AGB Kunsten en Design

JAARREKENING 2021

Inhoudsopgave

Inleiding 3
Beleidsevaluatie 4
Inhoudelijke rapportering over het prioritair beleid 4
Wettelijk model WT101 28
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
Overzicht van de personeelsinzet 79
Overzicht van de beleidsvelden en beleidsdomeinen 80
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard 81
Wettelijk model WT110 – T1 81
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard 83

Wettelijk model WT111 – T2 83
De investeringsprojecten 90
Wettelijk model WT112 – T3 90
Evolutie van de financiële schulden 98
Wettelijk model WT113 – T4 98
Toelichting bij de balans 99
Wettelijk model WT114 – T5 99
Overzicht van de financiële risico's 101
Waarderingsregels 109
Beginbalans 109
Algemene principes 110
Afwijkingen en specifieke waarderingsregels 112
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen 116
Verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven en de geraamde ontvangsten en uitgaven 117
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 119
Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2021 die overgedragen werden 120
Overzicht van de verbonden entiteiten 121
Overzicht van de opbrengsten per belastingsoort 122
Toegestane werkings- en investeringssubsidies 123
Identificatie 125

Inleiding

Dit document bevat de jaarrekening 2021 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 2021, samen met de financiële informatie die het resultaat van de jaarrekening weergeeft.

Beleidsevaluatie

Het Autonoom 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.

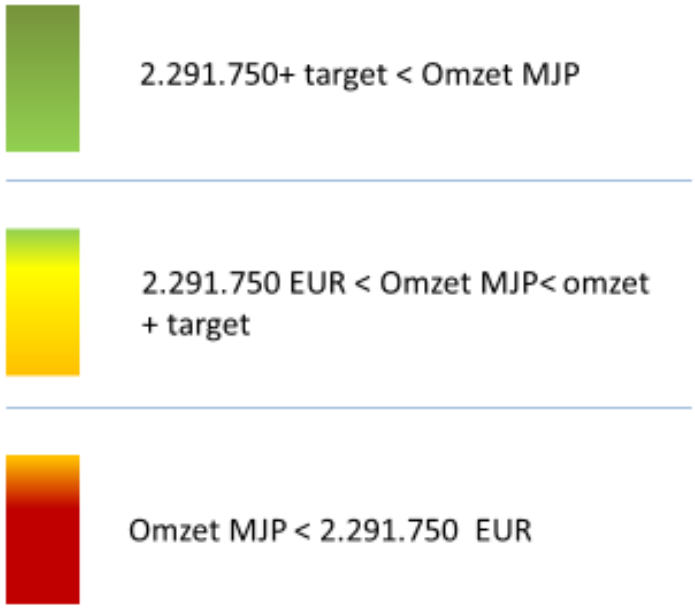
OVERKOEPELEND

Gedurende volledig 2021 zijn de musea open kunnen blijven voor individueel bezoek. Het aantal bezoekers is globaal gestegen ten opzichte van 2020, het niveau van het pré-coronatijdperk wordt algemeen genomen nog niet gehaald. De aanhoudende beperkingen omtrent aantal bezoekers, groepen en activiteiten zorgen er echter voor dat we nog ver van 'normaal' verwijderd zijn. Reisbeperkingen en sluitingsperiodes in de horeca-sector dragen eveneens bij tot het trage herstel.

Het wegblijven van de normale bezoekersstromen heeft uiteraard ook een impact op de evolutie van de eigen inkomsten. We zijn verondersteld om meer eigen inkomsten te verwerven vanuit de doelstelling die we van de Stad Gent meekregen, het hoeft geen betoog om te verduidelijken dat dit geen evidentie is. In onderstaande schema's geven we de situatie voor deze doelstelling in 2021 weer. In het eerste schema wordt de beoordeling van deze doelstelling verduidelijkt:

- We scoren 'groen' voor deze doelstelling indien we voor 2021 een omzet realiseren die groter of gelijk aan de uitgangssituatie (= omzet waarop de doelstelling gebaseerd is) + de bijkomende doelstelling voor 2021 is.

- We scoren ‘oranje’ voor deze doelstelling indien we voor 2021 een omzet realiseren die kleiner is dan de uitgangssituatie + de bijkomende doelstelling voor 2021 is, en groter is dan de uitgangssituatie.
- We scoren ‘rood’ voor deze doelstelling indien we voor 2021 een omzet realiseren die kleiner is dan de uitgangssituatie.



2021 is het eerste jaar dat de opgelegde target zijn intrede doet. Op basis van de jaarrekening 2021 moeten we vaststellen dat we ‘rood’ scoren voor deze doelstelling in 2021.

De omzet kende in 2021 een serieuze terugval omwille van Covid-19. Vergelijken met 2019 en 2020 (ook een COVID jaar) is echter moeilijk door de succesvolle tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie.’ die liep in het Museum voor Schone Kunsten.

Ondanks het trage herstel van de bezoeken, en ondanks het werken op afstand, zijn er organisatorisch grote stappen gezet in de onderlinge samenwerking tussen de musea. Aan het vernieuwen van de beveiligingscamera's wordt ook een organisatorisch luik gekoppeld. In 2021 zijn de eerste stappen gezet in het uittekenen van een gezamenlijk beveiligingsteam voor S.M.A.K. en MSK, de samenwerking met Design Museum Gent wordt op termijn bekeken met de heropening van het museum als horizon. Zo wordt een technische kwaliteitssprong gekoppeld aan een professionalisering van de totale werking. Ook in de uitwerking van gezamenlijke marketing en communicatie is het afgelopen jaar intens gewerkt aan het optimaliseren, professionaliseren en digitaliseren van de werking. De resultaten hiervan zullen in de loop van 2022 in de praktijk omgezet worden.

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 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 aanwakkeren. 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 2021 zette DMG verdere stappen in collectiebeheer. Het registratie- en waarderingstraject kwam op snelheid door de opstart van een 3-jarig gesubsidieerd project rond de deelcollectie meubilair én de uitbreiding van ons onderzoeksteam. Er werkten in totaal 6 mensen op de inhoudelijke registratie van de collectie. Het invulboek (richtlijnen registratie) is operationeel en zorgt voor uniformiteit. Het intern auteursrechtenbeleid stond na juridisch advies op punt en we startten met het klaren van de rechten op de objecten. Samen met het VAi werd het waarderingskader afgewerkt voor Belgisch naoorlogs design. We verwierven 30 collectiestukken en stootten er +-150 af. We sloten het identificatieproject rond de plastics in onze collectie positief. Er werd één grote bruikleen voor 2022 voorbereid. (Hotel Hannon) In functie van deze en de eigen expo's werden er objecten gerestaureerd. De

voorbereiding startte voor het leegmaken van de museumzalen. Inzake programmatie werd met de expo Home Stories. 100 Years, 20 Visionary Interiors (Vitra Design Museum), ingespeeld op de tijdsgeest. Parallel werd ook de collectietentoonstelling Het Bureau (curator: MacGuffin (NL) gepresenteerd in de historische salons. De presentatie van (een deel van) de collectie vormde ook een uitgangspunt voor de laatste expo voor de tijdelijke sluiting van het museum: 10 jaar Muller Van Severen. In dialoog met de collectie. Deze eerste expo in hun thuisstad viert het 10-jarig bestaan van het ontwerpersduo. Enkele presentaties: The Exploded View en Student Ecodesign Awards (OVAM) gaven mee de aanzet tot een grotere bewustmaking van en focus op nieuwe (bouw)materialen, circulariteit en duurzaamheid. De expo verbinDING. Van ontwerp tot plan toont hoe het ontwerp van DING evolueerde van projectdefinitie over architecturaal concept tot finaal plan. Er werden ook 5 billboards gepresenteerd aan de zijgevel ihkv de samenwerking met 019. In DING Vitrine toonden we 6 presentaties gekoppeld aan lopende expo's.

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.

77.405 bezoekers bezochten in Covid tijd DMG. Naast de vaste collectie waren er 8 tentoonstellingen: Kleureyck, Home Stories, Het Bureau, The Exploded View, Open Structures, verbinDING, 10 jaar Muller Van Severen en de Student Ecodesign Awards.

Een aanbod van lezingen, instap- en familierondleidingen, groepsrondleidingen, het museumspel, workshops & ateliers, schrijfsessies, verhalensessies, open weefactiviteit, bezoeken aan architecturale huizen, tekenparcours en nocturnes richtten zich naar zeer diverse groepen.

Bijzondere aandacht ging naar de nieuwe vleugel DING, om de betrokkenheid en mede-eigenaarschap te vergroten. Dit door de organisatie van infosessies (de buren), uitleg over de gevelsteen bij de dag van de wetenschap, expo's in de vitrine en de tentoonstelling verbinDING. Voor diversiteitsverruiming

werkten we onder meer samen met Toerisme voor Autisme, IN-Gent, Manoeuvre vzw, VOEM vzw, Connected.Dots, Open Design Course, Brede School, De Lieving, OCMW Gent. Daarnaast natuurlijk ook met partners als Krokuskriebels, Schatten van Vlieg, Dag van de Wetenschap en Erfgoeddag. De website kreeg in 2021 205.925 unieke bezoekers en 1.830.158 paginaweergaven. We installeerden Hotjar om het gedrag van bezoekers op de website te analyseren. De online ticketverkoop werd gekoppeld met de Facebook Pixel om in online advertenties te kunnen targetten op online ticketkopers. We werkten aan een CRM om kennis over het publiek op één plaats te verzamelen. De Facebookpagina had 21.128 volgers en bereikte 2.130.222 mensen, de Instagrampagina heeft 22.700 volgers en bereikte 1.189.866 personen. We bouwden een TikTok-account uit met +- 300.000 totale videoviews in 2021. Er werd ook dit jaar gewerkt met influencers, op Instagram en TikTok. We maakten GIFs van de collectiestukken om de collectie zichtbaarder te maken. Die GIFs krijgen 500k tot 1 miljoen views per week. De nieuwsbrief ging maandelijks uit naar 14.000 adressen. We verschenen 331 keer in de pers.

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.

Ook in 2021 nam DMG een actieve rol in gemeenschappelijke thema's, we namen de lead in thema's zoals het gezamenlijk depotbeheer en de werkgroep rond veiligheidsbeleid.

Door actief en snel mee in te spelen op gezamenlijke thema's en zeker rond veiligheid werd er effectief snel geschakeld tijdens de verschillende Covid-golven waardoor we effectief snel inspeelden op eventuele vragen en noden van de bezoekers. In 2021 werd het traject rond CRM en BCT verder uitgerold over de musea heen. DMG speelt hier een zichtbare rol in. In functie van de uitbreiding werken we aan een uitgebalanceerd en competentiegericht organogram. In DMG hebben we een hoog quota aan vrouwen maar op vlak van diversiteit is er nog werk aan de winkel. DMG werkte in 2021 wel opnieuw samen met verschillende partners samen zoals Refu interim, BIS-stages (Stad Gent) OCMW. In 2021 zorgden we met een aantal weloverwogen acties op

verschillende tijdstippen voor een stijging in de shopinkomsten. We bleven intens verder werken op de organisatie en lancering/voorbereiding van de funding campagne. Gezien het funding concept verbonden is aan het al dan niet slagen van de circulaire gevelsteen zijn we gebonden aan de timing van de al dan niet certificatie van bovengenoemde. Ondertussen werd alles verder uitgerold voor een start van langs de ene kant het participatie traject en langs de andere kant de uitbouw van een duurzaam netwerk. In 2021 bereidden we het Design Fest voor met diverse partners in de stad, en gingen daarvoor ook actief op zoek naar diverse subsidie calls en sponsoring. We verkregen verschillende subsidies o.a. erfgoeddecreet en FOCI (vleugel 1992).

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.

DMG heeft het masterplan voor de totale site ontwikkeld. De ingang in de Drabstraat, de inkom van DING, wordt de hoofdingang van de nieuwe museumsite en DING. De ingang in de Jan Breydelstraat, blijft als tweede ingang tijdens de openingsuren betsaan. Er werd een subsidie verworven voor het verhogen van de toegankelijkheid in de inkomzone van Hotel De Coninck. Het bijhorend advies van Inter, die de toegankelijkheid van de culturele infrastructuur onderzoekt, heeft Hotel De Coninck in zijn geheel bekeken. Gezien de nauwe verbondenheid met DING en het belang van integrale toegankelijkheid van de gehele site, werd er finaal één overkoepelend advies opgemaakt. Op die manier zal de gehele site voor iedereen evenwaardig ontsloten worden.

In Hotel De Coninck werden en worden ook mogelijkheden tot betere klimatisatie onderzocht, maar dit wordt sterk bemoeilijkt door het beschermde karakter en waardevolle en soms kwetsbare interieurs, en bijhorend prijskaartje. Oplossingen worden uitgewerkt en zullen zichtbaar worden in het nieuw te bouwen museumdeel.

