



gemeenteraad / raad voor maatschappelijk
welzijn

Openbare dossierstukken van de vergadering van 26
april 2021 en 27 april 2021

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

**46 2021_GRMW_00407 - Autonomoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design - Jaarrekening 2020 -
Advies**

**2021_GRMW_00407 - Autonomo Gemeentebedrijf Kunsten en Design - Jaarrekening 2020 -
Advies**

Openbare bijlage(n):

- AGB Kunsten en Design_bundel jaarrekening_2020.pdf
- RVB_AGKU_jaarrekening 2020 - vaststelling.pdf

AGB KUNSTEN
EN DESIGN



AGB Kunsten en Design

JAARREKENING 2020

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Beleidsevaluatie	4
Inhoudelijke rapportering over het prioritair beleid	4
Wettelijk model WT101	35
Financiële nota	46
De doelstellingenrekening	46
Wettelijk model WT102-J1	46
De staat van het financieel evenwicht	48
Wettelijk model WT103-J2	48
De realisatie van de kredieten	51
Wettelijk model WT104 – J3	51
De balans	52
Wettelijk model WT105 – J4	52
De staat van opbrengsten en kosten	54
Wettelijk model WT106-J5	54
Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening	57
Inhoudelijk	57
Wettelijk model WT120	57
Overzicht van de personeelsinzet	80
Overzicht van de beleidsvelden en beleidsdomeinen	81
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	83
Wettelijk model WT110 – T1	83

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard.....	85
Wettelijk model WT111 – T2	85
De investeringsprojecten	92
Wettelijk model WT112 – T3	92
Evolutie van de financiële schulden	103
Wettelijk model WT113 – T4	103
Toelichting bij de balans	104
Wettelijk model WT114 – T5	104
Overzicht van de financiële risico's.....	106
Waarderingsregels.....	111
Beginbalans.....	111
Algemene principes	112
Afwijkingen en specifieke waarderingsregels.....	114
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	118
Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven.....	119
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	122
Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2020 die overgedragen werden	126
Overzicht van de verbonden entiteiten	127
Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort	128
Toegestane werkings- en investeringssubsidies.....	129
Identificatie	131

Inleiding

Dit document bevat de jaarrekening 2020 voor het AGB Kunsten en Design en is gebaseerd op het meerjarenplan 2020 - 2025. Dit meerjarenplan is opgebouwd rond volgende overkoepelende doelstelling:

‘Versterken van de beleving in de musea en verhogen van de toegankelijkheid en participatie voor iedereen’

Het versterken van de beleving in de musea vraagt meer dan enkel een sterke programmering. Uiteraard blijven we op de programmering inzetten. Dankzij extra middelen die toegekend zijn bij de opmaak van het meerjarenplan, zullen er ingrijpende infrastructuurwerken uitgevoerd of gepland worden in verschillende van de museumgebouwen. Dit verloopt telkens in nauwe samenwerking met de Stad Gent, aangezien het nodige budget in het meerjarenplan van de Stad is opgenomen. Onze gebouwen zijn door hun historische context vaak al een bezoek op zich waard, door er in te investeren zal het museumaanbod nog beter tot zijn recht komen. Aanvullend op de infrastructuur willen we de komende jaren verkennen op welke manier digitale toepassingen ingezet kunnen worden ter versterking van de beleving.

Toegankelijkheid en de mogelijkheid tot participeren kent eveneens een infrastructurele component die meegenomen wordt in de infrastructuurwerken. In de uitwerking van de publiekswerking wordt de komende jaren verder geïnvesteerd in toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen. De UiTPAS blijft hierbij een belangrijk instrument voor kansarme doelgroepen, ook voor andere kwetsbare doelgroepen werken we gepaste formules uit waardoor een museumbezoek aantrekkelijk en haalbaar wordt. Door te investeren in digitale toegankelijkheid bieden we de mogelijkheid om van op afstand bijvoorbeeld nog meer collectie raadpleegbaar te maken.

Op vele verschillende manieren en telkens passend in het kader van elk afzonderlijk museum, wordt de erfgoedgemeenschap en de maatschappij betrokken bij verschillende facetten van de werking. Outreachwerking, co-creatie, dialoog over het beleid zijn voorbeelden van werkinstrumenten die worden ingezet om participatie mogelijk te maken.

Tot slot willen we verder bouwen aan onze financiële gezondheid door nog actiever op zoek te gaan naar aanvullende financieringsbronnen. Enerzijds is dit een afzonderlijke inspanning, passend bij de identiteit van elk afzonderlijk museum. Anderzijds maken we werk van een gezamenlijke marketing en communicatie waarmee we Gent als museumstad kunnen profileren. We bundelen de aantrekkingskracht van onze musea om meer betalende bezoekers aan te trekken en om op gezamenlijk niveau te verkennen wat het potentieel is aan bijkomende vormen van inkomsten.

In deze bundel vinden jullie de voortgang van het meerjarenplan terug voor het jaar 2020, samen met de financiële informatie die het resultaat van de jaarrekening weergeeft.

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 **‘Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven’**. Binnen deze beleidsdoelstelling is er één strategische doelstelling aan stadszijde voorzien, overkoepelend voor alle musea, zowel van AGB Kunsten en Design als van AGB Erfgoed. Dit is **‘Versterken van de beleving in de musea en verhogen van de toegankelijkheid en participatie voor iedereen’**, zoals toegelicht in de inleiding. Het is dan ook op dit niveau dat we in het kader van de jaarrekening de realisatie van het beoogde resultaat kunnen uitwerken. De onderliggende actieplannen van de musea en het zakelijk team zijn tevens 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.

Het volledige overzicht van de strategische cascade voor het AGB Kunsten en Design is terug te vinden op de [site van de Stad Gent](#).

Inhoudelijke rapportering over het prioritair beleid

Hieronder volgt per entiteit een rapportering over het prioritair beleid. Bij de opmaak van het meerjarenplan heeft de Stad Gent middelen voorzien voor nieuw beleid bij de musea. Sommige van deze middelen zijn voorzien aan stadszijde en zijn dus niet opgenomen in de cijfers van het AGB Kunsten en Design. Daarom is onder de doelstellingen van de entiteiten nog een aanvulling gedaan met de vordering van de realisatie van dit nieuw beleid. Uiteindelijk zijn we ook hiervan afhankelijk om onze strategische doelstelling inhoudelijk te kunnen realiseren.

OVERKOEPELEND

In het kader van de beleidsvaluatie dienen we de speerpunten beleving, toegankelijkheid, participatie voor iedereen en meer aanvullende inkomsten te bekijken door een corona-bril. Dat dit zich zou voordoen, konden we niet voorspellen, dat de corona-bril nog nodig zal zijn voor de komende jaren staat wel al vast.

Zowel voor, als nu nog in tijden van corona heerst een perceptie over musea als zouden zij steeds een sterke focus op het verteren van (grote aantallen) bezoekers moeten hebben. Hierbij wordt voorbijgegaan aan het feit dat er veel meer is dan de notie ‘tentoonstelling’ binnen een museale werking. De tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’, een blockbuster en terecht succesvol, werd niet voor niets geassocieerd met een ‘once in a lifetime experience’. Een groot succes dat niet jaarlijks herhaald kan worden. Met de corona-bril op kan men zich afvragen of en vanaf wanneer dergelijke grote massa’s terug denkbaar zullen zijn. De impact van corona is uiteraard verschillend voor de verschillende onderdelen van een museum. Hoe wij die in het algemeen ervaren hebben, wordt hieronder geschetst alvorens in te zoomen per museum.

Gelukkig zijn de musea vrij snel terug kunnen openen, een voorrecht binnen de culturele sector. Ook nu nog zijn we open, mits strikte voorwaarden. Voorwaarden die er voor zorgen dat het grootste volume bezoekers, afkomstig van groepen (al dan niet scholen), nog niet ontvangen kunnen worden. Ook

van internationaal toerisme – een belangrijke bron van betalende bezoekers – is weinig tot geen sprake geweest sinds de eerste sluiting. Anderzijds, en dankzij onze bevoorrechte positie om te kunnen openen, hebben we een nieuw, binnenlands publiek kunnen bereiken. Een publiek dat nog verkend moet worden om te kunnen benoemen wie dit precies zijn.

Van bij de eerste sluiting is ingezet op digitale alternatieven om onze gesloten musea toch toegankelijk te maken. Dit is gesmaakt, om vervolgens snel verteerd te worden. De bezoeker heeft de fysieke beleving gemist, digitale alternatieven zijn door hem snel achterwege gelaten op het moment dat de musea terug open konden. De bezoeker heeft sinds de heropening(en) genoten van het grotere comfort om de tentoonstelling te beleven. Zo zorgt de opgelegde limiet op aantal bezoekers voor een meer gerichte en op maat beleving voor de bezoeker.

Er is op verschillende manieren geëxperimenteerd met digitale ontsluiting, wat geleid heeft tot een digitale versnelling. Niet alleen de collectie en tentoonstellingen zijn digitaal in de verf gezet, ook voor vb. lezingen zijn digitale alternatieven opgezet. Hiermee is soms tot een tienvoud aan publiek bereikt in vergelijking met de analoge versie. Bovendien bood dit ook een voordeel op vlak van duurzaamheid aangezien internationale sprekers geen vliegtransport nodig hadden. Keerzijde van de medaille is anderzijds versterking van de digitale kloof, niet iedereen kon mee. Deze verplichte experimenteerperiode biedt dus inspiratie voor onze toekomstige invulling van toegankelijkheid, beleving en participatie.

De vrij gekomen tijd is bij verschillende mensen gebruikt om zich vb. te verdiepen in de geschiedenis van de Stad Gent, met een (her)ontdekking van het museum als kenniscentrum als gevolg.

Ook de beleving van de interne werking is compleet anders in een wereld waar je gedwongen wordt om afstand te houden. Meer dan ooit hebben we gemerkt dat elkaar fysiek ontmoeten van groot belang is. Een deel van de medewerkers heeft een groot deel van het jaar van thuis uit gewerkt, de leidinggevenden zijn creatief aan de slag gegaan om de verbondenheid die nodig is om te kunnen blijven functioneren als team, zo goed mogelijk te behouden. Anderzijds zijn er ook medewerkers die sinds de heropening alles ter plaatse in goede en vooral veilige banen hebben geleid, waarbij het nodige is gedaan om het ook voor onze medewerkers zo veilig en comfortabel mogelijk te houden.

Uiteraard mogen we de impact op onze nauwe partners niet vergeten, vaak zijn zij harder getroffen dan het museum zelf: zo dienden horeca en gidsen hun activiteiten langer te staken dan het museum zelf. Ontwerpbureaus, curatoren en kunstenaars zijn geconfronteerd met uitgestelde tentoonstellingen. Interactie met andere domeinen binnen cultuur zoals theater en muziek, toch ook een belangrijk element in de beleving, is het grootste deel van het jaar onmogelijk geweest.

DESIGN MUSEUM GENT

Design Museum Gent 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 en 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.

DMG positioneert zich als ‘driver for change’, geeft de veranderende rol van de designer een plaats in de werking en versterkt de Belgische designcultuur. Via transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken naar boven. Vanuit een brede benadering brengen we ingewijden en het brede publiek in aanraking met design. DMG biedt een artistiek kwalitatief programma met de collectie als motor, gericht op maatschappelijke thema's en vanuit een onderzoekende/open visie op het cureren van designtentoonstellingen en programmeert via programmalijnen zoals o.a. Design en maatschappij, Grafische Vormgeving, Architectuur en Talentontwikkeling. Tijdens de sluitingsperiode tijdens de bouw van DING (2022 – 2024) zal DMG deze doelstelling tegen een aangepast tempo extra-muros realiseren. DMG oefent zich in aanloop naar de nieuwe vleugel in gastheerschap, reflectie/debat en investeert in een duurzaam lokaal en (inter)nationaal netwerk, met oog voor cross-sectorale samenwerking o.a. de creatieve industrieën. DMG werkt de facto in een internationale context en zet verder in op duurzame internationale coproducties en relaties.

Met de collectiemanagementsdriehoek als spil, zet DMG verdere stappen in professioneel collectiebeheer. Het waarderingstraject stelt ons in staat om prioriteiten te leggen op vlak van o.m. digitalisering, conservatie en onderzoek. De ontwikkeling van een canon, in samenspraak met partners (bv. VAI), zal het onderzoek naar Belgisch design aanwakken. DMG volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming en rolt het waarderingstraject met tussentijdse doelen uit op het ritme van de deelcollecties. DMG optimaliseert het onderzoek, beheer en behoud van de collectie (incl. calamiteitenplan), operationaliseert de waarde van de collectie en maakt deze zichtbaarder. DMG legt de basis van een kenniscentrum door in te zetten op het potentieel van de documentatiereeksen, het ontwikkelen van een canon voor Belgisch design i.f.v. collectievorming en het uitbouwen van een databank van Belgische ontwerpers.

In 2020 mocht Design Museum Gent 46.356 bezoekers verwelkomen. Met de internationale coproductie Kleureyck ism Lille3000 ihkv Lille World Design Capital zetten we verder in op sterke internationale (samen)werking en in het coproduceren van tentoonstellingen.

De maatregelen in het kader van het COVID-19 virus hadden niet enkel een impact op de ontvangsten van het museum, maar gaven ook aanleiding tot een grondige wijziging van het tentoonstellingsprogramma. De tentoonstelling *Kleureyck* werd verlengd tot 21 februari 2021. De verlenging van *Kleureyck* heeft ook als gevolg dat de tentoonstelling *Home Stories. 100 Years, 20 Visionary Interiors* nu te zien zal zijn van 27 maart 2021 tot 22 augustus 2021.

ExpositiesGrote tentoonstellingen

- **Kleureyck, Van Eycks kleuren in design (13.03.2020 – 21.02.2021)** Een tentoonstelling over vernieuwend en divers kleurgebruik, waarin heden en verleden met elkaar worden verbonden. De tentoonstelling is een coproductie met lille3000 en reist in 2021 door naar Tripostal in Rijsel. Andere partners waren Boisbuchet (FR), Jan van Eyck Academie (NL), KASK HoGent, Madd-Bordeaux (FR), Schloss Hollenegg (A), de Franse, Nederlandse en Oostenrijkse ambassade, het Stadsmarketingfonds, Stimuleringsfonds creatieve industrie, Grensverleggers (De Buren), Foreign affairs Vlaanderen, cultureel erfgoed VI en diverse bedrijven. Het vertrekpunt van de tentoonstelling was het bijzondere kleurgebruik van Jan van Eyck, dat na de restauratie van Het Lam Gods opnieuw ten volle zichtbaar werd. Door het gebruik van olieverf en transparante, gekleurde glazuurlagen wist Van Eyck te komen tot een vernieuwende variëteit aan kleurschakeringen, helderheid en saturatie in zijn schilderijen. Zijn inspirerend kleurgebruik vormt het uitgangspunt voor een selectie nationale en internationale designers. Daarnaast gaven onderzoeksprojecten inkijk in hoe kleur beïnvloed kan worden door designers en welke invloed kleur heeft op de mens. Tot slot kregen elf designers de opdracht om een ‘experience room’ in te richten rond het thema kleur en de zintuigen, en waar je als bezoeker kleur kon ervaren. Helaas was het museum verplicht om omwille van de COVID-19-maatregelen de interactieve installaties, zoals het bouwspel voor kinderen van de Gentse designer Joanna Reuse, op non- of gedeeltelijk actief te zetten.
- **Lina Bo Bardi Giancarlo Palanti. Studio d’Arte Palma 1948-1951** (25.10.2019 – 16.02.2020) 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** (25.10.2019 – 16.02.2020) 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

- Het **billboard-project** aan de zijgevel van Design Museum Gent in de Drabstraat liep ook in 2020 verder. Dit is een doorlopend project van het Gentse collectief 019. Het functioneert als een alternatief tentoonstellingsplatform voor (grafisch) ontwerpers. Afgelopen jaar prijken creaties van o.a. Bart de Baets (BE), Stephanie Specht (BE), Jiri Mocek (CZ) en Kévin Bray (FR) aan het bord.
- De **DING Vitrine** - een initiatief van Design Museum Gent en Ministry of Makers – deed in 2020 weerom dienst als platform voor designtalent uit de regio. In het kader van de lopende tentoonstellingen werden er presentaties getoond met het werk van designers uit Gent en omstreken. Naar aanleiding van *Off the Grid* werd er een reeks evenementen georganiseerd rond grafisch ontwerp in samenwerking met KASK – School of Arts Gent. Parallel met *Kleureyck* toonde de Vitrine designprojecten rond kleur, zoals *Colour + Perspective*, een installatie van de Gentse textielontwerpster Ymke Van Steenbrugge en *Grad(u)ation*, een gecureerde selectie kleurrijke afstudeerprojecten van studenten van KASK en LUCA School of Arts Gent. Tot slot werd ook de tweede collectie van Volmaakt, het Gentse designlabel dat ontwerpers en maatwerkbedrijven met elkaar verbindt, voorgesteld is Ministry of Makers Het jaar werd feestelijk afgesloten met *DINGlebens*, gecureerd door onze museumshop.

Onderzoek en collectie

De nieuwe assistent onderzoeker is in september gestart met de inhoudelijke registratie van de collectiestukken uit de jaren '60 en '70. Dit loopt inmiddels vlot. We kregen eind 2020 ook een subsidie toegekend voor een extra inhoudelijk medewerker en parttime assistent die vanaf 1/1/2021 gedurende 3 jaar zullen focussen op inhoudelijke registratie en fotografie van de deelcollectie meubilair. Het interne invulboek en de te volgen workflow in functie van het digitaal ontsluiten van onze objecten werden de laatste maanden van 2020 op punt gezet. Op basis van de reeks tentoonstellingsdossiers uit het museumarchief werd van 1903 tot 1950 in Adlib geregistreerd welke collectiestukken in welke expo tentoongesteld werden.

Met het VAI werken we samen in functie van een waarderingskader voor archieven en collecties over design in België na WOII, in functie van onderzoek en collectievorming. Concreet werken we samen aan de registratie van documentatie, om te beginnen twee reeksen uit onze collectie, nl. het NDK Nationaal Documentatiecentrum voor de Kunstambachten, en de documentatiereeks van Moniek Bucquoye. In 2020 werd die eerste reeks afgewerkt, in 2021 volgt de tweede. Bijkomend werden ook de steekkaarten van het Design Centre geregistreerd (niet in de collectie van DMG maar interessant in functie van het waarderingskader). VAI en DMG presenteerden in het kader van dit project ook samen op het 12^{de} congres van ICDHS (International Committee for Design History and Design Studies) binnen het panel 'Designing archives and collections' met de bijdrage 'Design Heritage in Belgium. Towards an appraisal framework for archives and collections'.

We waardeerden een tweede reeks niet geregistreerde objecten (vastgesteld n.a.v. de verhuis van de depots) en collectiestukken die binnenkwamen tijdens de expo 'Van Bakeliet tot Composiet' maar niet passen in het huidige collectieprofiel. Ook de voorbereiding van de waardering van de deelcollectie van de Belgische ontwerper Axel Enthoven (ca. 200 objecten) gebeurde grotendeels in 2020.

We beantwoordden 92 adviesvragen en onderzochten 102 aanbiedingen voor de collectie, waarvan ca. 10% werd aanvaard. We registreerden in totaal 24 nieuwe collectiestukken.

Het plastics project (detectie, conservering van plastics in de collecties) ondervond vrij veel hinder door de COVID epidemie. Vooral de DIY-analyses in het SMAK en de natuurwetenschappelijke analyses door het KIK liepen vertraging op. De planning diende te worden bijgestuurd.

Naar aanleiding van de schenking van de nalatenschap van Maarten Van Severen aan de Stad Gent, gebeurde er een bestandscontrole en een update van de inventaris sinds 2013.

