

# AGB Kunsten en Design

## Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 2025

AGB KUNSTEN  
EN DESIGN





# Inhoud

---

Inhoud .....	1
Inleiding .....	3
Strategische Nota .....	4
Beleidsdoelstellingen en beleidsopties .....	4
Wettelijk model: WT001 .....	4
Financiële nota .....	21
Financieel doelstellingenplan .....	21
wettelijk model: WT002 – M1 .....	21
Staat van het financieel evenwicht .....	25
wettelijk model: WT003 – M2 .....	25
Overzicht van de kredieten .....	28
wettelijk model: WT004 – M3 .....	28
Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven .....	30
Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard - wettelijk model WT010 –T1.....	30
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard - wettelijk model: WT011 – T2.....	32
Overzicht van de investeringsprojecten – wettelijk model WT012 – T3.....	39
Overzicht van de evolutie van de financiële schulden .....	46
wettelijk rapport WT013 – T4 .....	46

Toelichtingen.....	49
Toelichting bij de Strategische Nota.....	49
Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen .....	49
Omgevingsanalyse.....	104
Organisatiecontext .....	107
Beleidsdomeinen en beleidsvelden.....	109
Toelichting bij de financiële nota .....	110
Assumpties en gekozen grondslagen .....	110
Financiële risico's.....	114
Overige toelichtingen .....	123
Identificatie .....	124

# Inleiding

---

- Initieel was het opzet om de kredieten vast te leggen voor BW 22 en B0 2023, zodat er in de 2<sup>de</sup> helft van het jaar meer tijd en ruimte is voor de beleidsplannen. De werkingsmiddelen die we van Vlaanderen krijgen vanaf 2024 zullen een cruciale impact hebben op het meerjarenplan, waardoor de B2023 nu eigenlijk al goed kan ingeschat worden.
- Maar de aanpassingen in dit en volgende jaren worden sterk beïnvloed door verschillende indexeringen. Dit jaar alleen al zijn er vier indexeringen waardoor de loonkosten op het personeel een zeer grote hap uit het budget nemen. De Stad heeft deze indexeringen weliswaar doorgetrokken in de personeelsdotatie, maar ondervindt zelf grote moeilijkheden om de indexaties op te vangen. Momenteel is de stad dan ook in een algemene besparingsoefening verwickeld, waarin ook de verbonden rechtspersonen besparingstargets toegewezen kregen die de autofinancieringsmarge tot op 2025 positief moeten krijgen. Deze oefening is bij opmaak van de BW nog niet afgerond en wordt pas in juli door het college van burgemeester en schepenen en in september door de gemeenteraad goedgekeurd. Hierdoor zal er mogelijks een tweede BW nodig zijn in het najaar van 2022.
- Om het risico op een onrealistische begroting in te perken, werden de besparingstargets evenwel zo goed als mogelijk verwerkt in deze budgetronde, onder voorbehoud van de finale beslissingen.
- Bijzondere aandacht voor de aannames en risico's in deze bundel, volgen verder in dit document.

# Strategische Nota

---

## Beleidsdoelstellingen en beleidsopties

Vooraleer in te zoomen op de doelstellingen en inhoudelijke keuzes van het AGB Kunsten en Design, staan we even stil bij de ‘Groep Gent’ waartoe het AGB behoort.

In het strategisch meerjarenplan van Stad Gent, worden per legislatuur de uitdagingen en ambities opgenomen die, vertaald in doelstellingen, activiteiten en projecten, in de loop van de legislatuur dienen te worden gerealiseerd. De voorbereiding en realisatie van dit meerjarenplan ligt niet enkel in handen van Stad en OCMW maar ook in die van tal van publiekrechtelijke partners. Al deze partners samen vormen ‘Groep Gent’. Voor deze ‘Groep Gent’ wordt één overkoepelende doelstellingencascade opgemaakt, waar de doelstellingen en actieplannen van het AGB Kunsten en Design een onderdeel van vormen.

Wij verschijnen in deze cascade als onderdeel van de beleidsdoelstelling ‘**Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds-sport- en cultuurleven**’. AGB Kunsten en Design en AGB Erfgoed zijn samen gekoppeld aan deze beleidsdoelstelling via de doelstelling ‘**Versterken van de beleving in de musea en verhogen van de toegankelijkheid en participatie voor iedereen**’. Meer uitleg is hierover terug te vinden in de inleiding. Binnen deze doelstelling heeft elk museum en het zakelijk team een set van actieplannen of operationele doelstellingen met onderliggende activiteiten uitgewerkt. In samenspraak met de raad van bestuur zijn enkele operationele doelstellingen als prioritair aangeduid, deze worden in onderstaand rapport uitgebreider uitgewerkt. De overige operationele doelstellingen worden beknopter opgesomd. Bij de toelichting van de strategische nota worden alle operationele doelstellingen gelijkwaardig uitgewerkt, zodat deze raadpleegbaar zijn voor de geïnteresseerden.

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

### Wettelijk model: WT001

Filters - Strategische nota	
Budgetronde	W22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025

Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

**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.

**Beleidsdoelstelling SD10032**

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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	15.386.977	13.017.030	16.559.011	14.750.545	13.972.654	15.104.519
	Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	14.203.566	13.884.348	13.531.066	14.299.959
<b>Investering</b>	Uitgaven	94.175	167.733	183.977	197.226	151.226	361.256
	Ontvangsten	61.565	125.210	233.977	197.226	151.226	361.256
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-5.278.015	-1.691.939	1.867.180	1.065.581	-284.115	966.205
	Ontvangsten	-2.939.569	87.666	592.345	561.552	-71.122	198.292
<b>Investering</b>	Uitgaven	94.175	-16.243	-396.000	-164.030	125.000	335.030
	Ontvangsten	61.565	-58.767	-200.000	-164.030	125.000	335.030
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### PRIORITAIRE ACTIEPLANNEN BINNEN DE BELEIDSDOELSTELLING

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

In 2022 zal het museum sluiten voor de langverwachte uitbreiding en renovatie van vleugel 1992. De laatste tentoonstellingen Muller van Severen in dialoog met de collectie en verbindING lopen 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

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

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

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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.537.359	1.706.895	1.579.798	1.425.217	1.431.788	1.962.722
	Ontvangsten	1.396.382	1.616.801	1.200.447	959.350	884.434	1.124.050
Investering	Uitgaven	0	0	0	75.000	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	0	75.000	125.000	335.030
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-66.580	-58.140	165.183	196.596	-396.660	286.911
	Ontvangsten	-182.030	52.448	57.403	-42.551	-235.356	-280.208
Investering	Uitgaven	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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

De publiekswerking is in 2022 en 2023 ingrijpend anders door de sluiting van het museum. In 2022 is een pakket uitgewerkt naar aanleiding van Erfgoedklasbakken voor gidsen in de klas. Dit wordt verder uitgewerkt, samen met een online les voor de secundaire school. Voor de lagere school komt er een stadswandeling met gids, net als voor groepen.

Tijdens de sluitingsperiode is er een opleidingstraject voor gidsen, zowel gericht op kennisvergroting als diversiteit en participatie. Ook storytelling en publieksbemiddeling komen hierbij aan bod. Er wordt ook een traject opgestart om het gidsenteam te verrijken.

Design Museum Gent heeft tijdens de sluitingstijd extra muros activiteiten. Zo is er de tentoonstelling La Nef Des Fous in Frac Grand Large en wordt een deel van de Art Nouveaucollectie getoont in Hotel Hannon. Hierrond worden publieksactiviteiten opgebouwd.

De Collectie van de Gentenaar gaat met de Cogentbox naar de Gentenaars. Dit moment wordt door publiekswerking gebruikt om naar de wijken toe te gaan en met de bewoners in gesprek te gaan en te kijken wat de collectie voor hen betekent. Zo worden banden versterkt.

Funding:

Rond de gevelsteen wordt een groot participatief traject gemaakt waarbij mensen mee de gevelsteen voor het nieuwe gebouw kunnen helpen maken. Dit hangt natuurlijk af van het slagen van de gevelsteen voor de testen. Het vertalen van dit innovatief traject met grote duurzaamheidsimpact en het publiek hier ruim bij betrekken is een hoofdopdracht in 2022 en 2023.

Uitgebreid onderzoek (= klaar)

Opstarten events in najaar 2022

Participatie traject in 2023

Communicatie: Ook voor communicatie is de werking in 2022 en 2023 anders. Er is geen traditioneel tentoonstellingsprogramma om te communiceren. De focus ligt op de extra murosactiviteiten en de werf.

Acties	
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	772.840	816.650	815.208	800.083	780.867	1.153.384

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

	Ontvangsten	594.443	752.277	641.365	684.918	725.406	765.043
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-183.538	-103.381	57.886	68.837	-141.764	236.152
	Ontvangsten	-19.371	3.497	51.617	133.196	111.992	85.135
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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

FM startte op 16/5/2022 de werven dakwerken vleugel 1992 en technieken volledige site op. De werf dalwerken duurt tot max. half juli 2022. De werf technieken is vermoedelijk grotendeels afgerond half november 2022. Een afwerkingsfase volgt later dan nog (vermoedelijk tweede helft 2024), zodra de grootste bouwwerken voor DING zijn afgerond.

In de tweede helft van juni 2022 start een onderzoek naar de houtwormproblematiek in Hotel De Coninck, dat max. 2 weken in beslag zal nemen.

In zomer 2022 hebben we nieuws over het onderzoekstraject naar de duurzame gevelsteen.

De opstart van de smart werven verloopt gefaseerd: people counting wordt uitgerold met de camerabewaking in DING. Wayfinding zit in opstart onderzoeksfase. Smart itketing (paywall) zit in onderzoeksfase technisch (ism FM). MOTFP is uitgesteld totdat de nodige gesprekken in de Stad Gent (o.a. met Toerisme) hierover zijn gevoerd.

Cogent is lopende: zie specifieke trajectinfo.

Uitzetten signalisatie

Acties	
PR40705 - DING!	Design Museum Gent

AC35090 - Infrastructuur en veiligheid.	Design Museum Gent
---	--------------------

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	466.529	593.453	558.395	387.783	395.681	503.250
	Ontvangsten	364.414	345.273	320.629	315.234	298.783	363.244
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-67.814	-50.940	54.356	88.481	-51.807	12.954
	Ontvangsten	11.303	-33.979	80.962	65.201	-12.057	41.357
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieze 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

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

is gericht op de kunst van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. 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, (inter)nationale partners. De kennis van de museumcollectie en van de wetenschappelijke medewerkers worden intra en extra muros bestendig, verder ontwikkeld en uitgedragen, zowel on- als off-line (publicaties, colloquia, tentoonstellingen).

Bijzondere focus op de bijdrage aan de invulling van het Feestjaar 2022-2023 (zie volgende doelstelling), in het bijzonder met betrekking tot de museum- en collectiegeschiedenis (in functie van de presentaties, publicaties en studiedagen)

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 in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	1.526.104	1.729.627	2.271.588	1.953.595	1.836.250	1.841.709
	Ontvangsten	1.148.988	1.155.172	1.031.844	985.379	965.132	1.004.966
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	0	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-229.275	-228.072	191.592	14.825	-62.300	-48.658
	Ontvangsten	154.476	23.224	-267.144	-55.848	-79.761	-48.858
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	-196.000	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier. Het MSK Gent ondersteunt de internationale naam bekendheid 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. Door impact stijgende kosten (lonen, energie, ...), impact te verwachten besparingen aan stadszijde en eventuele covid-golven najaar '22 en voorjaar '23, bestaat de mogelijkheid dat onze programmatie in het najaar van '23 zal moeten worden bijgestuurd.

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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	4.925.812	411.911	1.125.892	1.067.021	875.298	1.001.200
	Ontvangsten	4.329.087	529.187	743.840	1.079.977	910.045	1.069.868
Investering	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-3.718.982	-188.675	164.180	-130.208	37.203	136.481
	Ontvangsten	-3.128.571	71.315	46.574	78.265	64.277	195.029
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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

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

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

Budgettaire onderbouwing in euro	Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
----------------------------------	---------------	---------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	477.373	715.355	1.099.145	1.146.691	890.945	880.186
	Ontvangsten	231.440	304.434	425.573	641.917	540.703	588.171
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-98.813	-126.222	-87.152	219.125	57.434	36.471
	Ontvangsten	-86.491	-44.743	-101.644	91.618	-22.939	2.997
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Actieplan</b>			
OD10209	S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.	2020 - 2025	S.M.A.K.

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.

<b>Acties</b>	
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 in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	1.220.072	1.485.827	1.946.900	1.447.456	1.455.405	1.383.151
	Ontvangsten	633.022	696.597	736.324	677.062	749.853	718.809
<b>Investering</b>	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	50.000	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-81.917	-71.764	381.824	106.720	-3.046	-6.024
	Ontvangsten	-78.988	-34.112	-15.327	2.748	1.485	11.471
<b>Investering</b>	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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.

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 en bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.. Deze doelstelling zit verweven in de hele organisatie en is ook een doelstelling die op de lange termijn moet worden gezien en ontwikkeld .Dit heeft met het werk in de diepte te maken. Wat niet betekent dat de korte termijn inzetten niet mogelijk zijn, wel integendeel. De inzet van S.M.A.K. naar diverse doelgroepen (mensen in armoede, mensen met dementie, blinden en slechtzienden, kwetsbare jongeren,....) zijn kernmomenten die het brede spectrum van het museum in de verf zetten. Hier komt

opnieuw de tentoonstelling ‘De kleine catalogus v/h S.M.A.K.’ zeer sterk naar voor als middel en vehikel. Een ander belangrijk element is het project ‘safe space’ (werktitle) dat het S.M.A.K. binnen de muren van het museum wil ontwikkelen. Dit wordt een project waarbij het S.M.A.K. ruimte verschaft voor andere organisaties, tijdelijke verbanden, groepen individuen, verenigingen die de omgeving van het museum als scherm kunnen gebruiken om belangrijke maatschappelijke debatten te voeren.

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 in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.272.798	1.523.980	1.861.498	1.493.495	1.498.410	1.506.429
	Ontvangsten	811.618	949.674	859.539	667.955	641.410	680.244
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-224.608	-107.893	242.317	-16.107	-54.792	-48.330
	Ontvangsten	-66.021	148.670	156.764	10.988	-21.784	-5.656
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

## Actieplan

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

OD10212	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	S.M.A.K.
---------	--	-------------	----------

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

Acties	
AC35077 - Projecten en tentoonstellingen	S.M.A.K.
AC35274 - Projecten en tentoonstellingen	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	956.914	1.247.240	1.369.213	1.400.421	1.463.774	1.480.383
	Ontvangsten	385.348	437.649	383.620	496.845	475.916	514.475
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-205.250	-120.410	108.512	38.604	81.718	79.862
	Ontvangsten	-20.607	-6.130	-85.287	27.945	3.412	22.395
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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
---------	---	-------------	-------------------------------------

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.

#### Concrete planning voor 2022

De uitrol van de camerabewaking wordt in 2022 verder gezet en geoptimaliseerd. Zo zullen de meeste musea in 2022 voorzien zijn van een nieuwe CCTV. De gezamenlijke controlekamer wordt in gebruik genomen en de communicatiemiddelen worden vernieuwd. Daarnaast is er ook aandacht voor het organisatorische luik. Processen en procedures worden verfijnd, en is er heel wat aandacht voor het menselijke luik van de nieuwe werking. Medewerkers worden enerzijds begeleid op technisch vlak, anderzijds ligt in 2022 de klemtoon ook op groepsdynamiek omwille van de gezamenlijke werking binnen één team over de musea heen.

In 2022 zullen de projecten voor het thema 'gezamenlijke marketing en communicatie' hun tastbare resultaten opleveren. Het CRM systeem dat in ontwikkeling in samenwerking met District09, Historische Huizen en de Wereld van Kina, zal in het najaar operationeel zijn en moet voor een betere opvolging zorgen tussen reservatiepunt, de klant en het museum. Sinds juni is er een nieuwe versie van de gezamenlijke website, en ook het online reservatieplatform voor de groepsreservaties is gepland om in 2022 operationeel te zijn. Momenteel zijn er al opleidingen over kalenderbeheer in de expo's en is de testomgeving van het online reservatieplatform beschikbaar. Met deze componenten kunnen we de komende jaren ons aanbod gericht communiceren en groepsreservaties klantgericht en sneller behandelen, wat tot een verhoogde klanttevredenheid moet leiden. In de tweede jaarhelft zal er ook sterk ingezet worden op een gezamenlijke coördinatie van de digitale strategie in de musea, zodat we de gezamenlijke krijtlijnen kunnen bepalen en vorm geven.