Er is nog geen sprecifiek onderhoudsplan opgesteld met het oog op de toekomst. De klemtoon lag eerder op het verduurzamen/optimaliseren van de bestaande gebouwdelen en het optrekken van de DING. Dit zit wel sowieso vervat in de jaarlijkse onderhoudsplanning van FM. Het beheersplan dient als basis voor de langetermijnplanning. Voor HDC wordt de komende jaren bekeken hoe gefaseerd delen van het interieur kunnen worden gerestaureerd. Voor HL zal een studie uitgevoerd worden begin 2022 met als doel de oplevering een (mini-)masterplan dat aangeeft welke werkzaamheden nodig zijn om het gebouwdeel conform de normen te restaureren (werd eind 2021 beslist). We willen in eerste instantie starten met de zolderruimte. Verdere stappen voor de implementatie van innovatieve technologiën werden genomen, momenteel nog niet afgewerkt, en dit, uiteraard met het oog op de opening van DING

Nieuw beleid aan stadszijde – DING!

In 2021 zaten we voor DING in de papiermolen: de bouwaanvraag, omgevingsvergunning, plannen, detailtekeningen, meetstaat, … Uiteindelijk werd in 2021 de omgevingsvergunning en bouwaanvraag ingediend en goedgekeurd onder leiding van bouwheer Sogent. Daarnaast werd er ook extra financiële steun verkregen van de Vlaamse Overheid voor enerzijds de restauratie van Hotel De Coninck en anderzijds de verbouwing van de Vleugel 1992. In 2021 werden er ook heel wat bijkomende trajecten rond DING opgestart: Een onderzoekstraject naar de bureelruimte in Huis Leten, het ontwerp van de kleine binnenkoer in samenwerking met de opleiding tuinarchitectuur van KASK, het onderzoek naar de circulaire gevelsteen werd verder gezet in samenwerking met BC Materials voor een geperste in plaats van gebakken steen en ook werd in 2021 samen met Boydens Engineering een plan van aanpak opgesteld voor het onderzoek en de implementatie van de 4 smart werven: slimme paywall, slimme signalisatie, upscaling indoor tracking, en people counting. Tenslotte werden in samenwerking met Koalect de eerste stappen gezet richting een fondsenwerving voor DING om alternatieve financiering te verkrijgen bij particulieren en bedrijven. Via verschillende workshops met het ganse museumteam, gidsen en vrijwilligers zijn we tot een fondsenwerving-strategie gekomen volledig op maat van het museum. De fondsenwerving-strategie bestaat uit 2 grote fasen; crowdsourcing en crowdfunding. In 2021 lag de focus dus voornamelijk op de eerste fase waarbij we DING kenbaar wilden maken en mensen betrekken bij DING aan de hand van lezingen, netwerkevents, een tentoonstelling en een survey.

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 Autonoom 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 Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB).

Personeelsbeleid

Personeelsbewegingen:

- Start Manfred Sellink op 1 april 2021 als Algemeen Museumdirecteur;
- Heropname oorspronkelijke functie als afdelingshoofd Collectie en Onderzoek door Cathérine Verleysen;
- Uitstroom wegens pensionering van één medewerker bij de afdeling collectie en onderzoek;
- Aanwerving van een teamverantwoordelijke erfgoedbewaking MSK op 1 september 2021;
- Uitstroom één erfgoedbewaker door vrijwillig ontslag najaar 2021;
- Aanwerving twee tijdelijke erfgoedbewakers najaar 2021;
- Vacant verklaring vacature assistent curator in najaar 2021. Invulling in januari 2022;
- Uitbreiding contract onthaalmedewerker van 4/5 naar voltijds uitgebreid;
- Opname zorgkrediet publieksmedewerkers najaar 2021;
- Aanstelling deeltijdse publieksmedewerker najaar 2021;
- Aanstelling projectcoördinator Extra Muros Feestjaar december 2021;
- Lancering vacatures voor twee tijdelijke communicatiemedewerkers december 2021.

Personeelsbeleid:

- Verderzetting structureel tweewekelijks museum breed teamoverleg;
- Start lunchpresentaties najaar 2021;
- Bevraging medewerkers, evaluatie en opmaak actiepunten interne communicatie;

- Deelname focusgroep Feedbackcultuur, georganiseerd vanuit departement HR van Stad Gent najaar 2021;
- Afronden onthaalbrochure nieuwe medewerkers;
- Start opmaak onthaalbrochure voor vrijwilligers/stages najaar 2021;
- Verhogen betrokkenheid medewerkers d.m.v. organiseren rondleiding herinstallatie en Salon des Jeunes;
- Opstart werkgroep 'Feestcomité' medio 2021 i.f.v. organiseren structurele personeelsmomenten, uitvoeren structureel attentiebeleid en participatie aan activiteiten van de andere musea AGB 's;
- Opstart fitteam i.f.v. organisatie sporadische acties vanaf najaar 2021;
- Opmaak afsprakennota i.f.v. integrale werking erfgoedbewaking MSK en SMAK.

Optimaliseren dagelijkse werking van de instelling

- Interne denkoefening nieuwe organisatiestructuur en organogram medio 2021;
- Eerste draft nieuwe organisatiestructuur, organogram en personeelsbehoefteplan najaar 2021;
- Weging nieuwe functies/profielen in samenwerking met het zakelijk team AGB Kunsten en Design n.a.v. nieuwe organisatiestructuur najaar 2021;
- Traject optimalisatie organisatie activiteiten in het MSK met:
    - optimalisatie van het draaiboek;
    - uitwerken nieuwe procesflow;
    - opstart structurele werkgroep evenementen;
- In kaart brengen huidig stagebeleid en zoektocht naar optimalisatiemogelijkheden;
- Realisatie eerste actieplan VOKA (Vlaams netwerk van ondernemingen) ter erkenning van het MSK als duurzame onderneming (cf. VOKA Charter duurzaam ondernemen) voorjaar 2021;
- Behalen VOKA Charter Duurzaam Ondernemen in najaar 2021. Eerste museum in België;
- Verderzetting projectwerking Feestjaar;
- Gedeeltelijke realisatie project DIA.

Financieel sterke organisatie

- Afronden projectsubsidie Van Eyck Toerisme Vlaanderen;
- Opmaak schadedossier annulatieverzekering Van Eyck-tentoonstelling;
- Eerste stappen lidmaatschap testament.be (2022).

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

Verderzetten van deelname aan:

- Overleg strategisch leidinggevenden interne bewaking;
- Overkoepelend Veiligheidsoverleg;
- Overkoepelend Welzijnsoverleg;
- Overkoepelend Centraal Erfgoeddepot;
- Overkoepelend overleg inzake de vernieuwing van de gezamenlijke website Gentsemusea.be;

- Het projectteam '*Business Model BJB';*
- Het pilootproject '*Pakketprijs*';
- Het traject businesschange CRM voor Boekjebezoek (BJB).

Start deelname aan:

- Het evaluatietraject met betrekking tot de werking van het AGB;
- Het traject integrale erfgoedbewaking met SMAK en Design;
- Projectteam rond digitalisering van de collectie.

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.

Behoud en beheer van de collectie

- Passieve conservering: reguliere werking; optimalisering van de eigen depotruimtes;
- Conservatie- en restauratiebehandelingen: finaliseren en opstart behandelingen van schilderijen en tekeningen in functie van uitgaand bruiklenen, collectiepresentatie op zaal, toekomstige tentoonstellingen 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 19 collectiestukken (schilderijen, werken op papier en documentatiealbum) aan 11 tentoonstellingen;
- 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 de tentoonstellingen (Feestjaar naar aanleiding van 125 jaar Vrienden van het MSK & 225 jaar MSK, Frans Masereel, Henri Evenepoel) en de vernieuwde collectiepresentatie die in het voorjaar van 2021 geopend werd;
- 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:
    - 700 nieuwe titels geregistreerd;
    - 115 bezoekers;
    - 170 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.

Gebouwbeheer

- Dagelijkse monitoring van technische installaties van klimaatbeheer in samenwerking met de dienst Facility Management - Themagebouwen van de Stad Gent, met steun van hun externe onderhoudsfirma’s, en waar nodig optimalisatie;
- Onderhoudswerken aan en instandhouding van de museuminfrastructuur;
- Opstart van de uitbouw van een gedeelde controlekamer Interne Bewakingsdienst Kunsten & Design binnen MSK Gent;
- Optimaliseren van het incidentenregister en -rapporten;
- Optimaliseren van de logistieke opslagplaatsen in de niet publiek toegankelijke ruimtes van het museum;
- Aankoop van logistiek gebruiks- en verbruiksmateriaal;
- Herbekleding van museummeubilair (zetels en metalen zitstoelen);
- Schilderwerken museumzalen.

Veiligheid

- Update calamiteitenplan (structureel);
- Update evacuatieprotocol (structureel);

- Tafeloefening evacuatie met onthaalmedewerkers en erfgoedbewaking (structureel);
- Verdere uitrol traject werken met derden in samenwerking met IDPBW (verdere uitrol als pilootproject Stad Gent in 2021);
- Beheersen van Covid19-pandemie:
    - Opmaak en actueel houden van veiligheidsdraaiboeken (museumwerking, administratie, bibliotheekwerking, vakantie- en vaste ateliers, gidsenwerking);
    - Optimalisatie van de signalisatie in functie van regelgeving met betrekking tot Covid-19;
    - informeren van medewerkers, betrokkenen en bezoekers in functie van regelgeving met betrekking tot Covid-19.

Beveiliging

- Binnen de interne bewakingsdienst Kunsten & Design uittekenen en deels uitrollen van het projectplan met betrekking tot verdere professionalisering, met het:
    - onder de loep nemen van het organogram en de onderlinge samenwerking binnen de interne bewakingsdienst;
    - herbekijken van de capaciteit van erfgoedbewakers op basis van uitgevoerde risicoanalyses.

  Dit mondde uit in:
    - aanwerving van twee teamverantwoordelijken erfgoedbewaking (MSK en S.M.A.K.);
    - uitbreiding van beide teams erfgoedbewaking.
- Voorbereiding verhuis controlekamer van het MSK naar een grotere ruimte, zodat ook beveiligingssystemen van het S.M.A.K. vanuit de controlekamer van het MSK kunnen gemonitord worden;
- In functie van de intensere samenwerking tussen de teams erfgoedbewaking MSK en S.M.A.K., werd het uitwerken van gezamenlijke processen en procedures op vlak van veiligheid en beveiliging opgestart in 2021;
- Afscheid van de hulperfgoedbewakers en overschakeling naar maximaal gebruik van de inzet van externe bewaking;
- Jaarlijks onderhoud van de beveiligingstechnieken en eerste stappen tot upgrade.

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 onderzoekslijnen 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

- Opstart tentoonstellingscommissie voor programmering (middel)lange termijn;
- Onderzoek – voorbereiding publicaties bij de tentoonstellingen in feestjaar;
- Publicatie bezoekersgids in drie talen, speciale oplage Vrienden.

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 (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:

  - Eigen collective;
  - Handschrift 'Karel en ik' als rode draad.
- Publicatie: uitgave op basis van het originele handschrift van 'Karel en ik'.

De collectie (opening voorjaar 2021)

- Aanleiding: noodzakelijke herinvulling van de tentoonstellingszalen 'Van Eyck. Een optische revolutie';
- Samenstelling:
  - Complete herinstallatie van de collectiepresentatie op zaal, zowel oude als moderne meesters;
  - Eigen collectie;
  - Thematische clusters in chronologisch parcours;
  - 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, Brusselmans);
  - 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:
  - Voorbereiding van de programmatie:
    - Albert Baerstsoen (03.09.2022 – 27.11.2022);
    - Theodoor Rombouts (21.01.2023 – 23.04.2023);
    - Erich Heckel (20.05.2023 – 03.09.2023);
  - Museumgeschiedenis en -toekomst, in licht van artistieke, culturele en socio-economische ontwikkelingen in Gent, de regio en landelijk.
- Organisatie:
  - Verderzetten projectoverleg (start najaar 2020): 1 programmanager, 6 projectleiders;
  - Opstart van 2 themawerkgroepen: Inhoudelijke werkgroep en Extra-Muros werkgroep.