Naar aanleiding van de expo Het Bureau (2021) werd de deelcollectie bureaumeubels onder de loep genomen en werd van twintig ervan de context beter onderzocht en de registratie op punt gezet.

In functie van de ontsluiting van de collectie op een nieuwe collectiewebsite vanaf 2024 werd de interne policy rond het klaren van intellectuele rechten op de collectiestukken voorbereid, die zal worden afgeklopt in 2021. Nog in functie van een vlotte beschikbaarheid en koppeling aan records van collectiebeelden, werden alle beelden van collectiestukken geordend binnen een nieuwe mappenstructuur, als voorbereiding op het overzetten ervan naar het toekomstige DAMS

In 2020 formuleerden we voor het eerst een ‘digitale content strategie’ die in de toekomst deel zal uitmaken van een digitale strategie op het niveau van de organisatie in zijn geheel. Met de digitale content strategie hebben we op het niveau van de collectie een visie geformuleerd rond de digitalisering, de belangrijkste waarden die we daarbij voor ogen willen houden, en de belangrijkste klijntlijnen en doelstellingen (bv. de bredere data-architectuur, de samenhang tussen registratiesysteem en beeldbeheer, de collectiewebsite).

Design Museum Gent 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 belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers (gemiddeld 81.000 per jaar voor 14-18). In deze beleidsperiode verdiepen we de publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de burger actief bij het opzetten van publieksprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken. DMG zorgt voor een kwalitatieve publieksbemiddeling, o.m. door onderbouwde toeleiding bij collectiepresentaties en tijdelijke tentoonstellingen, gebruik makend van verschillende kanalen (zaalteksten, bezoekersgids, digitale ondersteuning) en door de stroomlijning en versterking van het aanbod van randactiviteiten in het kader van de programmatie. DMG ontwikkelt een meer strategische visie rond publiekswerking, met name over de gehanteerde methodieken rond participatie en zet hiervoor in op expertisedeling met andere (Gentse) musea. DMG doet inspanningen om een diverser publiek bij de werking te betrekken. Hiertoe zoekt het museum actief naar samenwerking en middelen om activiteiten rond diversiteit te organiseren en speelt het structureel in op bestaande initiatieven van middenveldorganisaties voor kansengroepen.

Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen. DMG communiceert op basis van die systematisch verzamelde kennis over het publiek, maakt de collectie zichtbaarder, ook digitaal, en bouwt een netwerk uit van ambassadeurs. DMG richt zich gesegmenteerd tot specifieke doelgroepen die het beter wil bereiken, zoals de inwoners van Gent, de Gentse studenten, buitenlandse bezoekers en nichebezoekers. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel zetten we onder de noemer ‘Helemaal Mijn DING’ een campagne op om het draagvlak voor de nieuwe vleugel op te bouwen en om bijkomende middelen te genereren voor de realisatie van de vleugel.

PUBLIEKSWERKING

De pandemie bracht twee lockdowns met strikte museumsluitingen en beperkte groepsactiviteiten, dus heel wat zaken rond publiekswerking zijn aangepast of afgeschaft. Dit is het overzicht van de activiteiten die zijn kunnen doorgaan:

- 9.01 | 20:00 Boekvoorstelling Gaston Eysselinck (1907-1953). In de voetsporen van Le Corbusier (Marc Dubois)
- Project Jeugdboekenweek bib thema ‘Kunst’:
 - 16.01 | Workshop School De Wonderboom
 - 17.01 | Workshop School De Mandala
 - 30.01 | Workshop Sint-Janscollege Visitatie
- 16.01 | 19:00 This is On the Grid. Designers remembered

- 25.01 | 10:00-18:00 This is Talking Letterheads. Radio-interviews met grafisch ontwerpers
- 26.01 | 10:30 – 12:00 Vrouwen in een mannenwereld (instaprondleiding)
- 8.02 | 11:00 – 15:30 Atelierbezoeken in Brussel
- 5.03 – 8.03 Collectible
- 18.05 - 21.02 Kleur je rijk
- 1.07 – 31.08 Schatten van Vlieg
Instaprondleidingen Kleureyck
(11.07, 21.07, 25.07, 15.08, 29.08, 19.09, 24.10)
- Familierondleidingen Kleureyck
(12.07, 26.07, 16.08, 30.08, 20.09, 25.10)
- Kleureyck voor anderstaligen
Kleureyck. Van Eycks kleuren in design is heel laagdrempelig. Samen met IN-Gent stellen we pakketten beschikbaar zodat NT2-klassen op eigen houtje de tentoonstelling kunnen bezoeken.
- Filmpje Kleureyck in WZC
UitinGentTV brengt een selectie van Gentse culturele voorstellingen naar bewoners in de woonzorgcentra. Via interne kanalen op TV wordt het op die manier mogelijk cultuur aan te bieden voor mensen die de verplaatsing niet meer kunnen maken.
- 9.07 | 20:00 Webinar Color Navigator
6.07 - 10.07 Kleurriders (zomeratelier i.s.m. Koning Kevin)
- 13.07 – 17.07 Kleurenrijk (zomeratelier i.s.m. Koning Kevin)
- 10.09 Ontvangst deelnemers Open Design Course
- 29.09 | 19:30 KLEUREYCK - Van Eyck en Rembrandt, meesters in kleur!
- 1.10 – 7.12 Kleureyck in de Krook
- Design Dialogues (nieuw lezingen format ism KASK)
19.11 | 20:00 Design × colour (online)
4.12 | 20:00 Design × anthropology (online)
- 22.11 Dag van de Wetenschap
Kleuren met kruiden > online DIY-activiteit
- Kleurwedstrijd
N.a.v. Kunstendag voor Kinderen tekende Katrien Van Gysegem een mooie kleurprent met objecten uit de expo Kleureyck. Door de sluiting van het museum kon de Kunstendag voor Kinderen niet doorgaan en werden de tekeningen verdeeld aan Gentse verenigingen en opvangcentra die zich richten tot kinderen en jongeren in kwetsbare situaties.
- COVITRINE
Ook in de buitenlucht kan je vanaf midden december genieten van de Gentse musea. Doorheen de stad worden 200 COVITRINE-boxen verspreid.

- Partner in Connected.Dots
In 2019 werd Design Museum Gent partner in Connected.Dots 2.0. Dit is een participatief designproject getrokken door iDROPS vzw waarbij mensen met diverse etnische achtergronden vaardigheden ontwikkelen die hen begeleiden en stimuleren naar culturele activiteiten, zelfontplooiing en eigenaarschap.
- Aanpassing van het visueel stappenplan en de sensorische kaart bij tijdelijke tentoonstellingen.
Design Museum Gent wil dat ook mensen met autisme volwaardig aan culturele activiteiten kunnen deelnemen en ten volle van een museumbezoek genieten. In samenwerking met Toerisme voor Autisme ontwikkelden we een tool om het bezoek toegankelijker, gestructureerder, begrijpbaarder en prikkelarmer te maken.

Aanbod scholen tijdens Kleureyck

Naar aanleiding van de tijdelijke expo Kleureyck werd het bestaande scholenaanbod uitgebreid met een omvangrijk programma voor alle leeftijden, specifiek gericht op het thema kleur.

2e – 3e kleuterklas: Domoor in de kleurenwinkel (rondleiding)

1ste – 3de leerjaar: Professor Kleur (rondleiding + mogelijkheid tot workshop)

4de – 6de leerjaar: Het kleurenmysterie (rondleiding + mogelijkheid tot workshop)

1ste – 2de middelbaar: Het kleurenlab (rondleiding)

3de – 6de middelbaar: Nuance (rondleiding)

3e graad ASO, TSO en KSO: Nuance + workshop Zeg het met kleur

Ondanks het uitgebreide scholen- en rondleidingsaanbod, zowel rond Kleureyck als rond Object Stories, waren er in 2020 veel minder gidsbeurten dan anders, omwille van de opeenvolgende coronamaatregelen. Meer dan 400 reeds geplande rondleidingen moesten geannuleerd worden.

Er waren 15 rondleidingen voor kleuters, 64 voor lagere scholen, 9 voor secundaire scholen, 7 voor het hoger onderwijs, 28 voor volwassenen (inclusief de instaprondleidingen), 7 familierondleidingen, 21 vrije groepsbezoeken en 4 verjaardagsfeestjes.

COMMUNICATIE

Voor het communicatieteam is 2020 een zeer intens jaar geweest. In deze crisistijden hebben we heel snel moeten inspelen op de veranderingen en een grote flexibiliteit aan de dag moeten leggen. Dit jaar werd meer dan ooit het belang van een goede communicatie duidelijk.

Na het nieuws van de eerste lockdown, zijn we onmiddellijk gestart met de crisiscommunicatie. Via onze online kanalen werden de bezoekers op de hoogte gebracht van de veranderingen en de nieuwe maatregelen.

De promotiemiddelen voor de expo Kleureyck werden on hold gezet en verzet waar het nog mogelijk was. De gedrukte promotie werd aangepast met de nieuwe data van de expo en opnieuw verspreid.

ONLINE TICKETING

Het museum verkocht sinds de implementatie van het systeem in maart tot het einde van het jaar **27.463 tickets online**, een verveelvoudiging van de online verkoop.

WEBSITE EN SOCIALE MEDIA

De website mocht in 2020 **172.220 unieke bezoekers** verwelkomen wat leidde tot **958.662 paginaweergaven**. Dat is respectievelijk de helft meer (+54%) en een dikke verdubbeling (+142%). Ook tijdens de twee lockdownperiodes wist het museum online stand te houden door een online alternatief aanbod met Design Museum Gent werkt thuis (skypegesprekken met designers), de podcast Talking Letterheads en online tours door onze tentoonstellingen.

Onze website werd het vaakst bezocht vanuit België, Nederland (+4,77% bezoekers) en Frankrijk (+93,73%). 46% van de bezoekers surfen vanaf een desktop, 47% mobiel en 7% met een tablet. Bezoekers stroomden binnen via volgende kanalen: organische zoekresultaten (53%), direct (20%), referral (11%), sociale media (10%) en betaalde zoekresultaten (5%). Kleureyck deed het opvallend goed in de betaalde zoekresultaten: mensen waren op zoek naar het Van Eyck-jaar en Van Eyck in Gent.

Het **aantal volgers op Facebook** groeide van 16.736 in 2019 naar **19.004** in 2020. Op **Instagram** groeiden we sterk: we kregen **de helft meer volgers** en klopten af op **17.600** (in 2019: 11.700). 15% van dat totale aantal komt uit Gent, 50% komt uit België.

Verder werd er ook ingezet op Pinterest, waar het museum 223.610 mensen bereikte in 2020. LinkedIn wordt gebruikt om vacatures op te posten, Twitter wordt met 987 volgers benut voor corporate en perscommunicatie.

INFLUENCERMARKETING

Het team zette dit jaar de eerste stappen in influencermarketing. Op Instagram selecteerden we zorgvuldig potentiële **nano en micro influencers** die mogelijks ambassadeurs voor het museum konden zijn. De focus lag op kwaliteit, op ambassadeurs met een kleiner bereik maar met een goede en duurzame interactie met hun volgers en een sterke connectie met het museum. Uit die grote lijst schreven we voor Kleureyck 68 mensen aan. 13 ambassadeurs bezochten de tentoonstelling, samen goed voor **89.886 gecumuleerde volgers**.

NIEUWSBRIEF

Maandelijks werd er een **Nederlandstalige nieuwsbrief** (11.400 adressen) uitgestuurd met aankondigingen van nieuwe tentoonstellingen, promotie voor de activiteiten en nieuws over het museum. Ook de tweejaarlijkse **internationale nieuwsbrief** (1.850 adressen) werd gehandhaafd in 2020. Het volledige adressenbestand bestaat uit 23.475 adressen. Het nieuwe systeem voor online ticketing was hier een grote stap vooruit: maar liefst 1.455 bezoekers schreven zich via online ticketing in op onze nieuwsbrief.

In 2020 werd ook een interne nieuwsbrief gelanceerd naar personeel, erfgoedbewaking, gidsen en freelancers, om hen op de hoogte te houden van het reilen en zeilen in het museum.

PERS EN MEDIADEALS

Voor de perswerking en de mediadeals werd de samenwerking met het extern persbureau Cats Communications voor de tijdelijke tentoonstellingen verdergezet. De structurele samenwerking met de Standaard werd voortgezet en met AVS en Knack werd voor de expo Kleureyck een deal gesloten. In 2020 verschenen we **340** keer in de **pers**.

PERSVERMELDINGEN

Algemeen corporate: 40 verschijningen (print & audio) / 61 links(online)

- Lina Bo Bardi / Giancarlo Piretti: 2 verschijningen, o.a. De Standaard magazine (print & audio) / 3 links (online)
- Off the Grid: 3 verschijningen (print & audio) / 5 links (online)
- Kleureyck: 82 verschijningen, o.a. De Standaard, De Morgen, La Une, L'Echo, Metro, EOS, AVS (print & audio) / 135 links, o.a. Domus, Yatzer, Design Boom, TL magazine, Icon, Het Nieuwsblad, HLN (online)
- DING: 6 verschijningen, o.a. De Standaard, De Morgen, HLN, A+ (print & audio) / 3 link, o.a. De Standaard, Het Nieuwsblad (online)

ONLINE BEZOEKERSGIDS

Door de crisis was er een plotse nood voor een vervanger van de papieren bezoekersgids. Dit zette een vervroegde afwerking de **online tour**, het sluitstuk van de huidige website, in gang. 8 bezoekersgidsen werden in het Nederlands, Frans en Engels gedigitaliseerd. Bezoekers werden aangeraden om hun smartphone mee te nemen en alle zaalteksten digitaal te lezen. Daarnaast betekent de digitalisatie natuurlijk ook dat informatie over 199 objecten uit onze tentoonstellingen vrij beschikbaar is voor iedereen in 3 talen.

STORYTELLING

In 2020 gingen we ook verder met het project storytelling over de collectie op onze website: korte, verdiepende verhalen over designstukken, designers, thema's of actuele onderwerpen van ons collectieteam. De collectiepagina was de 8e best bezochte pagina dit jaar. Daarnaast werd er ook op wekelijkse basis een stuk uit onze collectie op Instagram geplaatst en publiceerde het museum op het einde van het jaar een lookbook met alle nieuwe collectieaanwinsten uit 2020.

PROJECTCOMMUNICATIE

Design Museum Gent heeft een erg uiteenlopend tentoonstellingsprogramma op vlak van inhoud en omvang en bekijkt per tentoonstelling welke communicatiemix gewenst is. De beoordelingscriteria zijn onder meer het beschikbare budget, de potentiële uitstraling (van lokaal tot internationaal),

COMMUNICATIE NAAR SPECIFIEKE DOELGROEPEN

TOERISME / BUITENLANDSE BEZOEKERS

We werkten verder samen met VisitGent, Toerisme Oost-Vlaanderen, Toerisme Vlaanderen en de buitenlandkantoren Toerisme Vlaanderen.

In het kader van het themajaar Van Eyck 2020 Gent werd Kleureyck extra in de markt gezet als onderdeel van de campagne OMG! Van Eyck was here. en door het voordelige combi-ticket met de tentoonstelling Van Eyck. Een optische revolutie in MSK Gent.

Onze Noord-Franse burens werden op de hoogte gehouden van de expo aangezien we werden meegenomen in alle communicatie van onze partner Lille3000. Voor de expo Kleureyck werden in alle grote Nederlandse steden een folder verspreid en op de achtercover van Museumtijdschrift werd tweemaal het campagnebeeld gepubliceerd.

Door de lockdownmaatregelen hebben we tijdens de zomermaanden vooral ingespeeld op de binnenlandse toerist door de actie 'Toerist in eigen land' (27.05-07.07.2020) in de Standaard, Televisiespots op Canvas en één en radiospots op Radio 1.

We speelden via advertenties op Facebook en Instagram kort op de bal: wanneer de situatie goed was, werden advertenties voor Nederland en Noord-Frankrijk geactiveerd en de inwoners van de buurlanden warm gemaakt voor een bezoek aan Kleureyck.

STUDENTEN

Dit jaar bereikten we wederom de studenten via advertenties in het Guido magazine en in Subbacultcha.

SCHOLEN EN SOCIO-CULTURELE ORGANISATIES

Voor de scholen en de socio-culturele organisaties werden afzonderlijke en aangepaste brochures ontworpen. Er werden naar de scholen 5.600 folders en naar de verenigingen 1.200 folders op naam per post opgestuurd. Er werd in september een digitale mailing uitgestuurd. Die ging uit naar 1.818 kleuterleerkrachten, 2.535 meesters & juffen lagere school, 1.292 leerkrachten secundair, 148 medewerkers hoger onderwijs en 2.201 verenigingen.

STAKEHOLDERS

Bij elke tentoonstelling werd opnieuw een uitgebreide stakeholderslijst opgesteld. De stakeholders werden via een persoonlijke postmailing elk met affiche en folder op de hoogte gebracht.

GENTENAARS

Regionaal werd er opnieuw ingezet op citydressing met de vlaggenmast aan het Wilsonplein en een affichecampagne. Tijdens de zomermaanden werden de mobill panelen ingehuurd rond de Gentse Ring voor de expo Kleureyck. Gedurende de Gentse Feestenweek werden Gentenaars in een Facebookcampagne nog eens warm gemaakt voor een gratis bezoek aan het museum.

NICHEBEZOEKERS

Voor de tentoonstellingen werd via sociale media getargetet op professionals uit de belanghebbende sectoren.

Er werd o.a. geadverteerd in Museumtijdschrift, Dutch Design Week, Brussels Design September, HART, de Witte Raaf en rekto/verso.

Een themanummer van Damn° werd gewijd aan de expo Kleureyck en werd verkocht in de museumshop.

Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde organisatie.

DMG neemt een actieve rol op in de dialoog over overkoepelende thema's die door de Gentse AGB-musea samen worden aangepakt: het uitwerken van een gezamenlijk depotbeheer voor de 2 nieuwe externe erfgoeddepots, een gezamenlijk integraal veiligheidsbeleid dat streeft naar een meer klantvriendelijke en proactieve aanpak, het ontdekken van de gezamenlijke identiteit van de 6 musea met het oog op het actiever aantrekken van individuele (betalende) bezoekers uit dichtbij-regio's en van groepsbezoeken, een gezamenlijke aanpak van digitale vraagstukken die in verschillende onderdelen van de museale werking naar boven komen zodat de investerings- en onderhoudskosten gezamenlijk en kosten delend aangepakt kunnen worden.

DMG zet in op gezond cultureel ondernemerschap door te werken aan een uitgebalanceerd en competentiegericht organogram en een goed aangestuurde planning voor de programmatie. Het museum onderzoekt in aanloop naar de realisatie van de nieuwbouwvleugel hoe de eigen inkomsten (shop, horeca, tickets, verhuur) geoptimaliseerd kunnen worden. DMG slaagde er de voorbije jaren in om op basis van projectsubsidies, sponsoring, fondsen e.d. aanvullende financiering te verwerven. In de huidige beleidsperiode werkt DMG verder aan een beleid rond duurzame aanvullende financiering, o.m. door een netwerk van giften en legaten en (financiële) ambassadeurs. Het museum blijft ook volop inzetten op aanvullende projectsubsidies om het programma te kunnen realiseren. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel lanceren we de campagne 'Helemaal Mijn DING' die – naast draagvlak – ook bijkomende fondsen moet opleveren voor de realisatie van dit project.

- In 2020 werd de Europese UIA subsidie voor Coghent, met een consortium van 9 partners goedgekeurd. Het dossier werd ingediend door Stad Gent, Digipolis en Design museum. In juli werd de kick-off gegeven van 'CoGhent – De collectie van de Gentenaar'. Er werden verschillende trajecten opgezet samen met CoGhent door en heen het museum en de verschillende musea in Gent. Het project landt in 2024 in het Design Museum Gent.

