwerk van de maand
    - . Aan tafel / Landschap into the Blue
    - . Plantentuin x MSK
    - . Instaprondleidingen
  - avondlezingen
    - . in het kader van 'Heen & terug'
    - . in het kader van 'Van Eyck. Een optische revolutie'
  - kleuters en lager onderwijs:
    - . museumatelier (vast en vakantie)
    - . De Brug
    - . Tableaux Vivants
    - . Poëzieroute
    - . Be(k)leef het Lam Gods
    - . Kunstkuur
    - . verjaardagsfeestjes
  - secundair onderwijs
    - . rondleidingen vaste collectie
    - . rondleidingen 'De dames van de Barok'
    - . rondleidingen 'Heen & terug'
    - . De Brug
    - . rondleidingen Lam Gods
    - . Fijnkost!

- . In dialoog
- . Tableaux Vivants
- hoger onderwijs
  - . rondleidingen vaste collectie
  - . rondleidingen 'Heen & terug'
  - . De Brug
  - . pedagogische rondleidingen
  - . rondleidingen Lam Gods
- Schoonvolk!
- MSK op maat (doelgroepenwerking)
  - . blinden en slechtzienden
  - . dementievriendelijke rondleidingen
  - . anderstalige nieuwkomers
  - . autisme
  - . In dialoog
  - . Senioren
- Communicatie
  - evenwichtige aandacht tussen zowel de permanente collectie, de tijdelijke tentoonstellingen en 'Van Eyck. Een optische revolutie'
  - stijgende on- en offline aanwezigheid
  - verdere ontwikkeling van de marketing en promotie van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (in samenwerking met Stad Gent (Departement Cultuur), Visit Gent en Toerisme Vlaanderen)

#### **IV. Zakelijk beheer en bedrijfsvoering: vereenvoudiging, kwaliteit, innovatie en inkomsten-genererende activiteiten**

Efficiëntieverhoging van de dagelijkse werking. Uitbouwen van een evenwichtig personeelsbeleid afgestemd op de noden en evoluerende processen binnen en buiten het MSK en het optimaal inzetten van het talent en de kennis van het personeel. Opzetten van relatienetwerken. Bedrijfsvoering op AGB niveau

- Verder optimalisering van de interne bedrijfsvoering, in nauw overleg met het zakelijk team van het AGB Kunsten en Design
- Aanwervingen: structurele vaste aanwerving: restaurateur, facilitair beheerder, communicatiemedewerker, erfgoedbewaker

- Aanwervingen: tijdelijke aanwervingen in functie van 'Van Eyck. Een optische revolutie': projectleider, fondsenwerver, communicatiemedewerker, vormgever
- Aanvullende financiering voor 'Van Eyck. Een optische revolutie'
- Coaching traject (directie en staf) onder begeleiding van Key-Consult
- Opstart, inbedding en afsluiten projectmanagement Threon

**S.M.A.K.**

**SD1 : S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.**

S.M.A.K. heeft nog steeds de belangrijkste publieke collectie van dit land met internationale uitstraling. S.M.A.K. maakt werk om de collectie meer zichtbaar en beschikbaar te maken binnen en buiten de muren van het museum, zowel analoog als digitaal.

**COLLECTIEWERKING**

- **NIEUWE AANWINSTEN 2019**

**Aankopen**

6835	Escoval, Joana	<i>The sun lovers I</i>
6836	Escoval, Joana	<i>Time flows ever on</i>
6277	Theys, Koen	<i>Waterloo Forever!</i>
6278	Theys, Koen	<i>Death Fucking Metal</i>
6687	Eecken, Dirk Vander	<i>Paysage</i>
6688	Eecken, Dirk Vander	<i>Silver Sea</i>
6826	Eecken, Dirk Vander	<i>Graphite Field</i>
6827	Eecken, Dirk Vander	<i>Graphite Field</i>
6850	Katambayi Mukendi, Jean	<i>DNA</i>
6851	Davydtchenko, Petr	<i>Ascension</i>
6852	Blieck, Marc De	<i>b-sites</i>

6841	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Particle Boredom II</i>
6842	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Nu Cave</i>
6843	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Fuck it up and start again (one guitar smashed and mended 7 times)</i>
6844	<b>Hultén, Sofia</b>	<i>Gatefold 10</i>
6834	<b>Leonard, Zoe</b>	<i>I want a president</i>
6837	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, België, 2012</i>
6838	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, België, 2012</i>
6839	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, Deutschland, 2012</i>
6840	<b>Blieck, Marc De</b>	<i>Museum, Deutschland, 2012</i>

**Schenkingen**

niet in

Adlib      **Büchel, Christoph**      *FN installatie*

niet in

Adlib      **John R Bastard**6669 **Geys, Jef**      *Fruitlingerie*6847 **Gerhard, Tatjana**      *Ohne Titel*6848 **Dufait, Rein**      *Malkolos*6849 **Bartolini, Massimo**      *Concrete Work*

6933	<b>Katambayi Mukendi, Jean</b>	<i>GMT</i>
6853	<b>Huet, Wilfried</b>	<i>HOW TO LEARN HINDI</i>
6856	<b>Rabinowitch, Royden</b>	<i>Stan &amp; Ollie or primitive and derived operators</i>
6857	<b>Dockx, Nico</b>	<i>Nico Dockx &amp; Helena Sidiropoulos: Projet pour un livre. Projet pour un film</i>
6858	<b>Dockx, Nico / Tyfus, Dennis</b>	<i>We know this sounds quite ridiculous, but we just follow the lines.</i>
6859	<b>Beltrán, Erick</b>	<i>Zonder titel</i>
6860	<b>Bartolini, Massimo</b>	<i>Dust chaser</i>
6861	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6862	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6863	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6864	<b>Vanderlinden, Carole</b>	<i>Dessin de Kathmandu</i>
6936	<b>Marty, Enrique</b>	<i>Lonely Stalker</i>
6940	<b>Aydoslu, Leyla</b>	<i>2019 XV</i>
6941	<b>Aydoslu, Leyla</b>	<i>2019 XVI</i>
6997	<b>Lezy, Bert</b>	<i>Zonder titel</i>
7041	<b>François, Michel</b>	<i>Untitled (butterfly)</i>
7042	<b>François, Michel</b>	<i>Native</i>
7043	<b>'t Jolle, Sven</b>	<i>Der Kapitalismus hat...</i>
7044	<b>Janssens, Ann Veronica</b>	<i>Untitled I (White)</i>

7045	<b>Imschoot, Jan Van</b>	<i>Souvenir d'Ypres</i>
7046	<b>Imschoot, Jan Van</b>	<i>Praying for a son</i>
7047	<b>Copers, Leo</b>	<i>Wit licht generator II (hexagon)</i>
7048	<b>Copers, Leo</b>	<i>White Light Generator (bl, green + red)</i>
7049	<b>Copers, Leo</b>	<i>(Yrnomlice)</i>
7050	<b>Kerckhoven, Anne-Mie Van</b>	<i>Auckland 27/08/1999</i>
7051	<b>Kerckhoven, Anne-Mie Van</b>	<i>Untitled</i>
7081	<b>Bosmans, Kasper</b>	<i>Mount and Means of Transport</i>
7429	<b>Vercruyse, Jan</b>	<i>Tombeau party one</i>
7431	<b>Rabinowitch, Royden</b>	<i>Judgment on Greased Cone ("Coincidentia Oppositorum" - "a distinction is not a dichotomy")</i>
3294	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>Indoor</i>
907	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>From The Church of Joey Stefano</i>
7432	<b>Mannaers, Werner</b>	<i>Zonder titel</i>
7465	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Ohne Titel</i>
7466	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Entwurf für ein Bodenobjekt</i>

**Langdurige bruiklenen****Vrienden v/h S.M.A.K.**

6689 **Dean, Michael** *Pink Family*

6865 **Wächtler, Peter** *Untitled*

6934 **Aydoslu, Leyla** *2019 XVII*

6935 **Aydoslu, Leyla** *2019 XIII*

**Foundation Willame**

6942-6995 **Evenepoel, Henri** 6 werken

6947-7018 **Willame, Fernand** 69 werken

**Vlaamse Gemeenschap**

7430 **Dijck, Hannelore Van** *One Flag*

7469 **Wesselmann, Tom** *Great American Nude nr 45*

***Langdurige bruiklenen teruggekeerd naar eigenaar***

**Montauban, Pascale**

1390 **Tonnard, Philippe** *Diabolo-Diabolique*

321 **Debaere, Hugo** *Haast je langzaam*

**familie Debaere / Bruthaus Gallery**

6692	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Buste 1</i>
6700	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Buste 9</i>
6721	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Armen</i>
6722	<b>Debaere, Hugo</b>	<i>Armen</i>

**Oursler, Tony / Lisson Gallery**

1043	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Psychomimetiscap</i>
5153	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Evol</i>
5152	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Diamond Ring</i>
5154	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Grand mal</i>
5155	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Spin Out</i>
5156	<b>Oursler, Tony</b>	<i>The Loner</i>
5157	<b>Oursler, Tony</b>	<i>Ziggourat (Wedding Cake)</i>

**Melgaard, Bjarne**

3963	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>From The Church of Joey Stefano</i>
5106	<b>Melgaard, Bjarne</b>	<i>Zonder titel</i>
3294	<b>Melgaard, Bjarne</b>	betreft 15 tekeningen uit <i>Indoor</i>

**Michael Buthe Estate Köln**

6175	<b>Buthe, Michael</b>	<i>Schrank</i>
<b><u>Geirlandt, Antonia &amp; Olivia</u></b>		
1310	<b>Schütte, Thomas</b>	<i>Pro Status Quo</i>
1044	<b>Palermo, Blinky</b>	<i>Skizze für Wandmalerei</i>
166	<b>Broodthaers, Marcel</b>	<i>Modèle : la pipe</i>
1	<b>Artschwager, Richard</b>	<i>Untitled</i>
6236	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Natura Morta</i>
6235	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Color &amp; Co.</i>
1369	<b>Tadini, Emilio</b>	<i>Natura Morta</i>
6265	<b>Tinguely, Jean</b>	<i>Klamauk</i>
6264	<b>Tinguely, Jean</b>	
932	<b>Middendorf, Helmut</b>	<i>Das Hundebild II</i>
573	<b>Fetting, Rainer</b>	<i>Seerosen Ricki</i>
397	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Gampelaere omgeving</i>
6250	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Krijthoekcorrectie</i>
157	<b>Broodthaers, Marcel</b>	<i>Rue René Magritte Straat</i>
393	<b>Keyser, Raoul De</b>	<i>Doelpaal</i>
791	<b>Leblanc, Walter</b>	<i>Archétypes</i>
1313	<b>Schütte, Thomas</b>	<i>Zonder titel</i>

6230 Keyser, Raoul De

*Hellepoort*

- **TIJDELIJKE BRUIKLEENEN 2019:**
  - Externe bruikleenaanvragen:
    - 208 bruikleenaanvragen voor kunstwerken
    - Waarvan 35 aanvragen geannuleerd
    - 173 kunstwerken uit de collectie vertrokken effectief op bruikleen
  
- **BELEID:**
  - overleg CAHF met M HKA, Mu.ZEE, Middelheimmuseum, S.M.A.K.
  - Opvolging van het overleg over de beheersovereenkomst met de Vlaamse Gemeenschap
  
- **COLLECTIETENTOONSTELLINGEN:**
  - S.M.A.K.:
    - Highlights for a Future. De Collectie (1), 16/3/2019 – 29/9/2019
    - Uit de Collectie | noWHere, 30/11/2019 – 16/2/2020
  - Extra muros:
    - There is a man, Guillaume Leblon, 1/10/2019 – 30/11/2019, S.M.A.K. goes MAD (PXL, Hasselt)
  
- **RESTAURATIE/CONSERVATIE:**
  - Herinrichting restauratieatelier
  - (Vorbereidend) onderzoek, reinigings- en restauratiebehandelingen ten behoeve op- en afbouw van collectiepresentaties 2019 + 2020
  - Reinigen en consolideren van alle kunstwerken voor Highlights for a Future
  - Planning, restauratie en documentatie voor en tijdens de opbouw en bij de afbouw van The Aeromodeller van Panamarenko
  - Opvolging voorbereidend restauratiedossier voor de *Große Pyramide* van Gerhard Richter
  - Vorbereidend onderzoek en planning voor de restauratie van 'The Mobile Linear City' van Vito Acconci.
  - Afbouw en documentatie installatie Ante Timmermans 'Souffleur des ichs' in Amilly in Centre d'Art Contemporain, Amilly
  - Externe restauraties ter voorbereiding collectie-tentoonstellingen:

Werk	Kunstenaar	Collectie
<i>Neither forget your legs</i>	Allen Jones	S.M.A.K.
<i>Ohne titel</i>	Katharina Heinrich	Collectie Vlaamse Gemeenschap
<i>Verlust der Mitte</i>	Asger Jorn	S.M.A.K.
<i>Man stood in front of house with rain decending (the idiot)</i>	David Hockney	S.M.A.K.
<i>Heimwee (Schatten uit het Westen 4: Crisis op de schijnbare meerwaarde van het publiek (t.o.v. de woede van de kunstenaars))</i>	Anne-Mie van Kerckhove	S.M.A.K.
<i>Moon over Islam</i>	Bjarne Melgaard	S.M.A.K.
<i>2 carrés</i>	Francois Morellet	S.M.A.K.
<i>Installatie "Chambre d'Amis"</i>	Mario Merz	S.M.A.K.

- **COLLECTIEBEHEER/DEPOTBEHEER:**

- Registratie en verpakking van de langdurige bruikleen Rafael Buedts.
- Registratie en verpakking volume Hugo Debaere
- Verhuis van delen van de collecties van het extern depot naar de centrale erfgoeddepots
- Ingebruikname en opvolging dagelijks gebruik van de centrale erfgoeddepots
- Afwerking calamiteitenplan + evacuatie-oefening MSK naar S.M.A.K.
- Intensief klimaatbeheer in het schilderijen- en papierdepot
- Logistieke opvolging nieuwe aanwinsten
- Nieuwe verpakkingen/kisten:

- Intern: Januari - Augustijnen (6273): kist voor schragen Februari - Venlet/François (3645): aanpassen oude kist Delvoye tot kist voor metalen steunen. - Augustijnen (6271): krat voor fiets (interieur) - Meirelles (2283): 2 kratten voor balken Maart - ManfreDu Schu (1302): ladekist - Ante Timmermans (6224): kist en open kist op pallet April - Wilfried Huet (6853): 6 kisten Mei - Leyla Aydoslu (6935) onderdelen voor kisten 2019 XVII - Leyla Aydoslu (6934) kist voor 2019 XIII - Leyla Aydoslu (6940) kist 1 Juni - Jef Geys (6273): kist voor planken - Weinberger (5986): binnenafwerking krat Juli - Augustijnen 6273): krat voor tafelbladen - Enrique Marty (6936): 2 kratten voor grootste huisjes - Martin Assig (5): kistje - Tuymans (3529): kist  
Augustus - Sophie Nys (6118): plateau voor rioolbuis - Marlene Dumas: kistje voor 4 kaders Jan Hoet - Tonnard (5164): kistje voor maquette - Zhang Peilli (6690): kist September - Vic Gentils (6228): transportstructuur op pallet - Henrik Olesen (6164): 2 kistjes voor reeks kaders - Bart Stolle: 2 kistjes voor reeks ingekaderde tekeningen - Urs Pfannenmüller (1096): 2 kisten. - Francis Alÿs (6455): kist voor tafelblad en poten. - Fainaru (4646): 4x structuur op pallet voor betonnen zitelementen Oktober - Fainaru (4646): kistje voor plexi zitting en leuning bankelementen. November  
December - Tordoir/Geyskens (6275): kist Doorheen het jaar: - De Cock (6451): kratten voor interieur- en structurelementen
  - Uitbesteding verpakkingproductie voor twee bijzondere werken van de Vlaamse Gemeenschap – Frans West Lemeurenkopf I & II
- **DIGITALISERING COLLECTIE:**
    - Opstart subsidieproject inhaalbeweging digitale registratie fase 1
    - Uitschrijven projectsubsidie-aanvraag voor de inhaalbeweging digitale registratie fase 2
    - Opvolging van de registratie-ontwikkelingen ten behoeve van de collectie online
  - **BEELDARCHIEF:**
    - Uitbreiding beeldarchief: collectie werd integraal gefotografeerd naar aanleiding van de integrale collectiecatalogus, afronding 2019.
    - Beeldaanvragen uit de collectie: 154 aanvragen voor (soms meerdere) foto's van kunstwerken uit de collectie
  - **ARCHIEF:**
    - Ontvangen van onderzoekers:
      - 01/07/2019: Melanie Deboutte: Chambres d'Amis
      - 08/10/2019: Antje Marien Jacobs: Actuele Kunst in België 1979
      - 29/10/2019: Gertjan Decock: onderzoek Joseph Kosuth
      - 01/11/2019: Melanie Deboutte: Chambres d'Amis
      - 05/12/2019: Désiree Kroep: Chambres d'Amis, Rendez (-) Vous en This is the Show
    - Opvolging archiefvragen: intern opzoekingen en vragen per mail beantwoord

**FACILITY & PRODUCTIE****Investerings & verwezenlijkingen facility**

- Relighting:
  - Van halogeen naar LED, inclusief koppeling aan lichtsturing – Installatie van reeds besteld materiaal
    - Inkomhal
    - Traphallen
    - Doorgangen
    - Vernieuwing noodverlichting traphallen
  - Aanpassing van de FOCI aanvraag van 05/2018, zodat installatiekosten tbv. 40000€ met de FOCI middelen kunnen gefinancierd worden.
  - Nieuwe subsidieaanvraag FOCI relighting: 1000lm TL-verlichting vervangen door LED
    - Goedgekeurd voor 73000€ aan subsidie
- Vernieuwing zonwerende folie lichtstraten doorgangen
- Herschilderen trappen, traphallen en trapleuningen
  
- Balie
  - Vernieuwing van de pc's - touchscreens
  - Nieuwe opbergkasten
  
- Camerabewaking
  - Bijkomende IP-camera's in zalen 2, 3 en 7
  - Vernieuwing pc controlekamer
  
- Controlekamer
  - Verwijdering keuken
  - Opfrissing lokaal
  - Verwijderen sleutelkast
  
- Policies
  - Toegangscontrole uitgewerkt
  - Mobiele telefonie uitgewerkt
  - Inbraakalarm uitgewerkt
    - Handleiding en opleiding erfgoedbewaking en balie

- Handleiding en opleiding verantwoordelijken per zone
- Telefonie: overschakeling naar VOIP
  - Omschakeling door Digipolis
  - Opzegging service contract oude telefooncentrale
  - Verwijdering telefooncentrale begin 2020
- Uitbreiding Wi-Fi access points
  - in Reserve en depots – vooral nodig voor Testo-meetinstrumenten
  - Opzetten van het ‘Smak Visitor’ netwerk
- Vernieuwing zonwering zalen 6 en 8
- Nieuwe draagarmstelling PRO depot
- Restauratieatelier
  - Nieuw platform
  - Nieuwe LED verlichting
  - Plaatsing palletrekken
- Optimalisatie koelgroep burelen 2<sup>e</sup> verdieping
- Revisie Ventilato's burelen 2e verdieping
- Evacuatieprotocol
- Protocol uitgewerkt
  - In januari 2020 ophangen evacuatiefiches + hesjes per zone
  - Noodkoffer 1 van 2 samengesteld en voorzien aan balie
    - Koffer 2 van 2 samen te stellen in januari 2020
  - Opleiding
    - Eerste opleidingsmoment met erfgoedbewaking in de aanloop van de tabletop evacuatieoefening
    - Tweede opleidingsmoment met balie en erfgoedbewaking vernieuwd protocol – in de aanloop naar museumnacht
  - Evacuatieoefeningen

- Begin 2019 tabletop oefening
- Evacuatieplannen
  - Update ism. tekencel
  - Herwerkte plannen zullen klaar zijn in Q1 2020
- Calamiteitenplan
  - 80% afgewerkt
  - Calamiteitenoefening MSK-SMAK
- Opleidingen:
  - Heffen en tillen
  - Stofexplosie
  - BA4 elektriciteit
- Opvolging werkgroep veiligheid
- Opvolging overleg FM Cultuur
- Opvolging AV Greentrack
- Opvolging IT-contactpersonen meetings
- Testen brandmeldcentrale en inbraakalarm
  - Oplijsting gebreken brandmeldcentrale en melding FM
    - Versnelde vernieuwing van de brandmeldcentrale en alle rookdetectie – start januari 2020
  - Versnelde vernieuwing toegangscontrole – Q1 2020
- ICT behoeften 2020 – voorheen E-budget
- Labelen zekeringkasten
- Rondgang voor oplijsten gebreken infrastructuur en doorgave aan FM + opvolging werkorders
- Overleg en opvolging werking schoonmaakdiensten

- Overleg met de cel schoonmaak
- Overleg met ISS

**SD2: S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek**

S.M.A.K. is een museum waar ruimte gemaakt wordt voor persoonlijke ontwikkeling en onderzoek. Een museum als S.M.A.K. is een omgeving waar de gebruiker van het museum wordt uitgenodigd aan de hand van de kunst de vraagstukken van de wereld vandaag te onderzoeken.

