

# jaarstukken

## 2020



FRI  
ESM  
USE  
UM

JAARstukken 2020

**STICHTING FRIES MUSEUM**

---

## Stichting Fries Museum

Bezoekadres Wilhelminaplein 92  
8911 BS Leeuwarden

Postadres Postbus 1239  
8900 CE Leeuwarden

Telefoon 058 - 255 55 00

Internet [www.friesmuseum.nl](http://www.friesmuseum.nl)  
E-mail [info@friesmuseum.nl](mailto:info@friesmuseum.nl)

# INHOUDSOPGAVE

Bericht van de Raad van toezicht	4
<b>1 Jaarverslag</b>	
1.1 Algemeen	8
1.2 Verslag van het bestuur	11
1.3 Exploitatieresultaat	23
1.4 Begroting 2021	25
<b>2 Jaarrekening</b>	
2.1 Balans per 31 december 2020	27
2.2 Exploitatierkening over 2020	29
2.3 Kasstroomoverzicht over 2020	30
2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	31
2.5 Toelichting op de balans	34
2.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	41
2.7 Toelichting op de exploitatierkening	42
2.8 Verbonden partijen	52
<b>3 Overige gegevens</b>	
3.1 Resultaatbestemming	54
3.2 Vaststellen jaarrekening	55
3.3 Gebeurtenissen na balansdatum	56
3.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	57
<b>Bijlagen</b>	
1 Overzicht nevenactiviteiten Raad van toezicht en Bestuur	58
2 Kengetallen 2020	60
3 Aankopen 2020	62

# BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

## *Jaarrekening*

De door het bestuur opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2020 van stichting Fries Museum is conform de statuten door de accountants gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien. De controle is uitgevoerd door de accountant van HZG accountants & adviseurs. De controleverklaring is opgenomen onder de overige gegevens.

Het bestuur heeft de jaarrekening vastgesteld en deze ter beoordeling en goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd. De jaarrekening gaat vergezeld van het verslag van bevindingen van de accountant.

## *Toezicht*

De raad van toezicht past de Governance Code Cultuur 2019 volledig toe:

- De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te beheren. Dit blijkt uit de missie, de kerntaken (collectietaak, publiekstaak, bedrijfstaak) en de doelstellingen van de organisatie, alsook de in dit jaarverslag besproken resultaten met betrekking tot elke kerntaak.
- De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur 2019 toe en licht toe hoe ze dat heeft gedaan. De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. Deze paragraaf kan worden beschouwd als die 'pas toe én leg uit' voor de principes en 'pas toe óf leg uit' voor de aanbevelingen.
- Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Dit is verankerd in de statuten, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement. Er waren in 2020 geen transacties tussen de stichting en leden van de raad van toezicht.
- Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar. Deze rolverdeling is onderwerp van de profielschets van de raad van toezicht, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement.
- Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. Die verantwoordelijkheid is geformuleerd in de statuten en in het bestuursreglement en vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de directeur-bestuurder.
- Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie. Hoewel de zorgvuldige omgang met de mensen voor het bestuur vanzelf spreekt, is het ook een voortdurend aandachtspunt van de ondernemingsraad, die erover met het bestuur minstens viermaal per jaar in gesprek gaat. Tweemaal is daar ook een lid van de raad van toezicht bij aanwezig. In 2020 vonden deze overleggen via videoverbinding plaats. In het bestuursreglement is de rol van de controller opgenomen, die voortaan wordt vervuld door het hoofd Finance & Control.
- De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit. De uitvoering is uitgewerkt in het profiel van de raad van toezicht en het reglement van de raad van toezicht. Ter voorbereiding van de raadsvergaderingen geven de raadscommissie Organisatie & Remuneratie vorm aan de werkgeversrol, waarbij ook de rolverdeling tussen raad van toezicht en bestuur ter sprake komt, en de raadscommissie Audit & Financiën aan het financiële toezicht, daarbij bijgestaan door de door de raad van toezicht aangestelde onafhankelijke accountant. Advies bij strategie en positionering van het museum wordt besproken in de voltallige raad. De voltallige raad van toezicht heeft met de accountant gesproken over de controle van de jaarrekeningen, de management letter en de begrotingen.
- De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij de deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Bij de werving van nieuwe leden maakt de raad van toezicht gebruik van een gepubliceerde procedure en een vooraf vastgestelde profielschets van de raad van toezicht. Bijkomend vindt er voortaan ook een toetsing van voorgedragen leden en van de gehanteerde procedure door de minister plaats. In juni 2020 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden met behulp van de methodiek van Cultuur+Ondernemen. (In 2021 wordt dit uitgevoerd met een externe begeleider, zoals de Governance Code Cultuur 2019 minstens driejaarlijks voorschrijft.)

## Vergaderingen

In het verslagjaar heeft viermaal een vergadering van de raad van toezicht plaatsgevonden. Omwille van COVID-19 vonden twee vergadering via videoverbinding plaats. Om die redenen was er in elke vergadering ook extra

aandacht voor de prognose van 2020, die van invloed was op het meerjarenplan 2021-2024, uitgewerkt aan de hand van *scenario planning* met scenario's 2, 1, 0 en -1. Het hele jaar was hierover ook veel contact tussen het bestuur en voorzitter en de leden van de raad van toezicht via overleg op 1,5 meter, email en telefoon. Op 23 maart 2020 zijn de jaarstukken 2019 en het accountantsverslag goedgekeurd, inclusief de consequenties van de jaarrekening 2019 voor de begroting 2020, zoals de verwachte inzet van bestemmingsreserves. Aan het bestuur is vervolgens decharge verleend. Tevens is de raad van toezicht akkoord gegaan met het 'bidbook' GRUTSK (scenario 2) dat het Fries Museum indiende in het kader van de herijking van de provinciale culturele infrastructuur, onderscheiden van de aanvraag als nationaal BIS museum (scenario 0). Op 22 juni 2020 was er aandacht voor de uitkomst van alle overheidssteun naar aanleiding van COVID-19, de consequenties ervan voor de concrete plannen in 2021-2024 en is de raad akkoord gegaan met het voorgestelde scenario voor 2021-2024: scenario 1 + de tentoonstelling *Icons* in 2021 uit het 'bidbook' GRUTSK. Op 21 september 2020 is de opzet van de uiteindelijke meerjarenbegroting 2021-2024 besproken. Op 10 december 2020 zijn het activiteitenplan 2021-2024, de meerjarenbegroting 2021-2024, de jaarbegroting 2021 en de procuratieregeling goedgekeurd.

In 2020 zijn tevens in de raad van toezicht besproken: heroriëntatie culturele basisinfrastructuur Provincie Fryslân, update en analyse van het weerstandsvermogen, managementletter en reactie en opvolging door het bestuur. Daarnaast werd periodiek behandeld: ingekomen stukken, kwartaalrapportages over het museum en de overkoepelende organisatie FM|PH, voortgang van het organisatie- & personeelsplan 2017-2024, terugkoppeling vanuit de ondernemingsraad, functionering van bestuur en raad, rooster van aftreden, nevenfuncties van het bestuur en de leden van de raad van toezicht.

#### Leden

In de vergadering van 23 maart 2020 zijn mevrouw D. Kingma en de heer J. Vernooij benoemd voor een tweede termijn van vier jaar. Op 21 september 2020 zijn het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement goedgekeurd, is de stichting Beheer Fries Museum en Keramiekmuseum Princessehof opgeheven (die tot de statutenwijziging in december 2019 de stichting Keramiekmuseum Princessehof bestuurde) en heeft de raad kennis genomen van het besluit van de heer H. Khalidi om uit de raad van toezicht te treden.

#### Commissies

De commissie Organisatie & Remuneratie kwam bij elkaar op 7 februari 2020 voor het jaarsprek met het bestuur, op 7 september 2020 en op 9 november 2020 voor de werving en selectie van kandidaten voor de vacature in de raad van toezicht naar aanleiding van het uittreden van de heer H. Khalidi. Besloten is om op dit moment geen kandidaten uit te nodigen maar de invulling van de raad in 2021 uit te voeren na het vertrek van een aantal leden volgens het rooster van aftreden en de door een externe expert te begeleiden zelfevaluatie in 2021. De commissie Audit & Financiën kwam bij elkaar op 11 maart 2020 om de jaarrekening 2019 en het accountantsverslag te bespreken, op 21 september 2020 om de meerjarenbegroting 2021-2024 te bespreken en op 2 december 2020 voor de gedetailleerde jaarbegroting 2021 inclusief de voorziene investeringen, de management letter en de reactie en de opvolging door het bestuur.

#### Conclusie

De raad van toezicht is bijzonder te spreken over enerzijds hoe de rijksoverheid, de Provincie Fryslân, de Gemeente Leeuwarden (en het vfonds, het nationale fonds voor vrede, vrijheid en veteranenzorg) het Fries Museum (inclusief het Fries Verzetsmuseum) hebben geholpen om de coronacrisis in 2020 te doorstaan, en anderzijds hoe de organisatie onder leiding van het bestuur 2020 is doorgekomen, geholpen door de aantrekkingskracht van Fryslân op binnenlandse toeristen tijdens de zomer. Het museum was een oase van rust in deze hectische tijd. De strategie bij tegenvallende inkomsten, vanuit een actuele analyse van het weerstandsvermogen, heeft in 2020 gewerkt. Gelet op de drie gedwongen sluitingen was het uitstel van de najaarstentoonstelling *Haute Bordure* tot voorjaar 2021 een goede beslissing. Ondanks de crisis waren er heel wat positieve noten: de internationale prijs voor de tentoonstelling *Wij Vikingen*, de beeldbepalende aanwinst *Osedax* van Ellen Gallagher en Edgar Cleijne, te zien in de nationaal goed ontvangen hedendaagse tentoonstelling *Other.Worldly*, de aangrijpende tentoonstelling *Oog in oog met oorlog* naar aanleiding van 75 jaar vrijheid en de geslaagde digitale en *mienskip* initiatieven tijdens de sluitingen.

Na het grote negatieve resultaat van 2019, dat wees op de kwetsbaarheid van het succes van het Fries Museum, was het cruciaal dat de lasten in 2020 omlaag gingen en onder controle bleven. De organisatie is daarin geslaagd. Meer nog, zonder een wijziging in de basissubsidie, maar wel met een eenmalige provinciale

coronabijdrage en extra coronasteun van de Gemeente Leeuwarden en van het Ministerie van OCW via het Mondriaan Fonds, wat heeft geleid tot een positief resultaat, komt het Fries Museum toch verder, vertaald in het beleidsplan FIERDER 2021-2024. De grens aan de huidige mogelijkheden werd bereikt bij de poging om een heuse blockbuster voor de eerste LF2028 triënnale in 2022 te realiseren: voor dit soort grootschalige projecten biedt de basissubsidie onvoldoende middelen en comfort. Het bestuur heeft er volgens de raad op dit moment terecht voor gekozen eerst 2021 te doorstaan voordat, met voldoende middelen en voorbereidingstijd, weer zulke grote projecten worden opgezet.

De coronacrisis is nog niet voorbij. Het museum was alvast vanaf het begin van 2021 gesloten, en een langere sluiting of een nieuwe sluiting verderop in 2021 zijn niet uit te sluiten. Ook na de gedwongen sluitingen zal het misschien nog een tijd duren voordat het publiek voldoende is gevaccineerd en weer 'gewoon' naar het museum mag en zal komen. Dat alvast de rijksoverheid heeft aangegeven het Fries Museum als BIS museum voor de eerste helft van 2021 extra te steunen en dat het museum nog steeds over voldoende reserves beschikt om weerbaar te zijn, vormen een zekere geruststelling. Hopelijk nemen ook de Provincie Fryslân en de Gemeente Leeuwarden hun verantwoordelijkheid. Opnieuw staan mooie projecten op stapel, zoals de tentoonstellingen *Haute Bordure*, *Taus Makhacheva* en in het najaar *Icons: Topstukken van de National Portrait Gallery*. Ook al is het verloop van 2021 ongewis, toch ziet de raad de ontwikkeling op middellange termijn met vertrouwen tegemoet.

Leeuwarden, 22 maart 2021

Raad van toezicht:

De heer drs. H.H. Apotheker (vz.)  
 De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart  
 De heer drs. C. Groeneveld  
 Mevrouw mr. D. Kingma  
 De heer R. Mulder (vice vz.)  
 De heer ir. J.W.G. Vernooij  
 Mevrouw E. Vos MSM (secr.)  
 Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

Samenstelling raad van toezicht inclusief data van aan- en aftreden:

raad van toezicht				
Stichting Fries Museum				
Naam	Termijn	Aantreden	Aftreden	Einde termijn
De heer drs. H.H. Apotheker (vz.)	1 <sup>e</sup>	mrt-18	x	mrt-22
De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart	2 <sup>e</sup>	mrt-13	x	dec-21
De heer drs. C. Groeneveld	2 <sup>e</sup>	mrt-15	x	mrt-23
De heer H. Khalidi	1 <sup>e</sup>	jun-19	sep-20	x
Mevrouw mr. D. Kingma	1 <sup>e</sup>	mrt-16	x	mrt-20
De heer R. Mulder (vice vz.)	3 <sup>e</sup>	sep-09	x	sep-21
De heer ir. J.W.G. Vernooij	1 <sup>e</sup>	mrt-16	x	mrt-20
Mevrouw E. Vos MSM (secr.)	2 <sup>e</sup>	mrt-15	x	mrt-23
Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA	1 <sup>e</sup>	mrt-19	x	mrt-23

# 1 JAARVERSLAG



## 1.1 ALGEMEEN

### Oprichting

Stichting Fries Museum is opgericht op 30 december 1969 en is gevestigd aan het Wilhelminaplein 92, 8911 BS te Leeuwarden. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Friesland in het stichtingenregister onder nummer 41001215.

### Statutaire doelstelling

Stichting Fries Museum heeft ten doel:

- het inrichten en exploiteren van musea, in het bijzonder de musea voorheen in beheer bij de vereniging Het Fries Genootschap van Geschied-, Oudheid- en Taalkunde gevestigd te Leeuwarden, waarvan in het bijzonder te noemen het museum "Fries Museum" te Leeuwarden, van welk museum deel uitmaakt de afdeling Verzetsmuseum, met betrekking tot de geschiedenis van het verzet in de Tweede Wereldoorlog;
- en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

Het vermogen van de stichting wordt gevormd door:

- subsidies, bijdragen, retributies en donaties;
- schenkingen, erfstellingen en legaten;
- alle andere verkrijgingen en baten.

### Missie

Het Fries Museum vergroot de waardering voor kunst en geschiedenis van en in Friesland. Bewoners en bezoekers worden op een persoonlijke en dynamische manier betrokken bij de authentieke cultuur van Friesland in de wereld van vandaag en morgen.

### Governance

De bestuurlijke organisatie van het Fries Museum werkt volgens een model met een bestuur en een raad van toezicht. De raad van toezicht is toezichthouder en toetst het algemene beleid en de strategie, volgt de uitvoering daarvan en keurt de door externe accountant gecontroleerde jaarrekeningen goed. Deze laatste wordt gepresenteerd in een meerjarenperspectief.

Het bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder. De raad adviseert het bestuur en ondersteunt waar nodig bij het leggen en onderhouden van externe contacten. Ook keurt zij bijzondere investeringen en leningen goed en benoemt, beoordeelt en ontslaat het bestuur. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van beleid, zowel inhoudelijk, financieel als organisatorisch.

De Governance Code Cultuur 2019 wordt volledig toegepast:

- De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te beheren. Dit blijkt uit de missie, de kerntaken (collectietaak, publiekstaak, bedrijfstak) en de doelstellingen van de organisatie, alsook de in dit jaarverslag besproken resultaten met betrekking tot elke kerntaak.
- De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur 2019 toe en licht toe hoe ze dat heeft gedaan. De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. Deze paragraaf kan worden beschouwd als die 'pas toe én leg uit' voor de principes en 'pas toe óf leg uit' voor de aanbevelingen.
- Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Dit is verankerd in de statuten, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement.
- Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar. Deze rolverdeling is onderwerp van de profielschets van de raad van toezicht, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement.
- Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. Die verantwoordelijkheid is geformuleerd in de statuten en in het bestuursreglement en vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de directeur-bestuurder.
- Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie. Hoewel de zorgvuldige omgang met de mensen voor het bestuur vanzelf spreekt, is het ook een voortdurend aandachtspunt van de ondernemingsraad, die erover met het bestuur minstens viermaal per jaar in gesprek

gaat. Tweemaal is daar ook een lid van de raad van toezicht bij aanwezig. In 2020 vonden deze overleggen via videoverbinding plaats. In het bestuursreglement is de rol van de controller opgenomen, die voortaan wordt vervuld door het hoofd Finance & Control.

- De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit. De uitvoering is uitgewerkt in het profiel van de raad van toezicht en het reglement van de raad van toezicht. Ter voorbereiding van de raadsvergaderingen geven de raadscommissie Organisatie & Remuneratie vorm aan de werkgeversrol, waarbij ook de rolverdeling tussen raad van toezicht en bestuur ter sprake komt, en de raadscommissie Audit & Financiën aan het financiële toezicht, daarbij bijgestaan door de door de raad van toezicht aangestelde onafhankelijke accountant. Advies bij strategie en positionering van het museum wordt besproken in de voltallige raad.
- De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij de deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Bij de werving van nieuwe leden maakt de raad van toezicht gebruik van een gepubliceerde procedure en een vooraf vastgestelde profielschets van de raad van toezicht. Bijkomend vindt er voortaan ook een toetsing van voorgedragen leden en van de gehanteerde procedure door de minister plaats. In juni 2020 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden met behulp van de methodiek van Cultuur+Ondernemen. (In 2021 wordt dit uitgevoerd met een externe begeleider, zoals de Governance Code Cultuur 2019 minstens driejaarlijks voorschrijft.)

