

**KERAMIEK
MUSEUM
PRINCESSEHOF**



**Jaarstukken
2021**

**STICHTING
KERAMIEKMUSEUM
PRINCESSEHOF
JAARSTUKKEN
2021**

Stichting Keramiekmuseum Princessehof

| | |
|--------------------|--|
| Bezoekadres | Grote Kerkstraat 11 8911 DZ Leeuwarden |
| Postadres | Postbus 1239 8900 CE Leeuwarden |
| Telefoon | 058 – 29 48 958 |
| Internet | <u>www.princessehof.nl</u> |
| E-mail | info@princessehof.nl |

INHOUDSOPGAVE

| | |
|--|----|
| Inhoudsopgave..... | 3 |
| 1 Algemene informatie..... | 5 |
| 1.1 Oprichting..... | 5 |
| 1.2 Statutaire doelstelling | 5 |
| 1.3 Subsidiëring Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) | 5 |
| 1.4 Subsidiëring Gemeente Leeuwarden..... | 5 |
| 1.5 Vrijstelling successie- en schenkingsrecht..... | 5 |
| 1.6 Controleverklaring..... | 5 |
| 2 Verslag van de raad van toezicht..... | 6 |
| 2.1 Jaarrekening..... | 6 |
| 2.2 Toezicht | 6 |
| 2.3 Conclusie..... | 8 |
| 3 Bestuursverslag 2021..... | 10 |
| 3.1 Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen..... | 11 |
| 3.2 Doelstellingen en kernactiviteiten | 12 |
| 3.3 Ondernemingsstructuur en personele bezetting..... | 22 |
| 3.4 Financiële ontwikkelingen..... | 27 |
| 3.5 Risico's en risicobeheersing..... | 29 |
| 3.6 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten | 34 |
| 3.7 Cultuur en gedrag..... | 35 |
| 3.8 Toepassing en naleving gedragscodes..... | 38 |
| 3.9 Onderzoek en ontwikkeling..... | 43 |
| 3.10 Toekomstverwachtingen..... | 46 |
| 4 Prestatieverantwoording 2021 | 48 |
| 4.1 Prestatieverantwoording publieksactiviteiten..... | 49 |
| 4.2 Prestatieverantwoording collectiebeheer | 51 |
| 4.3 Prestatieverantwoording algemeen beheer | 55 |
| 4.4 Verantwoording coronasteun..... | 55 |
| 4.5 Conclusie..... | 56 |
| 5 Begroting 2022 | 57 |
| 5.1 Baten | 57 |
| 5.2 Lasten..... | 58 |
| 6 Toelichting eigen vermogen | 59 |
| 7 Jaarrekening 2021..... | 60 |
| 7.1 Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)..... | 61 |

| | | |
|------|---|----|
| 7.2 | Categoriale exploitatierekening 2021 | 63 |
| 7.3 | Categoriale en functionele exploitatierekening 2021 | 65 |
| 7.4 | Kasstroomoverzicht..... | 67 |
| 7.5 | Grondslagen van waardering en resultaatbepaling | 68 |
| 7.6 | Toelichting op de balans per 31 december 2021 | 72 |
| 7.7 | Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen | 77 |
| 7.8 | Toelichting op de exploitatierekening | 78 |
| 7.9 | Prestatieverantwoording | 83 |
| 7.10 | Verbonden partijen (per 31 december 2021) | 85 |
| 8 | Overige gegevens | 86 |
| 8.1 | Resultaatbestemming | 87 |
| 8.2 | Vaststellen jaarrekening 2021..... | 88 |
| 8.3 | Gebeurtenissen na balansdatum | 89 |
| 8.4 | Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 90 |
| 9 | Bijlagen | 91 |
| 9.1 | Bijlage 1. Nevenfuncties 2021..... | 92 |

1 ALGEMENE INFORMATIE

1.1 Oprichting

De stichting Keramiekmuseum Princessehof is opgericht op 19 april 2001 en is gevestigd in de Grote Kerkstraat 11, 8911 DZ Leeuwarden. Bij de Kamer van Koophandel is de stichting ingeschreven in het stichtingenregister onder nummer 01092532.

1.2 Statutaire doelstelling

De stichting heeft ten doel het inrichten en exploiteren van het museum 'Keramiekmuseum Princessehof' te Leeuwarden 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:

- het vermogen van de stichting ten tijde van de oprichting
- subsidies, bijdragen, retributies en donaties
- schenkingen, erfstellingen en legaten
- alle andere verkrijgingen en baten

1.3 Subsidiëring Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)

De belangrijkste subsidieverstrekker van Keramiekmuseum Princessehof is het ministerie van OCW op basis van de Erfgoedwet. De subsidie voor deze wettelijke taak wordt uitgekeerd op basis van een meerjarenbegroting 2021-2024. Het jaar 2021 is het eerste jaar van de beleidsperiode 2021-2024. Het Princessehof legt verantwoording af aan het ministerie volgens het Handboek Verantwoording Instellingen Erfgoedwetsubsidie 2021-2024. Voor de jaarrekening en het bestuursverslag is tevens gebruik gemaakt van richtlijnen RJ 640 en RJ 400 van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Voor de gehele jaarstukken is gebruik gemaakt van de handreiking 'De Governance Code en het jaarverslag' van Cultuur+Ondernemen, specifiek met betrekking tot de verwerking van COVID-19.

Het ministerie heeft met Keramiekmuseum Princessehof voor de periode 2021-2024 prestatieafspraken gemaakt. De prestatieverantwoording is opgesteld volgens model III van het handboek en is onderdeel van de jaarrekening.

1.4 Subsidiëring Gemeente Leeuwarden

De gemeente Leeuwarden subsidieert eveneens Keramiekmuseum Princessehof. Ze stelt jaarlijks een subsidie beschikbaar die iets groter is dan de huur voor de gemeentelijke gebouwen die het museum jaarlijks moet betalen. Hiervoor moet jaarlijks een subsidieverzoek worden ingediend. Met de gemeente is de afspraak gemaakt dat de verantwoording van de subsidiegelden dezelfde is als die voor het Ministerie van OCW.

1.5 Vrijstelling successie- en schenkingsrecht

Per 1 januari 2008 merkt de Belastingdienst Keramiekmuseum Princessehof aan als Algemeen Nut Beoogde Instelling (ANBI). Het museum is hiermee geheel vrijgesteld van successie- en schenkingsrecht. De aanmerking geldt voor onbepaalde tijd. De beslissing is gebaseerd op artikel 6.33 Wet inkomstenbelasting 2001.

1.6 Controleverklaring

De jaarrekening 2021 van Keramiekmuseum Princessehof is door de accountant van HZG accountants & adviseurs gecontroleerd volgens het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

2 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

2.1 Jaarrekening

De door de directeur-bestuurder opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2021 van Stichting Keramiekmuseum Prinsessehof is, conform de statuten, door de accountant van HZG accountants & adviseurs gecontroleerd en door hen van een goedkeurende verklaring voorzien. De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is in deze jaarstukken opgenomen na de jaarrekening.

De directeur-bestuurder 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.

2.2 Toezicht

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 het activiteitenplan 2021-2024, die de missie, doelstellingen en kerntaken (collectietaak, publiekstaak, bedrijfstaak) beschrijft, alsook de in deze jaarstukken 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 '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, 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. De omgang met middelen is vastgelegd in een procuratieregeling. 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 2021 vonden deze overleggen deels fysiek en deels (hybride) via videoverbinding plaats. In het bestuursreglement is de rol van de controller opgenomen, die 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. De raad nam in 2021 afscheid van drie leden. 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 2021 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden, op 21 juni 2021 geleid door een externe begeleider van Cultuur+Ondernemen. De uitkomsten ervan zijn besproken door de raad van toezicht en de externe begeleider. Besloten is dat de raad voortaan uit zeven leden zal bestaan, waarvan twee nieuwe leden samen de commissie Kunst & Cultuur zullen vormen. Hiertoe heeft de profielschets van de raad van toezicht een update gekregen. Deze twee nieuwe leden worden begin 2022 geworven.

Statuten en reglementen

De reglementen van de raad van toezicht en het bestuursreglement zijn afgewerkt. De notaris heeft erop toegezien dat ze conform de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) zijn.

De statuten van december 2019 verhouden zich op één punt niet helemaal tot de nieuwe wet: artikel 8.10 van de statuten bepaalt dat in geval van tegenstrijdig belang van alle of de enige bestuurder, het bestuur alsnog besluit maar met goedkeuring van de raad van toezicht. Dit is zo in de statuten opgenomen omdat er op dat moment nog geen wettelijke grondslag bestond om besluitvormingsbevoegdheid bij de raad van toezicht te leggen. Met de inwerkingtreding van de wet is die wettelijke grondslag er wel (art. 2:291 lid B BW nieuw); sterker, de wet zegt dat de raad van toezicht dan bevoegd is om te besluiten met uitsluiting van het bestuur. Vanaf 1 juli 2021 is in de wet een grondslag opgenomen op basis waarvan de RvT besluitvormingsbevoegdheid van de bestuurder kan overnemen in geval van een (mogelijk) tegenstrijdig belang. In onze statuten is een bepaling opgenomen van vergelijkbare strekking. In voorkomende gevallen volgen wij uiteraard de wet.

Vergaderingen

In het verslagjaar heeft viermaal een vergadering van de raad van toezicht plaatsgevonden. Omwille van COVID-19 vonden de vergaderingen plaats met aandacht voor 1,5 meter afstand. Dat geldt ook voor de bijeenkomsten van de commissies Organisatie & Remuneratie en Audit & Financiën, voor overleg met de ondernemingsraad en voor de vooroverleggen tussen de voorzitter en de directeur-bestuurder.

Tijdens alle vergaderingen was er aandacht voor de invloed van de coronasluitingen, -beperkingen en -steun op het lopende jaar en strategisch op het activiteitenplan 2021-2024. Zo werd besproken of eventuele nieuwe sluitingen of beperkingen tijdens het winterseizoen gevolgen hebben op de planning van de jaarlijkse grote tentoonstelling, die nu in de herfst opent, of op de balans tussen tentoonstellingen (en publieksinkomsten) en activiteiten.

Op 22 maart 2021 zijn de jaarstukken 2020 en het accountantsverslag goedgekeurd, inclusief de consequenties van de jaarrekening 2020 voor de begroting 2021, zoals de verwachte inzet van bestemmingsreserves. Op 20 september 2021 is de opzet van de interne begroting 2021 besproken. Deze bevatte enkele nieuwe ontwikkelingen ten opzichte van de begroting 2021 uit de in 2020 goedgekeurde meerjarenbegroting 2021-2024, die als basis dient voor dit jaarverslag. Op 16 december 2021 is de interne begroting 2021 goedgekeurd.

In 2021 zijn tevens in de raad van toezicht besproken: coronasteun, analyse en update van het weerstandsvermogen en de Algemene Reserve, managementletter en reactie en opvolging door het bestuur, omgang met de vennootschapsbelasting, publicatiebeleid 2021-2024, development- & relatiemanagementplan 2022-2024. Daarnaast werd periodiek behandeld: ingekomen stukken, kwartaalrapportages over het museum en de overkoepelende organisatie FMIPH, 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

Op 21 juni 2021 zijn mevrouw D. Kingma en de heer J. Vernooij benoemd voor een tweede termijn. Op 21 juni 2021 nam de raad afscheid van de heer C. Groeneveld, op 20 september 2021 van de heer R. Mulder en op 16 december 2021 van de heer R. Ekkart. Het aantal leden van de raad daalde zodoende van acht naar vijf leden. Begin 2022 worden twee nieuwe leden geworven. Op 16 december 2021 werd mevrouw L. Vos benoemd tot vice-voorzitter en mevrouw D. Kingma tot secretaris. Met mevrouw R. van Wijk is afgestemd dat haar nieuwe nevenfunctie als kroonlid van het College van Toezicht Advocatuur geen belangenverstrengeling inhoudt.

Commissies

De commissie Organisatie & Remuneratie (mevrouw L. Vos (organisatie), mevrouw D. Kingma (juridisch), de heer H. Apotheker) kwam bij elkaar op 5 februari 2021 voor het jaargesprek met de directeur-bestuurder. Vooraf was er input ingewonnen bij de ondernemingsraad (schriftelijk) en het management team (video call). De beloning van de directeur-bestuurder blijft ongewijzigd. De commissie zal zich vanaf 2022 ook meer gaan richten op de ontwikkeling van de organisatie.

De commissie Audit & Financiën (de heer J. Vernooij, mevrouw R. van Wijk) kwam bij elkaar op 11 maart 2021 om de jaarrekening 2020 en het accountantsverslag te bespreken, op 9 september 2021 voor de opzet voor de interne begroting 2022 en op 9 december 2021 voor de management letter en de opvolging ervan door het bestuur, en de definitieve interne begroting 2022. Zij sprak in deze overleggen met de directeur-bestuurder, de accountant en het hoofd Finance & Control (tevens controller).

2.3 Conclusie

De raad van toezicht kijkt terug op weer een jaar waarin het museum werd geplaagd door gedwongen sluitingen en beperkingen. De publieksproducten hadden daardoor een beperkt bereik, al ondernam het museum allerlei initiatieven om het publieke bereik in stand te houden. De raad is dankbaar dat de rijksoverheid met coronasteun de continuïteit heeft geholpen en dat de financierende overheden hun coulance ten aanzien van de prestatieafspraken hebben uitgesproken. De raad looft het bestuur en de hele organisatie voor de voortdurende kwaliteit en de uitstraling van de publieksproducten, zoals de son-et-lumière *Maria Louise was here* en de tentoonstelling en de publicatie over Korea, in samenwerking met het National Museum of Korea, dat honderd keer groter is dan Keramiekmuseum Princessehof maar omwille van de innovatieve tentoonstelling en de wederkerigheid de samenwerking naar waarde schat. Voor één project had de sluiting van het museum een voordeel: voor de verhuizing van de depotcollecties naar het Kolleksjesintrum Fryslân. Met de geslaagde wissel van de conservatoren Europese Keramiek en Moderne & Hedendaagse Keramiek heeft het museum zijn kennis geborgd en ontstaan er nieuwe inhoudelijke kansen. Het museum kende geen financiële problemen dankzij de coronasteun van de rijksoverheid en dankzij de bewezen succesvolle strategie bij tegenvallende inkomsten, vanuit een actuele en situationele analyse van het weerstandsvermogen als onderbouwing van de Algemene Reserve.

De coronacrisis is echter nog niet voorbij. Het museum begon 2022 in de vierde gedwongen sluiting, die niet meer uit te leggen was. Het aantal besmettingen is nog steeds hoog. De raad kijkt evenwel op basis van de twee voorbije jaren en de nieuwe coronasteun van de rijksoverheid met vertrouwen naar 2022, ook al is de kans klein dat de interne doelstellingen en de prestatieafspraken zullen worden gehaald. Een bijkomende reden voor vertrouwen is het vooruitzicht van weer boeiende publieksproducten en van de inrichting van het transitodepot als afronding van de verhuizing van de depotcollecties. Ook is de raad verheugd dat in mevrouw A. Lavèn een veelbelovend nieuw hoofd Publiek & Presentatie is gevonden, omdat mevrouw F. Haijtema in maart 2022 de organisatie heeft verlaten. De raad dankt mevrouw Haijtema voor haar bijzondere inzet en betekenis voor Keramiekmuseum Princessehof en wenst haar het allerbeste in haar nieuwe functie als directeur-bestuurder van Museum Gouda. De raad kijkt tevens uit naar de aanstelling van twee nieuwe raadsleden, die samen de commissie Kunst & Cultuur gaan vormen. Zo brengt elke verandering ook weer nieuwe kansen.

Leeuwarden, 28 maart 2022

Raad van toezicht

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

Mevrouw mr. D. Kingma (secr.)

De heer ir. J.W.G. Vernooij

Mevrouw E. Vos MSM (vice-vz.)

Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

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

| raad van toezicht | | | | |
|---------------------------------------|------------------|-----------|----------|---------------|
| Stichting Keramiekmuseum Princessehof | | | | |
| Naam | Termijn | Aantreden | Aftreden | Einde termijn |
| De heer drs. H.H. Apotheker (vz.) | 1 ^{ste} | mrt-18 | x | mrt-22 |
| De heer prof. dr. R.E.O. Ekkart | 2 ^{de} | mrt-13 | j | dec-21 |
| De heer drs. C. Groeneveld | 2 ^{de} | mrt-15 | j | mrt-23 |
| Mevrouw mr. D. Kingma (secr.) | 2 ^{de} | mrt-16 | x | mrt-24 |
| De heer R. Mulder | 3 ^{de} | sep-09 | j | sep-21 |
| De heer ir. J.W.G. Vernooij | 2 ^{de} | mrt-16 | x | mrt-24 |
| Mevrouw E. Vos MSM (vice-vz.) | 2 ^{de} | mrt-15 | x | mrt-23 |
| Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA | 1 ^{ste} | mrt-19 | x | mrt-23 |

3 BESTUURSVERSLAG 2021

3.1 Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

2021 is het eerste jaar van de beleidsperiode 2021-2024. Het uit te voeren beleid is opgenomen in het Activiteitenplan 2021-2024. Hierin zijn de prestatieafspraken ten aanzien van de subsidiegevers vastgelegd.