**RANDPROGRAMMA Artistiek**

- Boekpresentatie : Jockum Nordström door Philippe Van Cauteren  
18.01
- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Jean-Hubert Martin  
16.01
- Artist talk : Artur Barrio & Philippe Van Cauteren  
17.03
- Lezing : Giovanni Carmine over Christoph Büchel  
17.03
- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Nicolaus Schafhausen  
19.03
- Artist talk : Peter Downsborough & Alexander Streitberger  
20.03
- Lezing : Museum Files : Koen Brams over de geschiedenis van S.M.A.K.  
20.03
- Boekpresentatie : Philippe Van Snick door Nikolaas Demoen, Koen Brams & Philippe Van Cauteren  
28.03

- Lezing : Curatorial Lecture, Learning from Artists door Gaby Ngcobo  
03.04
- Artist talk : Jac Leirner & Philippe Van Cauteren  
14.04
- Lezing : Conversations with a Collection : Anna Texeiro Pinto over Kader Attia  
14.04
- Lezing : Research & Restore : Nav Haq & Rebecca Herremans over “Wirtschaftswerte” van Joseph Beuys  
24.04
- Lezing : Museum Files : Dirk Snauwaert over The Absent Museum  
02.05
- Lezing : Sophie Nys over haar oeuvre  
05.05
- Lezing : Joachim Koester over zijn oeuvre  
05.05
- Lezing : Research & Restore : Frederika Huys en Jo Coucke over “Aeromodeller” van Panamarenko  
08.05
- Concert : “Poortenbos” door Blindman  
12.05
- HAPPENING : performances, concerten, spoken word & andere activiteiten naar aanleiding van 20 jaar S.M.A.K.  
18.05 en 19.05
- Boekpresentatie : Stefaan Dheedene door Stefaan Dheedene & Philippe Van Cauteren  
19.05

- Artist talk : Richard Jackson met Valentijn Dhaenens, Clara van den Broeck en Els van Steenberghe  
22.05
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
26.05
- Artist talk : Daniel Buren over "le décor et son double"  
29.05
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
02.06
- Gesprek : Conversations with a Collection : Pedro Barbosa & Nathalie Zonnenberg  
06.06
- Gesprek : Conversations with a Collection : Gerlach en Koop  
09.06
- Lezing : Museum Files : Hamady Bocoum over het Museum of Black Civilizations  
05.09
- Boekpresentatie : Danny Bergeman door Jo Coucke, Peter Van Hecke & Philippe Van Cauteren  
08.09
- Lezing : Research & Restore : Frederika Huys & Joris d'Hooghe over "Pense-bête" van Marcel Broodthaers  
22.09
- Artist talk & boekpresentatie : Nina Canell, Robin Watkins & Ann Hoste  
22.09
- Artist talk : Bjarne Melgaard & Ulrike Lindmayer  
26.09

- Artist talk : Oscar Murillo & Philippe Van Cauteren  
29.09
- Theatervoorstelling : TILL IT'S OVER, SKaGeN & Richard Jackson  
20, 22, 27 en 28.09
- Performance : Felix Kindermann  
03.10
- Boekpresentatie : Philippe Van Snick met Inge Ketelers, Koen Van Synghel & Luk Lambrecht  
10.10
- Artist talk : Ciprian Muresan & Tanja Boon  
27.10

## COLLECTIEONDERZOEK & PUBLICATIES

- **ONDERZOEK:**
  - Onderzoek in functie van afronden integrale collectiecatalogus
  - Extern onderzoek van de historiek van het museum i.s.m. Koen Brams
  - Intern opstart onderzoek naar tentoonstellings- en collectiehistoriek
- **SAMENWERKINGEN:**
  - MSK Heen & Terug, in het kader van Highlights for a Future. De Collectie (1):
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek The Aeromodeller, Panamarenko
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek Le décor et son double, Daniel Buren
    - Installatie + kunsthistorisch onderzoek 'Wirtschaftswerte', Joseph Beuys
  - Opstart samenwerkingsproject met Middelheimmuseum rond Vito Acconci's The Mobile Linear City
  - Plastics Project: opvolging en intensifiëring van het samenwerkingsproject 'Plastics' tussen S.M.A.K. en Designmuseum.
  - Opstart samenwerking Charles Vandenhovepaviljoen UGent
  - Verderzetting samenwerking CC Strombeek

- Opstart structurele samenwerking PXL/MAD
- **KENNIS&EXPERTISE(DELING):**
  - duo-gesprek/lezing The Aeromodeller, Panamarenko: door Frederika Huys & Jo Coucke
  - duo-gesprek lezing Wirtschaftswerte, Joseph Beuys: door Rebecca Heremans & Nav Haq
  - lezing Le décor et son double, door Daniel Buren
  - lezing Living Matter. Rebecca Heremans, On Wirtschaftswerte from Joseph Beuys, MUAC en ECRym, Mexico City, organized by the Getty Conservation Insititute, 3-5 juni 2019
  - Workshops ‘Wirtschaftswerte’ door restauratoren tijdens openingsweekend
  - Erfgoeddag: workshops ‘collectiezorg voor dummies’
  - Behind the scenes-rondleidingen (collectie-afdeling) voor studenten KASK, Sint-Lucas, Universiteit Gent,... door collectiemedewerkers
  - Rondleidingen door de collectietentoonstellingen door collectiemedewerkers
  - Radio 2-presentatie, toelichting collectie en restauratie
  - Ontvangen en begeleiden van twee stagiairs in de restauratie:
    - Elletra Ferrari Mazzanti, mei – augustus 2019 (Italië) algemene werking en schilderen
    - Elisa Carl, sept – dec 2019 (Duitsland/Zwitserland) casus Thierry De Cordier ‘Trou-Madame’
  - Bijwonen studiedagen, symposia, collegagroepen, stuurgroepen, commissies: nationaal en internationaal
- **PUBLICATIES**
  - Integrale collectiecatalogus (print on demand) afgerond en gepubliceerd
  - Publiekscatalogus naar aanleiding van Highlights for a Future. De Collectie (1)
- **BIBLIOTHEEK:**
  - Overleg met Kunstenbibliotheek:
    - Overdracht restcollecties tijdschriften e.a.
    - Deelname adviesgroepen kunstenbibliotheek:
      - beeldende kunst & kunsttheorie (Thibaut Verhoeven)
      - kunstenaarsboeken (Jeroen Staes)

**SD3: S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek**

S.M.A.K. is een museum waar iedereen zonder onderscheid welkom is. Het is een museum dat denkt en handelt vanuit toegankelijkheid en dialoog. S.M.A.K. wil voorloper zijn en deelhebben aan de multipolaire wereld zoals die vandaag is. Diversiteit wordt in S.M.A.K. in de ruimste betekenis van het woord gedacht en kan slechts kans hebben op slagen als het museum een onvoorwaardelijk toegankelijke plek is.

**PUBLIEK EN COMMUNICATIE****Communicatie & Onthaal**

- Actualiseren en dynamiseren webactiviteit S.M.A.K. en Vrienden v/h S.M.A.K.
- Met de collectietentoonstelling als inzet werden 400 extra werken toegevoegd en toegelicht op de collectiepagina van de website. Bij elk tentoongesteld werk kon met behulp van een QR code de duiding digitaal worden geraadpleegd.
- Het segmenteren van het adressen bestand van S.M.A.K. werd in relatie tot de interesse van verschillende enewsletter gebruikers verder verfijnd. Dit is een continu en noodzakelijk proces dat ook in 2020 wordt verder gezet om zoveel mogelijk uitval van geadresseerden te voorkomen. Het stelt ons in staat om zoveel mogelijk de inhoud te laten aansluiten bij de interesse van de ontvanger.
- Vanaf april kon er extra aandacht besteed worden aan Instagram volgers. Door de indienst treding van een extra medewerker digitale media die op zoek gaat naar verhalen en interessante inhoud groeide dit aantal met 10.000 volgers op 7 maand tijd. Met Instagram vergroot S.M.A.K. zijn zichtbaarheid bij een jonger en internationaal publiek.
- Om de trafiek naar de website te vergroten maakt S.M.A.K. gebruik van Google Grants om gericht campagne te voeren met adwords.
- Het infographics systeem in de inkomhal werd niet alleen ingezet om bezoekers te informeren over het intensieve publiek programma van Highlights for a Future maar bood tijdens de zomermaanden ook de mogelijkheid om een filmprogramma te brengen. Door een eenvoudige ingreep leent de inkomhal zich nu ook tot 'bioskoop' zaal
- Het onderzoeksproject van Artevelde Hogeschool 'S.M.A.K. in VR' leverde de nodige inzichten op vlak van mogelijkheden en productie van het registreren van tentoonstellingen in 360°. De hoogwaardige nabewerking die noodzakelijk is om een kwalitatieve beleving te garanderen brengt echter grote kosten met zich mee. Verder onderzoekswerk is nodig om te achterhalen wat haalbaar is om tentoonstellingen in 360° te registreren.
- Om zijn eigen inkomsten te vergroten rond de collectie tentoonstelling Highlights for a Future liet S.M.A.K. een reeks eigen merchandising artikelen ontwikkelen. Het basis gamma wordt in 2020 verder uitgebouwd zodat zoveel mogelijk bezoekers hun gading vinden in de shop.

**Publieksactiviteiten**

- Tijdens de collectietentoonstelling Highlights for a Future werd de werving van de feedbackboards gestart. 15 bezoekers werden willekeurig geselecteerd om vanaf 2020 de verschillende S.M.A.K. tentoonstellingen te bezoeken en het publieksteam van feedback te voorzien. Vanaf de voorjaarstentoonstellingen van 2020 worden de eerste bevragingen naar de board verstuurd.
- Start van De Kleine S.M.A.K. catalogus door en voor tieners met publicatie in 2020
- Voor gezinnen met kinderen organiseerde S.M.A.K. een reeks evenementen en activiteiten in het verlengde van de collectietentoonstelling Highlights for a Future : ontdekkingsstocht op maat van de bezoeker waarvan één werd samengesteld in samenwerking met de jongerenwerking van Bazart, creatieve sessies voor families met kinderen tijdens de ‘S.M.A.K. Happening’ (feestweekend S.M.A.K.2.0.), Zomerprogramma Vlieg door de Collectie zowel in het museum als in de Sint Niklaaskerk tijdens de week van de Gentse feesten, Animatiefilm atelier van Waf! Tijdens de Paasvakantie, Creatief atelier tijdens Kunstendag voor kinderen, Woensdagnamiddag: intergenerationale sessies + doelgroepen die specifieke zorg vragen
- Voor studenten en Jongeren programmeerde S.M.A.K. in samenwerking met Subbacultcha twee art and music events, werkte S.M.A.K. en de Young Friends van S.M.A.K. mee aan een jongeren project over kunst tijdens het Pukkelpop festival, organiseerde S.M.A.K. samen met BILL een leden fotografieworkshop en het jurymoment van de BILL award,
- In samenwerking met de koepel van jeugdhuizen Formaat werd een eerste project gestart met jeugdhuizen Asgaard en Kinky Star. Zo verzorgde Kinky Star een evenementieel onderdeel tijdens de museumnacht in S.M.A.K. Voor 2020 wordt dit partnership verder gezet.
- Uitbouw Avondprogramma: tijdens de maandelijkse avondopeningen op de eerste donderdag van de maand programmeerde Negocito records nationale en internationale Jazz acts die zowel op zaal als nadien in de inkomhal een concert brachten. Door de Young Friends werd het jaarlijks kunst event Etcetera georganiseerd.
- De maandelijkse avondopening tot 21:00 uur op de eerste donderdag van de maand werd gestaag aangehouden en herhaaldelijk samen georganiseerd met het MSK. Consistentie is noodzakelijk om het concept breed te laten neerdalen.
- Deelname aan erfgoeddag 2019
- Organiseren van Wisper workshops op zaal tijdens de collectie tentoonstelling
- Presentatie van het S.M.A.K. beweegt programma in het S.M.A.K; beweegt paviljoen tijdens Highlights for a Future
- Ondersteuning van de collectietentoonstelling met aangepaste lesmappen, kijkwijzers en introdagen voor onderwijs en leerkrachten.
- Toonmoment van het CLW jongeren participatie filmtraject ‘There is no Planet B’ in Bioskoop Sphynx in bijzijn van alle leerlingen van het CLW
- Uitbouwen van publieksvriendelijke bewaking, onthaal en publiekzorg in functie van Highlights for a Future.
- Inschakelen en vormen van het vrijwilligers team in het verlengde van publieksteam
- Begeleiding wetenschappelijk onderzoek kunst- en museumbeleving bij jongeren ism Cudos/Ugent op de festivalweide van Pukkelpop
- Activatie Gentse gemeenschappen rond de SMAK collectie door een samenwerking met Puur Gent, de middenstand van de binnenstad en de bewoners van Gent: #smakisteklein
- Facebook campagne met bekende Gentenaars en Vlamingen die hun favoriete collectiewerk kiezen

- Actie 'Een S.M.A.K. collectiewerk in huis' in samenwerking met Radio 2
- Instaprondleidingen Blinden en Slechtzienenden in De Collectie I
- Toevoeging van nieuwe 'werken' aan het auditieve, Imaginair museum
- Organisatie van Demo Memo namiddagen op woensdag voor mensen met dementie en hun familie
- Groe van het aantal rondleidingen OKAN klassen in S.M.A.K. op regelmatige basis: kunst en taal voor anderstalige nieuwkomers
- Start samenwerking met Het Ventiel voor blinden en slechtzienenden
- Verderzetting workshop Cloba Aroma ism Dr Ghislain, fotografieworkshops voor mensen met een psychische kwetsbaarheid
- Expertisedeling Road of Change Vlaggenproject oa naar Pukkelpop, Sorry not Sorry, Palazzo Grassi (Venetië)
- Start samenwerking en workshop met de Zonnehoeve en kunstenaar Krtistof Van Gestel
- Tentoonstelling verboden boven de 18

**SD4: S.M.A.K. is een erfgoedinstelling die ruimte geeft aan de kunstenaar**

S.M.A.K. is een erfgoedinstelling waar de collectie kern en context is om in dialoog te gaan met de levende kunstenaar. De kunstenaar is het scharnier die de verbinding tussen de verschillende facetten van de werking van het museum mogelijk maakt. De kunstenaar is co-creator van het tentoonstellingsprogramma en de collectiewerking van het museum.

**TIJDELIJKE TENTOONSTELLINGEN**

- Europalia Romania : Ciprian *Mureşan*  
26.10 – 19.01.2020
- Correspondances / Ronny Delrue in dialoog  
26.10 – 19.01.2020
- Uit de Collectie : NoWHere  
30.11 – 26.02.2020
- Nashashibi/Skaer : Future Sun  
30.11 – 26.02.2020

**SD5: S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving**

S.M.A.K. heeft deel aan de wereld door alert en geëngageerd de impulsen van buitenaf te vertalen naar de werking van het instituut. S.M.A.K. neemt zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van de samenleving waarvan ze deel uitmaakt.

**ZAKELIJKE WERKING – PERSONEEL EN FINANCIIEEL**

- Personeelsbezetting 2019: 52 personeelsleden in een actieve bezetting van 40,8 VTE.
- Realisatie van de geplande aanwervingen:
  - structurele vaste aanwervingen: 1 VTE publieksmedewerker participatieprojecten, 1 VTE erfgoedbewaker, 1 VTE bruikleencoördinator
  - tijdelijke nieuwe aanwervingen: 1 VTE publieksmedewerker, 1 VTE communicatiemedewerker digitale media, 0,6 VTE balimedewerker, 1 VTE vakman-onderhoud (schilder)
  - er werden 3 selectieprocedures doorlopen voor knelpuntvacatures, echter zonder aanwervingsresultaat, nl: 1 VTE coördinator restauraties, 0,8 VTE projectmedewerker digitale registratie
  - rekrutering van nieuwe pool oproepkrachten erfgoedbewaking
  - Uitbouw en bestending van de vrijwilligerswerking met in totaal 90 actieve vrijwilligers in 2019, waaronder:
  - uitbouw van de werking met 48 publieksassistenten gedurende de collectietentoonstelling en feestjaar 20 jaar SMAK
  - inzet van 23 vrijwilligers op Pukkelpop
- Opstart van 16 stagiairs in 2019 (verspreid over schooljaar 2018-2019 en 2019-2020)
- Uittekenen en uitschrijven van nieuwe functies conform het meerjaren beleidsplan (vnl. in digitalisatie) + voorbereiden nieuwe organisatiestructuur
- Voorbereiden nieuwe budgetstructuur

**SPONSORING****Structureel**

Jan de Nul	50.000,- €
Degroof – Petercam	25.000,- €
Square Group	25.000,- €
Foundation Willame	14.000,- €

**Sociale projecten**

Electrabel 25.000,- €

**Projectpartners voor 20 jaar S.M.A.K.**

Agilias 20.000,- €

Nationale Loterij 50.000,- €

**Andere**

PI (sponsoring Demo-Memo) 1.500,- €

Panasonic 7.500,- €

<b>TOTAAL CASH SPONSORING =</b>	<b>218.000 €</b>
---------------------------------	------------------

**Subsidiënten (samen met ART)**

Roemeens Cultureel Instituut/Ciprian Muresan : 5.000,- €

Rosalind Nashashibi &amp; Lucy Skaer: 1.500,- €

*(Grimm Gallery, New York – Amsterdam en Peter Freeman, New York en Parijs)***Andere**

Porticus: 46.880,- €

**Natura**

Everblocks: blokkenmuur kids happening: 2.500,- €

Fujifilm – materiaal 3.500,- €

**ZAKELIJK TEAM****Het zakelijk team ondersteunt de verschillende musea, zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en dienstverlenende rollen**

Een zakelijke werking brengt een aanzienlijke hoeveelheid administratie met zich mee, vaak onderworpen aan allerlei regeltjes vanuit wetgevende kaders. Goed bestuur gaat verder dan gewoon volgen van reglementaire kaders. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden – ook andere dan de puur wetgevende – dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-)processen, traceerbaarheid en vlot kunnen rapporteren zijn hierin belangrijk. Bovendien wil je via de zakelijk werking niet alleen inzicht krijgen in wat gepasseerd is, maar wil je ook vooruit kunnen kijken. Aangezien deze eerste twee invalshoeken redelijk wat registratie met zich meebrengen, willen we als zakelijk team ook het perspectief van de medewerkers die hiermee geconfronteerd worden behartigen. We streven er dan ook naar om dit alles te organiseren met een zo min mogelijke administratieve last. De drie perspectieven dienen in evenwicht te zijn, waarbij elk perspectief uiteraard gelijkwaardig is aan de andere.