### **Samenstelling bestuur**

Het bestuur van stichting Fries Museum wordt gevormd door de heer K.J.R. Callens, directeur-bestuurder. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van beleid: zowel inhoudelijk, financieel als organisatorisch.

### **Toezicht**

In het verslagjaar heeft viermaal een vergadering van de raad van toezicht plaatsgevonden. Omwille van COVID-19 vonden twee vergadering via videoverbinding plaats. Om die redenen was er in elke vergadering ook extra aandacht voor de prognose van 2020, die van invloed was op het resultaat van 2020 maar ook op het meerjarenplan 2021-2024, uitgewerkt aan de hand van *scenario planning* met scenario's 2, 1, 0 en -1. Het hele jaar was hierover ook veel contact tussen het bestuur en voorzitter en de leden van de raad van toezicht via overleg op 1,5 meter, email en telefoon. Op 23 maart 2020 zijn de jaarstukken 2019 en het accountantsverslag goedgekeurd, inclusief de consequenties van de jaarrekening 2019 voor de begroting 2020, zoals de verwachte inzet van bestemmingsreserves. Aan het bestuur is vervolgens decharge verleend. Tevens is de raad van toezicht akkoord gegaan met het 'bidbook' GRUTSK (scenario 2) dat het Fries Museum indiende in het kader van de herijking van de provinciale culturele infrastructuur, onderscheiden van de aanvraag als nationaal BIS museum (scenario 0). Op 22 juni 2020 was er aandacht voor de uitkomst van alle overheidssteun naar aanleiding van COVID-19, de consequenties ervan voor de concrete plannen in 2021-2024 en is de raad akkoord gegaan met het voorgestelde meerjarenplan FIERDER voor 2021-2024: scenario 1 + de tentoonstelling *Icons* in 2021 uit het 'bidbook' GRUTSK. Door de opname in de nationale basisinfrastructuur is scenario -1 in ieder geval tot einde 2024 afgewend. Op 21 september 2020 is de opzet van de uiteindelijke meerjarenbegroting 2021-2024 besproken. Op 10 december 2020 zijn het definitieve activiteitenplan zijnde het meerjarenplan FIERDER 2021-2024, de meerjarenbegroting 2021-2024, de jaarbegroting 2021 en de procuratieregeling goedgekeurd.

In 2020 zijn tevens in de raad van toezicht besproken: heroriëntatie culturele basisinfrastructuur Provincie Fryslân, update en analyse van het weerstandsvermogen, managementletter en reactie en opvolging door het bestuur. Daarnaast werd periodiek behandeld: ingekomen stukken, kwartaalrapportages over het museum en de overkoepelende organisatie FM|PH, voortgang van het organisatie- & personeelsplan 2017-2024, terugkoppeling vanuit de ondernemingsraad, functionering van bestuur en raad, rooster van aftreden, nevenfuncties van het bestuur en de leden van de raad van toezicht.

Samenstelling raad van toezicht inclusief data van aan- en aftreden:

raad van toezicht Stichting Fries Museum				
Naam	Termijn	Aantreden	Aftreden	Einde termijn
De heer drs. H.H. Apotheker (vz.)	1 <sup>e</sup>	mrt-18	x	mrt-22
De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart	2 <sup>e</sup>	mrt-13	x	dec-21
De heer drs. C. Groeneveld	2 <sup>e</sup>	mrt-15	x	mrt-23
De heer H. Khalidi	1 <sup>e</sup>	jun-19	sep-20	x
Mevrouw mr. D. Kingma	1 <sup>e</sup>	mrt-16	x	mrt-20
De heer R. Mulder (vice vz.)	3 <sup>e</sup>	sep-09	x	sep-21
De heer ir. J.W.G. Vernooij	1 <sup>e</sup>	mrt-16	x	mrt-20
Mevrouw E. Vos MSM (secr.)	2 <sup>e</sup>	mrt-15	x	mrt-23
Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA	1 <sup>e</sup>	mrt-19	x	mrt-23

Statutair worden de leden voor ten hoogste 4 jaar benoemd en zijn na afloop van een zittingsperiode eenmaal herbenoembaar. De raad van toezicht bestaat uit tenminste 5 en ten hoogste 9 leden.

#### ***Subsidiëring Provincie Fryslân***

De belangrijkste subsidieverstrekker van stichting Fries Museum is de Provincie Fryslân. Op grond van een 4-jaarlijks in te dienen productplan en begroting kent de provincie een beschikking tot verlening van budgetsubsidie toe.

#### ***Vrijstelling successie- en schenkingsrecht***

Op grond van artikel 32, eerste lid, onderdeel 3 en artikel 33, eerste lid, onderdeel 4 van de Successiewet 1956 zijn verkrijgingen door gerangschikte algemeen nut instellingen, waaronder stichting Fries Museum, geheel vrijgesteld van successie- en schenkingsrecht. Met ingang van 1 januari 2008 wordt stichting Fries Museum door de belastingdienst middels een beschikking formeel aangemerkt als Algemeen Nut Beogende Instelling.

#### ***Controleverklaring***

De jaarrekening 2020 van stichting Fries Museum is door de accountant van HZG accountants & adviseurs gecontroleerd en door hen voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

## 1.2 VERSLAG VAN HET BESTUUR

### COVID-19

Een grote uitdaging van 2020 was om de coronacrisis met drie gedwongen sluitingen te doorstaan. Dat is gelukt dankzij de extra steun in de vorm van TOGS en extra subsidie vanwege het Ministerie van OCW via het Mondriaan Fonds, gefinancierd door de Provincie Fryslân en de Gemeente Leeuwarden, dankzij de reeds bewezen strategie bij tegenvallende bezoekersinkomsten en dankzij het grote aantal (binnenlandse en Duitse) toeristen in Friesland tijdens de zomer. Er was voldoende snel uitzicht op financiële veiligheid, waardoor niet moest worden ingegrepen in het personeelsbestand. Externe inhuur van beveiliging en schoonmaak werd conform de meerjarenovereenkomsten verminderd. De NOW 1-steun moest worden terugbetaald omdat de extra coronasteun vanwege het Mondriaan Fonds en de overheden werd meegeteld als eigen inkomsten. NOW 2 en 3.1-steun werd om dezelfde reden niet meer aangevraagd.

Met externe hulp werden vóór 1 juni alle randvoorwaarden voldaan om op een veilige manier te kunnen heropenen. Dat het Fries Museum de voorbije jaren geroutineerd was geworden in de verwerking van reserveringen, maakte de invoering van verplichte reservering en tijdssloten eenvoudig.

Op basis van de regelgeving van de overheid en het protocol van de Museumvereniging zijn doordachte extra signalisatie voor bezoekers aangebracht en kaders en instructies gemaakt voor de medewerkers van het museum. Daarnaast werden voor de heropening van het museum op 1 juni 2020 specifieke instructies gegeven aan de medewerkers die in publieksfuncties werkzaam waren. Deze kaders en instructies hebben goed gewerkt. Bezoekers voelden zich veilig in het museum en hebben des te meer genoten van het museum; de beoordeling door bezoeker was hoger dan voorheen. Op basis van de kwaliteit van de aanpak en de eerste ervaring was het museum op 4 juni één van de sprekers tijdens een online seminar over heropening van de Britse Association of Leading Visitor Attractions (ALVA). Ook is tijdens de verschillende keren dat musea moesten sluiten, heropenen en daarna weer sluiten, gebleken dat de organisatie, met name de front office, ervaren en wendbaar was in het inspelen op de veranderingen, met als basis de protocollen. Slechts één medewerker is getroffen geweest door COVID-19, terwijl hij al in een verzuimperiode zat, dus zonder gevaar voor collega's. Het totale verzuimcijfer voor 2020 was slechts 1,99%.

Er was een wekelijks functioneel coronaoverleg en eenmaal per twee weken vond evaluatie plaats in het managementteam. Medewerkers die niet noodzakelijk in de gebouwen moesten zijn, werkten thuis. We hebben onze thuiswerkregeling fundamenteel uitgebreid en alle medewerkers voor wie dit zinvol was, thuis voorzien van faciliteiten op het gebied van meubilair, ICT apparatuur en mobiele telefonie. We hebben voortdurend aandacht besteed aan de communicatie met alle medewerkers en vrijwilligers door middel van emails, digitale werkoverleggen en bijeenkomsten, videoboodschappen en persberichten. De reguliere personeelsbijeenkomsten vonden met hogere frequentie online plaats.

Vanaf de heropening op 1 juni konden wij ook dit jaar weer rekenen op de grote inzet van onze vrijwilligers, voor zover dat voor hen mogelijk was qua gezondheid en ondanks de beperkingen. Met name in de publieksfuncties werkten de vrijwilligers met beperkingen door de coronamaatregelen, zoals alleen werken (in plaats van met z'n tweeën zoals gebruikelijk was voor de coronapandemie) en met een mondkapje, ook al verminderde dat de sociale kwaliteit van het vrijwilligerswerk.

Tijdens de sluitingen hebben we alle uitzendkrachten doorbetaald.

Alle medewerkers, uitzendkrachten en vrijwilligers hebben een kerstcadeau ontvangen. Het uitgangspunt van de keuze was om ook zoveel mogelijk de lokale ondernemers te steunen.

Museumdocenten wijzigden van uitzendkrachten naar zzp'ers. Tijdens de sluitingen hebben we de zzp'ers betaald voor de opzegtermijnen zoals we die contractueel hadden afgesproken. Er werden zoveel mogelijk zinvolle opdrachten voor deze zzp'ers bedacht en uitgevoerd. Het was wettelijk verder niet mogelijk om zzp'ers te betalen voor diensten die niet werden uitgevoerd.

COVID-19 beïnvloedde de prestatieafspraken voor de beleidsperiode 2017-2020 op het vlak van bezoekersaantallen en scholenbezoek. De prestaties uit 2017-2019 boden echter voor beide meer dan voldoende marge. Alle met de provincie afgesproken doelstellingen voor 2017-2020 zijn naar oordeel van het bestuur gehaald.

Voor 2021-2022 verwachten we dat bezoekerscijfers omwille van COVID-19 opnieuw achterblijven. Tegelijk is

de basissubsidie zeker en verwachten we opnieuw gebruik te kunnen maken van steunmaatregelen. COVID-19 brengt dus ook de volgende jaren de continuïteit niet het gevaar. Daarom is evenmin de analyse van het weerstandsvermogen aangepast omwille van COVID-19.

## Algemeen

In overgangsjaar 2020 hebben drie lijnen zich gekruist tot een deels uitgekristalliseerde maar ook nog deels ongewisse toekomst:

- De overgangsjaren 2019-2020 na het succes van 2016-2018;
- De voorbereiding van de beleidsperiode 2021-2024 met de herijking van de provinciale basisinfrastructuur (BIS) en opname in de landelijke BIS;
- De coronacrisis.

Als de coronacrisis niet had plaatsgevonden, was 2020 voor het Fries Museum vooral het tweede jaar van de overgangperiode 2019-2020 geweest, een overgangperiode tussen Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa 2018 en de nieuwe beleidsperiode 2021-2024. In het overgangsjaar 2020 vond de herijking van de culturele basisinfrastructuur (BIS) van Fryslân plaats, voor de musea op basis van een advies van de nieuwe commissie Musea. De doelstelling voor 2020 van het Fries Museum was om de energie van de topjaren 2016-2018 maar ook medewerkers met ervaring in ieder geval tijdelijk vast te houden, zodat het mogelijk zou zijn om in 2021-2024 met die ervaring en capaciteit het succes structureel verder te zetten. In 2019 had het Fries Museum met de tentoonstellingen *Rembrandt & Saskia* (NRC top 3 beste tentoonstelling 2018), *Eric Van Hove: Fendug* en *Wij Vikingen* (silver Muse Design Award, Londen, 2020) laten zien dat het de kwaliteit en het succes van 2016-2018 inderdaad kon verderzetten, maar dat het met een negatief financieel resultaat van bijna € 1.500.000 niet zonder meer vol te houden was. In 2020 lag de nadruk daarom op de spreidstand tussen het vasthouden van de inhoudelijke kwaliteit en uitstraling en het gecontroleerd terugbrengen van de lasten van € 9.300.000 in 2018 tot, als nodig, € 5.500.000 in 2021. We zijn er effectief in geslaagd om de vaste lasten onder controle te houden en de flexibele budgetten te verminderen. Zonder nieuwe grote tentoonstellingen verlaagden we ook het verwachte bezoekersaantal naar 100.000, wat een zichzelf versterkende negatieve impact had op de beschikbare middelen. Dit was vooral voelbaar in het publieksprogramma (zie onder). Kwaliteit en kwantiteit gaan hand in hand, ook in neerwaartse richting.

De uitdaging richting 2021-2024 was om die neerwaartse spiraal van een steeds minder aantrekkelijk programma en steeds minder publiek op een bepaald punt te kunnen stoppen of, liever nog, om te buigen tot structureel succes. Om dit vorm te geven, werkten we met *scenario planning*. Startpunt was 'scenario 0', gebaseerd op een ongewijzigde provinciale subsidie. Toenemende vaste lasten door loon- en prijsstijgingen en noodzakelijke reparaties aan het team dat de rijke maar complexe collectie beheert, leidden in dat scenario tot een minimaal programma, waarmee slechts 60.000 bezoekers zouden kunnen worden gehaald. Dankzij de voorziene bijdrage van OCW als nationaal BIS museum konden we in dit basisscenario toch een wintertentoonstelling behouden, maar dan van het kaliber van *Breien!* in 2015, niet van de tentoonstelling uit de periode 2016-2019, en zo 80.000 bezoekers garanderen. Ook zouden we jaarlijks in plaats van tweejaarlijks een hedendaagse tentoonstelling kunnen organiseren. Dit scenario legden we einde januari 2020 ter beoordeling voor aan de nationale Raad voor Cultuur voor de opname in de nationale BIS. Als randvoorwaarde kende de Provincie Fryslân de bestaande subsidie, na indexering naar beneden afgerond tot € 3.000.000, toe.

Het succes van het Fries Museum in 2016-2018 werd door het publiek en de politiek omarmd en de wens om nog 'blockbusters' te organiseren werd ingeschreven in het coalitieakkoord van 2019. Helaas werden de middelen ervoor niet voorzien en de herijking van de Friese culturele basisinfrastructuur liet het niet toe. Het Fries Museum had de handicap dat het met de € 3.000.000 subsidie al driekwart van de steun van de Provincie Fryslân aan musea toebedeeld kreeg, ook al was de boekjaarsubsidie gemiddeld € 1.500.000 minder dan die van zeven vergelijkbare provinciale musea in Groningen, Drenthe, Gelderland, Noord-Brabant, Limburg en Zeeland en liep het tekort op het in 2006 vastgestelde bedrag door kortingen en niet-indexeringen op tot ca. € 484.000 per jaar. Het succes van 2016-2018 werkte tegen ons, omdat het onjuiste beeld was ontstaan dat het Fries Museum zijn eigen legacy wel zelf zou kunnen bekostigen. Van de 2x € 2.000.000 legacy middelen in 2019-2020 ging er € 70.000 naar het Fries Museum als bijdrage voor de tentoonstelling *Wij Vikingen*, terwijl wij zelf € 1.000.000 in de drie tentoonstellingen van 2019 investeerden. Na 2019 waren onze beschikbare reserves uitgeput en dreigde onze bijdrage aan de legacy van LF2018 te eindigen.

Aangemoedigd door de doelstelling van het coalitieakkoord ontwikkelden we 'scenario 2', waarmee het Fries Museum na het tijdelijke en kwetsbare succes van 2016-2019 alsnog structureel zou functioneren op het niveau

van het Groninger Museum en het Drents Museum. Dit scenario was weliswaar € 1.000.000 duurder dan onze bestaande subsidie maar tegelijk € 1.000.000 goedkoper dan de noordelijke collega's, omdat we zelf door meer bezoekers en meer bijdragen van fondsen € 1.500.000 extra eigen inkomsten zouden kunnen genereren. We werkten anderhalf jaar aan plannen voor internationale hoogstaande A++ tentoonstellingen op het niveau van *Alma-Tadema* (2016) en *Escher op reis* (2018), die in staat zouden zijn 40.000 bezoekers *per maand* naar Fryslân te trekken, en voor extra activiteiten in het museum en in de regio die in dit scenario pasten (Alma-Tadema en Dronrijp, Planeet Escher, Escher in het graan, 3D street art). Dit 'scenario 2' vertaalden we in ons 'bidbook' GRUTSK, dat we einde maart 2020 indienden om beoordeeld te worden door de nieuwe commissie Musea. Binnen de regeling Musea mochten we niet meer subsidie aanvragen dan we al kregen, maar we hoopten toch op steun omdat we met ons plan hielpen om het coalitieakkoord te realiseren. Omdat onze subsidie al was vastgesteld, vond er aanvankelijk geen beoordeling van ons 'bidbook' GRUTSK plaats. Wij hopen dat die beoordeling er alsnog komt, zodat er een uitspraak is over de wenselijkheid van het plan.

We creëerden ook een tussenscenario 'scenario 1', met het behoud van sommige extra mogelijkheden uit 2016-2019, zoals een A-tentoonstelling in de winter én in de zomer en een jaarlijkse hedendaagse A-tentoonstelling, maar zonder de tweejaarlijkse A++ tentoonstelling en de bijhorende *mienskip* projecten van 'scenario 2' en ons 'bidbook' GRUTSK. Alle zomer- en wintertentoonstellingen zouden het formaat van *Breien!* (2015) hebben. Voor A+ tentoonstellingen zoals *Mata Hari*, *Rembrandt & Saskia* en *Wij Vikingen* waren in geen enkel scenario voldoende middelen te genereren.