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

- Aanleiding:
  - Langlopend onderzoek naar gezamenlijke museumgeschiedenis MSK-S.M.A.K.
- Samenstelling:

  - 10 museumzalen;
  - 20tal kunstwerken uit eigen verzameling en bruiklenen uit Belgische en internationale instellingen.
- Organisatie:
  - 1 externe curator, 2 projectleiders;
  - Onderzoek naar de werking en evolutie van de Vereniging voor het Museum van Hedendaagse Kunst;
  - Programma in de periode 1961-1964;

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 publiekstrekkers 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 taalonafhankelijk) 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

- Als gevolg van Covid19-pandemie focus voornamelijk op:
  - Meer lokale publieksegmenten en individuele bezoekers;
  - Stijgende online aanwezigheid van het museum (websitebezoek, social interacties, nieuwsbriefontvangers);
  - Directe of indirecte promotie op de vaste collectie(presentatie), de tijdelijke presentaties en de publiekspresentaties;
  - Experimenteren met de productie van video;
  - Opstart vaste fotografie-opdracht voor communicatief beeldmateriaal;
  - Voorbereiden campagne voor de promotie van het feestjaar 2022-2023.
- Opmaak en gunning bestek nieuwe website. Opstart en uitrol traject i.f.v. verzamelen input museumdiensten/medewerkers. Voorziene lancering september 2022;
- Meer nadruk op storytelling, top topicals en advertentiecampagnes via sociale media;

- Actievere inzet van sociale mediakanalen van Schoonvolk;
- Inzet van direct mailing;
- Voortzetting trajecten nieuwe nieuwsbrief, structurering adressenbeheer;
- Deelname aan overkoepelend AGB-traject m.b.t. ontwikkeling algemene CRM voorzien te lanceren in 2022;

Publiekswerking

- Als gevolg van Covid19-pandemie:
    - Bleef groepsbezoek meer dan de helft van het jaar onmogelijk;
    - Bleven fysiek publieksmateriaal op zaal, zoals de familieroute met doe-koffers of de voelplaten voor blinden en slechtzienden, tot het najaar onbeschikbaar;
    - Konden activiteiten voor scholen enkel in september, oktober en november doorgaan;
    - Werden evenementen zoals de Museumnacht geannuleerd.

  Hierdoor:
    - Verkleinen van focus, met nadruk op families en jongeren;
    - Voorbereiding nieuw inclusief aanbod voor uitrol in 2022;
    - Ontwikkeling van nieuwe audiogids;
    - Voorbereiding van het programma voor het feestjaar 2022-2023.
- Bijdrage aan herinstallatie vaste collectie:
    - Thematische accenten in zaal- en labelteksten;
    - Vernieuwing audiogids volwassenen en kinderen;
    - Uitbreiding voelplaten op zaal;
    - Creatieve ruimte en plek voor publiekspresentaties in zaal E.
- Uitschrijven nieuwe visie op gidsenwerking;
- Verder uitbouw van doelgroepenwerking, met in het bijzonder:
    - Uitwerken van prikkelarme rondleiding (opstart in 2022);
    - Doorlichting babbelkaarten (nieuwe set voorzien in 2022);
    - Vernieuwen poëzieroute;
    - Verdere professionalisering van de werking Schoonvolk.
- Lezingen programma in auditorium, sommige zijn afgelast wegens Covid-maatregelen.
- Ondersteunen Vriendenwerking

Jong geleerd! publiekspresentatie (27.03.2021 – 29.08.2021)

- Aanleiding: Publiek betrekken bij presentaties in het museum;

- Samenstelling:
    - In deze mini-expo laten iedereen de verhalen van de geportretteerde kinderen en families samen laten ontdekken of bedenken. Aan de muren spreken de kunstenaarskinderen tot de kijker;
    - De bezoekers duiken zelf in de kunstwerken én doen er hun eigen ding mee;
    - De resultaten van die creativiteit blijven te zien in de zaal.
- Organisatie:
    - Publiekswerking;
    - Onderdeel van de familieroute.

Salon des Jeunes! publiekspresentatie (07.10.2021 – 16.01.2022)

- Aanleiding: Publiek betrekken bij presentaties in het museum;
- Samenstelling:
    - Verwijzing naar de driejaarlijkse Gentse 'Salons', een combinatie van een tentoonstelling, kunstwedstrijd en galerij, waar tijdens de 19de eeuw kunstenaars hun nieuwe creaties tentoon stelden;
    - Door middel van een open oproep aan jonge kunstenaars om op hun manier aan de slag te gaan met voorgeselecteerde collectiestukken van het MSK en deze te vertalen naar een actuele vorm in fotografie, collage, beeldhouwkunst, graffiti en meer;
    - Selectie van 24 kunstenaars;
    - Artist talks doorheen de tentoonstellingsperiode.
- Organisatie:

Schoonvolk, de jongerenwerking van het MSK, ism publiekswerking.

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

De controlekamer werd in 2021 uitgebreid. Door de plaatsing van de nieuwe camera's in het SMAK, werd de controlekamer in het MSK ingericht als gezamenlijke controlekamer voor beide musea. Eerste stappen werden gezet: de controlekamer verhuisde van de balie naar een grotere afgeschermde zaal. Er werden extra computerschermen en bijkomende verstelbare bureaus geplaatst.

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. Enkel studiewerk ter voorbereiding van de bestekken van de werkzaamheden kan in 2022 worden verricht.

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.

2021 is de collectie op verschillende manieren intra en extra muros ontsloten. Het meest in het oog springende project is de Pop Art tentoonstelling, een eerste ontsluiting van een deel van de Matthys-Colle Collectie in dialoog met de collectie van het S.M.A.K.. Het project De Tentoonstelling (De Kleine Catalogus v. h. S.M.A.K.) is een innovatieve collectiepresentatie door het inzetten van ongeveer 500 jongeren in de realisatie van het project. Extra Muros vond een collectiepresentatie plaats in het Kunstencentrum Ten Bogaerde (Koksijde), en loopt de samenwerking met het PXL Hasselt verder. Met 'Why are You Angry?' en 'Gifted' heeft het S.M.A.K. resepectievelijk nieuwe aankopen en bijzondere schenkingen aan de collectie gepresenteerd.

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 hefbomen voor participatie en beleving. Het museum als een werkplek voor de competentieontwikkeling van de medewerkers.

Het afgelopen jaar zijn door de pandemie heel wat trajecten anders verlopen dan gepland. Het S.M.A.K. heeft verschillende projecten binnen het kader van 'S.M.A.K. Beweegt' (doelgroepenwerking) naar latere datum moeten verschoven. De tentoonstelling (De Kleine Catalogus v.h. S.M.A.K.) is in 2021 het sleutelproject geweest in termen van bemiddeling en pedagogische performantie.

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.

De door de pandemie opgelegde beperkingen hebben ervoor gezorgd dat verschillende organisaties met wie het S.M.A.K. samenwerkt moeilijker te bereiken waren. Ook hier kan De Tentoonstelling aangehaald worden als een goed voorbeeld van een duurzaam en over de tijd gespreid project dat inzet op diversiteit en brede toegankelijkheid. Met Zaal 1 opereert het museum verder als gastorganisatie naar organisaties die in het brede culturele veld noden hebben.

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.

Ook het afgelopen jaar heeft S.M.A.K. naast de collectie ruimte gemaakt voor kunstenaars.

Adam Leech was de artist in residence. Met de Prijs van de Vrienden v/h S.M.A.K. was er ruimte voor jonge kunstenaars. De retrospectieve van Anna Bella Geiger gaf dan weer ruimte aan een overzicht van een sleutelkunstenares uit Zuid-Amerika. En met de tentoonstelling van Marie Julia Bollansée werd een kunstenares uit ons land getoond. Bij de samenstelling van het programma heeft het S.M.A.K. oog voor diversiteit in de breedste betekenis van het woord.

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.

Ook dit jaar is de werking van het S.M.A.K. een link aangegaan met de stad en de wereld rondom ons. Niet alleen toont het karakter van het tentoonstellingsprogramma dit, ook projecten als Zaal 1 en alle bemiddellingsprogramma's onder de noemer van S.M.A.K. Beweegt blijven het belang hiervan onderstrepen. Het project Blind Date-Sculpture Exchange is een mooi voorbeeld van een langdurige samenwerking met een slechtzienden en blindenschool. En met de tentoonstelling 'Tekenen in Lockdown' is het S.M.A.K. in dialoog gegaan met ons allen op een of andere manier getroffen door de pandemie.

Nieuw beleid aan stadszijde – Optimaliseren HVAC

Vanuit S.M.A.K. werd informatie aangeleverd aan het Departement FM, de studie is 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.

Het programma voor de ontwikkeling van de gezamenlijke marketing en communicatie is in 2021 op volle snelheid gekomen.

Volgende projecten zijn hiervoor opgestart:

- CRM op maat van de Gentse musea en Historische Huizen: in juni is District09 van start gegaan met de opzet van het CRM systeem. Dit blijkt een complexe oefening te zijn en vraagt de nodige aandacht en tijd om allerlei zaken uit te werken. In 2021 is voornamelijk conceptueel denk- en ontwerpwerk gebeurd, naar het einde van het jaar toe is het al iets concreter geworden via demo’s van stukjes ontwikkeling die reeds klaar zijn. In het project wordt gewerkt met een vertegenwoordiging vanuit enkele musea, de key users, die wekelijks met de ontwikkelaars van District09 samenzitten. Wanneer een stukje software ontwikkeld is, wordt een testperiode ingebouwd waaraan zoveel mogelijk collega’s uit alle musea kunnen deelnemen. Ter voorbereiding van de testperiode wordt een demo gegeven van dit stukje software. Deze demo wordt ook opgenomen, zodat zoveel mogelijk mensen dit kunnen raadplegen.
- 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’. In 2021 is verder gebouwd op de resultaten van de stuurgroep die in 2020 reeds gestart is. Dit is in verschillende werkgroepen georganiseerd:

- In het projectteam operationele (na)verkoop zijn de verschillende mogelijke reservatieflows vormgegeven en dit voor de verschillende producttypes (vb. groepsrondleiding met standaard gids, groepsrondleiding zonder gids, workshop, …).
- In het projectteam 'piloot pakketprijs' is nagedacht over een concept waarbij gewerkt wordt met een vaste prijs voor een groepsrondleiding met gids, tickets voor de deelnemers inbegrepen – ongeacht hun aantal. Dit biedt een makkelijke werkwijze voor zowel de groep als de interne verwerking, de focusgroepen met verschillende soorten bezoekers hebben dit concept positief onthaald. Sleutelelement in dit verhaal is een goede prijs voor deze formule. Aangezien we nog geen cijfermateriaal hadden over hoeveel een groep gemiddeld aan tickets spendeert (cf. allerlei reductiemogelijkheden), is in het najaar een test opgezet om dit aan de balie te monitoren. De testperiode is afgerond eind 2021. Uit de resultaten en in overleg met de betrokken musea is gebleken dat de cijfers niet representatief zijn voor een normale werking. Er waren niet alleen zeer weinig groepen, deze hadden ook een lagere bezetting dan in een normaal pre-covid periode. De betrokken musea blijven echter overtuigd van de formule en stellen voor om dit concept even in de koelkast te stoppen en te hervatten in een stabielere omgeving.
- Het projectteam Business Model heeft werk gemaakt van een prijslogica enerzijds, en is aan de slag gegaan met een rekenmodel anderzijds. Het rekenmodel is opgemaakt met externe ondersteuning. Via dit rekenmodel kan elk museum aan de slag met kosten, ontvangsten en aantal bezoekers om te bekeken welk evenwicht bereikt wordt. Enkele musea zijn hier mee aan de slag gegaan waardoor eerste inzichten verworven zijn. De prijslogica is gedocumenteerd en ligt klaar om opgenomen te worden door de musea.
- Bij Boekjebezoek is in afwachting van de grote CRM-oplossing gestart met een laagdrempelig, off the shelf CRM-pakket. De voorbereidingen hebben gedurende de zomer gelopen, de toepassing is begin oktober in gebruik genomen. Aangezien er tot op heden geen digitalisering was, is dit al een grote stap vooruit en leren de collega's wat het betekent voor de dagelijkse werking om met een CRM te werken. Enerzijds verloopt de werking nu overzichtelijker, anderzijds stromen de ervaringen en bevindingen door naar het eigenlijke CRM-project zodat daar werk gemaakt kan worden van een gebruiksvriendelijke tool. Wat goed werkt in dit eenvoudige pakket willen we kunnen doortrekken naar de definitieve oplossing, waar we botsen op de limieten van het eenvoudige pakket wordt een oplossing gezocht in het toekomstige CRM-systeem.
- Via het bestaande netwerk van publieksmedewerkers is gewerkt aan een optimalisering van het documenteren van het huidige aanbod. In de nieuwe Kennisdatabank (opgezet vanuit Stad Gent) is structuur aangebracht en documentatie aangevuld op basis van de meest voorkomende vragen waar Boekjebezoek mee geconfronteerd wordt. Dit zorgt er nu al voor dat de operatoren minder snel een museum dienen te contacteren bij vragen van bezoekers. Een volgende stap in het documenteren, is het inschatten van de capaciteit die mogelijk is voor rondleiding. Hierbij dient rekening gehouden te worden met de eigenschappen van het gebouw en de zalen én met de beschikbaarheid van gidsen of materiaal dat nodig is voor de rondleidingen. Dit is niet meer op de agenda geraakt in 2021.
- Op basis van het experiment gedurende de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optische revolutie.', is de uitrol van ticketverkoop voor alle musea via de Gentse hotels klaar gezet. Door de aanhoudende beperkingen voor toerisme is de uitrol hiervan uitgesteld naar 2022.