Volgende onderdelen van de zakelijke werking zijn in 2019 onder de loep genomen en verfijnd:

- Vereenvoudigen en digitaliseren van de administratieve werking:
  - Digitaliseren van de loonberekening bij de opmaak van een budget
  - BI rapporten: de wettelijke verplichte rapporten volgens BBC zijn aangepast aan de wetgeving, de nieuwe strategische cascade en de noden aan overzichten op museumniveau voor het AGB
  - Nieuw huishoudelijk reglement en werking in M-besluitvorming: op basis van de evaluatie van de werking van de bestuursorganen, is het huishoudelijk reglement bijgesteld in maart. De weerslag hiervan in M-besluitvorming, het systeem voor digitale ondersteuning bij de besluitvorming, is technisch uitgewerkt en de nieuwe werkwijzen zijn toegelicht aan alle musea.
- Er is een nieuw meerjarenplan opgemaakt voor de periode 2020 – 2025, waarin zowel de individuele doelstellingen van de musea als de gezamenlijke doelstellingen zijn uitgewerkt.
- Er is een nieuwe beheersovereenkomst opgemaakt met de Stad Gent voor de periode 2020 – 2025, parallel met het nieuwe meerjarenplan. Een belangrijk onderdeel hiervan is de dienstverlening vanuit de ondersteunende diensten van de Stad.
- 2019 is het eerste jaar van een nieuwe legislatuur, wat voor een AGB gepaard gaat met een vernieuwing van de raad van bestuur. De nieuwe bestuurders zijn geïnstalleerd en geïnformeerd over de manier van werken. Op basis van de evaluatie van de afgelopen legislatuur is de werking met de commissie van advies herzien. In 2019 zijn eerste bijeenkomsten met de nieuwe klankbordgroepen op museumniveau gestart. Vanaf 2020 zal vanuit de klankbordgroepen een commissie van advies afgeleid kunnen worden die het cultuurbeleid zal adviseren.

- De start van de nieuwe legislatuur is ook gepaard gegaan met het in werking treden van aangepaste wetgeving, die bepalend is voor de bestuurlijke werking van een AGB. Vanuit het zakelijk team is het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur en vernieuwde Bestuursdecreet opgevolgd en geïmplementeerd. Concreet heeft dit een impact op de opmaak van het meerjarenplan, de manier waarop we invulling dienen te geven op openbaarheid van bestuur en op de structuur van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent.
- Het zakelijk team coördineert verschillende competentienetwerken binnen beide AGB's, volgende groeitrajecten zijn doorlopen via deze netwerken:
  - Leidinggevend en HR contactpersonen: er is in 2019 veel aandacht besteed aan het aanleggen van gezamenlijke werfreserves voor gelijkaardige functies bij verschillende musea. We beschikken nu over meerdere, vrij uitgebreide werfreserves die sindsdien al verschillende malen aangesproken zijn voor zowel contracten van bepaalde als onbepaalde duur.
  - M-besluitvorming: het nieuwe besluitplatform is in de loop van 2018 geïntroduceerd, in 2019 zijn tal van sjablonen voorzien ter ondersteuning van besluitvormingsprocessen. Deze sjablonen vergemakkelijken de opmaak van bepaalde besluiten (vb. aanwerven van een medewerker, goedkeuren van een bestek) aangezien enkel nog de inhoudelijke informatie omtrent het specifieke dossier dient ingevuld te worden. Dit platform wordt niet alleen gebruikt door medewerkers van de musea, ook door diensten van Departement HR van de Stad Gent alsook de raad van bestuur.
  - Financiële contactpersonen: Het netwerk van de financiële contactpersonen is in 2019 op geregelde tijdstippen samengekomen. Via dit netwerk worden best practices uitgewisseld en zijn de financiële contactpersonen (inter)actiever geïnformeerd. Dit alles met het oog op een grotere zelfstandigheid in de musea. Er werden via dit netwerk opleidingen voorzien rond aanpassingen in wetgeving (BTW) en het invoeren van nieuwe processen (museumpas - facturatieflow).
  - Werkgroep gebouwbeheer: In 2019 heeft deze groep heel wat tijd besteed aan het verzamelen van de infrastructurele noden bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan. Dit heeft geleid tot een duidelijk overzicht dat maximaal gehonoreerd is vanuit de Stad met bijkomende middelen. Voorbeelden hiervan zijn gezamenlijke vragen zoals een vernieuwing van de camerabewaking in de verschillende musea en vernieuwing van de vloot, alsook individuele initiatieven ter optimalisatie of renovatie/verbouwing van de individuele museumsites.
  - Werkgroep welzijn en Werkgroep veiligheid: In de werkgroep welzijn zijn de jaaractieplannen, die eerder opgemaakt zijn op basis van de welzijnsenquête uit 2017, verder opgevolgd en in uitvoering gebracht. De werkgroep veiligheid behandelt thema's zoals de opmaak van calamiteitenplannen, waarbij gerekend kan worden op de expertise van een preventieadviseur risicobeheer vanuit de IDPBW van de Stad Gent. Beide werkgroepen maken jaarlijks een actieplan op als leidraad voor de werking, waarin zowel gezamenlijke thema's voor alle musea, als specifieke individuele items per museum in worden opgenomen.
  - Werkgroep planning interne bewaking: deze werkgroep werd reeds in 2017 opgestart. De planning van de (hulp)erfgoedbewakers wordt er over de musea heen afgestemd en bijgestuurd waar nodig. In 2019 is een model uitgewerkt om de nodige capaciteit die gepland en ingezet wordt, beter op te volgen in functie van beschikbaar budget per museum.

- Werkgroep strategisch leidinggevenden interne bewaking: deze werkgroep wordt sinds eind 2019 ondersteund door een externe expert zodat de competenties in de musea verder kunnen groeien, dit met het integraal veiligingsbeleid al leidraad. Vanuit het beleid en na bekendmaking van de toekenning voor extra middelen voor vernieuwing van de camerabewaking, is de planning voor de komende jaren verder geconcretiseerd.
- Werkgroep Boekjebezoek: In het voorjaar concentreerde de werkgroep zich op het finaliseren van een voorstel omtrent de verhoging van het gidsenhonorarium en de verkoopprijzen van de bezoekers. In juni werd er samen met het Departement Ouderenzorg bekeken in welke mate deze specifieke doelgroep reeds terecht kan in het bestaand aanbod van de musea, welke inspanningen reeds geleverd worden en welke ideeën uitgewerkt kunnen worden in de toekomst. Naast het operationeel overleg in functie van de continuïteit van de werking werd er in het najaar ook aandacht besteed aan het delen van kennis rond het softwareprogramma waar Boekjebezoek mee werkt (Recreatex).
- Het zakelijk team heeft op vraag van de musea enkele bijeenkomsten gecoördineerd om de nood aan een gezamenlijke systeemarchitectuur voor de digitale ontsluiting van de collectie te bekijken. Good practices werden gedeeld en het vormde een basis voor elk museum om dit verder museumspecifiek uit te werken.

#### **Het zakelijk team stimuleert een bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's**

Beide AGB's zijn vrij recente organisaties die begin 2014 van start zijn gegaan. De musea bestonden reeds voordien, het zakelijk team is samen met de AGB's opgestart. De initiële pijlers voor het zakelijk team zijn financieel beheer, HR en de bestuurlijke werking. Naarmate deze basispijlers vorm gekregen hebben, kwamen er ook ruimte en opportuniteiten om andere thema's aan te snijden. Vanuit het zakelijk team willen we dit debat meer verankeren in de werking en structureel ondersteunen. We zullen hiervoor tools aanreiken die een gezamenlijk gedragen inzicht bieden in de huidige manier van werken. Op basis hiervan zal bewust en geobjectiveerd gekozen kunnen worden welke nieuwe thema's we gezamenlijk willen ontwikkelen en hoe we bestaande gezamenlijke thema's kunnen verfijnen. We streven hierbij een realistische timing na, zodat de veranderingen haalbaar zijn voor onze medewerkers.

#### **Veiligheid, beveiliging en gebouwbeheer**

Zoals reeds eerder vermeld, zijn middelen vanuit de Stad beschikbaar gemaakt voor de vernieuwing van de camerabewaking. In 2019 is een voorafname van het nieuw beleid verkregen voor de vernieuwing in het MSK (AGB Kunsten en Design) ter voorbereiding op de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' In het najaar is het nieuws gekomen dat ook voor de overige musea budget voorzien wordt om de vernieuwing de komende jaren door te voeren.

In 2019 is het relighting-project afgewerkt, alle voorziene middelen bij de musea, het Departement Facility Management van de Stad en vanuit FOCI zijn omgezet in de overstap naar LED-verlichting in de museumzalen. De inspanning van de afgelopen jaren zet zich ondertussen om naar een daling van het energieverbruik. Zie onderstaande tabel met enkele cijfers.

**Design Museum Gent**

2015	398.357 kWh
2016	370.822 kWh
2017	385.090 kWh
2018	296.310 kWh
2019	208.997 kWh

**SMAK**

Jaar na jaar wordt er een toenemend verbruik genoteerd, ondanks investeringen in energiezuinige verlichting. De verklaring ligt daar in de strengere klimaateisen in de museumzalen, die ons noodzaken de verwarming en bij gevolg ook de ventilatiegroepen continu te laten draaien. Het verbruik van die ventilatiegroepen weegt zwaar door op de totale verbruiken.

2015	330.031 kWh
2016	357.040 kWh
2017	366.614 kWh
2018	423.289 kWh
2019	405.919 kWh

**MSK**

Geen cijfers beschikbaar

Na de relighting zetten we de komende jaren in op de klimatisatie in onze museumgebouwen. De behoeften hiervoor zijn in het eerste deel van 2019 in kaart gebracht en gedocumenteerd in functie van het meerjarenplan. Ook hiervoor zijn bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan bijkomende middelen toegekend, zowel voor studies als voor de concrete ingrepen.

### **Coördinatie van de verhuis naar twee nieuwe erfgoeddepots**

De verhuis naar het geklimatiseerde erfgoeddepot in de Ghelamco arena is in de eerste helft van 2019 afgerond. Momenteel zitten we in de nazorgfase, waarbij de laatste afwerkingspunten met de opdrachtnemer van de verhuis worden uitgeklaard. Voorlopige oplevering is voorzien begin 2020. In juni is dit depot in gebruik genomen waarbij de werking rond gezamenlijk depotbeheer, gecoördineerd door de gezamenlijk depotbeheerder, in de praktijk is uitgerold. Verschillende medewerkers uit de musea zijn toegewezen aan rollen en hebben al enkele opleidingen gevolgd, zowel concreet over de werking in het depot (sleutels en badges, werkafspraken), als opleidingen omtrent brandbestrijding en EHBO. Het handboek met de werkafspraken en de calamiteitenplannen hebben een eerste aanzet gekregen. Ondertussen kunnen er terug objecten worden opgehaald of geraadpleegd voor bijvoorbeeld de verschillende collectiewaarderingstrajecten waarvoor meerdere musea subsidies hebben toegekend gekregen. Sinds de ingebruikname in juli, zijn er op 82 dagen één of meerdere collectie-gerelateerde bezoeken geweest in deze depotruimte.

De depotruimte die gehuurd wordt in de haven, is in de 2de helft van 2019 verder uitgebreid. De reeds ingerichte ruimte, goed voor 4.000 m<sup>2</sup>, is met 3.200 m<sup>2</sup> uitgebreid. In dit 2de deel is – in tegenstelling tot de oorspronkelijke ruimte – geen inrichting voorzien, aangezien hier o.a. de grote machines van het Industriemuseum worden bewaard. Verder zal deze bijkomende ruimte gebruikt worden voor grote objecten die niet in rekken geplaatst kunnen worden, en als overslagruimte voor vb. lege transportkisten die horen bij tijdelijke tentoonstellingen. In 2019 zijn de grote machines uit het depot in Nieuwland reeds verhuis naar deze extra ruimte, begin 2020 volgen de laatste verhuisbewegingen: de machines uit de FNO site. In de loop van 2019 zijn er op 96 dagen één of meerdere collectie-gerelateerde bezoeken geweest in deze depotruimte.

### **Gezamenlijke marketing en communicatie**

In 2019 is gewerkt aan het uitbouwen van een gezamenlijke marketing en communicatie met als doelstellingen: meer betalende bezoekers uit dichtbij-regio's aantrekken, meer groepen aantrekken en meer erkenning krijgen voor de musea als USP voor de Stad Gent. Op basis van gesprekken met het directiecomité, communicatiemedewerkers en partners is een visie en krijtlijnen voor meerjarenplan 2020 – 2025 uitgewerkt. Er zijn gesprekken gevoerd met Museum Dr. Guislain, De Wereld van Kina, Historische Huizen en het Gents Universiteitsmuseum om te polsen naar interesse naar deelname aan dit programma. Alle partijen hebben ondertussen bevestigd om deel te nemen.

Er wordt reeds meerdere jaren samengewerkt omtrent communicatie, deze samenwerking is in 2019 gecontinueerd, gecoördineerd door het zakelijk team:

- Museumnacht;

- Gezamenlijke deelname aan de Cultuurmarkt Vlaanderen;
- De website degentsemusea.be;
- De gezamenlijke nieuwsbrief naar groepen;
- De organisatie van het communicatieoverleg tussen de Gentse musea;
- Boekjebezoek, de entiteit die groepsreservaties verwerkt

Volgende samenwerkingen zijn vanuit de gezamenlijke insteek opgevolgd:

- Museumpas;
- UiTpas (5 jaar UiTpas);
- VISIT Gent;
- Toerisme Vlaanderen (nieuw structureel overleg vanuit het Vlaams Museumoverleg);
- De werkgroep communicatie binnen het Vlaams Museumoverleg;
- Overeenkomsten met socio-culturele verenigingen zoals VRIJUIT en Iedereen verdient Vakantie.

## Overzicht van de personeelsinzet

Rijlabels	Som van VTE jaarbasis
<b>AGKU (AGB Kunsten en Design)</b>	<b>114,1</b>
<b>Design Museum Gent</b>	<b>30,6</b>
A (Niveau A)	8,4
B (Niveau B)	8,7
C (Niveau C)	6,1
D (Niveau D)	6,9
E (Niveau E)	0,5
<b>MSK</b>	<b>39,2</b>
A (Niveau A)	9,4
B (Niveau B)	11,7
C (Niveau C)	9,8
D (Niveau D)	8,3
<b>S.M.A.K.</b>	<b>40,8</b>
A (Niveau A)	11,4
B (Niveau B)	11,9
C (Niveau C)	12,3
D (Niveau D)	5,1
<b>Zakelijk Team</b>	<b>3,5</b>
A (Niveau A)	0,8
B (Niveau B)	1,8
C (Niveau C)	0,9

## Financieel

Filters - Overzicht van alle beleidsdoelstellingen, met de bijbehorende actieplannen en acties	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee


### Beleidsdoelstelling SD00025

We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven.

Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	16.060.291	12.565.634	78,2%	12.858.248
	Ont.vangsten	16.892.266	14.305.070	84,7%	12.419.279
<b>Investing</b>	Uitgaven	61.565	190.096	308,8%	170.089
	Ontvangsten	61.565	8.037	13,1%	49.898
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

### Actieplan

OD00115		Het versterken van ontmoeting tussen actuele beeldende kunsten en een zo breed mogelijk publiek via de museale werking van het Stedelijk Museum voor Actuele Kunst (S.M.A.K.)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	---	---	-------	-----------------------	--------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	5.179.300	4.954.914	95,7%	5.047.442
	Ontvangsten	5.183.792	5.085.198	98,1%	4.912.924
Investering	Uitgaven	0	51.579	0,0%	56.518
	Ontvangsten	0	8.037	0,0%	15.541
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

**Acties**

AC35073 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35074 - Verwerven van de collectie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35075 - Behoud en beheer van de collectie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35076 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling


AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35077 - Projecten en tentoonstellingen

AGB Kunsten en  
Design - SMAK**Acties**

AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie

AGB Kunsten en  
Design - SMAK

Actieplan					
OD00116		Het ontwikkelen van een dynamisch forum voor beeldende kunsten van het verre en meer recente verleden en een breed publiek via de museale werking van het Museum voor Schone Kunsten (MSK)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	7.147.629	4.350.920	60,9%	4.314.488
	Ontvangsten	8.120.885	5.791.161	71,3%	4.091.591
<b>Investering</b>	Uitgaven	61.565	107.145	174,0%	20.375
	Ontvangsten	61.565	0	0,0%	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties	
AC35082 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35083 - Verwerven van de collectie	AGB Kunsten en Design - MSK


Acties	
AC35084 - Behoud en beheer van de collectie	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35085 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35086 - Projecten en tentoonstellingen	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties	
AC35088 - Publieksparticipatie en communicatie	AGB Kunsten en Design - MSK

Acties				
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	Lopend	2. Ontwerp	2019 - 2020	AGB Kunsten en Design - MSK

Actieplan					
OD00117		Het verhogen van kennis van en betrokkenheid bij design bij een breed publiek via de museale werking van het Design museum Gent	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	3.329.956	2.927.422	87,9%	3.186.986
	Ontvangsten	3.237.256	3.090.926	95,5%	3.121.140
Investering	Uitgaven	0	31.372	0,0%	82.132
	Ontvangsten	0	0	0,0%	34.356
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties	
--------	--

AC35090 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35091 - Verwerven van de collectie		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35092 - Behoud en beheer van de collectie		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35093 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen		AGB Kunsten en Design - Design Museum
<b>Acties</b>		
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie		AGB Kunsten en Design - Design Museum

<b>Actieplan</b>					
OD00118		Het versterken van samenwerking en efficiëntie binnen AG Kunsten en Design via het uitbouwen van een betrokken en flexibele gemeenschappelijke zakelijk-beheersmatige structuur	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	403.406	332.378	82,4%	309.333
	Ontvangsten	350.333	337.786	96,4%	293.623
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	11.065
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

**Acties**

AC35099 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35101 - Veiligheidsbeheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35102 - Facilitair beheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35103 - Personeelsbeheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35104 - Financieel beheer

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team**Acties**

AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten &amp; Design

AGB Kunsten en  
Design - Zakelijk Team



## Overzicht van de beleidsvelden en beleidsdomeinen

Filters	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetronde	W192

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea

# Financiële nota

## De doelstellingenrekening

### Wettelijk model WT102-J1

Filters - Doelstellingenrekening	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen		
	Jaarrekening	Meerjarenplan
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
Uitgaven	12.565.634	16.060.291
Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
<b>Investing</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
Uitgaven	190.096	61.565
Ontvangsten	8.037	61.565
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

<b>Totalen</b>		
	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
Uitgaven	12.565.634	16.060.291
Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
<b>Investing</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
Uitgaven	190.096	61.565
Ontvangsten	8.037	61.565
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

Opmerking bij dit rapport: de rubriek 'Algemene Financiering' bevat geen budget, alle financiering wordt toegewezen aan een beleidsveld en -domein. Dit is een gevolg van het feit dat het Autonom Gemeentebedrijf vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het Autonom Gemeentebedrijf doet verder geen beroep op leningfinanciering. Hierdoor is de 'Algemene Financiering' leeg in dit rapport.

## De staat van het financieel evenwicht

### Wettelijk model WT103-J2

Filters - Staat van het financieel evenwicht	
Budgetronde	W192
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Resultaten	Jaarrekening	Meerjarenplan
<b>I. Exploitatiesaldo (a-b)</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
I.a. Ontvangsten	14.305.070	16.892.266
I.b. Uitgaven	12.565.634	16.060.291
<b>II. Investeringsaldo (a-b)</b>	<b>-182.059</b>	<b>0</b>
II.a. Ontvangsten	8.037	61.565
II.b. Uitgaven	190.096	61.565
<b>III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)</b>	<b>1.557.377</b>	<b>831.975</b>
<b>IV. Financieringsaldo (a-b)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IV.a. Ontvangsten	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)</b>	<b>1.557.377</b>	<b>831.975</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.101.319	1.101.319
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>

<b>Autofinancieringsmarge</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
I. Exploitatiesaldo (a-b)	1.739.436	831.975
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0	0
<b>III. Autofinancieringsmarge (I-II)</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>

<b>Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
I. Autofinancieringsmarge	1.739.436	831.975
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0
II.b. Gecorrigeerde aflossingen obv financiële schulden	0	0
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>

<b>Geconsolideerd financieel evenwicht</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>Meerjarenplan</b>
<b>I. Beschikbaar budgettair resultaat</b>	<b>2.658.696</b>	<b>1.933.294</b>
AGB Kunsten en Design	2.658.696	1.933.294
<b>II. Autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
AGB Kunsten en Design	1.739.436	831.975
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.739.436</b>	<b>831.975</b>
AGB Kunsten en Design	1.739.436	831.975

In bovenstaande tabel lezen we onder ‘**III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)**’ het **saldo** van deze jaarrekening naast het beoogde saldo uit het meerjarenplan 2019, en dit voor het volledige AGB. Volgende situaties kunnen zich voordoen:

- Bij een negatief saldo in het meerjarenplan: Is het saldo volgens de jaarrekening **lager** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **meer** uit onze reserves putten dan voorzien. Is het saldo volgens de jaarrekening **hoger** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **minder** uit onze reserves putten dan voorzien.
- Bij een positief saldo in het meerjarenplan: Is het saldo volgens de jaarrekening **lager** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **minder** reserve opbouwen dan voorzien. Is het saldo volgens de jaarrekening **hoger** dan het saldo volgens het meerjarenplan, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau **meer** reserve opbouwen dan voorzien.