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 in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	171.188	205.301	222.143	179.818	184.419	188.183
	Ontvangsten	172.549	162.208	291.787	148.441	151.918	155.796
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-49.110	-39.739	5.750	13.816	14.376	14.282
	Ontvangsten	3.292	247	109.106	8.794	8.940	6.929
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	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 in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	2.059.989	2.580.791	3.709.230	3.448.965	3.159.819	3.203.923
	Ontvangsten	6.690.558	6.907.896	7.568.597	7.227.270	7.187.465	7.315.294
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	136.106	183.977	26.226	26.226	26.226
	Ontvangsten	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v. vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-18.605.004	-12.128.178	-10.982.601	-10.236.000	-11.096.950	-10.934.391
	Ontvangsten	-13.006.860	-6.861.607	-6.042.624	-6.095.527	-6.414.723	-6.786.373

Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 20255

<b>Investering</b>	Uitgaven	0	-47.870	-396.000	-335.030	0	0
	Ontvangsten	0	-58.767	-250.000	-335.030	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Overzicht actieplannen overig beleid				Gewijzigd 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

---

## Financieel doelstellingenplan

wettelijk model: WT002 – M1

Filters - Financieel doelstellingenplan	
Budgetronde	W22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

## Financieel doelstellingenplan

<b>SD10032 - Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
Uitgaven	15.386.977	13.017.030	16.559.011	14.750.545	13.972.654	15.104.519
Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	14.203.566	13.884.348	13.531.066	14.299.959
<b>Investering</b>	<b>-32.610</b>	<b>-42.523</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	94.175	167.733	183.977	197.226	151.226	361.256
Ontvangsten	61.565	125.210	233.977	197.226	151.226	361.256
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

### Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Er zijn geen niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

<b>Totalen</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
Uitgaven	15.386.977	13.017.030	16.559.011	14.750.545	13.972.654	15.104.519
Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	14.203.566	13.884.348	13.531.066	14.299.959
<b>Investering</b>	<b>-32.610</b>	<b>-42.523</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	94.175	167.733	183.977	197.226	151.226	361.256
Ontvangsten	61.565	125.210	233.977	197.226	151.226	361.256
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Om een inzicht te bieden in de financiële cijfers per museum/doelstelling, wordt onderstaand detailoverzicht opgenomen.

## Financieel overzicht volgens organisatiestructuur

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Design Museum Gent</b>	<b>429.933</b>	<b>273.303</b>	<b>-123.230</b>	<b>-17.918</b>	<b>-54.626</b>	<b>-722.250</b>
<b>Design Museum Gent</b>	<b>429.933</b>	<b>273.303</b>	<b>-123.230</b>	<b>-17.918</b>	<b>-54.626</b>	<b>-722.250</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>429.933</b>	<b>273.303</b>	<b>-123.230</b>	<b>-17.918</b>	<b>-54.626</b>	<b>-722.250</b>
Uitgaven	3.235.187	3.541.034	3.508.182	3.134.593	3.194.353	4.240.816
Ontvangsten	3.665.119	3.814.337	3.384.952	3.116.675	3.139.727	3.518.567
<b>Investering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	75.000	125.000	335.030
Ontvangsten	0	0	0	75.000	125.000	335.030
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Museum voor Schone Kunsten</b>	<b>25.749</b>	<b>390.779</b>	<b>-1.482.758</b>	<b>-641.274</b>	<b>-181.724</b>	<b>-6.146</b>
<b>Museum voor Schone Kunsten</b>	<b>25.749</b>	<b>390.779</b>	<b>-1.482.758</b>	<b>-641.274</b>	<b>-181.724</b>	<b>-6.146</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>13.671</b>	<b>414.950</b>	<b>-1.482.758</b>	<b>-641.274</b>	<b>-181.724</b>	<b>-6.146</b>
Uitgaven	7.714.229	3.817.287	5.827.161	5.506.760	4.690.184	4.833.105
Ontvangsten	7.727.900	4.232.237	4.344.403	4.865.486	4.508.459	4.826.960
<b>Investering</b>	<b>12.079</b>	<b>-24.171</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	49.486	24.171	0	96.000	0	0
Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>S.M.A.K.</b>	<b>841.415</b>	<b>152.531</b>	<b>-638.057</b>	<b>-202.252</b>	<b>-199.683</b>	<b>-73.506</b>

Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 20255

<b>S.M.A.K.</b>	<b>841.415</b>	<b>152.531</b>	<b>-638.057</b>	<b>-202.252</b>	<b>-199.683</b>	<b>-73.506</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>886.104</b>	<b>163.428</b>	<b>-688.057</b>	<b>-202.252</b>	<b>-199.683</b>	<b>-73.506</b>
Uitgaven	4.121.089	5.054.136	6.428.332	5.571.495	5.542.126	5.479.147
Ontvangsten	5.007.192	5.217.563	5.740.275	5.369.243	5.342.442	5.405.641
<b>Investing</b>	<b>-44.688</b>	<b>-10.897</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	44.688	10.897	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	50.000	0	0	0
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Zakelijk team AGB Kunsten en Design</b>	<b>41.165</b>	<b>-18.997</b>	<b>-61.400</b>	<b>-4.752</b>	<b>-5.554</b>	<b>-2.658</b>
<b>Zakelijk team AGB Kunsten en Design</b>	<b>41.165</b>	<b>-18.997</b>	<b>-61.400</b>	<b>-4.752</b>	<b>-5.554</b>	<b>-2.658</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>41.165</b>	<b>-11.542</b>	<b>-61.400</b>	<b>-4.752</b>	<b>-5.554</b>	<b>-2.658</b>
Uitgaven	316.473	604.574	795.336	537.696	545.991	551.450
Ontvangsten	357.638	593.032	733.936	532.945	540.437	548.792
<b>Investing</b>	<b>0</b>	<b>-7.456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	132.665	183.977	26.226	26.226	26.226
Ontvangsten	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

## Staat van het financieel evenwicht

### wettelijk model: WT003 – M2

Filters - Staat van het financieel evenwicht	
Budgetronde	W22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee
Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

## Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatiesaldo (a-b)</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
I.a. Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	14.203.566	13.884.348	13.531.066	14.299.959
I.b. Uitgaven	15.386.977	13.017.030	16.559.011	14.750.545	13.972.654	15.104.519
<b>II. Investeringsaldo (a-b)</b>	<b>-32.610</b>	<b>-42.523</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
II.a. Ontvangsten	61.565	125.210	233.977	197.226	151.226	361.256
II.b. Uitgaven	94.175	167.733	183.977	197.226	151.226	361.256

<b>III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)</b>	<b>1.338.263</b>	<b>797.616</b>	<b>-2.305.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
<b>IV. Financieringssaldo (a-b)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IV.a. Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0	0	0	0	0
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)</b>	<b>1.338.263</b>	<b>797.616</b>	<b>-2.305.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	2.658.696	3.996.959	4.794.575	2.489.129	1.622.933	1.181.345
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	<b>3.996.959</b>	<b>4.794.575</b>	<b>2.489.129</b>	<b>1.622.933</b>	<b>1.181.346</b>	<b>376.784</b>
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)</b>	<b>3.996.959</b>	<b>4.794.575</b>	<b>2.489.129</b>	<b>1.622.933</b>	<b>1.181.346</b>	<b>376.784</b>

<b>Autofinancieringsmarge</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
I. Exploitatiesaldo (a-b)	1.370.872	840.139	-2.355.445	-866.196	-441.587	-804.560
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0	0	0	0	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0	0	0	0	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0	0	0	0	0	0
<b>III. Autofinancieringsmarge (I-II)</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>

<b>Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
I. Autofinancieringsmarge	1.370.872	840.139	-2.355.445	-866.196	-441.587	-804.560
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	0	0	0	0	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0	0	0	0	0
II.b. Gecorrigeerde aflossingen obv financiële schulden	0	0	0	0	0	0
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>

<b>Geconsolideerd financieel evenwicht</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>I. Beschikbaar budgettair resultaat</b>	<b>3.996.959</b>	<b>4.794.575</b>	<b>2.489.129</b>	<b>1.622.933</b>	<b>1.181.346</b>	<b>376.784</b>

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

AGB Kunsten en Design	3.996.959	4.794.575	2.489.129	1.622.933	1.181.346	376.784
<b>II. Autofinancieringsmarge</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
AGB Kunsten en Design	1.370.872	840.139	-2.355.445	-866.196	-441.587	-804.560
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
AGB Kunsten en Design	1.370.872	840.139	-2.355.445	-866.196	-441.587	-804.560

In bovenstaande tabel lezen we onder ‘**III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)**’ het **saldo** van deze budgetoefening voor het volledige AGB. Is het saldo voor een bepaald jaar **negatief**, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau uit onze reserves putten om onze plannen in het betreffende jaar te kunnen realiseren. Is het saldo **positief**, dan schuift dit positieve resultaat door naar de reserves zodat in de jaren met een negatief saldo hierop kan teruggevallen worden. Onder ‘**VII. Gecumuleerd budgettair resultaat**’ lezen we de **reserves** die het AGB onderhoudt na deze budgetoefening. In het overzicht hieronder geven we dit resultaat voor elke entiteit afzonderlijk. In de praktijk beschikt elke entiteit namelijk over een eigen saldo en eigen beschikbaar gecumuleerd saldo (lees: reserves) die communiceren met elkaar.

Museum	Fonds	reserves eind 2021	reserves eind 2022	reserves eind 2023	reserves eind 2024	reserves eind 2025	reserves eind 2026	reserves eind 2027
Design Museum Gent	aankoopfonds	77.256	67.256	44.229	21.202	175	175	175
Design Museum Gent	projectenfonds	1.015.346	902.116	907.225	875.625	174.402	164.788	133.526
<b>Design Museum Gent</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.092.602</b>	<b>969.372</b>	<b>951.453</b>	<b>896.826</b>	<b>174.577</b>	<b>164.963</b>	<b>133.701</b>
MSK	aankoopfonds	503.903	127.100	127.100	127.100	127.100	127.100	127.100
MSK	projectenfonds	1.963.775	857.820	216.545	34.821	28.675	15.023	-2.640
<b>MSK</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>2.467.678</b>	<b>984.919</b>	<b>343.645</b>	<b>161.920</b>	<b>155.775</b>	<b>142.123</b>	<b>124.460</b>
S.M.A.K.	aankoopfonds	171.970	970	970	970	970	970	970
S.M.A.K.	projectenfonds	980.409	513.352	311.100	111.417	37.910	10.922	12.584
<b>S.M.A.K.</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>1.152.379</b>	<b>514.322</b>	<b>312.070</b>	<b>112.387</b>	<b>38.881</b>	<b>11.893</b>	<b>13.554</b>
Zakelijk team	projectenfonds	81.916	20.516	15.765	10.211	7.553	3.342	394
<b>Zakelijk team</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>81.916</b>	<b>20.516</b>	<b>15.765</b>	<b>10.211</b>	<b>7.553</b>	<b>3.342</b>	<b>394</b>
<b>AGB KUNSTEN EN DESIGN</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>4.794.575</b>	<b>2.489.129</b>	<b>1.622.933</b>	<b>1.181.345</b>	<b>376.785</b>	<b>322.320</b>	<b>272.109</b>

## Overzicht van de kredieten

wettelijk model: WT004 – M3

Filters - Overzicht van de kredieten	
Budgetronde	W22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

## Overzicht van de kredieten

	2022	
	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Autonoom gemeentebedrijf</b>	<b>16.742.988</b>	<b>14.437.542</b>
Exploitatie	16.559.011	14.203.566
Investing	183.977	233.977
Financiering	0	0
Leningen en leasings	0	0
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0
Overige financieringstransacties	0	0

Bij de ‘Toelichting bij de Strategische Nota’ zijn de plannen opgenomen die per museum horen bij deze financiële cijfers.

## Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven

### Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard - wettelijk model WT010 –T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	W22
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

### 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

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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

<b>Lerende en culturele stad</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Exploitatie</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
Uitgaven	15.386.977	13.017.030	16.559.011	14.750.545	13.972.654	15.104.519
Ontvangsten	16.757.849	13.857.169	14.203.566	13.884.348	13.531.066	14.299.959
<b>Investering</b>	<b>-32.610</b>	<b>-42.523</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	94.175	167.733	183.977	197.226	151.226	361.256
Ontvangsten	61.565	125.210	233.977	197.226	151.226	361.256
<b>Financiering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

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

### Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard - wettelijk model: WT011 – T2

Budgetronde	W22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

### Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatie-uitgaven</b>	<b>15.386.977</b>	<b>13.017.030</b>	<b>16.559.011</b>	<b>14.750.545</b>	<b>13.972.654</b>	<b>15.104.519</b>
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>15.383.455</b>	<b>13.015.383</b>	<b>16.559.011</b>	<b>14.750.545</b>	<b>13.972.654</b>	<b>15.104.519</b>
1. Goederen en diensten	10.661.647	7.418.099	10.480.032	8.394.160	7.826.046	8.536.084
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	4.629.672	5.588.267	6.071.479	6.348.884	6.139.108	6.560.935
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	5.959.799	6.242.858	6.034.478	6.486.672
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0	0	0	0	0	0
f. Andere personeelskosten	187.647	212.149	111.680	106.027	104.630	74.263
g. Pensioenen	0	0	0	0	0	0
<b>3. Individuele hulpverlening door het OCMW</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4. Toegestane werkingsubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigen	0	0	0	0	0	0
<b>5. Andere operationele uitgaven</b>	<b>92.135</b>	<b>9.018</b>	<b>7.500</b>	<b>7.500</b>	<b>7.500</b>	<b>7.500</b>
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>3.522</b>	<b>1.647</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden</b>	<b>342</b>	<b>615</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- aan financiële instellingen	342	0	0	0	0	0
- aan andere entiteiten	0	615	0	0	0	0
<b>2. Andere financiële uitgaven</b>	<b>3.180</b>	<b>1.032</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>16.757.849</b>	<b>13.857.169</b>	<b>14.203.566</b>	<b>13.884.348</b>	<b>13.531.066</b>	<b>14.299.959</b>
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>16.756.169</b>	<b>13.856.937</b>	<b>14.203.566</b>	<b>13.884.348</b>	<b>13.531.066</b>	<b>14.299.959</b>
<b>1. Ontvangsten uit de werking</b>	<b>3.686.595</b>	<b>1.538.246</b>	<b>2.609.836</b>	<b>2.525.050</b>	<b>2.497.750</b>	<b>2.919.500</b>
<b>2. Fiscale ontvangsten en boetes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
a. Aanvullende belastingen	0	0	0	0	0	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 20255

- 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
<b>3. Werkingssubsidies</b>	<b>12.918.381</b>	<b>12.014.811</b>	<b>11.286.146</b>	<b>11.100.698</b>	<b>10.894.716</b>	<b>11.241.859</b>
a. Algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.945.253	10.326.995	10.627.273	10.485.794	10.843.937
- Gemeentefonds	0	0	0	0	0	0
- Andere algemene werkingssubsidies	10.682.714	10.945.253	10.326.995	10.627.273	10.485.794	10.843.937
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	2.841.454	2.861.997	2.905.141	2.932.403	2.959.980	2.987.878
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	7.841.260	8.083.256	7.421.853	7.694.870	7.525.814	7.856.059
- 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	959.152	473.425	408.922	397.922
- van de federale overheid	16.461	16.676	11.000	11.000	11.000	0
- van de Vlaamse overheid	1.748.068	482.155	323.824	97.498	88.055	88.055
- van de provincie	0	0	10.000	0	0	0
- van de gemeente	384.867	334.867	338.617	309.867	309.867	309.867
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	86.270	235.859	275.710	55.060	0	0
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	151.193	303.881	307.584	258.600	138.600	138.600
<b>B. Financiële ontvangsten</b>	<b>1.681</b>	<b>232</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Tussenkost door derden in tekort boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>1.370.872</b>	<b>840.139</b>	<b>-2.355.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>I. Investeringsuitgaven</b>	<b>94.175</b>	<b>167.733</b>	<b>183.977</b>	<b>197.226</b>	<b>151.226</b>	<b>361.256</b>
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>57.021</b>	<b>56.474</b>	<b>22.096</b>	<b>197.226</b>	<b>151.226</b>	<b>361.256</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	7.535	38.618	22.096	101.226	151.226	361.256
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	0	75.000	125.000	335.030
2. Andere materiële vaste activa	49.486	17.856	0	96.000	0	0
a. Onroerende goederen	49.486	17.856	0	96.000	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>37.154</b>	<b>111.259</b>	<b>161.881</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- 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
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>II. Investeringsontvangsten</b>	<b>61.565</b>	<b>125.210</b>	<b>233.977</b>	<b>197.226</b>	<b>151.226</b>	<b>361.256</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Autonoom Gemeentebestuur Kunsten en Design – Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 2025

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>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>61.565</b>	<b>125.210</b>	<b>233.977</b>	<b>197.226</b>	<b>151.226</b>	<b>361.256</b>
- 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	233.977	197.226	151.226	361.256
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-32.610</b>	<b>-42.523</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>1.338.263</b>	<b>797.616</b>	<b>-2.305.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025

<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>D. Vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- 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>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>1.338.263</b>	<b>797.616</b>	<b>-2.305.445</b>	<b>-866.196</b>	<b>-441.587</b>	<b>-804.560</b>

Opmerking bij deze cijfers: onder ‘Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen’ vallen enkel de AGB medewerkers. Medewerkers die vanuit de Stad Gent terbeschikking gesteld of uitgeleend zijn, vallen onder ‘Goederen en diensten’.