Het CoGent project ging van start in de zomer van 2020 en had zijn officiële kick-off in September 2020. In de periode van 16 september 2019 en 30 juni 2020 was er de voorbereiding en indiening van het applicatieformulier en kwam ook de beslissing van MC. Op 1 juli 2020 werd het project Collectie van de Gentenaar gelanceerd. Projectmanagement gewijs werd het Partnership agreement ondertekend op 31 oktober 2020 en het subsidiecontract door de MUA op het einde van 2020. Op communicatievlak werd de merkidentiteit van de Collectie van de Gentenaar opgeleverd op 31 oktober 2020. In het veld van innovatie, gebruiker en zakelijk onderzoek werden volgende werkgroepen georganiseerd:

- Requirements Focus Groups
- Online segmentation survey
- 3 long term policy advice workshops

- We sloten 2020 af met de toekenning van van verschillende subsidies: Vlaanderen circulair (zoals hierboven beschreven), de projectsubsidie van Cultureel erfgoed voor inhaalbeweging digitale collectiedata. Ook vroegen we mee een matching fund aan in 2020 voor het CoGent project en deze werd succesvol aanvaard begin 2021.
- Wegens Covid-19 was het niet evident om bepaalde activiteiten op te zetten en te organiseren, maar we blijven in 2021 naar (extra) opportuniteiten zoeken om geldreserve op te bouwen.
- De crowdfunding campagne werd door Covid uitgesteld naar 2021
- Er werd een eerste onderzoek gedaan naar de horeca invulling in DING, ondertussen werken we verder aan de benchmark en onderzoeken we de markt om te bekijken welke piste we hier uitbouwen op vlak van exploitatie.
- We zetten in de tweede helft van het jaar 2020 nog meer actief in op de shop van het Design Museum Gent en haalden een resultaat van 140%
- Er werden verschillende trajecten opgestart rond de uitbouw van het CRM-systeem dat normaliter in 2021 wordt gelanceerd.
- Voor de expo Kleureyck werd in 2020 nog 254.465,00 euro aanvullende middelen gevonden, naast de middelen die al verworven werden in 2019

Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur.

DMG zet zich in voor het (verder) ontwikkelen van het masterplan voor de totale site (inclusief de nieuwe vleugel). Aandachtspunten hierbij zijn o.m. de optimale toegankelijkheid voor de volledige site en het totaalconcept voor de technieken zodat die over de verschillende vleugels heen optimaal op elkaar zijn afgestemd. DMG neemt initiatieven met het oog op het optimaliseren en verduurzamen van de bestaande infrastructuur (Hotel De Coninck, Huis Leten, Vleugel 1992) en neemt het beheersplan (Agentschap Onroerend Erfgoed) voor Hotel De Coninck en Huis Leten als basis voor de planning van een weloverwogen en gefaseerde renovatie.

DMG draagt i.s.m. diverse partners bij aan de realisatie van die nieuwe vleugel in de Drabstraat als autonoom sluitstuk van de site. In 2018 lanceerde de stad i.s.m. Sogent een architectuurwedstrijd. In 2021 start de bouw van het lang verwachte ontbrekende puzzelstuk van de museale site onder de noemer DING. Met de nieuwe vleugel gaan we voor een uniek concept dat verleden, heden en toekomst met elkaar verbindt. We creëren een third place die de schakel vormt tussen de stad en de bestaande tentoonstellingsruimtes.

DING is een fysieke hub waar iedereen kan bijdragen aan een creatieve stad. Aan de hand van een gevarieerd programma streven we ernaar de Belgische designcultuur te versterken en de reflectie over design en de link met andere sectoren verder aan te wakkeren. De nieuwe vleugel is gratis en 7 op 7 toegankelijk. We mikken meer dan ooit op jongeren en Gentenaars, inclusief bewoners met een andere culturele achtergrond. Een community sense making museum waarbij de gebruikers centraal staan: toevallige passanten, Gentenaars, creatievelingen, designliefhebbers, toeristen, ... Als museum van de toekomst gaan we voor een 'SMART' inrichting en spelen we vandaag reeds in op de technologieën van morgen. We zetten in op een wel overdachte strategie op het vlak van connectiviteit, dataverzameling en gebouwbeheer om helemaal future proof te zijn.

- Het voorontwerp DING werd ingediend op 15/04/2020, waarna er een feedbackronde volgde en vervolgens goedkeuring op 02/06/2020.
- Het definitief ontwerp DING werd ingediend op 05/11/2020, waarna er wederom een feedbackronde volgde en vervolgens goedkeuring op 04/01/2021.
- Aansluitend bij het intensieve traject aangaande voorontwerp en definitief ontwerp DING, werden ook allerlei 'subprojecten' opgevolgd, zoals de special projects (designopdrachten voor de inrichting van het interieur), Smart Building en Museum, en de samenwerking met FM en Digipolis voor nieuwe én bestaande gebouwdelen. Dit ter voorbereiding van een verdere concrete uitwerking in 2021.
- Design museum doet continu inspanningen om het budget voor DING rond te krijgen. Het subsidiedossier binnen de sectorale energieduurzaamheid van FoCI werd echter niet weerhouden. Hierdoor werd er voor het concept van de vernieuwing van de klimatisatie binnen vleugel 1992 op zoek gegaan naar alternatieve financiering. Samen met dep. Facility Management en dep. Cultuur, Sport en Vrije Tijd van de Stad Gent wordt er naar een oplossing gezorgd. Mogelijks dienen we in 2021 een nieuw dossier energieduurzaamheid in bij FOCl.
- De subsidie van Circulair Vlaanderen – OVAM, onderzoek naar een circulaire gevelsteen werd op 15/12/2020 toegekend. Op 18/12/2020 vond de startvergadering plaats met de partners: DMG, TRANS-CG, StoneCycling, KULeuven, en Caluwaerts Uytterhoeven Advocaten, geleid door Sogent, trekker binnen dit dossier.

Nieuw beleid aan stadszijde – DING!

- Voor stavaza zie hierboven (performante en flexibele museuminfrastructuur)

MSK

MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich verder uit als financieel sterke organisatie, dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)

Het MSK Gent optimaliseert de dagelijkse werking van de instelling met als doel de efficiëntie en de doeltreffendheid te verhogen en te evolueren naar een performante, gedigitaliseerde en kennis-delende organisatie. De instelling bouwt hiertoe een evenwichtig personeelsbeleid uit dat is afgestemd op de noden en de steeds evoluerende processen binnen en buiten het MSK Gent. Centraal hierbij is het streven naar het optimaal inzetten van talent en expertise, met oog voor het welzijn van het personeel. Daarnaast bouwt het museum zich verder uit als financieel sterke organisatie op basis van een gerichte besteding van subsidiebronnen, het aanboren van aanvullende financieringsbronnen en een geslaagd commercieel beleid via een versterkt relationeel beleid waarbij bestaande en nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden versterkt en geëxploreerd worden. De eigen bedrijfsvoering van het MSK Gent congrueert met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB).

(Algemeen: zie ook evaluatie tentoonstelling Van Eyck)

Optimaliseren dagelijkse werking van de instelling en personeelsbeleid

- Opstart VOKA-traject ter herkenning van MSK als duurzame onderneming. Opmaak van een actieplan rond de thema 's arbeidsorganisatie, -inhoud, -omstandigheden, -voorwaarden en -relaties met o.a.:
 - o Opstart vertaling van onze missie, visie en doelstellingen naar deelaspecten van onze interne werking;
 - o Introductie en toepassen van het gebruik van projectwerking (cf. Van Eyck) ter organisatie van het Feestjaar (1/9/2022 t.e.m. 30/06/2023);
 - o Opstart evaluatie en bijsturen interne communicatie;
 - o Start update onthaalbrochure nieuwe medewerkers;
 - o Opstart optimalisatietraject ruimtegebruik binnen MSK Gent;
 - o Heropstart van het DIA-project: optimalisatie mappenstructuur server;
 - o Denkdagen staf en optimaliseren organogram in najaar uitgesteld door aanstelling nieuwe directeur per 1/4/2021.
- Onderzoek naar de inzetbaarheid van een virtual classroom ter aanvulling van de eigen reguliere werking en commerciële uitbating van het MSK;
- 1/1/2020: start van een technisch medewerker Logistiek & Onthaal;
- 1/10/2020: Start van een adjunct van de directie onderzoeker;
- Nieuwe aanwervingen werden n.a.v. de selectieprocedure nieuwe directeur enerzijds en covid-19 anderzijds uitgesteld naar voorjaar 2021;
- Nieuwe aanwerving hoofdvergoedbewaker en uitbreiding poule vergoedbewaking werden uitgesteld n.a.v. de lopende optimalisatieoefening bewaking op AGB-niveau.

Financieel sterke organisatie

- Afronden Foci-subsidie toegankelijkheid;
- Sensibilisering uitgaven n.a.v. Covid-19 met o.a. uitstel De Bruycker tentoonstelling (najaar 2020);

Congrueren met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)

- Verderzetten deelname overkoepelend Welzijnsoverleg;
- Verderzetten deelname overkoepelend Veiligheidsoverleg.;
- Verderzetten deelname overkoepelend centraal depotbeheer;
- Deelname aan zakelijk overleg: opstart najaar 2020;
- Campagne 2020 communicatie Gentse musea en Historische Huizen: zomer 2020;
- Opstart businesschange-traject BoekJeBezoek (BJB): opstart najaar 2020;
- Nauwe samenwerking met BJB in functie van de Van Eyck tentoonstelling (verkoop en terugbetaling tickets en gegidste rondleidingen) en annulaties n.a.v. sluiting museum door Covid-19.

MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en nationale en internationale partners.

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieuze boeken, en minder omvangrijke deelcollecties met medailles, iconen en meubels. Er zijn permanent ongeveer 600 collectiestukken op zaal tentoongesteld. De beeldende kunst uit de Zuidelijke Nederlanden speelt de hoofdrol, maar ook de Europese kunst is goed vertegenwoordigd. Het collectie- en tentoonstellingsbeleid van het MSK Gent is gericht op de kunst van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. Binnen deze periode krijgen het impressionisme, de kunst uit het fin de siècle, het expressionisme, het modernisme en het surrealisme bijzondere aandacht. Omdat het getekende werk een cruciale rol speelt in het creatieve proces, vormt de uitbouw van het prentenkabinet een belangrijke pijler in het bewaar-, verzamel- en presentatiebeleid van het MSK Gent. Aankopen, schenkingen, tijdelijke bruiklenen en collectiemobiliteit trekken hier de (inter)nationale lijn door.

De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. Inhoudelijk is de bibliotheek toegespitst op de museumcollectie. Aan deze gespecialiseerde bibliotheek is het documentatiecentrum gekoppeld dat zich focust op de Vlaamse en Belgische kunst van 1789 tot 1950. Aansluitend vormt het museumarchief de neerslag van de administratieve werking van het MSK en van De Vrienden van het Museum. Deze collectie wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar gemaakt en duurzaam bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke, Vlaamse partners, nationale en internationale partners. De kennis van de museumcollectie en van de wetenschappelijke medewerkers worden intra en extra muros bestendigd, verder ontwikkeld en uitgedragen, zowel on- als off-line (publicaties, colloquia, tentoonstellingen).

In nauwe samenwerking met het Zakelijk Team en verschillende stedelijke partners onderhoudt en ontwikkelt het MSK Gent zijn museumgebouw in een unieke omgeving als bewaar-, bezoek- en werkomgeving en de museumcollectie vakkundig, planmatig, toekomstgericht en duurzaam. Toegankelijkheid, veiligheid en beveiliging staan hierbij centraal.

Gebouwbeheer

- Onderhoudswerken aan en instandhouding van de museuminfrastructuur;
- Opstart optimalisatietraject ruimtegebruik binnen MSK Gent;
- Opmaak van een inventaris logistiek- en tentoonstellingsmateriaal;
- Optimaliseren van de logistieke opslagplaatsen in de niet publiek toegankelijke ruimtes van het museum;
- Aankoop van logistiek gebruiks- en verbruiksmateriaal in functie van de verdere professionalisering van het logistieke team
- Schilderwerken museumzalen.

Veiligheid

- Update calamiteitenplan;
- Update evacuatieprotocol;
- Tafeloefening evacuatie met onthaalmedewerkers en erfgoedbewaking;
- Oplevering vernieuwing noodverlichting;
- Oplevering vernieuwing intercomsysteem;
- Verdere uitrol traject werken met derden in samenwerking met IDPBW (verdere uitrol als pilootproject Stad Gent in 2021);
- Opmaak en actueel houden van veiligheidsdraaiboeken in functie van Covid-19 (museumwerking, administratie, bibliotheekwerking, vakantie- en vaste ateliers, gidsenwerking);
- Optimalisatie van de signalisatie in functie van regelgeving met betrekking tot Covid-19.

Beveiliging

- Oplevering vernieuwing camerabewakingssysteem;
- Oplevering vernieuwing controlekamer;
- Nazicht software Traka-sleutelkast;
- Uitschrijven procedurehandboek erfgoedbewaking;
- Samenwerking met externe bewakingsfirma T&D Security in functie van bewaking op zaal van 1/09/2020 t.e.m. 31/12/2020;
- Opstart reorganisatietraject interne bewakingsdienst AGB Kunsten & Design.

Behoud en beheer van de collectie

- 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;
- Conservatie- en restauratiebehandelingen: finaliseren en opstart behandelingen van schilderijen en tekeningen in functie van uitgaand bruiklenen, collectiepresentatie op zaal en fotografie.

Verwerven van de collectie

- Onderzoek van aankoop- en schenkingsvoorstellen en actieve prospectie naar toekomstige verwervingen (collectie, bibliotheek, archief en documentatie);
- Aanwinsten via schenkingen en aankopen;
- Effectieve uitgaande bruiklenen van 32 collectiestukken (schilderijen, beelden en werken op papier) aan 11 tentoonstellingen (België: 5; buitenland: 6);
- Als gevolg van de toepassing van de maatregelen tegen de verdere verspreiding van Covid-19 werden verschillende tentoonstellingen waaraan het MSK zijn medewerking verleende geannuleerd of vooruitgeschoven in de tijd.

Onderzoek (van de collectie en in functie van tentoonstellingen)

- Voorbereidend (wetenschappelijk) onderzoek in functie van tentoonstellingen (Jules De Bruycker, Feestjaar naar aanleiding van 125 jaar Vrienden van het MSK & 225 jaar MSK) en de vernieuwde collectiepresentatie die in het voorjaar van 2021 geopend wordt;
- Verdere verbreding en verdieping van de (online-collectieregistratie, met bijzondere aandacht voor de deelcollectie medailles en de standplaatsregistratie);
- Voorbereiding van de publicatie van de bestandscatalogus tekeningen;
- Museumbibliotheek, archief en documentatiecentrum: in cijfers:
 - o 416 nieuwe titels geregistreerd;
 - o 55 bezoekers;
 - o 131 online aanvragen.
- Verderzetting van de inhaalbeweging van het klasseren en het gericht ontsluiten van documentatiefondsen;
- Lezingen en publicaties van wetenschappelijke museummedewerkers zowel in het kader van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' als in functie van het uitdragen van de eigen expertise.

MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners.

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier.

Het MSK Gent ondersteunt de internationale naambekendheid van Belgische kunst uit de periode 1789–1950, en legt hiertoe Gent in verrassende presentaties de focus op voor het brede publiek onbekende facetten van deelcollecties. Het museum legt daarbij de focus op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw. Extra muros koppelt het MSK Gent de aanwezigheid van belangrijke bruiklenen aan expertisedeling met en het bijstaan van binnen- en buitenlandse institutionele partners in hun onderzoek naar en het tentoonstellen van Vlaamse en Belgische kunst. Intra muros zet het MSK Gent blijvend in op de toepassing van internationale standaarden inzake inkomend bruikleenverkeer en optimaliseert het de bestaande werkprocessen met aandacht voor de actualisatie van controlemechanismen en een doorgedreven toepassing van digitale tools.

Een productief museum

Jan van Eyck. Een optische revolutie (01.02 – 30.04.2020)

- Inhoudelijk: nieuw licht op het werk van Jan van Eyck in de kunst van zijn tijd
- Samenstelling:
 - o 121 bruiklenen (schilderijen, beeldhouwwerken, tekeningen, toegepaste kunst en precieuze boeken);
 - o Bruikleengevers: musea, privéverzamelingen, bibliotheken en archieven in België, Duitsland, Frankrijk, Groot-Brittannië, Italië, Nederland, Roemenië, Spanje, Oostenrijk, Zweden en de Verenigde Staten;
 - o Hoogtepunten: 10 voorstellingen uit Het Lam Gods, 1432 (Sint-Baafskathedraal, Gent), samen met elf andere werken van Van Eyck;
- Tentoonstellingsparcours:
 - o 13 museumzalen;
 - o Accrochage:
 - Drieledig (op zaal-niveau, in een cluster en op stuk-niveau);
 - Focus op het van dichtbij bekijken van objecten;
 - Presentatie in individuele, klimaat-geconditioneerde wand-, beeldhouw- en tafelvitrines;
- Publiekswerking
 - o Accent op toegankelijkheid en familievriendelijkheid;
 - o Focus op verscheidenheid doelgroepen;
 - o Afzonderlijke website: bundeling van de nodige informatie;

- Diverse bemiddelingstools:
 - Achttalige audiogids voor volwassenen / viertalig voor kinderen;
 - Zoekroute voor families;
 - Video's in VGT via de Erfgoedapp;
 - Digitale transcripties van zaal- en audioteksten;
 - NT2 rondleidingen op maat;
 - Rondleidingen voor blinden en slechtzienden op maat;
 - Ringleiding-toestellen;
 - Taktiel boekje met voelplaten van individuele werken;
 - Autismevriendelijk stappenplan;
 - Educatiekaart en voorbehouden momenten voor scholen;
 - Sociaal toegangstarief voor personen in armoede;
 - Uitgebreid aanbod rondleidingen;
 - Online brengen van een deel van het aanbod na sluiting.
- Een open creatief atelier voor elke bezoeker;
- Twee eigen publicaties:
 - Tentoonstellingsboek; uitgave: Hannibal (NL-ENG-D-F);
 - Tentoonstellingsgids; uitgave: MSK Gent (NL-ENG-F).
- Infrastructuur en facilitair beheer.
 - Gebouwbeheer:
 - Verdere afwerking van de infrastructuurwerken in functie van de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie' (1 februari – 13 maart), o.a.:
 - Plaatsing noodgenerator;
 - Voorzien van luchtbevochtigers;
 - Plaatsing toiletkeet;
 - Voorzien van bijkomende beeldschermen in functie van het informeren van bezoekers;
 - Schilderwerken museumzalen;
 - Structurele klimaatopvolging en -bijsturing in functie van bruikleeneisen.
- Veiligheid:
 - Optimalisatie van de signalisatie in functie van de tentoonstelling;
 - Periodieke opvolging van het evacuatieplan in samenwerking met de brandweer.