3.1.1 COVID-19

Dankzij coronasteun van het Ministerie van OCW uit 2020, de eigen reserves en de bij herhaling succesvolle strategie bij tegenvallende inkomsten konden we besluiten om het activiteitenplan 2021-2024 uit te voeren zoals voorzien en iedereen aan boord houden. Uitgangspunt was steeds de continuïteit van de organisatie, met het oog op snel herstel na COVID-19. Bezoekers voelden zich veilig en welkom in het museum. Met weer heel wat Nederlandse, Duitse en Belgische toeristen in Friesland en met wisselvallig weer was het net als in 2020 een geslaagde zomer. Ook onze *son-et-lumière* die we dankzij de gemeente Leeuwarden in onze tuin 24 keer konden opvoeren, droeg daaraan bij. Omdat we service aan bezoekers belangrijk vinden, hebben we vanaf 16 oktober [de opening van onze tentoonstelling *KOREA*] de theesalon heropend, die tot dan toe gesloten was geweest.

In het bestuursverslag 2020 spraken we de verwachting uit dat ook in 2021 de bezoekerscijfers zouden achterblijven maar dat er eveneens weer steunmaatregelen zouden komen. In normale omstandigheden kan het Prinsessehof 200 bezoekers per uur ontvangen. In 2021 hadden we 24 weken maximaal 0, 16 weken 54 en 12 weken 100 bezoekers per uur. Met slechts 20% van de normale capaciteit waren lagere bezoekerscijfers onvermijdelijk. Activiteiten waren vaak niet mogelijk en scholenbezoek was voor scholen om begrijpelijke redenen niet altijd een prioriteit. We hebben geprobeerd om zoveel mogelijk de afspraken te halen maar zijn wel blij met de aangekondigde coulance. Om als nodig gemiste publieksinkomsten op te vangen, bovenop de gewone risico's gedekt door de Algemene Reserve, hadden we de BestemmingsReserve COVID-19 2021 aangelegd. De verwachting bleek correct; de gedwongen sluitingsperiode was zelfs langer dan verwacht, mede door de vierde gedwongen lockdown einde 2021. In maart was de verwachting nog dat we 25.000 bezoekers zouden bereiken, maar door de beperkingen en de extra sluiting bleek dat resultaat evenmin bereikbaar. We zijn uitgekomen op 19.584 bezoekers, 49% van de prestatieafpraak bij 20% van de capaciteit. Scholenbezoek haalde zelfs nog 60% van de prestatieafpraak.

De nationale coronasteun compenseerde het inkomstenverlies en er was, net als in 2020, nooit sprake van liquiditeitsproblemen. We kwamen niet in aanmerking voor NOW of coronasteun (of huurkorting) van de gemeente Leeuwarden. Door de beperkingen was het echter nog niet mogelijk na te gaan of we de 10.000 extra bezoekers zouden kunnen bereiken, nodig om ons programmabudget in 2021-2024 op peil te houden.

Alle corona-aanpassingen uit 2020, op basis van de regelgeving van de rijksoverheid en het protocol van de Museumvereniging, bleven vanaf de heropening in juni functioneren. Er was wekelijks een functioneel corona-overleg van de werkvloer en de preventiemedewerkers en tweewekelijks een stand van zaken in het managementteam (MT). Opnieuw is gebleken dat de organisatie wendbaar is en dat met name de *front office* teams heel bedreven zijn in het inspelen op veranderingen. Daardoor kon snel worden gehandeld en van de ene dag op de andere worden heropend. Ook de vrijwilligers in de *front office*, met name in de winkel, en de uitzendkrachten bij de receptie konden snel schakelen. Er was nauwelijks verloop onder deze medewerkersgroepen.

Er was aandacht voor alle medewerkersgroepen tijdens de gedwongen sluitingen en beperkingen. Medewerkers werden op de hoogte gehouden van de gevolgen van de besluiten van de rijksoverheid door hen steeds na de persconferentie een e-mail te sturen waarin de gevolgen voor het museum en de organisatie werden aangegeven. Maandelijks waren er gezamenlijke videosessies. Vrijwilligers bleven aangesloten via hun begeleiders, door persberichten, door (video)berichten en een thuisbezorgd boekje op de Dag van de Vrijwilliger. Uitzendkrachten bij de receptie werden tijdens de sluitingen voor hun roosteruren doorbetaald.

Onze museumdocenten, die zzp'ers zijn, hebben we weer zoveel als mogelijk zinvolle opdrachten gegeven, bijvoorbeeld met betrekking tot extra online activiteiten. Van de 70 medewerkers werden er 'slechts' 6 ziek gemeld wegens COVID-19, op een totaal verzuimpercentage van 4,38%. Wel moesten er meer collega's in quarantaine in verband met zieke huisgenoten of collega's van partners. Door onze faciliteiten voor thuiswerken konden zij vaak volledig en soms deels hun werk blijven uitoefenen. Speciale aandacht ging naar het psychisch welzijn van de medewerkers. Zo was er een 'menukaart' van mogelijkheden die leidinggevendenden konden inzetten bij vragen van medewerkers, bijvoorbeeld op het gebied van de werk-privébalans tijdens het thuiswerken en thuisonderwijs van kinderen.

3.2 Doelstellingen en kernactiviteiten

3.2.1 MISSIE

De missie van Keramiekmuseum Princessehof voor 2021-2024 is als volgt geformuleerd:

Keramiekmuseum Princessehof verbindt de werelden van Oost en West, van vroeger en nu aan de hand van keramiek. Het brengt cultuurliefhebbers en cultuurgemeenschappen in contact met zijn wereldberoemde collectie en biedt verdieping door toonaangevende contextualisering. Het museum ontwikkelt deze collectie actief, ook als duurzame inspiratiebron voor nieuwe generaties makers. Vanuit het Princessehof, tegelijk stadspaleis en geboorteplek van M.C. Escher, versterkt het museum de aantrekkingskracht van Noord-Nederland.

3.2.2 DOELSTELLINGEN EN PRESTATIEAFSPRAKEN

Voor de periode 2021-2024 heeft Keramiekmuseum Princessehof de volgende strategische doelstellingen:

- ontmoeting met de wereld (internationaal gericht, inclusief)
- onderscheidende positionering (versterking actuele keramiek)
- versterking innovatiekracht (laboratorium, etalage, talentontwikkeling)
- verbeteren van de financiële exploitatie [focus op winkel, horeca, zakelijke verhuur en vaste attractiewaarde Nassau en M.C. Escher]

De SMART doelstellingen en tevens prestatieafspraken zijn:

| | <i>Prestatieafpraak 2021-2024</i> | <i>realisatie 2021</i> |
|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
| bezoekersaantal | 40.000 | 19.584 |
| waarvan onderwijsbezoek | 3.000* | 1.800 |
| collectie basisregistratie (2024) | 95% | 93,8% |
| collectie met beeld (2024) | 70% | 93,8% |
| eigen inkomsten | >25% | 46% |

* Door een vergissing staat in het oorspronkelijke activiteitenplan 2021-2024 bij onderwijsbezoek 8.000 als aantal, het doel dat het aan ons gelieerde Fries Museum nastreeft. Het aantal van 3.000 komt overeen met het voor Keramiekmuseum Princessehof ambitieuze doel van de periode 2017-2020.

De opgave van de resultaten in functie van de prestatieafspraken is in deze jaarstukken opgenomen onder 4. Prestatieverantwoording 2021.

3.2.3 STRATEGIE

De strategische doelstellingen uit het activiteitenplan 2021-2024 zijn in 2021 als volgt in acties omgezet:

1. Ontmoeting met de wereld (internationaal gericht, inclusief)

Ontmoetingen met de rest van de wereld zijn in tijden van COVID-19 niet evident. Toch zijn we erin geslaagd om de tentoonstelling *KOREA* te openen, in samenwerking met het National Museum of Korea. Tegelijk presenteerden we nieuw werk van Koreaanse kunstenaars en ontwerpers. Omgekeerd zijn 100 bruiklenen van het Prinsessehof te zien in de *Gallery of World Ceramics* in Seoel. Namens het museum bracht de Nederlandse ambassadeur er begin 2021 een bezoek. De Koreaans collega's waren midden oktober in Leeuwarden voor de opening van de tentoonstelling *KOREA*. Het geplande wederbezoek aan Seoel in december is uitgesteld totdat de verplichte quarantaine van tien dagen wordt opgeheven. Voor 2024 of erna zijn we op zoek naar extra middelen om een toonaangevende tentoonstelling uit China te kunnen exposeren. Onze internationale reputatie en kansen staan op gespannen voet met ons programmabudget, ondanks onze succesvolle fondsenwerving.

2. Onderscheiden positionering (versterking actuele keramiek)

Actuele keramiek stond volop in de aandacht in het Prinsessehof. In de tentoonstelling *KOREA* hebben we voor het eerst hedendaags werk geïntegreerd in een cultuurhistorische tentoonstelling. Dat het werk van Juree Kim zelfs de voorpagina van *Het Parool* haalde, zegt iets over de toegenomen positionering. Op de tweede verdieping waren er verschillende presentaties met beeldbepalend actueel werk, zoals de presentatie van Morten Løbner Espersen in samenwerking met Kunstmuseum Den Haag en de afscheidstentoonstelling *Huid en haar* van onze conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek Tanya Rumpff. Met de internationale curator Wendy Gers, die in september aan boord kwam, hebben we een waardige opvolger gevonden om onze positie verder te versterken.

3. Versterking innovatiekracht (laboratorium, etalage, talentontwikkeling)

In de hedendaagse presentaties op de tweede verdieping is volop aandacht voor vernieuwing in de keramiek. De voorbije jaren lag de focus op technische vernieuwing, zoals 3D printen of andere samenstellingen van de klei. De aandacht verschuift naar vernieuwing op het vlak van verduurzaming en sociale betekenis. Dit was duidelijk in de presentaties van Yoon Seok-hyeon en Kim Habers. We blijven ook een etalage voor werk dat in het Europees Keramisch WerkCentrum (Sundaymorning@EKWC) is geproduceerd, in 2021 van Koen Theys en Meekyoung Shin. De nieuwe mogelijkheden verbinden we steeds uitdrukkelijker met studenten in maakopleidingen, zoals de jongeren van de mbo mode opleiding die jaarlijks inspiratie komen ophalen of de jaarlijkse ontwerpwedstrijd met (v)mbo leerlingen.

4. Verbeteren van de financiële exploitatie (focus op winkel, horeca, zakelijke verhuur en vaste attractiewaarde Nassau en M.C. Escher)

We hebben de vaste attractiewaarde versterkt met de bruikleen van het reisservies van Maria Louise van Hessen-Kassel [Koninklijke Verzamelingen] voor de vaste presentatie (we hadden tot 2021 geen keramiek van Maria Louise zelf in het museum), met de son-et-lumière *Maria Louise was here* in de zomer en met het Nassau tegeltableau op de gevel van onze burens aan het grote plein, Brasserie Maria Louise. Voor de ontwikkeling van de horeca hebben we twee sporen gevolgd: een alcoholvergunning voor onze theesalon en verkennende gesprekken met Vermaat Groep, de horecapartner van ons gelieerde Fries Museum. Met Vermaat werken we ook aan grotere zichtbaarheid van onze locatie voor zakelijke verhuur na COVID-19. Met betrekking tot M.C. Escher ontwikkelen we verschillende mogelijkheden voor de toekomst, ondermeer in de context van 2022 als 50^{ste} sterfjaar van de kunstenaar.

3.2.4 KERNACTIVITEITEN: PUBLIEKSACTIVITEITEN

Prinsessehof wist in coronajaar 2021 nieuwe doelgroepen te bereiken, bijvoorbeeld met de huidige tentoonstelling *KOREA*. Bij het maken van de expositie was een klankbordgroep betrokken en onder de bezoekers waren al veel mensen met een persoonlijke band met Korea. Het museum versterkte verder het verhaal van oud-bewoonster Maria Louise, stammoeder van het koningshuis. Met het tegeltableau, de bruikleen van haar servies van het

Koninklijk Huis en het theatrale zomerspektakel in de museumtuin vergrootte het Stadspaleis Princessehof de aantrekkingskracht voor stadsbewoners én toeristen. Door de coronasteun van het Ministerie van OCW en de extra steun van het Mondriaan Fonds voor de tentoonstelling *KOREA* konden alle tentoonstellingen zoals gepland worden gebouwd en wisten we toch vele bezoekers te inspireren en verbinden.

3.2.4.1 Invloed van gedwongen sluitingen en beperkingen omwille van COVID-19

Op last van de rijksoverheid was Keramiekmuseum Princessehof 24 weken gesloten, tot en met 4 juni en opnieuw vanaf 19 december, en golden er van 5 juni tot en met 18 december beperkingen omwille van COVID-19. Hierdoor was de grote tentoonstelling *Human After All* met hedendaagse installaties lange tijd gesloten. De wisseling van onze tentoonstelling in de vitrine in het Medisch Centrum Leeuwarden, ongewijzigd sinds najaar 2019, was pas na de zomer mogelijk.

De beperkingen hadden grote invloed op de geplande activiteiten: veel educatieve en publieksactiviteiten moesten noodgedwongen worden afgelast of sterk gereduceerd. Veel schoolactiviteiten konden door de sluitingen en beperkingen niet doorgaan. Zo sneuvelde op 20 december de Arttrip Ljouwert voor alle voortgezet onderwijs scholieren in Leeuwarden.

Door de gedwongen coronasluitingen was het duidelijk dat het museum geenszins in de buurt van de begrote 40.000 bezoekers zou uitkomen. We zijn uitgekomen op 19.584 bezoekers, 49% van de prestatieafpraak bij 20% van de capaciteit. Dat is te danken aan de aantrekkingskracht van Friesland op binnenlandse toeristen tijdens de zomer en aan een relatief goed najaar door de aantrekkingskracht van onze tentoonstelling *KOREA* maar ook door die van de tentoonstelling *Icons* in het Fries Museum.

3.2.4.2 Tentoonstellingen

Op 15 oktober werd *KOREA: Poort naar een rijk verleden* officieel geopend door onder anderen de ambassadeur van Zuid-Korea Mr. Yeondoo Jeong en Guus Hiddink, voormalig bondscoach van het nationaal voetbalelftal van Zuid-Korea. Voor de totstandkoming van deze expositie werkte het museum met een klankbordgroep bestaande uit Nederlandse Koreanen en Korea-specialisten. Jörgen Tjon a Fong, bekend van de podcast *Museum in de maak* en betrokken bij tentoonstellingen als *Zwart in Rembrandts tijd* en de slavernijtentoonstelling in het Rijksmuseum, werd als moderator aangetrokken. De tentoonstelling trok al opvallend veel bezoekers met een persoonlijke band met Korea. Een bezoeker schreef: "Ik heb twee kinderen afkomstig uit Korea. Ik vond de tentoonstelling erg boeiend en prachtig ingericht en precies omvangrijk genoeg om alles te kunnen bekijken en de toelichtingen te lezen." Voor het maken van de tentoonstelling werkte het Princessehof nauw samen met de Koreaanse ambassade, de Korea Foundation en het National Museum of Korea.

In 2020 waren enkele presentaties uitgesteld. Dit betekende in 2021 een extra veelzijdig hedendaags programma. Koen Theys (Brussel, 1963), Kim Habers (Ommen, 1979) en Meekyoung Shin (Zuid-Korea, 1967) gingen dit jaar aan de slag in het EKWC in Oisterwijk en presenteerden het resultaat in het Princessehof. Afzwaaiend curator Tanya Rumpf presenteerde haar aankopen van de afgelopen vijf jaar in *Huid & haar*. Er waren ook solotentoonstellingen van Yoon Seok-hyeon (Zuid-Korea, 1992) en Morten Løbner Espersen (Aalborg, 1965) te zien, die laatste was een duopresentatie met het Kunstmuseum in Den Haag.

Een bijzonder 18^{de}-eeuws porseleinen reisservies uit Meissen van Maria Louise van Hessen-Kassel is toegevoegd aan de vaste Maria Louisezaal in het Princessehof. De voorwerpen, met originele bewaarkoffer, zijn een bruikleen van de Koninklijke Verzamelingen in Den Haag. Op de gevel van onze burens Brasserie Maria Louise op de hoek van het Oldehoofsterkerkhof werd een tegettableau geplaatst, naar een idee van de stichting Nassau in Friesland, ontworpen door onze huisstijlformgever Michaël Snitker en geproduceerd door Koninklijke Tichelaar in Makkum.