### Overzicht van de investeringsprojecten – wettelijk model WT012 – T3

Filters - Investeringsprojecten	
Budgetronde	W22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaren in 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	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<b><i>I. Uitgaven</i></b>	<b>115.845</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>	<b>0</b>	<b>650.875</b>
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>115.845</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>	<b>0</b>	<b>650.875</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	107.365	0	0	535.030	0	642.395
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	107.365	0	0	0	0	107.365
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	535.030	0	535.030

2. Andere materiële vaste activa	8.480	0	0	0	0	8.480
a. Onroerende goederen	8.480	0	0	0	0	8.480
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Ontvangsten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>	<b>0</b>	<b>535.030</b>

**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			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<b><i>I. Uitgaven</i></b>	<b>0</b>	<b>49.486</b>	<b>0</b>	<b>96.000</b>	<b>0</b>	<b>145.486</b>
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>49.486</b>	<b>0</b>	<b>96.000</b>	<b>0</b>	<b>145.486</b>
1. Gemeenschapsgoederen 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	49.486	0	96.000	0	145.486
a. Onroerende goederen	0	49.486	0	96.000	0	145.486
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><i>II. Ontvangsten</i></b>	<b>0</b>	<b>61.565</b>	<b>0</b>	<b>96.000</b>	<b>0</b>	<b>157.565</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringssubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>61.565</b>	<b>0</b>	<b>96.000</b>	<b>0</b>	<b>157.565</b>

**OD10209 - S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<b><i>I. Uitgaven</i></b>	<b>14.136</b>	<b>7.535</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21.671</b>
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>14.136</b>	<b>7.535</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21.671</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	14.136	7.535	0	0	0	21.671
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

c. Roerende goederen	14.136	7.535	0	0	0	21.671
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
<b>2. Andere materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b><i>II. Ontvangsten</i></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>

<b>OD10214 - Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.</b>						
	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<b>I. Uitgaven</b>	<b>2.088</b>	<b>125.210</b>	<b>0</b>	<b>262.655</b>	<b>52.452</b>	<b>442.405</b>
<b>A. Investeringen in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Investeringen in materiële vaste activa</b>	<b>2.088</b>	<b>21.406</b>	<b>0</b>	<b>100.774</b>	<b>52.452</b>	<b>176.721</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	2.088	21.406	0	100.774	52.452	176.721
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	2.088	21.406	0	100.774	52.452	176.721
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
<b>C. Investeringen in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>103.803</b>	<b>0</b>	<b>161.881</b>	<b>0</b>	<b>265.684</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Ontvangsten</b>	<b>0</b>	<b>125.210</b>	<b>0</b>	<b>262.655</b>	<b>52.452</b>	<b>440.317</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
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>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>125.210</b>	<b>0</b>	<b>262.655</b>	<b>52.452</b>	<b>440.317</b>

## Overzicht van de evolutie van de financiële schulden

### wettelijk rapport WT013 – T4

Filters - Evolutie van de financiële schulden	
Budgetronde	W22
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
2020	Jaarrekening
2021	Jaarrekening
	2022
2022	Budget (W22)
2023	
2024	
2025	

### Evolutie van de financiële schulden

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Financiële schulden op lange termijn</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	0	0	0	0
2. Nieuwe leningen	0	0	0	0	0	0
3. Aflossingen	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

4. Overboekingen	0	0	0	0	0	0
5. Andere mutaties	0	0				
<b>B. Financiële schuld LT binnen het jaar vervallen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	0	0	0	0
2. Aflossingen	0	0	0	0	0	0
3. Overboekingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere mutaties	0	0				
<b>C. Financiële schulden op korte termijn</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



# Toelichtingen

---

## Toelichting bij de Strategische Nota

### Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen

Om het overzicht te behouden, is eerst de toelichting van de inhoud opgenomen, daarna volgen de tabellen met per doelstelling en activiteit de nodige financiële en vte-cijfers.

#### *Inhoudelijke toelichting*

#### **Design Museum Gent**

*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 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.*

Geen wijzigingen of aanvullingen

*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.*

De publiekswerking is in 2022 en 2023 ingrijpend anders door de sluiting van het museum. In 2022 is een pakket uitgewerkt naar aanleiding van Erfgoedklasbakken voor gidsen in de klas. Dit wordt verder uitgewerkt, samen met een online les voor de secundaire school. Voor de lagere school komt er een stadswandeling met gids, net als voor groepen. Tijdens de sluitingsperiode is er een opleidingstraject voor gidsen, zowel gericht op kennisvergroting als diversiteit en participatie. Ook storytelling en publieksbemiddeling komen hierbij aan bod. Er wordt ook een traject opgestart om het gidsenteam te verrijken.

Design Museum Gent heeft tijdens de sluitingstijd extra muros activiteiten. Zo is er de tentoonstelling La Nef Des Fous in Frac Grand Large en wordt een deel van de Art Nouveaucollectie getoont in Hotel Hannon. Hier rond worden publieksactiviteiten opgebouwd. De Collectie van de Gentenaar gaat met de Cogentbox naar de Gentenaars. Dit moment wordt door publiekswerking gebruikt om naar de wijken toe te gaan en met de bewoners in gesprek te gaan en te kijken wat de collectie voor hen betekent. Zo worden banden versterkt.

Funding: Rond de gevelsteen wordt een groot participatief traject gemaakt waarbij mensen mee de gevelsteen voor het nieuwe gebouw kunnen helpen maken. Dit hangt natuurlijk af van het slagen van de gevelsteen voor de testen. Het vertalen van dit innovatief traject met grote duurzaamheidsimpact en het publiek hier ruim bij betrekken is een hoofdprijs in 2022 en 2023.

Uitgebreid onderzoek (= klaar)

Opstarten events in najaar 2022

Participatie traject in 2023

Communicatie: Ook voor communicatie is de werking in 2022 en 2023 anders. Er is geen traditioneel tentoonstellingsprogramma om te communiceren. De focus ligt op de extra murosactiviteiten en de werf.

*OD10203 Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde organisatie.*

DMG blijft een actieve rol spelen in de dialoog over overkoepelende thema's o.a.: depotbeheer, digitale strategie, veiligheid et cetera. DMG blijft continu inzetten op een competentiegericht organogram waarbij we rekening houden met de besparingen doorgevoerd door Stad Gent. Het organogram is flexibel en wordt aangepast om telkens kosten efficiënt te werken. We werken in 2022 - 2023 verder aan het uitzetten van een business plan voor het verhogen van eigen inkomsten. DMG start simultaan met het uitgebreide onderzoek voor de funding (zie publiekswerking-luik) Dit onderzoek geeft de basis om in de tweede helft van 2022 en aansluitend 2023 het volledige business development voor DMG uit te bouwen. Waarbij er wordt ingezet op verschillende pistes voor alternatieve financiering: funding en legaten, B2B-netwerk et cetera

*OD10204 Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur.*

FM startte op 16/5/2022 de werven dakwerken vleugel 1992 en technieken volledige site op. De werf dalwerken duurt tot max. half juli 2022. De werf technieken is vermoedelijk grotendeels afgerond half november 2022. Een afwerkingsfase volgt later dan nog (vermoedelijk tweede helft 2024), zodra de

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

grootste bouwwerken voor DING zijn afgerond. In de tweede helft van juni 2022 start een onderzoek naar de houtwormproblematiek in Hotel De Coninck, dat max. 2 weken in beslag zal nemen. In zomer 2022 hebben we nieuws over het onderzoekstraject naar de duurzame gevelsteen.

De opstart van de smart werven verloopt gefaseerd: people counting wordt uitgerold met de camerabewaking in DING. Wayfinding zit in opstart onderzoeksfase. Smart itcketing (paywall) zit in onderzoeksfase technisch (ism FM). MOTFP is uitgesteld totdat de nodige gesprekken in de Stad Gent (o.a. met Toerisme) hierover zijn gevoerd. Cogent is lopende: zie specifieke trajectinfo. Uitzetten signalisatie.

## **MSK**

*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)*

Geen wijzigingen of aanvullingen

*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, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en nationale en internationale partners.*

Geen wijzigingen of aanvullingen

*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.*

Door impact stijgende kosten (lonen, energie, ...), impact te verwachten besparingen aan stadszijde en eventuele covid-golven najaar '22 en voorjaar '23, bestaat de mogelijkheid dat onze programmatie in het najaar van '23 zal moeten worden bijgestuurd.

*OD10208 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.*

Toelichtingen

Geen wijzigingen of aanpassingen

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

*OD10209 S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur*

Eind 2021 heeft het S.M.A.K. met de pop- art tentoonstelling een start gemaakt in de samenwerking met de Matthys- Colle collectie. De komst van 39 werken van deze belangrijke privé- collectie naar het S.M.A.K. voor een periode van 10 jaar heeft ervoor gezorgd dat de collectiewerking een accentverschuiving kent door het incorporeren van 39 topstukken binnen de collectie van het S.M.A.K. Behalve mogelijkheden naar onderzoek en tentoonstellingen, is de komst van deze collectie ook een hefboom in het onderzoeken van de relatie tussen een publiek museum en een privé- collectie. 2022 heeft naast de pop art presentatie een tweede presentatie met werken van de beide collecties in petto, een hommage aan de ere- voorzitter van de Vrienden v/h S.M.A.K., de heer Marc De Cock. Ook in 2023 zullen er collectie tentoonstellingen worden opgezet vanuit en met de beide collecties. De aanwerving van de digitaal strateeg heeft ervoor gezorgd dat een gedegen, duurzaam digitalisatieplan voor het museum (museumbreed) is ontwikkeld, met eerste belangrijke accenten binnen de digitale architectuur voor de collectie van het museum. De komende jaren wordt hier verder en blijvend op ingezet, en in geïnvesteerd. Restauraties of conserverende behandelingen zijn verder gebeurd in functie van tentoonstellingen. In de werking van het collectie team heeft de komst van de digitaal strateeg voor een accentverschuiving gezorgd, wat de uitrol van het expertisecentrum even op hold zet. Ondanks het kleine budget gebeuren nog steeds bijzondere aankopen (cfr. Anno Bogighuian,...) en kan het S.M.A.K. ook rekenen op belangrijke schenkingen (Laure Prouvost, Aziz Harara, Andreas Slominski,...). In de loop van september 2022 zal het resultaat van de haalbaarheidsstudie bekend zijn, de laatste stap in een rechte lijn naar de in te plannen architectuurwedstrijd in 2023. 2023 wordt globaal genomen een verderzetting van 2022 met dezelfde grote en belangrijke accenten. Het is blijvend goed om eraan te herinneren dat de collectiewerking van het museum werken moet met een budget dat ruim onvoldoende is. Het volontariaat maakt veel goed, maar maakt de werking ook bijzonder kwetsbaar.

*OD10210 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. Met 'De Tentoonstelling' heeft het museum een bijzonder project gerealiseerd door de selectie van kunstwerken uit collectie in handen te geven van jongeren en kinderen. Meer dan een acht maanden, waarvan ook vier maanden in 2022 was het S.M.A.K. een experimentele omgeving in

verband met toegankelijkheid en bemiddeling naar jongeren en kinderen toe. Daarnaast toont het hoge aantal rondleidingen (meer dan 800) in het eerste half jaar van 2022 duidelijk aan dat het S.M.A.K. als een leeromgeving wordt begrepen. Met onze artist in residence Grace Ndiritu (de derde in rij na Kristof Van Gestel en Adam Leech) heeft het museum iemand in huis die op een participatieve manier de hele organisatie mee neemt in een over de tijd heen te bepalen project. Het wetenschappelijk onderzoek rond de geschiedenis van het museum staat op dit moment op een lager pitje, daar een ander tijdelijk engagement van de onderzoeksgroep.

#### *OD10211 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 en bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn. Deze doelstelling zit verweven in de hele organisatie en is ook een doelstelling die op de lange termijn moet worden gezien en ontwikkeld. Dit heeft met het werk in de diepte te maken. Wat niet betekent dat de korte termijn inzetten niet mogelijk zijn, wel integendeel. De inzet van S.M.A.K. naar diverse doelgroepen (mensen in armoede, mensen met dementie, blinden en slechtzienden, kwetsbare jongeren,...) zijn kernmomenten die het brede spectrum van het museum in de verf zetten. In 2022 gaat S.M.A.K. verder op hetzelfde élan als in 2021, met dien verstande dat het project 'Zaal 1', voorheen omschreven als 'safe space', zich nu werkelijk in de werking van het museum heeft genesteld met dezelfde principes : ruimte verschaffen voor andere organisaties, tijdelijke verbanden, groepen individuen, verenigingen die de omgeving van het museum als plek kunnen gebruiken. Zo is er het project geweest met Posture Editions, Subbacultcha, No one is illegal,... een perpetuum mobile wordt dit waar ook in 2023 verder wordt op ingezet.

#### *OD10212 S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar*

Het tentoonstellingsprogramma van S.M.A.K. is in 2022 een wereldreis. Er komen kunstenaars aan bod uit Algerije (Lydia Ourahmane), België (Philippe Van Snick), Indië (Nalini Malani), Verenigde Staten (N. Dash), Venezuela (Shereonawe Hakihiiwe), Verenigd Koninkrijk (Rose Wylie), Eugenio Dittborn (Chile), Asim Abu Shakra (Israël), Frank Walter (Antigua),.... Verschillende geografieën, generaties en culturele tradities komen in het museum aan bod. Met de pop art tentoonstelling is een collectie expo gemaakt die op zeer ruime belangstelling kon rekenen (75000 bezoekers). Met Splendid Isolation is een tentoonstelling gemaakt waar in het oeuvre van 22 kunstenaars de notie van isolatie wordt bevestigd. Verder zijn er twee unieke tentoonstellingen van jongere artistieke posities : een eerste expo in Europa van het uitzonderlijke werk van de Amerikaanse N. Dash, en het project Barzhak van Lydia Ourahmane in samenwerking met Kunsthalle Basel en Le Triangle in Marseille. Het najaar bestaat uit een grote retrospectieve van de Belgische sleutelkunstenaar Philippe Van Snick, en het jaar wordt afgesloten met de verbluffende Britse schilder Rose Wylie. Het museum doet alle inspanningen om de tentoonstellingen ook meer te omkaderen met lezingen en gesprekken.

OD10213 S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.

Het recent gerealiseerde project Art for Care, een reizende tentoonstelling in een koffer gericht op ziekenhuizen, is een duidelijk en helder voorbeeld van hoe het S.M.A.K. de relatie wil aangaan met de omgeving van de stad. Ook met projecten als S.M.A.K. in de Klas probeert het museum inspanningen te leveren om nieuwe publieken en nieuwe netwerken aan te boren. En ook het beschikbaar stellen van een ruimte in het museum voor het inzamelen van goederen voor vluchtelingen uit Oekraïne (en vluchtelingen uit andere landen) toont hoe S.M.A.K. aandeelhouder van de samenleving wil zijn. Dit zijn enkele voorbeelden van de werking van een museum dat doordrongen is van de overtuiging dat een museumbezoek pas begint bij het verlaten van het museum. Hetzelfde élan zal worden verder gezet in 2023.

### **Zakelijk team**

*OD10214 Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol*

Het zakelijk team zet in 2022 hard in op de ondersteuning van de musea in de opmaak van de beleidsplannen. De krijtlijnen uit het cultureel-erfgoeddecreet worden nauw opgevolgd zodat de impact ervan verwerkt kan worden in onze beleidsplannen. In de tweede helft van het jaar zal maximale aandacht geschonken worden aan de ondersteuning van de beleidsplannen voor de musea op vlak van budget en personeel.

Het zakelijk team ondersteunt de musea verder in het bijstellen van de budgettaire cycli van de komende beleidsperiode. Intussen blijft het AGB sterk inzetten op samenwerking. Een strategisch en operationeel directieteam moet ervoor zorgen dat de musea adequater op operationele beslissingen kunnen reageren en er tegelijkertijd meer tijd vrij komt om op strategisch niveau samenwerkingsverbanden te vinden. Het zakelijk team wil het AGB in de mogelijkheid stellen om scherpere analyses te maken door te focussen op rapporteringen over langere termijn, zodat tendensen en evoluties duidelijker in kaart gebracht worden. Deze moeten ons helpen om na te denken over schaalvoordelen, organisatie- inzichten, financieringsmogelijkheden en samenwerkingsmodellen. Tegelijkertijd zal het zakelijk team de zakelijke operationele werking op korte termijn verder ondersteunen door in te zetten op intervisie en kennisdeling en kennisborging. Het zakelijk team zal de musea versterken in hun debiteurenbeheer, door samen met het departement Financiën een facturatie- en debiteurenbeheer systeem te implementeren. Vanuit het zakelijk team worden er ook inspanningen gedaan om het BI platform voor de bezoekersrapporteringen uit het ticketsysteem te optimaliseren en het gebruik ervan als monitoringinstrument te stimuleren binnen elk museum en over alle musea heen.

*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*

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.

#### concrete planning 2022

Het zakelijk team blijft zich inzetten om tijdelijke samenwerkingsverbanden binnen de musea te coördineren en te bestendigen. In het bijzonder wil het zakelijk team meer aandacht besteden aan nazorg en kennisborging van de projectwerking, zodat werkgroepen binnen de musea op geregelde tijdstippen de afspraken verder opvolgen en waar nodig bijsturen als de noden wijzigen. Zo blijft de kennis aanwezig in elk museum en waakt het zakelijk team over de kennisborging binnen het AGB. Hiervoor formuleert het zakelijk team de afspraken op een duidelijke manier en reikt het zakelijk team zoveel als mogelijk handvaten en tools op maat van de gezamenlijke werking van de musea aan. Nieuwe afspraken en tussentijdse zichtbare resultaten worden teruggekoppeld naar het operationeel en strategisch directieteam. Op die manier versterken we elk museum afzonderlijk en professionaliseren we de onderlinge samenwerking. Het zakelijk team blijft de gezamenlijke thema's inzake depotbeheer, FM en camerabewaking coördineren. Dankzij de nieuwe CRM toepassing wordt de reservatieflow van groepsbezoeken vanaf het najaar eenvoudig raadpleegbaar in elk museum en kan er gericht op vragen van bezoekers gereageerd worden. D09 implementeert de CRM toepassing en voorziet de nodige opleidingen en ondersteuning met ondersteuning vanuit het zakelijk team en de werkgroepen. Het gedeelde klanten- en contactenbeheer wordt in samenspraak met de musea vanuit het zakelijk team gestructureerd en moet toelaten om gezamenlijke campagnes op vraag van de musea gericht te versturen naar toeristische partners, hoteliers en socio- culturele organisaties. Een systeem van datastewards zorgt ervoor dat de gezamenlijke contactdata up to date blijven en dat het beheer voldoet aan de GDPR regelgeving. Hier zal het zakelijk team en het reservatiepunt een beheerdersrol in opnemen, op basis van een uitgeschreven afsprakenkader met alle gebruikers.