- Beveiliging:
 - o Verankering veiligheidsoverleg met o.a. brandweer en politie in aanloop naar en tijdens de Van Eyck-tentoonstelling;
 - o Samenwerking met externe bewakingsfirma Trigion in functie van bewaking op zaal van 1/1/2020 t.e.m. 31/08/2020;
 - o Nachtbewaking via externe bewakingsfirma Trigion van 21/01/2020 t.e.m. 31/08/2020;
 - o Nachtpatrouilles via externe bewakingsfirma G4S van 21/01/2020 t.e.m. 31/08/2020;
 - o Lezing op en modereren van de studiedag 'Kunst en criminaliteit' - 11/02/2020;
 - o Installatie en opvolging van objectbeveiliging in Van Eyck-vitrines;
 - o Samenwerking met federale en Gentse politie ter ondersteuning van de transporten van de Lam Gods-panelen.
- Communicatie
 - o Gelaagde internationale campagne bereikt enorme naambekendheid;
 - o Dedicated website verder uitgebreid;
 - o Uitgebreide samenwerkingen met Toerisme Vlaanderen, Visit Gent, Stad Gent;
 - o Doorlichting sociale mediacampagnes en SEA ism Visit Gent;
 - o Uitgebreide internationale perswerking (2 persmomenten, inzet persbureau, inzet ruilovereenkomsten) en versteviging MSK-netwerk door talrijke individuele contacten;
 - o Sterke uitbreiding adressenbestanden en sociaal mediabereik;
 - o Structurele uitbreiding online aanwezigheid: advertenties sociale media, vaste frequentie posts.
- Zakelijk
 - o Afronden projectsubsidie Toerisme Vlaanderen;
 - o Sponsoring is geen evidentie gebleken. Nadruk kwam te liggen op:
 - In kind-sponsoring;
 - Ruilovereenkomsten;
 - Opname van optie in overheidsopdrachten tot toestaan van kortingen;
 - Verkoop arrangementen aan professionele partners;
 - Gebruik van vouchers door professionele partners;
 - Opstart mecenaatsrekening Koning Boudewijn Stichting.
 - o Merchandising:
 - Ontwikkelen en aanbieden van eigen merchandisingslijn, met een specifiek aanbod voor kinderen;
 - Samenwerking met externe partners die onze merchandisingslijn in hun aanbod opnemen.
 - o Arbeidsorganisatie:
 - Dagelijkse organisatie tentoonstelling: MSK-personeel werd ingezet als dagdeelverantwoordelijke;
 - Tijdelijke personeelsuitbreiding n.a.v. tentoonstelling;

- Samenwerking met externe leverancier voor hospitality;
 - Samenwerking met externe leverancier voor bewaking.
- Algemene organisatie:
 - Stuurgroep;
 - 2 projectmanagers, 6 projectleiders, dagdeelverantwoordelijken tijdens de tentoonstelling;
 - Organisatie in samenspraak met de Sint-Baafskathedraal Gent, en werd gerealiseerd met de steun van de Stad Gent, Visit Gent, Facility Management, de UGent, de Federale Politie, Toerisme Vlaanderen.
- Impact Covid-19:
 - Sluiting en beslissing tot niet heropenen van onze tentoonstelling;
 - Opzetten en uitrollen communicatiestrategie n.a.v. sluiting en niet heropenen naar alle betrokken medewerkers, klanten, gidsen, partners, leveranciers,...;
 - Beheer, behandelen en opvolgen van vragen van klanten n.a.v. sluiting en terugbetaling tickets, i.s.m. BJB en Gentinfo;
 - Terugbetaling aan 144.000 gedupeerde tickethouders, i.s.m. onze betaalpartners;
 - Opstart annulatieverzekeringsdossier.
 - Reductie van het regulier schoonmaakprogramma;
 - Gefaseerd verloop van het terugtransport tot in het najaar 2020, met als gevolg ook langere inzetbaarheid van onze externe bewakingsfirma;
 - Gefaseerd verloop van afbouw tentoonstelling tot in het najaar 2020.
 - Uitwerken aanbod digitaal bezoek tentoonstelling d.m.v. ontwikkeling
 - 360° Virtuele Tour;
 - Museums at Home video.

Jules De Bruycker (voorzien 24.10.2020 – 24.01.2021; uitgesteld)

- Inhoudelijk: accent op het getekende werk, een vrijwel onbekend kernaspect van zijn oeuvre;
- Samenstelling:
 - De eigen collectie tekeningen van De Bruycker als uitgangspunt;
 - 150 werken.
- Naar een latere datum uitgesteld wegens de Covid-19.

Een uitdragend museum

Bijdrage in partnership aan buitenlandse tentoonstellingen:

- *Dekadenz und dunkle Träume. Der belgische Symbolismus* – Berlijn, Alte Nationalgalerie, 18.09.2020 – 17.01.2021;
- *Minne, Van de Woestyne en De Saedeleer. De eerste kunstenaarskolonie in Latem* – Den Bosch, Noordbrabants Museum (uitgesteld tot zomer-najaar 2022);
- *Modern Belgian Art* – München, Kunsthalle der Hypo-Kulturstiftung (uitgesteld tot oktober 2021 – maart 2022).

Collectiepresentaties

Gustave Van de Woestyne. Collectiepresentatie (07.07.2020 – 24.01.2021)

- Aanleiding: recente schenkingen van schilderijen, tekeningen, prenten, handschriften, kostbare boeken en documentatie van en door Gustave Van de Woestyne;
- Samenstelling:
 - o Eigen collectie;
 - o Handschrift 'Karel en ik' als rode draad.
- Publicatie: uitgave op basis van het originele handschrift van 'Karel en ik'.

De collectie (voorbereiding in 2020; opening voorzien voorjaar 2021)

- Aanleiding: noodzakelijke herinvulling van de tentoonstellingszalen 'Van Eyck. Een optische revolutie';
- Samenstelling:
 - o Complete herinstallatie van de collectiepresentatie op zaal, zowel oude als moderne meesters;
 - o Eigen collectie;
 - o Thematische clusters in chronologisch parcours;
 - o Kernthema's: o.m. religie, identiteit, de gemeenschap, diversiteit, creatie, symbolen, reis door de wereld, heden en verleden, sociale relaties, progressie en regressie, media, stad versus platteland, transformaties, houdingen, monografische accenten (Minne, Van Rysselberghe, De Keyser, Masereel, Brusselmans);
 - o Afzonderlijke publiekszaal.

Feestjaar 2022–2023

- Aanleiding: viering van de dubbele verjaardag 225 jaar Museum voor Schone Kunsten, 125 jaar de vereniging De Vrienden van het Museum;
- Samenstelling:
 - o Voorbereiding van de programmatie;
 - o Museumgeschiedenis en -toekomst, in licht van artistieke, culturele en socio-economische ontwikkelingen in Gent, de regio en landelijk.
- Organisatie:
 - o Opstart projectoverleg najaar 2020: 1 programmanager, 6 projectleiders;
 - o Opstart themawerkgroepen voorjaar 2021.

Een transhistorisch museum: Kunst op een keerpunt (voorzien zomer 2021; uitgesteld)

- Aanleiding:
 - o Langlopend onderzoek naar gezamenlijke museumgeschiedenis MSK-S.M.A.K.
- Samenstelling:
 - o 10 museumzalen;
 - o 20tal kunstwerken uit eigen verzameling en bruiklenen uit Belgische en internationale instellingen.
- Organisatie:
 - o 1 externe curator, 2 projectleiders;
 - o Onderzoek naar de werking en evolutie van de Vereniging voor het Museum van Hedendaagse Kunst;
 - o Programma in de periode 1961-1964;
 - o Focus in MSK op de meest spraakmakende tentoonstelling: *Figuratie en defiguratie* (1964), naar een latere datum uitgesteld wegens de Covid-19.

Het marketingbeleid van het MSK Gent verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.

Met de continu vernieuw(en)de vaste collectiepresentatie, de veelzijdige en samenhangende tentoonstellingsprogrammatie met oog voor publiekstrekkingen en de diverse activiteiten in en rond het museum streeft het MSK Gent naar een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar. Daarbij gaat specifieke aandacht naar het betrekken van nieuwe publiekssegmenten. Het MSK Gent laat bezoekers via een ruim en meertalig (of taalafhankelijk) bemiddelingsaanbod kijken naar, genieten van en leren over kunst. Als basis voor deze publieksgerichte museumwerking onderhoudt de instelling via dialoog en bevraging de relatie met zijn publiek. Het MSK Gent vertaalt de stem van de erfgoedgemeenschap en de (potentiële) bezoeker in zijn dagelijkse werking en laat hen hier actief aan participeren. Museumbreed wordt over de diverse afdelingen een gezamenlijke visie rond participatie en

publiekswerking (uit)gedragen, en rolt deze uit in zijn werking. Inzake het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking, de naambekendheid en het imago van het MSK Gent.

Communicatie

- Imagobestendiging ipv imagobouw;
- Sterktes uit aanpak Van Eyck verder ingezet;
- Digitale campagne rond collectiepresentatie Gustave Van de Woestyne;
- Kanteling in focus door Covid-19: focus op lokaler publiek & families + digitale communicatie + storytelling vaste collectie;
- Aanpassing informatievoorziening ifv regelgeving Covid-19;
- Opdracht vertalingen opnieuw uitgeschreven (tot 2023);
- Voortzetting trajecten nieuwe nieuwsbrief, structurering adressenbeheer;
- Eerste testen met videoproductie;
- Opvolging communicatie en website rond online ticketing;
- Voorbereiding herinstallatietraject.

Publiekswerking

- Kanteling in focus door Covid-19: atelierwerking vnl beperkt tot -12j, rondleidingen beperkt, tegemoetkoming gidsen, opdrachtcoffers familieroute verwijderd, activiteiten Schoonvolk! online of in de publieke ruimte;
- Erfgoedapp als alternatief voor andere dragers;
- Familietoektocht downloadbaar en permanent gemaakt;
- Kopiisten uitgebreid met beeldhouwkunst;
- Nieuwe concepten: nocturnes ism Schoonvolk!, verborgen parels, inhoudelijke samenwerking VKC, test digitaal verhaal voor blinden en slechtzienden;
- Nieuwe voelplaten geproduceerd;
- Testing widget Toegankelijk Vlaanderen;
- Testing Virtual Classroom;
- Business change traject BJB;
- Voorbereiding herinstallatietraject.

Nieuw beleid aan stadszijde – Onderhoudsinvestering – infrastructuurwerken

Omwille van Covid-19 en tekort aan projectleiders bij Departement Facility Management werd dit uitgesteld naar een later moment. De timing hiervan wordt op dit moment onderzocht.

Nieuw beleid aan stadszijde – Optimaliseren van de beveiliging

Omwille van Covid-19 en tekort aan projectleiders bij Departement Facility Management werd dit uitgesteld naar een later moment. De timing hiervan wordt op dit moment onderzocht.

Nieuw beleid aan stadszijde – Onderhoudsinvestering - voorzien van HVAC en luchtverversing

Omwille van Covid-19 en tekort aan projectleiders bij Departement Facility Management werd dit uitgesteld naar een later moment. De timing hiervan wordt op dit moment onderzocht.

Nieuw beleid aan stadszijde – Schoonmaak tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’

Tot en met de sluiting van de tentoonstelling/museum werd alles uitgevoerd zoals voorzien.

S.M.A.K.**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 de belangrijkste internationale publieke collectie hedendaagse kunst in België met internationale uitstraling. De collectie is het hart en het geheugen van het museum. Het museum zet verder in op het tonen en ontsluiten van de collectie binnen en buiten de museummuren. Verdiepende registratie en digitalisering, en het optimaliseren van de bewaring zijn duurzame ingrepen die toekomstige presentaties en dieper onderzoek van de collectie mogelijk maken. De uitbouw van de restauratiewerking resulteert op termijn in het opzetten van een expertisecentrum voor de sector. S.M.A.K. zet tevens verder in op het uitbreiden van de collectie door aankopen en schenkingen. Dit alles gebeurt in het licht van de hoogst noodzakelijke realisatie van een nieuw museumgebouw.

2020 is een uitzonderlijk jaar geweest met uitzonderlijke gevolgen. Bijna alle collectie gerelateerde tentoonstellingen (ook extra muros) zijn verschoven naar 2021. Dit heeft er voor gezorgd dat de collectiewerking zich bijzonder heeft kunnen focussen op activiteiten die voor het publiek minder zichtbaar zijn: restauraties van kunstwerken, het aanmaken van kisten en verpakkingen voor kunstwerken die nog geen verpakking hadden, et cetera.... Tussen twee lockdowns in heeft S.M.A.K. in samenwerking met het CC De Steiger (Menen) de collectietentoonstelling 'The House of Opportunity' gerealiseerd. Deze tentoonstelling kadert in de reeks van inspanningen die het museum realiseert om buiten de contouren van het museum, in andere steden en plekken, delen van de collectie te ontsluiten. Na Geel, Luik, Hasselt, was Menen aan de hand. Een tweede project in Hasselt, evenals het project in Koksijde is uitgesteld naar 2021. Het geografisch breed ter beschikking stellen van de collectie is door covid-19 aan banden gelegd, de tijds winst die dit met zich meebrengt heeft mogelijkheden gecreëerd naar onderzoek en bewaring. O.a. twee belangrijke gebieden zijn te beschrijven. In samenwerking met Crit. Architects heeft S.M.A.K. onder de titel 'Le Musée et Son Double' een grondige analyse opgezet rond de toekomstige museumarchitectuur binnen de site van het Citadelpark met als resultaat een drieluik : een publicatie, een model en een live-stream gespreksavond. Een breed debat is op die manier in gang gezet om een brede gemeenschap te laten deelnemen aan de visie over de toekomstige architectuur van het museum. De aankoop van het werk 'Great American Nude nr. 45' van Tom Wesselmann uit de collectie Matthys-Colle door de Vlaamse Gemeenschap (met in het zog daarvan de langdurige bruikleen van 39 topwerken uit dezelfde collectie) is een belangrijke gebeurtenis die de validering van de eigen collectie, als de vraagstelling naar de relatie tussen een publiek museum en een privé-stichting heeft in gang gezet. De geplande publieksgerichte tentoonstelling 'Pop Art, van Warhol tot Panamarenko', een tentoonstelling met een brede participerende publieksinzet, is gezien de wel gekende omstandigheden verplaatst naar 2021. De voorbereidingen zijn gemaakt, maar het potentieel van de tentoonstelling kan pas optimaal gerealiseerd worden op het moment dat we in een volgende fase van de pandemie zijn. De pandemie heeft met andere woorden mogelijkheden gecreëerd : interne collectie gerelateerde processen en substantiële analyse over de toekomstige museumarchitectuur hebben meer aandacht gekregen. 2020 heeft ook de mogelijkheid gegeven om intenser te werken aan de nieuwe website, en de ontsluiting van de collectie. Een resultaat dat pas merkbaar wordt vanaf 2021. In 2020 was de tentoonstelling gepland rond 'De Kleine Catalogus van het S.M.A.K.', een boek gemaakt door en met jongeren. Dit boek zou geresulteerd hebben in een tentoonstelling, in 2020 hebben we ons beperkt tot de voorbereiding van dit project, de uitvoering van het project wordt najaar 2021. Over het project #smakis(dicht)bij heb ik het hieronder.

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

Het S.M.A.K. is een museum waar ruimte gemaakt wordt voor persoonlijke ontwikkeling en onderzoek. Het S.M.A.K. is een leeromgeving waar kunst op verschillende manieren wordt ingezet. De collectie en de geschiedenis van het museum als grondstof voor wetenschappelijk onderzoek. De tentoonstellingen als educatieve hefboomen voor participatie en beleving. Het museum als een werkplek voor de competentieontwikkeling van de medewerkers.

Covid-19 is niet alleen een beperking, maar is ook een omgeving die op een bepaalde manier mogelijkheden creëert. Het S.M.A.K. heeft gezocht om in de pandemie opportuniteiten te ontdekken, om toch blijvend een relatie met het publiek aan te gaan op een moment dat het museum niet langer toegankelijk of beperkt toegankelijk is. Zo is er meer ingezet op digitale activiteiten. Lezingen, nationaal en internationaal, werden online georganiseerd. Vaak met de prettige vaststelling dat het bereik meervoudig is dan in het geval van een fysiek gebeuren in het museum. Verder heeft S.M.A.K. intensiever ingezet op de nieuwsbrief. Dit werd een tool om niet alleen over het museum te communiceren, maar om het als een middel te zien om breed en gevarieerd te communiceren over thema's die gerelateerd zijn aan zaken die musea voor hedendaagse kunst aangaan. De nieuwsbrief hebben we op die manier bijvoorbeeld gebruikt om jonge kunstenaars of kunstenaressen onder de aandacht te brengen. Maar de nieuwsbrief was ook een van de tools om het project 'tekenen in lockdown' te activeren. Met dit project heeft het S.M.A.K. over de regio heen een oproep gedaan om iedereen die zich thuis in isolatie bevond en de neiging had om te tekenen, om een tekening op te sturen naar het museum. De reactie waren zo talrijk dat het museum beslist heeft een boek te maken, en er eveneens een tentoonstelling aan te koppelen. Zelfs in tijden van covid-19, en op momenten dat het museum gesloten was, hebben we als museum geprobeerd een link met het publiek te behouden, of op een bepaalde manier te vernieuwen. #smakis(dicht)bij zit in een gelijkaardige geest. Dit project is een verlengde van het in 2019 gerealiseerde project #smakisteklein. Het is met een kleine eenvoudige handeling het opzetten van een project, een geste, met repercussie zoals die van bij het begin moeilijk in te schatten zijn. De collectie van het S.M.A.K. kent via posters plots een zichtbaarheid over de stad en de regio heen, het museum is plots overal, beschikbaar (in 2 dimensies weliswaar) met als onderliggende uitnodiging de vraag wat het belang van een museum is, en wat al dan niet de werkelijke nood aan kunst is in een museum waarop musea niet fysiek toegankelijk zijn. Op een moment dat een museum gesloten is wordt de leer- en onderzoeksomgeving van het museum de stad en/of de virtuele ruimte. In die omstandigheden, op het moment dat er een voorzichtige versoepeling is opgetreden, heeft het S.M.A.K. een project opgezet waar het S.M.A.K. naar scholen is getrokken. Rondleidingen waren fysiek in het museum niet toegestaan. Onder de noemer 'S.M.A.K. in de Klas' brachten S.M.A.K. de leeromgeving en de inspiratie van het museum naar de klas, in plaats van omgekeerd. De lessen die covid-19 ons op dit vlak leert, zijn misschien lessen die ook in de toekomst permanent kunnen toegepast worden.

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

S.M.A.K. is een museum dat verder inspanningen wil leveren om een zo breed mogelijk segment van onze diverse samenleving bij het museum te betrekken. Zowel binnen als buiten het museum levert het museum aan de hand van tentoonstellingen, projecten, bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.

In 2020 een open en toegankelijke plek zijn is een moeilijkheid, zeker op een moment dat het museum voor maanden voor het publiek gesloten is. Projecten als 'Tekenen in Lockdown' en '#smakis(dicht)bij' zijn enthousiaste pogingen om in merkwaardige omstandigheden de door het S.M.A.K. hoog in het vaandel gedragen toegankelijkheid en diversiteit in werkelijkheid om te zetten. Misschien kan het zo geformuleerd worden dat de beperkte mogelijkheden in 2020

een basis gevormd hebben om de toekomst wat toegankelijkheid en diversiteit betreft breed te herdenken. Dat wat zich in een conventioneel jaar al gearticuleerd had wordt bemoedigd, bevestigd en versterkt. 2020 is de humuslaag om lijnen uit te zetten waarvan de eerste resultaten zich in 2021 zullen laten voelen. Het S.M.A.K. heeft een bezorgdheid naar de toekomst. De toenemende sociale ongelijkheid die in onze samenleving zich voordoet, is iets wat het museum niet ongeroerd laat. De geplande tentoonstelling 'De Kleine Catalogus van het S.M.A.K.' in 2020, die nu najaar 2021 voorzien is, neemt eenvoudig weg aan belang toe in relatie tot de diverse en toegankelijke plek die het S.M.A.K. wil zijn. S.M.A.K. heeft haar publiek gemist, en S.M.A.K. heeft aangevoeld dat het meer dan ooit inspanningen leren moet (of nog meer) naar die doelgroepen voor wie hedendaagse kunst geen vanzelfsprekendheid is. Wat Covid-19 met zich meebrengt is dat het S.M.A.K. meer dan ooit ontdekt wordt door bezoekers die voordien geen of weinig contact hadden met de hedendaagse kunst.