Nieuw tentoonstellingen in 2021:

1. *Koen Theys - EKWC@PH* – 13 februari tot en met 7 november 2021
2. *Kim Habers* – 13 februari tot en met 5 september 2021
3. *Huid & haar* – 13 februari tot en met 17 oktober 2021
4. *KOREA: Poort naar een rijk verleden* – 16 oktober 2021 tot en met 21 augustus 2022
5. *Yoon Seok-Hyeon* - 16 oktober 2021 t tot en met 8 mei 2022
6. *Morten Lobner Espersen* – 6 november 2021 tot en met 8 mei 2022
7. *Meek Young Shin - EKWC@PH* - 27 november 2021 tot en met 31 juli 2022
8. een presentatie in het Medisch Centrum Leeuwarden

3.2.4.3 Schooleducatie

Ruim 2.600 kinderen en jongeren bezochten dit jaar het museum, waarvan 1.800 in onderwijsverband. Om tijdens de sluiting van het museum in het voorjaar toch de Kunstmenugroepen van Leeuwarden te bereiken, ging Prinses Marijke op bezoek bij 500 leerlingen van groep 1 en 2. Ze nam filmpjes en leuke opdrachten mee voor de speciaal voor haar komst prachtig verklede kleuters. Nog eens 200 kleuters kwamen op visite in haar museumpaleis om de kunstwerken van de tentoonstelling *Human After All* te bewonderen. Leerlingen van het voortgezet onderwijs hebben met behulp van een museum-op-school variant van ons ontwerpwedstrijdprogramma *Human After All* tijdens de lockdown alsnog hier aan mee kunnen doen. Het werk van de winnaars was van 2 augustus tot en met 6 september te zien in de speciale onderwijsexpositieruimte. Inmiddels is er een start gemaakt met de ontwerpwedstrijd bij de tentoonstelling *Korea* en ontvingen we al een aantal klassen in het museum en testten we een museum-op-schoolvariant.

Mbo-studenten van een aantal opleidingen van het ROC Friesland College brengen tijdens hun opleiding standaard een bezoek aan het Princessehof. Wij scharen dat onder het motto: inspiratie en presentatie. Modestudenten lieten zich inspireren door de decoratie en vormen van objecten uit de vaste collectie en zetten die om in een ontwerp van een rok en top. Later in het schooljaar worden die tijdens een modeshow gepresenteerd aan vrienden en familie, op de plek waar de inspiratie voor het ontwerp vandaan kwam. Creatief Vakman-student Eva Dijkstra dook tijdens haar stage bij Lies Keramiek letterlijk de diepte om de fijne kneepjes van het vak te leren. De bodem van de voormalige Middelsee leverde haar de klei die ze na veel experimenten omzette tot een kleine collectie gebruiksvoorwerpen. Van 5 juni tot en met 1 augustus presenteerde ze zowel het onderzoek als de eindproducten die ze maakte met behulp van een 3D-printer in onze onderwijsexpositieruimte. Met haar werk was ze tevens genomineerd voor de *Leeuwarder Courant* LC Award 2021. Alle eerstejaars studenten Creatief Vakman brengen in het najaar standaard een bezoek aan de vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen om de wereld van keramiek beter te leren kennen. Vervolgens werken ze tien weken in een keramisch atelier toe naar een eindpresentatie die in de onderwijsexpositieruimte te zien is. Zij mogen deze gratis bezoeken met hun familie of vrienden.

De voorbereidingen voor het ontvangen van onderwijsgroepen in de tentoonstelling *KOREA* zijn in volle gang. Via de klankbordgroep *Korea* zijn twee acteurs met een Koreaanse achtergrond straks onderdeel van het programma voor kleuters en een aantal klankbordgroepleden neemt zitting in de jury van de ontwerpwedstrijd.

3.2.4.4 Activiteiten

Kinderen die met hun families naar het museum kwamen, volgden bijvoorbeeld een familiespoor bij de tentoonstellingen *Human After All* of *KOREA*. In de schoolvakanties werd extra uitpakket met verschillende kinderworkshops en de jaarlijkse Prinsen- en Prinsessedag was weer helemaal uitverkocht. Ook voor uiteenlopende groepen volwassenen organiseerde het museum innovatieve activiteiten. Voor *KOREA* maakte NPO Radio 1-presentator en podcastmaker Mischa Blok een podcast. De workshops kimchipotten en kimchi maken waren uitverkocht. In de Maand van de Geschiedenis gaven conservatoren Eline van den Berg en Laura Smeets een college over de achtergronden van verschillende makers van keramiek. In de zomermaanden konden bezoekers weer creatief aan de slag tijdens *Tekenen in de Tuin*.

Tijdens het Nassaujaar 2021 was een glansrol weggelegd voor Maria Louise van Hessen-Kassel, prinses van Oranje-Nassau (1688-1765) en voorouder van onze huidige koning. In de zomer was er elke donderdag-, vrijdag- en zaterdagavond een son-et-lumière in de tuin van het museum te zien, gemaakt door regisseur Jos van Kan en videokunstenaar Frouke ten Velden. *Maria Louise was here* was een meeslepende en poëtische show met videoprojecties, begeleid door speciaal gecomponeerde muziek door Max Knigge, ingespeeld door het Noord-Nederlands Orkest en een sprookjesachtig uitgelichte tuin. Actrice Ariane Schluter, tweevoudig winnares van de prestigieuze Theo d'Or toneelprijs, vertolkte Maria Louise. Voorafgaand aan de videoprojecties brachten muzikanten, dansers, woordkunstenaars of experts op geheel eigen wijze een ode aan de prinses. Een bezoeker schreef na afloop: "Heel mooi gedaan, de beelden waren heel goed te zien, goede muziek, prachtige locatie natuurlijk, super idee om op deze manier het museum in de spotlights te zetten." De avonden waren volledig uitverkocht en de son-et-lumière wordt wegens succes en hopelijk met minder coronabeperkingen in 2022 herhaald.

Vanaf januari 2021 zijn familiesporen een vast onderdeel geworden van de afdeling publieksbegeleiding. Voor elke grote tentoonstelling maken we een product dat aansluit bij de Big Idea van de expositie en gezinnen aanspoort om samen in gesprek te gaan over de voorwerpen en verhalen. Van interactieve graphic novels tot reispassen: het familiespoor neemt voor elke tentoonstelling een verrassende nieuwe vorm aan.

Familiespoor *Human After All*

Verdwalen: dat was het uitgangspunt van de Alice in Wonderland-achtige landkaart die gezinnen meenam door de hedendaagse tentoonstelling *Human After All*. Deelnemers gingen op bezoek bij de mysterieuze bewoners van de tentoonstelling, die een nieuwe kijk op de kunstwerken gaven en families aanspoorden om zelf ook een levend kunstwerk te worden.

oplage: 2.500

Familiespoor *KOREA*

Met een prachtig vormgegeven paspoort reisden bezoekers af naar Korea. De reis voerde langs eeuwenoude keramiek, eetcultuur, hedendaagse kunstwerken, schoonheidsproducten en talloze met elkaar vervlochten rituelen, en ontsloot daarmee een verborgen schat.

oplage: 1.000

3.2.4.5 Marketing en communicatie

Op het vlak van marketing en communicatie is dit jaar groots uitpakkt voor de tentoonstelling *KOREA*, daarbij geholpen door de aanwezigheid op de opening van de in Korea wereldberoemde Guus Hiddink. Vooral onze persberichten en perscontacten hebben, zoals vrijwel altijd het geval is, veel mensen naar het museum getrokken. Maar liefst de helft van de bezoekers had over de tentoonstelling gelezen of gehoord via de krant, een magazine, op tv of op de radio. Er werden 275 artikelen over het Prinsessehof geplaatst, met een advertentiewaarde van € 1 miljoen. We bereikten zelfs de voorpagina van *Het Parool*, toch bij uitstek een grachtengordelkrant. Hiermee kreeg ook Leeuwarden weer veel nationale aandacht. 34% van de bezoekers had één van onze strategisch geplaatste advertenties gezien.

Voor de presentaties met hedendaagse keramiek bereikten we de specifieke groep liefhebbers via kunstbladen als *See All This* en *Metropolis M*.

3.2.4.6 Maatschappelijke betekenis

Met een uitgebreid programma van familieactiviteiten rondom de tentoonstellingen *Human After All*, *Thuis bij M.C. Escher* en *Maria Louise* hebben we ons onmisbaar gemaakt bij Friese families. Naast alle creatieve vakantiewerkshops die we hebben georganiseerd, konden families in de zomermaanden op zondag gratis *Tekenen in de tuin* van het Prinsessehof. *Princessedag* kreeg een eigentijdse invulling geïnspireerd op het leven van Maria Louise en was helemaal uitverkocht. De tentoonstelling *KOREA* hebben we feestelijk geopend met een

publieksopening: gratis toegang en activiteiten voor jong en oud. De programmering kwam tot stand in samenwerking met de klankbordgroep. Bezoekers konden kimchipotten draaien, een rondleiding door de conservator volgen, luisteren naar muziek van celliste Amber Docters van Leeuwen en tot slot trakteerden we onze bezoekers op een feestelijke Koreaanse *high tea* in de theesalon van het Prinsessehof. Het voorprogramma van de son-et-lumière *Maria Louise Was Here* kwam tot stand in samenwerking met regionale partners Mooie dingenmakers en Dichter bij Leeuwarden. Het voorprogramma bestond uit een mix van regionale en veelbelovende dichters, schrijvers, performers, muzikanten en theatermakers die in duo's een live optreden gaven.

De diverse herkomst van de objecten in het Prinsessehof biedt talloze aanknopingspunten voor een inclusieve programmering. De tentoonstelling *KOREA* kwam tot stand in samenwerking met een klankbordgroep van Nederlanders met een Koreaanse achtergrond. We hebben de groep geselecteerd uit ruim 70 aanmeldingen en gelet op een diversiteit aan achtergronden en opleidingen, een goede man-vrouw verhouding en verschillende profielen en motivaties. Onder bezielende leiding van moderator Jorgen Tjon a Fong keek de betrokken groep in vier sessies kritisch mee naar onze tentoonstellingsplannen. Ook hebben we de klankbordgroep actief betrokken bij onze activiteitenprogrammaring: ze geven workshops en rondleidingen waardoor bezoekers de tentoonstelling vanuit verschillende perspectieven kunnen beleven. Tijdens de Maand van de Geschiedenis organiseerden we het dubbelcollege *Handen achter keramiek*, waarin conservatoren Laura Smeets en Eline van den Berg meer vertelden over de makers en hun werk en leefomstandigheden.

3.2.4.7 Economische betekenis

De economische betekenis wordt bepaald op basis van schattingen. Van de in totaal bijna 20.000 bezoekers kwamen dit jaar toch nog 14.000 bezoekers speciaal voor het museum naar Leeuwarden. Zij gaven gezamenlijk € 1,7 miljoen uit aan winkelen, eten en drinken en overnachten. 4.000 mensen bleven bovendien een of meerdere nachten slapen. Het Prinsessehof zorgde zo voor zo'n 6.000 overnachtingen in de regio. Er werden 275 artikelen over het Prinsessehof geplaatst, met een advertentiewaarde van € 1 miljoen. Hiermee kreeg ook Leeuwarden weer veel nationale aandacht.

3.2.5 KERNACTIVITEITEN: COLLECTIEBEHEER

3.2.5.1 Collectiebeleid

Het Prinsessehof is het nationale keramiekmuseum van Nederland. Die positie is vooral te danken aan de wereldberoemde collectie Aziatische en Europese keramiek. We zijn een grenzeloos museum, met interculturaliteit als centraal thema, inclusief schurende aspecten als toe-eigening en de koloniale culturele biografie van de collectie. Daarmee is het ook bij uitstek een inclusief museum, dat culturele werelden met elkaar in contact brengt en verbindt. Die verbinding maken we de komende jaren met de cultuurgemeenschappen in Nederland uit Zuidoost-Azië en het Midden-Oosten, waarvan wij erfgoed mogen beheren.

Met de verschillende verschijningsvormen van keramiek, van grootschalig vrij artistiek werk tot praktische, maar vaak bijzonder ontworpen serieproducten, zijn wij een inspiratieplek. In een regio met een sterke, maar veelal kleinschalige maakeconomie koesteren we de waardering voor ambacht. Hiertoe presenteren we in samenwerking met het EKWC recente artistieke ontwikkelingen en werken we samen met toegepaste opleidingen, ook om het onderzoek naar een duurzamer productieproces te stimuleren. Met deze maatschappelijke betekenis draagt Keramiekmuseum Prinsessehof, het enige BIS-museum van Noord-Nederland, bij aan een aantal sustainable development goals voor de brede welvaart van het Noorden.

Zo'n belangrijke collectie willen wij ook de best mogelijke verzorging geven. Hierbij hebben wij in 2021 een grote stap kunnen zetten: vanuit de verouderde depotruimtes in het monumentale museumgebouw hebben wij de collectie verhuisd naar het moderne en uitstekend geoutilleerde Kolleksjesintrum Fryslân. Een groot project, dat uitstekend verlopen is.

In het kader van onze Plan-Do-Check-Act systematiek zijn wij in 2021 begonnen met het evalueren en actualiseren van ons collectiebeleidsplan. Voor de collecties Azië en Europa is dit proces nu volop gaande. Voor moderne en hedendaagse keramiek is de actualisering net afgerond. Op basis daarvan is een aanvraag ingediend bij het Mondriaan Fonds in de regeling Collectieprogramma's 2022-2023. De commissie was "positief over het collectiebeleid van Keramiekmuseum Princessehof en over de relatie tussen de aankopen en de bestaande collectie. Zij vindt het positief dat er een aanscherping heeft plaatsgevonden, waarbij het museum urgente maatschappelijke thematiek meer zichtbaar wil maken. De commissie vindt dat het museum een voor de Collectie Nederland belangrijke collectie heeft die met de genoemde aanscherping zijn actuele waarde kan behouden. Het museum heeft een duidelijke focus." De aanvraag werd voor 80% toegekend, omdat de landelijke regeling sterk overvraagd was. Met deze bijdrage in combinatie met ons eigen jaarlijkse budget voor hedendaagse keramiek kunnen wij de komende twee jaar ons beleid op dit gebied verder realiseren.

2021 was het afscheidsjaar van onze markante conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek Tanya Rumpff. Zij heeft met haar gedurfde aankopen en zeer succesvolle tentoonstellingen de hedendaagse keramiekcollectie van het Princessehof sterk op de kaart gezet. Per 1 september is zij opgevolgd door dr. Wendy Gers.

3.2.5.2 Collectievorming

In 2021 heeft het Princessehof 29 voorwerpen toegevoegd aan de collectie: 3 aankopen, 25 schenkingen en 1 langdurige bruikleen:

- De aankopen zijn alle drie gedaan in het kader van het collectieprogramma Hedendaagse Keramiek 2020-2021, ondersteund door het Mondriaan Fonds. Een beeldbepalende aanwinst is het werk *Wo-Man?* [2018] van Leiko Ikemura (Japan, 1951), een vooraanstaande keramist/kunstenaar. De personages van Leiko Ikemura leiden ons naar een poëtische wereld, ergens tussen visioen en werkelijkheid. Dit hybride wezen zit op een peinzende maar ook alerte manier bijna klaar om te bewegen. De titel *Wo-man?* heeft de ironie van dubbelzinnigheid; de vrouwelijke gedaante impliceert ook mannelijkheid en be vraagt daarmee de identificatie van geslacht. Deze prachtige figuur was één van de sleutelstukken van de tentoonstelling *Human After All*;
- De 25 schenkingen geven aan dat het Princessehof een belangrijke plaats heeft in de harten van keramiek liefhebbers, -verzamelaars en -kunstenaars (in 2021 een schenking van Navid Nuur) in Nederland. Een royale schenking willen wij extra belichten: verzamelaar Hans Bakker schonk ons twaalf prachtige art-nouveaustukken van verschillende fabrikanten, waaronder de firma's Weduwe Brantjes, Haga en Rozenburg. Een belangrijke en fraaie aanvulling van de sterke art-nouveauctollectie van het Princessehof;
- De Ottema-Kingma Stichting (OKS) heeft het Princessehof een formidabel langdurig bruikleen verstrekt: een topstuk uit de fameuze Iznik ovens, nu in Turkije. Het bord, dat rond 1530 wordt gedateerd, is gedecoreerd met fraaie druivenranken. Het bord zal worden ingezet in de versterking van de Midden-Oostcomponent in de vaste opstelling, als schakel tussen Oost en West.