Tot slot maakten we een 'scenario -1' met een korting van € 500.000 op de boekjaarsubsidie. We hielden rekening met dit scenario omdat er politieke druk was om koste wat kost ook nieuwe spelers tot de provinciale basis toe te laten binnen het ongewijzigde budget – wat ook is gebeurd, ten koste van de drie andere provinciale musea. Dit zou voor ons een totale besparingsopdracht van € 1.000.000 betekenen, want minder subsidie zou ook leiden tot minder eigen inkomsten. Het programma zou worden beperkt tot vaste presentaties, collectiepresentaties zonder promotiemiddelen en educatieve programma's, vergelijkbaar met het oude Fries Museum. Ook zouden we het onderhoud van ons gebouw en de zorg voor de collectie moeten kortwieken. Een in dit scenario onvermijdelijke reorganisatie was alvast besproken met de ondernemingsraad en de retroplanning voor de uitvoering ervan lag klaar. Door de voordracht aan OCW als nationale BIS museum, door de positieve beoordeling door de Raad van Cultuur en door de beperking van de schade voor COVID-19 werd dit rampscenario in ieder geval tot 2024 afgewend. Het baart ons wel zorgen dat de drie andere provinciebreed opererende musea, die naast Tresoar onze partners zijn in het Kolleksjesintrum Fryslân, zwaar zijn gekort. Hopelijk kan deze weeffout in de regionale basisinfrastructuur wat betreft erfgoedzorg tijdens de beleidsperiode 2021-2024 worden rechtgezet.

2020 waren we goed begonnen. Met *Other.Worldly* hadden we een waardevolle nieuwe hedendaagse tentoonstelling, aangevuld met uitdagende solopresentatie van Tenant of Culture. Op 12 maart stond de teller op bijna 44.000 bezoekers dankzij *Wij Vikingen*, een tentoonstelling die opvallend veel familiebezoek trok. En toen kwam de eerste gedwongen sluiting door COVID-19 vanaf vrijdag 13 maart 2020.

Met ons weerstandsvermogen beslisten we om geen wijzigingen in de organisatie aan te brengen om kosten te besparen, omdat we wilden voorkomen dat de heropbouw na COVID-19 extra lastig zou worden. We hebben veel aandacht besteed aan alle mensen in onze organisatie, niet alleen de medewerkers maar ook de uitzendkrachten, stagiairs, zzp'ers en ingehuurde collega's. Daardoor wisten we ondanks de fysieke afstand toch enigszins het gevoel te behouden dat we samen een organisatie vormden en aan dezelfde doelen werkten. Dat onze collega's van het collectieteam er ondanks COVID-19 in slaagden om dit jaar de inhuizing van de uitgedunde depotcollectie in het Kolleksjesintrum Fryslân in te voltooien, is een prestatie van formaat.

Vrij snel besloten we om de najaarstentoonstelling *Haute Bordure* uit te stellen tot voorjaar 2021, mede omdat de voorbereiding van de tentoonstelling met iedereen thuis aan het werk vertraging opliep. Ook de reis van onze tentoonstelling *Sits* naar het Fashion & Textile Museum in Londen werd tot dan uitgesteld en de 'motoren' van Éric Van Hove bleven langer in Zweden. De tentoonstelling *Oog in oog met oorlog*, naar aanleiding van 75 jaar Vrijheid, bouwden we op in een gesloten museum en werd weliswaar verlengd maar dan toch voortijdig vanaf de derde sluiting op 15 december afgebouwd. Tussen de sluitingen door hadden we dankzij de aantrekkingskracht van Fryslân op binnenlandse, Duitse en Belgische toeristen, dankzij de onovertroffen gastvrijheid van onze medewerkers en vrijwilligers bij de reserveringen, de kassa's, de infobalie en de winkel, en dankzij heldere en positieve extra signalisatie in het museum de beste zomer op 2018 na. Samen met de Museumfederatie Fryslân riepen we Friezen ook op om zoveel als mogelijk musea in de buurt te bezoeken.

In april werd duidelijk dat we een beroep zouden kunnen doen op extra steun vanwege de rijksoverheid in de vorm van de regeling van het Mondriaan Fonds voor musea met meer dan 100.000 bezoekers. De berekening van de steun op basis van een deel van de eigen inkomsten van 2017 en 2018 was gunstig voor ons. Omdat de steun meetelde als inkomsten, konden we geen beroep doen op NOW bijdragen. Als Fries verzetsmuseum kregen we aanvullend specifiek steun van het Ministerie van VWS en het vfonds. De bijdrage van het Mondriaan Fonds was gekoppeld aan de voorwaarde dat hetzelfde bedrag op tafel zou worden gelegd door de Provincie Fryslân en de Gemeente Leeuwarden. We zijn de rest van het jaar bezig geweest met die cofinanciering. De extra steun stelde ons in staat de coronacrisis van 2020 te doorstaan en de continuïteit te borgen. We konden er het museum coronaproof mee maken en extra investeren in digitale activiteiten, zoals de eerste twee online te bezoeken tentoonstellingen en de bijhorende educatieve programma's die museumdocenten naar de scholen kunnen brengen. Daarmee losten we voor scholen buiten Leeuwarden vervoerskwesties op en breidden we onze capaciteit voor schoolgroepen uit. Tegelijk moesten we de cofinanciering door provincie en gemeente omwille van onderliggende afspraken op zien te sparen voor de volgende jaren. Door die cofinanciering konden we voor 2021-2024 ondanks de ongewijzigde basissubsidie niet alleen overschakelen op 'scenario 1' maar uit 'scenario 2', ons 'bidbook' GRUTSK, ook een eenmalig project voor najaar 2021 aanpakken: de A+ tentoonstelling *Icons: Topstukken van de National Portrait Gallery*, vergelijkbaar met *Rembrandt & Saskia* (2018). Door de optelsom van (incidentele) extra middelen kon ons uiteindelijke beleidsplan FIERDER 2021-2024 ook duidelijk maken waaraan de bijdrage van OCW precies zou worden besteed, een nog openstaande vraag van de Raad voor Cultuur omdat er bij de indiening van onze aanvraag begin 2020 nu eenmaal nog te weinig duidelijk was. We zijn trots dat we verder gekomen zijn dan begin 2020 haalbaar leek. Dat we FIERDER kunnen, is niet structureel, er is geen nieuw Evenementenfonds, blockbusterfonds of garantiefonds en de dreiging van scenario 0 of -1 en een reorganisatie in 2024 hangen als een zwaard van Damocles boven ons hoofd. Maar het glas is halfvol en we blijven zoeken naar kranen om water bij te vullen.

Het hele proces kan als volgt worden samengevat:

<i>processtap</i>	<i>timing</i>	<i>uitkomst</i>
1. opstellen scenario's	2019	vier scenario's: 2 = <b>'bidbook' GRUTSK</b> = 2016-2018 volhouden 1 = tussenscenario 0 = <b>BASIS</b> = € 3.000.000 subsidie ongewijzigd -1 = rampscenario = € -500.000 subsidie
2. aanvraag nationale BIS met scenario BASIS	januari 2020	Korting Provincie Fryslân niet toegestaan <b>Scenario -1 uitgesloten</b>
3. aanvraag herijking Provincie Fryslân met 'bidbook' GRUTSK	maart 2020	Maximale aanvraag € 3.000.000 subsidie <b>Scenario's GRUTSK en 1 uitgesloten</b>
4. bestemming resultaat 2020	maart 2021	Scenario 0 + deel scenario 1 (€ +450.000 in 2021, € +150.000 in 2022-2024) <b>= beleidsplan FIERDER 2021-2024</b>

Voor een echte A++ tentoonstelling met 40.000 bezoekers per maand tijdens de eerste LF2028 triënnale in 2022 bood de basis alsnog te weinig middelen en comfort. Het is nu zaak het risico van de negatieve *self-fulfilling prophecy* dat de eerste triënnale zonder een blockbuster van het Fries Museum geen succes wordt, te accepteren en alsnog tijdig (vier jaar vooraf) een andere beslissing te genereren voor de triënnales in 2025 en 2028. Een ongunstige ontwikkeling is evenwel dat fondsen nog steeds bereid zijn om educatieve en maatschappelijke programma's bij tentoonstellingen te financieren maar steeds minder de tentoonstelling zelf, omdat ze vinden dat musea die vanuit hun basismiddelen moeten produceren. Dat is in het geval van het Fries Museum niet mogelijk. Het business model van grote tentoonstellingen is immers niet veranderd: tentoonstellingen zijn in principe niet kostendekkend, investeringen in tentoonstellingen worden echter wel minstens 20-voudig terugverdiend om het museum heen, en omwille van die economische effecten zorgen overheden dat musea tentoonstellingen kunnen maken. Naast de publieke bijdragen omwille van de andere maatschappelijke waarden van het museum, zoals het beheer van culturele infrastructuur, het beheer van gemeenschappelijk erfgoed, het 'fotoalbum' van *ús provinsje*, en het aanbod van activiteiten voor schoolgroepen en diverse groepen bezoekers.

2021 wordt nog een lastiger jaar dan 2020, want COVID-19 is nog niet voorbij, de projecten van 2021 zijn uitdagend en steunmaatregelen versoberen. Zo is de regeling bij het Mondriaan Fonds vervangen door een bijdrage via de gemeente Leeuwarden, waarvan de totale omvang voor *heel* Leeuwarden kleiner is dan de bijdrage in 2020 van het Mondriaan Fonds aan het Fries Museum alleen. Hopelijk ontstaat bij de Gemeente Leeuwarden en de Provincie Fryslân de bereidheid om extra bijdragen te leveren die kunnen worden ingezet om misgelopen inkomsten in 2021 op te lossen. De reeds toegezegde extra steun vanwege het ministerie van OCW aan het Fries Museum als nationaal BIS museum voor de eerste helft van 2021 kan daarbij een inspirerend voorbeeld zijn. In alle gevallen nemen we zelf ook onze verantwoordelijkheid en borgen we de continuïteit van het Fries Museum, zodat het ook na COVID-19 FIERDER kan.

## **Collecties**

### Aanwinsten

Het Fries Museum heeft in 2020 24 voorwerpen toegevoegd aan de Kolleksje Fryslân. We lichten daar twee hoogtepunten uit:

- *Osedax* (2010): installatie met muziek en projecties van film en dia's, door Ellen Gallagher (1965, Providence) en Edgar Cleijne (1963, Eindhoven); verworven met steun van de Mondriaan Stichting, de Vereniging Rembrandt en de Provincie Fryslân. Het Fries Museum is met de aankoop het eerste museum in Nederland met werk van de internationaal gevierde Ellen Gallagher in de collectie. *Osedax* was het sleutelwerk van *Other.Worldly*, de hedendaagse A-tentoonstelling in 2020 waarin de zee centraal stond. Al eeuwen wordt de mens tot de zee aangetrokken en roept ze een uniek gevoel van tijdloosheid en verbondenheid op. Maar de onderwaterwereld kent ook een koude onderstroom. Haar diepte herbergt verdrinken vluchtelingen en vervuiling, maar ook schoonheid en mysterieuze wezens. Deze thema's zijn op een hypnotiserende manier in *Osedax* verweven. Maar ook door zijn schaal en het gebruik van de ambachtelijk analoge techniek is het een fascinerend complex werk. Daarom is een beheers- en presentatieplan uitgewerkt met een lange termijn. Het Fries Museum wil hiermee een bijdrage leveren aan een betere borging van beeldbepalende installaties in musea.
- *Portret van Anna van Hannover, prinses van Oranje*, geschilderd door Bernhardus Accama in 1736. Deze aanwinst is voor de Kolleksje Fryslân van groot belang. Het portret is een bijzondere illustratie van de positie van de Friese Nassaus. Jarenlang was er onderhandeld over de wenselijkheid van het huwelijk tussen een dochter van de Engelse koning en de aanstaande Friese stadhouder. In 1731 was Willem Carel Hendrik Friso volwassen en nam hij het stokje van zijn moeder Maria-Louise van Hessen-Kassel over. Pas in maart 1734 gaven Willem IV en Anna van Hannover elkaar het jawoord in de de kapel van St. James Palace in Londen. Voor de jonge prinses was haar verhuizing naar Leeuwarden een enorme overgang. Op het portret zien we de jonge prinses in die eerste jaren, geschilderd door de Friese Accama. Dertien jaar na haar huwelijk verhuisde het paar naar Den Haag, omdat Willem IV stadhouder van alle zeven provinciën was geworden. Het portret zal voor het publiek te zien zijn in de tentoonstelling *Icons* in najaar 2021.

### Waardering en ontzaming

Van 2016 tot en met 2019 heeft het Fries Museum het bijzonder omvangrijke project van collectieverhuizing (van het oude museum naar het Kolleksjesintrum Fryslân) uitgevoerd, volledig gefinancierd met ca. € 1.000.000 eigen middelen. Tegelijk is 40% van het volume van de collectie gewaardeerd en 20% van het volume ontzamd, conform de door de Provincie Fryslân gestelde voorwaarde voor het Kolleksjesintrum Fryslân. Het huurcontact van het externe depot kon na de verhuizing van de resterende collectie aldaar eind 2019 worden opgezegd. In 2020 zijn de laatste middelen uit de bestemmingsreserve gebruikt om de inhuizing in het Kolleksjesintrum Fryslân af te ronden. Omdat de bestemmingsreserve verder was uitgeput, is einde 2019 afscheid genomen van een deel van de projectmedewerkers en einde 2020 van de rest. Voor de vaste staf was de agenda voor 2020 vol en door COVID-19 lastig, en de volgende jaren brengen wat betreft tijd en middelen geen soelaas. Daarom is besloten om verdere waardering verder enkel programmagestuurd uit te voeren, verbonden aan de voorbereiding van de A-tentoonstellingen, en ontzaming vanaf 2020 alleen bij 'laaghangend fruit' uit te voeren maar niet projectmatig voort te zetten.

### Digitalisering

Na het afronden van het provinciale Deltaplan Digitalisering in 2019 is het Fries Museum op eigen kracht doorggegaan met het maken en koppelen van objectfoto's. Hiermee zijn in 2020 nogmaals zo'n 4.500 objecten van een digitale foto voorzien en stijgt de digitaliseringsgraad voorbij de 80%, een wereld van verschil ten opzichte van het begin van de beleidsperiode 2017-2020. Het museum wil verder met het ontwikkelen van een publieke voorkant voor de gedigitaliseerde collectie. Een eerste stap daarvoor is in 2020 gezet: de website



collectie.friesmuseum.nl heeft aanzienlijk verbeterde zoekmogelijkheden gekregen. Bovendien is het aantal gekoppelde digitale foto's met de helft gestegen. Een selectie is ook zichtbaar op de gezamenlijke website van de Museumfederatie; daar bewust niet de hele collectie om niet de collecties van andere musea in Fryslân onder te sneeuwen. Ook heeft het Fries Museum samen met de Museumfederatie Fryslân van het Mondriaan Fonds een subsidie gekregen voor een haalbaarheidsonderzoek naar een digitaal platform voor terpenarcheologie in Noord-Nederland. Hiermee willen wij onderzoeken hoe wij belangrijke archeologische collecties van verschillende musea en archeologische steunpunten beter kunnen presenteren en digitaal laten gebruiken door amateur-archeologen, scholieren, liefhebbers en het brede publiek. Dit onderzoek start in 2021.

### Werkzaamheden 2020

De medewerkers van de afdeling Collecties hebben volgens plan hun medewerking verleend aan de op- en afbouw van tijdelijke tentoonstellingen en presentaties, het verstrekken van bruiklenen en het terugdringen van registratieachterstanden, onder andere van aanwinsten. Het aantal uitstaande bruiklenen, waarvan de meeste aan ca. 100 andere erfgoedinstellingen in Fryslân, blijft met 1.800 voorwerpen onverminderd groot. Het controleren en beheren van de uitstaande bruiklenenportefeuille heeft prioriteit: ruimhartig bruikleenbeleid staat centraal in onze dienstbare rol als moedermuseum. Daarom is zowel in 2020 afzonderlijk als voor de periode 2021-2024 besloten om het team te versterken met een parttime bruikleenregistrar. Met die functie is het inlopen van de achterstanden op het vlak van uitgaande bruiklenen ingezet en kunnen wij verzoeken blijven afhandelen voor verlenging en voor nieuwe bruiklenen. Alleen al in 2020 zijn zo 53 uitgaande bruikleenprocedures behandeld.

Het Fries Museum beschikte in 2020 niet over eigen restauratoren of een vast budget voor restauraties. De enige mogelijkheid om de conditie van de collectie te verbeteren is via programmagestuurde projecten met externe financiering. In 2020 heeft de Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting de restauratie van een aantal historische topstukken ten behoeve van de tentoonstelling *Haute Bordure* gesteund.

### **Publiek**

Het Fries Museum in Leeuwarden ontving afgelopen jaar 75.000 bezoekers, minder dan de verwachte 100.000 bezoekers, maar dankzij de succesvolle tentoonstelling *Wij Vikingen* het eerste kwartaal bleef de schade beperkt. Het museum sloot dit jaar driemaal zijn deuren wegens COVID-19: van 13 maart tot en met 1 juni, van 4 tot en met 18 november en opnieuw vanaf 15 december. Er kwamen dit jaar 22.000 Friezen, 48.000 bezoekers uit de rest van Nederland en 5.000 bezoekers uit het buitenland. Sinds de Coronamaatregelen gelden, komen bezoekers vaker uit de buurt en zijn ze gemiddeld iets jonger dan voorheen. Door rondleidingen, workshops, onderwijsprogramma's en tentoonstellingen digitaal beschikbaar te maken, inspireerde het museum ook in de gesloten maanden. Met een inclusief educatie- en activiteitenprogramma bereikte het museum bovendien een breed publiek: van kinderen uit het speciaal onderwijs tot mensen met dementie en cultuurminnende Friezen.