S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar

S.M.A.K. is een museum waar de kunstenaar centraal staat in denken en handelen. Dit vertaalt zich doorheen de hele werking van het museum en is zichtbaar in de programmatie van het museum en de opbouw van de collectie. Aandacht voor geografische en culturele diversiteit vertaalt zich in het tentoonstellingsprogramma.

Landbouwers investeren meestal in meerdere gewassen om een gezond bedrijf mogelijk te maken. S.M.A.K. heeft in 2020 gekozen voor monocultuur. Vrij vroeg in de ontwikkeling van de pandemie heeft het S.M.A.K. de beslissing genomen om de geplande engagementen met en naar kunstenaars pas te honoreren in 2021. Dit betekende dat het grootste deel van de tentoonstellingen zijn uitgesteld naar 2021. Maar dit betekent ook dat de prachtige tentoonstelling 'EXIT' van Kris Martin is verlengd tot eind 2020. Dit betekent dat deze expo de langstdurende expo uit de geschiedenis van het museum geworden is. De enige juiste beslissing op dat moment, ook uit respect voor het oeuvre van de kunstenaar. Zoals aangegeven zijn andere tentoonstelling uitgesteld naar 2021, behalve het uitzonderlijke tentoonstellingsproject 'A Short History' met de Egyptische kunstenaar Anna Boghiguian. Gedurende een verblijf van 6 weken in de periode september-oktober is Anna Boghiguian in Gent verbleven om er een volledig nieuw ensemble te creëren in relatie tot de textielgeschiedenis van de stad Gent. Dit toont meer dan ooit dat het S.M.A.K., ook in uitzonderlijke omstandigheden als een pandemie, ruimte geeft aan kunstenaars met een diverse culturele achtergrond. De onmiddellijke beslissing om de tentoonstellingsduur te verlengen maakt het mogelijk dat dit uitzonderlijk tentoonstellingsproject kan ontdekt worden door een nieuw en breed publiek. Waar in 2020 de pauzeknop is ingedrukt, zal in 2021 als het kan terug fast forward worden gespeeld. Alle engagementen (naar kunstenaars, organisaties,...) die het museum niet heeft kunnen waarmaken in 2020 worden in 2021 uitgevoerd.

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

Het S.M.A.K. is een museum dat in de wereld staat en dat zich inzet om aan de hand van hedendaagse kunst mensen te laten deelachtig te zijn aan het museum. S.M.A.K. neemt daarbij een geëngageerde positie en maakt in programmatie en bemiddeling ruimte voor diversiteit, kwetsbare groepen en jongeren. S.M.A.K. zet een breed netwerk van belanghebbenden op binnen en buiten de kunstwereld, nationaal en internationaal.

Het is duidelijk dat het S.M.A.K. een museum is dat de stad en de wereld nodig heeft. Een museum bestaat niet zonder de levendige dynamische omgeving van de stad. Dankzij een pandemie wordt meer tijd gegenereerd voor interne onzichtbare (en structureel belangrijke activiteiten) processen, maar de

eigenlijke betekenis van de interactie met de stad en de wereld gaat voor een goed stuk verloren. Live-streams en virtuele applicaties zijn een zinvolle prothese voor de werkelijke ervaring, maar een aantal noodzakelijke essenties die het echte aandeelhouderschap mogelijk maken gaan verloren. Vooreerst is er de directe en fysieke interactie met elkaar, met de collega's die in het museum werken. Verder is er de onmogelijkheid om vrijwilligers in te zetten, en om rondleidingen met onze gekwalificeerde gidsen te organiseren. Ook rondleidingen met scholen of andere groepen behoren niet tot de mogelijkheden. Het museum wordt gereduceerd tot een holle kamer die op een gereguleerde gezondheidsveilige manier bezoekers ontvangen kan. Het museum wordt met andere woorden een trechter, het onthaal een smalle hals waar een vooraf bepaald aantal bezoekers kunnen worden binnen gelaten. De ambities die het museum op dit vlak koestert zijn getemperd, althans in de feitelijke ervaring van het museum. Er is blijvend ingezet op een intensief contact met alle stakeholders van het museum, van welke aard ook. Zo heeft het S.M.A.K. ook een blijvend contact onderhouden met zijn sponsors en kunnen vaststellen dat ook in tijden van crisis het museum op een goede en geëngageerde basis kan rekenen.

Nieuw beleid aan stadszijde – Optimaliseren HVAC

Vanuit S.M.A.K. werd informatie aangeleverd aan FM maar de studie werd nog niet opgestart.

Nieuw beleid aan stadszijde – Masterplan S.M.A.K.

Op middellange- tot lange termijn heeft het museum nood aan een nieuw gebouw. Het huidige gebouw is te klein om een wezenlijk deel van de eigen collectie tentoon te stellen, en voldoet niet meer aan de vereisten van een modern museum. Na de volumestudie, waarvan het college op het einde van de vorige legislatuur akte nam, moeten verdere studies gemaakt worden om het nieuwbouwproject verder uit te rollen. Dit uit zich in eerste instantie o.a. in een archeologisch onderzoek, een architectuurwedstrijd, een locatiestudie en een impactstudie op vlak van toerisme en onderwijs.

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

Het zakelijk team staat in voor de coördinatie van gezamenlijke thema's over de musea en beide museale AGB's heen. Door bepaalde thema's gezamenlijk aan te pakken, streven we naar zowel schaalvoordelen als verdere professionalisering van het betreffende thema.

Wat beveiliging en gebouwbeheer betreft, zetten we de komende jaren in op de vervanging van camerabeveiliging en passen we de menselijke bewaking aan deze nieuwe situatie aan. Tegen 2025 voorzien we alle musea van nieuwe camerabewaking. Binnen dit gezamenlijk thema wordt verder vorm gegeven aan het gezamenlijk depotbeheer. In 2020 voorzien we de laatste verhuisbewegingen en nazorg in de afloop van dit enorme project.

Gezamenlijke marketing en communicatie is een vrij nieuw thema. De komende jaren willen we via dit thema een stijging in het aantal betalende bezoekers en in het aantal bezoeken in groep realiseren, samen met een grotere erkenning van de musea als USP voor Gent. Op een datagedreven en resultaatgerichte wijze zullen gezamenlijke activiteiten uitgewerkt worden die ons helpen deze doelen te bereiken. Samen ontwikkelen we de komende jaren campagnes, telkens gericht op een bepaalde doelgroep. In de opbouw van deze campagne voorzien we eerst een periode van kennisopbouw over de doelgroep, voeren we vervolgens de campagne en evalueren we het resultaat ervan. Zo ontwikkelen we gestaag een structurele marketing- en communicatiewerking van de Gentse musea waarbij we de inzet van bestaande instrumenten zoals UitPas, Museumpas en de Gentse Museumnacht telkens afwegen.

In 2022, gekoppeld aan de beleidscyclus vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet, voorzien we een volgende evaluatie van de gezamenlijke thema's, zowel voor de bestaande als voor potentieel nieuwe.

Via het thema beveiliging en gebouwbeheer draagt het zakelijk team achter de schermen bij tot het versterken van de beleving en verhogen van de toegankelijkheid. De voortgang van de planning is telkens terug te vinden onder de titels 'Nieuw beleid aan stadszijde' bij de verschillende entiteiten. De focus in 2020 lag vooral op het geïnstalleerd krijgen van de nodige structuren om het administratief-financiële plaatje te kunnen opvolgen en uitvoeren, samen met het ingepland krijgen van de werken. Het ingepland krijgen is deels gelukt, deels ook niet door een capaciteitstekort aan projectleiders bij het Departement FM van de Stad Gent.

De gezamenlijke marketing en communicatie die nog wordt uitgebouwd, zal op termijn bijdragen aan het verhogen van de aanvullende inkomsten. Corona zorgde er jammer genoeg voor dat 2020 in het teken stond van in kaart brengen van de geleden verliezen. Ondanks dit alles, zijn we in 2020 toch gestart met de kernprojecten die de basis zullen leggen voor de gezamenlijke marketing en communicatie van de toekomst:

- CRM op maat van de Gentse musea en Historische Huizen: samen met de musea, Historische Huizen en Digipolis is het analyserapport uitgewerkt. Eind 2020 is het dossier voor goedkeuring op de Digitaliseringscommissie van januari 2021 ingediend. Ondertussen is het project(budget) goedgekeurd. Via het CRM-systeem zullen zowel individuele noden van de musea opgevangen worden, alsook de digitalisering van de werking van Boekjebezoek mogelijk worden. het systeem zal allerlei activiteiten ondersteunen die in de toekomst kunnen bijdragen tot een verhoging van de aanvullende inkomsten.

- Business Change traject Boekjebezoek: in dit traject wordt de toekomstige werking voor Boekjebezoek, gekoppeld aan de activiteiten vanuit de gezamenlijke marketing en communicatie vorm gegeven. We willen hierbij omschakelen van een administratieve focus 'wie ons weet te vinden, helpen we verder', naar een meer commerciële insteek 'het aantal groepen die de musea wensen te ontvangen, helpen we aan te brengen'.
- Het ontwerpen van een gezamenlijke toegangspoort heeft vertraging gekend door corona. Er is – noodgedwongen - een tussenstap gezet met een gezamenlijke zomercampagne van alle Gentse musea. Vanuit de relancemiddelen van de Stad is budget toegekend voor de ontwikkeling van een nieuwe versie van 'degentsemusea.be'. Via deze website zullen we een overzicht bieden op het Gentse aanbod, een gezamenlijke webshop opzetten, een platform voor B2B verkoop (vb. via de Gentse hoteliers) opzetten en een ruimte hebben voor gezamenlijke campagnes die we in de toekomst zullen opzetten. Een mooi platform in wording dus om ons gezamenlijk aanbod in de kijker te zetten.

Nieuw beleid aan stadszijde – Camerabewaking

In het laatste kwartaal hebben we de kick-off gedaan voor het project camerabewaking bij S.M.A.K. Het projectplan kreeg vorm in overleg met het museum en daarnaast vonden de eerste rondgangen plaats voor de aanpassingen van het camerabewakingsplan. Zo konden we eind 2020 voor het finale plan al de eerste offertes ontvangen. De uitvoering van deze werken staan gepland in 2021.

Nieuw beleid aan stadszijde – Aansluiten op het vlootbeheer

Er werd beslist om over te gaan tot de aankoop van een nieuwe bestelwagen IVECO. Deze zal gebruikt worden als dienstwagen voor Museum voor Schone Kunsten, S.M.A.K. en Design Museum Gent.

Wettelijk model WT101

Prioritair beleid – totaal voor de beleidsdoelstelling

Het autonoom gemeentebedrijf beschikt slechts over 1 beleidsdoelstelling, waarmee de link wordt gelegd naar de strategie van de Stad Gent. Er zijn dus geen andere beleidsdoelstellingen dan deze die hieronder is opgenomen.

Filters - Beleidsevaluatie	
Budgetronde	W202
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee

Incl. intracompany	Nee
-----------------------	-----

Prioritaire actieplannen binnen de beleidsdoelstelling

Beleidsvaluatie

Beleidsdoelstelling SD10032

Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Wat hebben we bereikt?

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	18.087.907	13.326.988	73,7%	6.961.412	191,4%
	Ontvangsten	13.643.085	10.067.291	73,8%	5.883.223	171,1%
Investering	Uitgaven	0	94.175	0,0%	52.720	178,6%
	Ontvangsten	0	61.565	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10201	☐	Design Museum Gent 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. Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel	2020 - 2025	Design Museum Gent	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	----------------	--------------------	--------------

	beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.		
--	--	--	--

Acties

AC35091 - Verwerven van de collectie	Design Museum Gent
AC35092 - Behoud en beheer van de collectie	Design Museum Gent
AC35093 - Onderzoek en expertisedeling	Design Museum Gent
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen	Design Museum Gent
PR40815 - Collectie van de Gentenaar - Design Museum Gent	2020 - 2025 Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.603.939	1.537.359	95,8%	1.389.805	110,6%
	Ontvangsten	1.649.565	1.396.382	84,7%	832.888	167,7%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10202	☐	Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	-------------	--------------------	--------------

Acties

AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie	Design Museum Gent
--	--------------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	886.378	772.840	87,2%	661.306	116,9%
	Ontvangsten	613.814	594.443	96,8%	344.315	172,6%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10204	☐	Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	-------------	--------------------	--------------

Acties

AC35090 - Infrastructuur en veiligheid.					Design Museum Gent
PR40705 - DING!			Lopend	2020 - 2025	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	534.343	466.529	87,3%	876.311	53,2%
	Ontvangsten	353.111	364.414	103,2%	1.913.723	19,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	31.372	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan				
OD10206	☐	MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit door o.a. de introductie en participatie aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners.	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten
				Souguir Sami

Acties	
AC35263 - Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging	Museum voor Schone Kunsten
AC35264 - Behoud, beheer en verwerven van collectie.	Museum voor Schone Kunsten
AC35265 - Kenniscentrum en onderzoek	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.755.378	1.526.104	86,9%	0	0,0%
	Ontvangsten	1.144.512	1.148.988	100,4%	0	0,0%
Investering	Uitgaven	0	49.486	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	61.565	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10207	☐	MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. MSK Gent focust hierbij op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw.	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	-------------	----------------------------	--------------

Acties

AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties					Museum voor Schone Kunsten
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	Lopend	2. Ontwerp	2019 - 2020		Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	8.569.726	4.925.812	57,5%	1.004.097	490,6%
	Ontvangsten	7.457.658	4.329.087	58,0%	1.724.154	251,1%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	21.349	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10208	☐	Het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Souguir Sami
---------	--------------------------	--	-------------	----------------------------	--------------

	ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.		
--	---	--	--

Acties

AC35267 - Publiekswerking en -participatie	Museum voor Schone Kunsten
AC35268 - Marketing en communicatie	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	556.287	477.373	85,8%	0	0,0%
	Ontvangsten	317.932	231.440	72,8%	0	0,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10209	☐	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.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Souguir Sami
---------	--------------------------	---	-------------	----------	--------------

Acties

AC35074 - Verwerven van de collectie	S.M.A.K.
AC35075 - Behoud en beheer van de collectie	S.M.A.K.
AC35269 - Facilitair beheer	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.301.989	1.220.072	93,7%	242.749	502,6%
	Ontvangsten	651.323	633.022	97,2%	0	0,0%
Investering	Uitgaven	0	7.535	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan

OD10211	☐	S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Souguir Sami
---------	--------------------------	--	-------------	----------	--------------

Acties

AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie	S.M.A.K.
AC35271 - Publieksonthaal en bewaking	S.M.A.K.
AC35272 - Communicatie en bemiddeling	S.M.A.K.
AC35273 - Publieksparticipatie en diversiteit	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.497.406	1.272.798	85,0%	1.348.558	94,4%
	Ontvangsten	877.639	811.618	92,5%	401.603	202,1%
Investering	Uitgaven	0	37.154	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan				
OD10212	☐	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	S.M.A.K. Souguir Sami

Acties	
AC35077 - Projecten en tentoonstellingen	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.162.164	956.914	82,3%	1.437.272	66,6%
	Ontvangsten	405.954	385.348	94,9%	666.540	57,8%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Actieplan				
OD10215	☐	Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.	2020 - 2025	Zakelijk team AGB Kunsten en Design Souguir Sami

Acties	
AC35101 - Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging	Zakelijk team AGB Kunsten en Design
AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

AC35276 - Gezamenlijke marketing en communicatie

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	220.298	171.188	77,7%	1.315	13014,5%
	Ontvangsten	171.578	172.549	100,6%	0	0,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Overig beleid onder de prioritaire beleidsdoelstelling

Beleidsdoelstelling SD10032

Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	2.340.687	2.059.989	88,0%	2.060.167	100,0%
	Ontvangsten	6.292.122	6.690.558	106,3%	4.082.152	163,9%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	51.579	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	8.037	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Overzicht actieplannen overig beleid

OD10203	☐	Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.	2020 - 2025	Design Museum Gent	
OD10205	☐	MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich verder uit als financieel sterke organisatie. Dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonomo Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	
OD10210	☐	S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.	2020 - 2025	S.M.A.K.	
OD10213	☐	S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.	2020 - 2025	S.M.A.K.	
OD10214	☐	Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.	2020 - 2025	Zakelijk team AGB Kunsten en Design	

Financiële nota

De doelstellingenrekening

Wettelijk model WT102-J1

Filters - Doelstellingenrekening	
Budgetronde	W202
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Doelstellingenrekening

SD10032 - Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven		
	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie	1.370.872	-493.387
Uitgaven	15.386.977	20.428.594
Ontvangsten	16.757.849	19.935.207
Investering	-32.610	0
Uitgaven	94.175	0
Ontvangsten	61.565	0
Financiering	0	0
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen		
	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie	0	0
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Investering	0	0
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Financiering	0	0
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Totalen		
	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie	1.370.872	-493.387
Uitgaven	15.386.977	20.428.594
Ontvangsten	16.757.849	19.935.207
Investering	-32.610	0
Uitgaven	94.175	0
Ontvangsten	61.565	0
Financiering	0	0
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 AGB Kunsten en Design vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het AGB Kunsten en Design 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	W202
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Staat van het financieel evenwicht

Resultaten	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo (a-b)	1.370.872	-493.387
I.a. Ontvangsten	16.757.849	19.935.207
I.b. Uitgaven	15.386.977	20.428.594
II. Investeringsaldo (a-b)	-32.610	0
II.a. Ontvangsten	61.565	0
II.b. Uitgaven	94.175	0
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	1.338.263	-493.387
IV. Financieringsaldo (a-b)	0	0
IV.a. Ontvangsten	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	1.338.263	-493.387
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	2.658.696	2.658.696
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	3.996.959	2.165.309
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	3.996.959	2.165.309

Autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo (a-b)	1.370.872	-493.387
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0	0
III. Autofinancieringsmarge (I-II)	1.370.872	-493.387

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Autofinancieringsmarge	1.370.872	-493.387
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
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	1.370.872	-493.387

In bovenstaande tabel lezen we onder ‘**III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)**’ het **saldo** van deze jaarrekening naast het beoogde saldo uit de kredieten 2020, en dit voor het volledige AGB. Volgende situaties kunnen zich voordoen:

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

Voor 2020 was een negatief saldo voorzien in de kredieten, we gingen er dus van uit dat we uit de reserves zouden putten. Onder ‘**V. Budgettair resultaat van het boekjaar**’ lezen we het resultaat dat het AGB onderhoudt na 2020. Daarin zien we dat we eindigen met een positief saldo en dus **reserves opbouwen in plaats van in te zetten**.