Digitalisering blijft een belangrijk gezamenlijk thema. Waar in 2021 de nadruk lag op het digitaliseren van de customer journey van onze bezoekers, zal in de komende jaren de digitale transformatie van de collectieontsluiting en de bezoekersbeleving cruciaal worden. Elk museum zal in 2022 vorm geven aan de digitale strategie maar het is duidelijk dat het AGB gemeenschappelijke lijnen moet afspreken, om de investeringskost van duurzame digitaliseringsprojecten niet versnipperen. Een gemeenschappelijke visie geeft ons een sterkere onderhandelingspositie binnen de mogelijkheden die er in Vlaanderen, in Gent, in de sector zijn en waar er al dan niet verder in ontwikkeld wordt. Het zakelijk team zal de musea hierin ondersteunen door de noden en behoeften te coördineren en de projectwerking hiervan te faciliteren in samenspraak met alle digitale strategen en directeurs van elk van onze musea.

*Cijfermatige onderbouwing*

## Overzicht van alle beleidsdoelstellingen, met de bijbehorende actieplannen en acties

### SD10032

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

### 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.

Design Museum Gent

Prioritair

Souguir Sami

In 2022 zal het museum sluiten voor de langverwachte uitbreiding en renovatie van vleugel 1992. De laatste tentoonstellingen Muller van Severen in dialoog met de collectie en verbinDING lopen 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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.537.359	1.706.895	1.579.798	1.425.217	1.431.788	1.962.722
	Ontvangsten	1.396.382	1.616.801	1.200.447	959.350	884.434	1.124.050
Investering	Uitgaven	0	0	0	75.000	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	0	75.000	125.000	335.030

Autonom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-66.580	-58.140	165.183	196.596	-396.660	286.911
	Ontvangsten	-182.030	52.448	57.403	-42.551	-235.356	-280.208
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35091**

Verwerven van de collectie

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming .

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	132.706	117.691	78.973	87.000	92.000	87.000
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	3.733	-5.282	0	23.027	23.027	23.027

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

**AC35092**

Behoud en beheer van de collectie

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	264.013	406.673	397.526	385.291	313.483	347.707
	Ontvangsten	439.976	557.504	209.105	234.359	228.332	210.940
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-47.837	21.478	85.198	103.675	49.751	79.144
	Ontvangsten	-21.403	17.844	-199.649	-158.818	-149.048	-183.005
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35093**

Onderzoek en expertisedeling

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent voert onderzoek naar Belgisch design in een internationale context en legt de basis van een kenniscentrum.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	213.431	235.719	228.766	280.286	249.097	253.332
	Ontvangsten	117.815	131.753	165.958	226.700	227.387	201.345
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-52.351	8.679	20.270	35.943	15.409	14.928
	Ontvangsten	3.825	10.082	26.152	64.181	62.255	27.425
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35094**

Projecten en tentoonstellingen

Design Museum Gent

Souguir Sami

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.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
----------------------------------	--	---------------	---------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	927.210	750.556	709.605	609.789	777.209	1.274.683
	Ontvangsten	838.591	738.207	667.627	434.244	428.714	711.764
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	75.000	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	0	75.000	125.000	335.030
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	29.875	-84.666	57.912	32.650	-484.847	169.812
	Ontvangsten	-164.451	40.838	237.872	53.331	-148.563	-124.627
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
	Ontvangsten	0	0	-200.000	-260.030	125.000	335.030
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**PR40815**

Collectie van de Gentenaar - Design Museum Gent

Design Museum Gent

Souguir Sami

Omschrijving;

De collectie van de Gentenaar is een Europees innovatief project gesubsidieerd onder de Urban Innovative Actions stroom. Als hoofddoel onderzoekt het project het potentieel van gedigitaliseerd cultureel erfgoed voor het bevorderen van de sociale cohesie en sociale inclusie op stedelijk niveau en doet dit op co-creatieve en participatieve basis. Samen met de Gentenaar en 5 cultureel erfgoedinstellingen uit de stad legt het een collectie aan bestaande uit archiefmateriaal, museumobjecten alsook gedigitaliseerd materiaal van de burger zelf. Door het vernetwerken van materiaal zowel afkomstig uit instellingen als van de Gentenaar zelf trachten we de notie van erfgoed en de museale drempel te verlagen. Om de resultaten van deze verzameling te demonstreren reist het met de CoGent box, een hoog immersieve ruimte door drie buurten van de Stad Gent waarin via storytelling op co-creatieve en participatieve basis het gedigitaliseerd cultureel erfgoed op een inclusievere manier ervaren kan worden. Na afloop van het project in juni 2023 dient een tussentijdse oplossingen gezocht te worden voor de plaatsing van de CoGent box aangezien de opening van de nieuwe vleugel DING pas ten vroegste voor 2025 gepland staat. Dit ook al vereiste bij Europa. Hiervoor gaat het op zoek naar middelen bij de stad. Ook voor de verduurzaming van de ondersteunenden maar noodzakelijke technologie en de zoektocht naar een product owner hiervoor gaat het gesprekken aan met de stakeholders binnen het project alsook de stad

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	196.257	164.927	62.851	0	0
	Ontvangsten	0	189.337	157.757	64.047	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	1.652	1.803	1.301	0	0
	Ontvangsten	0	-16.316	-6.971	-1.245	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### 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.

Design Museum Gent

Prioritair

Souguir Sami

De publiekswerking is in 2022 en 2023 ingrijpend anders door de sluiting van het museum. In 2022 is een pakket uitgewerkt naar aanleiding van Erfgoedklasbakken voor gidsen in de klas. Dit wordt verder uitgewerkt, samen met een online les voor de secundaire school. Voor de lagere school komt er een stadswandeling met gids, net als voor groepen.

Tijdens de sluitingsperiode is er een opleidingstraject voor gidsen, zowel gericht op kennisvergroting als diversiteit en participatie. Ook storytelling en publieksbemiddeling komen hierbij aan bod. Er wordt ook een traject opgestart om het gidsenteam te verrijken.

Design Museum Gent heeft tijdens de sluitingstijd extra muros activiteiten. Zo is er de tentoonstelling La Nef Des Fous in Frac Grand Large en wordt een deel van de Art Nouveaucollectie getoont in Hotel Hannon. Hierrond worden publieksactiviteiten opgebouwd.

De Collectie van de Gentenaar gaat met de Cogentbox naar de Gentenaars. Dit moment wordt door publiekswerking gebruikt om naar de wijken toe te gaan en met de

bewoners in gesprek te gaan en te kijken wat de collectie voor hen betekent. Zo worden banden versterkt.

Funding:

Rond de gevelsteen wordt een groot participatief traject gemaakt waarbij mensen mee de gevelsteen voor het nieuwe gebouw kunnen helpen maken. Dit hangt natuurlijk af van het slagen van de gevelsteen voor de testen. Het vertalen van dit innovatief traject met grote duurzaamheidsimpact en het publiek hier ruim bij betrekken is een hoofdopdracht in 2022 en 2023.

Uitgebreid onderzoek (= klaar)

Opstarten events in najaar 2022

Participatie traject in 2023

Communicatie: Ook voor communicatie is de werking in 2022 en 2023 anders. Er is geen traditioneel tentoonstellingsprogramma om te communiceren. De focus ligt op de extra murosactiviteiten en de werf.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	772.840	816.650	815.208	800.083	780.867	1.153.384
	Ontvangsten	594.443	752.277	641.365	684.918	725.406	765.043
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-183.538	-103.381	57.886	68.837	-141.764	236.152
	Ontvangsten	-19.371	3.497	51.617	133.196	111.992	85.135
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

AC35097

Publieksparticipatie en communicatie

Design Museum Gent

Souguir Sami

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.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	772.840	816.650	815.208	800.083	780.867	1.153.384
	Ontvangsten	594.443	752.277	641.365	684.918	725.406	765.043
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-183.538	-103.381	57.886	68.837	-141.764	236.152
	Ontvangsten	-19.371	3.497	51.617	133.196	111.992	85.135
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### OD10203

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

Design Museum Gent

Overig beleid

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.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	458.459	424.035	554.781	521.510	586.018	621.460
	Ontvangsten	1.309.880	1.099.985	1.222.512	1.157.172	1.231.104	1.266.230
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-72.719	-102.103	69.853	-19.290	-1.049	23.503
	Ontvangsten	307.748	-35.642	122.703	13.991	31.081	27.461
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35260**

Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

Design Museum Gent

Souguir Sami

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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	458.459	424.035	554.781	521.510	586.018	621.460
	Ontvangsten	1.309.880	1.099.985	1.222.512	1.157.172	1.231.104	1.266.230
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-72.719	-102.103	69.853	-19.290	-1.049	23.503
	Ontvangsten	307.748	-35.642	122.703	13.991	31.081	27.461
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**OD10204**

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

Design Museum Gent

Prioritair

Souguir Sami

FM startte op 16/5/2022 de werven dakwerken vleugel 1992 en technieken volledige site op. De werf dalwerken duurt tot max. half juli 2022. De werf technieken is vermoedelijk grotendeels afgerond half november 2022. Een afwerkingsfase volgt later dan nog (vermoedelijk tweede helft 2024), zodra de grootste bouwwerken voor DING zijn afgerond.

In de tweede helft van juni 2022 start een onderzoek naar de houtwormproblematiek in Hotel De Coninck, dat max. 2 weken in beslag zal nemen.

In zomer 2022 hebben we nieuws over het onderzoekstraject naar de duurzame gevelsteen.

De opstart van de smart werven verloopt gefaseerd: people counting wordt uitgerold met de camerabewaking in DING. Wayfinding zit in opstart onderzoeksfase. Smart itketing (paywall) zit in onderzoeksfase technisch (ism FM). MOTFP is uitgesteld totdat de nodige gesprekken in de Stad Gent (o.a. met Toerisme) hierover zijn gevoerd.

Cogent is lopende: zie specifieke trajectinfo.

Uitzetten signalisatie

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	466.529	593.453	558.395	387.783	395.681	503.250
	Ontvangsten	364.414	345.273	320.629	315.234	298.783	363.244
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-67.814	-50.940	54.356	88.481	-51.807	12.954
	Ontvangsten	11.303	-33.979	80.962	65.201	-12.057	41.357
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35090**

Infrastructuur en veiligheid.

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent werkt aan een performante, flexibele en veilige museuminfrastructuur en de uitbouw van een nieuwe vleugel.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	450.122	491.713	422.395	327.783	335.681	503.250
	Ontvangsten	364.073	345.273	300.629	315.234	298.783	363.244
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-39.222	14.320	128.356	28.481	-111.807	12.954
	Ontvangsten	10.962	-9.653	60.962	65.201	-12.057	41.357
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**PR40705**

DING!

Design Museum Gent

Souguir Sami

Start werf uitgesteld tot jan/feb 2023

Special Projects: de inrichting per verdieping loopt langs een aantal projecten. Per verdieping en per project werken we aan een combinatie van open calls en opdrachten.

Pocket garden: basisconcept verwacht zomer 2022.

Masterplan HL: studie opgeleverd juni 2022 - prioritair onderzoek gepland naar realisatie (budget) zolder en refter

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	16.408	101.740	136.000	60.000	60.000	0
	Ontvangsten	341	0	20.000	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-28.592	-65.260	-74.000	60.000	60.000	0
	Ontvangsten	341	-24.326	20.000	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

### 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)

Museum voor Schone Kunsten

Overig beleid

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 kennisdelende 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).

concreet 2022:

In 2022 zal het hernieuwde organogram worden uitgerold en geïmplementeerd. Daarnaast zal worden gestart met het uitvoeren van het plan 'optimalisatie ruimtegebruik'. Verderzetting van het 2e actieplan duurzaamheid. Evaluatie, eventuele bijsturing en verderzetting van de gestarte werkgroepen/initiatieven najaar 2021 ter verbetering van de interne werking en het bevorderen van het welzijn van het personeel. Verderzetting van de projectwerking Feestjaar.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	784.940	960.395	1.330.536	1.339.454	1.087.692	1.110.011
	Ontvangsten	2.018.385	2.243.444	2.143.146	2.158.213	2.092.580	2.163.956
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

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

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-172.393	-150.371	128.023	226.256	75.155	85.920
	Ontvangsten	67.636	-75.597	30.671	39.200	-38.337	8.791
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35261**

Bedrijfsvoering, HR, management en relationeel beleid

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Verankering van planning, evaluatie en bijsturing in de dagelijkse museale werking.
- o Digitalisering van de werk(processen) en maximaal inzetten op digitale ontsluiting en open data.
- o Met oog voor de interesses, talenten, expertise en het welzijn van de medewerkers streven naar maximale inzetbaarheid van het personeel, zowel binnen als buiten de muren van het museum.
- o Evaluatie en optimalisatie van de bestaande en ontwikkelen van nieuwe relatienetwerken.
- o Opzet van een hechte, museumbrede dialoog en wisselwerking met het S.M.A.K. vanuit de historische verbondenheid en de geografische nabijheid.
- o (pro)Actieve participatie aan de uitwerking van de gezamenlijk aan te pakken thema's samen met alle Gentse AGB-musea.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	320.884	347.621	409.277	482.985	345.089	352.595
	Ontvangsten	1.631.967	1.804.283	1.561.308	1.544.018	1.515.421	1.551.885
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-14.604	-113.944	-97.782	75.684	28.869	37.089
	Ontvangsten	-2.360	-57.195	-45.884	-34.136	-36.823	-2.181
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35262**

Zakelijk beleid, financieel beheer en exploitatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Strategische keuzes maken tussen de inhoudelijke en wetenschappelijke rijkdom enerzijds en financiële realiteit en commerciële noodzaak anderzijds.
- o Optimalisatie van de huidige subsidiebesteding en actief genereren van nieuwe subsidiestromen.
- o Versterking van het commercieel beleid door de evaluatie en optimalisatie van de eigen inkomsten en een doorgedreven zoektocht naar en ontwikkelen van nieuwe inkomstenbronnen en opportuniteiten.
- o Verdere ontwikkeling van de exploitatie van de museumshop, het zaalverhuur en de concessie van de museumbrasserie.
- o Ontwikkeling van een fondsenwervingsbeleid dat structureel verankerd en gedragen wordt in elk facet van de werking.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	464.055	612.774	921.259	856.469	742.603	757.417
	Ontvangsten	386.418	439.161	581.838	614.195	577.159	612.071
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
---	--	---------------	---------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-157.789	-36.427	225.805	150.572	46.286	48.830
	Ontvangsten	69.996	-18.402	76.555	73.336	-1.514	10.972
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### 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.

Museum voor Schone Kunsten

Prioritair

Souguir Sami

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieze 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. De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. 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, (inter)nationale 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).  
Bijzondere focus op de bijdrage aan de invulling van het Feestjaar 2022-2023 (zie volgende doelstelling), in het bijzonder met betrekking tot de museum- en collectiegeschiedenis (in functie van de presentaties, publicaties en studiedagen)

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	1.526.104	1.729.627	2.271.588	1.953.595	1.836.250	1.841.709
	Ontvangsten	1.148.988	1.155.172	1.031.844	985.379	965.132	1.004.966
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	0	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
--	-------------	---	---	---	---	---	---

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-229.275	-228.072	191.592	14.825	-62.300	-48.658
	Ontvangsten	154.476	23.224	-267.144	-55.848	-79.761	-48.858
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	-196.000	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35263**

Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- Verdere ontwikkeling van een kwaliteitsvolle en duurzame bewaaromgeving in de bewaar- en presentatieruimten voor de museumcollectie.
- Optimalisatie van de interne depotwerking.
- Verdere ontwikkeling van een kwaliteitsvolle en duurzame werkomgeving en van een publieksvriendelijke bezoek- en participatieomgeving.
- Optimaal up-to-date onderhoud van de technische installaties voor beveiliging (collecties), veiligheid (personeel en bezoekers), HVAC, Relighting, lichtbeheersing en onderzoek naar alternatieve energiemogelijkheden
- Onderhoud van veiligheids- en calamiteitenplannen.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	946.855	1.177.724	1.198.201	1.119.670	1.049.219	1.050.324
	Ontvangsten	513.896	540.944	539.293	458.231	449.913	478.638
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	0	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-80.669	131.630	146.795	62.258	7.969	522
	Ontvangsten	-55.653	54.114	-108.773	-32.100	-32.102	-13.198
<b>Investering</b>	Uitgaven	49.486	0	-196.000	96.000	0	0
	Ontvangsten	61.565	0	0	96.000	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### AC35264

Behoud, beheer en verwerven van collectie.