- Na de zomer is het verbeterteam 'Reservaties, gidsen en producten' van start gegaan. Deze groep werkt parallel met het CRM-team, vanuit de ontwikkeling is namelijk gebleken dat er nog verdere verfijning nodig is bij de resultaten van het projectteam operationele (na)verkoop vooraleer de ontwikkelaars er mee aan de slag kunnen. In dit verbeterteam wordt de toekomstige werkwijze in het reservatiesysteem (Recreatex) uitgewerkt, bij overschakelen naar het CRM-systeem zal elk museum namelijk op dezelfde wijze in het reservatiesysteem dienen te werken. Vanuit het verbeterteam is een bevraging opgemaakt die polst naar de behoefte van elk museum bij de toekomstige werking van Boekjebezoek. Deze bevraging is in december toegelicht en gelanceerd, en liep tot begin januari 2022. Met deze resultaten zal aan de slag gegaan worden om de toekomstige organisatievorm van Boekjebezoek vorm te geven.

- Het ontwerpen van een gezamenlijke toegangspoort is in de eerste helft van het jaar voorbereid aan de hand van een beperkte marketinganalyse: op basis van de cijfers van de huidige gezamenlijke website en van de individuele musea is een beeld geschetst van het publiek dat we nu reeds bereiken. Ook het publiek dat we nu nog missen is in kaart gebracht, op basis van vergelijkingen met andere gelijkaardige sites. Deze oefening is geresulteerd in een beschrijving van een 15-tal 'buyer personae', waaruit 5 gekozen zijn als doel voor de gezamenlijke toegangspoort. Op basis van o.a. deze analyse, is een bestek opgemaakt voor het ontwerp van de website, dit bestek is na de zomer gegund, de webdesinger is in het najaar van start gegaan en op het einde van het jaar is het fiat van de musea gekomen om een prototype van de website op te zetten in het begin van 2022.

Nieuw beleid aan stadszijde – Camerabewaking

De nieuwe camera's in het SMAK werden geplaatst. De gezamenlijke controlekamer in het MSK werd geoptimaliseerd en zal in het dienst genomen worden in 2022. De processen en procedures werden onder handen genomen en herschreven waar nodig. Samen met de nieuwe camera's werd er ook een nieuwe manier van werken geïmplementeerd voor de interne bewakingsdienst van AGB Kunsten en Design. Er werd een nieuw opleidingsplan voor de medewerkers uitgewerkt en de eerste stappen naar een nieuw organogram werden gezet.

Nieuw beleid aan stadszijde – Aansluiten op het vlootbeheer

De IVECO-bestelwagen werd geleverd en in dienst genomen. Deze wordt gebruikt door Museum voor Schone Kunsten, Design Museum Gent en S.M.A.K. Er is een gemeenschappelijk kalender geactiveerd die gebruikt wordt als reservatiepunt.

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	B22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2021
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Prioritaire actieplannen binnen de beleidsdoelstelling

Beleidsevaluatie

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 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020

				budget 2021		
Exploitatie	Uitgaven	11.531.474	10.436.239	90,5%	13.326.988	78,3%
	Ontvangsten	6.768.836	6.949.273	102,7%	10.067.291	69,0%
Investering	Uitgaven	0	31.627	0,0%	94.175	33,6%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	61.565	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 beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Souguir Sami

Wat hebben we bereikt?

In 2021 zette DMG verdere stappen in collectiebeheer. Het registratie- en waarderingstraject kwam op snelheid door de opstart van een 3-jarig gesubsidieerd project rond de deelcollectie meubilair én de uitbreiding van ons onderzoeksteam. Er werkten in totaal 6 mensen op de inhoudelijke registratie van de collectie. Het invulboek (richtlijnen registratie) is operationeel en zorgt voor uniformiteit. Het intern auteursrechtenbeleid stond na juridisch advies op punt en we startten met het klaren van de rechten op de objecten. Samen met het VAi werd het waarderingskader afgewerkt voor Belgisch naoorlogs design. We verwierven 30 collectiestukken en stootten er +- 150 af. We sloten het identificatieproject rond de plastics in onze collectie positief. Er werd één grote bruikleen voor 2022 voorbereid. (Hotel Hannon) In functie van deze en de eigen expo's werden er objecten gerestaureerd. De voorbereiding startte voor het leegmaken van de museumzalen. Inzake programmatie werd met de expo Home Stories. 100 Years, 20 Visionary Interiors (Vitra Design Museum), ingespeeld op de tijdsgeest. Parallel werd ook de collectietentoonstelling Het Bureau (curator: MacGuffin (NL) gepresenteerd in de historische salons. De presentatie van (een deel van) de collectie vormde ook een uitgangspunt voor de laatste expo voor de tijdelijke sluiting van het museum: 10 jaar Muller Van Severen. In dialoog met de collectie. Deze eerste expo in hun thuisstad viert het 10-jarig bestaan van het ontwerpersduo. Enkele presentaties: The Exploded View en Student Ecodesign Awards (OVAM) gaven mee de aanzet tot een grotere bewustmaking van en focus op nieuwe (bouw)materialen, circulariteit en duurzaamheid. De expo verbinDING. Van ontwerp tot plan toont hoe het ontwerp van DING evolueerde van projectdefinitie over architecturaal concept tot finaal plan. Er werden ook 5 billboards gepresenteerd aan de zijgevel ihkv de samenwerking met 019. In DING Vitrine toonden we 6 presentaties gekoppeld aan lopende expo’s.

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 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.765.036	1.706.895	95,0%	1.537.359	111,0%
	Ontvangsten	1.564.353	1.616.801	103,4%	1.396.382	115,8%
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				
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

Wat hebben we bereikt?

77.405 bezoekers bezochten in Covid tijd DMG. Naast de vaste collectie waren er 8 tentoonstellingen: Kleureyck, Home Stories, Het Bureau, The Exploded View, Open Structures, verbinDING, 10 jaar Muller Van Severen en de Student Ecodesign Awards.
Een aanbod van lezingen, instap- en familierondleidingen, groepsrondleidingen, het museumspel, workshops & ateliers, schrijfsessies, verhalensessies, open weefactiviteit, bezoeken aan architecturale huizen, tekenparcours en nocturnes richtten zich naar zeer diverse groepen.

Bijzondere aandacht ging naar de nieuwe vleugel DING, om de betrokkenheid en mede-eigenaarschap te vergroten. Dit door de organisatie van infosessies (de buren), uitleg over de gevelsteen bij de dag van de wetenschap, expo's in de vitrine en de tentoonstelling verbinDING. Voor diversiteitsverruiming werkten we onder meer samen met Toerisme voor Autisme, IN-Gent, Manoeuvre vzw, VOEM vzw, Connected.Dots, Open Design Course, Brede School, De Lieving, OCMW Gent. Daarnaast natuurlijk ook met partners als Krokuskriebels, Schatten van Vlieg, Dag van de Wetenschap en Erfgoeddag. De website kreeg in 2021 205.925 unieke bezoekers en 1.830.158 paginaweergaven. We installeerden Hotjar om het gedrag van bezoekers op de website te analyseren. De online ticketverkoop werd gekoppeld met de Facebook Pixel om in online advertenties te kunnen targetten op online ticketkopers. We werkten aan een CRM om kennis over het publiek op één plaats te verzamelen. De Facebookpagina had 21.128 volgers en bereikte 2.130.222 mensen, de Instagrampagina heeft 22.700 volgers en bereikte 1.189.866 personen. We bouwden een TikTok-account uit met +-300.000 totale videoviews in 2021. Er werd ook dit jaar gewerkt met influencers, op Instagram en TikTok. We maakten GIFs van de collectiestukken om de collectie zichtbaarder te maken. Die GIFs krijgen 500k tot 1 miljoen views per week. De nieuwsbrief ging maandelijks uit naar 14.000 adressen. We verschenen 331 keer in de pers.

Acties	
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	920.031	816.650	88,8%	772.840	105,7%
	Ontvangsten	748.780	752.277	100,5%	594.443	126,6%
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

Wat hebben we bereikt?

DMG heeft het masterplan voor de totale site ontwikkeld. De ingang in de Drabstraat, de inkom van DING, wordt de hoofdingang van de nieuwe museumsite en DING. De ingang in de Jan Breydelstraat, blijft als tweede ingang tijdens de openingsuren bestaan. Er werd een subsidie verworven voor het verhogen van de toegankelijkheid in de inkomzone van Hotel De Coninck. Het bijhorend advies van Inter, die de toegankelijkheid van de culturele infrastructuur onderzoekt, heeft Hotel De Coninck in zijn geheel

bekeken. Gezien de nauwe verbondenheid met DING en het belang van integrale toegankelijkheid van de gehele site, werd er finaal één overkoepelend advies opgemaakt. Op die manier zal de gehele site voor iedereen evenwaardig ontsloten worden.
In Hotel De Coninck werden en worden ook mogelijkheden tot betere klimatisatie onderzocht, maar dit wordt sterk bemoeilijkt door het beschermde karakter en waardevolle en soms kwetsbare interieurs, en bijhorend prijskaartje. Oplossingen worden uitgewerkt en zullen zichtbaar worden in het nieuw te bouwen museumdeel.
Er is nog geen sprecifiek onderhoudsplan opgesteld met het oog op de toekomst. De klemtoon lag eerder op het verduurzamen/optimaliseren van de bestaande gebouwdelen en het optrekken van de DING. Dit zit wel sowieso vervat in de jaarlijkse onderhoudsplanning van FM. Het beheersplan dient als basis voor de langetermijnplanning. Voor HDC wordt de komende jaren bekeken hoe gefaseerd delen van het interieur kunnen worden gerestaureerd. Voor HL zal een studie uitgevoerd worden begin 2022 met als doel de oplevering een (mini-)masterplan dat aangeeft welke werkzaamheden nodig zijn om het gebouwdeel conform de normen te restaureren (werd eind 2021 beslist). We willen in eerste instantie starten met de zolderruimte. Verdere stappen voor de implementatie van innovatieve technologiën werden genomen, momenteel nog niet afgewerkt, en dit, uiteraard met het oog op de opening van DING

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

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	644.394	593.453	92,1%	466.529	127,2%
	Ontvangsten	379.252	345.273	91,0%	364.414	94,7%
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				
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

Wat hebben we bereikt?

Behoud en beheer van de collectie
- Passieve conservering: reguliere werking; optimalisering van de eigen depotruimtes;
- Conservatie- en restauratiebehandelingen: finaliseren en opstart behandelingen van schilderijen en tekeningen in functie van uitgaand bruiklenen, collectiepresentatie op zaal, toekomstige tentoonstellingen 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 19 collectiestukken (schilderijen, werken op papier en documentatiealbum) aan 11 tentoonstellingen;
- 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 de tentoonstellingen (Feestjaar naar aanleiding van 125 jaar Vrienden van het MSK & 225 jaar MSK, Frans Masereel, Henri Evenepoel) en de vernieuwde collectiepresentatie die in het voorjaar van 2021 geopend werd;
- 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:
  - 700 nieuwe titels geregistreerd;
  - 115 bezoekers;
  - 170 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.

Gebouwbeheer
- Dagelijkse monitoring van technische installaties van klimaatbeheer in samenwerking met de dienst Facility Management - Themagebouwen van de Stad Gent, met steun van hun externe onderhoudsfirma’s, en waar nodig optimalisatie;
- Onderhoudswerken aan en instandhouding van de museuminfrastructuur;
- Opstart van de uitbouw van een gedeelde controlekamer Interne Bewakingsdienst Kunsten & Design binnen MSK Gent;
- Optimaliseren van het incidentenregister en -rapporten;

- Optimaliseren van de logistieke opslagplaatsen in de niet publiek toegankelijke ruimtes van het museum;
- Aankoop van logistiek gebruiks- en verbruiksmateriaal;
- Herbekleding van museummeubilair (zetels en metalen zitstoelen);
- Schilderwerken museumzalen.

Veiligheid
- Update calamiteitenplan (structureel);
- Update evacuatieprotocol (structureel);
- Tafeloefening evacuatie met onthaalmedewerkers en erfgoedbewaking (structureel);
- Verdere uitrol traject werken met derden in samenwerking met IDPBW (verdere uitrol als pilootproject Stad Gent in 2021);
- Beheersen van Covid19-pandemie:
o Opmaak en actueel houden van veiligheidsdraaiboeken (museumwerking, administratie, bibliotheekwerking, vakantie- en vaste ateliers, gidsenwerking);
o Optimalisatie van de signalisatie in functie van regelgeving met betrekking tot Covid-19;
o informeren van medewerkers, betrokkenen en bezoekers in functie van regelgeving met betrekking tot Covid-19.