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

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Resultaat JRR 2020
Design Museum Gent	aankoopfonds	-65.000
Design Museum Gent	projectenfonds	494.933
Design museum Gent	TOTAAL	429.933
MSK	aankoopfonds	129.489
MSK	projectenfonds	-103.740
MSK	TOTAAL	25.749
S.M.A.K.	aankoopfonds	-32.454
S.M.A.K.	projectenfonds	873.869
S.M.A.K.	TOTAAL	841.415
Zakelijk team	projectenfonds	41.165
Zakelijk team		41.165
AGB KUNSTEN EN DESIGN	TOTAAL	1.338.263

De realisatie van de kredieten

Wettelijk model WT104 – J3

Filters - Kredietrealisatie	
Budgetronde initiële kredieten	B20
Budgetronde eind kredieten	W202
Jaar	2020
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Kredietrealisatie

	Jaarrekening		Eindkredieten		Initiële kredieten	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Autonom gemeentebedrijf	15.481.151	16.819.414	20.428.594	19.935.207	18.835.252	17.990.359
Exploitatie	15.386.977	16.757.849	20.428.594	19.935.207	18.835.252	17.990.359
Investering	94.175	61.565	0	0	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	2020
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

De balans

ACTIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Vlottende activa	6.281.541	4.824.826
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	2.218.819	2.477.492
B. Vorderingen op korte termijn	3.724.307	1.859.807
1. Vorderingen uit ruiltransacties	876.549	857.861
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	2.847.758	1.001.946
C. Voorraden en bestellingen in uitvoering	338.414	221.535
D. Overlopende rekeningen van het actief	0	265.994
II. Vaste activa	596.119	633.451
B. Financiële vaste activa	375	375
4. Andere financiële vaste activa	375	375
C. Materiële vaste activa	548.611	606.962
1. Gemeenschapsgoederen	154.292	186.687
c. Installaties, machines en uitrusting	98.421	111.711
d. Meubilair, kantooruitr en rollend mat.	55.871	74.975
3. Andere materiële vaste activa	394.320	420.275
a. Terreinen en gebouwen	394.320	420.275

D. Immateriële vaste activa	47.133	26.114
TOTAAL ACTIVA	6.877.659	5.458.278

PASSIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Schulden	2.310.627	2.158.408
A. Schulden op korte termijn	2.310.627	2.158.408
1. Schulden uit ruiltransacties	1.406.871	1.473.017
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	358.271	345.950
c. Niet-financiële schulden ruiltransactie	1.048.600	1.127.067
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	903.756	557.724
3. Overlopende rekeningen van het passief	0	127.668
II. Nettoactief	4.567.032	3.299.869
A. Kapitaalssubsidies en schenkingen	96.766	47.151
B. Gecumuleerd overschot of tekort	4.160.663	2.943.114
D. Overig nettoactief	309.604	309.604
TOTAAL PASSIVA	6.877.659	5.458.278

De staat van opbrengsten en kosten

Wettelijk model WT106-J5

Filters - De staat van opbrengsten en kosten	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020
Interne facturatie	Nee
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

De staat van opbrengsten en kosten

	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Kosten	15.679.919	12.342.494
A. Operationele kosten	15.676.397	12.340.395
1. Goederen en diensten	10.473.027	7.463.080
2. Bezoldigingen, sociale lasten & pensioenen	4.629.672	4.502.457
3. Afschrijvingen, waardeverm. en voorz.	481.562	304.604
4. Individuele hulpverlening door OCMW	0	0
5. Toegestane werkingssubsidies	0	0
6. Toegestane investeringssubsidies	0	0
7. Minderwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
8. Andere operationele kosten	92.135	70.253
B. Financiële kosten	3.522	2.099
II. Opbrengsten	16.897.467	14.183.196
A. Operationele opbrengsten	16.883.836	14.177.209
1. Opbrengsten uit de werking	3.814.262	2.890.567
2. Fiscale opbrengsten en boetes	0	0

3. Werkingssubsidies	12.918.381	11.007.962
a. Algemene werkingssubsidies	10.682.714	3.981.227
b. Specifieke werkingssubsidies	2.235.667	7.026.736
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0
5. Meerwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
6. Andere operationele opbrengsten	151.193	278.680
B. Financiële opbrengsten	13.631	5.987
III. Overschot of tekort van het boekjaar	1.217.548	1.840.702
A. Operationeel overschot of tekort	1.207.440	1.836.814
B. Financieel overschot of tekort	10.109	3.888
IV. Verw. v h overschot of tekort van het BJ	1.217.548	1.840.702
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	1.217.548	1.840.702

Toelichting en documentatie bij de financiële nota van de jaarrekening

Deze bundel, alsook het meerjarenplan en de aanpassingen ervan, zijn terug te vinden op de [site van de Stad Gent](#).

Inhoudelijk

In onderstaande tabel wordt een cijfermatige en beknopt inhoudelijke toelichting voorzien bij de resultaten voor alle actieplannen, prioritair en niet-prioritair. Voor de uitgebreide inhoudelijke toelichting verwijzen we naar de individuele jaarverslagen per entiteit. Deze zijn als bijlage toegevoegd bij deze bundel.

Wettelijk model WT120

Filters - Overzicht van alle beleidsdoelstellingen, met de bijbehorende actieplannen en acties	
Budgetronde	W202
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Overzicht van alle beleidsdoelstellingen, met de bijbehorende actieplannen en acties

Beleidsdoelstelling SD10032
Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Actieplan			
OD10201		Design Museum Gent 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. Design Museum Gent 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.	2020 - 2025 AGB Kunsten en Design

Wat Hebben we bereikt?

- Deze aangepaste doelstelling bleef onveranderd in 2020
- De planning blijft dezelfde als in 2020

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.603.939	1.537.359	95,8%	1.389.805
	Ontvangsten	1.649.565	1.396.382	84,7%	832.888
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35091 - Verwerven van de collectie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	128.973	132.706	102,9%	44.662
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0

	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35092 - Behoud en beheer van de collectie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	311.850	264.013	84,7%	316.647
	Ontvangsten	461.379	439.976	95,4%	255.477
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35093 - Onderzoek en expertisedeling

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	265.781	213.431	80,3%	248.804
	Ontvangsten	113.990	117.815	103,4%	66.776
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35094 - Projecten en tentoonstellingen

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
--------------------------	--	----------------	----------------------	----------------------------	----------------------

Exploitatie	Uitgaven	897.335	927.210	103,3%	779.693
	Ontvangsten	1.074.196	838.591	78,1%	510.635
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

PR40815 - Collectie van de Gentenaar - Design Museum Gent

2020 - 2025

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10202		Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--	---	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

- De aangepaste operationele doelstelling om de focus te verleggen in de communicatie werd succesvol gerealiseerd
- Er werd succesvol extra binnenlands toerisme gepromoot.
- De werkgroep Nieuwe media & maatschappij werd opgestart en werkt verder in 2021.
- Inzetten op specifieke doelgroepen werd gerealiseerd.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	886.378	772.840	87,2%	661.306

	Ontvangsten	613.814	594.443	96,8%	344.315
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	886.378	772.840	87,2%	661.306
	Ontvangsten	613.814	594.443	96,8%	344.315
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10203	☐	Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	--	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

- Het Coghent project werd opgestart in 2020 en loopt verder tot 2023.
- De campagne 'Helemaal mijn DING' werd uitgesteld naar 2021 door Covid. in 2020 werden wel stappen gezet om de funding opnieuw op te starten. Er werd ook een medewerker 1VTE aangenomen om deze opdracht op te starten vanaf 2021.
- Horeca onderzoek loopt conform voorzien;
- CRM-systeem werd opgestart en we werken hier aan verder in 2021

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	463.178	458.459	99,0%	0
	Ontvangsten	1.002.132	1.309.880	130,7%	0

Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35260 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	463.178	458.459	99,0%	0
	Ontvangsten	1.002.132	1.309.880	130,7%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10204		Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	---	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

- Planning zit op schema. In 2020 werd het definitief ontwerp opgeleverd
- De plannen om vleugel 1992 mee te nemen werden meegenomen en goedgekeurd door stuurgroep DING en RVB AGB
- De subsidie voor Vlaanderen circulair werd eind 2020 binnengehaald (partners : DMG, Sogent, Stonecycling, Caluwaerts Uytterhoeven advocaten, Trans architectuur, KULeuven). Het subsidiedossier van Foci energieduurzaamheid werd niet gehonoreerd.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	534.343	466.529	87,3%	876.311
	Ontvangsten	353.111	364.414	103,2%	1.913.723
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	31.372
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35090 - Infrastructuur en veiligheid.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	489.343	450.122	92,0%	876.311
	Ontvangsten	353.111	364.073	103,1%	1.913.723
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	31.372
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

PR40705 - DING!

Lopend

2020 - 2025

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	45.000	16.408	36,5%	0
	Ontvangsten	0	341	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10205		MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich verder uit als financieel sterke organisatie. Dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	---	-------------	-----------------------

	congrueren met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)		
--	---	--	--

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	957.333	784.940	82,0%	0
	Ontvangsten	2.025.749	2.018.385	99,6%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35261 - Bedrijfsvoering, HR, management en relationeel beleid

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	335.488	320.884	95,6%	0
	Ontvangsten	1.634.327	1.631.967	99,9%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35262 - Zakelijk beleid, financieel beheer en exploitatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	621.845	464.055	74,6%	0
	Ontvangsten	391.422	386.418	98,7%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0

	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10206		MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit door o.a. de introductie en participatie aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	--	-------------	-----------------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.755.378	1.526.104	86,9%	0
	Ontvangsten	1.144.512	1.148.988	100,4%	0
Investering	Uitgaven	0	49.486	0,0%	0
	Ontvangsten	0	61.565	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35263 - Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.027.523	946.855	92,1%	0
	Ontvangsten	569.549	513.896	90,2%	0
Investering	Uitgaven	0	49.486	0,0%	0
	Ontvangsten	0	61.565	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35264 - Behoud, beheer en verwerven van collectie.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	542.448	407.910	75,2%	0
	Ontvangsten	463.599	490.046	105,7%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35265 - Kenniscentrum en onderzoek

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	185.407	171.339	92,4%	0
	Ontvangsten	111.364	145.047	130,2%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10207	☐	MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. MSK Gent focust hierbij op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	---	-------------	-----------------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	8.569.726	4.925.812	57,5%	1.004.097
	Ontvangsten	7.457.658	4.329.087	58,0%	1.724.154
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	21.349
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	385.794	256.888	66,6%	0
	Ontvangsten	351.595	305.375	86,9%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie

Lopend

2.

2019 - 2020

Ontwerp

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	8.183.932	4.668.924	57,0%	1.004.097
	Ontvangsten	7.106.063	4.023.711	56,6%	1.724.154
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	21.349
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10208		Het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	--	-------------	-----------------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	556.287	477.373	85,8%	0
	Ontvangsten	317.932	231.440	72,8%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35267 - Publiekswerking en -participatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	360.545	332.849	92,3%	0
	Ontvangsten	228.163	154.769	67,8%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35268 - Marketing en communicatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	195.742	144.525	73,8%	0
	Ontvangsten	89.769	76.671	85,4%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10209		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.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	---	-------------	-----------------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.301.989	1.220.072	93,7%	242.749
	Ontvangsten	651.323	633.022	97,2%	0
Investering	Uitgaven	0	7.535	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35074 - Verwerven van de collectie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	168.347	166.720	99,0%	121.482
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35075 - Behoud en beheer van de collectie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	739.731	701.080	94,8%	121.267
	Ontvangsten	519.361	505.875	97,4%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35269 - Facilitair beheer

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	393.911	352.272	89,4%	0
	Ontvangsten	131.962	127.147	96,4%	0
Investering	Uitgaven	0	7.535	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10210	☐	S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	---	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Meer voorbereidingstijd is kunnen gemaakt worden om dan in najaar 2021 meer ruimte te geven aan het project 'De Kleine Catalogus v/h S.M.A..K.'

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	174.000	102.083	58,7%	783.875
	Ontvangsten	66.939	86.363	129,0%	550.011
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35076 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	149.000	93.187	62,5%	783.875
	Ontvangsten	66.939	86.363	129,0%	550.011
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35270 - Personeelszorg en ontwikkeling

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	25.000	8.897	35,6%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10211	☐	S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	--	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Doorlopende aandacht die zich in 2020 door covid-19 ook heeft anders gearticuleerd.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.497.406	1.272.798	85,0%	1.348.558
	Ontvangsten	877.639	811.618	92,5%	401.603
Investering	Uitgaven	0	37.154	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	11.955	-21.589	-180,6%	1.348.558
	Ontvangsten	0	0	0,0%	401.603
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35271 - Publieksonthaal en bewaking

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	466.837	424.005	90,8%	0
	Ontvangsten	356.165	396.273	111,3%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35272 - Communicatie en bemiddeling

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	535.322	495.094	92,5%	0
	Ontvangsten	150.371	146.304	97,3%	0
Investering	Uitgaven	0	37.154	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35273 - Publieksparticipatie en diversiteit

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	483.291	375.287	77,7%	0
	Ontvangsten	371.103	269.041	72,5%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10212	☐	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	--	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Kunstenaars blijven in de kernwerking van S.M.A.K., en engagements blijven worden waargemaakt maar binnen een door covid-19 gedictieerd tijdsverloop.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.162.164	956.914	82,3%	1.437.272
	Ontvangsten	405.954	385.348	94,9%	666.540
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35077 - Projecten en tentoonstellingen

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	77.248	28.197	36,5%	1.437.272
	Ontvangsten	9.985	7.646	76,6%	666.540
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35274 - Projecten en tentoonstellingen

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.084.916	928.717	85,6%	0
	Ontvangsten	395.970	377.702	95,4%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10213		S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	--	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Covid-19 heeft bepaalde projecten on hold gezet, en andere weer mogelijk gemaakt. Er heeft zich verschuiving voorgedaan naar het digitale en online gebeuren.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	597.297	569.222	95,3%	1.142.461
	Ontvangsten	3.015.694	3.090.842	102,5%	3.467.044
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	51.579
	Ontvangsten	0	0	0,0%	8.037
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35073 - Interne organisatie en financieel beheer

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	429.037	422.280	98,4%	1.142.461
	Ontvangsten	2.819.387	2.906.563	103,1%	3.467.044
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	51.579
	Ontvangsten	0	0	0,0%	8.037
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35275 - PR en Externe vertegenwoordiging

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	168.261	146.941	87,3%	0
	Ontvangsten	196.308	184.279	93,9%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10214		Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	---	--	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Gerealiseerd volgens laatste aanpassing van het meerjarenplan.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
--------------------------	--	----------------	----------------------	----------------------------	----------------------

Exploitatie	Uitgaven	148.878	145.285	97,6%	133.832
	Ontvangsten	181.607	185.089	101,9%	65.096
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35099 - Kern van de zakelijke werking.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	124.698	122.477	98,2%	71.672
	Ontvangsten	175.607	179.089	102,0%	63.300
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35102 - Gezamenlijke aankopen

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	24.180	22.809	94,3%	62.160
	Ontvangsten	6.000	6.000	100,0%	1.796
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Actieplan

OD10215	☐	Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design
---------	--------------------------	---	-------------	-----------------------

Wat Hebben we bereikt?

Gerealiseerd volgens laatste aanpassing van het meerjarenplan, met uitzondering van de ontwikkeling van de nieuwe versie voor degentsemusea.be. Deze schuift door de 2de periode van gedwongen sluiting door naar 2021.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	220.298	171.188	77,7%	1.315
	Ontvangsten	171.578	172.549	100,6%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35101 - Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	186.023	148.120	79,6%	1.315
	Ontvangsten	171.578	172.549	100,6%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Acties

AC35276 - Gezamenlijke marketing en communicatie

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	34.275	23.068	67,3%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0

Overzicht van de personeelsinzet

Rijlabels	Gepresteerde VTE	Gebudgeteerde VTE
AGB Kunsten en Design	110,7	127,26
Design Museum Gent	28,9	34,89
A (Niveau A)	8,6	9,5
B (Niveau B)	7,3	12,45
C (Niveau C)	6,9	7,4
D (Niveau D)	5,6	5,54
E (Niveau E)	0,5	0
MSK	39,7	45,04
A (Niveau A)	9,1	10,67
B (Niveau B)	13,8	17,32
C (Niveau C)	9,6	8,85
D (Niveau D)	7,3	8,2
S.M.A.K.	39,9	44,53
A (Niveau A)	11,1	12,7
B (Niveau B)	11,7	12,58
C (Niveau C)	12,3	13,45
D (Niveau D)	4,8	5,8
Zakelijk Team	2,2	2,8
A (Niveau A)	1	1,8
B (Niveau B)	1,3	1

Overzicht van de beleidsvelden en beleidsdomeinen

Zoals reeds eerder aangehaald, is het AGB Kunsten en Design een onderdeel van de doelstellingencascade van de 'Groep Gent'. Zoals in onderstaand overzicht te zien, vallen we onder één beleidsdomein van de 'Groep Gent', zijnde 'Lerende en culturele stad'.

Filters	
Bestuur/ Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2020
Budgetronde	W202

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Wettelijk model WT110 – T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	W202
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2020
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Aanrekening
2021	Budget
2022	Budget
2023	Budget
2024	Budget
2025	Budget

Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Algemene Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Investering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Lerende en culturele stad						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	1.370.872	-942.462	244.723	34.346	-768.057	-53.900
Uitgaven	15.386.977	14.060.587	12.863.524	13.063.913	14.234.438	14.119.615
Ontvangsten	16.757.849	13.118.125	13.108.247	13.098.259	13.466.380	14.065.715
Investering	-32.610	0	0	0	0	0
Uitgaven	94.175	0	0	200.000	200.000	0
Ontvangsten	61.565	0	0	200.000	200.000	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	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 AGB Kunsten en Design vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het AGB Kunsten en Design 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	W202
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2020
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
2020	Aanrekening
2021	Budget
2022	Budget
2023	Budget
2024	Budget
2025	Budget

Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatie-uitgaven	15.386.977	14.060.587	12.863.524	13.063.913	14.234.438	14.119.615
A. Operationele uitgaven	15.383.455	14.060.587	12.863.524	13.063.913	14.234.438	14.119.615
1. Goederen en diensten	10.661.647	8.394.076	7.258.484	7.159.079	7.982.415	7.591.424
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	4.629.672	5.656.510	5.595.040	5.894.834	6.242.023	6.518.191
a. Politiek personeel	0	0	0	0	0	0
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0	0	0	0	0	0

c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	4.442.025	5.639.610	5.578.088	5.877.132	6.223.721	6.499.507
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0	0	0	0	0	0
e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0	0	0	0	0	0
f. Andere personeelskosten	187.647	16.900	16.952	17.702	18.302	18.684
g. Pensioenen	0	0	0	0	0	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0	0	0	0	0	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0	0	0	0	0	0
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigen	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele uitgaven	92.135	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
B. Financiële uitgaven	3.522	0	0	0	0	0
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	342	0	0	0	0	0
- aan financiële instellingen	342	0	0	0	0	0
- aan andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
2. Andere financiële uitgaven	3.180	0	0	0	0	0
C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Exploitatieontvangsten	16.757.849	13.118.125	13.108.247	13.098.259	13.466.380	14.065.715
A. Operationele ontvangsten	16.756.169	13.118.125	13.108.247	13.098.259	13.466.380	14.065.715
1. Ontvangsten uit de werking	3.686.595	1.773.491	2.169.501	2.257.293	2.609.489	2.969.041
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0	0	0	0	0	0

a. Aanvullende belastingen	0	0	0	0	0	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0	0	0	0	0	0
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0	0	0	0	0	0
- Andere aanvullende belastingen	0	0	0	0	0	0
b. Andere belastingen en boetes	0	0	0	0	0	0
3. Werkingssubsidies	12.918.381	11.221.034	10.905.146	10.807.365	10.823.291	11.063.075
a. Algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.458.812	10.293.717	10.349.789	10.462.924	10.702.708
- Gemeentefonds	0	0	0	0	0	0
- Andere algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.458.812	10.293.717	10.349.789	10.462.924	10.702.708
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	2.841.454	2.910.147	2.910.147	2.910.147	2.910.147	2.910.147
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	7.841.260	7.548.665	7.383.570	7.439.642	7.552.777	7.792.560
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
b. Specifieke werkingssubsidies	2.235.667	762.222	611.429	457.576	360.367	360.367
- van de federale overheid	16.461	11.000	11.000	11.000	0	0
- van de Vlaamse overheid	1.748.068	417.798	371.516	371.516	340.367	340.367
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	384.867	70.000	20.000	0	0	0
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	86.270	263.425	208.913	75.060	20.000	20.000
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	151.193	123.600	33.600	33.600	33.600	33.600
B. Financiële ontvangsten	1.681	0	0	0	0	0
C. Tussenkoms door derden in tekort boekjaar	0	0	0	0	0	0
III. Exploitatiesaldo	1.370.872	-942.462	244.723	34.346	-768.057	-53.900
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Investeringsuitgaven	94.175	0	0	200.000	200.000	0
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0