Het Princessehof moet aan de slag met de ontzaming van de non-keramische voorwerpen, veelal toegepaste kunst uit Zuidoost-Azië. We hebben ervoor gekozen om één extra project tegelijk uit te voeren. Dit ontzamelproject kan, mits voldoende financiering wordt gevonden, nadat in 2022 het transitodepot is aangelegd. De voorwerpen zijn in 2021 wel alvast verhuisd naar het Kolleksjesintrum Fryslân (KSF).

3.2.5.3 Behoud & beheer

2021 stond voor het team Beheer, Behoud & Kennismanagement voor een belangrijk deel in het teken van de verhuizing van de depotcollectie uit de museumgebouwen naar het uitstekend geoutilleerde KSF. Alle voorwerpen uit de zes verspreide depotruimtes halen, inpakken, transporteren, weer uitpakken, registratie en beeldmateriaal controleren en aanvullen, op de nieuwe locatie zetten en de standplaats registreren: dit was een enorme operatie, gefinancierd door een bestemmingsreserve en bijdragen van de Ottema-Kingma Stichting en de Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting. In november was de fysieke verhuizing afgerond. Er blijft wel nog heel wat uitzoekwerk over, dat in de loop van 2022 verder zal worden opgepakt.

Dankzij de gehele verhuisoperatie is de registratie van de collectie flink verbeterd: veel informatie is aangevuld, bulkregistratie is uitgewerkt tot registratie per object en er zijn veel objectfoto's gemaakt. Het aantal voorwerpen met een foto is fors gestegen. De prestatieafspraken om de basisregistratie van de collectie in 2024 op 95% te krijgen is door dit project al bijna gehaald: we staan na 2021 al op 93,8%.

3.2.5.4 Collectiemobiliteit

Hoewel er tijdens de collectieverhuizing eigenlijk geen capaciteit voor was, zijn er toch twee bruiklenen verleend aan twee instellingen, in totaal 37 objecten. Twee andere bruikleenaanvragen (voor in totaal 70 objecten) zijn in behandeling genomen. Er is nog altijd een omvangrijk bruikleen van 101 objecten te zien in het Nationaal Museum van Korea, in hun meerjarige tentoonstelling *Gallery of World Ceramics*. Deze objecten zullen begin 2023 weer terugkeren.

Het team Beheer, Behoud & Kennismanagement heeft in 2021 voor zeven tentoonstellingen in totaal 199 objecten ontvangen, uitgepakt en gecontroleerd, in de tentoonstelling geplaatst, en bij drie tentoonstellingen alweer uitgepakt, ingepakt en aan de bruikleengevers terugbezorgd.

3.2.5.5 Kennismanagement

In het Collectiebeleidsplan 2017-2024 heeft Keramiekmuseum Prinsessehof de volgende informatiestrategie geformuleerd:

"In deze en de volgende beleidsperiode wordt hard gewerkt aan opschoning van de gegevens, toevoegen van digitale foto's en aanvullen met inhoudelijke informatie over de collecties. Dit is geheel volgens de uitgangspunten van de lijn Bruikbaar van het nationale Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE): wij zijn als instelling zelf verantwoordelijk voor de toegankelijkheid en bruikbaarheid van de informatie die wij aanbieden. De doelstellingen tot en met eind 2022 (na het grote inhuizings- en verbeterproject) zijn:

- *90% van de collecties gestandaardiseerd met de basisgegevens digitaal ontsloten;*
- *80% is te raadplegen door het publiek via de online collectiedatabase. Bij de inhuizing in het KSF zal zoveel mogelijk het ontbrekende beeldmateriaal worden geproduceerd;*
- *De medewerkers dragen ook op het gebied van registratie en documentatie bij aan de totstandkoming van het kwaliteitszorgsysteem, gebaseerd op de standaardprocedures die ontleend zijn aan SPECTRUM, en werken daar ook mee.*

Met deze gegevens en onder voorbehoud van voldoende middelen zal een nieuw Informatieplan worden opgesteld, dat tijdens de volgende beleidsperiode 2021-2024 kan worden uitgevoerd. Daarin zal het museum de kansen van de Open Data-wereld actiever gaan benutten: het museum loopt momenteel op digitaliseringsgebied wel wat achter, maar kan die achterstand ook inzetten als inspiratiebron voor de digitale gebruikersgemeenschap om zich heen. Door het aangaan van nieuwe samenwerkingen, het zoeken van andere dataplatformen, het laten koppelen met andere databronnen en het opvragen, analyseren en indien relevant integreren van gelinkte metadata verrijkt het museum de eigen kennis, zichtbaarheid en relevantie."

Nu de verhuizing achter de rug is, liggen we behoorlijk op koers met de uitvoering van deze strategie:

- de registratiegraad per eind 2021 is 93,8%;
- de collectie online ligt door een softwareprobleem achter op schema: daar staat de teller op 64,5%; Hierop zal in 2022 worden ingezet om de voorgenomen 80% te halen;
- Het kwaliteitszorgsysteem op basis van SPECTRUM ontwikkelt zich voorspoedig: de afronding in 2022 is in zicht. Het belang van het kwaliteitszorgsysteem is groot: door consistente toepassing en controle worden de bedrijfsrisico's rond het beheer en gebruik van de collectie enorm gereduceerd en beheersbaar gemaakt.

We zijn samenwerkingen aangegaan op het gebied van *linked data* en *linked open data*. Voor het platform Aziatische Keramiek is het Prinsessehof penvoerder. De fondsenwerving voor een upgrade van dit platform naar

een linked data-omgeving is in 2021 succesvol afgerond. De vernieuwde website zal naar verwachting in november 2022 worden gelanceerd. Ook participeert het Prinsessehof voortaan in het aan Aziatische Keramiek gelieerde platform Delfts Aardewerk, waarvan het Kunstmuseum in Den Haag penvoerder is. Voor beide projecten geldt dat de deelnemende musea hun eigen metadata opschonen en verrijken, en intensief overleggen over vragen vanuit het publiek.

Een laatste loot aan de boom van het kennismanagement wordt gevormd door de publicaties. Sinds 2018 wordt weer gestreefd naar het vervaardigen van publicaties bij de A-tentoonstellingen. Dit vormt een aanzienlijke taakbelasting voor de betrokken conservatoren maar de kennis die in het onderzoek en het uitwerken van de tentoonstelling gaan zitten, wordt dankzij publicaties duurzaam toegankelijk gemaakt. Ook zijn de publicaties een belangrijk visitekaartje voor het museum. Vanaf april 2021 is Annelies ter Brugge, ervaren door haar werk voor de Hermitage/Nieuwe Kerk en de uitgeverij, onze coördinator Publicaties, om het proces rond de totstandkoming van de boeken optimaal te begeleiden. Ze stelde het geïntegreerde Publicatiebeleid 2021-2024 op, dat in het najaar door het MT is vastgesteld. Dit beleid leidde tot programmatorische keuzes, gelijkvormige projectmatige organisatie van alle publicaties, en betere onderhandelingen met uitgevers en andere leveranciers. In het najaar verscheen de publicatie *Korea: Keramiek en cultuur* (met bewust een andere ondertitel dan de tentoonstelling). Het Prinsessehof kookboek *Delicaat*, dat we oorspronkelijk in 2021 zouden uitbrengen, hebben we omwille van kostenspreiding uitgesteld tot najaar 2022. Dat uitstel geeft ons ook meer tijd om door *partnerships* de afname te verhogen en een internationale co-uitgever te zoeken voor de Engelse editie.

3.2.6 KERNACTIVITEITEN: ALGEMEEN BEHEER

3.2.6.1 Bedrijfsvoering

Keramiekmuseum Prinsessehof werkt met een jaarlijkse planning & control-cyclus waarvan de begroting, managementrapportages (minimaal 2 per jaar) en de jaarrekening deel uitmaken. Belangrijk onderdeel van de rapportages is het monitoren van de inkomsten: er wordt maandelijks een analyse gemaakt van de inkomsten. Onderdelen van deze analyse zijn de bezoekersaantallen met de daarbij behorende inkomsten, de exploitatie van de winkel en het restaurant en de opbrengsten van activiteiten en evenementen. Bespreking vindt, eveneens maandelijks, plaats in het managementteam en waar nodig vindt bijstelling van de budgetten en de acties plaats.

In 2016 is er een inkoopbeleid opgesteld met als doel de inkoop verder te professionaliseren. De wet- en regelgeving staan in dit beleid beschreven en de diverse rollen en verantwoordelijkheden zijn benoemd. In een flowchart zijn de te nemen stappen overzichtelijk weergegeven. Het inkoopbeleid is in 2021 doorontwikkeld, inclusief de versterking van de kostenefficiëntie en de verbinding met relatiemanagement en sponsoring.

3.2.6.2 Ondernemerschap

De eigen inkomsten bestonden in 2021 uit de volgende onderdelen:

- Entreeinkomsten: zijn net als alle publieksinkomsten ernstig aangetast. Alsnog is met 20% van de capaciteit 39,5% van de entreeinkomsten gehaald.
- Fondsen: zijn in 2021 toegekend voor allerlei extra projecten: de collectieverhuizing, de son-et-lumière, het tegetableau, de online samenwerking rondom Aziatische Kunst en ons kookboek *Delicaat* (dat in 2022 verschijnt). Het percentage van aanvragen dat wordt gehonoreerd, bleef stabiel hoog op ca. 70%. Veel dank gaat uit naar het Mondriaan Fonds voor een onverwacht grotere projectbijdrage aan de tentoonstelling *KOREA*, als dekking voor niet-realiseerbare eigen bijdragen. Als enige rijksmuseum met een programma hedendaagse kunst ontving Keramiekmuseum Prinsessehof incidentele vergoedingen voor kunstenaarshonoraria.
- Winkelinkomsten: hoewel de totale omzet lager was dan begroot, was de omzet per bezoeker relatief hoog. De winkelmanagers sluiten voortaan in een vroeg stadium aan bij het projectteam van de tentoonstelling, zodat zij er specifiek op kunnen inkopen en het aanbod mooi aansluit bij de tentoonstelling. Dit is niet alleen keramiek; zo is er voor de tentoonstelling *KOREA* ook K-beauty

producten ingekocht. Deze slaan goed aan.

- Onze theesalon is paracommercieel en wordt gerund met vrijwilligers. Het is vooral een service voor onze bezoekers. Omwille van coronabeperkingen was hij gesloten tot 15 oktober, en opnieuw gesloten vanaf 19 december. Voor de structurele versterking van de theesalon onderhandelen we met de gemeente Leeuwarden over de uitbreiding van onze paracommerciële vergunning.
- Zakelijke verhuur was door coronabeperkingen nauwelijks mogelijk maar we verwachten dat de markt na COVID-19 weer gaat aantrekken. We hebben specifieke marketing voorbereid in samenwerking met onze partners Fries Museum en Vermaat Groep.
- Voor de vereniging Vrienden van het Princessehof en de Club Céramique waren geen activiteiten mogelijk. Daarom werd de betrokkenheid aangepast naar een geschenk voor de Vrienden en een persoonlijk overhandigde geschenktas begin december voor de leden van de Club Céramique. Met de Vereniging Vrienden van het Princessehof werd een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Vanaf 2022 neemt de stichting Keramiekmuseum Princessehof de leden- en financiële administratie over. Na deze borging wordt er gezamenlijk geïnvesteerd in een wervingscampagne.

In het najaar werd een geïntegreerd Development- & Relatiemanagement plan 2022-2024 opgesteld. De uitvoering gebeurt onder leiding van de relatiemanager (afdeling Directie).

3.2.6.3 Huisvesting

Keramiekmuseum Princessehof is één van de musea binnen de Erfgoedwet dat niet is gehuisvest in rijksvastgoed. Het huurt de meeste museumgebouwen van de gemeente Leeuwarden en Grote Kerkstraat 17 (o.a. Ottema-Kingma Zaal) van de stichting Monumenten Fries Museum / Keramiekmuseum Princessehof. Verder huurt het museum depotruimte in het Kolleksjesintrum Fryslân (KSF), kantoren in het Fries Museum, een werkplaats voor tentoonstellingsbouw in de Blokhuispoort in Leeuwarden en een externe opslagruimte voor tentoonstellingsmateriaal en winkelvoorraad.

Voor het publiek bleef de verplichte ingang via de tuin tijdens heropening in gebruik. Vanaf 16 oktober was toegang ook weer mogelijk via de winkel aan de voorzijde, die daarvoor enkel de verplichte uitgang was.

Samen met de gemeente Leeuwarden en onderhoudspartner Heijmans werd vanaf 2021 gewerkt aan een integraal onderhoudsplan. Allereerst is er een demarcatielijst opgesteld volgens het model van de Raad van Onroerende Zaken (ROZ). Hierdoor is er een duidelijke splitsing tussen enerzijds het onderhoud waar de huurder verantwoordelijk voor is en anderzijds wat voor rekening van de eigenaar is. De aan stichting Keramiekmuseum Princessehof gelieerde stichting Monumenten heeft Heijmans eveneens de opdracht gegeven om een MeerJaren OnderhoudsPlan (MJOP) op te gaan stellen voor het onderhoud van haar panden.

In 2021 heeft er vooral onderhoud aan de panden van de gemeente plaatsgevonden. Behalve regelmatig onderhoud ging het om herstel van zwam en waterschade en van defecte elektra in de tuin. Het onderhoud heeft zoveel mogelijk plaatsgevonden tijdens sluiting van het museum, zodat het publiek slechts beperkt hinder ondervond.

Doordat de collectie is verhuisd naar het depot, is er ruimte vrijgekomen en is er ook een start gemaakt met het opruimen van andere ruimtes. Educatie- en tentoonstellingsmaterialen zijn beter bereikbaar en meer geconcentreerd opgeslagen. Dit komt de vindbaarheid en de (brand)veiligheid ten goede.

Door middel van een aanbesteding in 2021 zal in 2022 de bestaande halogeen tentoonstellingsverlichting worden vervangen door mooiere, zuinigere en onderhoudsarmere LED-verlichting. Dit is een gezamenlijke investering door de gemeente Leeuwarden (armaturen) en het museum (spots en losse elementen). De afschrijvingstermijn is onderling afgestemd.

3.2.6.4 Automatisering

Dankzij ICT-partner Tresoar beschikt het museum over een veilige en betrouwbare ICT-omgeving. Naast de ICT-infrastructuur op kantoor is er ook een stabiele thuiswerkomgeving en hardware beschikbaar. Thuiswerkbeleid en bijbehorende richtlijnen zijn uitgerold na de zomer.

De ontwikkeling van de digitale samenwerking hebben we in samenwerking met Tresoar stap voor stap verdergezet. In het tweede kwartaal is de e-mail overgebracht naar de cloud. Voor de verhuizing van de telefonie naar de Office 365-omgeving waren er in 2021 pilots. De volgende stap is om ook de documenten, nu nog op lokale servers, in de cloud onder te brengen. Die stap zal ook de capaciteitsproblemen van de servers oplossen. Voorafgaand aan die stap wordt met behulp van een beproefde systematiek en begeleid door een externe partij goede samenwerkingsafspraken gemaakt over rechten, rollen en taken.

We hebben nieuwe software voor (groeps)boekingen, Yes Plan. De cloud-based software is uitgerold als functionele samenwerking tussen de medewerkers van Educatie en Activiteiten (publieksproducten), Evenementen (zakelijke verhuur), Office Management (reserveringen), Marketing & Communicatie (externe communicatie) en Finance & Control (koppelingen met kassasysteem TicketTeam en boekhouding AFAS Insite).

3.2.6.5 Beveiliging

Keramiëkmuseum Prinsessehof beschikt vanaf 2021 over een geïntegreerd veiligheidsplan met oog voor bedrijfs- en collectiehulpverlening (BHV en CHV). In de zomer zijn er nieuwe instructies en trainingen gegeven.

In het gesloten museum was er extra aandacht voor ongewenste gasten of activiteiten.

3.2.6.6 Monitoring

Tweemaal is een management rapportage (MARAP) opgesteld, die dienden als onderbouwing voor de prognoses. Deze zijn besproken in het MT, met de accountant en de commissie Audit & Financiën van de raad van toezicht.

De interim controle door de accountant vond plaats in oktober. De management letter door de accountant werd vertaald in een update van de opvolging. Beide werden besproken met de commissie Audit & Financiën en met de voltallige raad van toezicht. De interim controle ontwikkelt zich tot een continu verbeterproces, doordat ook in de loop van het jaar verbeteringen door de accountant worden getoetst en geadviseerd, zoals de verwerking van dit bestuursverslag volgens de richtlijn RJ400.

Er vond regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg plaats met het ministerie van OCW, met de gemeente Leeuwarden, met de Raad voor Cultuur, met de Museumvereniging, met de musea in de Erfgoedwet, met de Museumfederatie Fryslân, met de culturele instellingen in Leeuwarden (DOLCI) en met de Ottema-Kingma Stichting als belangrijkste eigenaar van de collectie. Met de Museumvereniging en de gemeente Leeuwarden werden schriftelijk vooruitzichten uitgewisseld.