Beveiliging
- Binnen de interne bewakingsdienst Kunsten & Design uittekenen en deels uitrollen van het projectplan met betrekking tot verdere professionalisering, met het:
o onder de loep nemen van het organogram en de onderlinge samenwerking binnen de interne bewakingsdienst;
o herbekijken van de capaciteit van erfgoedbewakers op basis van uitgevoerde risicoanalyses.
Dit mondde uit in:
o aanwerving van twee teamverantwoordelijken erfgoedbewaking (MSK en S.M.A.K.);
o uitbreiding van beide teams erfgoedbewaking.
- Voorbereiding verhuis controlekamer van het MSK naar een grotere ruimte, zodat ook beveiligingssystemen van het S.M.A.K. vanuit de controlekamer van het MSK kunnen gemonitord worden;
- In functie van de intensere samenwerking tussen de teams erfgoedbewaking MSK en S.M.A.K., werd het uitwerken van gezamenlijke processen en procedures op vlak van veiligheid en beveiliging opgestart in 2021;
- Afscheid van de hulperfgoedbewakers en overschakeling naar maximaal gebruik van de inzet van externe bewaking;
- Jaarlijks onderhoud van de beveiligingstechnieken en eerste stappen tot upgrade.

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 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.957.699	1.729.627	88,3%	1.526.104	113,3%
	Ontvangsten	1.131.948	1.155.172	102,1%	1.148.988	100,5%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	49.486	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	61.565	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

Wat hebben we bereikt?

Een productief museum

- Opstart tentoonstellingscommissie voor programmering (middel)lange termijn;
- Onderzoek – voorbereiding publicaties bij de tentoonstellingen in feestjaar;
- Publicatie bezoekersgids in drie talen, speciale oplage Vrienden.

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;

o 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 (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 collective;
o Handschrift 'Karel en ik' als rode draad.
- Publicatie: uitgave op basis van het originele handschrift van 'Karel en ik'.

De collectie (opening 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, 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:
 Albert Baerstsoen (03.09.2022 – 27.11.2022);
 Theodoor Rombouts (21.01.2023 – 23.04.2023);
 Erich Heckel (20.05.2023 – 03.09.2023);
o Museumgeschiedenis en -toekomst, in licht van artistieke, culturele en socio-economische ontwikkelingen in Gent, de regio en landelijk.
- Organisatie:
o Verderzetten projectoverleg (start najaar 2020): 1 programmanager, 6 projectleiders;
o Opstart van 2 themawerkgroepen: Inhoudelijke werkgroep en Extra-Muros werkgroep.

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;

Focus in MSK op de meest spraakmakende tentoonstelling: Figuratie en defiguratie (1964), naar een latere datum uitgesteld wegens de Covid-19.

Acties		
AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties		Museum voor Schone Kunsten
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	2019 - 2020	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	600.585	411.911	68,6%	4.925.812	8,4%
	Ontvangsten	457.873	529.187	115,6%	4.329.087	12,2%
Investering	Uitgaven	0	24.171	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				
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	Museum voor Schone Kunsten	Souguir Sami

Wat hebben we bereikt?

Communicatie

- Als gevolg van Covid19-pandemie focus voornamelijk op:
  - Meer lokale publieksegmenten en individuele bezoekers;
  - Stijgende online aanwezigheid van het museum (websitebezoek, social interacties, nieuwsbriefontvangers);
  - Directe of indirecte promotie op de vaste collectie(presentatie), de tijdelijke presentaties en de publiekspresentaties;
  - Experimenteren met de productie van video;
  - Opstart vaste fotografie-opdracht voor communicatief beeldmateriaal;
  - Voorbereiden campagne voor de promotie van het feestjaar 2022-2023.

- Opmaak en gunning bestek nieuwe website. Opstart en uitrol traject i.f.v. verzamelen input museumdiensten/medewerkers. Voorziene lancering september 2022;
- Meer nadruk op storytelling, top topicals en advertentiecampagnes via sociale media;
- Actievere inzet van sociale mediakanalen van Schoonvolk;
- Inzet van direct mailing;
- Voortzetting trajecten nieuwe nieuwsbrief, structurering adressenbeheer;
- Deelname aan overkoepelend AGB-traject m.b.t. ontwikkeling algemene CRM voorzien te lanceren in 2022;

Publiekswerking

- Als gevolg van Covid19-pandemie:
  - Bleef groepsbezoek meer dan de helft van het jaar onmogelijk;
  - Bleven fysiek publieksmateriaal op zaal, zoals de familieroute met doe-koffers of de voelplaten voor blinden en slechtzienden, tot het najaar onbeschikbaar;
  - Konden activiteiten voor scholen enkel in september, oktober en november doorgaan;
  - Werden evenementen zoals de Museumnacht geannuleerd.

Hierdoor:

  - Verkleinen van focus, met nadruk op families en jongeren;
  - Voorbereiding nieuw inclusief aanbod voor uitrol in 2022;
  - Ontwikkeling van nieuwe audiogids;
  - Voorbereiding van het programma voor het feestjaar 2022-2023.
- Bijdrage aan herinstallatie vaste collectie:
  - Thematische accenten in zaal- en labelteksten;
  - Vernieuwing audiogids volwassenen en kinderen;
  - Uitbreiding voelplaten op zaal;
  - Creatieve ruimte en plek voor publiekspresentaties in zaal E.

- Uitschrijven nieuwe visie op gidsenwerking;
- Verder uitbouw van doelgroepenwerking, met in het bijzonder:
o Uitwerken van prikkelarme rondleiding (opstart in 2022);
o Doorlichting babbelkaarten (nieuwe set voorzien in 2022);
o Vernieuwen poëzieroute;
o Verdere professionalisering van de werking Schoonvolk.
- Lezingen programma in auditorium, sommige zijn afgelast wegens Covid-maatregelen.
- Ondersteunen Vriendenwerking

Jong geleerd! publiekspresentatie (27.03.2021 – 29.08.2021)
- Aanleiding: Publiek betrekken bij presentaties in het museum;
- Samenstelling:
o In deze mini-expo laten iedereen de verhalen van de geportretteerde kinderen en families samen laten ontdekken of bedenken. Aan de muren spreken de kunstenaarskinderen tot de kijker;
o De bezoekers duiken zelf in de kunstwerken én doen er hun eigen ding mee;
o De resultaten van die creativiteit blijven te zien in de zaal.
- Organisatie:
o Publiekswerking;
o Onderdeel van de familieroute.

Salon des Jeunes! publiekspresentatie (07.10.2021 – 16.01.2022)
- Aanleiding: Publiek betrekken bij presentaties in het museum;
- Samenstelling:
o Verwijzing naar de driejaarlijkse Gentse ‘Salons’, een combinatie van een tentoonstelling, kunstwedstrijd en galerij, waar tijdens de 19de eeuw kunstenaars hun nieuwe creaties tentoon stelden;
o Door middel van een open oproep aan jonge kunstenaars om op hun manier aan de slag te gaan met voorgeselecteerde collectiestukken van het MSK en deze te vertalen naar een actuele vorm in fotografie, collage, beeldhouwkunst, graffiti en meer;
o Selectie van 24 kunstenaars;
o Artist talks doorheen de tentoonstellingsperiode.
- Organisatie:

Schoonvolk, de jongerenwerking van het MSK, ism publiekswerking.

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

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	841.577	715.355	85,0%	477.373	149,9%
	Ontvangsten	349.177	304.434	87,2%	231.440	131,5%
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 museummarchitectuur.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Souguir Sami

Wat hebben we bereikt?

2021 is de collectie op verschillende manieren intra en extra muros ontsloten. Het meest in het oog springende project is de Pop Art tentoonstelling, een eerste ontsluiting van een deel van de Matthys-Colle Collectie in dialoog met de collectie van het S.M.A.K.. Het project De Tentoonstelling (De Kleine Catalogus v. h. S.M.A.K.) is een innovatieve collectiepresentatie door het inzetten van ongeveer 500 jongeren in de realisatie van het project. Extra Muros vond een collectiepresentatie plaats in het Kunstencentrum Ten Bogaerde (Koksijde), en loopt de samenwerking met het PXL Hasselt verder. Met 'Why are You Angry?' en 'Gifted' heeft het S.M.A.K. respectievelijk nieuwe aankopen en bijzondere schenkingen aan de collectie gepresenteerd.

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 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.557.591	1.485.827	95,4%	1.220.072	121,8%

	Ontvangsten	730.709	696.597	95,3%	633.022	110,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	7.535	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

Wat hebben we bereikt?

De door de pandemie opgelegde beperkingen hebben ervoor gezorgd dat verschillende organisaties met wie het S.M.A.K. samenwerkt moeilijker te bereiken waren. Ook hier kan De Tentoonstelling aangehaald worden als een goed voorbeeld van een duurzaam en over de tijd gespreid project dat inzet op diversiteit en brede toegankelijkheid. Met Zaal 1 opereert het museum verder als gastorganisatie naar organisaties die in het brede culturele veld noden hebben.

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 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.631.873	1.523.980	93,4%	1.272.798	119,7%
	Ontvangsten	801.003	949.674	118,6%	811.618	117,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	37.154	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.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Souguir Sami

Wat hebben we bereikt?

Ook het afgelopen jaar heeft S.M.A.K. naast de collectie ruimte gemaakt voor kunstenaars.
Adam Leech was de artist in residence. Met de Prijs van de Vrienden v/h S.M.A.K. was er ruimte voor jonge kunstenaars. De retrospectieve van Anna Bella Geiger gaf dan weer ruimte aan een overzicht van een sleutelkunstenares uit Zuid-Amerika. En met de tentoonstelling van Marie Julia Bollansée werd een kunstenares uit ons land getoond. Bij de samenstelling van het programma heeft het S.M.A.K. oog voor diversiteit in de breedste betekenis van het woord.

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

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.367.650	1.247.240	91,2%	956.914	130,3%
	Ontvangsten	443.987	437.649	98,6%	385.348	113,6%
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				
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

Wat hebben we bereikt?

Het programma voor de ontwikkeling van de gezamenlijke marketing en communicatie is in 2021 op volle snelheid gekomen.
Volgende projecten zijn hiervoor opgestart:

- CRM op maat van de Gentse musea en Historische Huizen: in juni is District09 van start gegaan met de opzet van het CRM systeem. Dit blijkt een complexe oefening te zijn en vraagt de nodige aandacht en tijd om allerlei zaken uit te werken. In 2021 is voornamelijk conceptueel denk- en ontwerpwerk gebeurd, naar het einde van het jaar toe is het al iets concreter geworden via demo's van stukjes ontwikkeling die reeds klaar zijn. In het project wordt gewerkt met een vertegenwoordiging vanuit enkele musea, de key users, die wekelijks met de ontwikkelaars van District09 samenzitten.
- 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'. In 2021 is verder gebouwd op de resultaten van de stuurgroep die in 2020 reeds gestart is. .
- Het ontwerpen van een gezamenlijke toegangspoort is in de eerste helft van het jaar voorbereid aan de hand van een beperkte marketinganalyse: op basis van de cijfers van de huidige gezamenlijke website en van de individuele musea is een beeld geschetst van het publiek dat we nu reeds bereiken. Op basis van o.a. deze analyse, is een bestek opgemaakt voor het ontwerp van de website, dit bestek is na de zomer gegund, de webdesigner is in het najaar van start gegaan en op het einde van het jaar is het fiat van de musea gekomen om een prototype van de website op te zetten in het begin van 2022.

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 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	245.039	205.301	83,8%	171.188	119,9%
	Ontvangsten	161.961	162.208	100,2%	172.549	94,0%
Investering	Uitgaven	0	7.456	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 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	3.177.495	2.580.791	86,6%	2.059.989	125,3%
	Ontvangsten	7.000.667	6.907.896	99,0%	6.690.558	103,2%
Investering	Uitgaven	183.977	136.106	74,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	183.977	125.210	68,1%	0	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	Nee
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 Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Nee
OD10210	S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Nee
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.	Nee
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	Nee

Financiële nota

De doelstellingenrekening

Wettelijk model WT102-J1

Filters - Doelstellingenrekening	
Budgetronde	B22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2021
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	**840.139**	**-939.466**
Uitgaven	13.017.030	14.708.970
Ontvangsten	13.857.169	13.769.503
Investering	**-42.523**	**0**
Uitgaven	167.733	183.977
Ontvangsten	125.210	183.977
Financiering	**0**	**0**
Uitgaven	0	0

Ontvangsten	0	0

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Er zijn geen niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Totalen

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie	**840.139**	**-939.466**
Uitgaven	13.017.030	14.708.970
Ontvangsten	13.857.169	13.769.503
Investering	**-42.523**	**0**
Uitgaven	167.733	183.977
Ontvangsten	125.210	183.977
Financiering	**0**	**0**
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0

Opmerking bij dit rapport: de rubriek ‘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	B22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2021
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Staat van het financieel evenwicht

Resultaten	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo (a-b)	**840.139**	**-939.466**
I.a. Ontvangsten	13.857.169	13.769.503
I.b. Uitgaven	13.017.030	14.708.970
II. Investeringssaldo (a-b)	**-42.523**	**0**
II.a. Ontvangsten	125.210	183.977
II.b. Uitgaven	167.733	183.977
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	**797.616**	**-939.466**
IV. Financieringssaldo (a-b)	**0**	**0**
IV.a. Ontvangsten	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	**797.616**	**-939.466**
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	3.996.959	3.996.959
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	**4.794.575**	**3.057.493**
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	**4.794.575**	**3.057.493**

Autofinancieringsmarge	**Jaarrekening**	**Meerjarenplan**
I. Exploitatiesaldo (a-b)	840.139	-939.466
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)	**840.139**	**-939.466**

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	**Jaarrekening**	**Meerjarenplan**
I. Autofinancieringsmarge	840.139	-939.466
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	**840.139**	**-939.466**

Geconsolideerd financieel evenwicht	**Jaarrekening**	**Meerjarenplan**
I. Beschikbaar budgettair resultaat	**4.794.575**	**3.057.493**
AGB Kunsten en Design	4.794.575	3.057.493
II. Autofinancieringsmarge	**840.139**	**-939.466**
AGB Kunsten en Design	840.139	-939.466
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	**840.139**	**-939.466**
AGB Kunsten en Design	840.139	-939.466

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 2021, 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 2021 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 overhoudt na 2021. Daarin zien we dat we eindigen met een positief saldo en dus **meer reserves opbouwen van voorzien**.