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Streven naar een efficiënt, kwaliteitsvol en duurzaam behoud van de museumcollectie.
- o Versterking van de identiteit en samenhang van de museumcollectie aan de hand van gerichte aankopen (gefinancierd door de Stad Gent (opsaarbaar aankoopfonds), de Vlaamse Overheid en externe partners), complementaire vormen van verwerven (tijdelijke bruiklenen, collectiemobiliteit) en een gericht herbestemmingsbeleid op basis van zijn vervolledigde collectiebeleidsplannen.
- o Ontwikkeling van de verdere zichtbaarheid van de museumcollectie zowel binnen als buiten het museum door gevarieerde en wisselende collectiepresentaties, een gericht, zinvol en genereus bruikleenbeleid en de uitbreiding van de digitale ontsluiting van de museumcollectie.
- o Optimalisatie van de verwevenheid met de directe omgeving en hulde brengen aan de eigen museumgeschiedenis, o.m. door optimalisering van de relatie met het Citadelpark, de Plantentuin en het S.M.A.K.
- o Ontwikkeling en implementatie van een realistisch stappenplan in de uitvoering van de gestandaardiseerde en geautomatiseerde registratie van de collecties die het beheert, door een inhaalbeweging in de collectieregistratie, opschonen van metadata in het collectiemanagementsysteem en aanvullen en verrijken van informatie op basis van intern en extern onderzoek.
- o Streven naar een overkoepelend en duurzaam beeldbeheer.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	407.910	345.827	851.289	604.471	563.084	561.388
	Ontvangsten	490.046	488.109	370.968	397.566	399.285	404.339
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-134.538	-333.194	75.850	-36.937	-48.002	-35.358
	Ontvangsten	176.447	-26.384	-151.636	-38.503	-43.319	-29.660
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35265**

Kenniscentrum en onderzoek

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Ontwikkeling van een actief onderzoeksprogramma dat resulteert in tentoonstellingen, publicaties en de organisatie en deelname aan colloquia en studiedagen.
- o Kennis delen en adviseren vanuit de expertise van de verschillende wetenschappelijke museummedewerkers gebaseerd op de eigen kerncollectie, o.m. door kunsthistorisch advies, publicatie van onderzoeksresultaten en lezingen.
- o Verdere ontwikkeling van de kwaliteitsvolle collectie boeken, tijdschriften, documentatie en archivalia die een belangrijk instrument is voor het wetenschappelijk onderzoek van de museumcollectie en bij de voorbereiding van tentoonstellingen, en die toegankelijk is voor zowel wetenschappers als geïnteresseerden.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	171.339	206.075	222.099	229.454	223.947	229.997
	Ontvangsten	145.047	126.119	121.583	129.582	115.934	121.989
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-14.068	-26.509	-31.053	-10.496	-22.267	-13.821

	Ontvangsten	33.682	-4.506	-6.735	14.755	-4.340	-6.000
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**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.

Museum voor Schone Kunsten

Prioritair

Souguir Sami

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier. Het MSK Gent ondersteunt de internationale naam bekendheid 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. Door impact stijgende kosten (lonen, energie, ...), impact te verwachten besparingen aan stadszijde en eventuele covid-golven najaar '22 en voorjaar '23, bestaat de mogelijkheid dat onze programmatie in het najaar van '23 zal moeten worden bijgestuurd.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	4.925.812	411.911	1.125.892	1.067.021	875.298	1.001.200
	Ontvangsten	4.329.087	529.187	743.840	1.079.977	910.045	1.069.868
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

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

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-3.718.982	-188.675	164.180	-130.208	37.203	136.481
	Ontvangsten	-3.128.571	71.315	46.574	78.265	64.277	195.029
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35266**

Tentoonstellingen en collectiepresentaties

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Participatie aan en de mede-ontwikkeling van toonaangevende tentoonstellingen op het vlak van Vlaamse en Belgische kunst van de 15de tot de eerste helft van de 20ste eeuw.
- o Verder bouwen op bestaande en ontwikkeling van nieuwe internationale partnerships, waarbij, steunend op samenwerkingsverbanden met institutionele partners, kwaliteitsvolle internationale projecten naar Vlaanderen worden gehaald.
- o Ontwikkeling van een internationale rondreizende tentoonstelling met minstens twee venues, steunend op de eigen collectie en deze van derden.
- o Exploreren van de mogelijkheden van de eigen museale collecties met aandacht voor de historische samenhang van objecten en de interactie van de kunsten en periodiek aangevuld met bruiklenen uit privé- en openbare collecties.
- o Organisatie van het feestjaar najaar 2022–voorjaar 2023 naar aanleiding van het 225-jarig bestaan van het MSK Gent en het 125-jarig bestaan van De Vrienden van het MSK Gent waarin de relatie tussen het museum en het lokale, nationale en internationale kunstleven vanaf de oprichting van het museum in 1797 tot vandaag in beeld zal worden gebracht.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	256.888	338.596	1.123.892	1.067.021	875.298	1.001.200
	Ontvangsten	305.375	515.161	743.840	1.079.977	910.045	1.069.868
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

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

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-128.906	-148.989	162.180	-130.208	37.203	136.481
	Ontvangsten	-46.219	57.289	46.574	78.265	64.277	195.029
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	24.171	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**PR40699**

Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

Van 1 februari tot 30 april 2020 brengt het MSK Gent de ongeziene, uitzonderlijke en prestigieuze tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ .De tentoonstelling neemt de restauratie als uitgangspunt. Een aantal panelen, met name de acht buitenluiken van het retabel, worden uitzonderlijk door de Kathedrale Kerkfabriek Sint-Baafs ter beschikking gesteld voor de tentoonstelling. Deze uitzonderlijke bruikleen geeft het museum de mogelijkheid om een unieke én ongeziene tentoonstelling samen te stellen waarin het verbluffende resultaat van de restauratie centraal staat en waaraan een her-evaluatie van de historische context waarin Jan van Eyck werkte, gekoppeld wordt. Bovendien worden de buitenluiken voor het eerst samengebracht met andere meesterwerken van Jan van Eyck en zijn atelier. Om Van Eycks optische revolutie tastbaar te maken zullen zijn schilderijen naast de werken van zijn meest getalenteerde tijdgenoten uit Duitsland, Frankrijk, Italië en Spanje geplaatst worden. Voor deze prestigieuze tentoonstelling worden minstens 240.000 bezoekers verwacht; ze komt tot stand in samenwerking met Visit Flanders, Stad Gent en tal van private en openbare partners. De tentoonstelling Van Eyck. Een optische evolutie wordt één van de hoogtepunten van het themajaar van de Stad Gent onder de titel ‘OMG! Van Eyck was here’, naast de opening tijdens de zomer van 2020 van het nieuwe bezoekerscentrum van de Sint-Baafskathedraal en tal van andere evenementen die het hele culturele jaar 2020 in Gent zullen kleuren. ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ kende een jarenlange, museumbrede voorbereiding. De tentoonstelling zal de kiem leggen voor een nieuw, (inter)nationaal elan van de uitstraling en de werking van de instelling. Daarnaast zal ze in 2020, na afloop van de tentoonstelling, nog een belangrijke plaats in de museale werking innemen, met name voor een grondige evaluatie en implementatie van een aantal (arbeids)organisatiegerichte methodieken.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	4.668.924	73.314	2.000	0	0	0
	Ontvangsten	4.023.711	14.026	0	0	0	0

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

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-3.590.076	-39.686	2.000	0	0	0
	Ontvangsten	-3.082.352	14.026	0	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**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.

Museum voor Schone Kunsten  
 Souguir Sami  
 Prioritair

Met de continu vernieuw(en)de vaste collectiepresentatie, de veelzijdige en samenhangende tentoonstellingsprogrammatie met oog voor publiekstrekking 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.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	477.373	715.355	1.099.145	1.146.691	890.945	880.186
	Ontvangsten	231.440	304.434	425.573	641.917	540.703	588.171

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

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-98.813	-126.222	-87.152	219.125	57.434	36.471
	Ontvangsten	-86.491	-44.743	-101.644	91.618	-22.939	2.997
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35267**

Publiekswerking en -participatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Aan de hand van drempelverlagende initiatieven en voordelige ticketformules een verbreding van het marktpotentieel en zorg voor de blijvende toegankelijkheid voor financieel kwetsbare groepen.
- o Uitgesproken aandacht voor publieksverjonging in de vorm van verdere uitbouw van het aanbod voor families met kinderen, samenwerking met lager, middelbaar en hoger onderwijs, en de verdere uitbouw van de vaste jongerenwerking 'Schoonvolk!'.
- o Aanbod van meertalige of taalonafhankelijke bemiddelingstools rond zowel de vaste collectie als de tijdelijke tentoonstellingen die beschikbaar zijn op meerdere instapniveaus.
- o Uitbreiding van het aanbod op maat van specifieke kwetsbare en/of cultureel diverse doelgroepen.
- o Verdere professionalisering van de gidsenwerking, inspeland op evoluerende noden en verwachtingen bij publiek én gids, o.m. door het ontwikkelen van evaluatietools en het voorzien van opleidingsmogelijkheden.
- o Via metingen, publieksbevraging en focusgesprekken een vinger aan de pols houden van wat leeft bij zowel eenmalige bezoekers, herhaalbezoekers als het nog niet aangetrokken marktpotentieel.
- o Actief betrekken van de erfgoedgemeenschap bij alle aspecten van de werking, via o.m. het organiseren van activiteiten op maat van de vriendenwerkingen, het inzetten van de vrijwilligerswerking binnen alle aspecten van de museumwerking, het organiseren van co-creatieprojecten en het gezamenlijk uitwerken van aanbod op maat van o.m. families en het onderwijs.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	332.849	427.928	623.920	532.665	460.573	445.498
	Ontvangsten	154.769	207.663	320.413	333.118	348.978	374.275
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-27.696	-53.066	-28.881	73.472	40.677	20.180
	Ontvangsten	-73.393	-44.332	-37.909	-31.438	-11.802	2.054
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### AC35268

Marketing en communicatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

o Proactieve en op maat opgemaakte communicatie, via zowel de eigen kanalen als de kanalen van derden, om de museumwerking zichtbaar te maken bij een breed (potentieel) publiek.

o Verhogen van de online zichtbaarheid van de gehele museumwerking en het aantal virtuele bezoekers via de shift to digital in de communicatiestrategie en het inzetten van actuele digitale marketingtools.

o Inzet via content marketing, publieksactiviteiten en deelname aan kennismomenten van de museumexpertise als communicatieve troef om zijn imago als kenniscentrum bij een breed publiek te bestendigen.

o Versterking via samenwerkingsverbanden van de aanwezigheid van het MSK Gent in de Gentse regio, met als doel de naambekendheid van het museum verder te vergroten, een herkende culturele partner te zijn en het museumbezoek te stimuleren.

o Explicietere inzet van het marketingbeleid op het aantrekken van het internationale publiek, in communicatie-acties en partnerships gericht op de toerist in Gent en op bezoekers uit de straal van 200 km rond de stad, o.m. door meertalige communicatie binnen alle MSK-kanalen en verhoogde toeleiding vanuit de historische stadskern.

Een belangrijke rol hierin is weggelegd voor de communicatieverantwoordelijke binnen het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design, Visit Gent en Toerisme Vlaanderen.

o Activeren van het sociocultureel verenigingsleven en van de achterban van culturele actoren in België en omgeving, via direct marketing, aanbod op maat en onderlinge afstemming van elkaars programmering.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	144.525	287.427	475.226	614.027	430.372	434.688
	Ontvangsten	76.671	96.771	105.160	308.799	191.725	213.895
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-71.117	-73.156	-58.271	145.653	16.757	16.290
	Ontvangsten	-13.098	-412	-63.734	123.056	-11.136	943
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	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 museumarchitectuur.

S.M.A.K.

Prioritair

Souguir Sami

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.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.220.072	1.485.827	1.946.900	1.447.456	1.455.405	1.383.151
	Ontvangsten	633.022	696.597	736.324	677.062	749.853	718.809
Investering	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	50.000	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-81.917	-71.764	381.824	106.720	-3.046	-6.024
	Ontvangsten	-78.988	-34.112	-15.327	2.748	1.485	11.471
Investering	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35074**

Verwerven van de collectie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Het S.M.A.K.breidt de collectie verder uit met gerichte aankopen van kunstenaars uit binnen- en buitenland in de lijn van het collectieplan van het museum. Het geringe aankoopbudget van de stad Gent noodzaakt het S.M.A.K. op zoek te gaan naar bijkomend budget of het aanboren van andere verwervingsmechanismen (schenkingen, legaten, langdurige bruiklenen,...).

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	166.720	280.311	306.947	123.947	123.947	123.947
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

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

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-1.627	6.364	183.000	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35075**

Behoud en beheer van de collectie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Duurzaam beheer van en de goede zorg voor de collectie is de kern van een goede museumwerking. Het S.M.A.K. zet verder in op behoud en beheer, conserveren en restaureren, verdiepend registeren en het fysiek en online ontsluiten van de collectie. Dit gebeurt conform internationale standaards en in overleg met andere musea van hedendaagse kunst. De restauratiewerking wordt verder uitgebouwd met het oprichten van een expertisecentrum tot doel.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	701.080	827.092	1.063.124	931.686	1.030.763	955.756
	Ontvangsten	505.875	551.544	558.812	594.401	670.628	633.208
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-38.651	-60.659	94.685	-7.368	-12.634	-15.290
	Ontvangsten	-74.172	-28.646	9.254	-1.332	1.463	8.333
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35269**

Facilitair beheer

S.M.A.K.

Souguir Sami

Om het museum voor publiek, medewerkers en de collectie zo goed mogelijk gebruiksvriendelijk en veilig te maken, doet S.M.A.K. inspanningen om het gebouw, de infrastructuur en het beheer ervan op een duurzame manier verder te ontwikkelen. Dit gebeurt in dialoog met de andere musea en de betrokken diensten van de Stad Gent. Gericht wordt gewerkt aan duurzaamheid en het efficiënte onderhoud van gebouw.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	352.272	378.424	576.829	391.823	300.695	303.448
	Ontvangsten	127.147	145.053	177.512	82.660	79.226	85.601
Investering	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	50.000	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-41.639	-17.470	104.139	114.088	9.588	9.266
	Ontvangsten	-4.815	-5.465	-24.581	4.080	22	3.138
Investering	Uitgaven	7.535	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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

**OD10210**

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

S.M.A.K.

Overig beleid

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.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	102.083	167.828	289.300	318.120	198.120	198.120
	Ontvangsten	86.363	101.992	300.000	200.000	170.000	170.000
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-71.917	-125.992	35.000	100.000	0	0
	Ontvangsten	19.424	-2.008	130.000	30.000	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35076**

Onderzoek, publicaties en expertisedeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Wetenschappelijk onderzoek en documentatie van collectie en archief, publicatie van boeken, catalogi en andere media ter ontsluiting van onze collectie en projectwerking, kennisdelen en uitbouw van expertisecentrum in verbinding met een brede culturele nationale en internationale erfgoedgemeenschap.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	93.187	151.215	262.300	291.120	171.120	171.120
	Ontvangsten	86.363	101.992	300.000	200.000	170.000	170.000
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-55.813	-112.305	35.000	100.000	0	0
	Ontvangsten	19.424	-2.008	130.000	30.000	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35270**

Personeelszorg en ontwikkeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Een museum bestaat slechts bij gratie van haar medewerkers. Zich goed bewust van het feit dat er zonder medewerkers geen museum is, zet S.M.A.K. sterk in op personeelszorg en ontwikkeling met een gericht beleid op de ontplooiing en de tevredenheid van de medewerker, competentie- en expertiseontwikkeling. Het S.M.A.K. heeft ook aandacht voor de diversiteit (in de breedste betekenis van het woord) van de instroom van nieuw personeel. Met een actief vrijwilligersbeleid en aandacht voor alternatieve tewerkstellingstrajecten probeert S.M.A.K. zoveel mogelijk mensen deelachtig te laten zijn van het museum. Dit alles gebeurt met aandacht voor een werkbare organisatiestructuur en de nodige groei van het personeelsbestand.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	8.897	16.614	27.000	27.000	27.000	27.000
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-16.103	-13.686	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**OD10211**

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

S.M.A.K.

Prioritair

Souguir Sami

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 en bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.. Deze doelstelling zit verweven in de hele organisatie en is ook een doelstelling die op de lange termijn moet worden gezien en ontwikkeld .Dit heeft met het werk in de diepte te maken. Wat niet betekent dat de korte termijn inzetten niet mogelijk zijn, wel integendeel. De inzet van S.M.A.K. naar diverse doelgroepen (mensen in armoede, mensen met dementie, blinden en slechthzienden, kwetsbare jongeren,...) zijn kernmomenten die het brede spectrum van het museum in de verf zetten. Hier komt opnieuw de tentoonstelling ‘De kleine catalogus v/h S.M.A.K.’ zeer sterk naar voor als middel en vehikel. Een ander belangrijk element is het project ‘safe space’ (werktitel) dat het S.M.A.K. binnen de muren van het museum wil ontwikkelen. Dit wordt een project waarbij het S.M.A.K. ruimte verschaft voor andere organisaties,

tijdelijke verbanden, groepen individuen, verenigingen die de omgeving van het museum als scherm kunnen gebruiken om belangrijke maatschappelijke debatten te voeren.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.272.798	1.523.980	1.861.498	1.493.495	1.498.410	1.506.429
	Ontvangsten	811.618	949.674	859.539	667.955	641.410	680.244
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-224.608	-107.893	242.317	-16.107	-54.792	-48.330
	Ontvangsten	-66.021	148.670	156.764	10.988	-21.784	-5.656
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35080**

Publieksparticipatie en communicatie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Bereiken van een breed en divers doelpubliek via doelgroepenwerking en educatie, verlagen van drempels door context en omkadering aan te reiken, een goede kennis opbouwen van onze doelpublieken, kwaliteitsvolle publiekscampagnes opzetten, stimuleren van publieksparticipatie en betrokkenheid, zowel fysiek als digitaal.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-21.589	10.255	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	58	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

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

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-33.544	5.255	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	58	0	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35271**

Publieksonthaal en bewaking

S.M.A.K.