De gegevens van Keramiëkmuseum Prinsessehof worden binnen de sector gedeeld via Museana en de Collectiemonitor.

3.3 Ondernemingsstructuur en personele bezetting

3.3.1 BESTUURSSTRUCTUUR

De bestuursstructuur van de Stichting Keramiëkmuseum Prinsessehof is als volgt: een raad van toezicht en een bestuur.

3.3.2 SAMENSTELLING BESTUUR

De Stichting Keramiekmuseum Princessehof kent de volgende samenstelling van het bestuur:
de heer K.J.R. Callens, directeur-bestuurder.

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van het beleid, zowel inhoudelijk, financieel als organisatorisch.

3.3.3 TOEZICHT

Zoals de raad van toezicht aangeeft in zijn bericht, hebben bestuur en raad conform de Governance Code Cultuur 2019 het toezicht vormgegeven. De toepassing van die Code is ook verder toegelicht onder 1.10.1.

In 2021 zijn alle leden van de raad van toezicht en het bestuur geregistreerd in het UBO register.

3.3.4 NEVENACTIVITEITEN

Als bijlage 8.1 is een overzicht toegevoegd van de nevenactiviteiten van de leden van de raad van toezicht en van het bestuur.

3.3.5 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 2021: € 209.000.

De WNT is van toepassing op topfunctionarissen. Als topfunctionarissen worden aangemerkt de leden van het hoogste uitvoerende orgaan (raad van bestuur of directie) en de leden van het toezichthoudende orgaan (raad van toezicht). De bepaling van de bezoldiging van de directeur-bestuurder gebeurt door de raad van toezicht op advies van commissie Organisatie & Remuneratie.

De leden van de raad van toezicht zijn onbezoldigd. De bezoldiging van de directeur-bestuurder blijft binnen de wettelijk gestelde kaders.

3.3.6 ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBESCHERMING

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. Er hebben zich in 2021 geen incidenten voorgedaan en de werkwijze is niet gewijzigd.

In 2021 is informatiebeveiliging in de volle breedte omgezet in beleid, op basis van extern advies (analyse en aanbevelingen) uit 2019.

3.3.7 ORGANISATIESTRUCTUUR

Stichting Keramiekmuseum Princessehof vormt samen met stichting Fries Museum de organisatie FM|PH. Alle medewerkers zijn in dienst van één van de twee stichtingen. Op de conservatoren na zijn alle medewerkers werkzaam voor beide musea en volgens een vastgesteld percentage (68% FM - 32% PH) doorbelast aan de andere stichting.

Stichting Fries Museum en stichting Keramiekmuseum Princessehof worden conform art. 3 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) beschouwd als een 'groep verbonden ondernemers' met een gemeenschappelijke ondernemingsraad (OR). Stichting Fries Museum is aangewezen als de ondernemer die als ondernemer optreedt ten opzichte van de gemeenschappelijke OR (WOR, art. 3.2.). De OR bestaat uit vijf leden van verschillende

afdelingen en is een representatieve afspiegeling van de gehele organisatie.

Stichting Keramiekmuseum Princessehof is lid van de Museum cao, op het pensioenfonds na: stichting Keramiekmuseum Princessehof is aangesloten bij het ABP. Aanvullend op de cao is er veelzijdig beleid op personeelsgebied, zijn HR processen vastgelegd en zijn er procedures en regelingen.

De organisatie FM|PH is een matrixorganisatie en in drie dimensies gestructureerd:

- Er zijn drie lijn- en drie stafafdelingen. Afdelingen bestaan uit verschillende teams, in sommige gevallen aangestuurd door een hiërarchische teamleider of een functionele-operationele coördinator. Het bestuur, de afdelingshoofden en de relatiemanager vormen samen het MT;
- Medewerkers van verschillende afdelingen en teams werken samen aan tijdelijke projecten in projectteams, operationeel aangestuurd door projectleiders. Voor tentoonstellingsprojecten gaat het om drie medewerkers met de specifieke functie projectleider Tentoonstellingen, voor kleine wijzigingen in vaste of tijdelijke presentaties treedt één van de registrars op als projectleider. Voor publicaties is vanaf 2021 de coördinator Publicaties (nieuw functie) ook de projectleider van de individuele projecten. Voor andere projecten wordt een afdelingshoofd, teamleider of medewerker aangeduid als projectleider. Projectleiders leggen per projectfase verantwoording af aan het MT;
- Medewerkers van verschillende afdelingen en teams werken structureel samen in functionele overleggen om voortdurend de samenwerking, processen en resultaten te verbeteren.

3.3.8 ONTWIKKELING ORGANISATIE

Om als museum succesvol te blijven en te kunnen blijven inspelen op veranderingen in de samenleving is aandacht voor de ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers noodzakelijk. Op 30 augustus 2021 is door het MT het concept van het Programma Ontwikkeling Organisatie FM|PH 2021-2028 voorbereid, als vervolg op het Personeels- en organisatieplan 2017-2024. Het programma is gericht op een voortdurend lerend organisatie. Als kapstok voor het programma is het geïntegreerde INK-model gebruikt, een model voor evaluatie, ontwikkeling en sturing van organisaties van het Instituut Nederlandse Kwaliteit. Het programma bestaat uit verschillende projecten. Ieder project draagt bij aan de in het programma geformuleerde doelen. De flexibiliteit van een programmastructuur en de manier van samenwerken binnen een programma past bij de matrixstructuur van de organisatie FM|PH.

Vooruitlopend op het programma, dat in 2022 start, is in 2021 de gesprekcyclus aangepast. Daarin is nog meer aandacht voor ontwikkeling en opleiding, op basis van de vereiste competenties maar ook van persoonlijke talenten. De gesprekken zijn daardoor zowel gericht op de ontwikkeling van de organisatie als op de persoonlijke ontwikkeling van elke medewerker. Ook is er een werkwijze vastgesteld voor de gesprekscyclus voor 'hybride' functies, zoals in het geval van een registrar (Collecties) die tevens ook projectleider van presentaties (Publiek & Presentaties) is.

Met het oog op het 'nieuwe normaal' van vaker thuiswerken na COVID-19 maakten we een nieuwe 'hybride' thuiswerkregeling, inclusief de nodige faciliteiten conform de arbo-eisen. Onze verwachting dat meer thuiswerken ook de druk op de kantoren zou oplossen, bleek niet geheel correct: net op de drukke dinsdagen en donderdagen komen mensen naar kantoor voor fysiek overleg, al waren er wel minder vrijwilligers op kantoor.

Verder zijn in het kader van de vierjarige Plan-Do-Check-Act-cyclus van het beleid een groot aantal beleidsstukken en regelingen op personeelsgebied geëvalueerd en zo nodig up-to-date gebracht: arbodienstverlening, Risico-Inventarisatie & Evaluaties (RI&E's), verzuimbeleid, stagebeleid, vrijwilligersbeleid, gedragscode, vertrouwenspersonen, klachtenregeling, richtlijn Lief & Leed. Daarnaast werd nieuw beleid gemaakt voor thuiswerken na COVID-19.

Op andere gebieden is in het kader van de vierjarige Plan-Do-Check-Act-cyclus het volgende beleid gecontroleerd (Check) of vernieuwd (Plan): tentoonstellingscolofon, interne communicatie, Publicatiebeleid 2021-2024, integraal veiligheidsbeleid (BHV/CHV), aanvragen Mondriaan Fonds collectieprogramma 2022-2023, informatiebeveiligingsbeleid, inkoopbeleid, Development- & Relatiemanagementplan 2022-2024, beleid duurzaamheid & circulariteit.

In de nieuwe themasessies van het MT kwamen de volgende thema's aan bod: zakelijke verhuur versus publieksactiviteiten, functionele overleggen, opleiden in relatie tot ontwikkelgebieden, agenda en voorzitterschap MT, werkwijze beoordelen leidinggevenden, medewerkersbijeenkomsten in 2022.

Zesmaal was er overleg tussen het bestuur en de OR. Vaste thema's in dat overleg waren de omgang met personeel (met speciale aandacht voor COVID-19), de ontwikkeling van de organisatie, de programmering en de bedrijfsvoering (o.a. financiën en huisvesting). De ondernemingsraad is akkoord gegaan met de update van de gesprekscyclus, het aangepaste verzuimprotocol, het aangepaste thuiswerkbeleid in verband met COVID-19 vanaf 1 oktober 2020 en het thuiswerkbeleid na COVID-19. De ondernemingsraad heeft de jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en van de klachtencommissie, de RI&E's van het Prinsessehof en nevenlocaties Kolleksjesintrum Fryslân en Blokhuispoort, en de arbodienstverlening geëvalueerd. Er is gesproken over het Programma Ontwikkeling organisatie FM|PH 2021-2028 en de rol van de OR daarin, bijvoorbeeld op het vlak van vitaliteit.

Over zijn ontwikkeling schrijft de OR: "In de afgelopen jaren is de OR steeds actiever gaan opereren binnen de organisatie om daarmee de band met de achterban te versterken. De OR heeft te maken met uiteenlopende onderwerpen die in de organisatie spelen en heeft - om het overzichtelijk te houden - een kapstok met vier thema's ontwikkeld waaraan deze onderwerpen kunnen worden gehangen. De thema's zijn: 1. personeel, 2. huisvesting en financiën, 3. programmering en 4. ontwikkeling van de organisatie. Er was in 2021 veel aandacht voor het welzijn van het personeel. Vanuit het thema vitaliteit heeft de OR ook zelf acties ondernomen om aan het welzijn bij te dragen."

Twaalf functies, waaronder het voltallige MT, zijn opnieuw beschreven, met onderlinge afstemming, en op basis van advies van een extern adviseur ingedeeld in salarisschalen van de Museum cao. Hierdoor is het volledige functiegebouw up-to-date.

In december 2021 zijn de onderhandelingen voor de nieuwe Museum cao afgerond. De nieuwe cao ging met terugwerkende kracht in per 1 april 2021 en loopt tot en met 31 december 2022. Overeengekomen werd, naast inhoudelijke afspraken, wat betreft de salarissen: een eenmalige uitkering in december 2021 van € 1.000 bruto naar rato dienstverband en twee structurele salarisverhogingen: 1% per 1 januari 2022 en 2,5% per 1 juli 2022. Hiermee komen we als werkgever onze medewerkers een eind tegemoet in de hoge inflatie.

3.3.9 PERSONELE BEZETTING

Op 31 december 2021 waren bij de stichting Keramiekmuseum Prinsessehof 17 medewerkers in dienst (14,33 fte). Bij de gehele organisatie FM|PH (inclusief doorbelasting aan stichting Keramiekmuseum Prinsessehof) waren 70 medewerkers in dienst (58,80 fte). Dankzij de coronasteun was het mogelijk om de personeelsformatie te behouden zoals voorzien in het Activiteitenplan 2021-2024. Daardoor konden ontstane vacatures ook weer ingevuld worden. Sollicitatiegespreken vonden veelal fysiek plaats, met strikte inachtneming van de coronaregels.

In 2021 startte de nieuwe coördinator Huisvesting. De volgende functies werden ingevuld: coördinator Publicaties, conservator Europese Keramiek, conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek, junior medewerker Finance & Control. In de flexibele schil ging het om twee medewerkers Receptie (uitzendkrachten) en een

zwangerschapsvervanging. Continuïteit van inhoudelijke kennis hebben we geborgd door de aanstelling van de nieuwe conservatoren Europese Keramiek en Moderne & Hedendaagse Keramiek met overlap met hun voorgangers. Voor de verhuizing van de depotcollectie waren verschillende medewerkers tijdelijk in dienst. De werving van een nieuw hoofd Publiek & Presentaties, een medewerker Beveiliging en de depotbeheerder Kolleksjesintrum Fryslân werden opgestart. Met één medewerker werd in verband met langdurige ziekte het dienstverband beëindigd.

Tijdens de derde lockdown, begin 2021, hebben we medewerkers van Beveiliging en Office Management kosteloos ingezet aan de receptie van een zorgcentrum. Ons hoofd Beveiliging heeft voor die plek protocollen opgesteld, zodat na ons vrijwilligers van het Rode Kruis het konden overnemen.

De gezondheid van medewerkers was, zeker in dit tweede COVID-19 jaar, voortdurend een aandachtspunt. Als basis hebben we daarvoor een gedegen arbobeleid. Belangrijkste doelen zijn het voorkomen van verzuim en, daar waar er sprake is van verzuim, dit zo goed mogelijk begeleiden, gericht op terugkeer in het werk. Preventief zorgden we voor individuele afstemming van werken op kantoor en thuiswerken, aan de hand van een 'menukaart' voor tijdelijke afspraken die leidinggevenden en medewerkers ter beschikking hadden. Daardoor kon iedereen een redelijke balans vinden. Dat bleek ook tijdens de jaarlijkse bijeenkomst van het Sociaal Medisch Team (bedrijfsarts, MT, OR), waarbij de bedrijfsarts ons complimenteerde met de betrokken aanpak. Voor de medewerkers met een arbeidsovereenkomst met de stichting Keramiekmuseum Princessehof was het verzuimcijfer voor 2021 slechts 0,30%, voor de hele organisatie FM|PH (dus inclusief doorbelaste medewerkers vanuit stichting Fries Museum) was het 4,38%.

Medewerkers van de *front office* (Receptie) hebben we tijdens de sluitingen ingezet voor andere taken: ze digitaliseerden archiefstukken en hielden via telefoon en e-mail contact met alle vrijwilligers. De medewerkers Evenementen (zakelijke verhuur) hebben, bij gebrek aan zakelijke mogelijkheden, volop hand- en spandiensten verleend voor allerlei publieksprojecten, zoals het opzetten van de ontvangst bij de son-et-lumière.

We zijn blij met onze groep vrijwilligers. Ze zijn voornamelijk werkzaam in de museumwinkel en de theesalon, en daarnaast op verschillende afdelingen in het museum. Voor het werken met vrijwilligers heeft de organisatie FM|PH een professioneel vrijwilligersbeleid.

In 2021 waren 8 uitzendkrachten werkzaam voor het team Receptie (afdeling Faciliteiten & Gastvrijheid) van de organisatie FM|PH, waarvan één uitsluitend voor Keramiekmuseum Princessehof.

In 2017-2020 waren er jaarlijks gemiddeld 46 stagiairs werkzaam in de organisatie. Door de coronabeperkingen waren het er in 2021 minder maar was het toch mogelijk om 28 studenten een waardevolle stageplaats en praktijkervaring te bieden. Ze kwamen uit diverse opleidingsrichtingen en -instituten op mbo-, hbo- en universitair niveau. De samenwerking vond plaats conform het vastgestelde stagebeleid.

3.3.10 GELIEERDE STICHTINGEN

Aan stichting Keramiekmuseum Princessehof zijn de volgende stichtingen gelieerd:

Stichting Fries Museum

Stichting Monumenten Fries Museum/Keramiekmuseum Princessehof

Stichting Collectiefonds Fries Museum en Keramiekmuseum Princessehof

Stichting Mata Hari

Voor een overzicht van transacties die hebben plaatsgevonden tussen stichting Keramiekmuseum Princessehof en de gelieerde stichtingen wordt verwezen naar hoofdstuk 7.10 van de jaarrekening.

3.3.11 SAMENWERKING

Keramiekmuseum Princessehof werkt op alle terreinen samen met lokale, regionale, nationale en internationale partners. Die zijn op de betreffende plekken in dit bestuursverslag vermeld.

Keramiekmuseum Princessehof is aangesloten bij de Museumpas van de Museumfederatie Fryslân (MFF). Medewerkers en vrijwilligers van bij de MFF aangesloten musea kunnen daarmee gratis musea in Friesland bezoeken. Ook de medewerkers en vrijwilligers van Keramiekmuseum Princessehof kunnen op verzoek deze Museumpas ontvangen. Deze pas geldt naast de landelijke Museumkaart.

Zie verder ook 3.8.3.4 Partners in de context van de Code Diversiteit & Inclusie.

3.4 Financiële ontwikkelingen

3.4.1 JAARREKENING EN BESTEMMING EXPLOITATIERESULTAAT

Namens de directeur-bestuurder is de jaarrekening over het boekjaar 2021 van stichting Keramiekmuseum Princessehof opgesteld. Na vaststelling door de directeur-bestuurder is de jaarrekening ter controle en goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht. De raad heeft de accountant van HZG accountants & adviseurs opdracht gegeven de jaarrekening te controleren. De accountant heeft de controle uitgevoerd en de jaarrekening van een goedkeurende verklaring en een bijhorend verslag voorzien. Mede op grond van die controleverklaring en het bijbehorende verslag van de accountant heeft ook de raad van toezicht de jaarrekening goedgekeurd.