### Tentoonstellingen

Vóór de eerste coronasluiting bezochten 44.000 geïnteresseerden en families de hooggewaardeerde tentoonstelling *Wij Vikingen*, die later in Londen een zilveren *Muse design award* won. In de hedendaagse tentoonstelling *Other. Worldy* verbeeldde kunstenaars uit binnen- en buitenland de onderwaterwereld. De *Volkskrant* en *NRC* gaven de tentoonstelling maar liefst vier sterren. Met online kaartverkoop, een beperkte capaciteit per half uur, route-aanduidingen en hygiënemaatregelen voelden bezoekers zich veilig in een heropend museum vanaf 1 juni. Met *Oog in Oog met Oorlog* maakten we in het kader van 75 jaar vrijheid een tentoonstelling met unieke foto's en films van de oorlog in Friesland op ooghoogte, en samenwerking met Tresoar, het Fries Film Archief, Historisch Centrum Leeuwarden en het NIOD. Tenant of Culture/Hendrickje Schimmel (1990) en Constant Dullaert (1979) presenteerden dit jaar hun eerste museale solotentoonstelling in het Fries Museum. Ook liet het museum alle inzendingen voor de Abe Bonnema Prijs voor Jonge Architecten 2020 zien. De grote tentoonstelling *Haute Bordure* werd met het oog op de verwachte coronasituatie doorgeschoven van eind 2020 naar begin 2021 en een geplande kleine collectiepresentatie hedendaagse kunst verviel. In het Universitair Medisch Centrum Groningen presenteerde Ellen Mandemaker op uitnodiging van het museum de expositie *De Aardappel* en ook in het Medisch Centrum Leeuwarden vulde het museum weer het gehele jaar een vitrine. De grote overzichtstentoonstelling *Éric Van Hove: Fendug* reisde door naar Museum Vandalorum in Zweden, waar de ambachtelijk gemaakte motorblokken te zien waren van 1 februari 2020 tot en met 7 maart 2021.

<i>nieuwe tentoonstellingen</i>	<i>periode</i>
Other.Worldly	15 februari 2020 tm 14 februari 2021
Tenant of Culture	15 februari tm 13 september 2020
Oog in oog met oorlog	18 april tm 13 december 2020
Constant Dullaart	10 oktober 2020 tm 14 februari 2021
FM@MCL	doorlopend
FM@UMCG: Ellen Mandemaker	

#### Museum online

Online bleef het museum ook tijdens sluiting het *Ferhaal fan Fryslân* vertellen, met live rondleidingen en lezingen door conservatoren vanuit hun woonkamer. Met *Oog in Oog met Oorlog* en het Fries Verzetsmuseum creëerde het museum vanaf 4 mei een eigen primeur: een volwaardige online tentoonstelling waar elke hoek van de presentaties online te bezoeken was via virtueletour.friesverzetsmuseum.nl. Ook de webpagina *Thuis doen*, met collectieverhalen, blogs, podcasts en spelletjes was reuze populair. In totaal werden deze bijzondere digitale tentoonstellingen en activiteiten 30.000 keer bezocht. In *Fotomysteries* riep het museum de hulp in van de Friese mienskip bij het onderzoeken van verschillende fotocollecties. Van ruim de helft van de foto's werd ontdekt wie erop staan, waar ze gemaakt zijn en wat het verhaal erachter is. Het museum lanceerde vanuit *Bries*, een samenwerking met kunstinitiatief VHDG, een 'open call' om de Friese kunstenaars een hart onder de riem te steken. Tot slot nodigden we iedereen uit om tijdens de feestdagen een gratis kunstkaartje te versturen naar pake en beppe. De website werd meer 350.000 keer bezocht door 265.000 bezoekers. Op Facebook steeg het aantal vind-ik-leuks naar 30.300, op Twitter heeft het museum ruim 13.000 volgers en op Instagram steeg het museum naar 6.200.

#### Educatief aanbod voor kinderen

17.000 kinderen en jongeren bezochten dit jaar het Fries Museum, waarvan 7.600 in schoolverband. Dit aantal was lager dan verwacht, door de sluitingsperiodes en de extra druk die COVID-19 ook daarbuiten op het onderwijs legde. Maar door nauw samen te werken met scholen, cultuurcoaches en museumdocenten konden de onderwijsprogramma's veelal toch doorgaan. Het door het museum ontwikkelde programma *Museum op school*, waarbij museumdocenten een museumles over *Other.Worldly* in de klas gaven, loste voor andere scholen het vraagstuk van vervoer in coronatijd op en werd door het onderwijs zeer gewaardeerd. We konden hierdoor ook onze museumdocenten zoveel mogelijk aan het werk houden. Scholen uit dorpen waar Vikingschatten gevonden zijn, kregen een VIP-tour door *Wij Vikingen*. In *Other.Worldly* lieten studenten van de docentenopleiding theater zich inspireren tot theatrale videoproducties. Dit materiaal werd vervolgens weer gebruikt in de lessen voor het voortgezet onderwijs. In het Fries Verzetsmuseum ontdekten ruim 600 studenten van het Friesland College wat vrijheid voor hen betekende. Zij legden dit in een workshop vast op hun eigen tegeltje. Alle tegels samen vormen na de winter een kunstwerk op de campus van het Friesland College in Leeuwarden.

#### Bijzondere activiteiten

Het museum organiseerde maar liefst 80 innovatieve activiteiten voor uiteenlopende groepen. Tijdens *Hollandse Meesters on Tour* gingen drie films van de succesvolle serie *Hollandse Meesters van de 21ste eeuw* in première. Het festival ontving lovende reacties uit de Nederlandse kunstscene. Het Fries Museum deed voor het eerst mee aan de landelijke muziekcompetitie *Art Rocks*. Maar liefst 32 muzikanten lieten zich inspireren door een kunstwerk uit de collectie van ons museum en rapper en zangeres S10 gaf een uitverkochte masterclass. Kunstenaars Machiel Braaksma, Jamila Faber, Ellen Mandemaker en B.C. Epker maakten kunstwerken van ingeleverde kapotte spullen in de *Artistieke Repair Shop*, een initiatief van *Warming Up* en het Fries Museum. Het museum stelde tijdens de sluitingen zijn gebouw open voor uiteenlopende initiatieven. Zo kon Claudy Jongstra tijdens in het voorjaar in de hal werken aan haar monumentale installatie *NINE* voor Museum De Lakenhal in Leiden. Ook *Kunstbende*, *Explore the North*, de *Vredeman de Vries prijs voor architectuur* en het miniatuurhuis van *Stoereloer* maakten dit jaar gebruik van de ruimte in de hal.

#### Inclusief aanbod

In het Fries Verzetsmuseum waren deelnemers soms tot tranen geroerd terwijl ze hun verhaal over oorlog of vrijheid vertelden aan *Liefdesbodes* Anne Brouwer en Lieke van den Krommenacker, die dit ter plekke optekenden. Het project was onderdeel van het programma *Over de drempel* van de gemeente Leeuwarden, waarbij cultuurmakers zich inzetten om eenzaamheid te verminderen en ontmoeting te stimuleren. Samen met Kwadrantgroep organiseert het museum rondleidingen en workshops voor mensen met dementie. Deze samenwerking is met een jaar verlengd én uitgebreid. Voortaan kunnen bewoners en cliënten met dementie ook

met hun partner of mantelzorger deelnemen aan een reguliere rondleiding. Een replica van *Amo Me, Amo Te* van Alma-Tadema is door het museum toegevoegd aan de rijdende expositie *Topstukken on Tour* van de Museum Plus Bus. De bus rijdt langs woonvoorzieningen voor ouderen. Het Fries Museum is daarnaast een samenwerking aangegaan met *Musea bekennen kleur*. In dit samenwerkingsverband zetten musea zich in om diversiteit en inclusie te verankeren in hun DNA.

#### Economische impact

Ondanks de vele beperkingen, kwamen van de 48.000 bezoekers van elders in het land er dit jaar toch nog 36.000 speciaal voor het museum naar Friesland. Dit was met name te danken aan het succesvolle *Wij Vikingen*, te zien tot aan de sluiting op 13 maart. Gezamenlijk gaven deze bezoekers naar schatting meer dan € 3.000.000 uit aan eten en drinken, overnachten, winkelen en andere activiteiten. 6.700 mensen bleven bovendien een of meerdere nachten slapen. Het museum zorgde zo voor meer dan 10.000 overnachtingen in de regio. Er werden nationaal in de papieren media 2.044 artikelen over het museum gepubliceerd met een gezamenlijke mediawaarde van naar schatting € 3.300.000.

### **Bedrijf**

#### Organisatie

Stichting Fries Museum en stichting Keramiekmuseum Prinsessehof zijn conform art. 3 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) een 'groep verbonden ondernemers' met een gemeenschappelijke ondernemingsraad. Het Fries Museum treedt als ondernemer op ten opzichte van de gemeenschappelijke ondernemingsraad (WOR, art. 3.2.). Het overleg met de ondernemingsraad over het opleidingsbeleid werd afgerond, waardoor er nu een helder kader is en een handvat op basis waarvan opleidingen, trainingen en coachingstrajecten plaatsvinden. Coaching wordt steeds meer ingezet als instrument om individuele medewerkers en teams te ondersteunen in hun ontwikkeling en functioneren en optimalisering daarvan.

Veel aandacht is besteed aan de organisatie in tijden van COVID-19. We hebben onze thuiswerkregeling fundamenteel uitgebreid en alle medewerkers voor wie dit zinvol is thuis voorzien van meubilair, ICT apparatuur en mobiele telefonie. Dit heeft ertoe geleid dat enkele ontwikkelingen zijn uitgesteld tot in 2021. Ten eerste de integrale doorontwikkeling van de lerende organisatie, ten tweede de implementatie van de informatieveiligheid naar aanleiding van de externe audit van einde 2019. Hoewel we via Microsoft Teams en virtuele thuiswerkplekken digitaal zijn geworden, zal de structurele ontwikkeling van digitaal samenwerken via Office 365 ook pas vanaf 2021 plaatsvinden. Ten derde de organisatiebrede verduurzaming en ten vierde de systematische toename van de diversiteit.

Verder zijn de volgende organisatorische aspecten ontwikkeld:

- Conform de Museum cao neemt het Fries Museum vanaf 2020 deel aan de verzekering voor het 3de jaar WW bij de Stichting PAWW;
- De afweging in de context van de Wet Arbeidsmarkt in Balans heeft geleid tot de beslissing om ons receptiepersoneel wel via een uitzendbureau te blijven tewerkstellen.

#### Huisvesting

De doelstelling voor 2020 met betrekking tot de huisvesting was om de kosten met behulp van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) 2020-2039 onder controle te krijgen. Dit is gelukt. Hierdoor is er ook meer controle over de huisvestingslasten op langere termijn. Bij de uitvoering van het MJOP in 2020 is handig gebruik gemaakt van de sluiting van het museum, bijvoorbeeld bij groot onderhoud aan de trappen in het museumgebouw en bij de vervanging van tapijt en ICT apparatuur in de kantoren. Einde 2020 is een coördinator Huisvesting gevonden.

#### Ondernemerschap

Het Fries Museum slaagde er in 2020 in om ondanks de coronacrisis alsnog 61% van de inkomsten zelf te genereren.

Dit waren de belangrijkste bronnen van eigen inkomsten:

- Coronasteun
- Tickets
- Projectfondsen en -sponsors:
- Winkel
- Horeca (huur en winstdeelname)
- Zakelijke en particuliere vrienden

- Zakelijke evenementen
- Publieksactiviteiten en educatie
- Diensten aan derden (stichting Kolleksjesintrum Fryslân, stichting de Kanselarij, stichting Groninger Museum)

#### Fair Practice Code

Het Fries Museum was een van de eerste musea om de Fair Practice Code toe te passen omdat we dit niet meer dan billijk vinden. Kunstenaars en vormgevers krijgen conform de *richtlijn kunstenaarshonoraria* een vergoeding voor de bruikleen van eigen werk dat niet een commercieel serieproduct is en voor de tijd die ze in projecten met het museum investeren.

#### AVG

Per 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Privacyrechten worden door deze verordening versterkt en uitgebreid. Dit is in 2018 omgezet in beleid, interne processen, informatie op onze website, volledig geïmplementeerd en operationeel. De focus lag op het toetsen van het daadwerkelijk functioneren van de procedures. De werkgroep die het uitwerkte komt jaarlijks bij elkaar om de werking te evalueren.

#### Code Culturele Diversiteit

Vanuit inspirerende achterstand zijn einde 2020 verkennende gesprekken gevoerd om deelnemer te worden in de tweede groep van het nationale programma Musea Bekennen Kleur. Via een inclusief beleid probeert het museum diversere programma, publiek, personeel en partners te bereiken.

#### *Programma*

Vanuit de kracht van de collectie worden al enkele jaren de thema's portret en landschap verbreed tot identiteit en de 'plek' waar die in vele lagen gestalte krijgt in historische presentaties en de hedendaagse kunst. In onze historische presentaties leggen we verbindingen met actuele maatschappelijke thema's, zoals de omgang met slavernij in de tentoonstelling *Wij Vikingen*. Een speciale plek neemt het Fries Verzetsmuseum in, het museum over vrijheid en empathie. Steeds meer verbindt het verhaal van de Tweede Wereldoorlog zich met actuele ontwikkelingen. Einde 2019 is een presentatie geopend waarin Friezen met uiteenlopende achtergronden vertellen over hun eigen vrijheid nu, die lang niet altijd vanzelfsprekend is. Bij alle tentoonstellingen van het Fries Museum hoort een uitgebreid programma van diverse activiteiten, die elk heel verschillende groepen uit de samenleving bij het museum betreft. Onze meest bekeken presentaties zijn die in onze vitrines in het Medisch Centrum Leeuwarden. Daar zijn we aanwezig op een plek waar mensen bezig zijn met essentiële vragen over het leven en wat van waarde is.

#### *Publiek*

Ons museum moet voor iedereen toegankelijk zijn. We ontvangen de *die hard* museumbezoeker voor onze grote tentoonstellingen, de gepensioneerde dames en heren met hun Museumkaart, maar we zijn ook een zeer geschikt *instapmuseum*. Onder het motto 'hoge kwaliteit, lage drempel' zorgen we dat onze publieksinformatie, van het zwaard van Grutte Pier tot een kunstwerk van een internationale hedendaagse kunstenaar, uitnodigt tot langer kijken en meer zien.

In Friesland ligt het percentage museumkaarthouders de helft onder het landelijk gemiddelde. Dat wekt geen verbazing, wanneer je bedenkt dat werkloosheid en armoede structureel boven het landelijk gemiddelde scoren, terwijl het opleidingsniveau gemiddeld lager ligt dan in de rest van Nederland. Het bereiken van regionale bezoekers is voor ons een belangrijk inclusie-speerpunt.

We bereiken uiteenlopende publieksgroepen. Bij 80.000 bezoekers op jaarbasis gaat het om circa 40% uit Friesland en 60% van elders. Gemiddeld circa tweederde bezoekt het museum voor het eerst, de rest is herhaalbezoeker.

Ons educatief programma is een belangrijk middel om jonge Leeuwarders en Friezen in aanraking te brengen met het erfgoed van Friesland en hen te inspireren met kunstuitingen die anders niet snel op hun pad komen. Zeker in Leeuwarden, waar in sommige wijken 60% van de kinderen in armoede leeft, is deze functie des te belangrijker. Onze onderwijsprogramma's zijn ook een belangrijke manier om kinderen (en ouders) met een niet-Nederlandse achtergrond (17% van de Leeuwarders) te bereiken. De ingezette samenwerking met MBO-scholen zetten we komende jaren actief door.

Onze bezoekers zijn van alle leeftijden. We willen drempels voor oudere bezoekers zoveel mogelijk wegnemen en werken samen met de landelijke Museum Plus Bus. Ook bieden we speciale rondleidingen voor mensen met

dementie, waarbij deelnemers door het delen van herinneringen en associaties samen museumobjecten tot leven brengen. Het museum is volledig toegankelijk voor mensen met een beperking.

#### *Personeel*

Het Fries Museum is lid van de cao Musea, die volledig wordt gevolgd. Alle functies zijn beschreven, extern getoetst aan het cao functiehandboek en passen in een samenhangend functiehuis. Alle regelingen zijn generiek en nooit op een medewerker toegespitst. Gratificaties worden enkel organisatiebreed en als fixed fee uitgekeerd, niet in verhouding tot het loon, zodat medewerkers in lagere loonschalen er relatief meer aan hebben.

Een culturele organisatie als de onze staat of valt met zijn menselijk kapitaal. Van de betaalde medewerkers is een deel werkervaringsplaats en reïntegratietraject. Ook bij onze 200 vrijwilligers, een veelkleurige groep van schoolverlaters tot gepensioneerden, zijn er mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Met 50 stageplaatsen per jaar bieden we jongeren waardevolle praktijkervaring.

#### *Partners*

Het Fries Museum heeft een veelheid aan partners waarmee het inclusiviteit en diversiteit bereikt:  
Culturele partners: Keramiekmuseum Prinsessehof, Slieker Film, Tresoar, Tryater en Historisch Centrum Leeuwarden. Educatiepartners: Keunstwurk (PO Kunstmenu gemeente Leeuwarden), vrijwel alle Friese VO-scholen, MBO-scholen Friese Poort en Friesland College, HBO partner NHL Stenden. Maatschappelijke partners: Talant, KwadrantGroep, MuseumPlusBus, Zienn, Fier, Medisch Centrum Leeuwarden.

#### Financiën

Het Fries Museum heeft de afgelopen jaren gewerkt aan een sterke financiële basis. Elk jaar wordt een risicoanalyse opgesteld waarin de grootste risico's die de organisatie loopt, zijn opgenomen. Deze risicoanalyse bepaalt het benodigde weerstandsvermogen, de onderlegger voor de Algemene Reserve. Hierdoor komt het museum op korte termijn niet in exploitatieproblemen. Daarnaast worden bestemmingsreserves gevormd waarmee verschillende maatschappelijke doelstellingen van het museum worden gerealiseerd.