Souguir Sami

Onthaal en bewaking zijn twee wezenlijke onderdelen van de werking van een museum. Voor S.M.A.K. dragen beide elementen bij tot de identiteit van het museum als toegankelijk en genereus huis. Onthaal en erfgoedbewaking (evenals de vrijwilligerswerking) garanderen een klantvriendelijk onthaal en vrijwaren de veiligheid van bezoeker, medewerker, kunstwerken en de collectie

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	424.005	454.668	553.333	596.517	609.116	618.077
	Ontvangsten	396.273	394.479	304.575	344.789	342.973	359.079
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-42.832	-95.318	-32.323	20.687	2.354	11.317
	Ontvangsten	40.109	34.717	-9.628	18.949	11.518	17.283
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35272**

Communicatie en bemiddeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Een museum genereert kennis en informatie. Deze krijgt pas echt betekenis als de kennis en informatie gericht kan worden overgedragen. S.M.A.K. is een museum dat communicatie veelzijdig benadert, gericht op de verschillende erfgoedgemeenschappen. Digitaal en analoog wordt ingezet op een open en toegankelijke communicatie die de bemiddeling van de producten van het museum mogelijk maakt.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	495.094	647.201	774.022	515.338	502.149	507.292
	Ontvangsten	146.304	254.754	299.700	155.504	138.111	150.558
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-40.228	96.477	224.560	16.655	-2.724	-3.227
	Ontvangsten	-4.067	106.469	158.987	19.738	1.631	8.065
Investering	Uitgaven	37.154	0	0	0	0	0

Autonomo Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

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

**AC35273**

Publieksparticipatie en diversiteit

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum dat sterk inzet op de nabijheid tot het publiek in het algemeen en de feitelijke bezoeker van het museum. Het S.M.A.K. neemt het publiek ernstig en informeert het publiek op een toegankelijke manier. Verschillende vormen van participatie (analoog en digitaal) zijn instrumenten om een meer divers en gelaagd publiek aan te trekken. Het S.M.A.K. bereikt een breed en divers publiek via doelgroepenwerking en educatie. Het 'S.M.A.K. beweegt'-programma dat richt zich op moeilijk bereikbare doelgroepen, scholen en lokale organisaties wordt verder uitgebreid en uitgediept. En de stem van het publiek wordt kenbaar via een feedbackteam.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	375.287	411.857	534.143	381.640	387.145	381.060
	Ontvangsten	269.041	300.383	255.264	167.662	160.326	170.606
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-108.004	-114.307	50.081	-53.449	-54.423	-56.420
	Ontvangsten	-102.063	7.427	7.405	-27.699	-34.933	-31.004
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>OD10212</b> S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	S.M.A.K.	Prioritair  Souguir Sami
--	----------	--------------------------------

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

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	956.914	1.247.240	1.369.213	1.400.421	1.463.774	1.480.383
	Ontvangsten	385.348	437.649	383.620	496.845	475.916	514.475
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-205.250	-120.410	108.512	38.604	81.718	79.862
	Ontvangsten	-20.607	-6.130	-85.287	27.945	3.412	22.395
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>AC35077</b> Projecten en tentoonstellingen	S.M.A.K.	Souguir Sami
--	----------	--------------

Sterke en verrassende publieke projecten en tentoonstellingen, in eigen huis of op locatie, tijdelijk of permanent, zijn een van de pijlers van de ontsluitingsopdracht van musea.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	28.197	32.805	40.000	40.000	40.000	40.000
	Ontvangsten	7.646	1.489	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-49.051	-28.395	0	0	0	0
	Ontvangsten	-2.339	1.489	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

#### AC35274

Projecten en tentoonstellingen

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum met een internationaal tentoonstellingsprogramma. Het museum realiseert hoofdzakelijk solo-tentoonstellingen van bekende en aankomende kunstenaars. Het tentoonstellingsprogramma wordt op regelmaat aangevuld met thematische groepstentoonstellingen. Ook worden bemiddelingstrajecten (CLW, jongeren, vluchtelingen, mensen met een beperking,...) als projecttentoonstelling zichtbaar gemaakt. De collectie wordt in wisselende presentaties op een unieke manier voor het publiek ontsloten.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	928.717	1.214.435	1.329.213	1.360.421	1.423.774	1.440.383
	Ontvangsten	377.702	436.160	383.620	496.845	475.916	514.475

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

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-156.200	-92.015	108.512	38.604	81.718	79.862
	Ontvangsten	-18.268	-7.620	-85.287	27.945	3.412	22.395
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**OD10213**

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

S.M.A.K.

Overig beleid

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.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	569.222	629.259	961.421	912.003	926.417	911.064
	Ontvangsten	3.090.842	3.031.651	3.460.792	3.327.381	3.305.263	3.322.113
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	10.897	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-28.076	-166.766	185.591	149.326	152.896	153.491
	Ontvangsten	75.147	63.026	239.141	149.459	109.248	125.161
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	10.897	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35073**

Interne organisatie en financieel beheer

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. houdt een optimalisatie van de interne werking en organisatie steeds voor ogen en beheert de financiële middelen op een efficiënte manier. S.M.A.K. zet verder in op het verhogen van de eigen inkomsten en boort aanvullende financieringsbronnen aan.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	422.280	466.388	714.401	664.511	672.895	652.917
	Ontvangsten	2.906.563	2.988.537	3.221.373	3.044.940	3.008.639	2.997.337
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	10.897	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-6.757	-174.018	111.112	72.897	74.222	73.647
	Ontvangsten	87.176	195.267	217.617	87.216	53.607	63.447
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	10.897	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 Aanpassing van het meerjarenplan 2020 - 20255

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

**AC35275**

PR en Externe vertegenwoordiging

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum dat een ambassadeur is voor de hedendaagse kunst en voor de stad Gent. De medewerkers dragen de waarde en de visie van het museum uit door deel uit te maken van een netwerk van organisaties en externe partners.

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	146.941	162.871	247.020	247.491	253.523	258.147
	Ontvangsten	184.279	43.115	239.419	282.442	296.625	324.776
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-21.319	7.251	74.479	76.429	78.674	79.844
	Ontvangsten	-12.028	-132.241	21.525	62.244	55.641	61.715
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**OD10214**

Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Overig beleid

Het zakelijk team zet in 2022 hard in op de ondersteuning van de musea in de opmaak van de beleidsplannen. De krijtlijnen uit het cultureel-erfgoeddecreet worden nauw opgevolgd zodat de impact ervan verwerkt kan worden in onze beleidsplannen. In de tweede helft van het jaar zal maximale aandacht geschonken worden aan de ondersteuning van de beleidsplannen voor de musea op vlak van budget en personeel.

Het zakelijk team ondersteunt de musea verder in het bijstellen van de budgettaire cycli van de komende beleidsperiode. Intussen blijft het AGB sterk inzetten op samenwerking. Een strategisch en operationeel directieteam moet ervoor zorgen dat de musea adequater op operationele beslissingen kunnen reageren en er tegelijkertijd meer tijd vrij komt om op strategisch niveau samenwerkingsverbanden te vinden. Het zakelijk team wil het AGB in de mogelijkheid stellen om scherpere analyses te maken door te focussen op rapporteringen over langere termijn, zodat tendensen en evoluties duidelijker in kaart gebracht worden. Deze moeten ons helpen om na te denken over schaalvoordelen, organisatie- inzichten, financieringsmogelijkheden en samenwerkingsmodellen. Tegelijkertijd zal het zakelijk team de zakelijke operationele werking op korte termijn verder ondersteunen door in te zetten op intervisie en kennisdeling en kennisborging. Het zakelijk team zal de musea versterken in hun debiteurenbeheer, door samen met het departement Financiën een facturatie- en debiteurenbeheer systeem te implementeren. Vanuit het zakelijk team worden er ook inspanningen gedaan om het BI platform voor de bezoekersrapporteringen uit het ticketsysteem te optimaliseren en het gebruik ervan als monitoringinstrument te stimuleren binnen elk museum en over alle musea heen.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	145.285	399.273	573.192	357.878	361.572	363.267
	Ontvangsten	185.089	430.824	442.148	384.504	388.519	392.995
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
	Ontvangsten	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-7.023	-51.471	164.264	8.599	8.523	3.190
	Ontvangsten	3.482	-42.549	36.806	8.546	8.677	6.287
Investering	Uitgaven	0	-58.767	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	-58.767	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35099**

Kern van de zakelijke werking.

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

Het zakelijk team neemt de ondersteunende werking voor de musea op zich, zowel in functie van het eigen interne beleid, het Cultureel Erfgoeddecreet, als het Decreet Lokaal Bestuur, en vormt de verbindende schakel tussen de musea en de ondersteunende stadsdiensten. Als schakel maakt het de vertaalslag tussen beide organisaties zodat de ondersteunende werking doeltreffend kan georganiseerd worden voor de musea.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	122.477	396.668	557.192	351.878	355.572	357.267
	Ontvangsten	179.089	424.824	436.148	378.504	382.519	386.995
Investering	Uitgaven	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
	Ontvangsten	0	125.210	183.977	26.226	26.226	26.226
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-5.652	-32.076	154.264	8.599	8.523	3.190
	Ontvangsten	3.482	-36.549	36.806	8.546	8.677	6.287
Investering	Uitgaven	0	-58.767	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	-58.767	0	0	0	0



Het zakelijk team blijft zich inzetten om tijdelijke samenwerkingsverbanden binnen de musea te coördineren en te bestendigen. Meer en meer wordt vanuit het zakelijk team de nadruk gelegd worden op nazorg en kennisborging van de projectwerking, zodat de afspraken verder opgevolgd en bijgestuurd kunnen worden in werkgroepen en de verworven kennis onderhouden wordt binnen elk museum. Het zakelijk team zal er op waken dat de afspraken en de kennis duidelijk en werkbaar geformuleerd worden en de musea zoveel als mogelijk handvaten en tools krijgen op maat van hun gezamenlijke werking. Nieuwe afspraken en tussentijdse zichtbare resultaten worden teruggekoppeld met het operationeel en strategisch directieteam. Op die manier versterken onze musea en professionaliseren we de onderlinge samenwerking. Het zakelijk team blijft zich de gezamenlijke thema's inzake depotbeheer, FM en camerabewaking coördineren. Dankzij de nieuwe CRM toepassing wordt de reservatieflow van groepsbezoeken vanaf het najaar eenvoudig raadpleegbaar in elk museum en kan er gericht op vragen van bezoekers gereageerd worden. De implementatie van de CRM wordt samen met D09 vanuit het zakelijk team gecoördineerd en voorzien van de nodige opleidingen en ondersteuning. Een systeem van datastewards zorgt ervoor dat de gezamenlijke contactdata up to date blijven en het beheer voldoet aan de GDPR regelgeving. Het zakelijk team ondersteunt de musea ook in de implementatie van het online ticketingplatform voor de groepsbezoeken.

Digitalisering blijft een belangrijk gezamenlijk thema. Waar in 2022 de nadruk lag op de digitalisering van de customer journey van onze bezoekers, zal in de komende jaren de digitalisering van de collectieontsluiting en de bezoekersbeleving een cruciale rol spelen.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	171.188	205.301	222.143	179.818	184.419	188.183
	Ontvangsten	172.549	162.208	291.787	148.441	151.918	155.796
Investering	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	-49.110	-39.739	5.750	13.816	14.376	14.282
	Ontvangsten	3.292	247	109.106	8.794	8.940	6.929
Investering	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

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

**AC35101**

Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

De coördinatie van gebouwbeheer richt zich op het gegroepeerd krijgen van infrastructurele vragen in functie van de samenwerking met de Stad Gent (Departement FM). Ook voor veiligheid vormt het zakelijk team de schakel met de gezamenlijke IDPBW van de Stad en wordt het overzicht van de nodige activiteiten bewaard. Bij beveiliging richten we ons gezamenlijk beleid op een meer proactieve aanpak, waarbij we risico's detecteren, evalueren en gepaste maatregelen voorzien om ze te vermijden of de impact te beperken

<b>Budgettaire onderbouwing in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	148.120	120.194	209.143	179.818	184.419	188.183
	Ontvangsten	172.549	162.208	291.787	148.441	151.918	155.796
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-37.903	-245	-7.250	13.816	14.376	14.282
	Ontvangsten	3.292	247	109.106	8.794	8.940	6.929
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35258** Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design Zakelijk team AGB Kunsten en Design Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Verschil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

**AC35276** Gezamenlijke marketing en communicatie Zakelijk team AGB Kunsten en Design Souguir Sami

Elk museum heeft een eigen identiteit en beschikt over een eigen promotie en communicatiewerking. Vanuit een gezamenlijke laag voor marketing en communicatie helpt het zakelijk team initiatieven lanceren die gericht zijn op het actief aantrekken van betalende bezoekers en die de musea als USP voor de stad Gent versterken.

Budgettaire onderbouwing in euro		Rekening 2020	Rekening 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	23.068	85.107	13.000	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

<b>Investering</b>	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

<b>Vershil t.o.v.vorig (A)MJP of jaarrekening in euro</b>		<b>Rekening 2020</b>	<b>Rekening 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Exploitatie</b>	Uitgaven	-11.207	-39.494	13.000	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Investering</b>	Uitgaven	0	7.456	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

## **Omgevingsanalyse**

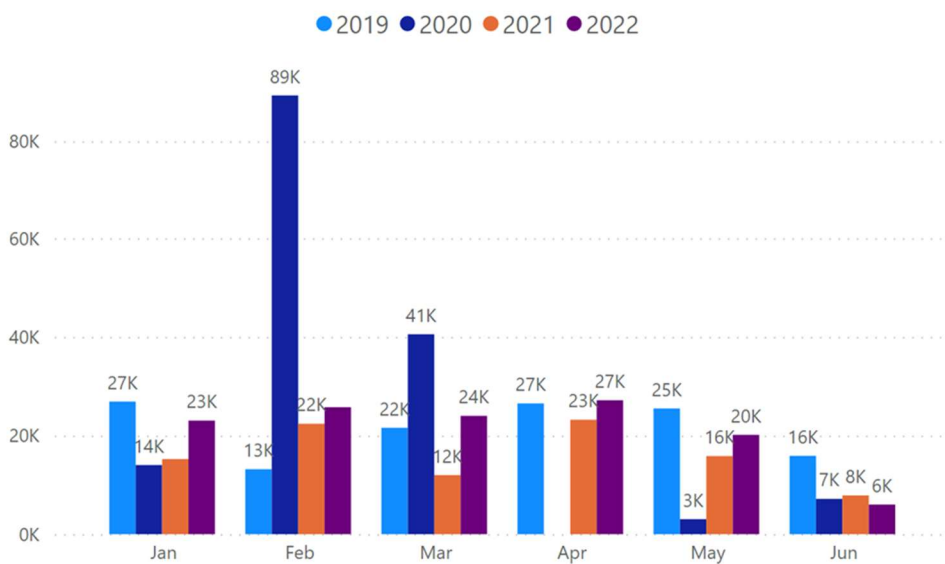
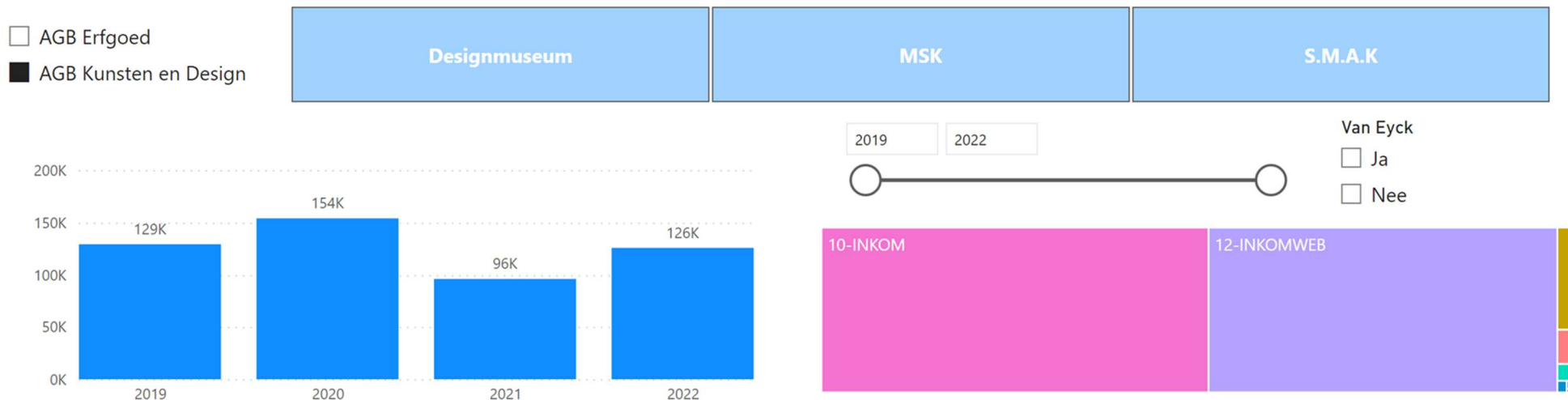
Momenteel wordt een landschapstekening van Gent gemaakt zodat de musea de context en de uitdagingen scherper in kaart kunnen brengen. De gezamenlijke aanpak zorgt voor inspiratie en inzichten die zuurstof geven voor de strategische doelstellingen van elke actor, elk museum.

De cijferanalyse hiervan is nog niet afgerond, maar er zijn wel al enkele zichtbare tendensen.

Dankzij de nodige overheidsondersteuning, is het culturele aanbod in de stad niet bezweken aan de immense impact van de **coronacrisis**. Dit neemt niet weg dat de culturele actoren in de stad wel geleden hebben en dat de participatie van het publiek nog niet op een zelfde activiteitsgraad zit als voor de crisis. De Gentse musea waren in tegenstelling tot de podiumkunsten relatief korte tijd gesloten en hebben daardoor redelijk snel hun aanwezigheid in het publiek kunnen herstellen, zij het dat er wel lange tijd beperkende maatregelen waren en dat vrije tijdsbezoek weinig aantrekkelijk was door de sluiting van de horeca en de onvoorspelbaarheid van de pandemie. Groepsbezoeken zijn nog maar sinds maart 2022 terug herkenbare realiteit in de musea. Maar het **toerisme** herstelt zich en het lijkt er op dat er een heropleving merkbaar is. Uit cijfers van Toerisme Vlaanderen zou het aantal hotelovernachtingen in de eerste drie maanden van dit jaar zelfs 5 % hoger liggen dan het topjaar 2019 en die trend lijkt zich voort te zetten.