Voor 2019 was een positief saldo voorzien in het meerjarenplan, we gingen er dus van uit dat we de reserves zouden aanvullen. Onder '**V. Budgettaire resultaat van het boekjaar**' lezen we het resultaat dat het AGB onderhoudt na 2019. Daarin zien we dat we eindigen met een hoger positief saldo dan voorzien en dus **de reserves meer aanvullen dan voorzien**.

In het overzicht hieronder geven we dit resultaat voor elke entiteit afzonderlijk. In de praktijk beschikt elke entiteit namelijk over een eigen analytische boekhouding, waardoor het resultaat kan verdeeld worden.

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Resultaat BJ 2019
Design Museum Gent	aankoopfonds	17.617
Design Museum Gent	projectenfonds	114.515
<b>Design museum Gent</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>132.132</b>
MSK	aankoopfonds	148.947
MSK	projectenfonds	1.184.149
<b>MSK</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.333.096</b>
S.M.A.K.	aankoopfonds	2.465
S.M.A.K.	projectenfonds	84.276
<b>S.M.A.K.</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>86.741</b>
Zakelijk team	projectenfonds	5.408
<b>Zakelijk team</b>		<b>5.408</b>
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.557.377</b>

## De realisatie van de kredieten

### Wettelijk model WT104 – J3

Filters - Kredietrealisatie	
Budgetronde initiële kredieten	B19
Budgetronde eind kredieten	W192
Jaar	2019
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

	Jaarrekening		Eindkredieten		Initiële kredieten	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Autonoom gemeentebedrijf</b>	<b>12.755.730</b>	<b>14.313.107</b>	<b>16.121.856</b>	<b>16.953.831</b>	<b>14.561.742</b>	<b>15.786.044</b>
Exploitatie	12.565.634	14.305.070	16.060.291	16.892.266	14.561.742	15.786.044
Investering	190.096	8.037	61.565	61.565	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
Overige financieringstransacties	0	0	0	0	0	0

## De balans

### Wettelijk model WT105 – J4

Filters - De balans	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

ACTIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>I. Vlottende activa</b>	<b>4.824.826</b>	<b>3.782.284</b>
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	2.477.492	1.008.637
B. Vorderingen op korte termijn	1.859.807	2.621.826
1. Vorderingen uit ruiltransacties	857.861	851.891
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	1.001.946	1.769.934
C. Voorraden en bestellingen in uitvoering	221.535	151.821
D. Overlopende rekeningen van het actief	265.994	
<b>II. Vaste activa</b>	<b>633.451</b>	<b>563.097</b>
B. Financiële vaste activa	375	375
4. Andere financiële vaste activa	375	375
C. Materiële vaste activa	606.962	527.902
1. Gemeenschapsgoederen	186.687	181.749
c. Installaties, machines en uitrusting	111.711	122.758
d. Meubilair, kantooruitr en rollend mat.	74.975	58.991
3. Andere materiële vaste activa	420.275	346.153
a. Terreinen en gebouwen	420.275	346.153
D. Immateriële vaste activa	26.114	34.819
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>5.458.278</b>	<b>4.345.380</b>

<b>PASSIVA</b>	<b>Boekjaar</b>	<b>Vorig boekjaar</b>
<b>I. Schulden</b>	<b>2.158.408</b>	<b>2.888.456</b>
A. Schulden op korte termijn	2.158.408	2.888.456
1. Schulden uit ruiltransacties	1.473.017	2.229.126
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	345.950	353.124
c. Niet-financiële schulden ruiltransactie	1.127.067	1.876.002
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	557.724	659.330
3. Overlopende rekeningen van het passief	127.668	
<b>II. Nettoactief</b>	<b>3.299.869</b>	<b>1.456.924</b>
A. Kapitaalssubsidies en schenkingen	47.151	44.908
B. Gecumuleerd overschot of tekort	2.943.114	1.102.413
D. Overig nettoactief	309.604	309.604
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>5.458.278</b>	<b>4.345.380</b>

## De staat van opbrengsten en kosten

### Wettelijk model WT106-J5

Filters - De staat van opbrengsten en kosten	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019
Interne facturatie	Nee
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>I. Kosten</b>	<b>12.342.494</b>	<b>13.113.541</b>
A. Operationele kosten	12.340.395	13.111.040
1. Goederen en diensten	7.463.080	8.367.320
2. Bezoldigingen, sociale lasten & pensioenen	4.502.457	4.087.020
3. Afschrijvingen, waardeverm. en voorz.	304.604	599.381
4. Individuele hulpverlening door OCMW	0	0
5. Toegestane werkingsubsidies	0	0
6. Toegestane investeringsubsidies	0	0
7. Minderwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
8. Andere operationele kosten	70.253	57.319
B. Financiële kosten	2.099	2.501
<b>II. Opbrengsten</b>	<b>14.183.196</b>	<b>12.424.269</b>
A. Operationele opbrengsten	14.177.209	12.418.877
1. Opbrengsten uit de werking	2.890.567	1.986.726
2. Fiscale opbrengsten en boetes	0	0
3. Werkingsubsidies	11.007.962	10.108.317
a. Algemene werkingsubsidies	3.981.227	6.783.763

b. Specifieke werkingssubsidies	7.026.736	3.324.554
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0
5. Meerwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
6. Andere operationele opbrengsten	278.680	323.834
B. Financiële opbrengsten	5.987	5.392
<b>III. Overschot of tekort van het boekjaar</b>	<b>1.840.702</b>	<b>-689.272</b>
A. Operationeel overschot of tekort	1.836.814	-692.163
B. Financieel overschot of tekort	3.888	2.891
<b>IV. Verw. v h overschot of tekort van het BJ</b>	<b>1.840.702</b>	<b>-689.272</b>
A. Rechthebbenden uit het overschot vh bj	0	0
B. Tussenkost door derden in het tekort v bj	0	0
C. Over te dragen overschot of tekort vh bj	1.840.702	-689.272

# Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

## Wettelijk model WT110 – T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	W192
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2019	Aanrekening

## Algemene Financiering

	2019
<b>Exploitatie</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
<b>Investing</b>	<b>0</b>

Uitgaven	0
Ontvangsten	0
<b>Financiering</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

### Lerende en culturele stad

	2019
<b>Exploitatie</b>	<b>1.739.436</b>
Uitgaven	12.565.634
Ontvangsten	14.305.070
<b>Investering</b>	<b>-182.059</b>
Uitgaven	190.096
Ontvangsten	8.037
<b>Financiering</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Opmerking bij dit rapport: de rubriek 'Algemene Financiering' bevat geen budget, alle financiering wordt toegewezen aan een beleidsveld en -domein. Dit is een gevolg van het feit dat het Autonom Gemeentebedrijf vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het Autonom Gemeentebedrijf doet verder geen beroep op financiering via leningen. Hierdoor is de 'Algemene Financiering' leeg in dit rapport.

## Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard

### Wettelijk model WT111 – T2

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar economische aard	
Budgetronde	W192
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2019
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
2019	Aanrekening

	2019
<b>I. Exploitatie-uitgaven</b>	<b>12.565.634</b>
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>12.563.535</b>
1. Goederen en diensten	7.990.824
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	4.502.457
a. Politiek personeel	0
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	4.335.421
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0
e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0
f. Andere personeelskosten	167.036
g. Pensioenen	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0

- aan de districten	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigen	0
5. Andere operationele uitgaven	70.253
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>2.099</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	1.013
- aan financiële instellingen	1.013
- aan andere entiteiten	0
2. Andere financiële uitgaven	1.086
<b>C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar</b>	<b>0</b>

	2019
<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>14.305.070</b>
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>14.304.876</b>
1. Ontvangsten uit de werking	3.018.235
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0
a. Aanvullende belastingen	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0
- Andere aanvullende belastingen	0
b. Andere belastingen en boetes	0

3. Werkingssubsidies	11.007.962
a. Algemene werkingssubsidies	3.981.227
- Gemeentefonds	0
- Andere algemene werkingssubsidies	3.981.227
- van de federale overheid	0
- van de Vlaamse overheid	2.910.425
- van de provincie	0
- van de gemeente	1.070.802
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
b. Specifieke werkingssubsidies	7.026.736
- van de federale overheid	16.071
- van de Vlaamse overheid	726.254
- van de provincie	0
- van de gemeente	6.177.174
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	107.236
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0
5. Andere operationele ontvangsten	278.680
<b>B. Financiële ontvangsten</b>	<b>194</b>
<b>C. Tussenkost door derden in tekort boekjaar</b>	<b>0</b>
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>1.739.436</b>
	<b>2019</b>
<b>I. Investeringsuitgaven</b>	<b>190.096</b>
<b>A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0
3. OCMW-verenigingen	0
4. Andere financiële vaste activa	0

<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>190.096</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	44.872
a. Terreinen en gebouwen	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0
c. Roerende goederen	44.872
d. Leasing en soortgelijke rechten	0
e. Erfgoed	0
2. Andere materiële vaste activa	145.224
a. Onroerende goederen	145.224
b. Roerende goederen	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>
- aan de districten	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigen	0

	<b>2019</b>
<b>II. Investeringsontvangsten</b>	<b>8.037</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0

3. OCMW-verenigingen	0
4. Andere financiële vaste activa	0
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0
a. Terreinen en gebouwen	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0
c. Roerende goederen	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0
e. Erfgoed	0
2. Andere materiële vaste activa	0
a. Onroerende goederen	0
b. Roerende goederen	0
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>8.037</b>
- van de federale overheid	0
- van de Vlaamse overheid	8.037
- van de provincie	0
- van de gemeente	0
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-182.059</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>1.557.377</b>
	<b>2019</b>
<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>0</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>0</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0
<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>
1. Toegestane leningen	0

- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigden	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0
<b>D. Vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>	<b>0</b>
	<b>2019</b>
<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>0</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>0</b>
- opname van leningen en leasings bij financiëleinstellingen	0
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0
<b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>
1. Terugvordering van toegestane leningen	0
a. Periodieke terugvorderingen	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>	<b>0</b>
<b>F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving vaste activa</b>	<b>0</b>
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>0</b>
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>1.557.377</b>

## De investeringsprojecten

### Wettelijk model WT112 – T3

Er zijn geen investeringsprojecten voorzien in het éénjarig meerjarenplan 2019, dit rapport is niet van toepassing.

## Evolutie van de financiële schulden

### Wettelijk model WT113 – T4

Het autonoom gemeentebedrijf heeft geen financiële schulden, dit rapport is niet van toepassing.

## Overzicht van de financiële risico's

### *Risico's met betrekking tot het schuldbeheer en liquiditeit*

#### Risico:

Het financiële risico met betrekking tot schuldbeheer van het AGB Kunsten en Design is beperkt. Hoofdrede daartoe is het ontbreken van financiële vaste activa of leningen op lange termijn. Door het ontbreken van vreemd vermogen zijn er geen risico's rond solvabiliteit, en ook kredietrisico en renterisico zijn hier niet van materiële aard.

#### Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Niet van toepassing gezien de geringe kans van dit risico.

#### Risico:

De musea moeten een deel van hun personeelsdotatie voorfinancieren, aangezien pas na afloop van een jaar duidelijk is welk deel van de personeelsdotatie nodig was voor de betaling van ter beschikking gesteld en uitgeleend personeel. Het resterende deel, inzetbaar voor de loonlast van AGB-medewerkers, is pas dan definitief gekend en uitkeerbaar. De voorfinanciering was makkelijk realiseerbaar in de beginperiode gezien het overwicht aan ter beschikking gesteld en uitgeleend personeel in het personeelsbestand. Voor deze medewerkers is de voorfinanciering niet van toepassing aangezien zij op de loonlijst van de Stad Gent staan. Ondertussen wordt het aandeel AGB-medewerkers ten opzichte van de ter beschikking gestelde en uitgeleende medewerkers steeds groter, waardoor het voor te financieren deel ook stijgt. Dit zorgt ervoor dat er een risico op tekorten in de thesaurie is.

Bovendien zijn in 2019 de voorbereidende werkzaamheden gestart voor de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' in het MSK. De uitgaven voor deze prestigieuze tentoonstelling vallen voor een groot deel in 2019, terwijl de inkomsten hoofdzakelijk pas in 2020 zullen komen. Dit vergroot het reeds bestaande risico op thesaurietekort.

#### Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Samen met het Departement Financiën wordt de thesaurie opgevolgd. Aangezien het bedrag van de personeelsdotatie dat doorstroomt naar het autonoom gemeentebedrijf steeds groter wordt, is het mogelijk om in het lopende jaar reeds schijven van de personeelsdotatie uit te betalen. Maandelijks wordt door het Departement Financiën van de Stad gerapporteerd over de thesaurie, op basis van deze rapportering wordt afgesproken wanneer welke schijven van de

personeelsdotatie zullen uitbetaald worden. In de nieuwe beheersovereenkomst tussen de Stad en het autonoom gemeentebedrijf is deze werkwijze verankerd.

Om de thesaurieproblemen die gekoppeld zijn aan de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' op te vangen, is een straight loan afgesloten. Hiervoor is in 2019 een budget van 40.000 euro voorzien. Dit om zowel de rentelast als de reserveringscommissie te dekken.

Algemene Middelen en mogelijkheden om financiële risico's omtrent schuldbeheer en liquiditeit af te dekken:

Het algemene financiële risico wordt verder beperkt doordat zowel de boekhouding als de thesaurie van het AGB door het departement Financiën van de Stad beheerd en strikt opgevolgd wordt. De boekhouding wordt daarenboven ook gecontroleerd door de commissaris-revisor. Er werden bij de opmaak van de jaarrekening 2019 geen materiële opmerkingen gemaakt.

*Risico's met betrekking tot verleende borgstellingen, zekerheden en participaties*

Er zijn binnen het AGB geen borgstellingen of participaties van financiële aard.

*Risico's met betrekking tot rendabiliteit*

Risico:

De traditionele rendabiliteitsratio is geen evidente ratio voor de musea, aangezien zij per definitie een niet-winstgevend karakter hebben. De relatief grote **subsidie- en dotatieafhankelijkheid** houdt echter wel risico's in, aangezien het AGB op dit vlak afhankelijk is van hogere overheden.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Het verhogen van de eigen inkomsten is ondertussen in het meerjarenplan 2020 – 2025 opgenomen in de doelstellingen van de musea. Enerzijds gaan de musea hiermee individueel aan de slag, anderzijds wordt samengewerkt met de musea uit het AGB Kunsten en Design en ook de andere Gentse musea in een strategisch programma omtrent gezamenlijke marketing en communicatie. Vanaf dan zullen er gezamenlijk middelen geïnvesteerd worden in dit programma.

Het inperken van de overheadkosten wordt nagestreefd via de werking met een gezamenlijk zakelijk team, dat instaat voor de ondersteuning van zowel AGB Erfgoed als AGB Kunsten en Design. Via deze gezamenlijke werking worden schaalvoordelen gerealiseerd door gedeeld gebruik van digitale oplossingen, gezamenlijke aankopen, het stimuleren van kennisdelen, ...

Aangezien een groot deel van de uitgaven van de musea de uitbetaling van lonen betreft, wordt er vanuit het zakelijk team op toegezien dat deze uitgaven afgedekt kunnen worden met middelen die structureel binnenkomen. We willen voor de verschillende musea evolueren naar een inzet van maximum 60% van de werkingsmiddelen uit Vlaanderen + de personeelsdotatie van de Stad Gent om de structurele personeelskost te dragen.

Het autonoom gemeentebedrijf mag de eigen inkomsten en reserves zelf beheren, dit is zo afgesproken via de beheersovereenkomst met de Stad Gent. Zo zijn we in staat om in bepaalde jaren reserves op te bouwen, die we in andere jaren kunnen aanwenden voor grotere investeringen. Deze investeringen zijn dan weer de bron van eigen inkomsten die leiden tot reserve-opbouw.

#### *Risico's met betrekking tot de evolutie van de loonlasten en de pensioenlasten.*

Het AGB heeft geen statutaire medewerkers in dienst, en kent dus ook geen materieel pensioenrisico. Voor de eigen contractuele medewerkers volgt het AGB de tweede pensioenpijler zoals die ook in de RPR van de Stad Gent beschreven staat.

#### *Overige organisatiegebonden risico's*

##### Risico:

Door het debat over de Groep Gent en de dienstverlening die daarvoor voorzien wordt, merken we een steeds verdergaande verenging van de interpretatie van de beheersovereenkomst omtrent ondersteunende dienstverlening. Ondanks de algemene vermelding dat de dienstverlening voorzien wordt, wordt ons steeds meer dienstverlening geweigerd. Dit heeft verschillende gevolgen:

- Het budget van de musea wordt verzwaaard met de kosten die nu worden doorgeschoven naar de musea, zonder compensatie hiervoor in de dotatie. Dit gaat ten koste van de strategische reserves.
- Er wordt extra overhead gecreëerd in het zakelijk team, die stilaan niet meer opgevangen kan worden. Verschillende toepassingen van de Stad ter ondersteuning van de administratie zijn momenteel niet bruikbaar voor ons aangezien de systemen niet voorzien zijn op de werking van onze organisatie. De nodige aanpassingen aan de systemen worden momenteel niet opgenomen. Het betreft systemen zoals personeelsbudgettering en -behoefteplanning, het klachtenmanagementsysteem, ... Extra personeel aanwerven in het zakelijk team en/of zelf systemen opzetten of laten aanpassen is budgettair gezien niet mogelijk voor het AGB.
- Aangezien de samenwerking omtrent informatieveiligheid vanuit de Stad Gent is stopgezet sinds de nieuwe wetgeving (GDPR), is onze werking momenteel niet langer conform deze wetgeving. Eind 2018 is door de stad een budget van 30.000 euro vrijgegeven om ontbrekende dienstverlening op te vangen. Dit budget wordt momenteel ingezet om ons te kunnen conformeren. Hoe het op langere termijn hiermee verder moet, zal meegenomen worden in de besprekingen over de nieuwe beheersovereenkomst.

Bovendien vraagt het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur een grotere inspanning van een AGB op vlak van organisatiebeheersing, wat momenteel niet kan opgevangen worden binnen het zakelijk team. Dit goed uitgewerkt krijgen is belangrijk om de dynamiek van de museale werking te kunnen blijven ondersteunen.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

De nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent biedt hiervoor momenteel geen concrete oplossing, dit risico is dus niet beheerst.

*Risico's met betrekking tot de organisatie van Jan Van Eyck: Een optische evolutie*

In 2019 is extra aandacht besteed aan een verhoogd risico op de realisatiegraad van de jaarrekening door het inschrijven van een groot bedrag aan ticketinkomsten via de voorverkoop van tickets voor de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.' In het najaar werd duidelijk dat de voorziene inkomsten niet zouden gerealiseerd worden. Het zakelijk team en het MSK hebben samen maatregelen besproken en doorgevoerd, zowel aan inkomsten- als aan uitgavenzijde en een opvolgrapportering opgezet om de realisatiegraad op te volgen. Deze maatregelen en rapportering is besproken met de bedrijfsrevisor, de raad van bestuur en het Departement Financiën van de Stad Gent. Dankzij deze opvolging en sturing is het in het budget voorzien saldo zo goed mogelijk benaderd, m.n. tot op 10.800 EUR van het saldo, zoals geraamd in 2019.