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

Museum	Fonds	Resultaat 2021
Design Museum Gent	aankoopfonds	-54.573,46
Design Museum Gent	projectenfonds	327.876,44
Design Museum Gent	**TOTAAL**	**273.302,98**
MSK	aankoopfonds	125.465,80
MSK	projectenfonds	265.312,89
MSK	**TOTAAL**	**390.778,69**
S.M.A.K.	aankoopfonds	4.494,39
S.M.A.K.	projectenfonds	148.036,76
S.M.A.K.	**TOTAAL**	**152.531,15**
Zakelijk team	projectenfonds	-18.997,11
Zakelijk team	**TOTAAL**	**-18.997,11**
AGB KUNSTEN EN DESIGN	**TOTAAL**	**797.615,71**

De realisatie van de kredieten

Wettelijk model WT104 – J3

Filters - Kredietrealisatie	
Budgetronde initiële kredieten	B21
Budgetronde eind kredieten	B22
Jaar	2021
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
Autonoom gemeentebedrijf	**13.184.764**	**13.982.379**	**14.967.181**	**14.027.715**	**14.060.587**	**13.118.125**
Exploitatie	13.017.030	13.857.169	14.783.204	13.843.738	14.060.587	13.118.125
Investering	167.733	125.210	183.977	183.977	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	2021
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

De balans

ACTIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Vlottende activa	**7.331.591**	**6.281.541**
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	4.149.985	2.218.819
B. Vorderingen op korte termijn	2.914.092	3.724.307
1. Vorderingen uit ruiltransacties	316.583	876.549
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	2.597.509	2.847.758
C. Voorraden en bestellingen in uitvoering	267.514	338.414
D. Overlopende rekeningen van het actief		0
II. Vaste activa	**634.832**	**596.119**
B. Financiële vaste activa	375	375
4. Andere financiële vaste activa	375	375
C. Materiële vaste activa	493.692	548.611
1. Gemeenschapsgoederen	150.558	154.292
c. Installaties, machines en uitrusting	78.417	98.421
d. Meubilair, kantooruitr en rollend mat.	72.142	55.871
3. Andere materiële vaste activa	343.134	394.320
a. Terreinen en gebouwen	343.134	394.320
D. Immateriële vaste activa	140.765	47.133

TOTAAL ACTIVA	**7.966.423**	**6.877.659**

PASSIVA	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Schulden	**2.535.522**	**2.310.627**
A. Schulden op korte termijn	2.535.522	2.310.627
1. Schulden uit ruiltransacties	1.394.206	1.406.871
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	255.846	358.271
c. Niet-financiële schulden ruiltransactie	1.138.360	1.048.600
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	1.135.931	903.756
3. Overlopende rekeningen van het passief	5.385	0
II. Nettoactief	**5.430.901**	**4.567.032**
A. Kapitaalssubsidies en schenkingen	202.890	96.766
B. Gecumuleerd overschot of tekort	4.918.407	4.160.663
D. Overig nettoactief	309.604	309.604
TOTAAL PASSIVA	**7.966.423**	**6.877.659**

De staat van opbrengsten en kosten

Wettelijk model WT106-J5

Filters - De staat van opbrengsten en kosten	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2021
Interne facturatie	Nee
Profit center structuur versie	Huidig
Profit center structuur	All

De staat van opbrengsten en kosten

	Boekjaar	Vorig boekjaar
I. Kosten	**13.113.126**	**15.679.919**
A. Operationele kosten	13.111.479	15.676.397
1. Goederen en diensten	7.038.705	10.473.027
2. Bezoldigingen, sociale lasten & pensioenen	5.588.267	4.629.672
3. Afschrijvingen, waardeverm. en voorz.	475.489	481.562
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	9.018	92.135
B. Financiële kosten	1.647	3.522
II. Opbrengsten	**13.870.870**	**16.897.467**
A. Operationele opbrengsten	13.851.552	16.883.836
1. Opbrengsten uit de werking	1.532.861	3.814.262
2. Fiscale opbrengsten en boetes	0	0
3. Werkingssubsidies	12.014.811	12.918.381

a. Algemene werkingssubsidies	10.945.253	10.682.714
b. Specifieke werkingssubsidies	1.069.557	2.235.667
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0
5. Meerwaarden bij realisatie vaste activa	0	0
6. Andere operationele opbrengsten	303.881	151.193
B. Financiële opbrengsten	19.318	13.631
III. Overschot of tekort van het boekjaar	**757.744**	**1.217.548**
A. Operationeel overschot of tekort	740.073	1.207.440
B. Financieel overschot of tekort	17.671	10.109
IV. Verw. v h overschot of tekort van het BJ	**757.744**	**1.217.548**
A. Rechthebbenden uit het overschot vh bj	0	0
B. Tussenkomst door derden in het tekort v bj	0	0
C. Over te dragen overschot of tekort vh bj	757.744	1.217.548

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.

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	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.765.036	1.706.895	96,7%	1.537.359	111,0%

	Ontvangsten	1.564.353	1.616.801	103,4%	1.396.382	115,8%
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%

Acties	
AC35091 - Verwerven van de collectie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	122.973	117.691	95,7%	132.706	88,7%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	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%

Acties	
AC35092 - Behoud en beheer van de collectie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	385.195	406.673	105,6%	264.013	154,0%
	Ontvangsten	539.659	557.504	103,3%	439.976	126,7%
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%

Acties	
AC35093 - Onderzoek en expertisedeling	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	227.040	235.719	103,8%	213.431	110,4%
	Ontvangsten	121.671	131.753	108,3%	117.815	111,8%
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%

Acties	
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	835.223	750.556	89,9%	927.210	80,9%
	Ontvangsten	697.370	738.207	105,9%	838.591	88,0%
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%

Acties				
PR40815 - Collectie van de Gentenaar - Design Museum Gent	-	-	2020 - 2025	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	194.605	196.257	100,8%	0	0,0%
	Ontvangsten	205.653	189.337	92,1%	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				
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	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	920.031	816.650	88,8%	772.840	105,7%
	Ontvangsten	748.780	752.277	100,5%	594.443	126,6%
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%

Acties	
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	920.031	816.650	88,8%	772.840	105,7%
	Ontvangsten	748.780	752.277	100,5%	594.443	126,6%
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				
OD10203	Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	526.139	424.035	80,6%	458.459	92,5%
	Ontvangsten	1.135.628	1.099.985	96,9%	1.309.880	84,0%
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%

Acties	
AC35260 - Interne organisatie en externe vertegenwoordiging	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	526.139	424.035	80,6%	458.459	92,5%
	Ontvangsten	1.135.628	1.099.985	96,9%	1.309.880	84,0%
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				
OD10204	Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	644.394	593.453	92,1%	466.529	127,2%
	Ontvangsten	379.252	345.273	91,0%	364.414	94,7%
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%

Acties	
AC35090 - Infrastructuur en veiligheid.	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	477.394	491.713	103,0%	450.122	109,2%
	Ontvangsten	354.926	345.273	97,3%	364.073	94,8%
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%

Acties				
PR40705 - DING!	-	-	2020 - 2025	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	167.000	101.740	60,9%	16.408	620,1%
	Ontvangsten	24.326	0	0,0%	341	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				
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	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	

	de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)			

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.110.766	960.395	86,5%	784.940	122,4%
	Ontvangsten	2.319.041	2.243.444	96,7%	2.018.385	111,2%
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%

Acties	
AC35261 - Bedrijfsvoering, HR, management en relationeel beleid	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	461.565	347.621	75,3%	320.884	108,3%
	Ontvangsten	1.861.478	1.804.283	96,9%	1.631.967	110,6%
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%

Acties	
AC35262 - Zakelijk beleid, finacieel beheer en exploitatie	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	649.201	612.774	94,4%	464.055	132,0%
	Ontvangsten	457.563	439.161	96,0%	386.418	113,6%

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				
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	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.957.699	1.729.627	88,3%	1.526.104	113,3%
	Ontvangsten	1.131.948	1.155.172	102,1%	1.148.988	100,5%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	49.486	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	61.565	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Acties	
AC35263 - Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.046.094	1.177.724	112,6%	946.855	124,4%
	Ontvangsten	486.830	540.944	111,1%	513.896	105,3%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	49.486	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	61.565	0,0%

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

Acties	
AC35264 - Behoud, beheer en verwerven van collectie.	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	679.021	345.827	50,9%	407.910	84,8%
	Ontvangsten	514.492	488.109	94,9%	490.046	99,6%
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%

Acties	
AC35265 - Kenniscentrum en onderzoek	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	232.584	206.075	88,6%	171.339	120,3%
	Ontvangsten	130.625	126.119	96,6%	145.047	87,0%
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				
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	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

	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.			

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	600.585	411.911	68,6%	4.925.812	8,4%
	Ontvangsten	457.873	529.187	115,6%	4.329.087	12,2%
Investering	Uitgaven	0	24.171	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%

Acties	
AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	487.585	338.596	69,4%	256.888	131,8%
	Ontvangsten	457.873	515.161	112,5%	305.375	168,7%
Investering	Uitgaven	0	24.171	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%

Acties					
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	-	-	2019 - 2020	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing	Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020

Exploitatie	Uitgaven	113.000	73.314	64,9%	4.668.924	1,6%
	Ontvangsten	0	14.026	0,0%	4.023.711	0,3%
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				
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	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	841.577	715.355	85,0%	477.373	149,9%
	Ontvangsten	349.177	304.434	87,2%	231.440	131,5%
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%

Acties	
AC35267 - Publiekswerking en -participatie	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	480.994	427.928	89,0%	332.849	128,6%
	Ontvangsten	251.994	207.663	82,4%	154.769	134,2%
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%

Acties	
AC35268 - Marketing en communicatie	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	360.583	287.427	79,7%	144.525	198,9%
	Ontvangsten	97.183	96.771	99,6%	76.671	126,2%
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 museummarchitectuur.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.557.591	1.485.827	95,4%	1.220.072	121,8%
	Ontvangsten	730.709	696.597	95,3%	633.022	110,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	7.535	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%

Acties	
AC35074 - Verwerven van de collectie	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	273.947	280.311	102,3%	166.720	168,1%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	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%

Acties	
AC35075 - Behoud en beheer van de collectie	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	887.751	827.092	93,2%	701.080	118,0%
	Ontvangsten	580.191	551.544	95,1%	505.875	109,0%
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%

Acties	
AC35269 - Facilitair beheer	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	395.893	378.424	95,6%	352.272	107,4%
	Ontvangsten	150.519	145.053	96,4%	127.147	114,1%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	7.535	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				
OD10210	S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	293.820	167.828	57,1%	102.083	164,4%
	Ontvangsten	104.000	101.992	98,1%	86.363	118,1%
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%

Acties	
AC35076 - Onderzoek, publicaties en expertisedeling	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	263.520	151.215	57,4%	93.187	162,3%
	Ontvangsten	104.000	101.992	98,1%	86.363	118,1%
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%

Acties	
AC35270 - Personeelszorg en ontwikkeling	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	30.300	16.614	54,8%	8.897	186,7%

	Ontvangsten	0	0	0,0%	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				
OD10211	S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.631.873	1.523.980	93,4%	1.272.798	119,7%
	Ontvangsten	801.003	949.674	118,6%	811.618	117,0%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	37.154	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%

Acties	
AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	5.000	10.255	205,1%	-21.589	-47,5%
	Ontvangsten	0	58	0,0%	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%

Acties

AC35271 - Publieksonthaal en bewaking	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	549.986	454.668	82,7%	424.005	107,2%
	Ontvangsten	359.762	394.479	109,6%	396.273	99,5%
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%

Acties	
AC35272 - Communicatie en bemiddeling	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	550.724	647.201	117,5%	495.094	130,7%
	Ontvangsten	148.285	254.754	171,8%	146.304	174,1%
Investering	Uitgaven	0	0	0,0%	37.154	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%