*Bezoekerscijfers AGB K&D januari – 15 juni 2022*

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025



Year	Bezoekers: totaal*	Bezoekers: vorig jaar	Bezoekers: % verschil
2019	129.494		
2020	154.108	129494	15,97%
2021	96.456	154108	-59,77%
2022	126.042	96456	23,47%

Het tentoonstellingsprogramma van elk museum heeft een grote invloed heeft op vergelijkingen van een zelfde periode dit jaar en voorgaande jaren. Maar de cijfers geven duidelijk aan dat er zich in 2022 toch een algemene heropleving aftekent ten opzichte van dezelfde periode in 2021. De bezoekersaantallen zitten bij K& D op hetzelfde niveau als in pré covid jaren. Bovendien is het Design Museum sinds 6 maart gesloten, behalve dan tijdens Design Fest. Dus het geeft zeker aan dat de musea hun aantrekkelijkheid niet verloren hebben, wel integendeel. De Gentse musea zijn het contact met het publiek tijdens de crisis dan ook nooit helemaal verloren. Ze hebben zich op zeer korte tijd aangepast om digitaal contact te maken hun publiek. Tijdens de crisis is er dan ook een enorme digitale inhaalbeweging gemaakt, waardoor ze steeds in contact zijn gebleven met zowel vertrouwd publiek als nieuw publiek. In eerste instantie werd er hard ingezet op **digitale communicatie**, via social media en online ticketing. Maar dankzij relance middelen van diverse overheden, is er voor het eerst echt ook sprake van **digitale ontsluiting** en **digitale participatie**- denk maar aan CoGhent project. Het is een trend die niet meer te stoppen is en waar ook vanuit de Vlaamse overheid sterk de aandacht wordt op gevestigd. Tegelijkertijd merken we echter ook hoeveel energie deze beweging vraagt en hoe pril onze digitale infrastructuur en ontwikkeling is.

De digitale ontwikkeling wordt nu voor het eerst geïmplementeerd en zal voor een volgende meerjarenplanning zeker interessante data rapporten genereren. Wat zich wel al laat merken, is dat wanneer de vrijheden in de samenleving terugkeren, bezoekers minder snel geneigd zijn hun museumbezoek vooraf **online** te boeken. Dat geldt echter niet voor blockbusters en evenmin voor groepsreservaties, waar de vraag naar onmiddellijke reservatie en beschikbaarheden meer dan ooit een evidentie is geworden.

De digitale media en de alom aanwezigheid van sociale media zorgen enerzijds voor een enorme verbreding van het publieksbereik, maar tegelijk lijkt het er soms op dat **blockbusters** al deze **media- aandacht** opsorpen, ten nadele van de kleinschaliger of minder evidente projecten, voor wie de media aandacht net moeilijker dreigt te worden. Nochtans heeft elk museum de opdracht om een gezonde mix te houden tussen toegankelijke en minder evidente onderwerpen. Meer dan ooit is een gevarieerd programma in de stad noodzakelijk om een continu bezoekersaantal te verzekeren.

Tot nu toe merken we geen terugval in het algemene bestedingsbedrag van bezoekers. De hoge energie- en transportprijzen kunnen op korte termijn mogelijks wel leiden tot een verminderde **koopkracht**. De Uitpas, Iedereen verdient vakantie en de museumpas zorgen ervoor dat er geen financiële drempels zijn om de zwakkere mensen te laten deelnemen aan cultuurparticipatie. Maar als de levensstandaard blijft stijgen, kan ook het vrije tijdsbezoek in de brede samenleving onder druk komen te staan. Alleen een aantrekkelijke programmatie enerzijds en de ontwikkeling van een **duurzame relatie** met de bezoeker anderzijds, kunnen hier een antwoord op bieden. Een museum is niet langer een tentoonstellingsgebouw met een specifieke collectie, maar is zoveel meer geworden dan dat. Het biedt ook open ruimte, een **ontmoetingsplek**. Korte, vaak privé- gefinancierde initiatieven met een tijdelijk gegeven zijn meer dan ooit aanwezig in het vrijetijdsgebeuren, maar musea zijn spiegels van de maatschappij, plaatsen van **reflectie** en **verwondering**. De nood aan vrije ruimte, aan een plek van **co- creatie** en een plek van samenhang, is na corona des te belangrijker. Een **lokale** verankering in een mondiale context die de grote uitdagingen niet uit de weg gaat en in het bijzonder de aandacht vestigt op **duurzaamheid**, klimaatneutraliteit en **diversiteit**. In het bijzonder rond

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

diversiteit stelt zich een uitdaging, want al te vaak is deze in de museale context nog te vaak onzichtbaar is om ook daarin een spiegel van de maatschappij te zijn.

### **Organisatiecontext**

Het autonoom gemeentebedrijf of AGB Kunsten en Design is een externe verzelfstandiging van de Stad Gent. Het AGB is georganiseerd conform het Gemeentedecreet/Decreet Lokaal Bestuur met een raad van bestuur die samengesteld wordt door de Gemeenteraad van de Stad Gent. Om als musea ook te voldoen aan het Cultuurpact, is een commissie van advies voorzien die de besluitvorming van de raad van bestuur adviseert. Het dagelijks bestuur is gedelegeerd aan het directiecomité, samengesteld uit de museumdirecteurs en de algemeen zakelijk directeur. Elk museum beschikt over een stafwerking van waaruit het museum gecoördineerd wordt.



Figuur 1: organogram van het AGB Kunsten en Design

In onderstaande tabel is een overzicht terug te vinden van de geraamde personeelsbezetting waarop het budget voor het meerjarenplan gebaseerd is.

Autonomo Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent) Aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025/2020 - 2025

‘Structureel personeel’ omvat alle plaatsen die structureel, voor onbepaalde duur, voorzien zijn in het personeelsbudget. Projectformatie omvat tijdelijke plaatsen, dit kan tijdelijk voorzien zijn binnen de werkingsmiddelen van de entiteit of voorzien zijn op basis van projectsubsidies die zijn toegekend. De categorie ‘buiten formatie’ omvat jobstudenten en oproepkrachten.

### Evolutie personeel AGKU tot op 2027 (vergelijking BO 2022- BW 2022)

Rijlabels	BO_2022	BW_2022	BO_2023	BW_2023	BO_2024	BW_2024	BO_2025	BW_2025	BO_2026	BW_2026	BO_2027	BW_2027
⊗ Design Museum Gent	32,72	32,4	31,73	30,23	32,98	28,08	32,98	30,58	32,98	31,08	32,98	31,08
⊗ Museum voor Schone Kunsten	49,38	41,41	44,98	44,26	41,31	38,8	41,06	38,61	41,06	38,61	41,06	38,61
⊗ S.M.A.K.	46,65	45,44	45,62	44,3	45,49	44,09	45,7	44,5	45,49	44,29	45,49	44,29
⊗ Zakelijk team AGB Kunsten en Design	3,8	3,96	2,8	3	2,8	3	2,8	3	2,8	3	2,8	3
<b>Eindtotaal</b>	<b>132,55</b>	<b>123,21</b>	<b>125,13</b>	<b>121,79</b>	<b>122,58</b>	<b>113,97</b>	<b>122,54</b>	<b>116,69</b>	<b>122,33</b>	<b>116,98</b>	<b>122,33</b>	<b>116,98</b>
verschil VTE		-9,34		-3,34		-8,61		-5,85		-5,35		-5,35

### Beleidsdomeinen en beleidsvelden

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’.

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea

## Toelichting bij de financiële nota

### Assumpties en gekozen grondslagen

#### *voor personeelsuitgaven:*

- Op de loonkost van het AGB wordt jaarlijks dezelfde groeivoet toegepast als voor het personeelsbudget van de Stad Gent. Hierin zitten zowel de evoluties van de samenstelling van het personeelsbestand verwerkt, als HR beleid zoals fietsvergoedingen, maaltijdcheques, 2<sup>de</sup> pensioenpijler, ...
- Sinds de opstart van het AGB in 2014 zijn enkel contractuele medewerkers aangeworven. Historisch gezien zijn er nog statutaire medewerkers ter beschikking gesteld vanuit de Stad Gent aan het AGB. Conform de beheersovereenkomst van het AGB en in functie van gelijkheid onder de verschillende medewerkers, volgt het AGB het HR beleid en de RPR van de Stad Gent. Eind 2019 is een protocol voor HR beleid afgesloten met de vakbonden, waarbij een einde wordt gesteld aan statutaire benoemingen. Er wordt enkel nog contractueel aangeworven, waarbij de 2<sup>de</sup> pensioenpijler wordt opgetrokken zodat contractuele medewerkers bij pensionering over een gelijkwaardig pensioen beschikken als de statutaire medewerkers;
- Voor meer details wordt daarom verwezen naar de assumpties en grondslagen zoals meegegeven door de Stad Gent.
- De besparingsronde waarin de stad en ook de verbonden rechtspersonen in verwickeld zijn, is nodig door de 4 indexsprongen dit jaar alleen al, waarbij het planbureau bijkomend nog eens uitgaat van een volgende overschrijding van de spilindex in januari 2023. Dit is zoals hoger aangegeven zeer veel. De stad Gent heeft, conform de beheersovereenkomst, toegezegd dat de personeelsdotatie de indexatie zal volgen, maar tegelijkertijd weten we dat er besparingstargets afgesproken zijn in functie van de autofinancieringsmarge. Ons personeelsbehoefteplan is daarop afgestemd en de nodige verschuivingen tussen personeel en werking zijn er op gericht om de besparingsvoorstellen te kunnen dragen.

#### *voor aankoop van goederen en diensten:*

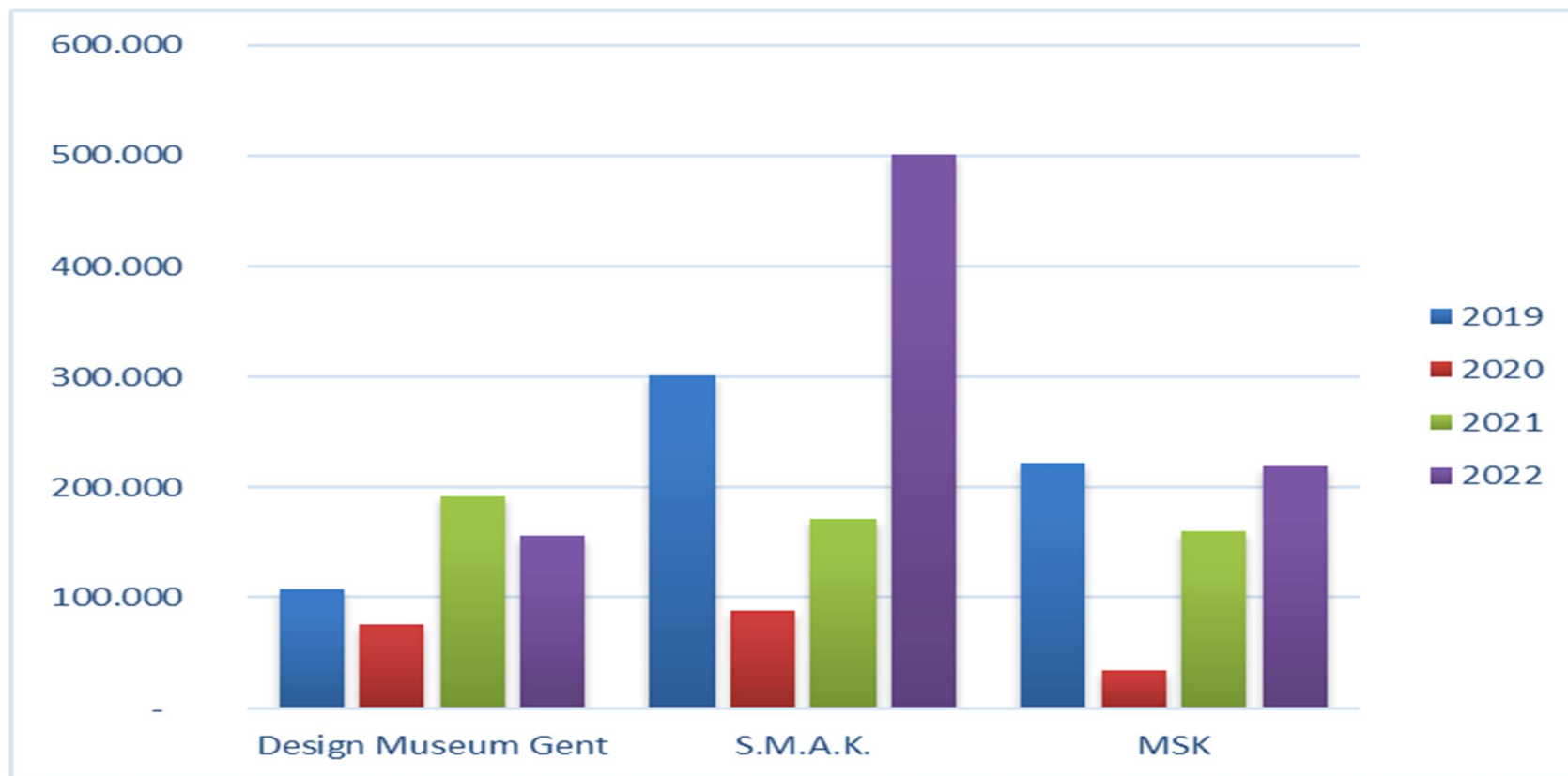
- De inhoudelijke planning van elk museum is de dynamiek die de budgettering bepaalt. . Er worden geen generieke inschattingen gemaakt vanuit bepaalde aankoopdomeinen, maar er wordt wel op projectbasis gekeken wat wanneer gepland staat en welke middelen hiervoor nodig zijn.
- We merken voornamelijk een stijging van de kosten voor bruiklenen. Werken uit verder gelegen musea (V.S., Azië, Oceanië,...) kosten opmerkelijk meer om deze te transporteren. De kosten zijn hier nagenoeg verdubbeld ten opzichte van vorig jaar. Als de werken onmisbaar zijn voor een tentoonstelling, zijn de kosten onvermijdelijk. Maar hier en daar worden er toch budgettaire keuzes gemaakt door bruiklenen die minder noodzakelijk zijn voor de expo, te schrappen omwille van de hoog opgelopen transportkosten. Ter duiding, 1 bruikleen uit bv. de V.S. kost tot 50.000 euro om deze tot hier te brengen.

*voor te ontvangen subsidies:*

- In het meerjarenplan zijn de toegekende werkingsmiddelen vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet, zoals nu gekend, doorgetrokken tot en met 2025. Deze subsidies zijn echter maar toegekend tot en met 2023, in 2022 - 2023 loopt een nieuwe erkenningsronde waaruit zal blijken wat de subsidie per museum vanaf 2024 zal zijn. De werkingsmiddelen zijn als niet-geïndexeerde bedragen opgenomen, aangezien Vlaanderen pas in het jaar van uitkering zelf beslist of de indexering wordt toegepast;
- Een projectsubsidie wordt pas ingeschreven als die effectief toegekend is, er zijn dus geen veronderstelde projectsubsidies ingeschreven. Via een aanpassing van het meerjarenplan zal dit de komende jaren worden bijgesteld, zowel financieel als wat de inhoudelijke impact en de impact op personeel is.

*voor financiële ontvangsten: ticketverkoop, shop,...*

We stellen duidelijk een stijging van de ontvangsten uit ticket- en shopverkoop vast. De omzetzaling als gevolg van Covid is sinds begin 2022 helemaal verdwenen. We zien bij de meeste musea dat ze de omzet van 2019 (pre-covid) evenaren of zelfs overstijgen. Het Design Museum kende een enorm succesvol eerste kwartaal dankzij '10 jaar Muller van Severen'. En hoewel het museum op 7 maart gesloten bleef, is de omzet tot op 15 juni maar liefst 50% hoger dan in dezelfde periode in 2019, en evenaart de omzet quasi die van 2020 (KleurEyck). Het S.M.A.K. kende een ongelooflijk goede start van 2022 met de succesvolle 'Pop Art' tentoonstelling. De omzet in de eerste jaarhelft bedroeg (tickets en shop) maar liefst 500.000 euro. In het najaar volgt nog de tentoonstelling van Philippe Van Snick, wat best opnieuw een voltreffer kan worden. Ook het MSK doet het goed en behaalt in 2022 een zelfde verkoopcijfer als in 2019, terwijl de geplande tentoonstellingen in het kader van 250 jaar MSK pas in het najaar starten. Albert Baertsoen in september is de eerste in de rij.



- Omzet vergelijking op basis van de eerste 5 maanden.

- De ontvangsten uit ticketing, shop en nocturnes zijn het rechtstreekse resultaat van de projectmatige dynamiek van de musea. Ze worden zorgvuldig ingeschat op basis van het tentoonstellingsprogramma van elk museum, en tentoonstellingsbudgetten worden anderzijds afgetoetst aan hun ontvangstenobjectieven. Design Museum Gent heeft zijn geraamde inkomsten uit shop en ticketverkoop meer dan verdubbeld (+168%), ondanks het feit dat het museum sinds april gesloten is. Het S.M.A.K heeft dankzij het succes van 'Pop Art' hun prognose naar boven bijgesteld met

Autonoom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

40%, omdat de verwachtingen van de tentoonstelling rond Philippe Van Snick: Dynamic Project deze ook rechtvaardigen. Als de vooropgestelde omzet van 700.000 euro (tickets) zou worden gehaald, zou dat alvast een primeur zijn. Ook het MSK verhoogt zijn prognose met 15% tot ca. 500.000 euro naar aanleiding van het jubileumjaar. Ook het ter beschikking stellen van zalen voor nocturnes en events, creëert voor het eerst sinds corona weer normale omzet uit verhuur.