3.4.2 EXPLOITATIERESULTAAT

Het boekjaar 2021 wordt afgesloten met een positief exploitatiesaldo van € 1.483, dat na de resultaatbestemming conform de richtlijnen van OCW wordt verwerkt.

3.4.2.1 Afwijkingen

Baten, lasten en resultaat wijken als volgt af van de begroting 2021:

| | € |
|--------------------------------|----------------|
| Hogere baten | |
| Private middelen - fondsen | 225.312 |
| Structurele subsidies | 19.323 |
| Incidentele publieke subsidies | 497.803 |
| Lagere baten | |
| Publieksinkomsten | 293.438 |
| Indirecte inkomsten | 19.296 |
| Private middelen - vrienden | 5.000 |
| Saldo Baten | 424.704 |
| | |
| Hogere lasten | |
| Personeelslasten | 14.938 |
| Huisvestingslasten | 67.801 |
| Overige lasten | 372.178 |
| Lagere lasten | |
| Afschrijvingen | 27.868 |
| Aankopen | 3.820 |
| Saldo Lasten | 423.229 |

| | |
|-------------------------|--------------|
| Saldo rentebaten/lasten | 7 |
| Resultaat | 1.483 |

Zie de afzonderlijke posten in de jaarrekening voor verdere toelichting.

3.4.2.2 Eigen inkomsten

Het percentage eigen inkomsten wordt als volgt berekend:

$$\frac{\text{totaal eigen inkomsten}}{\text{totaal structurele subsidies}} \cdot 100\%$$

Het percentage eigen inkomsten van Keramiekmuseum Princessehof voor 2021 is 46% (2020: 43%).

3.4.2.3 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Door coronabeperkingen werden voor € 293.438 lagere publieksinkomsten gerealiseerd.

De ontvangen aanvullende coronasteun op grond van de Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC) is voornamelijk aangewend om die lagere publieksinkomsten op te vangen die het gevolg waren van de gedwongen sluitingen en opgelegde beperkingen. De bijdrage heeft het museum in staat gesteld de continuïteit te waarborgen op alle gebieden van de organisatie en het Activiteitenplan 2021-2024 onverkort uit te voeren.

Tevens kende het Mondriaan Fonds € 120.000 extra toe voor de tentoonstelling *KOREA*, ter compensatie van de eigen bijdrage die door minder publieksinkomsten niet kon worden gerealiseerd.

Door de gerealiseerde inkomsten, inclusief deze culturele coronasteun, kwam Keramiekmuseum Princessehof verder niet in aanmerking voor generieke coronasteun zoals NOW en TVL.

3.4.3 FINANCIËLE POSITIE

3.4.3.1 Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen ultimo 31.12.2021 is € 1.129.241 en bestaat uit een Algemene Reserve (continuïteitsreserve) van € 674.950 en uit inhoudelijk geormerkte bestemmingsreserves van € 454.291.

De reserves van stichting Keramiekmuseum Princessehof zijn vrij besteedbaar.

De door Keramiekmuseum Princessehof in 2015 opgestelde financiële analyse van het weerstandsvermogen is einde 2021 herijkt, besproken met de externe accountant en goedgekeurd door de raad van toezicht. In verhouding tot de risico's die de organisatie loopt, ligt het weerstandsvermogen einde 2021 op 100% van het gewenste niveau (Algemene Reserve/risicobedrag).

3.4.3.2 Toestand op balansdatum

De liquiditeit wordt gemeten aan de hand van de current ratio:

$$\frac{\text{vlottende activa + liquide middelen}}{\text{kort vreemd vermogen}}$$

Ultimo 2021 bedraagt de liquiditeit 4,12 (2020: 2,95). Dit is als gezond te kwalificeren.

De solvabiliteit wordt berekend als

$$\frac{\text{eigen vermogen}}{\text{totale vermogen}} \cdot 100\%$$

Einde 2021 bedraagt de solvabiliteit 81% (2020: 75%). Dit is als goed te kwalificeren.

3.4.3.3 Kasstromen en financieringsbehoeften

Stichting Keramiekmuseum Prinsessehof maakt gebruik van een betaalrekening en een spaarrekening. Er zijn verder geen beleggingsproducten.

De jaarlijkse grote tentoonstellingen, die steeds meer internationaal van karakter zijn, vormen de grootste financieringsbehoefte. Die financiering was in 2021 begroot door de verhoging van het budget, in opzet gedekt door meer publieksinkomsten en meer fondsen. Het risico was afgedekt door de Algemene Reserve, die op peil was. De financiering is in 2021 gelukt door extra coronasteun. Voor de volgende jaren is nog onzeker of die financieringsbehoefte zal lukken.

We gaan er niet vanuit dat investeringen in het programma rechtsreeks via publieksinkomsten terug te verdienen zijn. Daarom werken we niet met andere financieringsproducten, zoals leningen.

Een andere financieringsbehoefte zijn duurzame investeringen in de huisvesting. De overgang van halogeen-spots naar LED in 2022 kan worden gerealiseerd dankzij een gezamenlijke investering met de eigenaar van de panden, de gemeente Leeuwarden. Keramiekmuseum Prinsessehof is één van de vier musea dat niet is gehuisvest in rijksvastgoed. Samen met het Ministerie van OCW wordt gewerkt aan investeringsmogelijkheden, ook voor deze vier musea.

Duurzame investeringen in andere aspecten, zoals de verhuizing van de collectie in 2021 en de voorziene ontzaming van de non-keramische collectie in de nabije toekomst, financieren we op basis van bestemmingsreserves, aangevuld met fondsen (waarvan het risico is gedekt door de Algemene Reserve), dus gedekt door reeds aanwezig kapitaal. Eventuele positieve financiële resultaten, zoals ook in 2021 is gerealiseerd, komen ten goede van volgende investeringen. Deze werkwijze zorgt ook voor een gezonde liquiditeit.

3.5 Risico's en risicobeheersing

3.5.1 VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN EN HUN IMPACT

3.5.1.1 Integrale risicoanalyse

In 2017 heeft de organisatie FMIPH een integrale risicoanalyse uitgevoerd. De belangrijkste niet-financiële risico's met betrekking tot Keramiekmuseum Prinsessehof zijn:

1. sociale ontwikkelingen, veranderende behoeften, groter aanbod door meer vrije tijd, meer concurrentie;
2. minder schoolbezoeken door demografische of andere externe ontwikkelingen, waardoor prestatieafspraken niet worden gehaald;
3. reputatie- of imago schade: hoge bomen vangen veel wind, weinig draagvlak in een regio met verder vooral kleine, semi-professionele musea en andere culturele organisaties;
4. onrust door onzekerheid bij medewerkers met tijdelijke contracten of tijdelijke urenuitbreidingen, door onzekerheid bij de gelieerde stichting Fries Museum over de financiering vanaf 2024;
5. minder resultaten door inefficiëntie en negatieve energie omdat processen niet, onvoldoende of onvolledig zijn vormgegeven, gedocumenteerd, geïmplementeerd of geborgd;
6. verlies van kennis door medewerkers die de organisatie verlaten, ook bij natuurlijk verloop;
7. in de grote flexibele schil is er weinig borging van kennis en ervaring, kwetsbaarheid bij cruciale functies;
8. verlies van informatie of uitschakeling van ICT-systemen en -software (internet, netwerk en computers, e-mail en telefonie, boekhouding en personeelsadministratie, collectiemanagement, activiteitenplanning) door hacking, virus, spyware of phishing, al dan niet versterkt door onduidelijke afspraken en monitoring van de ICT-leveranciers. [Dit is het belangrijkste openstaande aandachtspunt in de management letter.]

Sinds 2017 zijn nog een aantal andere risico's onderkend:

9. Medewerkers hebben vaak een individuele functie, waardoor ze niet makkelijk vervangbaar zijn. Dit geldt in hoge mate voor de functies van de conservatoren, waarbij vakkennis, specifieke kennis over de collectie en zijn achtergronden en een vitaal netwerk van groot belang zijn, maar een lange leercurve vereisen;
10. De collectie is verzekerd op basis van een *premier risque* van slechts € 1 miljoen. Dit betekent dat bij een calamiteit maximum € 1 miljoen wordt uitgekeerd. Dit zorgt voor onzekerheid over uitkeringen bij grote schadegevallen;
11. De ernst en de duur van opgelegde beperkingen omwille van COVID-19. Een bijhorend risico is dat de beoogde activiteiten in 2021-2024 door de veranderde omstandigheden niet meer nuttig of voldoende zijn om de strategische doelen te halen. Te denken valt aan de voorgenomen programmering in de herfst en winter, terwijl het museum in die periode al tweemaal gedwongen gesloten was;
12. We zijn in de gelegenheid om vanaf 2023 nieuwe aantrekkelijke internationale projecten te organiseren. In de basis ontbreken daarvoor echter de middelen. Dit heeft als gevolg dat er meer extern geld nodig is en dat de financiering van die plannen langer duurt dan bij 'gewone' tentoonstellingen. Het risico is dat er te laat duidelijkheid is of het project kan doorgaan, waardoor er onvoldoende tijd is voor een andere optie.

Naast de integrale risicoanalyse wordt jaarlijks de frauderisicoanalyse bijgewerkt.

3.5.1.2 Financiële risico's

De belangrijkste financiële risico's vormen de basis voor het benodigde weerstandsvermogen. De door Keramiekmuseum Prinsessehof in 2015 opgestelde analyse van het benodigde weerstandsvermogen kreeg in november 2021 een jaarlijkse herijking, besproken met de externe accountant en de commissie Audit & Financiën en goedgekeurd door de raad van toezicht op 16 december 2021. In verhouding tot het benodigde weerstandsvermogen ligt de Algemene Reserve einde 2021 op 100% van het gewenste niveau.

De berekening van het benodigde weerstandsvermogen per risico gebeurt op basis van de formule

$$\frac{\text{kans [\%]} \cdot \text{gevolg[€]}}{100 \cdot \text{impacttermijn [jaren]}}$$

Dit zijn de belangrijkste financiële risico's:

13. Tegenvallende publieksinkomsten, inkomsten uit winkel en inkomsten uit horeca.
Uitgangspunt is een bedrag van € 452.500 aan jaarlijkse inkomsten op deze onderdelen. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 105.000 is;
14. Wijziging/wegvallen van overheidssubsidies, afhankelijkheid van overheden als de belangrijkste financiers, risico op veranderend cultuurbeleid, herverdeling van middelen, niet realiseren van prestatieafspraken mogelijk van invloed op subsidie en toelating reservevorming
Uitgangspunt is een bedrag van € 2.050.000 aan jaarlijkse subsidies dat wordt ontvangen van het ministerie van OCW en de gemeente Leeuwarden. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 75.200 is;
15. Risico op langdurige ziekte, zwangerschap en mantelzorg.
Uitgangspunt is een bedrag van € 1.150.000 aan jaarlijkse vaste personeelskosten. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 143.750 is;
16. Tegenvallende inkomsten voor tentoonstellingen en publicaties.
Uitgangspunt is een gemiddeld bedrag aan fondsenwerving van € 250.000 per jaar. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 125.000 is;
17. Tegenvallende gebouwgerelateerde kosten.
Uitgangspunt is een bedrag van € 300.000 aan gebouw-gerelateerde kosten per jaar. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 60.000 is;
18. Overige bedrijfskosten.
Uitgangspunt is een bedrag van € 250.000 aan overige bedrijfskosten. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 100.000 is;

19. Reserve cao afspraken

Uitgangspunt is een risicobedrag voor wijziging cao-afspraken van € 1.150.000. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 46.000 is.

20. Publicaties

Uitgangspunt is een bedrag van € 70.000 aan kosten voor publicaties. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 15.000 is.

21. Fiscaliteiten

Voor fiscale risico's is een bedrag van € 5.000 opgenomen

3.5.2 RISICOBEREIDHEID

3.5.2.1 Niet-financiële risico's

Doordat processen goed zijn geborgd (risico 5), is er in de organisatie ruimte om risico's te bespreken en te nemen.

We zijn nog steeds bereid in het najaar grote tentoonstelling te bouwen (risico 11), omdat de tentoonstelling telkens elf maanden staat. Daardoor hebben we bij de heropening meteen weer iets te bieden. Geen tentoonstelling maken zou een groter risico vormen.

Een risico dat niet voorkomt in de lijst, is dat keramiek breekbaar is. Dat komt omdat er erg zorgvuldig met de collectie wordt omgegaan, waardoor de kans op schade uiterst klein is.

3.5.2.2 Financiële risico's

Dankzij de structurele kostenbeheersing en door de intacte Algemene Reserve hanteert Keramiekmuseum Prinsessehof in 2021-2024 een berekende grotere risicobereidheid ten aanzien van de publieksinkomsten, waarmee meer noodzakelijk budget voor programmering is gecreëerd.

We blijven bereid dit risico te lopen, omdat de ervaring van 2020-2021 heeft geleerd dat we door kostenbesparing, de Algemene Reserve en waarschijnlijke extra coronasteun dit risico kunnen blijven afdekken. De aangekondigde coulouance door de subsidiegevers leidt er daarnaast toe dat we ons in de activiteiten meer concentreren op kwalitatieve resultaten, zoals een meer divers publieksbereik, in plaats van louter aantallen te realiseren.

3.5.3 MAATREGELEN TER BEHEERSING VAN DE VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

3.5.3.1 Beheersing van niet-financiële risico's

De belangrijkste risico's zijn in 2021 op de volgende manier beheerst:

1. Keramiekmuseum Prinsessehof probeert met een bijzonder programma en aansprekende marketing op te vallen in het rijke vrijetijdsaanbod. De verbreding van het programma als Stadspaleis Prinsessehof met Maria Louise en als geboorteplek van M.C. Escher, zoals in 2021 de son-et-lumière en het tegeltableau, draagt daaraan bij;
2. We versterken het schoolbezoek ondanks het krimpende leerlingenaantal in de regio door het aanbod te verbreden naar verschillende leeftijden en soorten onderwijs. In 2021 is het aanbod voor mbo onderwijs, in Fryslân veruit de grootste groep studenten, versterkt;
3. We stellen ons als organisatie FMIPH ten opzichte van onze lokale en regionale collega's dienstbaar op met betrekking tot bruiklenen en kennisdeling. We luisteren naar behoeften en kijken wat we kunnen betekenen. Voor collectiebeheer doen we dat vanuit het KSF, waaraan het Prinsessehof sinds 2021 bijdraagt;
4. We werkten met het Fries Museum voor 2021-2024 met een gezamenlijke scenario planning. Op basis daarvan konden we medewerkers alvast vier jaar zekerheid bieden. Vanaf 2022 maken we opnieuw gezamenlijke scenario's voor 2025-2028;
5. We hebben steeds meer processen gedefinieerd, geïmplementeerd en gemonitord. De volgende stap is een sterkere integratie van verschillende processen tot een samenhangend systeem, en de verbinding met onze

omgeving [zie risico 3], 'in de keten'. Een voorbeeld van zo'n systeemverbetering is het planningssysteem YesPlan, dat we in 2021 implementeerden. De definitieve collectieprocessen volgens de internationale standaard SPECTRUM zijn eveneens bijna voltooid. Door de komst van de coördinator Publicaties zijn die projecten sterker onder controle. Nog te verbeteren is de beheersing van projecten die geen tentoonstellingen of publicaties zijn. Dit proces wordt in 2022 vastgesteld;

6. We hebben kennisverlies door de wissel van twee conservatoren in 2021 geborgd door overlap met de opvolgers. Steeds meer inhoudelijke documentatie is gedigitaliseerd, doorzoekbaar en gekoppeld aan de betreffende voorwerpen in het collectie managementsysteem;
7. Sinds 2021 zijn een aantal voorheen tijdelijke medewerkers vast in dienst gekomen. Cruciale werkzaamheden borgen we altijd in of via een verbinding met de vaste kern;
8. Uit de mondelinge contacten met onze ICT-partner weten we dat onze ICT-infrastructuur dagelijks wordt aangevallen maar dat er allerlei gepaste maatregelen worden genomen zodat die aanvallen geen schade berokkenen. Bij onze afdeling Finance & Control is phishing dagelijkse kost. Hier voorkomen we schade door goed op te letten en opdrachten steeds mondeling of telefonisch bij het bestuur te verifiëren;
9. Dankzij de scenario planning voor 2021-2024 hebben we op een aantal cruciale functies, zoals de registrar en de medewerker Publieksinformatie, een dubbele bezetting kunnen aanhouden. Verder proberen we andere collega's bij individuele functies te betrekken, zodat er in de organisatie in ieder geval iemand anders op de hoogte is. De conservatoren wisselen de belangrijkste kwesties onderling uit in het conservatorenoverleg. Een aantal functies, zoals managementfuncties, zijn niet te ontdebellen. Kennisdeling vindt dan alsnog plaats via het MT, functionele of bilaterale overleggen;
10. We werken met onze belangrijkste bruikleengevers aan beheersovereenkomsten naar het model van de rijkscollectie (zonder verzekering, want onvervangbaar, maar met een restauratiefonds). Daardoor zullen onduidelijkheden over de omgang met schade en verlies verdwijnen. Afgesproken is dat de uitwerking plaatsvindt na de verhuizing van de depotcollecties in 2021. Voor externe collectiemobiliteit blijven we werken met een verzekering;
11. Op verschillende plekken in dit bestuursverslag is aangegeven hoe we in 2021 zijn omgegaan met de onzekerheden van COVID-19;
12. We voorkomen laattijdige voorbereiding van noodzakelijke alternatieven voor uitgestelde grote internationale tentoonstellingen door te werken met vooraf gedefinieerde GO/NO GO -deadlines en met voldoende plannen voor meer kleinschalige of schaalbare projecten.