## Toelichting bij de balans

## Wettelijk model WT114 – T5

Filters - Toelichting bij de balans	
Bedrijfsnaam	AGB Kunsten en Design
Jaar	2019

Mutatiestaat van de vaste activa	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waardevermindering	Andere Mutaties	Boekwaarde op 31/12
<b>B. Financiële vaste activa</b>	<b>375</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>375</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	375	0	0	0	0	0	0	375
<b>C. Materiële vaste activa</b>	<b>527.902</b>	<b>190.096</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>111.036</b>	<b>0</b>	<b>606.962</b>
1. Gemeenschapsgoederen	181.749	44.872	0	0		39.934	0	186.687
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0		0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0		0	0	0
c. Installaties, machines en uitrusting	122.758	8.286	0	0		19.333	0	111.711
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	58.991	36.585	0	0		20.601	0	74.975
e. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0		0	0	0
f. Erfgoed	0	0	0	0		0	0	0
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0		0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0		0	0	0
b. Installaties, machines en uitrusting	0	0	0	0		0	0	0
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	0	0	0	0		0	0	0
3. Andere materiële vaste activa	346.153	145.224	0	0	0	71.102	0	420.275
a. Terreinen en gebouwen	346.153	145.224	0	0	0	71.102	0	420.275

b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>D. Immateriële vaste activa</b>	<b>34.819</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>8.705</b>	<b>0</b>	<b>26.114</b>

<b>Mutatiestaat van het nettoactief</b>					
<b>A. Kapitaalsubsidies en schenkingen</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Toevoeging</b>	<b>Verrekening</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	44.908	8.037	5.793	0	47.151
<b>Totaal</b>	<b>44.908</b>	<b>8.037</b>	<b>5.793</b>	<b>0</b>	<b>47.151</b>
<b>B. Gecumuleerd overschot of tekort</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Overschot of tekort van het boekjaar</b>	<b>Tussenkost gemeente aan OCMW</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	1.102.413	1.840.702	0	0	2.943.114
<b>Totaal</b>	<b>1.102.413</b>	<b>1.840.702</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.943.114</b>
<b>C. Herwaarderingsreserves</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Toevoeging</b>	<b>Terugneming</b>	<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Overig nettoactief</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>	<b>Wijziging kapitaal</b>		<b>Andere mutaties</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	309.604	0		0	309.604
<b>Totaal</b>	<b>309.604</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>309.604</b>
<b>Totaal nettoactief</b>	<b>Boekwaarde op 1/1</b>			<b>Mutatie</b>	<b>Boekwaarde op 31/12</b>
AGB Kunsten en Design	1.456.924			0	3.299.869
<b>Totaal</b>	<b>1.456.924</b>			<b>0</b>	<b>3.299.869</b>

## Waarderingsregels

Waardering houdt de keuze van bepaalde waarderingsgrondslagen in. Waarderingsregels moeten helpen om de financiële rapportering beter te begrijpen. Ze geven een beeld van de belangrijkste waarderingsprincipes toegepast in de boekhouding van het autonoom gemeentebedrijf .

- de waarderingsregels zijn in principe gebaseerd op continuïteit ('going-concern')
- ze voldoen aan de principes van voorzichtigheid, oprechtheid en goede trouw
- het toepassen van de waarderingsregels dient te leiden tot informatie die een getrouw beeld geeft van het vermogen, de resultaten en de financiële positie
- ze zijn van het ene boekjaar op het andere identiek tenzij ze niet langer aanleiding geven tot een waar en getrouw beeld; in dat geval worden ze aangepast
- de waarderingsregels van het autonoom bedrijf zijn cfr. BBC regelgeving gebaseerd op IPSAS "International Accounting Standards"; deze standaarden zijn niet bindend, maar gelden als referentie

De vaststelling van waarderingsregels behoort toe aan de Raad van Bestuur van het Autonoom bedrijf en zij bepalen dus de regels die gelden voor :

1. de waardering van de inventaris van al de bezittingen, vorderingen, schulden en verplichtingen van het bestuur van welke aard ook
2. de vorming en de aanpassing van afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten
3. de herwaarderingen

De waarderingsregels worden opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening van het Autonoom bedrijf.

### Beginbalans

Het autonoom gemeentebedrijf werd opgericht per 25/02/2013 en hierin werden bestaande (para-) gemeentelijke VZW's en museale stadsdiensten samengevoegd.

De gemeentelijke VZW's hebben per 1/1/2014 een inbreng om niet van algemeenheid verricht.

Hiermee wordt bedoeld dat het hele vermogen van deze vzw's "om niet", d.w.z. zonder enige vergoeding voor de inbrenger, wordt overgedragen naar de verkrijgende rechtspersoon in casu het autonoom gemeentebedrijf.

Het ingebrachte vermogen van de VZW's wordt opgenomen in de boekhouding van het autonoom gemeentebedrijf tegen de boekwaarde waarvoor ze op het tijdstip van de inbreng opgenomen stonden in de boekhouding van de VZW's.

De Stad Gent stelt de onroerende, met inbegrip van de daarin aanwezige roerende, goederen en de voertuigen kosteloos ter beschikking van het autonome gemeentebedrijf. De museale stadsdiensten hebben dus geen inbreng verricht in het autonoom gemeentebedrijf.

Bij het inboeken van de ingebrachte vaste activa door de gemeentelijke VZW's op de beginbalans werden volgende assumpties genomen :

- vaste activa met een boekwaarde gelijk aan 0 werden niet overgenomen
- de inbreng wordt geboekt voor de boekwaarde en de resterende gebruiksduur die de activa hadden op de eindbalans van de gemeentelijke VZW's; hierdoor wijkt dit enigszins af van de initiële gebruiksduur die vastgelegd wordt voor de diverse categorieën van vaste activa van het autonoom gemeentebedrijf (dit is echter van uitdovende aard)

## Algemene principes

### TRANSACTIONMOMENT

Kosten en opbrengsten worden verbonden aan het boekjaar waarin ze werkelijk worden gerealiseerd (= transactiemoment). Voor de toewijzing van een verrichting aan een bepaald boekjaar is het essentieel om te weten wanneer de eigenlijke transactie plaatsvindt. Dat is op het ogenblik dat de economische stroom, de gebeurtenis of een andere omstandigheid plaatsvindt.

In de museale sector zijn er echter een aantal specifieke gebruiken rond de organisatie van tentoonstellingen en de aankoop van kunstwerken waardoor extra verduidelijking bij deze waarderingsregel nodig is.

Voor tentoonstellingen die starten voor balansdatum en doorlopen tot na balansdatum zouden alle kosten volgens bovenstaande waarderingsregel gespreid dienen te worden over de verschillende boekjaren van de duur van de tentoonstelling. Het AGB boekt echter de kosten in het boekjaar waarin de dienst gepresteerd wordt of de goederen geleverd worden. De prestaties of leveringen met betrekking tot tentoonstellingen gebeuren grotendeels voorafgaand aan de tentoonstelling en aldus worden dergelijke kosten onmiddellijk geboekt in het boekjaar van de gepresteerde dienst of levering van de goederen. Bijkomend argument voor deze benadering is dat de kosten niet kunnen gecupereerd worden indien de tentoonstelling om één of andere reden niet zou doorgaan.

Voor kunstwerken wordt de kost pas ten laste genomen van het AGB op het moment dat het AGB juridisch eigenaar is. Het tijdstip waarop het AGB juridisch eigenaar wordt is bepalend voor het ten laste nemen van het desbetreffende boekjaar. Kunstwerken worden nl. vaak in bruikleen gegeven en de loutere levering van een kunstwerk is dus onvoldoende om het transactiemoment te bepalen.

Wanneer het niet een bruikleen betreft is er overdracht (koop) wanneer er overeenkomst is omtrent de zaak en de prijs (cfr. BW art 1583) in principe de koopovereenkomst. Op dat ogenblik is er een registratie in de buiten balans rechten en verplichtingen. Op het ogenblik dat de voornaamste risico's van het kunstwerk worden overgedragen in het kader van de koopovereenkomst, zal de kooptransactie in de boekhouding als een verwerving worden geregistreerd. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn indien het werk geleverd is en een eerste schijf werd betaald.

Vooruitbetalingen voorafgaand aan de overdracht van de voornaamste risico's, worden als dusdanig (vooruitbetalingen) geboekt.

Het autonoom bedrijf werkt met ontvangstbevestiging om uitgaven op transactiebasis te boeken en dus niet obv ontvangst factuur. Deze boeking gaat gepaard met een boeking op een tegenrekening "Te ontvangen facturen" waarop dus op balansdatum grote bedragen kunnen voorkomen.

### **INVESTERING OF EXPLOITATIE**

Alle vermogensbestanddelen worden uitgedrukt en gewaardeerd aan hun gebruikswaarde. De gebruikswaarde van een activum stemt overeen met de toekomstige economische voordelen of het dienstverleningspotentieel dat het activum voor het autonoom bedrijf zal opleveren.

Alle vermogensbestanddelen worden afzonderlijk gewaardeerd en voor dat bedrag in de balans opgenomen, na aftrek van de desbetreffende afschrijvingen en waardeverminderingen.

Het autonoom bedrijf wenst geen gebruik te maken van de uitzondering die wettelijk voorzien is om het meubilair, de kantooruitrusting en het klein materieel die bestendig worden hernieuwd en waarvan de aanschaffingswaarde te verwaarlozen is in verhouding tot het balanstotaal, op te nemen voor een vast bedrag.

Er wordt wel geopteerd om individuele roerende verrichtingen m.b.t. kantooruitrusting, machines en overig investeringsmaterieel van minder dan 5.000 euro (excl. btw) niet als investering te beschouwen, maar op te nemen in het exploitatieresultaat.

### **AANSCHAFFINGSWAARDE**

Als algemene regel geldt dat elk actiefbestanddeel gewaardeerd wordt tegen aanschaffingswaarde en dat de bestanddelen voor dat bedrag opgenomen worden in de balans, onder aftrek van de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen.

Met de aanschaffingswaarde wordt bedoeld :

- aanschaffingsprijs

- ruilwaarde
- vervaardigingsprijs
- schenkwaarde
- inbrengwaarde

### AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN

Afschrijvingen drukken de slijtage uit van het actief met een beperkte gebruiksduur. Voor de bepaling van het jaarlijkse afschrijvingsbedrag van het vast activum, wordt de volgende formule gehanteerd :

$$\frac{\text{boekhoudkundige waarde} - \text{restwaarde}}{\text{resterende gebruiksduur}}$$

Er wordt gekozen voor de lineaire afschrijvingsmethode. De restwaarde wordt hierbij altijd gelijkgesteld aan 0.

Het autonoom gemeentebedrijf opteert ervoor de initiële afschrijvingsduur voor de diverse categorieën van vaste activa te bepalen zoals opgenomen in bijgevoegde tabel.

Waardeverminderingen worden geboekt op de aanschaffingswaarde van actiefbestanddelen om rekening te houden met al dan niet definitief aan te merken ontwaarding van activa bij het afsluiten van het boekjaar. Waardeverminderingen blijven niet behouden als de boekhoudkundige waarde van het activum daardoor op het einde van het boekjaar lager is dan de gebruikswaarde. In dat geval worden de waardeverminderingen teruggenomen.

### HERWAARDERINGEN

Sommige activa kunnen worden geherwaardeerd om hun boekwaarde in overeenstemming te brengen met de marktwaarde. Herwaardering is conform BBC enkel toegestaan voor financiële vaste activa en overige materiële vaste activa. De overige materiële vaste activa met beperkte gebruiksduur worden op basis van deze geherwaardeerde waarde afgeschreven.

## Afwijkingen en specifieke waarderingsregels

### GELDBELEGGINGEN EN LIQUIDE MIDDELEN

- waardering tegen nominale waarde
- toepassing van waardeverminderingen als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de nominale waarde

- aanvullende waardeverminderingen toepassen om rekening te houden met de evolutie van hun realisatie- of marktwaarde of met risico's die inherent zijn aan de aarde van de producten.

#### **VORDERINGEN OP KORTE TERMIJN**

- waardering tegen nominale waarde
- bij twijfel over de invorderbaarheid van bepaalde vorderingen, worden deze overgeboekt naar dubieuze debiteuren; een vordering wordt dubieus indien er geen betaling ontvangen wordt binnen de 3 maand na datum van aangetekend schrijven
- op dubieuze vorderingen wordt er onmiddellijk een waardevermindering geboekt à rato van **100%**
- eveneens toepassing van waardeverminderingen op vorderingen als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de boekhoudkundige waarde

#### **VOORRADEN**

- waardering volgens **FIFO** waarbij er gewaardeerd wordt aan de 'recentste' aankooprijzen
- de voorraden van de museumshops (boeken, catalogi, objecten, postkaarten...) worden gewaardeerd aan aanschaffingswaarde en worden in het derde boekjaar na aanschafboekjaar voor 100% afgewaardeerd
- alle voorwerpen die verworven worden voor de collectie worden na de afsluiting van het boekjaar overgedragen aan de Stad Gent. Volgens artikel 162 §2 van de BBC regelgeving worden voorraden die verworven zijn door niet-ruiltransacties en die gratis of tegen een symbolische prijs worden verdeeld, niet gewaardeerd

#### **VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN**

- worden gewaardeerd tegen nominale waarde
- in geval er twijfel bestaat over de invorderbaarheid van bepaalde vorderingen, dan worden deze overgeboekt naar dubieuze debiteuren; een vordering wordt dubieus indien er geen betaling ontvang wordt binnen de 3 maand na datum van aangetekend schrijven
- op dubieuze vordering wordt er onmiddellijk een waardevermindering geboekt à rato van **100%**
- er worden eveneens waardeverminderingen toegepast als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de boekhoudkundige waarde

#### **FINANCIELE VASTE ACTIVA**

Momenteel is deze rubriek niet van toepassing binnen het autonoom gemeentebedrijf

#### **MATERIELE VASTE ACTIVA**

De materiële vaste activa worden onderverdeeld in 3 categorieën :

- gemeenschapsgoederen zijn roerende en onroerende activa die worden aangewend binnen het ‘maatschappelijke doel’ van het autonoom bedrijf
- bedrijfsmatige activa worden aangewend binnen een bedrijfsmatige context, dat betekent waar een bepaald rendement of zekere productiviteit kan worden gekoppeld aan de aangewende activa
- overige activa worden voor geen van vorige doeleinden aangewend, maar worden aangehouden als ‘(on)roerende reserve’

In de statuten van het autonoom bedrijf staat expliciet opgenomen dat er geen commercieel winstoogmerk beoogd wordt, waardoor de categorie van bedrijfsmatige activa niet zal voorkomen op de balans van het autonoom bedrijf.

Als algemene regel geldt dat materiële vaste activa gewaardeerd wordt tegen aanschaffingswaarde, onder aftrek van de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen.

De initiële gebruiksduur die vastgelegd wordt voor de diverse categorieën van materiële vaste activa van het autonoom gemeentebedrijf is als volgt :

Omschrijving	Algemene rekening	Afschrijving	Grensbedrag
<b>Andere machines &amp; overig investeringsmaterieel</b>	2310000	10 jaar	enkel investering indien > 5.000 eur (excl. BTW) per stuk
<b>Meubilair</b>	2400000	10 jaar	
<b>Andere kantooruitrusting</b>	2410000	5 jaar	enkel investering indien > 5.000 eur (excl. BTW) per stuk
<b>Informaticamaterieel</b>	2410000	3 jaar	
<b>Rollend materieel &amp; toebehoren</b>	2420000	10 jaar	
<b>Overige materiële vaste activa – inrichting gebouwen</b>	2610000	10 jaar	

#### IMMATERIELE VASTE ACTIVA

- worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde

Omschrijving	Algemene rekening	Afschrijving	Grensbedrag

<b>Concessies, octrooien, licenties, knowhow,...</b>	21100000	5 jaar	
<b>Plannen en studies</b>	21400000	5 jaar	

**SCHULDEN**

- worden gewaardeerd tegen nominale waarde

**VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN**

- worden stelselmatig gevormd voor bestaande verplichtingen die zeker zijn op balansdatum en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden bepaald
- worden niet gehandhaafd als ze op het einde van het financieel boekjaar hoger zijn dan wat vereist is op basis van een actuele beoordeling van de risico's en kosten voor het autonoom bedrijf
- voor het enkel en dubbel vakantiegeld wordt een provisie aangelegd van 18.80 % van het brutojaarloon

**NETTOACTIEF**

- omvat de nominale waarde van de activa, verminderd met de gewaardeerde passiva

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen


De beschikbare fondsen zijn de enige niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen (094/5-rekening). Deze fondsen worden per museum opgebouwd of afgebouwd met de jaarlijkse budgettaire resultaat van het boekjaar. De grootte van de fondsen is dus gelijk aan het beschikbare budgettaire resultaat. Deze fondsen kunnen worden herleid tot 2 soorten:

- Een **aankoopfonds** voor aankoop van objecten voor de collectie van het museum (vb. kunstwerken)
- Een **projectenfonds** voor de (pre)financiering van belangrijke museale projecten (vb. een tentoonstelling)

Op 31/12/2019 zijn deze fondsen als volgt samengesteld: (HERSCHRIJVEN IFV NIEUWE TERMINOLOGIE?°

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Stand op 31/12/2018	Totale onttrekking 2019 (BW)	Resultaat BJ 2019	VERSCHIL	Stand op 31/12/2019
Design Museum Gent	aankoopfonds	179.212	-15.000	17.617	32.617	196.829
Design Museum Gent	projectenfonds	77.726	-77.700	114.515	192.215	192.241
<b>Design museum Gent</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>256.938</b>	<b>-92.700</b>	<b>132.132</b>	<b>224.832</b>	<b>389.070</b>
MSK	aankoopfonds	100.001	0	148.947	148.947	248.948
MSK	projectenfonds	617.757	973.256	1.184.149	210.893	1.801.906
<b>MSK</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>717.758</b>	<b>973.256</b>	<b>1.333.096</b>	<b>359.840</b>	<b>2.050.854</b>
S.M.A.K.	aankoopfonds	49.427	-1.600	2.465	4.065	51.892
S.M.A.K.	projectenfonds	21.962	6.092	84.276	62.314	106.238
<b>S.M.A.K.</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>71.389</b>	<b>4.492</b>	<b>86.741</b>	<b>66.379</b>	<b>158.130</b>
Zakelijk team	projectenfonds	55.233	-53.073	5.408	58.481	60.641
<b>Zakelijk team</b>		<b>55.233</b>	<b>-53.073</b>	<b>5.408</b>	<b>58.481</b>	<b>60.641</b>
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.101.318</b>	<b>831.975</b>	<b>1.557.377</b>	<b>709.532</b>	<b>2.658.695</b>

## Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven

Actieplan					
OD00115		Het versterken van ontmoeting tussen actuele beeldende kunsten en een zo breed mogelijk publiek via de museale werking van het Stedelijk Museum voor Actuele Kunst (S.M.A.K.)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	5.179.300	4.954.914	95,7%	5.047.442
	Ontvangsten	5.183.792	5.085.198	98,1%	4.912.924
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	51.579	0,0%	56.518
	Ontvangsten	0	8.037	0,0%	15.541
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0


Er zijn voor het S.M.A.K. geen materiële verschillen tussen de geraamde ontvangsten en uitgaven en de cijfers, zoals vastgesteld bij de jaarrekening. Aan inkomstzijde is misschien de geraamde omzet niet gehaald wat de ticketverkoop betreft, maar deze was ook zeer ambitieus gesteld. 450k EUR gerealiseerd in vergelijking met 500k EUR geraamd. Aan uitgavenzijde wordt het verschil verklaard door enerzijds personeelsaanwervingen, die later vallen, dan gepland en anderzijds het uitstel van de vernieuwing van de verlichting naar 2020.

Actieplan					
OD00116		Het ontwikkelen van een dynamisch forum voor beeldende kunsten van het verre en meer recente verleden en een breed publiek via de museale werking van het Museum voor Schone Kunsten (MSK)	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	7.147.629	4.350.920	60,9%	4.314.488
	Ontvangsten	8.120.885	5.791.161	71,3%	4.091.591
Investering	Uitgaven	61.565	107.145	174,0%	20.375
	Ontvangsten	61.565	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Bij het MSK is het grote verschil tussen de geraamde uitgaven en inkomsten te wijten aan de Van Eyck tentoonstelling. Enerzijds zijn er inkomsten en uitgaven voorzien in 2019, omdat de start van de tentoonstelling zeer kort na het jaareinde was gepland. Er moest dus al uitgavenbudget worden voorzien in 2019 om de bestellingen van transport, scenografie, vitrinebouw,... te kunnen doen. Het feit dat niet alle uitgaven effectief in 2019 zijn gebeurd, is door een vertraging in de opbouw, in combinatie met het bewust uitstellen van een aantal kosten, omdat ook de inkomsten in 2019 niet het budget volgden (cf. maatregelen die vernoemd zijn bij de risico-analyse). Een ander aspect van de organisatie van de tentoonstelling van Van Eyck is dat alle energie en focus daar kwam te liggen, waardoor er geen tijd meer was om de reguliere werking volledig op te volgen, waardoor het daarvoor voorziene budget niet is opgebruikt.