Dat een goede financiële basis is tijdens de coronacrisis geen overbodige luxe is. In 2020 is een kwart (25%) van de Algemene Reserve aangewend om de financiële gevolgen van de crisis te dragen. Door de sterke financiële basis is het museum niet direct in de problemen gekomen door de coronacrisis. Het museum kon door de solide basis blijven sturen op de kengetallen solvabiliteit, liquiditeit en eigen inkomsten, die allemaal boven de norm bleven die we zelf hadden gesteld.

Ondanks de crisis hebben we bijna 75.000 bezoekers ontvangen in 2020, dichtbij de doelstelling om gemiddeld tussen de 80.000 en 100.000 bezoekers per jaar te halen.

Het museum heeft aanspraak kunnen maken op diverse steunmaatregelen die in de jaarrekening verder worden gespecificeerd. Hierdoor hebben we de financiële risico's in 2020 kunnen afdekken en reserves kunnen aanleggen om de financiële risico's in 2021 (deels) te kunnen opvangen. De steunmaatregelen hebben er voor gezorgd dat het museum zijn activiteiten kon continueren. Toch zijn er interne maatregelen genomen om de crisis het hoofd te bieden. Zo is een kostbare A-tentoonstelling uitgesteld en zijn waar mogelijk kosten bespaard.

Bij de vorming van de bestemmingsreserves is goed nagedacht over de doorwerking van de coronacrisis in 2021. 2021 begint immers met een gesloten museum, er is geen duidelijkheid wanneer het museum zijn deuren weer zal kunnen openen en ook daarna gelden vast nog beperkende maatregelen. Met een begroot bezoekersaantal van 155.000 is dat ernstig. De verwachting is dan ook dat we in 2021 een exploitatierisico lopen van € 800.000 tot € 1.000.000. Dat zijn flinke bedragen in verhouding tot onze basisfinanciering. Voor de dekking hebben we de bestemmingsreserve COVID-19 2021 aangelegd maar we hopen ook op extra steun vanuit de overheden.

In verband met de subsidievaststelling 2017-2020 zal het museum een verantwoording over deze 4 jaren opstellen.

Einde 2020 is de risicoanalyse van het weerstandsvermogen op basis van de ervaring van 2016-2020 bijgesteld en besproken met de raad van toezicht. In verhouding tot de risico's die de stichting loopt, ligt de Algemene Reserve ruim 25% onder het gewenste niveau. Dit is het gevolg van de hierboven genoemde eigen bijdrage aan de oplossing van de coronacrisis.

De risico's, opgenomen in de risicoanalyse, zijn:

- Lagere subsidie-inkomsten.  
Uitgangspunt is een risicobedrag van € 250.000. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat het risicobedrag € 200.000 is;
- Tegenvallende publieksinkomsten, inkomsten uit winkel en inkomsten uit horeca.  
Uitgangspunt is een (risico)bedrag van € 1.697.000 aan jaarlijkse inkomsten op deze onderdelen. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat voor de organisatie het risico € 367.000 is;
- Langdurige ziekte, zwangerschap en mantelzorg.  
Uitgangspunt is een (risico)bedrag van € 2.600.000 aan jaarlijkse vaste personeelskosten. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat voor de organisatie het risico € 325.000 is;
- Cao afspraken  
Uitgangspunt is een risicobedrag voor wijziging cao-afspraken van € 2.600.000. Geschat is (o.b.v. kans\*impact in jaren) dat voor de organisatie het risico € 104.000 is.
- Tegenvallende inkomsten uit fondsen en sponsors voor tentoonstellingen en publicaties.  
Uitgangspunt is een gemiddeld bedrag aan fondsenwerving van € 1.250.000 per jaar. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat voor de organisatie het risico € 215.000 is;
- Tegenvallende gebouw-gerelateerde kosten.  
Uitgangspunt is een (risico)bedrag van € 400.000 aan gebouw-gerelateerde kosten per jaar. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat voor de organisatie het risico € 80.000 is;
- Hogere overige bedrijfskosten  
Uitgangspunt is een gemiddeld bedrag van € 868.000 per jaar. Geschat is (o.b.v. kans/impact/effect in jaren) dat voor de organisatie het risico € 337.000 is;
- Reserve voor groot onderhoud.  
Uitgangspunt is een basisreserve voor groot-onderhoud van € 500.000. Hiermee kunnen de risico's verbonden aan de onderhoudskosten gedeeltelijk worden opgevangen. Renovatie is hier geen onderdeel van.

Omdat het risico van COVID-19 gaat over publieksinkomsten, is het gedekt door de Algemene Reserve onder 'tegenvallende publieksinkomsten'. Daarnaast verwachten we ook nog additionele financiering.

#### Van een kwetsbaar succes naar een duurzame brede welvaart

2020 was het tweede overgangsjaar tussen Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa 2018 en de nieuwe beleidsperiode 2021-2024. De doelstelling van het Fries Museum was om de energie van de topjaren 2016-2018 maar ook medewerkers met ervaring vast te houden, zodat het mogelijk zou zijn om in 2021-2024 met die ervaring en capaciteit het succes structureel verder te zetten.

Dankzij de opname in de landelijke BIS en met eenmalige middelen komt het Fries Museum in ieder geval tot in 2024 FIERDER, zij het niet op het niveau van 2016-2019 en niet structureel. Waar tijdelijke medewerkers zich begin 2020 zorgen maakten over de voortzetting van hun dienstverband, een zorg die werd versterkt door de coronacrisis, konden we 2020 afsluiten met het behoud van werkgelegenheid. Door onze wettelijke werkgeversverplichtingen is de formatie vanaf 2021 minder flexibel dan ervoor. Dat is een goede zaak voor de medewerkers en het behoud van kennis, maar als werkgever een zorg omdat een deel van de financiering tijdelijk is. Daarom blijven we zoeken naar mogelijkheden om die financiering na 2024, bij voorkeur structureel, voort te zetten.

De sporen die na 2018 waren ingezet, zijn als volgt verder ontwikkeld:

- Randvoorwaarde van de voordracht van het Fries Museum voor de nationale basisinfrastructuur (BIS) in 2021-2024 was minstens het volledige behoud van de provinciale subsidie. Dit is gerealiseerd. Dit betekent dat de risico's van het museum meer verschuiven naar eigen inkomsten van bezoekers, fondsen en sponsoring. Deze risico's worden gedekt door de Algemene Reserve;
- Tijdens het opstellen van de verschillende scenario's bleken de grote toename in te verwachten bezoekers met relatief kleine toenames in basissubsidie: van 50.000 bezoekers in scenario -1, 60.000 in scenario 0, 80.000 in scenario 0 plus landelijke BIS tot 120.000 in scenario 1 (meerjarenplan FIERDER) en jaarlijks gemiddeld 170.000 in scenario 2 ('bidbook' GRUTSK). Dat komt omdat extra subsidie bijna volledig in het publieksprogramma kan worden geïnvesteerd en daar wordt verdrievoudigd door enerzijds

publieksinkomsten en anderzijds fondsen en sponsoring. Dat kan nu niet. Het Fries Museum zal in 2021-2024 niet op het niveau van het Groninger Museum of Drents Museum kunnen functioneren, maar omdat zij 60% meer subsidie krijgen, is dat ook volstrekt logisch;

- Dankzij eenmalige middelen kan het Fries Museum in het najaar van 2021 eenmalig een A+ tentoonstelling organiseren: *Icons: Topstukken van de National Portrait Gallery*. Een A++ tentoonstelling voor de eerste LF2028 triënnale in voorjaar 2022 bleek met de ongewijzigde basissubsidie en zonder blockbusterfonds of garantiefonds te risicovol. Als in 2021 een beslissing kan worden genomen, is een A++ tentoonstelling voor de tweede triënnale in 2025 mogelijk, bijvoorbeeld een van de drie A++ plannen die we opnamen in ons 'bidbook' GRUTSK;
- De doorontwikkeling van 10 jaar nieuwe Fries Museum in 2023 wordt beperkt tot een update van de begane grond. De status van grootsere plannen zijn veranderd van *on hold* naar *kill your darlings*. Met twee A-tentoonstellingen per jaar blijven we niettemin een koploper van de Toerisme Alliantie Fryslân;
- Omdat er ook in 2021-2024 geen basisbudget voor aankopen en restauraties oude (toegepaste)kunst is, blijft de noodzakelijke financiering ter voorbereiding van tentoonstellingen en mogelijke bruiklenen aan andere instellingen in Fryslân een aandachtspunt;
- De ruimhartige collectiemobiliteit met 1.800 bruiklenen aan ca. 100 instellingen in Fryslân kunnen we dankzij eenmalige middelen tot in 2024 voortzetten. We blijven zoeken naar middelen om dit na 2024 (bij voorkeur meer structureel) te borgen.

#### Continuïteit

Met 2020 is het vierde en laatste jaar van de beleidsperiode 2017-2020 afgerond. We kijken met trots terug op een meer dan geslaagde periode. Nu kunnen we, misschien wel eerder *dankzij* dan *ondanks* COVID-19, FIERDER. 2021 wordt een heel lastig jaar, maar we zijn erop voorbereid en we kunnen vooralsnog iedereen aan boord houden en ons programma voor 2021-2024 uitvoeren zoals voorzien. Jaarlijks zullen we deze inschatting bijstellen. Tevens blijven we volop werken aan de continuïteit na 2024, inclusief mooie toekomstplannen. Zo komen we tot meer zekerheid en comfort dan de deels eenmalige middelen ons nu bieden maar ook tot een top Fries Museum zoals Fryslân verdient.

Leeuwarden, 22 maart 2021

Drs. K.J.R. Callens, directeur-bestuurder

### 1.3 EXPLOITATIERESULTAAT

#### Resultaat

Het exploitatieresultaat na resultaatbestemming over het boekjaar 2020 is 0. Het resultaat 2020 vóór resultaatbestemming is € 1.597.213 (positief) tegenover een exploitatieresultaat van +/- € 1.481.866 (negatief) in 2019. De begroting 2021 gaat uit van een exploitatieresultaat van +/- € 450.000 (negatief). In dit verwachte exploitatieresultaat is nog geen rekening gehouden met de in 2020 € 421.000 vooruitbetaalde bedragen en met de negatieve financiële gevolgen van de coronacrisis in 2021. De verwachting is dat de negatieve gevolgen van de coronacrisis in 2021 € 1.000.000 kunnen zijn als het Fries Museum voor lange tijd de deuren moet sluiten of slechts beperkte toegang kan geven, bijvoorbeeld tijdens de tentoonstelling *Icons* in het najaar van 2021. Dit betekent dat door vooruitbetaalde bedragen en COVID-19 het resultaat in 2021 kan oplopen tot € 1.900.000 negatief. Daartegenover staan eventuele bijdragen uit compensatieregelingen, maar die zijn nog grotendeels onzeker.

#### Analyse van het resultaat

In principe werkt het Fries Museum met een begrotingsnorm gebaseerd op de toegekende basissubsidie. De opbrengsten die gerelateerd zijn aan de entree worden voor de periode 2017-2020 berekend op basis van 80.000 tot 100.000 bezoekers per jaar. De personeelskosten worden berekend op basis van een vastgestelde formatie, er is een vast tentoonstellingsbudget en de huisvestingskosten zijn voornamelijk vaste kosten. De begroting van 2020 ging uit van 100.000 bezoekers. Het bezoekersaantal is uitgekomen op 73.960, 26% minder dan begroot.

De coronacrisis heeft grote financiële gevolgen gehad voor het museum in 2020. Het museum is tijdelijk gesloten geweest en heeft lange periodes gehad waarin er slechts beperkte toegang mogelijk was. Dit heeft geleid tot verlies aan inkomsten waar het publieksgerelateerde inkomsten betrof. Hieronder vallen o.a. de inkomsten van de entree, winkel, horeca, evenementen, educatie en verhuur. Daarnaast zij er minder kosten gemaakt voor bijvoorbeeld de beveiliging en receptie. Tenslotte heeft het museum bijdragen ontvangen uit verschillende compensatieregelingen van overheden en fondsen.

Hieronder volgt een toelichting op de voornaamste afwijkingen t.o.v. de begroting:

#### **Baten**

##### Directe opbrengsten

##### *Entree*

De entreegerelateerde inkomsten zijn € 1.206.886 lager dan begroot. Dit is het gevolg van de lagere bezoekersaantallen in verband met de sluiting en beperkte openstelling van het museum.

Onder entreegerelateerde inkomsten vallen ook de inkomsten gegenereerd uit rondleidingen, cursussen, lezingen, evenementen, zaalhuur en winkerverkoop.

##### Indirecte opbrengsten

Onder indirecte opbrengsten valt o.a. de doorbelasting van verrichte diensten aan stichting Keramiekmuseum Princessehof. Werknemers op de loonlijst van stichting Fries Museum verrichten ook werkzaamheden voor Keramiekmuseum Princessehof. Dit geldt andersom ook. In de jaarrekening wordt dit inzichtelijk gemaakt onder doorbelasting verrichte diensten Keramiekmuseum Princessehof. De doorbelasting is in 2020 € 737.241 en staat dus direct in relatie tot de salariskosten.

##### Overige bijdragen

In de basisbegroting worden deels bijdragen van fondsen, stichtingen en andere partijen voor tentoonstellingen, aankopen en restauraties opgenomen. Deze bijdragen worden gebruikt voor het realiseren van tentoonstellingen, aankopen of restauraties. Tegenover deze bijdragen staan kosten. In de toelichting op de exploitatierekening worden deze bijdragen aangegeven.

In 2020 zijn daarnaast bijdragen ontvangen ter compensatie van inkomstenderving door de coronacrisis:

Tegemoetkoming schade COVID-19 (TOGS)	4.000
COVID-19 bijdrage Stichting Nationaal Fonds voor Vrede	40.000
Compensatieregeling Coronacrisis Musea >100.000 bezoekers Mondriaan Fonds	995.903
Cofinanciering Mondriaan Fonds door Provincie Fryslân	796.000
Cofinanciering Mondriaan Fonds door Gemeente Leeuwarden	200.000



## **Lasten**

### Collectiefunctie

De kosten voor de collectiefunctie liggen bijna € 30.000 hoger dan begroot vanwege een aankoop uit eigen middelen van het museum.

### Publieksfunctie

De kosten voor de publieksfunctie waar de kosten voor tentoonstellingen, educatie, activiteiten e.d. onder vallen, liggen ruim € 81.000 lager dan begroot doordat vanwege de coronacrisis een aantal publieksactiviteiten geen doorgang konden vinden of zijn uitgesteld.

### Salarissen en sociale lasten en kosten inhuur personeel

De kosten voor de salarissen en sociale lasten en inhuur personeel liggen in lijn met de begroting.

### Huisvestingskosten

De huisvestingskosten liggen in lijn met de begroting. Het betreft hier voor een groot deel vaste lasten.

### Aankopen

De kosten voor aankopen liggen hoger dan begroot door aankopen die uit eigen middelen zijn gefinancierd.

### Kantoorkosten

De kantoorkosten liggen in het algemeen in lijn met de begroting. De kosten voor automatisering zijn € 18.000 hoger uitgevallen. Dit heeft als oorzaak ICT-kosten die gemaakt zijn voor de inrichting van thuiswerkplekken.

### Diverse personeelskosten

De diverse personeelskosten liggen in lijn met de begroting.

### Inkopen

De kosten voor inkopen ten behoeve van de museumwinkel liggen lager dan begroot. Doordat er minder bezoekers waren, is de omzet gedaald en is er minder ingekocht.

## 1.4 BEGROTING 2021

	Begroting 2021
	€
<b>BATEN</b>	
Opbrengsten:	
- Directe opbrengsten	2.039.073
- Indirecte opbrengsten	786.425
Bijdragen:	
- Subsidies Provincie Fryslân	3.045.000
- Subsidie OCW	264.173
- Bijdrage Gemeente Leeuwarden	100.000
- Overige subsidies en bijdragen	772.000
	<hr/>
<i>Som der baten</i>	7.006.671
	<hr/> <hr/>
<b>LASTEN</b>	
Salarissen en sociale lasten (inclusief inhuur)	3.573.092
Afschrijvingen op vaste activa	140.000
Aankopen	112.000
Overige lasten:	
- Collectiefunctie	86.000
- Publieksfunctie	1.758.000
- Huisvestingskosten (incl huurlasten)	977.500
- Kantoorkosten	306.500
- Diverse overige kosten	238.579
- Inkopen	265.000
	<hr/>
<i>Som der lasten</i>	7.456.671
	<hr/> <hr/>
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	0
	<hr/>
Saldo uit rentebaten en rentelasten	0
	<hr/> <hr/>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-/- 450.000</b>
	<hr/> <hr/>

De inzet van middelen uit bestemmingsreserves zal in 2021 van invloed zijn op de exploitatie. Na vaststelling van de jaarrekening zal worden bepaald welke bestemmingsreserves in 2021 worden ingezet en welk effect dat zal hebben op het geraamde exploitatieresultaat 2021.