3.5.3.2 Strategie bij tegenvallende inkomsten

Voor het geval er alsnog minder inkomsten of meer uitgaven dan begroot zijn, dekt de Algemene Reserve de operationele risico's vanuit bvenstaande realistische en actuele financiële risicoanalyse. Deze reservepositie is veel hoger en dus veiliger dan die vanuit een nationale norm wordt berekend.

Keramiekmuseum Princessehof heeft voortdurend oog voor het financiële jaarresultaat. Dat resultaat streeft steeds naar voldoende inkomsten om de uitgaven te dekken, tenzij investeringen andere keuzes noodzakelijk of wenselijk maken. In dat geval handelt het bestuur slechts na akkoord van de raad van toezicht.

Beheersinstrumenten voor de uitgaven zijn realistische en geacordeerde begrotingen voor lijnwerkzaamheden en projecten, fraudeanalyse met fraudewerende maatregelen, periodieke managementrapportages en overleg met projectleiders, en strikt uitgewerkte financiële procedures voor betalingen door midden van functiescheidingen tussen budgethouders voor lijn- en projectactiviteiten, beoordelaars, boekhouding en controle door de financiële administratie en de bestuurder-directeur als uiteindelijke uitvoerder van de betaling, die op haar beurt door de controller wordt gereviseerd. Fondsen worden in hoge mate gerealiseerd door fondsenplannen van hoge kwaliteit.

De strategie van Keramiekmuseum Prinsessehof wat betreft tegenvallende bezoekersinkomsten is om die situatie vooral te vermijden. Inkomsten worden daarom behoudend begroot. Mogelijkheden om in de loop van een jaar uitgaven te beperken zonder de kwaal (een negatief resultaat) erger te maken, zijn immers beperkt. Deze strategie heeft steeds haar deugdelijkheid bewezen, zodat ondanks tegenvallende bezoekerscijfers de begrote inkomsten toch werden gehaald. Het resultaat van 2021 heeft dit opnieuw bewezen.

Het grootste risico wat betreft inkomsten was de vermindering of beëindiging van de bijdrage van overheden is weggevallen dankzij de volledige overheveling van de bijdrage naar de Erfgoedwet, tenzij de wetgever in de toekomst anders beslist. Ernstige vermindering of beëindiging van de bijdrage van de gemeente Leeuwarden lijkt onrealistisch, omdat de gemeente de bijdrage zelf retour ontvangt in de vorm van huur. Vanaf 2020 voert de gemeente Leeuwarden opnieuw een indexering op de bijdrage toe. Eerdere en toekomstige niet-indexering vangt de organisatie op door het genereren van meer eigen inkomsten. Beperkte vermindering van bijdragen vangt de organisatie, verbonden met stichting Fries Museum, op door middel van maximaal gebruik te maken van een flexibele schil en van scenario planning, zodat de organisatie als nodig tijdelijke contracten zonder vervolg kan beëindigen en natuurlijk verloop als momentum kan inzetten.

De financiële risico's van projecten worden beheerd dankzij een in de tijd gefaseerde risicobeheersing. Daarbij is er een splitsing tussen enerzijds de risicobeheersing met betrekking tot kosten (kosteninschatting, en -beheersing) bij de projectgroep, onder leiding van de projectleider, en anderzijds de risicobeheersing met betrekking tot de baten door de vroegtijdige schatting van potentiële fondsen door relatiemanager, door hoogstaande fondsenplannen en door het bestuur als opdrachtgever, gedekt via de Algemene Reserve.

3.5.4 GEMATERIALISEERDE VOORNAAMSTE RISICO'S IN HET BOEKJAAR

3.5.4.1 Gematerialiseerde niet-financiële risico's

De volgende niet-financiële risico's hebben zich in 2021 voorgedaan:

- Het belangrijkste risico met bijhorende onzekerheden in 2021 was veruit de gevolgen van COVID-19 (risico 11). Dit heeft geleid tot een beperking van de capaciteit tot 20% en het verbod op allerlei activiteiten, met niet-gerealiseerde aantallen bezoekers en onderwijsbezoekers tot gevolg.
- Kennisverlies (risico 6) dreigde doordat het Mondriaan Fonds enkel de overlap met de vertrekkende conservator Europese Keramiek via een junior conservator kon financieren als de vacature al was ingevuld, terwijl het museum pas een vacature kon openstellen als er budget was om een aanstelling te kunnen garanderen. Het Prins Bernhard Cultuurfonds wilde de junior conservator niet financieren omdat het bijhorende inhoudelijke project volgens het fonds niet voldeed. Daardoor moesten we uit noodzaak de overlap beperken tot drie maanden, gefinancierd vanuit de door COVID-19 kwetsbare exploitatie. Op die drie maanden tijd is alsnog zoveel mogelijk aan kennis en netwerk overgedragen.
- Einde 2021 is er formeel nog geen beslissing genomen om het grote internationale project voor 2023-2024 uit te stellen (risico 12). Die beslissing volgt begin 2022. Wel wordt er al volop aan het alternatief gewerkt. Daardoor is er net voldoende tijd om een tentoonstelling met de beoogde impact te realiseren.

3.5.4.2 Gematerialiseerde financiële risico's

De volgende financiële risico's hebben zich in 2021 voorgedaan:

- Er werden door coronabeperkingen € 293.438 minder publieksinkomsten (risico 13) gerealiseerd dan begroot;
- De kosten voor ons kookboek *Delicaat* bleken fundamenteel hoger dan aanvankelijk verwacht en gedekt door fondsen (risico 16). In marketingtermen blijkt het kookboek een 'silver bullet', een positieve impuls voor het merk Keramiekmuseum Prinsessehof die zichzelf evenwel niet direct terugverdient. We hebben de productie uitgesteld tot 2022 om die marktpotentie nog meer waar te maken en om meer tijd te hebben om via partnerships de oplage te verhogen en daarmee de winstmarge per exemplaar te verhogen, terwijl toch al kosten konden worden genomen. Dit heeft ook een voordeel: er ontstaat samenhang met een culinaire route door de vaste opstelling Van Oost en West en met de grote tentoonstelling *Feest!*;

- Op basis van de nieuwe cao-afspraken in december (risico 19) kregen medewerkers een eenmalige uitkering van € 1.000 naar rato van dienstverband.

Deze risico's konden in 2021 dankzij kostenbesparing en dankzij coronasteun van het Ministerie van OCW (RAOCCC) en een extra projectbijdrage door het Mondriaan Fonds, uit de exploitatie worden gedekt. De Algemene Reserve bleef daardoor intact. De bestemmingsreserve COVID-19 2021 moest evenmin worden aangesproken om een positief resultaat te halen.

Bij de jaarlijkse update van het benodigde weerstandsvermogen is gebleken dat enkele risico's zijn verschoven maar dat het benodigde bedrag nagenoeg gelijk is gebleven. Omdat het nog steeds volledig wordt gedekt door de Algemene Reserve, is de continuïteit nooit in gevaar geweest.

3.5.5 AANGEBRACHTE C.Q. GEPLANDE VERBETERINGEN IN HET RISICOMANAGEMENTSYSTEEM

In 2021 vond een training risicomanagement plaats voor managers en budgethouders (teamleiders, projecteiders) door de accountants. Centrale thema's waren het creëren van risicobewustzijn en van een gemeenschappelijk vocabularium, de bespreking van mogelijke risico's op verschillende niveaus in de organisatie en de verbetering van de kwaliteit van het risicomanagement. Door de training raakt het risicomanagement steeds beter en meer uniform verankerd in de hele organisatie. In 2022 voorzien we een vervolgtraining met nog meer medewerkers.

De integrale risicoanalyse uit 2017 is ingedeeld volgende de inhoudelijke aard van de risico's (financieel, personeel, collectie, ...). In 2022 zal dankzij de *lessons learned* tijdens de trainingen risicomanagement in 2021 een nieuwe integrale risicoanalyse worden opgesteld, die rekening houdt met de verschillende impact van strategische (keten, organisatie), tactische (afdeling) en operationele (individu) risico's.

3.6 Beleid inzake risicobeheer 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 instrumenten.

Zoals al geschetst onder 2.7.3.3. Kasstromen en financieringsbehoeften vervullen de reserves, zowel de Algemene Reserve als de bestemmingsReserves, een cruciale rol in de bedrijfsvoering. Omdat we geen gebruik maken van andere financiële instrumenten, zoals leningen of beleggingen, vormen die geen bron van risico's.

3.7 Cultuur en gedrag

Hier volgt een interne beschrijving van onze bedrijfscultuur op basis van de 'Acht basis soft controls' van Muel Kaptein (KPMG, 2016) en van het model van Quinn & Cameron (2016). In het MT is in 2021 besproken of het Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) in 2022 te combineren dan wel te vervangen is door een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek, waarvan een extern begeleide analyse van en aanbevelingen met betrekking tot onze bedrijfscultuur een onderdeel kan zijn. Een beslissing hierover volgt voorjaar 2022.

3.7.1 HELDERHEID

De kernwaarden van onze organisatie hebben we najaar 2019 met een werkgroep van medewerkers opgesteld. Ze zijn opgenomen in het Activiteitenplan 2021-2024 en worden via de medewerkersbijeenkomsten gedeeld:

- Authentiek (eigenzinnig, geworteld, persoonlijk, verbindend, fris);
- Betrokken (actueel, samenwerkend, uitnodigend, toegankelijk, duurzaam);
- Dynamisch (gelaagd, verrassend, meerstemmig, innovatief, ondernemend);
- Onderscheidend (professioneel, onderzoekend, veeleisend, degelijk, rentmeesterlijk).

Dankzij een gedragscode en huisregels is helder wat wij als (on)gewenst gedrag beschouwen. Rondom ongewenst gedrag maken de vertrouwenspersonen tijdens medewerkersbijeenkomsten duidelijk dat de beoordeling aan de ontvanger is.

We zijn door die kernwaarden gericht op externe steun, het verwerven van middelen en groei, vanuit behaalde resultaten en nieuwe kansen. Tegelijk hebben we als erfgoedinstelling ook een behoudende kant, omdat de zorg voor de collectie cruciaal is. Die zorgvuldigheid geldt ook voor onze omgang met publiek middelen.

De samenwerking tussen de raad van toezicht en het bestuur zijn expliciet gemaakt in het reglement van de raad van toezicht, het bestuursreglement en de procuratieregeling.

De werkzekerheid die we onze medewerkers tot en met 2024 konden bieden, had een positief effect op de rust en de motivatie tijdens de moeilijke coronatijd.

3.7.2 VOORBEELDGEDRAG

In onze organisatie is er respect voor elk individu en voor ieders professionaliteit, of dat nu denkwerk of uitvoering is. We zijn eerlijk, ethisch, integer en niemand is groter dan de club. We hebben geen verborgen agenda's, tenzij we om strategische redenen ontwikkelingen nog niet intern kunnen communiceren of omdat hun onzekerheid de helderheid zou bedreigen. Dit voorbeeldgedrag laten we expliciet en impliciet zien in activiteiten met de hele organisatie, zoals de Teams sessies met alle medewerkers en het medewerkersuitje.

Aandachtspunt is dat positief bedoeld gedrag niet altijd positief overkomt. Daarom is het belangrijk om aandacht te hebben voor hoe gedrag wordt ervaren en als nodig gedrag daarop aan te passen.

3.7.3 BETROKKENHEID

We zijn een open organisatie waarin iedereen bijdraagt aan het gezamenlijke succes. Medewerkers worden betrokken bij de formulering van de missie en strategie, en er wordt samen gevierd. Uit ons regelmatige PAGO blijkt dat medewerkers in hoge mate en intrinsiek gemotiveerd zijn.

We zijn een aantrekkelijke organisatie om deel van uit te maken, te beoordelen aan de ervaren medewerkers die in 2021 konden worden aangetrokken: conservatoren Europese Keramiek en Moderne & Hedendaagse Keramiek, coördinator Publicaties. Ook facilitaire medewerkers, vrijwilligers en stagiairs vinden we relatief makkelijk.

Bij vertrek van medewerkers vinden we een exitgesprek belangrijk. Behalve bij natuurlijk verloop vertrekken medewerkers vooral door kansen buiten onze organisatie. In sollicitatieprocedures is er volop aandacht voor interne kandidaten met ambitie. We gaan daarover steeds in gesprek, ook als de interne kandidaat niet geschikt is voor de openstaande functie.

Op 7 december, de Nationale Vrijwilligersdag, kregen alle vrijwilligers thuis een bedankkaart. In december ontvingen alle medewerkers, inclusief vrijwilligers en uitzendkrachten, een kerstcadeau. Voor dit cadeau werd via een landelijke organisator gebruik gemaakt van lokale bedrijven, ter ondersteuning tijdens de COVID-19 pandemie.

Over betrokkenheid schrijft de OR: "Met betrekking tot het contact met de achterban is de OR actief in het informeren en communiceren naar de organisatie over lopende en afgeronde zaken en wat er speelt in de organisatie. De OR ontwikkelt zich sterk en streeft ernaar zijn positie in de organisatie in de toekomst te verstevigen."

Als doorgewinterde professionals trekken we soms te snel conclusies, bijvoorbeeld binnen het MT. Een ontwikkeltraject met het MT heeft geleid tot afspraken over roulerend voorzitterschap, (door)vragen en gezamenlijke afstemming.

3.7.4 UITVOERBAARHEID

Verzuim is laag (in 2021 4,38%), op het gevaar af dat onze intrinsiek gemotiveerde medewerkers te lang doorgaan, zodat uitval uiteindelijk ernstiger is. Daarom hebben we een expliciet preventiebeleid. Met de OR en het SMT houden we een vinger aan de pols.

We bereiken veel, wat sterk motiveert, we vervelen ons niet maar de druk is groot. Aandachtspunt is dat de laatste jaren veel is bereikt met extra middelen, die er niet meer zijn. We hebben dit geborgd in de scenario planning 2021-2024, waarbij programma en organisatie op elkaar zijn afgestemd. Niettemin vraagt de balans tussen enerzijds onze sterke intrinsieke motivatie, ambities, stroom aan kansen, de hoeveelheid gelijktijdige projecten en heel wat side projects en anderzijds begrensde capaciteit en budgetten voortdurend aandacht.

3.7.5 BESPREEKBAARHEID

Er is in onze organisatie ruimte voor standpunten, emoties, dilemma's, bespreking van 'overtredingen', ook al is dat niet altijd makkelijk. Er zijn volop informele contacten, en dat creëert veiligheid. De omgang met en van medewerkers is een vast gesprekstema tussen OR en bestuur. We werken veel met teamcoaching. Het zorgt voor onderling inzicht, vertrouwen en bespreekbaarheid. In interne communicatie worden leidinggevendenden steeds expliciet aangeduid als aanspreekpunt.

Eigen aan onze matrixorganisatie is dat de lijnwerkzaamheden, de projectmatige samenwerking en de functionele overleggen waardevolle dwarsverbanden creëren maar ook met regelmaat schuren. Dat is bespreekbaar maar niet altijd (meteen) oplosbaar. Er is ook een inherente spanning tussen publiek en collectie, tussen experiment en veiligheid, tussen (inhoudelijke) creativiteit en (facilitaire) beheersbaarheid. Gelukkig is er een groeiend onderling begrip voor de de erg verschillende functies, taken en processen die in we als museum nodig hebben. We besteden bewust meer aandacht aan de afstemming vooraf, en de structurele ontwikkeling in functionels teams.

Een vraag die we in 2021 stelden, was: kan de analyse van onze bedrijfscultuur bijdragen aan onze waardecreatie? De conclusie in het MT was dat een analyse zonder goed kader kan overkomen als stiefmoederlijk of formalistisch en contraproductief. Daarom zijn we eerder geneigd om te gaan werken met een medewerkersbetrokkenheidonderzoek, dat een positieve impact impliceert.