#### Actieplan

OD00117		Het verhogen van kennis van en betrokkenheid bij design bij een breed publiek via de museale werking van het Design museum Gent	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	---	---	-------	-----------------------	--------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
Exploitatie	Uitgaven	3.329.956	2.927.422	87,9%	3.186.986
	Ontvangsten	3.237.256	3.090.926	95,5%	3.121.140
Investering	Uitgaven	0	31.372	0,0%	82.132

	Ontvangsten	0	0	0,0%	34.356
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Het verschil bij Design Museum Gent tussen de geraamde uitgaven en het resultaat is deels te wijten aan het feit dat een aantal kosten voor de tentoonstelling Kleureyck die voor 2019 voorzien waren, uiteindelijk pas in 2020 zullen vallen. Anderzijds zijn ook enkele subsidies die in 2019 waren begroot, samen met de bijhorende kosten verschoven naar 2020. De capital campaign voor de nieuwe museumvleugel DING werd in overleg met diverse stakeholders uitgesteld naar 2020, waardoor kosten en opbrengsten ook verschoven zijn. Het standaardbudget voor restauraties dienden we minder aan te spreken dan verwacht, dankzij een subsidie van de Koning Boudewijnstichting. Ook de personeelsuitgaven liggen lager dan verwacht enerzijds omwille van het feit dat enkele selectieprocedures later opgestart werden dan verwacht, anderzijds omwille van onverwachte uitval binnen de personeelsploeg.

Actieplan					
OD00118		Het versterken van samenwerking en efficiëntie binnen AG Kunsten en Design via het uitbouwen van een betrokken en flexibele gemeenschappelijke zakelijk-beheersmatige structuur	1 - 1	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2019	Jaarrekening 2019	% Besteding budget 2019	Jaarrekening 2018
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	403.406	332.378	82,4%	309.333
	Ontvangsten	350.333	337.786	96,4%	293.623
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	11.065
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Het verschil tussen de geraamde en gerealiseerde uitgaven is voornamelijk te wijten aan een onvolledige personeelsbezetting door deeltijdse prestaties en een interne verschuiving van het zakelijk team naar één van de musea die even op vervanging heeft moeten wachten.

## Toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar

'Jan Van Eyck: Een optische revolutie' heeft dit en bij uitbreiding volgend jaar, een buitengewone invloed op de uitgaven en ontvangsten. Er zijn meer inkomsten uit ticketverkoop gerealiseerd in vergelijking met voorgaande jaren, door de start van de ticketverkoop in 2019 voor de tentoonstelling. Er waren nog meer uitgaven en inkomsten voorzien, door een gedegen opvolging zijn deze verhoudingsgewijs uitgesteld naar 2020. Het resultaat van de tentoonstelling in 2019 benadert het voorziene resultaat, zoals bij BW voorgelegd aan de raad van bestuur. Het grote verschil op het budgettair resultaat is te herleiden tot de reguliere werking van het museum, waar enerzijds een aantal kosten niet aan bod zijn gekomen, door de focus op de Van Eyck tentoonstelling, anderzijds zijn er geen minderontvangsten uit de reguliere werking ten opzichte van voorgaande jaren. De combinatie van beiden resulteerde in een positief budgettair resultaat van 600.000 euro.

## Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden

Er zijn geen gedeeltes van kredieten voor investeringen en financiering voor 2019 die overgedragen werden conform art. 258 van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur.

## Overzicht van de verbonden entiteiten

Er zijn geen verbonden entiteiten.

## Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort

Niet van toepassing

## Toegestane werkings- en investeringssubsidies

Het Autonoom Gemeentebedrijf heeft geen werkings- en investeringssubsidies verstrekt.

# Identificatie

---

## Administratieve gegevens

Naam:	Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design
Vestigingsadres:	Botermarkt 1, 9000 GENT
Ondernemingsnummer:	0537.520.055
Type onderneming:	Rechtspersoon
Rechtsvorm:	Autonoom gemeentebedrijf
NIS-code:	Niet van toepassing

# Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design

Raad van Bestuur  
Jaarrekening 2019

# Jaarrekening 2019

- Afronding Boekjaar 2019
- Audit door commissaris-revisor (BDO)
- Resultaatsbepaling + verwerking
- Kennisneming RVB + Goedkeuring Gemeenteraad
- Doorsturen naar Vlaanderen

# Algemene Strategie

- **Strategisch** aangelegde reserve in functie van realisatie aankopen **collectie** of geplande **projecten**
- **Bewust** aanhouden van **overschot** in bepaald jaar i.f.v. realisatie projecten en aankopen collectie in volgende jaren

# Aankoopfonds

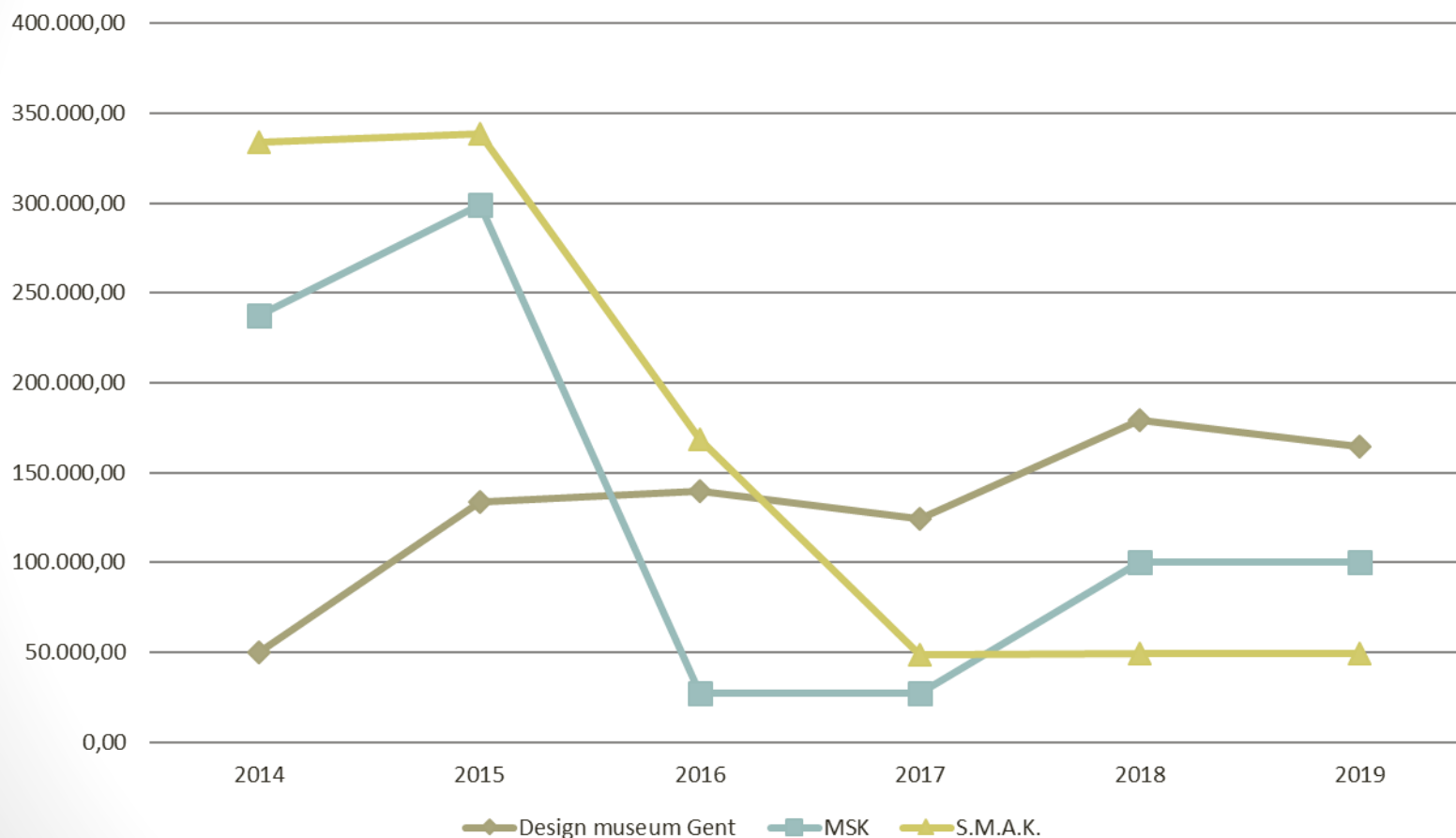
Museum ▾	Fonds / tijdelijke reserve ▾	Stand op 31/12/2018 ▾	Totale onttrekking 2019	Resultaat BJ 2019	VERSCHIL	Stand op 31/12/2019
Design Museum	aankoopfonds	179.212	-15.000	17.617	32.617	196.829
MSK	aankoopfonds	100.001	0	148.947	148.947	248.948
S.M.A.K.	aankoopfonds	49.427	-1.600	2.465	4.065	51.892
<b>AGB KUNSTEN</b>	<b>TOTAAL aankoopfonds</b>	<b>328.640,00</b>	<b>-16.600,00</b>	<b>169.029,61</b>	<b>185.629,61</b>	<b>497.669,61</b>

# Projectenfonds

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Stand op 31/12/2018	Totale onttrekking 2019	Resultaat BJ 2019	VERSCHIL	Stand op 31/12/2019	rel. verschil tov budget
Design Museum Gent	projectenfonds	77.726	-77.700	114.515	192.215	192.241	6%
MSK	projectenfonds	617.757	973.256	1.184.149	210.893	1.801.906	3%
S.M.A.K.	projectenfonds	21.962	6.092	84.276	62.314	106.238	1%
Zakelijk team	projectenfonds	55.233	-53.073	5.408	58.481	60.641	14%
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL projectenfonds</b>	<b>772.678,00</b>	<b>848.574,99</b>	<b>1.388.347,78</b>	<b>523.902,78</b>	<b>2.161.025,78</b>	<b>3%</b>

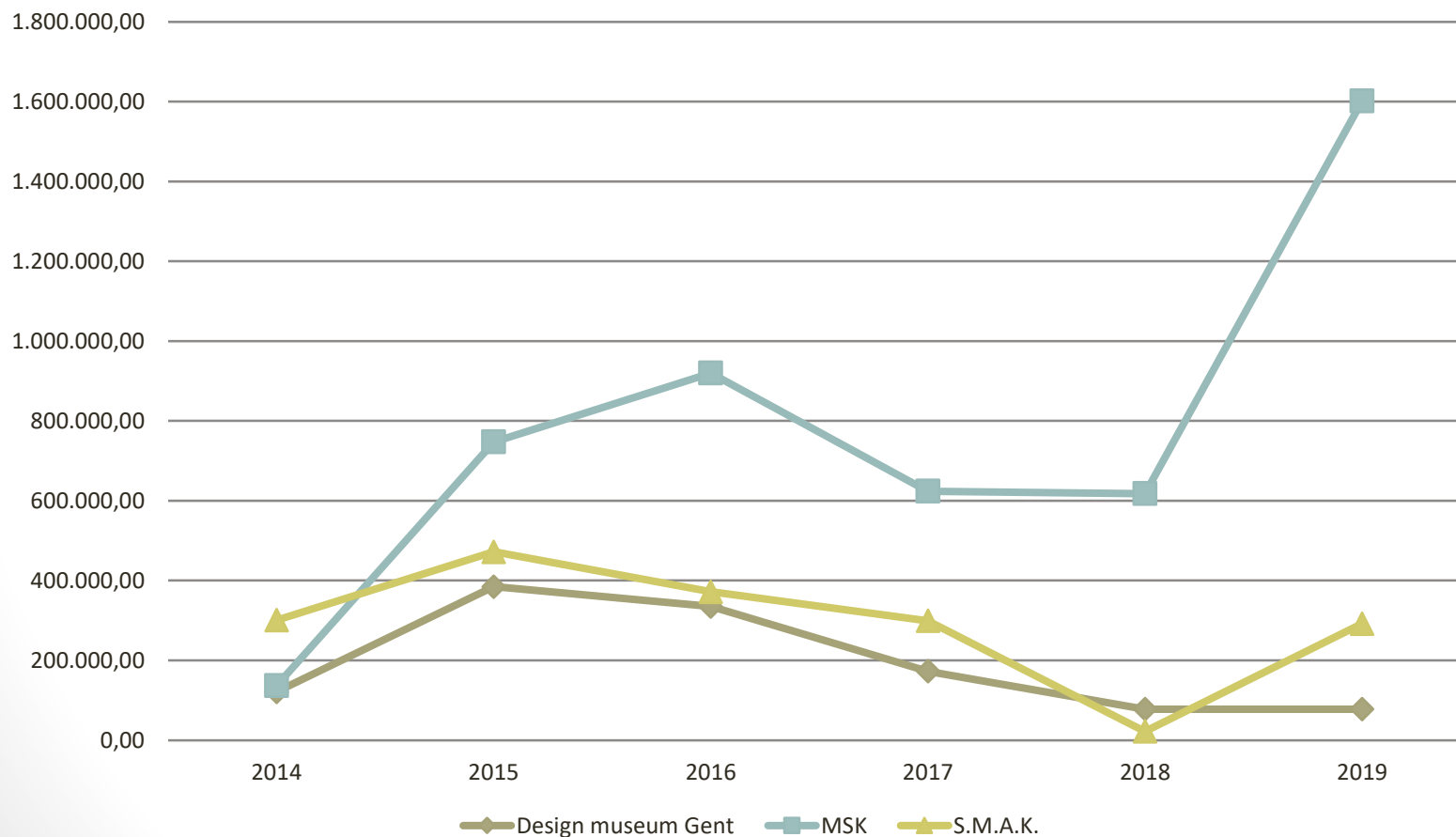
# Evolutie aankoopfonds

## Evolutie fonds aankoop kunstwerken



# Evolutie Projectenfonds

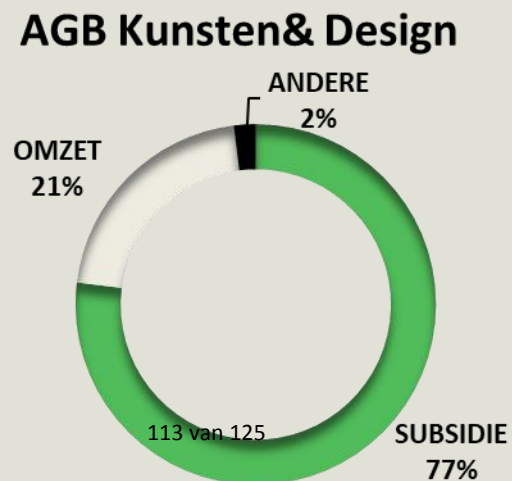
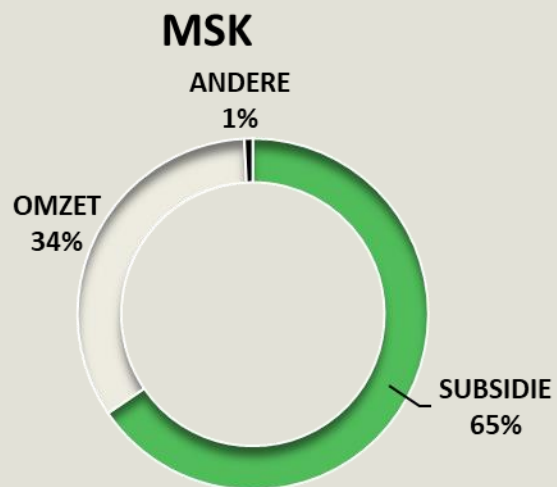
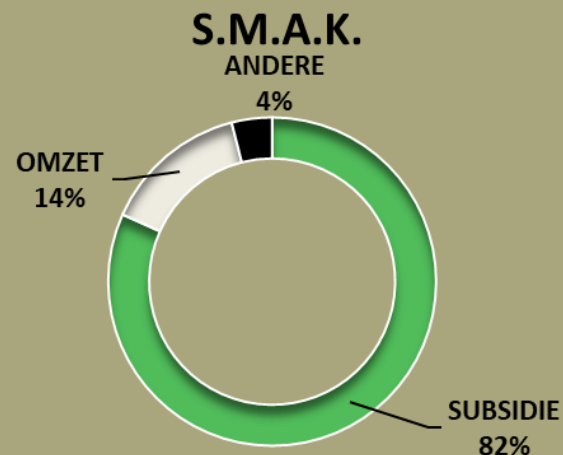
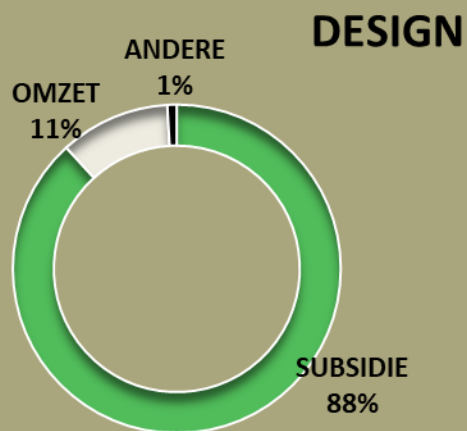
## Evolutie projectenfonds



# Overzicht inkomsten

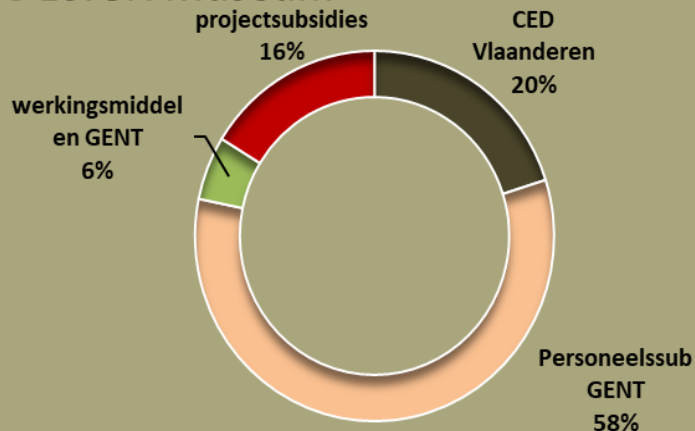
	DMG	zakelijk	S.M.AK.	MSK	Eindtotaal
<b>SUBSIDIE</b>	-2.727.163,46	-335.332,65	-4.154.550,12	-3.791.614,71	-11.008.660,94
<b>OMZET</b>	-335.156,12		-728.168,01	-1.954.910,41	-3.018.234,54
<b>ANDERE</b>	-28.606,22	-2.453,15	-202.479,47	-44.635,89	-278.174,73
<b>Eindtotaal</b>	-3.090.925,80	-337.785,80	-5.085.197,60	-5.791.161,01	-14.305.070,21

# Herkomst inkomsten

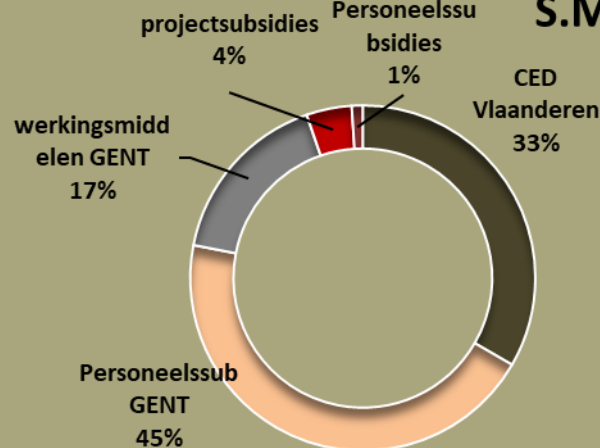


# Herkomst subsidies

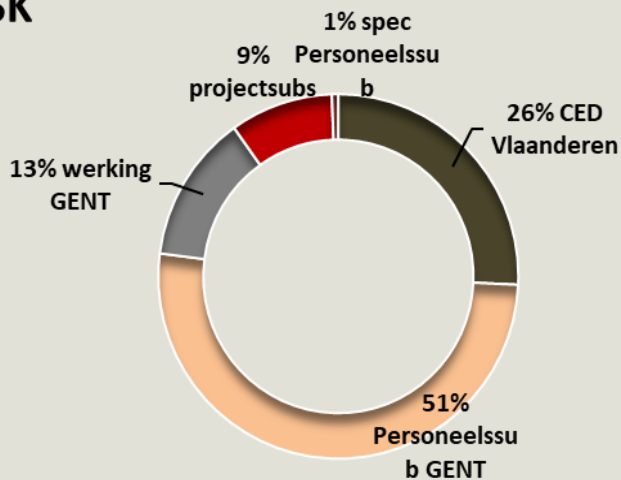
## DESIGN Museum



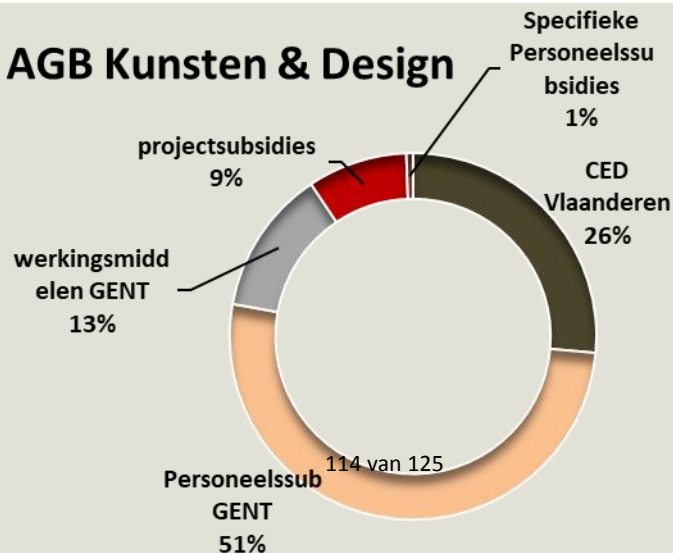
## S.M.A.K.