## **2 JAARREKENING**

## 2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

	31.12.2020		31.12.2019	
	€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>				
Gebouwen en installaties	59.698		86.206	
Inventaris	196.219		238.954	
Automatisering	101.095		60.184	
Niet aan het productieproces dienstbare MVA	1.197.474		1.240.472	
		1.554.486		1.625.816
<b>Financiële vaste activa</b>				
Leningen u/g	0		0	
		0		0
<b>Vorraden</b>				
Overige voorraden	38.530		51.802	
		38.530		51.802
<b>Vorderingen</b>				
Debiteuren	38.717		216.325	
Verbonden partijen	128.459		103.813	
Overlopende activa	1.903.623		604.492	
		2.070.799		924.630
<b>Liquide middelen</b>				
Banken	3.419.657		2.534.299	
Kasmiddelen	8.284		29.991	
		3.427.941		2.564.290
		<u>7.091.756</u>		<u>5.166.538</u>

	31.12.2020		31.12.2019	
	€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemene Reserve	1.222.064		1.629.418	
Provinciale reserve	6.613		6.613	
Bestemmingsreserves	3.242.659		1.238.092	
		4.471.336		2.874.123
<b>Voorzieningen</b>				
Voorziening jubilea	30.735		26.306	
Voorziening onderhoud	435.684		270.116	
		466.419		296.422
<b>Langlopende schulden</b>				
Overige schulden		1.309.692		1.354.474
<b>Kortlopende schulden</b>				
Crediteuren	320.225		246.489	
Verbonden partijen	0		11.417	
Belastingen en premies SV	35.457		34.432	
Overlopende passiva	443.845		306.183	
Aflossingsverplichtingen	44.782		42.998	
		844.309		641.519
		<u>7.091.756</u>		<u>5.166.538</u>

## 2.2 EXPLOITATIEREKENING OVER 2020

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
<b>BATEN</b>			
Opbrengsten:			
- Directe opbrengsten	755.169	1.962.055	1.603.855
- Indirecte opbrengsten	807.870	320.000	748.810
Bijdragen:			
- Subsidies Provincie Fryslân	2.999.207	3.058.291	2.934.919
- Overige bijdragen	3.040.770	384.500	1.183.183
<i>Som der baten</i>	<u>7.603.016</u>	<u>5.724.846</u>	<u>6.470.767</u>
<b>LASTEN</b>			
Salarissen en sociale lasten (inclusief inhuur)	3.196.975	3.234.843	3.410.527
Afschrijvingen op vaste activa	139.190	150.000	137.439
Aankopen	232.053	112.000	176.816
Overige lasten:			
- Collectiefunctie	106.749	77.000	252.430
- Publieksfunctie	731.990	813.000	1.970.494
- Huisvestingskosten (incl huurlasten)	1.008.688	1.075.120	1.112.978
- Kantoorkosten	290.364	262.500	327.271
- Diverse personeelskosten/overige kosten	182.836	201.000	320.609
- Inkopen	94.835	210.000	213.614
<i>Som der lasten</i>	<u>5.983.681</u>	<u>6.135.463</u>	<u>7.922.178</u>
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	57.401	0	62.538
Rentelasten en soortgelijke kosten	79.524	15.000	92.993
Saldo uit rentebaten en rentelasten	<u>-22.123</u>	<u>0</u>	<u>-30.455</u>
Bijzondere baten	0	0	0
Bijzondere lasten	0	0	0
Saldo uit bijzondere baten en lasten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Exploitatieresultaat vóór resultaatbestemming	<u>1.597.213</u>	<u>-425.617</u>	<u>-1.481.866</u>

<b>Mutatie Algemene Reserve</b>	<b>-407.354</b>
<b>Mutatie bestemmingsreserves</b>	<b>2.004.566</b>
<b>Exploitatieresultaat na resultaatbestemming</b>	<b>0</b>

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020

	2020	2019
	€	€
<i>I Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		
Exploitatieresultaat	1.597.213	-1.481.866
Afschrijvingen op vaste activa	139.190	137.439
Afschrijving niet aan het productieproces dienstbare MVA	42.998	41.283
Boekresultaat desinvestering vaste activa	0	0
Mutatie bestemmingsreserve	0	-95.619
Mutatie voorzieningen	169.997	269.939
	<hr/>	<hr/>
<i>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</i>	1.949.398	-1.128.824
Mutatie in voorraden	13.272	13.436
Mutatie vorderingen	-1.146.169	700.913
Mutatie kortlopende schulden	202.790	-340.559
	<hr/>	<hr/>
<i>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</i>	1.019.291	-755.034
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
<i>II Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in vaste activa	-110.858	-123.281
Desinvesteringen in vaste activa	0	0
	<hr/>	<hr/>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	-110.858	-123.281
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
<i>III Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Mutatie subsidiebijdragen	0	0
Mutatie langlopende schulden	-44.782	-42.998
Mutatie financiële vaste activa	0	9.000
	<hr/>	<hr/>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	-44.782	-33.998
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
<i>Mutatie liquide middelen (I + II + III)</i>	863.651	-912.313
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
Liquide middelen einde boekjaar	3.427.941	2.564.290
Liquide middelen begin boekjaar	2.564.290	3.476.603
	<hr/>	<hr/>
<i>Mutatie liquide middelen</i>	863.651	-912.313
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Algemeen*

De jaarrekening van stichting Fries Museum is opgesteld conform de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving voor organisaties zonder winststreven. De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft per 1-1-2010 een richtlijn opgesteld met specifieke bepalingen voor kleine organisaties zonder winststreven die tot die datum waren aangewezen op Richtlijn 640. De Richtlijn is opgenomen in onderdeel C van de bundel Richtlijnen voor de jaarverslaggeving van kleine rechtspersonen. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten.

### *Museale collectie*

De museale collectie is niet gewaardeerd.

### *Activa*

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen.

Voor de investeringen in het nieuw Fries Museum zijn (overheids)subsidies ontvangen alsmede bijdragen van particulieren en bedrijven. Op grond van RJ274.112 kunnen deze bijdragen in mindering gebracht worden op het te activeren bedrag. Het Fries Museum is eigenaar van het gebouw.

In 2012 en 2013 zijn de ontvangen middelen (ten bedrage van 34,4 miljoen) in mindering gebracht op de bouwkosten. Inventaris is wel geactiveerd en ook worden vervangingsinvesteringen waarvoor geen bijdragen worden ontvangen geactiveerd en afgeschreven over de verwachte economische levensduur, zoals hierboven is beschreven.

De meerkosten voor de bouw van filmhuis Slieker worden wel geactiveerd en afgeschreven omdat de bijdrage van de gemeente Leeuwarden tijdsafhankelijk is.

Met ingang van 2012 wordt afgeschreven op basis van de volgende grondslagen:

- Investerings in gebouwen, terreinen, installaties en vaste inrichting die zijn gedaan in het kader van de nieuwbouw van het Fries Museum zijn niet geactiveerd. Er wordt dus ook niet op afgeschreven. Uitzondering hierop is de investering i.v.m. de inhuizing van filmhuis Slieker Film en de organisatie van het Centrum voor Film in Friesland (FiF) in het Nieuw Fries Museum. Hiervoor is een lening aangegaan bij Bank Nederlandse Gemeenten (nu BNG Bank). De rente en aflossing wordt gefinancierd uit het bedrag van € 101.000 dat jaarlijks door FiF voor het gebruik van het gebouw aan stichting Fries Museum zal worden betaald, en waarvoor de Gemeente Leeuwarden garant staat. Investerings in installaties en vaste inrichting die na 2012 gedaan worden, worden geactiveerd. Hierop zal worden afgeschreven.
- Duurzame goederen die aangeschaft worden naar aanleiding van een investeringsbesluit, dat in totaal minimaal € 2.500 bedraagt, worden geactiveerd. Duurzame goederen die worden aangeschaft naar aanleiding van een investeringsbesluit die in totaal het bedrag van € 2.500 niet overschrijdt, worden niet geactiveerd maar ten laste gebracht van de exploitatie in het jaar van aanschaf.
- Duurzame goederen die worden aangeschaft ten behoeve van een presentatie of project worden niet geactiveerd maar ten laste gebracht van het presentatie- of projectbudget.
- Duurzame goederen worden in het jaar van aanschaf over het gehele jaar afgeschreven
- De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Automatisering	5 jaar/20%
Inventaris kort	5 jaar/20%
Inventaris lang	10 jaar/10%
Presentatiemiddelen	10 jaar/10%
Museale collectie	variabel
Installaties	10 jaar/10%
Vaste inrichting	10 jaar/10%

#### Financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van eventuele waardeverminderingen als gevolg van (verwachte) oninbaarheid.



### Vorraden

#### *Onderhanden activiteiten*

Het betreft hier de voorbereidingskosten die gemaakt zijn in het huidige boekjaar voor tentoonstellingen die plaatsvinden in het nieuwe boekjaar en van de geprognosticeerde kosten van tentoonstellingen die doorlopen in het nieuwe boekjaar. Bepalend voor het moment van het nemen van verlies is het jaar waarin de tentoonstelling is begroot. Onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen integrale kostprijs.

#### *Overige voorraden*

De overige voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs, indien noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

### Liquide middelen

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

### *Passiva*

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen vereist geen specifieke grondslag.

### Voorzieningen

De voorziening jubilea wordt gewaardeerd tegen contante waarde.

### Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld

Het aflossingsbedrag voor het komende jaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

### Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

### *Resultaatbepaling*

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben, ongeacht of ze tot ontvangsten of uitgaven hebben geleid. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum gerealiseerd zijn. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor balansdatum, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### ***Financiële instrumenten***

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende primaire financiële instrumenten. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Derivaten worden niet gebruikt. Er is geen sprake van secundaire financiële instrumenten.

### ***Kasstroomoverzicht***

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de exploitatierekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de exploitatierekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

### ***Schattingen***

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

### ***Continuïteit***

De jaarrekening is opgesteld op basis van de veronderstelling van continuïteit. Het bestuur van stichting Fries Museum heeft op basis van de uitkomsten van 2020, de vermogenspositie en de begroting voor 2021 met inbegrip van de meerjarig toegekende subsidies geen directe aanleiding te veronderstellen dat de continuïteit in het geding is. De basisorganisatie staat. De coronacrisis geeft wel aanleiding tot het nauwlettend monitoren van de gezondheid van de stichting. Indien er aanleiding toe is, zal door het bestuur actie worden ondernomen om de continuïteit te waarborgen.

### ***Toerekening***

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### ***Overheidsbijdragen en –subsidies***

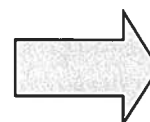
Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling kan aantonen aan de voorwaarden te hebben voldaan.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### Materiële vaste activa

	Aanschafwaarde 31.12.2020	boekwaarde 01.01.2020	investering 2020	desinves- tering 2020
	€	€	€	€
Gebouwen in installaties	173.119	86.206	0	0
Inventaris	803.209	238.954	37.478	0
Automatisering	268.046	60.184	73.380	0
Niet aan het productieproces dienstbare MVA	1.558.000	1.240.472	0	0
	<u>2.802.374</u>	<u>1.625.816</u>	<u>110.858</u>	<u>0</u>



	afschrijving afschrijving 2020	afschrijving desinves- tering 2020	boekwaarde 31.12.2020
	€	€	€
Gebouwen en installaties	26.508	0	59.698
Inventaris	80.213	0	196.219
Automatisering	32.469	0	101.095
Niet aan het productieproces dienstbare MVA	42.998	0	1.197.474
	<u>182.188</u>	<u>0</u>	<u>1.554.486</u>

#### *Investeringsbegroting 2020*

	investering 2020
	€
Gebouwen en installaties	0
Inventaris Fries Museum	110.858
	<u>110.858</u>

#### *Toelichting:*

*De investering in tapijt en ICT (thuiswerk faciliteiten)*

#### *Niet aan het productieproces dienstbare MVA*

Dit bedrag is gerelateerd aan de investeringen die gedaan zijn in verband met de inhuizing van filmhuis Slieker Film en de organisatie van het Centrum voor Film in Friesland (FiF) in het nieuwe Fries Museum. Hiervoor is een lening aangegaan waarover rente en aflossing betaald moet worden. Dit bedrag wordt jaarlijks, gedurende 30 jaar (looptijd van de lening), teruggevorderd van het Centrum voor Film in Friesland (FiF).

Vorraden

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
<i>Overige voorraden</i>		
Museumwinkel	35.276	42.346
Museumkaarten	3.254	9.456
	<u>38.530</u>	<u>51.802</u>

Vorderingen

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
<i>Vorderingen: debiteuren</i>	38.717	216.325
Af: voorziening voor dubieuze debiteuren	0	0
	<u>38.717</u>	<u>216.325</u>

*Vorderingen: verbonden partijen*

	31.12.2020	31.12.2020
	€	€
Stichting Keramiekmuseum Princessehof	<u>128.459</u>	<u>103.813</u>

Vorderingen: overlopende activa

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
<u>Vooruitbetaalde bedragen</u>		
Verzekeringen	15.025	9.825
Tentoonstellingen	96.233	0
Overige	8.384	1.288
	-----	-----
	119.642	11.113
<u>Nog te ontvangen bedragen</u>		
Te verrekenen omzetbelasting	5.597	117.103
Bijdrage rente+aflossing voor lening Centrum voor Film in Friesland (FiF)	119.731	120.326
Mondriaan Fonds	663.271	67.486
Cofinanciering Mondriaan Fonds door Provincie Fryslân	796.000	0
Vergoeding museumjaarkaarten	20.984	152.297
Vergoeding BankGiro Loterij	45.000	30.000
Bijdragen voor tentoonstellingen	51.875	60.000
Afrekening energie	53.280	33.595
Winstuitkering verzekering	22.328	0
Overige	5.915	12.572
	-----	-----
	1.783.981	593.397
	-----	-----
Totaal overlopende activa	1.903.623	604.492
	=====	=====

Liquide middelen

Alle banktegoeden staan vrij ter beschikking.

## PASSIVA

### Eigen vermogen

	stand 01.01.2020	resultaat bestemming	stand 31.12.2020
	€	€	€
Algemene Reserve	1.629.418	-407.354	1.222.064
Provinciale reserve	6.613	0	6.613
Bestemmingsreserves	1.238.092	2.004.567	3.242.659
	<u>2.874.123</u>	<u>1.597.213</u>	<u>4.471.336</u>

Met betrekking tot de Algemene Reserve geldt dat de subsidie van de Provincie Fryslân wordt verstrekt onder de voorwaarde van een aantal prestaties. Deze prestaties zijn in 2020 grotendeels behaald. Doelstelling is dat de Algemene Reserve zich verhoudt tot het gewenste weerstandsvermogen. Vanwege de coronacrisis is echter een kwart van de Algemene Reserve ingezet.

### *Specificatie bestemmingsreserves:*

	stand 01.01.2020	resultaat bestemming	stand 31.12.2020
	€	€	€
Bestemmingsreserve Formatie 2019-2020	200.000	-200.000	0
Bestemmingsreserve Collectie projecten	50.000	150.000	200.000
Bestemmingsreserve Tentoonstellingen	388.092	100.000	488.092
Bestemmingsreserve Onderhoud en Huisvesting	500.000	0	500.000
Bestemmingsreserve Doorontwikkeling Fries Museum 2019-2028	100.000	0	100.000
Bestemmingsreserve Fierder 2021-2024	0	1.421.000	1.421.000
Bestemmingsreserve Corona 2021	0	533.567	533.567
	<u>1.238.092</u>	<u>2.004.567</u>	<u>3.242.659</u>

### *Bestemmingsreserve Collectie projecten*

Deze bestemmingsreserve wordt voortgezet als eigen bijdrage aan aankopen andere dan hedendaagse kunst en aan restauraties.

### *Bestemmingsreserve Tentoonstellingen*

De bestemmingsreserve Tentoonstellingen is gevormd om toekomstige tentoonstellingen mogelijk te maken.

### *Bestemmingsreserve Onderhoud en Huisvesting*

De kosten die betrekking hebben op groot onderhoud en vervanging worden gedekt door de voorziening onderhoud. Daarnaast wordt een reserve onderhoud en huisvesting aangehouden voor eerder onderhoud of nieuwe toekomstige investeringen waar het onderhoudsplan niet in voorziet.

### *Bestemmingsreserve Doorontwikkeling Fries Museum 2019-2028*

Deze bestemmingsreserve is gevormd om plannen te ontwikkelen voor de periode 2019-2028 in het kader van 10 jaar Fries Museum in 2023 en de regionale Agenda 2028.

### *Bestemmingsreserve Fierder 2021-2024*

Deze bestemmingsreserve is onderdeel van de dekking van het meerjarenplan FIERDER 2021-2024.

### *Bestemmingsreserve Corona 2021*

Deze bestemmingsreserve is gevormd om de financiële gevolgen van de coronacrisis in 2021 (deels) te kunnen opvangen. Deze bestemmingsreserve is gericht op de risico's die betrekking hebben op de publieksgerelateerde opbrengsten.

#### Voorzieningen

	stand		stand	
	01.01.2020	toevoeging onttrekking		31.12.2020
	€	€	€	€
Voorziening jubilea	26.306	4.429	0	30.735
Voorziening onderhoud	270.116	332.042	166.474	435.684
	296.422	336.471	166.474	466.419

#### *Voorziening jubilea*

De voorziening jubilea is gevormd voor toekomstige jubileumuitkeringen voor zowel medewerkers van stichting Fries Museum als medewerkers van stichting Keramiekmuseum Princessehof, die ook inzet doen voor stichting Fries Museum.

#### *Voorziening onderhoud*

In 2019 is besloten een voorziening onderhoud te vormen aan de hand van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) 2020-2039 dat in 2019 is opgesteld en in 2020 is ingegaan. Aan de hand van het onderhoudsplan en de gerealiseerde kosten is berekend dat de stand van de voorziening per 31.12.2020 € 435.684 moet zijn.

Stand voorziening per 1 januari 2020	€ 270.116
Toevoeging 2020:	€ 332.042
Onttrekking 2020:	€ 166.474
<b>Stand per 31 december 2020</b>	<b>€ 435.684</b>

De toevoeging 2020 is gebaseerd op de toevoeging aan de onderhoudsvoorziening vanaf 2020, de onttrekking is gebaseerd op de gerealiseerde kosten in 2020 die onderdeel zijn van het MJOP.

### Langlopende schulden

Overige schulden:

	Oorspronkelijke waarde 31.12.2019	boek- waarde 01.01.2020	aflossing 2020	aflossing kortl.deel 2021	balans- waarde 31.12.2020
	€	€	€	€	€
Bank BNG (Centrum voor Film in Friesland)	1.715.000	1.397.472	42.998	44.782	1.309.692

Rentepercentage: 4,15%.