## Financiële risico's

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's met betrekking tot het schuldbeheer en liquiditeit*

### Risico:

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

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Niet van toepassing gezien de geringe kans van dit risico.

### Risico:

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

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Samen met het Departement Financiën wordt de thesaurie opgevolgd. Aangezien het bedrag van de personeelsdotatie dat doorstroomt naar het autonoom gemeentebedrijf steeds groter wordt, is het mogelijk om in het lopende jaar reeds schijven van de personeelsdotatie uit te betalen. Maandelijks wordt door het Departement Financiën van de Stad gerapporteerd over de thesaurie, op basis van deze rapportering wordt afgesproken wanneer welke schijven van de personeelsdotatie zullen uitbetaald worden. In de nieuwe beheersovereenkomst tussen de Stad en het autonoom gemeentebedrijf is deze werkwijze verankerd, dit mechanisme werkt zeer vlot.<sup>[BS1]</sup>

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

Het algemene financiële risico wordt verder beperkt doordat zowel de boekhouding als de thesaurie van het AGB door het departement Financiën van de Stad beheerd en strikt opgevolgd wordt. De boekhouding wordt daarenboven ook gecontroleerd door de commissaris-revisor. Er werden bij de opmaak van de jaarrekening 2020 geen materiële opmerkingen gemaakt.

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

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

*Risico's met betrekking tot rendabiliteit*

Risico:

De traditionele rendabiliteitsratio is geen evidente ratio voor de musea, aangezien zij per definitie een niet-winstgevend karakter hebben. De relatief grote **subsidie- en dotatieafhankelijkheid** houdt echter wel risico's in, aangezien het AGB Kunsten en Design op dit vlak afhankelijk is van hogere overheden. Zo zal de personeelsdotatie die we van de Stad Gent ontvangen in de loop van dit meerjarenplan significant dalen in het kader van de doelstelling omtrent verhogen van de eigen inkomsten.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

Eigen inkomsten verhogen is ondertussen als doelstelling bepaald in het meerjarenplan 2020 – 2025 van de musea. Enerzijds gaan de musea hiermee individueel aan de slag, anderzijds wordt samengewerkt met de musea uit het AGB Ergoed en ook de andere Gentse musea in een strategisch programma omtrent gezamenlijke marketing en communicatie. Er werden gezamenlijk middelen geïnvesteerd in dit programma, in 2020 zijn ook relancemiddelen

ontvangen van de Stad Gent naar aanleiding van de coronacrisis. Voor de komende beleidsperiode maken de musea een gezamenlijke kalender op, zodat ze het aanbod van de musea op elkaar kunnen afstemmen. Het is van belang dat er op elk moment een aantrekkelijke programmatie is in een stad als Gent en dat kan elk museum niet alleen dragen. Afspraken rond grote expo's, themajaren maar ook openingsdata, kunnen ervoor zorgen dat het regionale en internationale publiek onze stad frequenter als kwalitatieve museumstad herkent.

Het zakelijk team streeft ernaar om de overheadkosten in te perken en dit ter ondersteuning van zowel AGB Erfgoed als AGB Kunsten en Design. Door gedeeld gebruik van digitale oplossingen, gezamenlijke aankopen, het stimuleren van kennisdelen, kunnen we schaalvoordelen realiseren.

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 impact van corona zich nog steeds laat gelden. Vooral dan door het wegblijven van het internationaal toerisme, terwijl deze bezoekers hoger (ticket)inkomsten met zich meebrengen. Ook (school)groepen komen momenteel nog niet vlot terug.

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 (programmatische lijnen : 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 ontwikkelt een aantal programmatische lijnen die ook een finaliteit zullen hebben later in DING. Met deze programmatische lijnen voldoen we ook aan de voorwaarden

die zijn gesteld in onze beheersovereenkomst met Vlaanderen in het kader van het Cultureel Erfgoeddecreet, maar deze programmaonderdelen zullen omwille van hun aard (bvb. in de publieke ruimte) quasi geen inkomsten genereren.

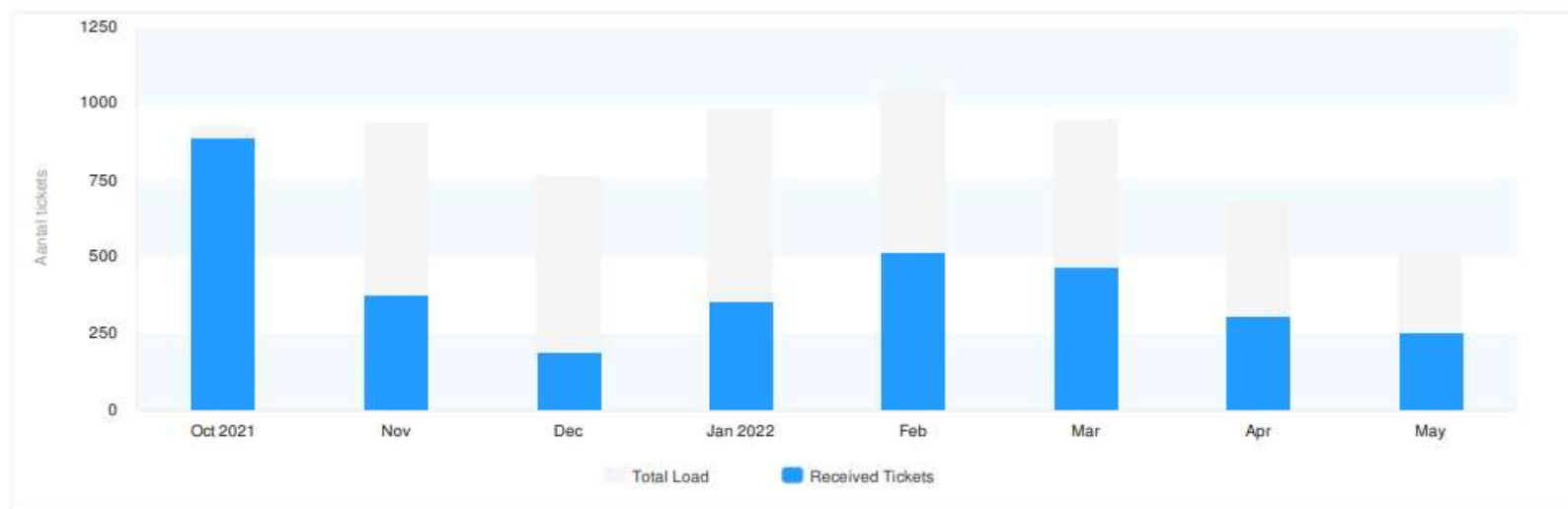
Risico: post-corona voorzichtig hoopvol om meer eigen inkomsten te realiseren ?

De komst van corona heeft een vat vol risico's gebracht met mogelijke impact op onze aanvullende inkomsten. Maar intussen lijken we de ergste fase van de pandemie voorbij, al zijn we ons bewust van mogelijke andere risico's die een grote impact kunnen hebben, ook in onze nabijheid. Oorlog in Oekraïne, overstromingen in de Ardennen...En ook de coronacijfers blijven op de achtergrond sluimeren ook al genieten we van de herwonnen vrijheid. Hieronder proberen we onze huidige inzichten te delen op vlak van mogelijke financiële risico's en wat we ondertussen hierover al weten. We zien ook niet-financiële risico's, deze zijn opgenomen bij de overige organisatiegebonden risico's.

- Het internationaal toerisme herstelt zich, een bron van – betalende – bezoekers voor de musea. Ook groepsbezoeken (al dan niet in schoolverband), een aanzienlijk aandeel van onze bezoekers, zijn sinds maart terug . De aanvragen hadden dan ook een piek in februari en maart.

Laad Analyse

Ontvangen tickets - Maandelijks



- Vele freelance gidsen hebben zich noodgedwongen heroriënteerd, waardoor het gidsenbestand kleiner is geworden. Samen met de toenemende vraag, werd de match voor een gids moeilijker ervaren.
- Bezoekers zijn minder geneigd lange termijn perspectieven aan te houden. Er is een zekere terughoudend opgetreden in ons gedrag. De coronacrisis heeft ons actief planmatig gedrag afgeremd en velen onder ons reageren eerder voorzichtig planmatig. Ook omboekingen zijn een evidentie geworden en de online ticketverkoop is afgezwakt naarmate de vrijheden weer groter werden. De keuze voor een museumbezoek wordt dus afhankelijker van het moment van de dag. Must sees zijn daar wel een uitzondering op.
- Tegelijkertijd is online ticketing een evidentie geworden en worden onze bezoekersdata steeds omvangrijker. Bovendien creëert dit databestand verplichtingen inzake GDPR en wordt databeheer belangrijker. De mogelijkheden inzake rapportering en bezoekersinzichten zijn oneindig, maar de ontwikkeling en opvolging ervan vergt investeringen en tijd.
- De digitale transformatie die de coronacrisis op allerlei vlakken heeft ingezet, doet ook dromen om de bezoekersbeleving te verbeteren, niet alleen voor en tijdens het museumbezoek maar ook erna, in interferentie met de collectie, in participatie met het museum. Het biedt een oneindige mogelijkheid aan digitale ontwikkeling maar de keuzes die daarin te maken zijn moeilijk, complex en vaak zeer duur. Bovendien kan de return zich voorlopig niet echt in een businessmodel vertalen, behalve dan dat herhaalbezoek gestimuleerd wordt. Intervisie en samenwerking zullen een vereiste zijn om deze uitdaging tot een goed einde te brengen.
- Zaalverhuur voor evenementen kon zich pas recent 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, maar we gaan er van uit dat dit risico toch enigszins onder controle is.
- Klimaatissues zijn zeer zichtbaar geworden, ook in onze eigen omgeving. Burgers, omwonenden, bezoekers en professionals gaan bewust om met de korte keten, de ecologische voetafdruk en de directe impact op de eigen levensstijl. Openbaar vervoer en fiets worden standaard, alternatieve menu's en circulaire economie zijn een basisinstelling. De musea spelen daar als spiegel van de samenleving een voortrekkersrol in, maar het blijft een grote uitdaging om dit op alle terreinen waar te maken.
- Diversiteit. De wereld is intercultureel en de superdiversiteit in de steden heeft onze samenleving al lang grondig veranderd. Maar onze musea en het culturele landschap weerspiegelen deze superdiversiteit nog niet. De evolutie blijft achter op de evolutie in de samenleving.

- Verder 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 langzaam 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 die als bron dient voor onze strategische doelstellingen in het beleidsplan. Er wordt ook gedacht aan een operationeel en strategisch directieteam om vaker en dieper door te gaan op de maatschappelijke uitdagingen waar we allemaal mee geconfronteerd worden. Waar zitten onze gemeenschappelijke noden inzake digitalisering en hoe kunnen we hierover een gezamenlijke strategie bepalen. Hoe beheren we ons ticketsysteem en reservatieplatform voor groepsbezoeken. Hoe stemmen we prijs, aanbod en gids zo goed mogelijk af op de vraag van de klant? Hoe zorgen we ervoor dat de musea versterkt worden in hun kernwerking? Hoe denken we na over bijkomende financiering? Hoe houden we onszelf relevant op langere termijn en wat verwacht het publiek van ons? Welke waarden kenmerken ons HR beleid?

*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.

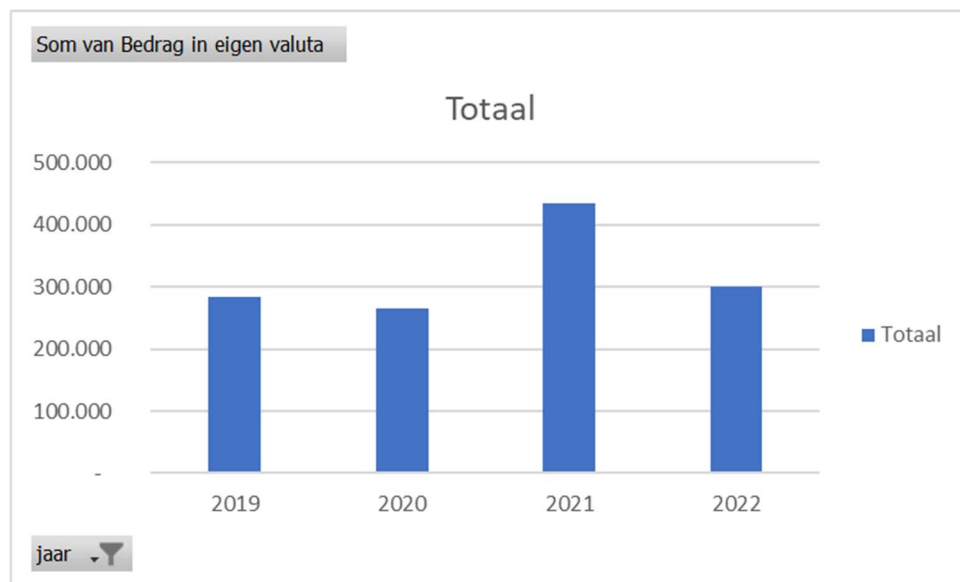
De grootste dotatie van het AGB Erfgoed komt van de Stad Gent en betreft onze personeelsdotatie. Stijgende indexaties heeft de stad steeds meegenomen in onze personeelsdotatie, maar door de hoge indexatie is er wel stadsbreed een zware besparingsoefening gemaakt, waar de verbonden rechtspersonen ook in betrokken waren. Dus de stijgende loonindexaties hebben onrechtstreeks wel grote impact en hebben het personeelsplan danig beïnvloed. Alle personeelsbewegingen die er in deze oefening zijn gemaakt, werden steeds met het oog op natuurlijke uitstroom en het al dan niet verlengen of bestendigen van bepaalde toekomstige tijdelijke noden gemaakt. 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.

#### Risico: Stijgende energieprijzen:

Ook de Gentse musea ontsnappen niet aan de stijgende energieprijzen. De grootste kost, zijnde gas, wordt betaald door de stad, waardoor deze geen impact heeft op het budget van het AGB. Maar de musea betalen wel voor elektriciteit. De werkingsdotatie van de stad zoals vastgelegd in 2014, voorzagt in de kosten van elektriciteit voor de musea. Maar de indexatie van deze werkingsmiddelen volgen de huidige trends niet, en bijgevolg komt de indexatie toch ten laste van de musea. De stad bekijkt evenwel nog of het alsnog kan tussenkomen in de verhoogde energie uitgaven.

In de grafiek hieronder stellen we een duidelijke stijging vast van de elektriciteitskost, gelet op het feit dat de cijfers van 2022 nog maar voor de eerste 4 maanden verwerkt zijn. Het budget van 2022 en 2023 is dan ook verdubbeld ten opzichte van voorgaande jaren. Deze kosten zullen elke budgetronde geëvalueerd worden.



*Risico: stijgende productiekosten*

Ook de prijzen voor transport zijn de hoogte in geschoten. De brandstofprijzen en beschikbaarheden van transport, zorgen ervoor dat tentoonstellingen met buitenlandse bruiklenen een pak duurder zijn geworden. De verhoogde kostprijs dwingt de musea inhoudelijke keuzes te maken in functie van het beschikbare budget.

Ook de productie zelf heeft te lijden onder de beschikbare voorraden en de verhoogde grondstofprijzen. Met name hout heeft een beperkte levertermijn en ook multimedia-onderdelen zoals chips of batterijen in audiot toestellen, zijn minder gemakkelijk te verkrijgen.

*Overige organisatiegebonden risico's*

Risico:

Toelichtingen

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. Hierdoor krijgt het AGB een aantal eigen verplichtingen toegeschoven, waarvoor bij de oprichting geen dotatie is voorzien en nu ook niet. Bovendien is voor bepaalde ondersteunende dienstverlening, die in de huidige beheersovereenkomst voorzien door de Stad, nog niet afgesproken hoe dat precies zal verlopen. Dat vraagstuk moet ten gronde aangepakt worden en er moet worden bekeken en afgesproken op welke plaats dat best gebeurt en hoe dat kan worden gefinancierd: dit kan bij de ondersteunende dienst zijn, of bij het zakelijk team van het AGB.

Middelen en mogelijkheden om dit risico af te dekken:

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

Risico: 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. Het is een opportuniteit om elk van hun eigen museumvisie, samen te brainstormen hoe we daar naartoe kunnen werken.

Autonom Gemeentebedrijf AGB Kunsten en Design Kunsten en Design– Botermarkt 1, 9000 Gent – NIS code 44021 (Stad Gent)    Aanpassing van het meerjarenplan 2020-20252020 - 2025

### **Overige toelichtingen**

Het AGB Kunsten en Design is geen subsidiërende instantie en int geen belastingen. Het heeft geen wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in verliezen of tekorten van andere organisaties.

# Identificatie

---

## Administratieve gegevens:

Naam: Autonoom Gemeentebedrijf Erfgoed  
Vestigingsadres: Botermarkt 1, 9000 GENT  
Ondernemingsnummer: 0537.522.332  
Type onderneming: Rechtspersoon  
Rechtsvorm: Autonoom gemeentebedrijf  
NIS-code: 44021 (NIS-code stad Gent)

## *OF (schrappen welke niet van toepassing is)*

Naam: Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design  
Vestigingsadres: Botermarkt 1, 9000 GENT  
Ondernemingsnummer: 0537.520.055  
Type onderneming: Rechtspersoon  
Rechtsvorm: Autonoom gemeentebedrijf  
NIS-code: 44021 (NIS-code stad Gent)