## MSK

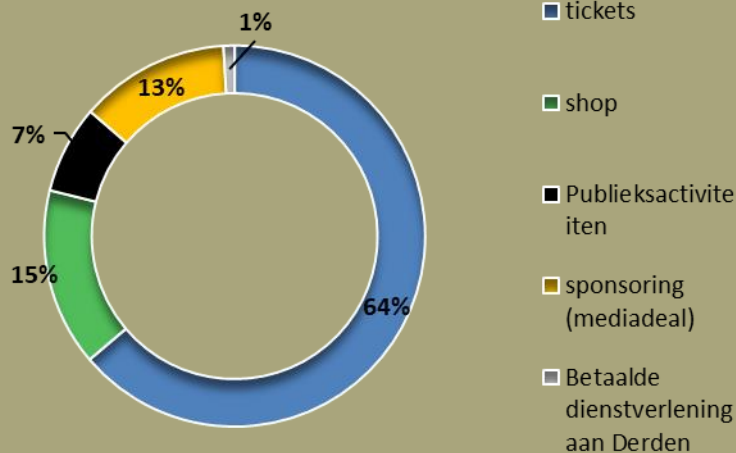


## AGB Kunsten & Design

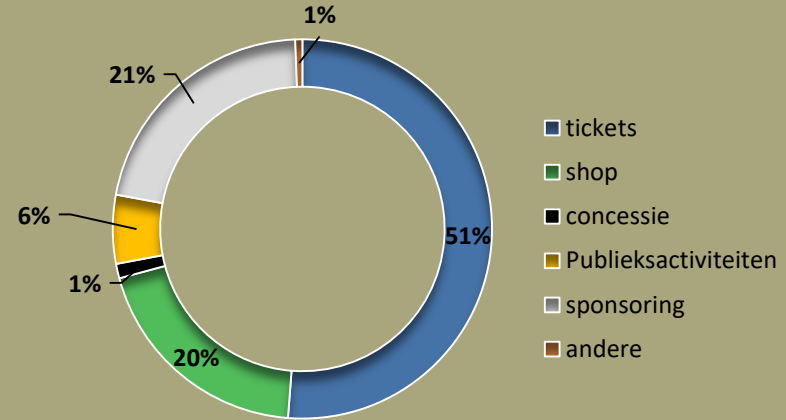


# Herkomst reguliere omzet

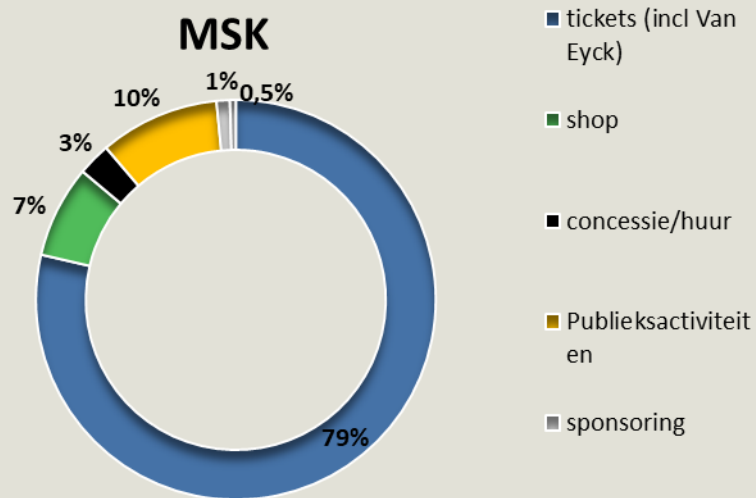
## Design Museum



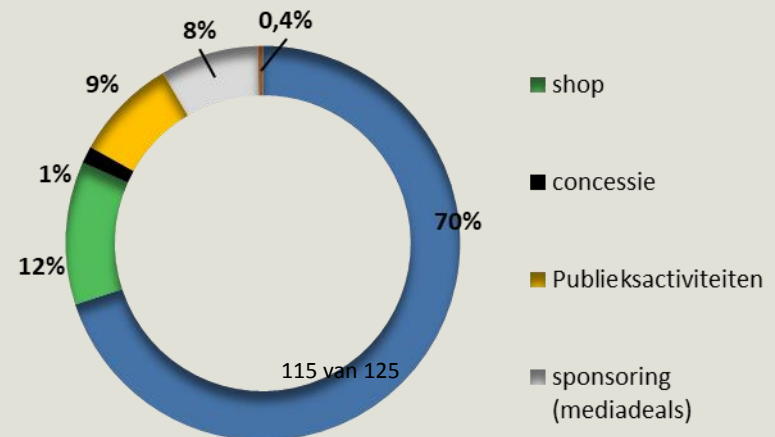
## S.M.A.K.



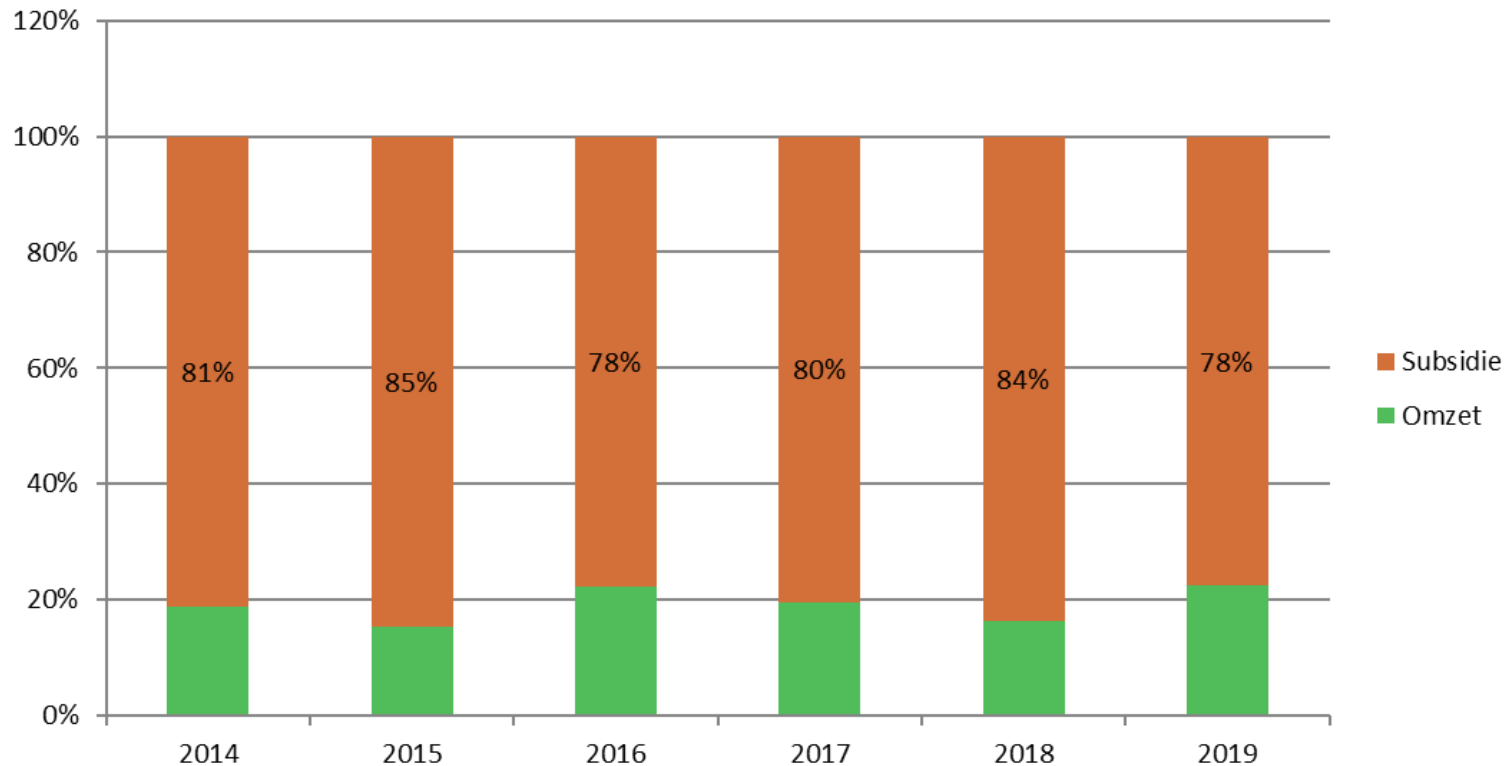
## MSK



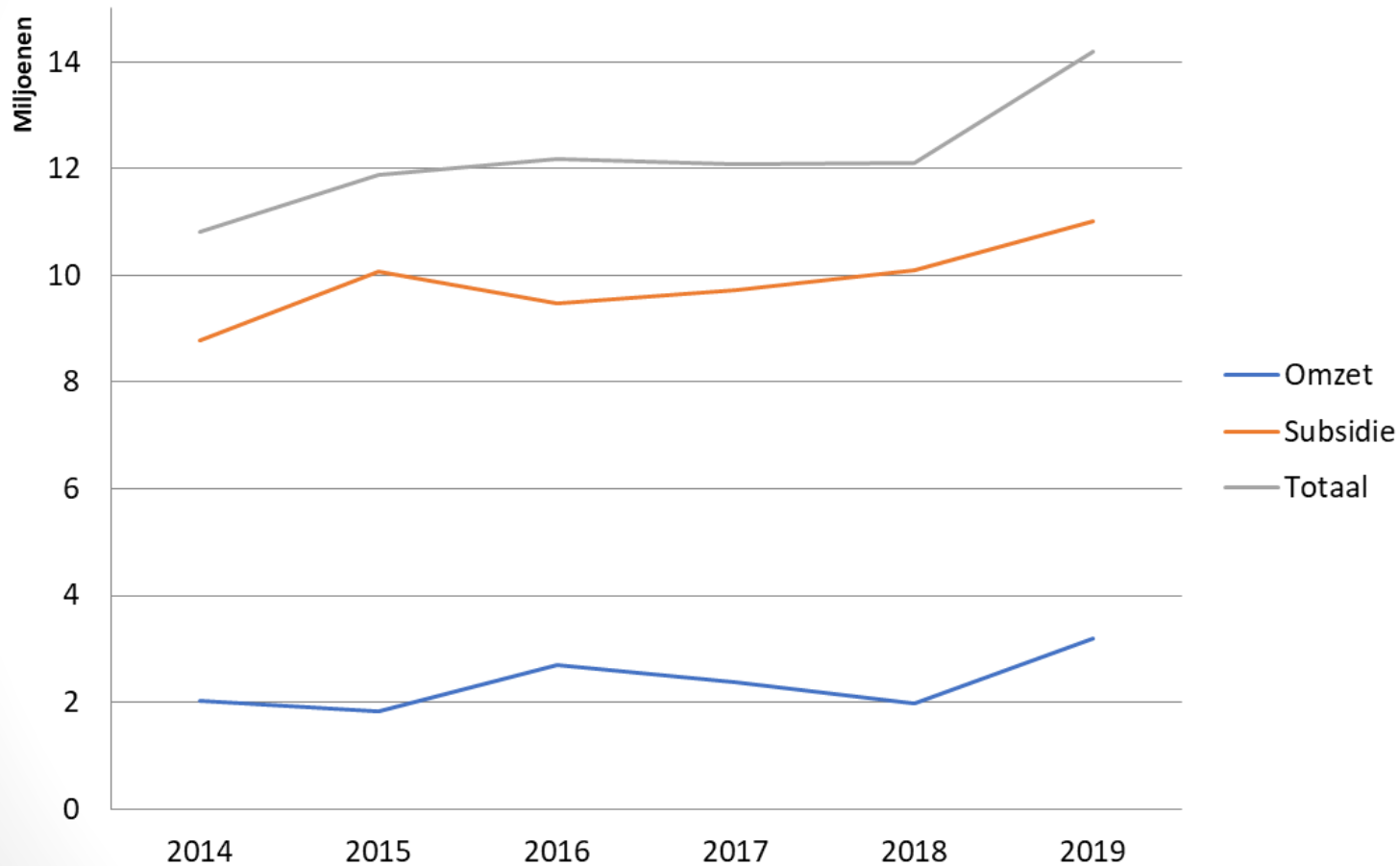
## AGB KUNSTEN EN DESIGN



# Evolutie verhouding omzet



# Verhouding in cijfers

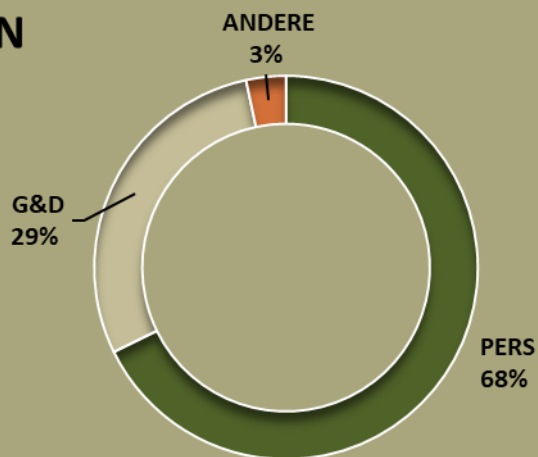


# Overzicht kosten 2017

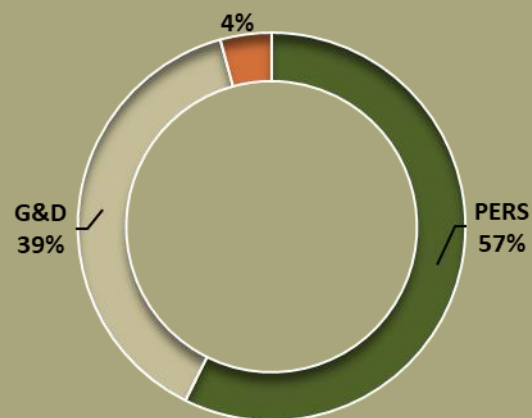
Som van Bedrag in eigen valuta	Kolomlabels					
Rijlabels	DMG	zakelijk team	S.M.A.K.	MSK	Eindtotaal	
PERS	1.999.517,37	231.038,24	2.824.553,96	2.748.560,61	7.803.670,18	
G&D	852.592,48	71.094,98	1.891.158,45	1.074.026,39	3.888.872,30	
ANDERE	98.826,60	1.437,85	210.143,33	64.303,60	374.711,38	
Eindtotaal	2.950.936,45	303.571,07	4.925.855,74	3.886.890,60	12.067.253,86	

# Overzicht kosten

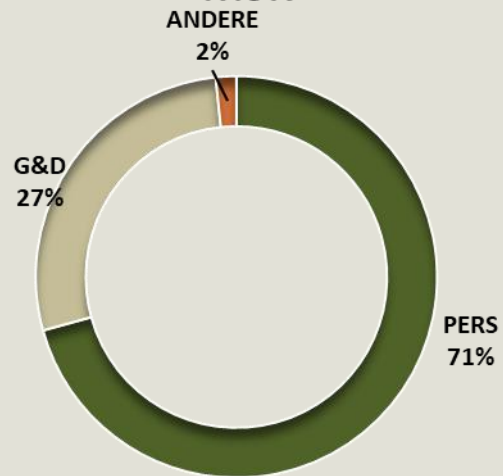
## DESIGN



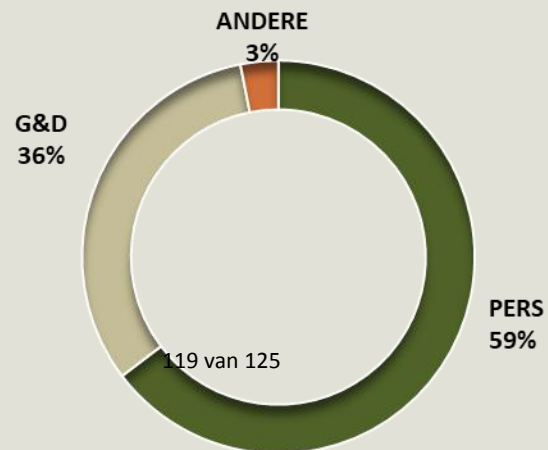
## S.M.A.K.