1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	57.021	0	0	200.000	200.000	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	7.535	0	0	200.000	200.000	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	7.535	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	200.000	200.000	0
2. Andere materiële vaste activa	49.486	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	49.486	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	37.154	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigen	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Investeringsontvangsten	61.565	0	0	200.000	200.000	0

A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	61.565	0	0	200.000	200.000	0
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	36.939	0	0	0	0	0
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	24.626	0	0	200.000	200.000	0
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
III. Investeringsaldo	-32.610	0	0	0	0	0
Saldo exploitatie en investeringen	1.338.263	-942.462	244.723	34.346	-768.057	-53.900
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Financieringsuitgaven	0	0	0	0	0	0
A. Vereffening van financiële schulden	0	0	0	0	0	0
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0	0	0	0	0	0

2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
B. Vereffening van niet-financiële schulden	0	0	0	0	0	0
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
1. Toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigden	0	0	0	0	0	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
D. Vooruitbetalingen	0	0	0	0	0	0
E. Kapitaalsverminderingen	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Financieringsontvangsten	0	0	0	0	0	0
A. Aangaan van financiële schulden	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij financiëleinstellingen	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
B. Aangaan van niet-financiële schulden	0	0	0	0	0	0
C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
1. Terugvordering van toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
a. Periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
D. Vereffening van vooruitbetalingen	0	0	0	0	0	0
E. Kapitaalsvermeerderingen	0	0	0	0	0	0

F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving vaste activa	0	0	0	0	0	0
III. Financieringssaldo	0	0	0	0	0	0
Budgettair resultaat van het boekjaar	1.338.263	-942.462	244.723	34.346	-768.057	-53.900

De investeringsprojecten

Wettelijk model WT112 – T3

Filters - Investeringsprojecten	
Budgetronde	W202
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaren MJP	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025

Investeringsprojecten

OD10201 - Design Museum Gent 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. Design Museum Gent 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.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	115.845	0	400.000	0	515.845
A. Investeringsprojecten in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investeringsprojecten in materiële vaste activa	115.845	0	400.000	0	515.845
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	107.365	0	400.000	0	507.365
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	107.365	0	0	0	107.365

d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	400.000	0	400.000
2. Andere materiële vaste activa	8.480	0	0	0	8.480
a. Onroerende goederen	8.480	0	0	0	8.480
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	400.000	0	400.000
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	400.000	0	400.000

OD10202 - Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	53.158	0	0	0	53.158
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	9.634	0	0	0	9.634
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	9.634	0	0	0	9.634
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	9.634	0	0	0	9.634
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	43.524	0	0	0	43.524
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0

1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0

OD10204 - Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	168.329	0	0	0	168.329
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	168.329	0	0	0	168.329
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	61.785	0	0	0	61.785
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	61.785	0	0	0	61.785
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	106.544	0	0	0	106.544

a. Onroerende goederen	106.544	0	0	0	106.544
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	34.356	0	0	0	34.356
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	34.356	0	0	0	34.356

OD10209 - 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.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	14.136	7.535	0	0	21.671
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0

1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	14.136	7.535	0	0	21.671
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	14.136	7.535	0	0	21.671
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	14.136	7.535	0	0	21.671
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringsubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0

2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0

OD10211 - S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	77.127	37.154	0	0	114.281
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	77.127	0	0	0	77.127
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	3.686	0	0	0	3.686
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	3.686	0	0	0	3.686
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	73.441	0	0	0	73.441
a. Onroerende goederen	73.441	0	0	0	73.441
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	37.154	0	0	37.154
D. Toegestane investeringsubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0

1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0

OD10212 - S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	18.341	0	0	0	18.341
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	18.341	0	0	0	18.341
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	18.341	0	0	0	18.341

a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	18.341	0	0	0	18.341
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0

OD10215 - Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		Totaal
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	10.690	0	0	0	10.690
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	10.690	0	0	0	10.690
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	10.690	0	0	0	10.690
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	10.690	0	0	0	10.690
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0

1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0

Evolutie van de financiële schulden

Wettelijk model WT113 – T4

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

Toelichting bij de balans

Wettelijk model WT114 – T5

Filters - Toelichting bij de balans	
Bedrijfsnaam	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020

Toelichting bij de balans

Mutatiestaat van de vaste activa	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waardevermindering	Andere Mutaties	Boekwaarde op 31/12
B. Financiële vaste activa	375	0	0	0	0	0	0	375
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
C. Materiële vaste activa	606.962	57.021	0	0	0	115.371	0	548.611
1. Gemeenschapsgoederen	186.687	7.535	0	0		39.930	0	154.292
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	111.711	6.714	0	0		20.004	0	98.421
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	74.975	821	0	0		19.926	0	55.871
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	420.275	49.486	0	0	0	75.441	0	394.320
a. Terreinen en gebouwen	420.275	49.486	0	0	0	75.441	0	394.320
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Immateriële vaste activa	26.114	37.154	0	0		16.136	0	47.133

Mutatiestaat van het nettoactief

A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	Boekwaarde op 1/1	Toevoeging	Verrekening	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
AGB Kunsten en Design	47.151	61.565	11.950	0	96.766
Totaal	47.151	61.565	11.950	0	96.766
B. Gecumuleerd overschot of tekort	Boekwaarde op 1/1	Overschot of tekort van het boekjaar	Tussenkost gemeente aan OCMW	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
AGB Kunsten en Design	2.943.114	1.217.548	0	0	4.160.663
Totaal	2.943.114	1.217.548	0	0	4.160.663
C. Herwaarderingsreserves	Boekwaarde op 1/1	Toevoeging	Terugneming	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
AGB Kunsten en Design	0	0	0	0	0
Totaal	0	0	0	0	0
D. Overig nettoactief	Boekwaarde op 1/1	Wijziging kapitaal		Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
AGB Kunsten en Design	309.604	0		0	309.604
Totaal	309.604	0		0	309.604
Totaal nettoactief	Boekwaarde op 1/1			Mutatie	Boekwaarde op 31/12
AGB Kunsten en Design	3.299.869			0	4.567.032
Totaal	3.299.869			0	4.567.032

Overzicht van de financiële risico's

Definitie van een risico volgens risicomanagement: *'a risk is an uncertain event (or set of events) which, should it occur, will have an effect on the achievement of objectives. This effect need not be detrimental. A risk can be either a **threat** or an **opportunity**.'*

Het is een bewuste keuze om met deze ruime definitie van een risico aan de slag te gaan, waarbij – zeker met de komst van corona – we ook oog willen hebben voor de mogelijke opportuniteiten. Zo zullen deze risico's in ruime zin ons mee de weg wijzen in de oefening die nog voor ons ligt waarin onze werking wordt aangepast naar de nieuwe realiteit.

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.

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, dit mechanisme werkt zeer vlot.

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 2020 geen materiële opmerkingen gemaakt.

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

Er zijn binnen het AGB Kunsten en Design 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 Kunsten en Design op dit vlak afhankelijk is van hogere overheden. Zo zal de personeelsdotatie die we van de Stad Gent ontvangen in de loop van dit meerjarenplan significant dalen in het kader van de doelstelling omtrent verhogen van de eigen inkomsten.

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 Erfgoed en ook de andere Gentse musea in een strategisch programma omtrent gezamenlijke marketing en communicatie. Er worden gezamenlijk middelen geïnvesteerd in dit programma, in 2020 zijn ook relancemiddelen ontvangen van de Stad Gent naar aanleiding van de coronacrisis. Uiteraard dienen de eerder gemaakte oefeningen grondig herzien te worden in het corona-tijdperk.

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, ...

Projectsubsidies worden in functie van risicobeheersing enkel in het budget opgenomen eens ze formeel zijn toegezegd, zodat de corresponderende uitgaven pas dan kunnen gebeuren. Andere aanvullende inkomsten worden op basis van opgedane ervaring voorzichtig begroot in het meerjarenplan en krijgen bijzondere aandacht in de opvolging via de budgetcontroles in de loop van elk jaar. Deze aandacht wordt momenteel verscherpt gezien de bijzondere situatie.

Om de uitdaging van meer eigen inkomsten aan te kunnen gaan, is er een grote afhankelijkheid van digitalisering, waarvoor het AGB Kunsten en Design afhankelijk is van District09, via de Stad Gent. Het is van groot belang dat de digitaliseringsprojecten in de portfolio van District09 terecht komen en dat oplossingen uitgewerkt worden op maat van de specifieke noden voor de musea. Hiervoor wordt de dialoog met de betrokken diensten bij de Stad en District09 opgedreven. Momenteel resulteert dit in het opnemen van een gezamenlijk CRM-project op de portfolio van District09. Dit is een stap vooruit, het is echter nog geen evidentie om de gewenste timing voor de musea ingevuld te krijgen via deze werking.

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.

In de loop van dit meerjarenplan zijn ingrijpende verbouwingswerken in het Design Museum voorzien. De omvang van de verbouwingswerken is van dien aard, dat naast de nieuwbouw DING er ook ingrepen zullen gebeuren in de vleugel 1992, waardoor de museumzalen gedurende de werkzaamheden volledig gesloten zullen zijn. Een sluiting biedt ook mogelijkheden en nodigt uit tot inventiviteit en innovatie enerzijds en creativiteit en improvisatie anderzijds, zeker waar het de relatie tussen museum en de stad betreft (programmalijnen : de collectiewebsite als tool, de collectie extra-muros, de collectie in de publieke ruimte, community Gentenaars). In die periode wordt het voor het museum dus moeilijk om eigen inkomsten te genereren. Het museum werkt momenteel aan een extra-muros programma waarbij het een aantal programmalijnen ontwikkelt die ook een finaliteit zullen hebben later in DING. Met deze programmalijnen voldoen we ook aan de voorwaarden die zijn gesteld in onze beheersovereenkomst met Vlaanderen in het kader van het Cultureel Erfgoeddecreet, maar deze programmaonderdelen zullen omwille van hun aard (bvb. in de publieke ruimte) quasi geen inkomsten genereren.

Risico: corona in relatie tot de doelstelling om meer eigen inkomsten te realiseren

De komst van **corona** heeft een vat vol risico's gebracht met mogelijke impact op onze aanvullende inkomsten. Deze nieuwe situatie vraagt samengevat een **andere versnelling** voor de doelstelling omtrent meer eigen inkomsten. Hieronder proberen we onze huidige inzichten te delen op vlak van mogelijke financiële risico's en wat we ondertussen hierover al weten. We zien ook niet-financiële risico's, deze zijn opgenomen bij de overige organisatiegebonden risico's.

- Het zal nog even duren voor het internationaal toerisme zal herstellen, een bron van – betalende – bezoekers voor de musea. Ook groepsbezoeken (al dan niet in schoolverband), een aanzienlijk aandeel van onze bezoekers, zijn momenteel nog niet mogelijk. Anderzijds merken we wel meer belangstelling vanuit het binnenland en hebben we mogelijks een deel nieuw publiek bereikt. Het is nu aan ons om dit nieuwe publiek te leren kennen en te binden aan onze musea, ook op langere termijn.
- Door de restricties bij de heropening hebben we versneld online ticketing geïntroduceerd, en is er een gewoonte ontstaan bij bezoekers om online te reserveren. Dankzij de monsterinspanning om de online ticketing op te zetten – en soms ook om dit operationeel werkend te houden – levert dit bijvoorbeeld een schat aan contactgegevens op. Dit kunnen we aanwenden om ons publiek (reeds gekend en nieuw) beter te leren kennen en beter te bereiken. Dit versterkt en versnelt enkele onderdelen van het strategisch programma 'gezamenlijke marketing en communicatie'. We hebben relancemiddelen bij de Stad aangevraagd en ontvangen die ons toelaten om op deze versnelling verder te kunnen bouwen.
- Zaalverhuur voor evenementen ligt zo goed als stil, een bron van aanvullende inkomsten die momenteel droog staat. Ook sponsoring staat op een zeer laag pitje, net zoals de vriendenwerking en de inkomsten die daaruit voortvloeien.
- De lopende vaccinatiecampagne zal toelaten dat er terug meer beweegruimte en mogelijkheden komen. Het is nog moeilijk te voorspellen of we tegen eind dit jaar terug in een pre-corona maatschappij zullen belanden. Ook al is het virologisch te verantwoorden, zal iedereen terug de nood voelen om activiteiten te ondernemen in groepen of grote massa's? Of wordt de rust en intimiteit van kleinschalige evenementen een blijvertje, en voor welk publiek?

Los van corona merken we momenteel een tendens richting privatisering van kunst en cultuur, denk hierbij maar aan de aankoop van de Antwerpse Boerentoren. Of aan het feit dat in het zeven uur journaal bij de heropening van de musea in het najaar 2020 Hans Bourlon aan het woord kwam met Kunstuur onder de hoofding 'de musea heropenen'. Er is een betekenisinflatie aan de gang die langzaamaan de weg voorbereidt voor een cultureel landschap dat zo plat is als mocht de aarde een schijf geweest zijn. Onder de noemer van excelleren en cultureel ondernemerschap wordt een wagenwijde poort opgericht waar experiment, kwetsbaarheid, belangstelling voor dat wat we nog niet kennen geen plaats hebben. Dit kan verkeerde verwachtingen creëren voor de financiële mogelijkheden van musea, waarbij we musea in hun volledigheid bekijken en niet voorbijgaan aan onderzoek, participatie en maatschappelijke reflectie.

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

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

Een neveneffect van de doelstelling voor meer eigen inkomsten is het feit dat dit ten koste gaat van de personeelsdotatie. De musea ontvangen van de Stad Gent een personeelsdotatie en werkingsmiddelen. De werkingsmiddelen zijn bepaald op basis van kosten, zoals EGW, die in het verleden ook afgedekt werden door de Stad Gent. De musea ontvangen dus geen vrij te besteden werkingsmiddelen, waardoor de mindering van de dotatie een impact heeft op de loondruk. In het verleden streefden we naar een maximale inzet van ongeveer 60% tot maximaal 80% van de werkingsmiddelen van Vlaanderen voor het dragen van structurele personeelskosten. Aangezien de inzetbare personeelsdotatie van de Stad Gent verkleint, stijgt het aandeel dat nodig is vanuit de werkingsmiddelen van Vlaanderen. Er zal daarom meer risico in het personeelsbudget ingebouwd worden, waarbij we meer aandacht in de opvolging zullen steken. Momenteel blijven alle musea van het AGB Kunsten en Design onder de 80%.

Overige organisatiegebonden risico's

Risico:

De eerste beheersovereenkomst die in oktober 2013 tussen de Stad Gent en het AGB werd afgesloten, voorzag een gratis ondersteunende dienstverlening vanwege de Stad Gent aan het AGB alsof het om een stadsdienst zou gaan. Bij de tweede beheersovereenkomst die in december 2019 werd afgesloten, werd dat spoor verlaten en definieerden de ondersteunende departement individueel de door hen toegekende ondersteuning. Welke ondersteuning gratis voorzien wordt en welke niet. Hierdoor krijgt het AGB een aantal eigen verplichtingen toegeschoven, waarvoor bij de oprichting geen dotatie is voorzien en nu ook niet. Bovendien is voor bepaalde ondersteunende dienstverlening, die in de huidige beheersovereenkomst voorzien door de Stad, nog niet afgesproken hoe dat precies zal verlopen. Dat vraagstuk moet ten gronde aangepakt worden en er moet worden bekeken en afgesproken op welke plaats dat best gebeurt en hoe dat kan worden gefinancierd: dit kan bij de ondersteunende dienst zijn, of bij het zakelijk team van het AGB.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

In het toekomstgericht organisatietraject is een dialoog voorzien met de Stad Gent om dit gegeven samen te bespreken en naar oplossingen te zoeken.

Risico: de nieuwe wereld sinds corona

Corona brengt ook enkele niet-(zuiver) financiële risico's met zich mee, enkel indien we er geen rekening mee houden kunnen deze een bedreiging vormen.

Er is een digitale versnelling ingezet, die niet meer valt terug te draaien. Een deel van onze werking is digitaal ontsloten: tentoonstellingen, lezingen, ... Er is online ticketing en er is een gewoonte om te reserveren. Enerzijds dienen we er voor te zorgen dat we deze digitalisering in onze eigen werking ingebed krijgen. Anderzijds is het belangrijk om wie niet kan volgen mee aan boord te houden.

Anderzijds zijn er belangrijke verschuivingen in de relatie tussen de regionaal/landelijke context enerzijds en de internationale context anderzijds. Dit biedt zowel mogelijkheden als beperkingen en vraagt naar een andere denkwijze binnen het museum.

Middelen en mogelijkheden om met dit risico om te gaan:

We nemen deze maatschappelijke evoluties mee in het toekomstgerichte organisatietraject zodat dit meegenomen wordt in onze nieuwe horizon.

Risico: Gent culturele hoofdstad 2030

Gent stelde zich kandidaat als culturele hoofdstad 2030, dit houdt dus in dat de kans bestaat dat we ook daadwerkelijk culturele hoofdstad van Europa worden in 2030.

Middelen en mogelijkheden om met dit risico om te gaan:

Er is momenteel vanuit de Stad een eerste inhoudelijke oefening opgestart, waar we met de musea aan deelnemen.

Ook dit aspect nemen we mee in het toekomstgerichte organisatietraject, waarbij we rekening houden met de mogelijkheid van deze opportuniteit.

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 AGB Kunsten en Design .

- 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 AGB Kunsten en Design zijn conform de 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 AGB Kunsten en Design 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 Autonomo bedrijf.

Beginbalans

Het AGB Kunsten en Design 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 AGB Kunsten en Design 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 AGB Kunsten en Design. De museale stadsdiensten hebben dus geen inbreng verricht in het AGB Kunsten en Design.

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

TRANSACTIEMOMENT

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 Kunsten en Design 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 gerecupereerd worden indien de tentoonstelling om één of andere reden niet zou doorgaan.

Voor kunstwerken wordt de kost pas ten laste genomen van het AGB Kunsten en Design op het moment dat het juridisch eigenaar is. Het tijdstip waarop het AGB Kunsten en Design 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 AGB Kunsten en Design 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 AGB Kunsten en Design 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 bepaalde 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 AGB Kunsten en Design 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 ontwaardingen 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 Kunsten en Design.

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 AGB Kunsten en Design
- 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 AGB Kunsten en Design staat expliciet opgenomen dat er geen commercieel winstoogmerk beoogd wordt, waardoor de categorie van bedrijfsmatige activa niet zal voorkomen op de balans van het AGB Kunsten en Design.