Acties	
AC35273 - Publieksparticipatie en diversiteit	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	526.163	411.857	78,3%	375.287	109,7%
	Ontvangsten	292.956	300.383	102,5%	269.041	111,6%
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				
OD10212	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	AGB Kunsten en Design	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	1.367.650	1.247.240	91,2%	956.914	130,3%
	Ontvangsten	443.779	437.649	98,6%	385.348	113,6%
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%

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

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	61.200	32.805	53,6%	28.197	116,3%
	Ontvangsten	0	1.489	0,0%	7.646	19,5%
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%

Acties	
AC35274 - Projecten en tentoonstellingen	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	1.306.450	1.214.435	93,0%	928.717	130,8%
	Ontvangsten	443.779	436.160	98,3%	377.702	115,5%
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				
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	

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	796.026	629.259	79,1%	569.222	110,5%
	Ontvangsten	2.968.625	3.031.651	102,1%	3.090.842	98,1%
Investering	Uitgaven	0	10.897	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%

Acties	
AC35073 - Interne organisatie en financieel beheer	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	640.406	466.388	72,8%	422.280	110,4%
	Ontvangsten	2.793.270	2.988.537	107,0%	2.906.563	102,8%
Investering	Uitgaven	0	10.897	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%

Acties	
AC35275 - PR en Externe vertegenwoordiging	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	155.620	162.871	104,7%	146.941	110,8%
	Ontvangsten	175.355	43.115	24,6%	184.279	23,4%
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				
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	

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	450.745	399.273	88,6%	145.285	274,8%
	Ontvangsten	473.373	430.824	91,0%	185.089	232,8%
Investering	Uitgaven	183.977	125.210	68,1%	0	0,0%
	Ontvangsten	183.977	125.210	68,1%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Acties	
AC35099 - Kern van de zakelijke werking.	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	428.745	396.668	92,5%	122.477	323,9%
	Ontvangsten	461.373	424.824	92,1%	179.089	237,2%
Investering	Uitgaven	183.977	125.210	68,1%	0	0,0%
	Ontvangsten	183.977	125.210	68,1%	0	0,0%
Financiering	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%

Acties	
AC35102 - Gezamenlijke aankopen	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	22.000	2.605	11,8%	22.809	11,4%
	Ontvangsten	12.000	6.000	50,0%	6.000	100,0%
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				
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	Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	245.039	205.301	83,8%	171.188	119,9%
	Ontvangsten	161.961	162.208	100,2%	172.549	94,0%
Investering	Uitgaven	0	7.456	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%

Acties	
AC35101 - Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	120.439	120.194	99,8%	148.120	81,1%
	Ontvangsten	161.961	162.208	100,2%	172.549	94,0%
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%

Acties	
AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0,0%	0	0,0%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	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%

Acties	
AC35276 - Gezamenlijke marketing en communicatie	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing		Budget 2021	Jaarrekening 2021	% Besteding budget 2021	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020
Exploitatie	Uitgaven	124.600	85.107	68,3%	23.068	368,9%
	Ontvangsten	0	0	0,0%	0	0,0%
Investering	Uitgaven	0	7.456	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%

Overzicht van de personeelsinzet

Rijlabels	Gepresteerde VTE	Gebudgetteerde VTE
AGKU (AGB Kunsten en Design)		
Design Museum Gent	**34,70**	**34,4**
A (Niveau A)	10,8	10,5
B (Niveau B)	11,3	11,9
C (Niveau C)	6,8	5,8
D (Niveau D)	5,3	5,7
E (Niveau E)	0,5	0,5
MSK	**37,0**	**40,3**
A (Niveau A)	9,2	10,8
B (Niveau B)	12,9	14,3
C (Niveau C)	8,2	8,0
D (Niveau D)	6,7	7,2
S.M.A.K.	**41,1**	**42,4**
A (Niveau A)	11,5	11,2
B (Niveau B)	11,7	12,1
C (Niveau C)	12,5	13,7
D (Niveau D)	5,4	5,4
Zakelijk Team	**3,3**	**3,1**
A (Niveau A)	2,3	2,3
B (Niveau B)	1,0	0,8

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 Kunsten en Design
Jaar	2021
Budgetronde	B22

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	B22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2021
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Aanrekening
2021	Aanrekening
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**	**840.139**	**-1.080.611**	**-362.167**	**-654.580**	**-36.647**
Uitgaven	15.386.977	13.017.030	14.691.831	13.684.964	14.256.769	14.138.314
Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	13.611.221	13.322.797	13.602.189	14.101.667
Investering	**-32.610**	**-42.523**	**-146.000**	**0**	**0**	**0**
Uitgaven	94.175	167.733	579.977	361.256	26.226	26.226
Ontvangsten	61.565	125.210	433.977	361.256	26.226	26.226
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 ‘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 ‘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	B22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Boekjaar	2021
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
2020	Aanrekening
2021	Aanrekening
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**	**13.017.030**	**14.691.831**	**13.684.964**	**14.256.769**	**14.138.314**
A. Operationele uitgaven	**15.383.455**	**13.015.383**	**14.691.831**	**13.684.964**	**14.256.769**	**14.138.314**
1. Goederen en diensten	10.661.647	7.418.099	8.635.951	7.702.087	8.172.852	7.899.366
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	4.629.672	5.588.267	6.048.381	5.975.377	6.076.417	6.231.448
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	5.376.117	5.941.584	5.873.088	5.974.028	6.159.037
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	212.149	106.796	102.289	102.388	72.411
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 begunstigden	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele uitgaven	92.135	9.018	7.500	7.500	7.500	7.500
B. Financiële uitgaven	**3.522**	**1.647**	**0**	**0**	**0**	**0**
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	342	615	0	0	0	0
- aan financiële instellingen	342	0	0	0	0	0
- aan andere entiteiten	0	615	0	0	0	0
2. Andere financiële uitgaven	3.180	1.032	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**	**13.857.169**	**13.611.221**	**13.322.797**	**13.602.189**	**14.101.667**
A. Operationele ontvangsten	**16.756.169**	**13.856.937**	**13.611.221**	**13.322.797**	**13.602.189**	**14.101.667**
1. Ontvangsten uit de werking	3.686.595	1.538.246	1.998.560	2.218.181	2.463.165	2.752.000
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	12.014.811	11.489.061	10.966.015	11.000.424	11.211.067
a. Algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.945.253	10.543.402	10.498.911	10.599.416	10.838.565
- Gemeentefonds	0	0	0	0	0	0
- Andere algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.945.253	10.543.402	10.498.911	10.599.416	10.838.565
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	2.841.454	2.861.997	2.918.703	2.918.703	2.918.703	2.918.703
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	7.841.260	8.083.256	7.624.698	7.580.208	7.680.712	7.919.862
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
b. Specifieke werkingssubsidies	2.235.667	1.069.557	945.659	467.105	401.008	372.502
- van de federale overheid	16.461	16.676	11.000	11.000	11.000	0
- van de Vlaamse overheid	1.748.068	482.155	182.111	91.177	80.141	62.635
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	384.867	334.867	525.867	309.867	309.867	309.867
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	86.270	235.859	226.681	55.060	0	0
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	151.193	303.881	123.600	138.600	138.600	138.600
B. Financiële ontvangsten	**1.681**	**232**	**0**	**0**	**0**	**0**
C. Tussenkomst door derden in tekort boekjaar	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
III. Exploitatiesaldo	**1.370.872**	**840.139**	**-1.080.611**	**-362.167**	**-654.580**	**-36.647**
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
I. Investeringsuitgaven	**94.175**	**167.733**	**579.977**	**361.256**	**26.226**	**26.226**
A. Investeringen 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. Investeringen in materiële vaste activa	**57.021**	**56.474**	**418.096**	**361.256**	**26.226**	**26.226**
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	7.535	38.618	222.096	361.256	26.226	26.226
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	38.618	22.096	26.226	26.226	26.226
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	200.000	335.030	0	0
2. Andere materiële vaste activa	49.486	17.856	196.000	0	0	0
a. Onroerende goederen	49.486	17.856	196.000	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investeringen in immateriële vaste activa	**37.154**	**111.259**	**161.881**	**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 begunstigden	0	0	0	0	0	0
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
II. Investeringsontvangsten	**61.565**	**125.210**	**433.977**	**361.256**	**26.226**	**26.226**

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. Investeringssubsidies en -schenkingen	**61.565**	**125.210**	**433.977**	**361.256**	**26.226**	**26.226**
- 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	125.210	433.977	361.256	26.226	26.226
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
III. Investeringssaldo	**-32.610**	**-42.523**	**-146.000**	**0**	**0**	**0**
Saldo exploitatie en investeringen	**1.338.263**	**797.616**	**-1.226.611**	**-362.167**	**-654.580**	**-36.647**
	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**	**797.616**	**-1.226.611**	**-362.167**	**-654.580**	**-36.647**

De investeringsprojecten

Wettelijk model WT112 – T3

Filters - Investeringsprojecten	
Budgetronde	B22
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***	***535.030***	***0***	***650.875***
A. Investeringen 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. Investeringen in materiële vaste activa	**115.845**	**0**	**535.030**	**0**	**650.875**
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	107.365	0	535.030	0	642.395
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	535.030	0	535.030
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. Investeringen in immateriële vaste activa	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
D. Toegestane investeringssubsidies	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
II. Ontvangsten	***0***	***0***	***535.030***	***0***	***535.030***
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. Investeringssubsidies en -schenkingen	**0**	**0**	**535.030**	**0**	**535.030**

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.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	Totaal
I. Uitgaven	***49.486***	***0***	***196.000***	***0***	***245.486***
A. Investeringen 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. Investeringen in materiële vaste activa	**49.486**	**0**	**196.000**	**0**	**245.486**
1. Gemeenschapsgoederen 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	49.486	0	196.000	0	245.486
a. Onroerende goederen	49.486	0	196.000	0	245.486
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investeringen in immateriële vaste activa	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
D. Toegestane investeringssubsidies	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
II. Ontvangsten	***61.565***	***0***	***0***	***0***	***61.565***
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. Investeringssubsidies en -schenkingen	**61.565**	**0**	**0**	**0**	**61.565**

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.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren		
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	Totaal
I. Uitgaven	***21.349***	***24.171***	***0***	***0***	***45.520***
A. Investeringen 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. Investeringen in materiële vaste activa	**21.349**	**24.171**	**0**	**0**	**45.520**
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	0	17.212	0	0	17.212
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	17.212	0	0	17.212

d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	21.349	6.960	0	0	28.308
a. Onroerende goederen	21.349	6.960	0	0	28.308
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0
C. Investeringen 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. Investeringssubsidies en -schenkingen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

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 museummarchitectuur.

	Reeds gerealiseerd	Nog te realiseren	

	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	Totaal
I. Uitgaven	***21.671***	***0***	***0***	***0***	***21.671***
A. Investeringen 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. Investeringen in materiële vaste activa	**21.671**	**0**	**0**	**0**	**21.671**
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	21.671	0	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	21.671	0	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. Investeringen in immateriële vaste activa	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
D. Toegestane investeringssubsidies	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
II. Ontvangsten	***0***	***0***	***50.000***	***0***	***50.000***
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. Investeringssubsidies en -schenkingen	**0**	**0**	**50.000**	**0**	**50.000**

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		
	vóór MJP	in MJP	in MJP	na MJP	Totaal
I. Uitgaven	***10.690***	***7.456***	***0***	***0***	***18.145***
A. Investeringen 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. Investeringen 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. Investeringen in immateriële vaste activa	**0**	**7.456**	**0**	**0**	**7.456**
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. Investeringssubsidies 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	2021

Toelichting bij de balans

Mutatiestaat van de vaste activa	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waarde-vermindering	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	**548.611**	**56.474**	**0**	**0**	**0**	**-111.394**	**0**	**493.692**
1. Gemeenschapsgoederen	154.292	38.618	0	0		-42.352	0	150.558
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	98.421	0	0	0		-20.004	0	78.417
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	55.871	38.618	0	0		-22.347	0	72.142
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	394.320	17.856	0	0	0	-69.042	0	343.134

a. Terreinen en gebouwen	394.320	17.856	0	0	0	-69.042	0	343.134
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Immateriële vaste activa	**47.133**	**111.259**	**0**	**0**		**-17.627**	**0**	**140.765**

Mutatiestaat van het nettoactief

A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	**Boekwaarde op 1/1**	**Toevoeging**	**Verrekening**	**Andere mutaties**	**Boekwaarde op 31/12**
AGB Kunsten en Design	96.766	125.210	-19.085	0	202.890
Totaal	**96.766**	**125.210**	**-19.085**	**0**	**202.890**
B. Gecumuleerd overschot of tekort	**Boekwaarde op 1/1**	**Overschot of tekort van het boekjaar**	**Tussenkomst gemeente aan OCMW**	**Andere mutaties**	**Boekwaarde op 31/12**
AGB Kunsten en Design	4.160.663	757.744	0	0	4.918.407
Totaal	**4.160.663**	**757.744**	**0**	**0**	**4.918.407**
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	4.567.032			863.869	5.430.901
Totaal	**4.567.032**			**863.869**	**5.430.901**

Overzicht van de financiële risico's

Risico's met betrekking tot het schuldbeheer en liquiditeit

We brengen hierbij de financiële risico's in kaart die mogelijks wegen op het autonoom gemeentebedrijf. Onderstaande betreft enkel een inventaris van materiële risico's die een significante impact kunnen hebben op de **financiële toestand** van de organisatie.