## MSK

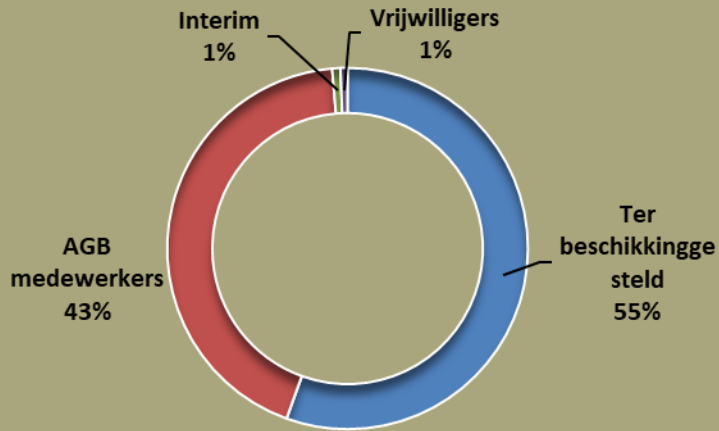


## AGB Kunsten

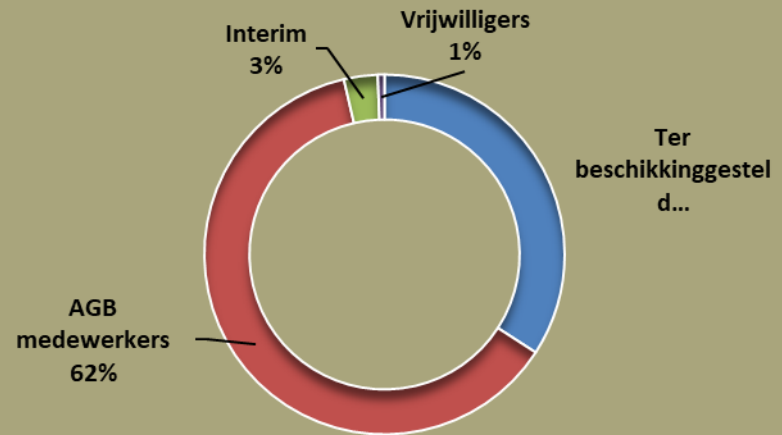


# Detail personeelskost

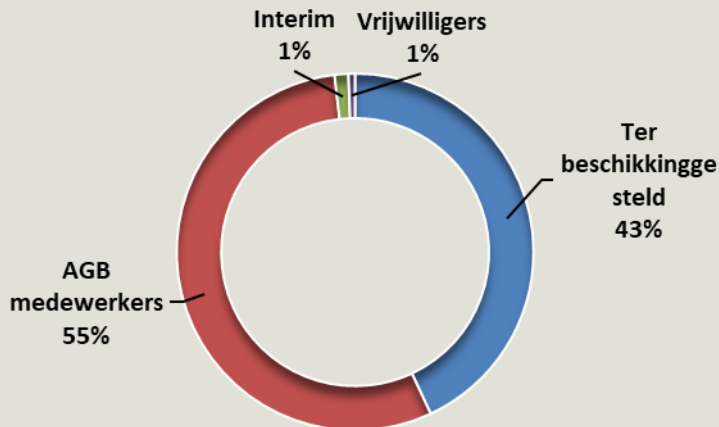
## DESIGN



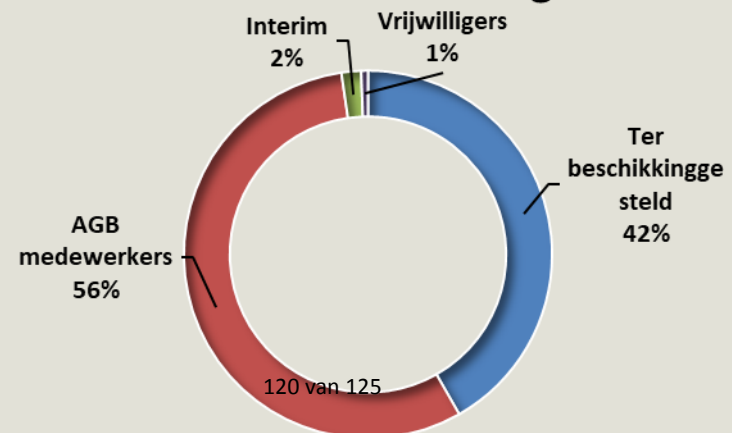
## S.M.A.K.



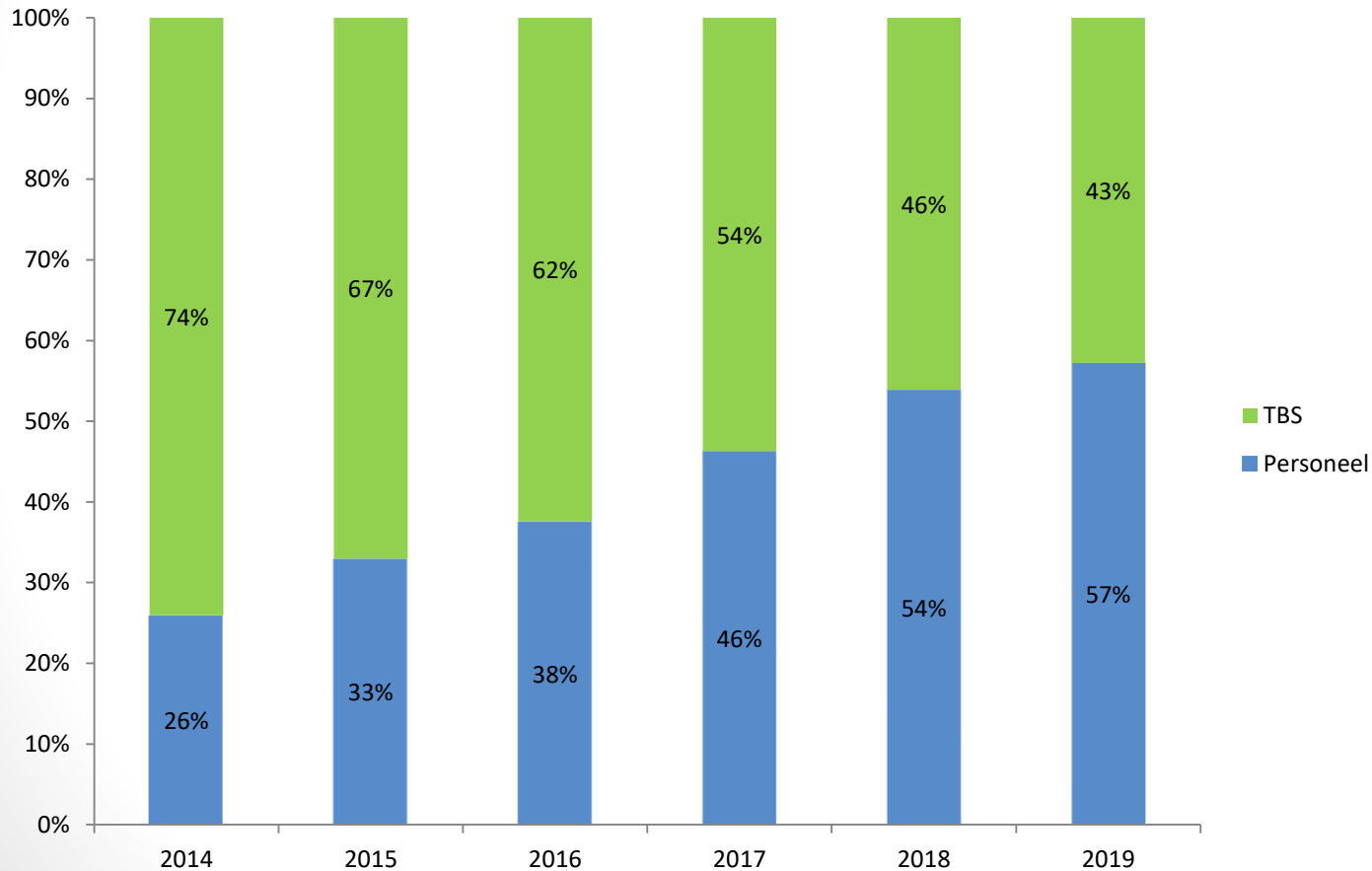
## MSK



## AG Kunsten & Design



# Verhouding TBP vs EP



# Personeel: budget vs besteed

	Design Museum Gent	
	<b>budget</b>	<b>besteed</b>
<b>Alle personeel</b>	<b>2.049.392,28</b>	<b>2.012.119,26</b>
<b>Totaal vast personeel</b>	<b>1.995.392,28</b>	<b>1.927.911,44</b>
<b>Ter beschikkinggesteld</b>	1.116.658	1.116.658
<b>AGB medewerkers</b>	878.734	811.253
<b>oproepkrachten</b>	54.000	56.579
<b>Interim</b>	<b>projectbudget</b>	15.027
<b>Vrijwilligers</b>	<b>projectbudget</b>	12.602

# Personeel: budget vs besteed

	S.M.A.K.	
	<b>budget</b>	<b>besteed</b>
<b>Alle personeel</b>	<b>2.774.506,92</b>	<b>2.841.545,96</b>
<b>Totaal vast personeel</b>	<b>2.674.456,92</b>	<b>2.628.481,32</b>
<b>Ter beschikkinggesteld</b>	970.859,92	970.859,92
<b>AGB medewerkers</b>	1.703.597,00	1.657.621,40
<b>oproepkrachten</b>	100.050,00	109.834,00
<b>Interim</b>	<b>projectbudget</b>	86.238,64
<b>Vrijwilligers</b>	<b>projectbudget</b>	16.992,00

# Personeel: budget vs besteed

	MSK	
	<b>budget</b>	<b>besteed</b>
<b>Alle personeel</b>	<b>2.800.692,12</b>	<b>2.802.208,02</b>
<b>Totaal vast personeel</b>	<b>2.715.692,12</b>	<b>2.642.324,17</b>
<b>Ter beschikkinggesteld</b>	1.190.182,63	1.189.991,75
<b>AGB medewerkers</b>	1.525.509,49	1.452.332,42
<b>oproepkrachten</b>	85.000,00	109.009,77
<b>Interim</b>	<b>projectbudget</b>	34.427,08
<b>Vrijwilligers</b>	<b>projectbudget</b>	16.447,00



---

Vergadering van 26 maart 2020

**2020\_KnD\_RvB\_00027 Verslag commissaris revisor 2019 - Kennisneming**

**Beslissing:** Goedgekeurd in vergadering van 26 maart 2020

**Zijn aanwezig bij de beslissing van dit punt:**

de heer Sami Souguir

de heer Adrien De Vos; de heer Bram Vandekerckhove; de heer Philip Marquebreuck; de heer Bruno Matthys; mevrouw Caroline Van Peteghem; mevrouw Gabi De Boever; de heer Dominique Willaert; de heer Fourat Ben Chikha; mevrouw Liliane Vandenheede; de heer Matthias Storme

mevrouw Chantal Sysmans

**Informatie bij het besluit**

De raad van bestuur bekrachtigde de gunning van de opdracht aan de commissaris revisor tijdens de zitting van 28 maart 2017. De aanstelling van BDO bedrijfsrevisoren gebeurde door de gemeenteraad tijdens de zitting van 26 juni 2017.

De commissaris is belast met de controle en het toezicht op de financiële toestand en de jaarrekening van het bedrijf en legt hiervoor jaarlijks een verslag voor aan de raad van bestuur.

In het verslag vermeldt en rechtvaardigt de commissaris nauwkeurig en duidelijk het eventueel voorbehoud en de bezwaren die zij menen te moeten maken. Zoniet, dan vermeldt zij uitdrukkelijk dat zij noch voorbehoud noch bezwaar te maken hebben.

De raad van bestuur wordt gevraagd kennis te nemen van het feit dat de commissaris-revisor een verslag zonder voorbehoud of bezwaren zal opmaken voor de gemeenteraad over de jaarrekening 2019 en de bijbehorende BBC-rapportering.

**Motivering**

De commissaris revisor is belast met het toezicht op de financiële toestand en de jaarrekening van het bedrijf. Jaarlijks legt de commissaris revisor een verslag voor aan de raad van bestuur. In het verslag vermeldt en rechtvaardigt de commissaris revisor nauwkeurig en duidelijk het eventueel voorbehoud en de bezwaren die zij menen te moeten maken. Zoniet, dan vermelden zij uitdrukkelijk dat zij noch voorbehoud noch bezwaar te maken hebben.

Jaarlijks beslist de gemeenteraad over de aan de bestuurders en de commissaris-revisor te verlenen kwijting, na goedkeuring van de rekeningen.

### **Juridisch kader**

**De volgende bepalingen zijn van toepassing inzake de bevoegdheid en de beslissing werd genomen op grond van:**

De statuten van het AGB Kunsten en Design, Hoofdstuk IV, Art. 34 Taak van de commissarissen, het college van commissarissen is belast met het toezicht op de financiële toestand en de jaarrekening van het bedrijf.

### **Bijgevoegde bijlage(n):**

- CV sm BC 31 12 19 AGB Kunsten en Design (BBC).pdf

### **Beslissing**

**Het AGB Kunsten en Design - Raad van Bestuur beslist het volgende:**

#### **Artikel 1:**

neemt kennis van het feit dat de commissaris-revisor een verslag zonder voorbehoud of bezwaren zal opmaken voor de gemeenteraad over de jaarrekening 2019 en de bijbehorende BBC-rapportering.

### **Bijkomende info bij het besluit**

**AGB Kunsten en Design - Zakelijke Werking KnD**

## **AGB KUNSTEN EN DESIGN**

**Verslagen van de commissaris aan de Gemeenteraad  
over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019  
in het kader van het Decreet Lokaal Bestuur**

## **VERSLAGEN VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN**

In het kader van de controle van de jaarrekening binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019, leggen wij u deze bundel voor die onze volgende verslagen bevat:

- Verslag van de commissaris over de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur (DLB) van 22 december 2017, het besluit van de Vlaamse Regering van 30 maart 2018 en het Ministerieel Besluit van 26 juni 2018, die van kracht zijn vanaf 1 januari 2020 en waarbij gebruik werd gemaakt van de overgangsmaatregelen om deze reeds toe te passen met ingang vanaf 1 januari 2019, betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019;
- verslag van de commissaris inzake de controle voor het boekjaar 2019 op de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC); en
- verslag van de commissaris over de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019.

Deze 3 verslagen dienen in onderlinge samenhang te worden gelezen en kunnen niet afzonderlijk van elkaar worden gezien of gebruikt.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de gemeenteraad van 26 juni 2017. Ons mandaat loopt af op de datum van de gemeenteraad die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2019. Wij hebben de controle van de jaarrekening van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design uitgevoerd gedurende 3 opeenvolgende boekjaren.

## **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN OVER DE SAMENVATTING VAN DE ALGEMENE REKENINGEN EN DE TOELICHTING BIJ DE SAMENVATTING VAN DE ALGEMENE REKENINGEN BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) CONFORM HET DECREET LOKAAL BESTUUR EN DE UITVOERINGSBESLUITEN BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019**

Dit verslag omvat ons oordeel over de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) (hierna de “BBC-rekening”), conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De BBC-rekening conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten bevat de balans op 31 december 2019, en de staat van opbrengsten en kosten voor het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen. De BBC-rekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design volgens de bepalingen van het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten, ten behoeve van de Gemeenteraad.

**Verslag over de controle van de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten**

### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben de controle uitgevoerd van de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019, opgesteld op grond van het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, met een balanstotaal van € 5.458.277,20 en waarvan de staat van opbrengsten en kosten afsluit met een overschot van het boekjaar van € 1.840.701,85.

Naar ons oordeel geeft de samenvatting van de algemene rekeningen (Schema J4 en J5) en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen (onder andere Schema T5) binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design per 31 december 2019, alsook van diens resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan.

### ***Basis voor het oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben onze controle, in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019, uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening”

van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van het AGB de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### ***Bepaling inzake financiële verslaggeving***

Aangezien de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) werd opgesteld in overeenstemming met het decreet lokaal bestuur en de uitvoeringsbesluiten en in het kader van de doelstellingen van dit referentiekader, is de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) niet geschikt voor andere doeleinden.

### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor het opstellen van de samenvatting van de algemene rekeningen en de toelichting bij de samenvatting van de algemene rekeningen binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten***

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de BBC-rekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de BBC-rekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de BBC-jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat.

Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België na. Een wettelijke controle

biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van het AGB om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening, en van de vraag of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het bestuursorgaan onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

## Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

### *Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan*

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het naleven van het oprichtingsdecreet en van de bepalingen uit het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, alsmede van de statuten en van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding.

### *Verantwoordelijkheden van de commissaris*

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (herziene versie in 2020) bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### *Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid*

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de controle van de jaarrekening verricht, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de tegenover het autonoom gemeentebedrijf.

### *Andere vermeldingen*

- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd in overeenstemming met het Decreet Lokaal Bestuur en diens uitvoeringsbesluiten.
- De resultaatverwerking, die aan de Gemeenteraad wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- Wij dienen u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met het oprichtingsdecreet, de bepalingen uit het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten daarvan, of van de statuten van de entiteit zijn gedaan of genomen.

Melle, 19 maart 2020



BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door Bruno Claeys

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN INZAKE DE CONTROLE VOOR HET BOEKJAAR 2019 OP DE FINANCIËLE INFORMATIEVERSTREKKING BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

Wij hebben de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) (de “financiële informatieverstrekking”) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 gecontroleerd.

De financiële informatieverstrekking bevat:

- toelichting bij de beleidsevaluatie, behoudens de secties:
  - inhoudelijk en
  - overzicht van de personeelsinzet;
- financiële nota behoudens de schema’s J4 en J5; en
- toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening, behoudens:
  - schema T5
  - de verklaring van de materiële verschillen tussen gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven;
  - toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettair resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.

De financiële informatieverstrekking is door de raad van bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design opgesteld volgens de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding, in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

### **Verslag over de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) - oordeel zonder voorbehoud**

#### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC)***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opmaak van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) volgens het rapporteringsjabloon zoals vervat in de bijlage bij het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de boekhoudkundige organisatie zoals voorgeschreven door het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De raad van bestuur is eveneens verantwoordelijk voor het implementeren van de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle, in toepassing van artikel 33 van de statuten en overeenkomstig artikel 22 van de beheersovereenkomst AGB Kunsten & Design van 16 december 2019. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België, uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij ethische voorschriften naleven alsook de audit plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's op een afwijking van materieel belang in de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC) die het gevolg is van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschattingen gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden passend zijn maar die niet gericht zijn op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit neemt de commissaris de interne beheersing in overweging die relevant is voor het door de entiteit opstellen van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC). Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede het evalueren van de presentatie van de financiële informatieverstrekking binnen de beleids-en beheerscyclus (BBC).

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel te baseren.

### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Naar ons oordeel is de financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 in alle van materieel belang zijnde opzichten opgesteld in overeenstemming met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals respectievelijk opgesteld door de Vlaamse Regering en de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur.

*Overige aangelegenheid*

Het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design heeft tevens een BBC-rekening conform het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten opgesteld voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019, waarover wij in het eerste deel van deze bundel een afzonderlijk verslag hebben uitgebracht aan de Gemeenteraad van het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design dd. 19 maart 2020.

Melle, 19 maart 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Claeys', written over a light blue circular stamp or watermark.

BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door Bruno Claeys

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE GEMEENTERAAD BETREFFENDE HET AUTONOOM GEMEENTEBEDRIJF KUNSTEN EN DESIGN OVER DE NIET-FINANCIËLE INFORMATIEVERSTREKKING BINNEN DE BELEIDS- EN BEHEERSCYCLUS (BBC) BETREFFENDE HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

We hebben een controle uitgevoerd om een conclusie met beperkte mate van zekerheid te geven omtrent de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) betreffende het boekjaar afgesloten op 31 december 2019.

De “niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)” bevat:

- de beleidsevaluatie behoudens sectie ‘financieel’; en
- de volgende elementen van de toelichting bij de financiële nota:
  - de verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven; en
  - toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettaire resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar.

### ***Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opmaak van de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) volgens het rapporteringsjabloon zoals vervat in de bijlage bij het Ministerieel besluit, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals opgesteld door de Vlaamse Regering en de Vlaamse Minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding. De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de boekhoudkundige organisatie zoals voorgeschreven door het Decreet Lokaal Bestuur en de uitvoeringsbesluiten. De raad van bestuur is eveneens verantwoordelijk voor het implementeren van de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC) die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de commissaris***

Het is onze verantwoordelijkheid om een conclusie te geven op grond van onze beoordeling. Wij hebben onze werkzaamheden uitgevoerd volgens de International Standard for Assurance Engagements 3000 (ISAE 3000). Deze standaard vereist dat wij deontologische voorschriften naleven alsook de beoordeling plannen en uitvoeren om een beperkte mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), in alle van materieel belang zijnde opzichten, in overeenstemming is met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar, zoals respectievelijk opgesteld door de Vlaamse Regering en Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke kansen en Armoedebestrijding, in uitvoering van de principes beschreven in het Decreet Lokaal Bestuur. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van

diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de overeenstemming.

De werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een opdracht tot het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid kunnen variëren wat de aard en de timing betreft ten opzichte van een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid en is beperkt in vergelijking met het aantal vereiste werkzaamheden in het kader van een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid, maar beoogt het verkrijgen van een mate van zekerheid die, naar de professionele oordeelsvorming van de beroepsbeoefenaar, betekenisvol is voor de beoogde gebruikers. De mate van zekerheid verkregen in een opdracht tot het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is fundamenteel minder dan mocht een opdracht tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid zijn uitgevoerd.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen onderbouwende informatie voldoende en geschikt is om daarop onze conclusie te baseren.

***Conclusie omtrent de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC)***

Op grond van onze werkzaamheden zoals eerder beschreven in ons verslag, is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de niet-financiële informatieverstrekking binnen de beleids- en beheerscyclus (BBC), niet in alle van materieel belang zijnde opzichten, in overeenstemming is met de beleids- en beheerscyclus (BBC), zoals uitgewerkt in het BBC-besluit, alsook in het Ministerieel besluit BBC, in de versie die van toepassing is op het gecontroleerde boekjaar.

Melle, 19 maart 2020



BDO Bedrijfsrevisoren CVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door Bruno Claeys