#### *Bank Nederlandse Gemeenten*

Op 17 augustus 2010 is een lening verstrekt van € 1.715.000 voor de financiering van de inhuizing van het filmhuis Slieker Film en de organisatie van het Centrum voor Film in Friesland (FiF) dat in het Nieuw Fries Museum wordt gebouwd. De looptijd bedraagt 30 jaar. Jaarlijks wordt er rente (4,15%) en aflossing betaald voor het eerst op 31 augustus 2011. In 2020 wordt € 42.998 afgelost waardoor er een bedrag van € 1.354.474 is opgenomen per 31 december 2020.

De rente en aflossing wordt gefinancierd uit het bedrag van € 101.000 dat jaarlijks door het Centrum voor Film in Friesland (FiF) voor het gebruik van het gebouw aan Stichting Het Fries Museum zal worden betaald, en waarvoor de Gemeente Leeuwarden garant staat. De investering in het gebouw ten behoeve van de inhuizing van het FiF wordt volledig geactiveerd. Vervolgens zal de waarde van de investering gedurende 30 jaar verminderd worden met de jaarlijkse afschrijving.

### Kortlopende schulden

#### *Crediteuren*

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
Crediteuren	320.224	246.489
	<u>320.224</u>	<u>246.489</u>

#### *Kortlopende schulden aan verbonden partijen*

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
Stichting Keramiekmuseum Princessehof	0	11.417
	<u>0</u>	<u>11.417</u>



*Belastingen en premies SV*

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
Loonbelasting en premies	0	0
Pensioenen	35.457	34.432
	<u>35.457</u>	<u>34.432</u>

*Overlopende passiva*

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
<i>Vooruitontvangen bedragen</i>		
Bijdrage Mondriaan Fonds – aankopen	112.681	55.800
Bijdrage Gemeente Leeuwarden	0	0
Tentoonstellingen en projecten	9.000	0
	-----	-----
	121.681	55.800
<i>Nog te betalen bedragen</i>		
Reservering vakantiegeld	98.784	90.371
Reservering vakantie uren	76.928	70.796
Rente lening Centrum voor Film in Friesland (FIF)	18.737	19.332
Tentoonstellingen	40.798	0
Energie	0	2.107
Schoonmaak	9.306	13.625
Inkoop museumkaarten	0	11.266
Reclame STER	0	4.469
Accountant	9.350	8.500
Onderhoud	38.052	0
Overige	30.209	29.917
	-----	-----
	322.164	250.383
Totaal overlopende passiva	<u>443.845</u>	<u>306.183</u>

*Aflossingsverplichtingen*

	31.12.2020	31.12.2019
	€	€
Bank Nederlandse Gemeenten	<u>44.782</u>	<u>42.998</u>

## 2.6 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### *Museale collectie*

De museale collectie niet gewaardeerd en op de balans opgenomen.

### *Horeca*

15 januari 2013 is een huurovereenkomst afgesloten voor de horeca voor de duur van 10 jaar. De financiële gevolgen van de huurovereenkomst zijn de volgende:

De betalingsverplichting van de huurder bestaat uit:

- Basishuurprijs van € 30.000 per jaar
- Omzet gerelateerde huurcomponent (vanaf 1 januari 2014)

### *Bijdrage BankGiro Loterij*

In 2017 heeft de BankGiro Loterij Stichting het Fries Museum een budget toegekend van € 1.000.000, uit te keren in 5 jaarlijkse termijnen van € 200.000. De overeenkomst heeft een looptijd van 5 jaar en is ingegaan op 1 januari 2018.

### *Leaseverplichtingen*

In oktober 2020 is met Bourguignon Autolease B.V. een huurovereenkomst gesloten voor de huur van 1 personenauto. De begindatum is 23-10-2020, de einddatum is 28-02-2021. De fiscale waarde is € 37.488. De huurprijs excl. brandstof is € 949 per maand.

### *Tentoonstellingen/projecten*

Voor tentoonstellingen in 2021 zijn in 2020 toezeggingen gedaan door partijen om financieel bij te dragen, die nog niet zijn uitbetaald:

#### Haute Bordure

De volgende toezeggingen zijn gedaan voor 2021:

- Mondriaan Fonds	€ 55.000
- Prins Bernhard Cultuurfonds	€ 25.000
- VSBfonds	€ 25.000
- Fonds 21	€ 24.000
- Gijselaar Hintzenfonds	€ 1.500
- Gravin van Bijlandt stichting	€ 1.500

#### Borduren stipendium conservatoren

De volgende toezegging is gedaan voor 2021:

- Prins Bernhard Cultuurfonds	€ 25.000
-------------------------------	----------

## 2.7 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING

### BATEN

#### Opbrengsten

##### *Directe opbrengsten*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Entree	571.034	840.526	1.118.905
Onderwijs, activiteiten, rondleidingen	7.388	20.000	56.158
Evenementen, bewaking, facilitair inzet, catering, zaalverhuur	13.773	95.000	70.422
Museumcafé	30.000	47.000	37.809
Winkelverkoppen	91.381	200.000	207.089
Doorbelasting Centrum voor Film in Friesland (FiF)	40.954	68.256	68.256
Overige	639	15.000	45.216
	<u>755.169</u>	<u>1.285.782</u>	<u>1.603.855</u>

#### *Toelichting:*

*De museumkaartverkoppen zijn in 2020 verantwoord onder Entree.*

*Door de coronacrisis is het museum voor lagere tijd niet of beperkt toegankelijke geweest voor publiek. De entree-gerelateerde inkomsten zijn daardoor lager uitgevallen dan begroot.*

#### *Indirecte opbrengsten*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Doorbelasting werkplekken Princessehof	30.000	30.000	30.000
Doorbelasting verrichte diensten Princessehof	737.241	676.273	640.938
Doorbelasting personele kosten extern	40.629	0	77.872
	<u>807.870</u>	<u>706.273</u>	<u>748.810</u>

#### Bijdragen

##### *Subsidies Provincie Fryslân*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Budgetsubsidie boekjaar	2.954.207	3.013.291	2.889.919
Aankopen hedendaagse beeldende kunst	45.000	45.000	45.000
	<u>2.999.207</u>	<u>3.058.291</u>	<u>2.934.919</u>

#### *Toelichting:*

*Voor subsidievoorwaarden wordt verwezen naar achterliggende beschikkingen. De afwijking ten opzichte van de begroting is te verklaren uit het feit dat het museum uitgaat van een indexering van de subsidies maar die wordt niet automatisch door de Provincie Fryslân toegekend.*

Overige bijdragen

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Aankopen en restauraties	186.304	62.000	109.220
Tentoonstellingen en projecten	228.358	200.000	391.135
BankGiro Loterij	431.585	300.000	390.267
Vrienden/sponsoring	95.440	90.000	208.821
Personeel (inhuur door derden)	63.180	22.500	83.740
Corona compensatie	2.035.903	0	0
	<u>3.040.770</u>	<u>674.500</u>	<u>1.183.183</u>

*Toelichting:*

*Het Fries Museum heeft vanwege de coronacrisis aanspraak kunnen maken op een aantal steunpakketten. Zie hiervoor de specificatie bijdragen Corona compensatie.*

*Het Fries Museum heeft de toegekende NOW 1 (Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid) bijdrage teruggegeven en heeft geen beroep gedaan op de NOW 2 en NOW 3.1.*

*Specificatie bijdragen voor aankopen en restauraties*

	Rekening 2020
	€
Mondriaan Fonds	103.088
Vereniging Rembrandt	80.000
Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting bijdragen restauraties	3.216
	<u>186.304</u>

*Specificatie bijdragen voor tentoonstellingen en projecten*

	Rekening 2020
	€
Wij Vikingen	177.500
Other.Worldly	10.000
Oog in oog met oorlog	44.500
Overig	-3.642
	<u>228.358</u>

Specificatie bijdragen omwille van COVID-19

Rekening  
2020

€

Tegemoetkoming schade COVID-19 (TOGS)	4.000
Stichting Nationaal Fonds voor Vrede	40.000
Compensatieregeling Coronacrisis Musea >100.000 bezoekers Mondriaan Fonds	995.903
Matching Mondriaan Fonds door Provincie Fryslân	796.000
Matching Mondriaan Fonds door Gemeente Leeuwarden	200.000
	<hr/>
	2.035.903
	<hr/> <hr/>

Het Fries Museum en zijn activiteiten zijn dit jaar mede mogelijk gemaakt door Provincie Fryslân, de BankGiro Loterij, het Samenwerkingsverband Noord-Nederland, EZ/Kompas, de Ir. Abe Bonnema Stichting, Mondriaan Fonds, VSBfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds, Fonds 21, Vereniging Rembrandt, Herbert Duintjer Fonds, Vrienden van het Fries Museum, Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting, Het Nieuwe Stads Weeshuis, St. Anthony Gasthuis, Stichting Siebolt Foundation, Boelstra-Olivier Stichting, Leeuwarder Ondernemers Fonds, Koninklijk Fries Genootschap, Ottema-Kingma Stichting, J.E. Jurriaanse Stichting, M.A.O.C. Gravin van Bijlandt Stichting, Gemeente Leeuwarden, Leeuwarden-Fryslân 2028, Vaderlandsch Fonds, Meindersma-Sybenga Stichting.

## LASTEN

### Salarissen en sociale lasten

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Salarissen	2.080.618	3.129.843	2.208.985
Salarissen t.b.v. Princessehof	360.910	0	396.787
Sociale lasten	331.920	0	361.166
Pensioenlasten	307.482	0	298.848
	-----	-----	-----
	3.080.930	3.129.843	3.265.786
Reiskosten woon/werk	49.555	0	46.267
Personeel van derden	65.828	105.000	89.134
Overige personeelskosten	662	0	9.340
	-----	-----	-----
	116.045	105.000	144.741
	-----	-----	-----
	3.196.975	3.234.843	3.410.527
	=====	=====	=====

#### *Salarissen*

Wat betreft de salarissen wordt tevens verwezen naar de indirecte opbrengsten waar de opbrengsten i.v.m. gedetacheerd personeel worden verantwoord.

Aantal medewerkers op 31-12-2020: 49

Aantal FTE's op 31-12-2020: 37,65

#### *Pensioenregeling*

Stichting Fries Museum heeft haar pensioenen ondergebracht bij het ABP. Deze regeling is een toegezegde pensioenregeling. Stichting Fries Museum heeft ingeval van tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds geen andere verplichting dan toekomstige hogere premies.

Op 31 december 2020 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 93,2%

#### *Wet Normering Topinkomens*

De WNT stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector. De algemene bezoldigingsnorm van de WNT bedraagt na indexering voor 2020: € 201.000

De WNT is van toepassing op topfunctionarissen. Als topfunctionarissen worden aangemerkt:

- De leden van de hoogste uitvoerende orgaan (RvB of bestuur) en de leden van het toezichthoudende orgaan (RvC of RvT).

Gegevens m.b.t. WNT (Wet Normering Topinkomens)

#### Raad van toezicht stichting Fries Museum

Onbezoldigd

#### Raad van toezicht:

De heer drs. H.H. Apotheker (vz.)

De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart

De heer drs. C. Groeneveld

De heer H. Khalidi (afgetreden september 2020)

Mevrouw mr. D. Kingma

De heer R. Mulder (vice vz.)

De heer ir. J.W.G. Vernooij  
Mevrouw E. Vos MSM (secr.)  
Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

Er is sprake van een gezamenlijke bedrijfsvoering voor stichting Fries Museum en stichting Keramiekmuseum Princessehof. De directeur-bestuurder werkt voor beide stichtingen, 0,68 fte voor stichting Fries Museum en 0,32 fte voor stichting Keramiekmuseum Princessehof maar staat voor 1,00 fte op de loonlijst van stichting Fries Museum en wordt voor 0,32 fte doorbelast aan stichting Keramiekmuseum Princessehof.

#### Topfunctionarissen

\*Detachering naar stichting Keramiekmuseum Princessehof

\*\*Loonkosten op basis van omvang dienstverband minus detacheringspercentage

		2020
Naam		K.J.R. Callens
Functie		Directeur-bestuurder
Duur dienstverband		van 01-01-2020---31-12-2020
Omvang dienstverband		1 fte
<i>Gedetacheerd*</i>		<i>0.32 fte</i>
Bruto Loon**		€ 96.569 (1fte € 142.013)
Belastbare kostenvergoeding		€ 0
Voorzieningen betaalbaar op termijn		€ 14.374 (1fte € 21.139)
Beëindigingsuitkeringen		€ 0
Jaar beëindiging	n.v.t.	
Motivering		n.v.t.
Norm		€ 201.000 (o.b.v. 1 fte)

---

		2019
Naam		K.J.R. Callens
Functie		Directeur-bestuurder
Duur dienstverband		van 01-01-2019---31-12-2019
Omvang dienstverband		1 fte
<i>Gedetacheerd*</i>		<i>0.3 fte</i>
Bruto Loon**		€ 96.755 (1fte € 138.221)
Belastbare kostenvergoeding		€ 0
Voorzieningen betaalbaar op termijn		€ 14.136 ( 1fte € 20.194)
Beëindigingsuitkeringen		€ 0
Jaar beëindiging	n.v.t.	
Motivering		n.v.t.
Norm		€ 194.000 (o.b.v. 1 fte)

---

#### *Nevenactiviteiten*

Voor een overzicht van nevenactiviteiten van leden van de raad van toezicht en het bestuur wordt verwezen naar bijlage 1.

Afschrijvingen op vaste activa

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	26.508	25.000	26.509
Inventaris	80.213	85.000	86.058
Automatisering	32.469	35.000	24.872
	<u>139.190</u>	<u>150.000</u>	<u>137.439</u>

Aankopen

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Friese hedendaagse en moderne kunst	45.100	45.000	47.100
Mondriaan Fonds	9.919	62.000	79.766
Nederlandse hedendaagse en moderne kunst	0	0	0
Aankopen collectie algemeen	177.034	5.000	49.950
	<u>232.053</u>	<u>112.000</u>	<u>176.816</u>

*Toelichting:*

Voor een specificatie van de aankopen wordt verwezen naar de bijlage.

Overige lasten*Collectiefunctie*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Verzekeringen	29.702	40.000	31.174
Collectiekosten	53.114	37.000	28.391
Project Collectiewaardering en ontzaming	0	0	174.798
Restauratie	19.292	0	18.067
Mata Hari	4.641	0	0
	<u>106.749</u>	<u>77.000</u>	<u>252.430</u>

*Toelichting:*

De kosten van verzekeringen betreffen alleen de verzekeringen die betrekking hebben op de collectie.

De overige verzekeringen worden verantwoord onder huisvestingskosten.

Het project Collectierwaardering en ontzaming is in 2020 afgerond. Kosten hadden met name betrekking op inzet van personeel. Deze kosten zijn verantwoord onder salarissen in deze jaarrekening.



*Publieksfunctie*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Tentoonstellingen/projecten	492.573	658.000	1.674.555
Publicaties	5.574	0	33.860
Educatie	67.850	25.500	90.832
Rondleiding/publieksbegeleiding	12.207	21.000	22.647
Activiteiten	43.914	30.000	57.08
Publiciteit	81.040	78.500	91.512
Corona-aanpassingen in het museum	28.832	0	
	<u>731.990</u>	<u>813.000</u>	<u>1.970.494</u>

Specificatie tentoonstellingen/projecten:

	Rekening 2020
	€
Other.Worldly	153.141
Wij Vikingen	103.101
Oog in oog met oorlog	61.751
Haute Bordure	60.767
Update Fries Verzetsmuseum	54.149
Constant Dullaart: This unjust mirror	17.874
Vorbereiding toekomstige tentoonstellingen	11.390
Onderhoud lopende tentoonstellingen	7.279
Tenant of Culture: I forgot to tell you I've changed	6.120
GERRIT BENNERprijs 2019: Auke de Vries	5.124
Eric Van Hove: Fenduq	4.110
Overig	7.767
	<u>492.573</u>

### Huisvestingskosten

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Huur depot	86.180	85.000	84.289
Huur werkplaats	22.334	25.000	23.034
Onderhoud gebouwen en installaties	437.548	420.000	464.369
Zakelijke belastingen	140.833	140.000	138.746
Verzekeringen	5.298	30.120	29.740
Energie	117.862	125.000	122.417
Beveiliging	70.623	100.000	105.899
Schoonmaak	128.010	150.000	144.484
Overige	0	0	0
	<u>1.008.688</u>	<u>1.075.120</u>	<u>1.112.978</u>

### Kantoorkosten

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Kantoor, telefonie, kopieer, porti, drukwerk	52.819	65.000	62.229
Accountantskosten	20.800	20.000	18.680
Externe advieskosten	49.066	32.500	93.622
Automatisering	148.672	130.000	127.451
Lidmaatschappen en abonnementen	19.007	15.000	25.289
	<u>290.364</u>	<u>262.500</u>	<u>327.271</u>

#### *Toelichting:*

*De kosten voor automatisering liggen ruim € 18.000 hoger dan begroot. Kosten voor kleine investeringen < € 2.500 die niet worden geactiveerd en ICT kosten in verband met de thuiswerkplekken veroorzaken de overschrijding.*

Diverse personeelskosten

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Directie, raad van toezicht, OR	8.538	0	15.146
Bedrijfsgezondheidsdienst	13.882	10.000	13.675
Opleidingen	27.349	40.000	38.653
Leaseauto/autohuur	18.268	15.500	24.058
Reiskosten zakelijk	6.860	15.000	38.221
Ontvangsten, representatie, vrienden, catering	73.856	68.000	136.328
Vrijwilligers	4.454	7.500	13.496
Werving & Selectie	0	750	0
Overige kosten	29.629	44.250	41.032
	<u>182.836</u>	<u>201.000</u>	<u>320.609</u>

Inkopen

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Winkel	57.062	105.000	124.536
Museumjaarkaarten	37.773	105.000	89.078
	<u>94.835</u>	<u>210.000</u>	<u>213.614</u>

*Toelichting:*

*Door de coronacrisis is het museum voor lagere tijd niet of beperkt toegankelijke geweest voor publiek. De omzet van de winkel en de museumkaarten zijn daardoor lager uitgevallen.*

Rentebaten en inkomsten uit belegging

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Rente banken	1	0	3.401
Rente lening Centrum voor Film in Friesland (FiF)	57.400	0	59.137
	<u>57.401</u>	<u>0</u>	<u>62.538</u>

Rentelasten en soortgelijke kosten

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
	€	€	€
Rente lening Centrum voor Film in Friesland (FiF)	57.400	0	59.137
Rente overige schulden	0	0	0
Bankkosten	22.124	15.000	33.856
	<u>79.524</u>	<u>15.000</u>	<u>92.993</u>

*Toelichting*

*Onder de bankkosten vallen de transactiekosten verbonden aan de online kaartverkoop.*

## 2.8 VERBONDEN PARTIJEN (per 31 december 2020)

Van verbonden partijen is sprake wanneer een partij beleidsbepalende invloed kan uitoefenen in een andere partij, dan wel invloed van betekenis kan uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid van de andere partij. De verbondenheid tussen stichting Fries Museum en de hier genoemde stichtingen ontstaat door de personele unie in besturen en raden van toezicht.