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

IMMATERIELE VASTE ACTIVA

- worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde

Omschrijving	Algemene rekening	Afschrijving	Grensbedrag
--------------	-------------------	--------------	-------------

Concessies, octrooien, licenties, knowhow,...	21100000	5 jaar	
Plannen en studies	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 AGB Kunsten en Design
- 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 of restauratie van objecten voor de collectie van het museum (vb. kunstwerken of erfgoedobjecten)
- Een **projectenfonds** voor de (pre)financiering van belangrijke museale projecten (vb. een tentoonstelling)

Op 31/12/2020 zijn deze fondsen als volgt samengesteld:

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	reserves 2019	Totale onttrekking 2020	Resultaat JRR 2020	VERSCHIL	reserves eind 2020
Design Museum Gent	aankoopfonds	196.829	-65.000	-65.000	0	131.829
Design Museum Gent	projectenfonds	192.537	195.784	494.933	299.149	687.469
Design museum Gent	TOTAAL	389.366	130.784	429.933	299.149	819.299
MSK	aankoopfonds	248.948	0	129.489	129.489	378.437
MSK	projectenfonds	1.802.202	-892.874	-103.740	789.134	1.698.462
MSK	TOTAAL	2.051.150	-892.874	25.749	918.623	2.076.899
S.M.A.K.	aankoopfonds	51.893	-32.454	-32.454	0	19.439
S.M.A.K.	projectenfonds	106.540	317.148	873.869	556.721	980.409
S.M.A.K.	TOTAAL	158.433	284.694	841.415	556.721	999.848
Zakelijk team	projectenfonds	59.748	-15.991	41.165	57.157	100.913
Zakelijk team		59.748	-15.991	41.165	57.157	100.913
AGB KUNSTEN EN DESIGN	TOTAAL	2.658.696	-493.387	1.338.263	1.831.650	3.996.959

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

Het is evident dat Covid-19 ook op de musea een enorme impact heeft gehad. De musea zijn tweemaal in 2020 verplicht gesloten. De laatste verplichte sluiting in november kwam evenwel nadat het budget een laatste keer was gewijzigd. Ondanks dat er tijdens 2020 rekening werd gehouden met de uitzonderlijke situatie, verklaart dit op een aantal vlakken de verschillen tussen het budget 2020 (BW2) en het uiteindelijke resultaat.

Met name publiekswerking en communicatie die nog was voorzien voor de opening van de najaarstentoonstelling of om aflopende tentoonstellingen extra te promoten hebben aanzienlijk minder budget besteed dan was voorzien.

Actieplan			
OD10202	☐	Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.	2020 - 2025 AGB Kunsten en Design

Wat Hebben we bereikt?

- De aangepaste operationele doelstelling om de focus te verleggen in de communicatie werd succesvol gerealiseerd
- Er werd succesvol extra binnenlands toerisme gepromoot.
- De werkgroep Nieuwe media & maatschappij werd opgestart en werkt verder in 2021.
- Inzetten op specifieke doelgroepen werd gerealiseerd.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	886.378	772.840	87,2%	661.306
	Ontvangsten	613.814	594.443	96,8%	344.315

Actieplan			
OD10211	☐	S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.	2020 - 2025 AGB Kunsten en Design

Wat Hebben we bereikt?

Doorlopende aandacht die zich in 2020 door covid-19 ook heeft anders gearticuleerd.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.497.406	1.272.798	85,0%	1.348.558
	Ontvangsten	877.639	811.618	92,5%	401.603

Actieplan

OD10208		Het marketingbeleid van het MSK verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	---	--	-------------	-----------------------	--------------

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	556.287	477.373	85,8%	0	0,0%
	Ontvangsten	317.932	231.440	72,8%	0	0,0%

Dit zorgt ervoor dat voor het AGB als geheel er hier 417.060 EUR minder is uitgegeven dan was gebudgetteerd.

Een bijkomend verschil tussen het budget en de realisatie is het feit dat nieuwe aanwervingen werden uitgesteld, of niet konden doorgaan. Bij de 2 budgetwijzigingen is daar zo goed als mogelijk rekening mee gehouden, de voorziene budgetten bij begrotingsopmaak 2020 zijn met 346.499 EUR naar beneden bijgesteld, maar toch is er nog een behoorlijk verschil is. Voor het MSK geldt bovendien dat de strategische oefening rond het organigram die deze zomer op punt werd gesteld en opgenomen in het budget niet is kunnen worden uitgevoerd door de procedure van de aanstelling van een nieuwe directeur. Dat levert, verdeeld over diverse doelstellingen, een verschil op tussen budget en resultaat van 450.130 EUR.

Actieplan

OD10206		MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit door o.a. de introductie en participatie aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel, dit in	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami
---------	---	--	-------------	-----------------------	--------------

	inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners.			
--	---	--	--	--

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.755.378	1.526.104	86,9%	0	0,0%
	Ontvangsten	1.144.512	1.148.988	100,4%	0	0,0%

Voor het SMAK zijn alle tentoonstellingen met uitzondering van Anna Boughiguan uitgesteld naar 2021. Dat zorgt voor een verschuiving van 370.000 EUR. Daarnaast zijn in 2020 nog beperkte budgetten beschikbaar gehouden om de tentoonstellingen van 2021 voor te bereiden. Maar door de lockdown zijn de voorbereidingen gestopt en is het budget voorzien voor Boughiguan ook niet opgebruikt. Deze moeten dus ook naar 2021 verschuiven en zorgen nu voor een verschil tussen budget en gerealiseerde kosten van 205.250 EUR.

Actieplan					
OD10212	☐	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.162.164	956.914	82,3%	1.437.272	66,6%
	Ontvangsten	405.954	385.348	94,9%	666.540	57,8%

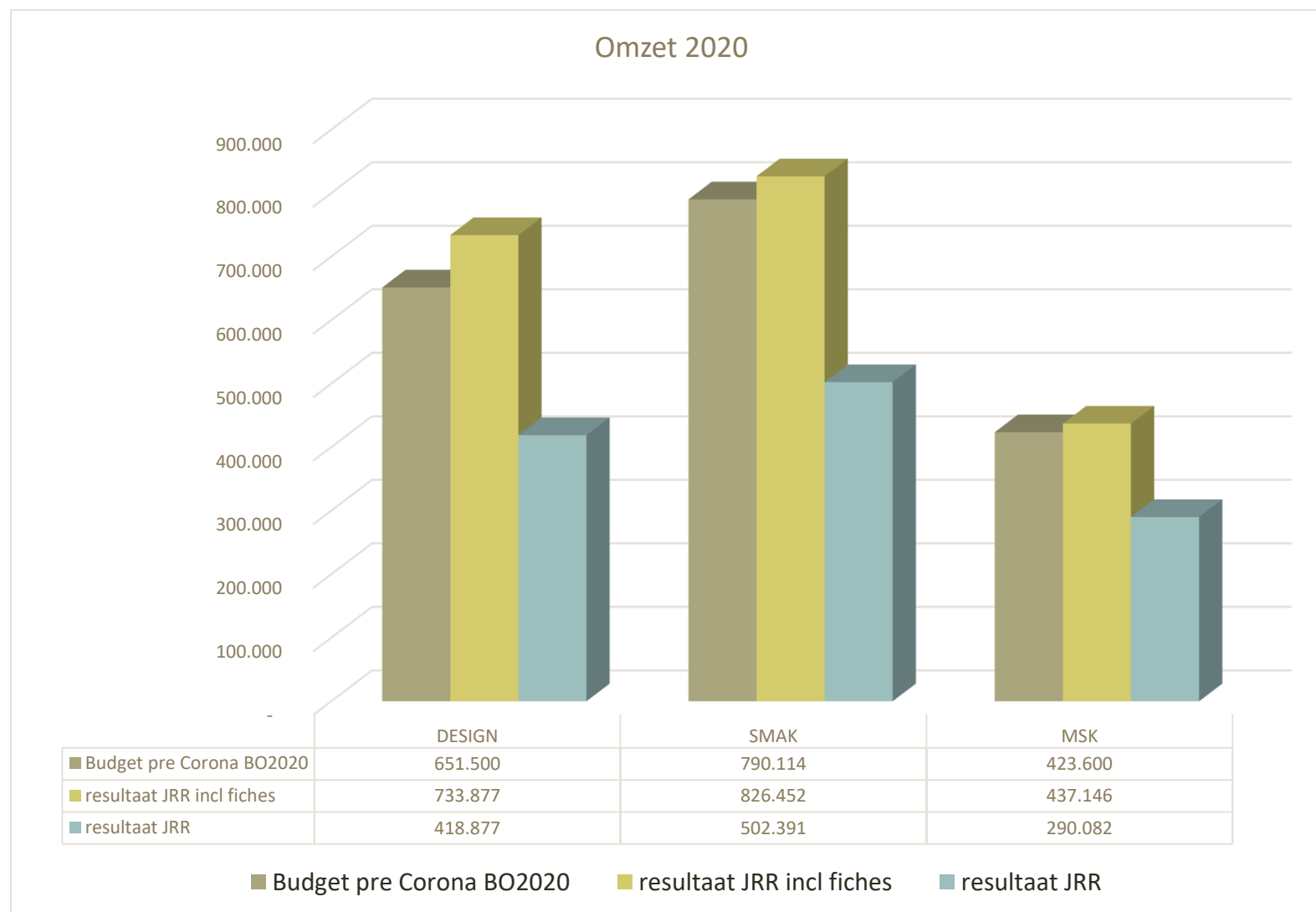
Toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettaire resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar

Zoals hierboven aangehaald heeft Covid-19 een duidelijke invloed gehad op het resultaat. Daarbij hopen we dat de situatie zich normaliseert in de 2^e helft van het jaar 2021, waardoor de impact beperkt zou moeten blijven.

Aan ontvangstenzijde zijn de reguliere inkomsten (tickets, zaalverhuur en shopverkoop) significant lager dan in een normaal jaar. Enerzijds door de verplichte sluitingen, anderzijds doordat de bezoekerscapaciteit was afgebouwd. Dit resulteerde in een lagere verkoop in 2020 van 653.864 EUR over de 3 musea heen, of een realisatie van 65%. Deze gemiste inkomsten waren tijdens het jaar ingecalculeerd en zijn volledig gecompenseerd door het stadsbestuur. Hieronder vind je een overzicht per museum. De meegegeven inkomsten van het MSK is exclusief de Van Eyck tentoonstelling.

	Verwacht resultaat BO2020	Resultaat	Verschil	% resultaat tov verwacht resultaat	% resultaat incl fiches tov budget
DESIGN	651.500,00	418.877,01	- 232.623	64%	113%
SMAK	790.113,92	502.391,03	- 287.723	64%	105%
MSK	423.600,00	290.082,05	- 133.518	68%	103%
TOTAAL	1.865.213,92	1.211.350,09	- 653.864	65%	

Hieronder vind je de grafische voorstelling van de impact van Covid-19 op de omzet van het AGB. We zien dat het uiteindelijke resultaat inclusief de toegekende fiches nipt meer zijn dan er oorspronkelijk was gebudgetteerd. Dit komt grotendeels door de uitstekende decembermaand. De reguliere omzet in die maand was namelijk gelijk of beter dan 2019. Dat zelfs met beperkende maatregelen met tijdsloten, beperkte capaciteit, vooraf je bezoek reserveren,... Je merkt hier heel goed het effect dat musea in de Kerstvakantie als 1 van de weinige zaken waren die open mochten.



Voor het MSK komt daar de tentoonstelling 'Van Eyck: Een optische revolutie' bij. Deze is tijdens de eerste lockdown verplicht tot een einde gekomen, zonder kans op verlenging van de tentoonstelling.

De tentoonstelling zorgt ondanks de vroege sluiting mee voor een stijging van de kosten met 27% en inkomsten met 19% in 2020 ten opzichte van 2019.

Actieplan					
OD10207		MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. MSK Gent focust hierbij op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

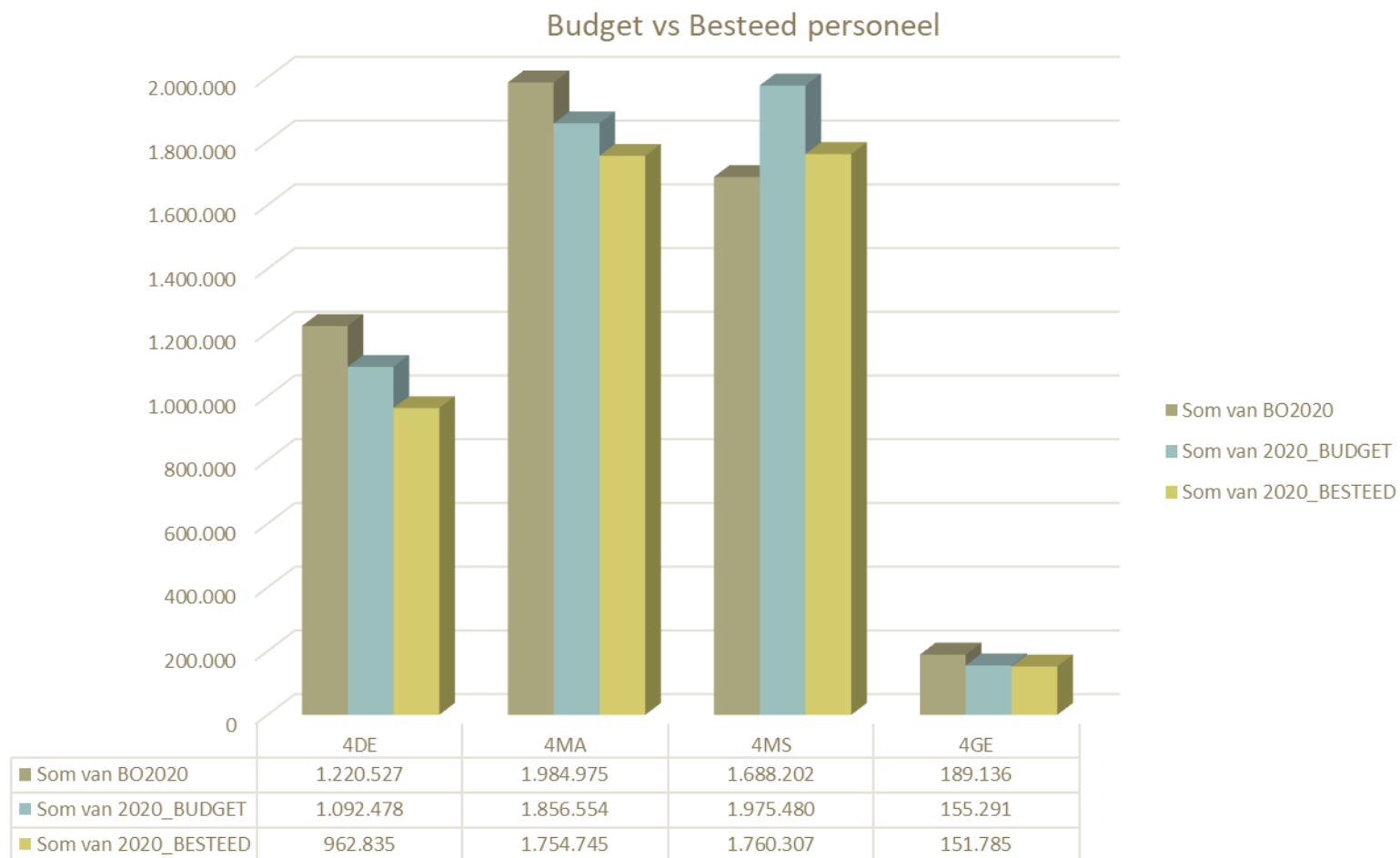
Budgettaire onderbouwing		Budget 2020	Jaarrekening 2020	% Besteding budget 2020	Jaarrekening 2019	Jaarrekening 2020 t.o.v. 2019
Exploitatie	Uitgaven	8.569.726	4.925.812	57,5%	1.004.097	490,6%
	Ontvangsten	7.457.658	4.329.087	58,0%	1.724.154	251,1%

Er was namelijk een ingecalculerd verlies op de tentoonstelling voor het boekjaar voorzien van 1.112.068 EUR. In het budget is ook een buffer opgenomen om de terugbetaling van de op voorhand gekochte tickets te financieren en eventueel andere onverwachte kosten. Bij jaareinde blijkt de Van Eyck tentoonstelling een negatieve impact te hebben op het resultaat van 596.725 EUR of 515.343 minder negatief dan voorzien.

Dit komt aan inkomstenzijde doordat niet iedereen die een ticket had gekocht een terugbetaling wenste. Er is in totaal een 3 Mio EUR terugbetaald, maar 264.000 EUR aan tickets is (nog) niet terug betaald. Sommige personen wensten geen terugbetaling (193.000 EUR) en sommigen hebben nog niet geantwoord op onze pogingen om de terugbetaling te regelen (74.000 EUR). Ook de shop bleef zeer goed catalogi en artikelen van de Van Eyck tentoonstelling verkopen in de periode dat het museum wel open was. Meestal ebt de verkoop van artikelen rond een bepaalde tentoonstelling weg, nadat deze is afgelopen. Dit was nu minder het geval.

Aan kostenzijde is voornamelijk de geplande kost voor de terug transport lager uitgevallen dan gepland, doordat de koeriers niet mee mochten reizen met de werken in bruikleen.

Zoals meegegeven zijn ook de personeelskosten minder dan gebudgetteerd, doordat er afwezigheid was door ziekte en doordat nieuwe aanwervingen werden uitgesteld of vertraagd. Daar is rekening mee gehouden bij de budgetwijzigingen, maar toch blijft er een aanzienlijk verschil van 450.130 EUR.



De bovenstaande zaken samen zorgen er voor dat het uiteindelijke resultaat van het boekjaar 2020 uitkomt op een positief resultaat van 1.338.263 EUR. Beter dan de geraamde 493.387 EUR die we hadden gedacht om dit jaar uit onze reserves te moeten halen.

Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2020 die overgedragen werden

Er zijn geen gedeeltes van kredieten voor investeringen en financiering voor 2020 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 AGB Kunsten en Design 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

Vergadering van 22 maart 2021

2021_KnD_RvB_00011 jaarrekening 2020 en financiële toelichting - Vaststelling

Beslissing: Goedgekeurd in vergadering van 22 maart 2021

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 Kim Decatelle

Informatie bij het besluit

De raad van bestuur keurde op 6 november 2019 het meerjarenplan 2020-2025 goed. Op 27 oktober 2020 stelde de raad van bestuur de aanpassingen aan het meerjarenplan 2020-2025 vast in uitvoering van de tweede begrotingscontrole en keurde ze de begrotingswijziging goed.

Per museum/zakelijk team is hieronder het resultaat te zien van BJ 2020 en de impact op de reserves.

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	reserves 2019	Totale onttrekking 2020	Resultaat JRR 2020	reserves eind 2020
Design Museum Gent	aankoopfonds	196.829	-65.000	-65.000	131.829
Design Museum Gent	projectenfonds	192.537	195.784	494.933	687.321
Design museum Gent	TOTAAL	389.366	130.784	429.933	819.150
MSK	aankoopfonds	248.948	0	129.489	378.437
MSK	projectenfonds	1.802.202	-892.874	-103.740	1.698.428
MSK	TOTAAL	2.051.150	-892.874	25.749	2.076.003
S.M.A.K.	aankoopfonds	51.893	-32.454	-32.454	19.439
S.M.A.K.	projectenfonds	106.540	317.148	873.869	980.528
S.M.A.K.	TOTAAL	158.433	284.694	841.415	999.967
Zakelijk team	projectenfonds	59.748	-15.991	41.165	100.922
Zakelijk team		59.748	-15.991	41.165	100.922

AGB KUNSTEN EN DESIGN	TOTAAL	2.658.696	493.387	-	1.338.263	3.996.959
-----------------------	--------	-----------	---------	---	-----------	-----------

Motivering

De raad van bestuur keurde op 6 november 2019 het meerjarenplan 2020-2025 goed. Op 27 oktober 2020 stelde de raad van bestuur de aanpassingen aan het meerjarenplan 2020-2025 vast in uitvoering van de tweede begrotingscontrole en keurde ze de begrotingswijziging goed.

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 V financiën, artikel 39 jaarrekening en budget.

Bijgevoegde bijlage(n):

- DO_AGB Kunsten en Design_bundel jaarrekening_2020.pdf (deel van de beslissing)
- AGB Kunsten en Design bundel jaarrekening_2020_samenvatting.pdf
- jaarrekening_resultaten2020.pdf
- PR_AGKU_beleidsrelevante gegevens.pdf

Beslissing

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

Artikel 1:

De raad van bestuur stelt de jaarrekening 2020 vast en legt die ter advies voor aan de gemeenteraad.

Artikel 2:

neemt kennis van de financiële toelichting

Bijkomende info bij het besluit

AGB Kunsten en Design - Zakelijke Werking