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:

Het financiële risico met betrekking tot schuldbeheer van het AGB Kunsten en Design is beperkt. Hoofdreden 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 2021 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.

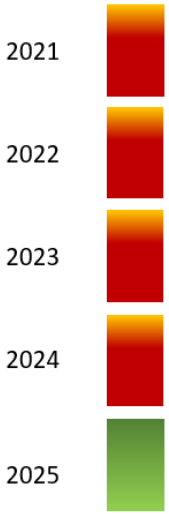
Het autonoom gemeentebedrijf mag de eigen inkomsten en reserves zelf beheren, dit is zo afgesproken via de beheersovereenkomst met de Stad Gent. Zo zijn we in staat om in bepaalde jaren reserves op te bouwen, die we in andere Jaren kunnen aanwenden voor grotere investeringen. Deze investeringen zijn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

<u>Risico: corona in relatie tot de doelstelling om meer eigen inkomsten te realiseren</u>

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.

- Door de aanslepende Corona periode en impact op de samenleving, is het niet onlogisch dat de opgelegde target voor 2021 niet wordt gehaald, ondanks de compensatie door de stad Gent in 2021 van 408.000 EUR aan gederfde inkomsten. Het is zelfs niet mogelijk geweest om een omzet te halen uit eigen inkomsten die in de buurt kwam van de pre-covid periode. Dit beeld vinden we ook terug per museum. Daarbij moet worden gezegd dat er in 2021 niet is stil gezeten en er van de luwte gebruik is gemaakt om in 2022 een vliegende start te nemen om de eigen inkomsten te vergroten. Als we de cijfers bekijken per museum, dan komen we tot de volgende constatataties



2021	Omzet bedraagt 560.797 eur, of 32.994 (6%) minder dan omzet + target: 593.791 eur
2022	Omzet bedraagt 120.500 eur, of 473.737 (80%) minder dan omzet + target: 594.237 eur
2023	Omzet bedraagt 67.500 eur, of 547.841 (89%) minder dan omzet + target: 615.341 eur
2024	Omzet bedraagt 390.165 eur, of 237.773 (38%) minder dan omzet + target: 627.938 eur
2025	Omzet bedraagt 705.500 eur, of 64.858 (10%) meer dan omzet + target: 640.642 eur

Het **Design Museum Gent** heeft een zeer goed jaar gekend. Het draaide een omzet die hoger lag dan in de pre-covid periode (2018-2019). Maar dat is niet voldoende om de vooropgestelde target van 2021 te halen.

2022-2024: Hier wordt ervan uit gegaan dat het quasi onmogelijk is om de target te halen. Het museum gaat 2 jaar dicht, waarbij dus geen of nauwelijks inkomsten worden gegenereerd.

2025: Met de opening van de nieuwe vleugel, met geïntegreerde zalen (voor verhuur), een museumcafé, etc. wordt geacht om zeker de target voor 2025 te halen.

2021	Omzet bedraagt 565.851 eur, of 304.084 (35%) minder dan omzet + target: 869.935 eur
2022	Omzet bedraagt 985.000 eur, of 114.703 (13%) meer dan omzet + target: 870.897 eur
2023	Omzet bedraagt 1.310.100 eur, of 393.650 (43%) meer dan omzet + target: 916.650 eur
2024	Omzet bedraagt 1.159.100 eur, of 215.460 (23%) meer dan omzet + target: 943.640 eur
2025	Omzet bedraagt 1.175.000 eur, of 204.039 (21%) meer dan omzet + target: 971.061 eur

2021 is geen slecht jaar, gelet op de omgeving, met 20% minder omzet dan in een pre-covid jaar. Maar dat is uiteraard onvoldoende om de target voor 2021 te halen.

2022 – 2023: Hier speelt volop het geboortejaar van het **MSK**, met tal van geplande tentoonstellingen en activiteiten. Er wordt op een groot publiek gemikt en er wordt aangenomen dat de target kan worden gehaald.

2024 – 2025: Er wordt verwacht om de target te halen. De marge zal niet zo groot meer zijn als het feestjaar 2022-2023, maar nog meer dan voldoende.

2021	De omzet bedraagt 693.030 eur, of 295.471 (30%) minder dan omzet + target: 988.501 eur
2022	De omzet bedraagt 979.181 eur, of 10.282 (1%) minder dan omzet + target: 989.463 eur
2023	De omzet bedraagt 1.052.500 eur, of 17.484 (2%) meer dan omzet + target: 1.035.016 eur
2024	De omzet bedraagt 1.010.000 eur, of 52.206 (5%) minder dan omzet + target: 1.062.206 eur
2025	De omzet bedraagt 1.010.000 eur, of 79.627 (7%) minder dan omzet + target: 1.089.627 eur

Net als de ander musea is het in 2021 onmogelijk om de target te halen voor **S.M.A.K.** Pop Art is weliswaar een publiekstrekker maar te laat gestart in het jaar om nog een relevante impact te hebben op de omzet.

2022 – 2025: In deze jaren wordt volgens de huidige meerjarenplanning telkens geflirt met de target.

De verschillen zijn echter zo miniem, dat het mits een kleine aanpassing in bijvoorbeeld programatie of bijstellen van de verwachte bezoekers, het mogelijk moet zijn om deze te halen.

- 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 pas recent terug mogelijk zoals voorheen. 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. Met deze relancemiddelen wordt momenteel gebouwd aan een nieuwe versie van degentsemusea.be.
- Zaalverhuur voor evenementen kan zich nog steeds niet hervatten, een bron van aanvullende inkomsten die lang droog heeft gestaan. Ook sponsoring staat op een zeer laag pitje, net zoals de vriendenwerking en de inkomsten die daaruit voortvloeien.

- De vaccinatiecampagne is ondertussen vrij succesvol afgerond, en heeft eventjes meer beweegruimte en mogelijkheden toegelaten. Ondertussen is er echter de omikron variant, die de opgebouwde immuniteit weet te omzeilen en nog steeds voor veel zieken zorgt. Dit heeft geleid tot nieuwe verstrengingen, waardoor de groepsbezoeken blijvend onder druk staan. We merken een wil om te reserveren, alleen gaat die samen met een trend om laattijdig te annuleren door besmettingen. Dit zorgt voor een verlies aan inkomsten en veel rework bij het verwerken van annuleringen. Anderzijds is er ook een trend van laattijdig reserveren, waar we nu operationeel nog mee worstelen om dit tijdig en kwalitatief verwerkt te krijgen. We kijken daar naar de oplossingen uit de digitaliseringsprojecten om dit verholpen te krijgen.

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.

Middelen en mogelijkheden om met dit risico om te gaan:

We zijn eind 2020 een toekomstgericht organisatietraject gestart voor het AGB Erfgoed, samen met het AGB Kunsten en Design, waarin we samen plannen maken voor onze organisaties. Uiteraard wordt de context van de nieuwe realiteit hierin meegenomen. Een nieuwe realiteit die best in kaart wordt gebracht in een omgevingsanalyse, eenmaal de vaccinatiecampagne afgerond is.

Via het projectteam business model (in het kader van de gezamenlijke marketing en communicatie) maken we momenteel werk van een instrument waarin kosten en baten met elkaar in evenwicht worden gebracht, waarbij het evenwicht ook rekening kan houden met maatschappelijke waarde. Zo bouwen we een instrument dat inzichten zal bieden op de mogelijkheden en grenzen voor onze eigen inkomsten.

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 honoreren alle musea van het AGB Kunsten en Design de grens van 80% tegen 2026.

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. Audit Vlaanderen heeft een audit georganiseerd bij verschillende autonome gemeentebedrijven, waaronder AGB Kunsten en Design. De resultaten hieruit kunnen meegenomen worden in de besprekingen met de Stad.

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 horizont.

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 Autonoom 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 beperkte gebruiksduur. Voor de bepaling van het jaarlijkse afschrijvingsbedrag van het vast activum, wordt de volgende formule gehanteerd :

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

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' aankoopprijzen
- 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 31/12/2021 zijn deze fondsen als volgt samengesteld:

Museum	Fonds	reserves eind 2020	Saldo 2021	Resultaat 2021	Verschil	reserves eind 2021
Design Museum Gent	aankoopfonds	131.829	-59.000,00	-54.573,46	4.427	77.256
Design Museum Gent	projectenfonds	687.469	31.413,88	327.876,44	296.463	1.015.346
Design Museum Gent	**TOTAAL**	**819.299**	**-27.586,12**	**273.302,98**	**300.889**	**1.092.602**
MSK	aankoopfonds	378.437	0,00	125.465,80	125.466	503.903
MSK	projectenfonds	1.698.462	-252.588,18	265.312,89	517.901	1.963.775
MSK	**TOTAAL**	**2.076.899**	**-252.588,18**	**390.778,69**	**643.367**	**2.467.678**
S.M.A.K.	aankoopfonds	19.439	0,00	4.494,39	4.494	171.970
S.M.A.K.	projectenfonds	980.409	-598.842,51	148.036,76	746.879	980.409
S.M.A.K.	**TOTAAL**	**999.848**	**-598.842,51**	**152.531,15**	**751.374**	**1.152.379**
Zakelijk team	projectenfonds	100.913	-60.449,56	-18.997,11	41.452	81.916
Zakelijk team	**TOTAAL**	**100.913**	**-60.449,56**	**-18.997,11**	**81.916**	**81.916**
AGB KUNSTEN EN DESIGN	**TOTAAL**	**3.996.959**	**-939.466,37**	**797.615,71**	**1.777.546**	**4.794.575**

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

Ook in 2021 zijn er nog effecten voelbaar van het Covid-19 verhaal. Al toont ze in 2021 2 gezichten. Budgettair werd rekening gehouden met een lagere (reguliere) inkomst, uit de verkoop van tickets en shop. Echter is de impact op de verkoop een stuk lager dan we hadden gezien in 2020. De 3 musea haalden een betere omzet, waarbij het Design Museum Gent de omzet van een pre covid jaar benaderde. Daarnaast zien we aan kostenzijde dat de gemaakte kosten om de tentoonstellingen te realiseren en onderhouden, beduidend lager uitvallen dan gewoonlijk, waardoor er aan kostenzijde een overschot zit op het beschikbare budget. De beter dan geraamde opbrengsten en de mindere kosten versterken elkaar in het verschil tussen de geraamde en gerealiseerde ontvangsten en kosten.

Acties	
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	835.223	750.556	89,9%	927.210	80,9%
	Ontvangsten	697.370	738.207	105,9%	838.591	88,0%
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%

Bij het MSK zien we een gelijkaardige tendens als bij het Design Museum. De ontvangsten uit ticketverkoop en de shop waren beter dan begroot, maar de gerealiseerde kosten, die nodig waren om de tentoonstellingen te organiseren, vielen lager uit dan verwacht.

Acties	
AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	487.585	338.596	69,4%	256.888	131,8%

	Ontvangsten	457.873	515.161	112,5%	305.375	168,7%
Investering	Uitgaven	0	24.171	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%

Ook het SMAK kende een betere reguliere omzet dan verwacht. Terwijl de kosten voor voornamelijk publiekswerking en gebudgetteerde kosten voor overkoepelende projecten lager uitvielen dan verwacht.

Acties	
AC35073 - Interne organisatie en financieel beheer	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing		**Budget 2021**	**Jaarrekening 2021**	**% Besteding budget 2021**	**Jaarrekening 2020**	**Jaarrekening 2021 t.o.v. 2020**
Exploitatie	Uitgaven	585.967	466.388	79,6%	422.280	110,4%
	Ontvangsten	2.766.971	2.988.537	108,0%	2.906.563	102,8%
Investering	Uitgaven	0	10.897	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%

Voor de drie musea moet ook worden aangestipt dat ca. 60% van de inkomsten afkomstig is uit subsidies van Gent en Vlaanderen. Deze zijn doorheen 2022 stabiel gebleven, terwijl door covid een aantal kosten naast zoals hierboven vermeld voor tentoonstellingen lager uitvallen dan begroot. Zeker kosten voor marketing en publiekswerking haalden het gebudgetteerde kost niet, onder meer omdat de najaarstentoonstellingen en activiteiten opnieuw gebukt gingen onder de verstrengde covi-19 matregelen. Er waren dus in de laatste budgetronde budgetten voorzien, die door de omstandigheden niet konden worden gebruikt.

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

Er zijn geen kosten, opbrengsten of evoluties die in 2021 een buitengewone invloed hadden op het budgettair resultaat van het boekjaar.

Overzicht van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen en financiering voor 2021 die overgedragen werden

Er zijn geen gedeeltes van kredieten voor investeringen en financiering voor 2021 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