### *Stichting Keramiëkmuseum Princessehof*

Deze stichting is statutair gevestigd in de gemeente Leeuwarden en heeft als doelstelling het inrichten en exploiteren van Keramiëkmuseum Princessehof te Leeuwarden. Tussen stichting Fries Museum en stichting Keramiëkmuseum Princessehof hebben de volgende doorbelastingen plaatsgevonden.

#### Doorbelaste kosten 2020 stichting Fries Museum aan stichting Keramiëkmuseum Princessehof

- Salarissen	€ 737.241
- Werkplekken	€ 30.000
- Automatisering	€ 6.841
- Museumkaarten	€ 7.859
- Leaseauto	€ 3.953
- Overige kosten	€ 7.127

#### Doorbelaste kosten 2020 stichting Keramiëkmuseum Princessehof aan stichting Fries Museum

- Salarissen	€ 360.910
--------------	-----------

### *Stichting Monumenten Fries Museum / Keramiëkmuseum Princessehof*

Deze stichting is statutair gevestigd in de gemeente Leeuwarden en heeft als doelstelling de instandhouding van monumenten in de zin van Monumentenwet 1998.

### *Stichting Collectiefonds Fries Museum en Keramiëkmuseum Princessehof*

Deze stichting is statutair gevestigd in Leeuwarden en heeft als doelstelling de aankoop en zo nodig restauratie van museumvoorwerpen, voor zover niet subsidiabel, ten behoeve van het Fries Museum en Keramiëkmuseum Princessehof.

### *Stichting Mata Hari*

Deze stichting is statutair gevestigd in Leeuwarden en heeft als doelstelling het in eigendom verwerven en beheren van voorwerpen, afbeeldingen en geschriften, betrekking hebbende op Margaretha Geertruida Zelle, beter bekend als Mata Hari, en het voor het publiek toegankelijk maken van de verworven collecties.

### *Vereniging van Eigenaars "Wilhelminaplein parkeren, wonen, winkels en museum"*

Stichting Fries Museum participeert in de vereniging van eigenaars (VVE) "Wilhelminaplein parkeren, wonen, winkels en museum". De begroting van de vereniging bevat de volgende onderdelen:

- Onderhoud
- Assurantiën
- Beheervergoeding
- Algemene kosten
- Bankkosten
- Reservefonds

Het totale kosten van stichting Fries Museum t.b.v. de VVE in 2020 zijn € 15.574.

# 3 OVERIGE GEGEVENS

### 3.1 RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat over het jaar 2020 is in totaal € 1.597.213 positief

Het voorstel is om het resultaat als volgt te verdelen:

	2020
	€
Algemene Reserve	-407.354
Bestemmingsreserve Formatie 2019-2020	-200.000
Bestemmingsreserve Collectie projecten	150.000
Bestemmingsreserve Tentoonstellingen	100.000
Bestemmingsreserve Fierder 2021-2024	1.421.000
Bestemmingsreserve Corona 2021	533.567
	<hr/>
	1.597.213
	<hr/> <hr/>

### 3.2 VASTSTELLEN JAARREKENING

#### Vaststelling door bestuur

Het bestuur heeft de jaarrekening vastgesteld op 22 maart 2021.

Ondertekening (WG: was getekend)

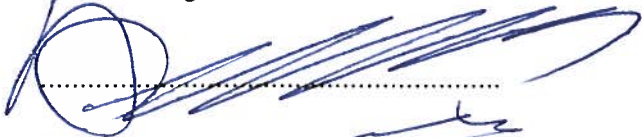
.....  


Drs. K.J.R. Callens, directeur-bestuurder

#### Goedkeuring raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 22 maart 2021 de jaarrekening goedgekeurd.

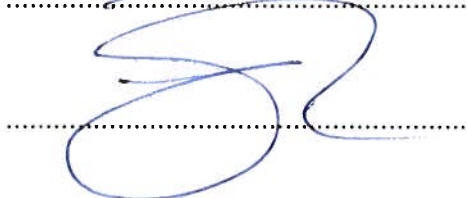
Ondertekening

.....  


Dhr. drs. H.H. Apotheker, voorzitter

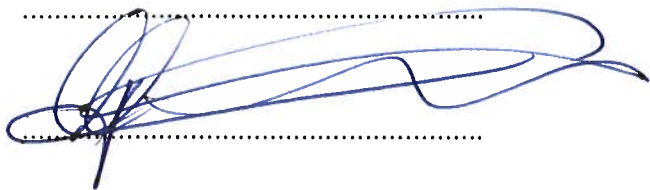
.....  


De heer R. Mulder (vice vz.)

.....  


Mevrouw E. Vos MSM (secr.)

WG

.....  


De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart

WG

.....  


Mevrouw mr. D. Kingma

.....  


De heer ir. J.W.G. Vernooij

.....  


Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA



### **3.3 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Begin 2021 is vanwege het COVID-19-virus het museum gesloten voor publiek. Op het moment van opstellen van deze jaarrekening is nog onbekend wanneer het museum weer geopend zal zijn voor publiek. Na heropening zullen weer coronabeperkingen gelden. De sluiting heeft financiële gevolgen. De publieksgerelateerde inkomsten vallen weg tijdens de sluiting en zijn erna door coronabeperkingen waarschijnlijk minder dan begroot. Hieronder vallen de inkomsten uit bezoek, evenementen, educatie, activiteiten, winkel en horeca. Hier tegenover staan tijdens de sluiting lagere exploitatiekosten als gevolg van minder inhuur van extern personeel, minder energieverbruik, enzovoort. Toch wordt voor 2021 een groot tekort verwacht. Het is wenselijk de in 2020 aangetaste Algemene Reserve hiervoor niet in te zetten. De bestemmingsreserve COVID-19 2021 en deels zekere en deels onzekere extra bijdragen van overheden laten doe dit risico te dekken zonder in personeel of publieksprogramma te moeten snijden. Het vooruitzicht is dat het bezoekerspotentieel na COVID-19 minstens even groot is als ervoor. Er ontstaat dus geen markt- of liquiditeitsrisico. Het resultaat van 2021 is weliswaar ongewis maar de continuïteit van stichting Fries Museum is verzekerd.

### **3.4 CONTROLEVERKLARING**

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Fries Museum

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Fries Museum te Leeuwarden gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Fries Museum per 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de bepalingen krachtens de wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2020.
2. De staat van baten en lasten over 2020.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Fries Museum zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens
- De WNT-verantwoording 2020

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat:

- De andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving vereist is.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directeur-bestuurder van Stichting Fries Museum is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

### **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en raad van toezicht voor de jaarrekening**

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. In dit kader is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directeur-bestuurder afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur-bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directeur-bestuurder het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directeur-bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directeur-bestuurder en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directeur-bestuurder gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Groningen, 22 maart 2021

Hofsteenge Zeeman Groep B.V.  
Was getekend: drs. E. Vriesen RA

## **BIJLAGE 1. Nevenfuncties 2020**

(geen onderdeel uitmakend van de jaarrekening)

# **Nevenfuncties bestuur en leden raad van toezicht en bestuur stichting Fries Museum**

### Leden raad van toezicht

#### **De heer drs. H.H. Apotheker**

- Voorzitter raad van commissarissen Acantus (Woningcorporatie)
- Voorzitter raad van toezicht NHL Stenden Hogeschool
- Lid bestuur Stichting Cambuur Leeuwarden

#### **De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart**

- Partner onderzoeksbureau DOEK Art
- Lid Raad van Adviseurs Vereniging Rembrandt
- Lid raad van toezicht Mondriaan Fonds
- Lid Adviescommissie beoordeling aangeboden cultuurbezit uit nalatenschappen, Ministerie van Financiën
- Voorzitter beoordelingscommissie Ekkart Fonds, Vereniging Rembrandt
- Lid beoordelingscommissie restauratiesubsidies, Vereniging Rembrandt
- Voorzitter bestuur Stichting P. en N. de Boer
- Voorzitter bestuur Uytenbogaert Stichting
- Lid bestuur Brantsen van de Zyp Stichting
- Lid adviesraad tijdschrift Oud Holland
- Lid wetenschappelijke adviesraad Rubenianum Antwerpen
- Voorzitter jury Nederlandse Portretprijs

#### **De heer drs. C. Groeneveld**

Kwartiermaker in erfgoed & cultuur

Geen nevenfuncties.

#### **Mevrouw mr. D. Kingma**

Advocaat bij Adrenna Arbeidsrechtadvocaten te Leeuwarden

- Bestuurslid van de Vereniging van Advocaten in Friesland

#### **De heer R. Mulder**

- Voorzitter Stichting BMD Frysk
- Lid bestuur Stichting VerbindMij
- Lid Geschillencommissie Auteurscontractenrecht
- Lid Curatorium Gonsalvesprijs
- Lid Raad van Advies Stichting Zilveren Camera.
- Lid Redactieraad Universiteitskrant Groningen

#### **De heer ir. J.W.G. Vernooij**

Algemeen directeur Omrin

- Voorzitter Innovatie Pact Fryslân
- Voorzitter Vereniging Circulair Friesland
- Voorzitter Stichting BeStart
- Lid Deskundigencommissie EFRO
- Vicevoorzitter NVRD
- Lid Club Diplomatieque Fryslân

#### **Mevrouw E. Vos, MSM**

- Voorzitter Calibris Foundation
- Lid bestuur stichting Bodem en gezondheid

- Voorzitter "jongeren en kunst"
- Voorzitter stichting Biosintrum in Ooststellingwerf
- Lid bestuur HCW Bolsward

### **Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA**

Eigenaar RforU

- Lid raad van toezicht SVn Stimuleringsfonds Volkshuisvesting NL gemeenten
- Lid Raad van Commissarissen Altera Vastgoed NV
- Lid Commissie Beleggingen Pensioenfonds Metaal & Techniek
- Lid Raad van Advies Rijksuniversiteit Groningen, FEB MSc opleidingen
- Lid Raad van Advies Stichting NIMF

Naast de bovengenoemde functies zijn de leden van de raad van toezicht in de betreffende periode ook lid geweest van de raden van toezicht van

- Stichting Keramiekmuseum Princessehof
- Stichting Monumenten Fries Museum / Keramiekmuseum Princessehof
- Stichting Collectiefonds Fries Museum en Keramiekmuseum Princessehof
- Stichting Mata Hari

### Bestuur

#### **De heer drs. K.J.R. Callens, directeur-bestuurder**

- Lid Raad van Advies Kolleksjesintrum Fryslân
- Lid DOLCI (DirectieOverleg Leeuwarder Culturele Instellingen)
- Bestuurslid Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting
- Secretaris Stichting Hora Siccama van de Harkstede
- Voorzitter Stichting MuseumJeugdUniversiteit
- Bestuurslid Club Diplomatique Fryslân
- Lid stakeholdersgroep Noordelijk Cultuurfonds VNO-NCW
- Lid Friesch Kabinet
- Lid Raad van Advies Vliegbasis Leeuwarden

Naast de bovengenoemde functies is de directeur-bestuurder in de betreffende periode ook

- Directeur-bestuurder stichting Keramiekmuseum Princessehof
- Voorzitter stichting Monumenten Fries Museum / Keramiekmuseum Princessehof
- Voorzitter stichting Collectiefonds Fries Museum en Keramiekmuseum Princessehof
- Voorzitter stichting Mata Hari

## BIJLAGE 2. Kerngetallen 2020

(geen onderdeel uitmakend van de jaarrekening)

### Bezoekersgegevens

#### Fries Museum

Bezoekers	2017	2018	2019	2020	Tot 2017-2020
<b>Entree volbetalend</b>	<b>30.635</b>	<b>65.454</b>	<b>24.065</b>	<b>16.872</b>	<b>137.026</b>
Volwassenen	28.751	62.735	24.065	16.872	132.423
Jeugd t/m 17 jaar	1.884	2.719	-	-	4.603
Groep/arrangement	0	0	-	-	-
<b>Entree gereduceerd tarief</b>	<b>8.301</b>	<b>88.736</b>	<b>11.258</b>	<b>4.572</b>	<b>112.867</b>
Volwassenen	3.231	78.900	6.130	1.857	90.118
Jeugd t/m 17 jaar	2.800	8.359	5.059	2.715	18.933
Groep/arrangement	2.270	1.477	69	-	3.816
<b>Entree gratis</b>	<b>18.293</b>	<b>25.486</b>	<b>29.255</b>	<b>15.969</b>	<b>89.003</b>
Volwassenen	14.226	18.593	20.420	10.834	64.073
Jeugd t/m 17 jaar	1.393	1.486	7.067	4.853	14.799
Opening	2.674	5.407	1.768	282	10.131
Onderwijs	10.756	20.752	13.604	8.479	53.591
PO/VO/HO/MBO	9.324	18.829	12.006	7.645	47.804
Begeleiding	1.432	1.923	1.598	834	5.787
<b>Museumjaarkaart</b>	<b>75.050</b>	<b>149.406</b>	<b>67.372</b>	<b>28.068</b>	<b>319.896</b>
Volwassenen	73.570	145.640	65.465	26.470	311.145
Jeugd	1.480	3.766	1.907	1.598	8.751
<b>Totaal</b>	<b>143.035</b>	<b>349.834</b>	<b>145.554</b>	<b>73.960</b>	<b>712.383</b>

Begroting bezoekers 2017-2020 360.000  
Realisatie bezoekers 2017-2020 712.383 198%

Begroting educatie 2017-2020 24.400  
Realisatie educatie 2017-2020 53.591 220%

### Solvabiliteit

In hoeverre is de stichting in staat op korte en lange termijn aan haar schulden te voldoen.

Solvabiliteit:  $EV/TV \cdot 100\% = 63\%$  (norm > 25%) (2019: 56%)



### **Liquiditeit**

*In hoeverre is de stichting in staat aan de betalingsverplichtingen te voldoen.*

Current Ratio:  $(VA+LM)/KVV = 6,51$  (norm = 2,00) (2019: 5,52)

### **Personeelsgegevens**

Aantal medewerkers per 31 december 2020: 49

Aantal fte per 31 december 2020: 37,65

### **Eigen inkomstennorm**

Eigen inkomstenpercentage: 60% (2019: 55%, 2018: 73%, 2017: 58%)

De museale collectie beheerd door de stichting Fries Museum heeft de volgende omvang:

	Eind 2019	Eind 2020		
		FM	FVM	FM + FVM
Totale collectie	151.321	150.191	7.387	157.578
Aantal onderdelen	198.680	199.742	18.432	218.147
Registratiegraad	99,5%	99,5%	99,5%	99,5%
Basisregistratiegraad	77,8%	72,1%	98,7%	73,3%
Digitaliseringsgraad	80%	82,2%	86,9%	82,4%

De lagere totale score eind 2020 ten opzichte van 2019 is het gevolg van het doorvoeren van een verbeterde telmethode in de collectie-monitor, als onderdeel van de invoering van een kwaliteitszorgsysteem. Feitelijk is de registratie verbeterd maar dat leidt tijdelijk tot een lager percentage.

### BIJLAGE 3. Eindafrekening aankopen hedendaagse kunst 2020

(geen onderdeel uitmakend van de jaarrekening)

#### Provincie Fryslân

€ 4.000,00	Tenant of Culture <i>Deadstock: Boots, 2018</i> Aankoop van de kunstenaar
€ 32.400,00	Edgar Cleijne en Ellen Gallagher <i>Osedax, 2010</i> Aankoop van de kunstenaars via Hauser & Wirth, Londen (deelbetaling)
2.500,00	Aafke Ytsma <i>Achterbank #5, 2019</i> Aankoop van de kunstenaar via Galerie Melklokaal, Heerenveen
2.800,00	Aafke Ytsma <i>Achterbank #2, 2019</i> Aankoop van de kunstenaar via Galerie Melklokaal, Heerenveen
3.400,00	Aafke Ytsma <i>Rijden #3, 2019</i> Aankoop van de kunstenaar via Galerie Melklokaal, Heerenveen

€ 45.100,00	TOTAAL
-------------	--------

#### Mondriaan Fonds

€ 4.800,00	Tenant of Culture <i>Deadstock: jas, 2018</i> Aankoop van de kunstenaar
€ 3.520,00	Tenant of Culture <i>Sample Sale: hoge schoen, 2020</i> Aankoop van de kunstenaar
€ 1.600,00	Tenant of Culture <i>Preserved Style, 2017</i> Aankoop van de kunstenaar

€ 9.920,00	TOTAAL
------------	--------