3.7.6 TRANSPARANTIE

Dit jaarlijkse bestuursverslag bundelt de transparantie die eigen is aan onze operatie. We zijn duidelijk over wat is gelukt en wat niet. Interne communicatie vinden we heel belangrijk, zowel voor medewerkers in dienst als voor vrijwilligers, en is er nooit genoeg. Tijdens dit COVID-19 jaar waren er regelmatige e-mails en videoberichten aan alle medewerkers en vrijwilligers. Bij alle MT beslissingen denken we na over de communicatie en alle beslissingen worden via intranet gedeeld.

Dit schrijft de OR: "Er is vanuit de directeur-bestuurder een proactieve houding naar de OR als het gaat om de informatievoorziening met betrekking tot beleidsplannen, -uitvoering en -verantwoording, waardoor de OR een serieuze gesprekspartner is van het bestuur."

We werken met heldere vacatureteksten op basis van uniform omschreven functiebeschrijvingen die extern worden gewaardeerd op basis van referentiefuncties van de Museum cao. Alle functies hebben een precieze plek binnen ons samenhangend functiegebouw. Er is in onze organisatie een spanningsveld tussen enerzijds ambities en kansen en anderzijds beschikbare middelen en capaciteit, maar daarover zijn we voortdurend met elkaar in gesprek. We zijn trots op wat we bereiken en dat vieren we met de hele organisatie. Het museum is expliciet over prijzen en kortingen, die ruim van tevoren worden vastgesteld en via de website worden gecommuniceerd.

3.7.7 AANSPREEKBAARHEID

Een basishouding van onze organisatie is dat we mogen leren uit onze fouten en dat er altijd ruimte is voor verbetering. Zo komen we tot duidelijkere of betere afspraken, waardoor de helderheid, de kwaliteit en het resultaat toeneemt. Voor ons zijn zowel de management letter als het gastenboek ontwikkelinstrumenten.

Fouten, incidenten en calamiteiten worden besproken en geanalyseerd. Met de ellebogen werken en politieke spelletjes worden niet getolereerd. De veiligheid van medewerkers bij het aanspreken is van belang. Daarbij hoort een juiste manier van aanspreken in het geval van spanningen tussen de lijn, projecten of verschillende functies, eigen aan een matrixorganisatie.

De vertrouwenspersonen hebben ons gemeld dat ze in 2021 eenmaal zijn geraadpleegd door een medewerker. Via de OR gaan we na of er voldoende vertrouwen in de vertrouwenspersonen is, om te voorkomen dat er kwesties onbehandeld blijven.

Gastvrijheid staat centraal in onze omgang met het publiek. Omwille van de veiligheid en het comfort van alle bezoekers en de veiligheid van de collectie worden bezoekers aangesproken als dat nodig is. Onze beveiligers zijn daarvoor speciaal getraind.

3.7.8 HANDHAVING

Door de heldere afspraken, de open cultuur en de intrinsieke motivatie van medewerkers hebben we niet veel handhaving nodig. Als nodig, voeren we die formeel juist uit. Preventief wijzen we voortdurend op bestaande procedures en processen, gemaakt om de organisatie in goede banen te leiden. We proberen, bijvoorbeeld via de gesprekscyclus, positieve resultaten, ontwikkelingen en gedrag te waarderen. Individuele ontwikkeltrajecten zetten we in als er zich kansen en wensen voordoen, maar ook als het nodig is. Handhaving wordt niet overal in de organisatie op dezelfde manier ingevuld. Dit komt tot uiting in projectteams en functionele teams. De afstemming van de handhaving vindt plaats in het MT.

3.8 Toepassing en naleving gedragscodes

3.8.1 GOVERNANCE CODE CULTUUR 2019

De bestuurlijke organisatie van Keramiekmuseum Princessehof werkt volgens het bestuur-toezicht model met een raad van toezicht en een bestuur, bestaande uit de directeur-bestuurder. 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 jaarrekening goed. Deze laatste wordt gepresenteerd in een meerjarenperspectief. 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 het activiteitenplan 2021-2024, die de missie, doelstellingen en kerntaken (collectietaak, publiekstaak, bedrijfstaak) beschrijft, alsook de in deze jaarstukken 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 belangenverstremming, vermijden ongewenste belangenverstremming 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, 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, 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. De omgang met middelen is vastgelegd in een procuratieregeling. 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 2021 vonden deze overleggen deels fysiek en deels (hybride) 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. De raad nam in 2021 afscheid van drie leden. 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 2021 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden, op 21 juni 2021 geleid door een externe begeleider van Cultuur+Ondernemen. De uitkomsten ervan zijn besproken door de raad van toezicht zelf maar ook tijdens een extra overleg tussen leden van de raad en het bestuur. Besloten is dat de raad voortaan uit zeven leden zal bestaan, waarvan twee nieuwe leden samen de commissie Kunst & Cultuur zullen vormen. Hiertoe heeft de profielschets van de raad van toezicht een update gekregen. Deze twee nieuwe leden worden begin 2022 geworven.

In het Verslag van de raad van toezicht voorafgaand aan dit bestuursverslag heeft de raad van toezicht zijn toezichtsfunctie gedurende 2021 nader toegelicht. Het bestuur constateert dat die uitvoering in lijn was met de Governance Code Cultuur 2019.

3.8.2 FAIR PRACTICE CODE

3.8.2.1 Solidariteit

Keramiekmuseum Prinsessehof is lid van de Museum cao, met uitzondering van onze aansluiting bij pensioenfonds ABP. We zijn een actief lid van de Museumvereniging en de kring van rijksmusea, bijvoorbeeld op het vlak van Human Resources en huisvesting in andere dan rijksgebouwen.

Keramiekmuseum Prinsessehof was één van de eerste musea om de regeling Kunstenaarshonoraria toe te passen omdat we dit niet meer dan billijk vinden. Kunstenaars en vormgevers krijgen 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. In 2021 waren deze kunstenaarshonoraria gedekt door specifieke bijdragen van het Mondriaan Fonds.

Uitzendkrachten (baliepersoneel) krijgen netto een gelijke verloning als medewerkers in dienst. Onze tarieven voor zzp'ers, zoals museumdocenten, liggen 88% boven de Museum cao, ruim boven de aanbeveling van 40-50%. Museumdocenten worden ook betrokken bij de ontwikkeling van ons beleid en van individuele programma's voor schoolgroepen en speciale doelgroepen. Tijdens de gedwongen sluitingen hebben we hen extra ingezet bij de ontwikkeling en de uitvoering van alternatieve activiteiten.

We zouden nog actiever onze kennis, contacten en middelen kunnen delen met kleinere organisaties, met name in onze regio. We vinden het belangrijk dat we dat doen op vraag van de ander, niet als gedwongen winkelnering. De volgende jaren willen we deze werking 'in de keten' verder ontwikkelen.

3.8.2.2 Transparantie

Dit onderwerp is uitgewerkt als 3.7.6 Transparantie onder 3.7 Cultuur en gedrag.

3.8.2.3 Vertrouwen

We hanteren een nultolerantie voor discriminatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag. We werken daarvoor ook bewust met een mannelijke en een vrouwelijke vertrouwenspersoon. Door coronabeperkingen zijn die niet tijdens medewerkersbijeenkomsten met de medewerkers in gesprek geweest. Dat willen we meteen na de coronabeperkingen weer oppakken, want wij vinden dat voorafgaand contact belangrijk voor vertrouwen in de vertrouwenspersonen. We gaan hen vanaf 2022 ook betrekken in een gesprek met het MT en de OR.

We zijn trots op onze zelfstandig werkende medewerkers en uitzendkrachten en onze betrokken vrijwilligers, stagiairs en zzp'ers. De jaarlijkse gesprekcycclus, met een functioneringsgesprek en (gecombineerde) planning- en beoordelingsgesprek(ken), vinden we belangrijk. Onderlinge functionele overleggen groeien in belang. Er zijn spanningen tussen verschillende werkzaamheden en verantwoordelijkheden van onze betrokken medewerkers, zoals publieksactiviteiten en beveiliging. Maar we gaan daarover met elkaar in gesprek vanuit het gemeenschappelijke doel en respect voor elkaars professionaliteit, en werken voortdurend aan betere afspraken

vooraf, zodat spanningen in de uitvoering verminderen.

Waar enkele jaren geleden nieuwe medewerkers sporadisch onze organisatie binnenkwamen, is dat veel meer een continu proces geworden. Op basis van de ervaringen van nieuwe medewerkers hebben we in 2021 een praktisch programma voor nieuwe medewerkers uitgewerkt, naast alle formele zaken die we altijd al regelden. Voortaan wordt een nieuwe medewerker ook gekoppeld aan een 'buddy' in het eigen team.

3.8.2.4 Diversiteit

Dit onderwerp is nader uitgewerkt onder 3.8.3. Code Diversiteit & Inclusie.

3.8.2.5 Duurzaamheid

We hebben dit jaar onderzocht wat de beste manier zou zijn om duurzaamheid integraal aan te pakken. We hebben als organisatie FM|PH ervoor gekozen om in 2022 eerst onze partner Fries Museum te analyseren, binnen het samenwerkingsverband van de Toerisme Alliantie Fryslân. Die nulmeting zal ons inzicht bieden in onze positie, van waaruit effectieve beleidskeuzes kunnen worden gemaakt. Want ongetwijfeld zijn we al ergens, en symbooldossiers zijn een valkuil. Het Kolleksjesintrum Fryslân, waaraan we sinds dit jaar deelnemen, is energieneutraal. Onze kantoren zijn gevestigd in een gasloos gebouw. Met de grotere externe opslag voor tentoonstellingsmateriaal kunnen we vanaf 2021 meer hergebruiken. In de werkgroep Huisvesting & Verduurzaming vertegenwoordigen wij de vier Erfgoedwet musea die niet in rijksgebouwen zijn gevestigd.

Het programma Ontwikkeling Organisatie 2021-2028 is de opvolger van ons Personeel- & Ontwikkelplan 2017-2024. Het programma bestaat uit verschillende projecten, zoals werken met niet-functiegerelateerde talenten van medewerkers en gerichte aandacht voor hun ontplooiing, al dan niet via een Persoonlijk Ontwikkel Plan. Vooruitlopend hebben we in 2021 ons opleidingsbeleid daarop aangepast. Het MT en de OR hebben in 2021 de beleidslijnen van het programma vastgesteld. De OR neemt het project Vitaliteit voor zijn rekening. Ze organiseerden in 2021 een workshop gezonde voeding en deden alvast geslaagde experimenten met fruit in de kantoren. Een belangrijk project is kennisborging, zeker in het licht van het natuurlijke verloop in enkele cruciale functies de volgende jaren. In 2021 hebben we die kennisborging gestalte gegeven door de overlap tussen de eerdere en de nieuwe conservatoren Europese Keramiek en Moderne & Hedendaagse Keramiek.

In 2022 starten we ook met de scenario planning voor de periode 2025-2028, in nauwe samenhang met het Fries Museum. Die vooruitblik helpt ons om het ambitieniveau in overeenstemming te houden met het budget.

3.8.3 CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

Keramiekmuseum Prinsessehof sluit zich volledig aan bij de Code Diversiteit & Inclusie, om als museum open te staan voor diversiteit, en inclusiever te opereren op alle terreinen van de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners. We nemen sinds 2020 deel aan Musea Bekennen Kleur, een platform waar musea diepgaand met elkaar in gesprek gaan over de vraag hoe we gezamenlijk diversiteit en inclusie gaan waarmaken. We hebben een werkgroep met medewerkers uit verschillende hoeken van de organisatie die onze visie en ons beleid formuleert, samenwerking zoekt en het beleid integreert in onze diensten en producten. Onze projectleider is tevens het bestuurslid van de stichting Museum Plus Bus met portefeuille inclusie geworden. Met checklists willen we blinde vlekken tijdig opsporen en beslissingen voorleggen aan testpanels. De komende jaren gaan we nog beter luisteren naar de maatschappij; naar de mensen die om welke reden dan ook een drempel ervaren. Onze missie is om ervoor te zorgen dat ook die mensen zich niet alleen welkom maar ook *thuis* voelen in het museum. Zo wordt Keramiekmuseum Prinsessehof nog meer een museum van ons allemaal.

3.8.3.1 Programma en collectie

Tentoonstellingen

In Keramiekmuseum Prinsessehof maken we gelaagde tentoonstellingen met ruimte voor persoonlijke verhalen, tentoonstellingen en presentaties die inspelen op de actualiteit en op problemen die op dit moment spelen.

KOREA

Vanaf 16 oktober 2021 is in het Prinsessehof een grote overzichtstentoonstelling over Korea te zien. Speciaal voor deze tentoonstelling hebben we een klankbordgroep samengesteld, bestaande uit personen die een grote affiniteit hebben met het land en er een tijd hebben gewoond. De klankbordgroep speelde een essentiële rol in de ontwikkeling van de tentoonstelling. De leden keken kritisch mee naar het concept, het ontwerp en naar de tentoonstellingsteksten. Verder adviseerde de klankbordgroep over het gebruik van Koreaanse taal (en schrift) in de tentoonstellingszalen. Leden van de klankbordgroep werden daarnaast betrokken bij de organisatie van allerhande activiteiten.

Hedendaagse presentaties

Ook de hedendaagse tentoonstellingen stonden dit jaar in het teken van Korea. Met presentaties van Yoon Seok-hyeon en Meekyoung Shin lieten we zien dat het eigenzinnige land ook nu nog een grote invloed uitoefent op de kunst- en ontwerpwereld.

Gratis presentaties en tentoonstellingen voor iedereen

Om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk mensen, ook bezoekers met een kleine portemonnee, kunnen genieten van onze collectie, organiseren we verschillende gratis presentaties en bezoekmomenten. Denk aan de gratis presentaties in het Medisch Centrum Leeuwarden, onze digitaal te bezoeken tentoonstellingen en onze gratis publieksopeningen.

Activiteitenprogramma

Tijdens het ontwikkelen van ons activiteitenprogramma worden we ons steeds meer bewust van ons eigen perspectief. Met welke stem spreekt het museum, of de museumdocenten? Wie voelt zich aangesproken? En wie sluiten we misschien wel buiten? We streven ernaar om een museum te worden van iedereen, waarin iedereen zich herkent. In de praktijk houdt dat in dat we zoveel mogelijk gratis of tegen een geringe vergoeding programmeren, dat we laagdrempelige activiteiten organiseren, ontmoeting stimuleren en zoveel mogelijk inspelen op de actualiteit.

Onderwijs

Ons scholenaanbod wordt steeds diverser naar leeftijd en opleidingen.

Publieksbegeleiding

Onze informatielagen worden altijd ontsloten in drie talen: Nederlands, Engels en Duits. Zo kan het grote merendeel van de bezoekers de verhalen van onze tentoonstellingen en presentaties beleven in de eigen voorkeurstaal. De teksten houden altijd rekening met verschillende instapniveaus en worden geschreven in toegankelijk, helder taalgebruik. Met behulp van *Interpretive Plans* structureren we de verhaallijnen van de tentoonstellingen om ervoor te zorgen dat iedereen het verhaal begrijpt. Daarnaast hadden we in 2021 meer specifiek aandacht voor de volgende groepen:

Families

Vanaf januari 2021 zijn familiesporen een vast onderdeel geworden van de afdeling publieksbegeleiding. Voor elke grote tentoonstelling maken we een product dat aansluit bij de Big Idea van de expositie, en gezinnen aanspoort om samen in gesprek te gaan over de voorwerpen en verhalen. Van interactieve *graphic novels* tot reispassen: het familiespoor neemt voor elke tentoonstelling een verrassende nieuwe vorm aan.

Laaggeletterden

We worden ons steeds meer bewust van het feit dat de geschreven informatielagen in onze vaste en tijdelijke tentoonstellingen niet gericht zijn op laaggeletterden, en niet aansluiten op andere leerstijlen. Daarom verzorgen

we steeds meer informatielagen via bijvoorbeeld audiolagen of filmmateriaal.

3.8.3.2 Publiek

- We trekken bezoekers uit heel Nederland en daarbuiten en willen over de hele linie groeien van 40.000 naar 50.000 bezoekers per jaar, met veel nieuwe bezoekers uit de regio.
- We bereiken bezoekers van alle leeftijden, in het bijzonder ouderen (60+) en kinderen.
- Alle kinderen in Leeuwarden, en indirect ook hun ouders, worden bereikt door het onderwijsprogramma, ook zij die in de armere wijken wonen of een niet-Nederlandse achtergrond hebben.
- Voor bezoekers met een beperking zijn we toegankelijk en hebben we een aanbod op maat.
- We heten bezoekers zoveel mogelijk welkom in hun voorkeurstaal.
- Onze historische gebouwen zijn voor iedereen toegankelijk.

3.8.3.3 Personeel

Werkervaring en stageplaatsen

Schoolverlaters en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen bij ons werkervaring opdoen. Daarmee willen we een maatschappelijke bijdrage leveren in de vorm van het bieden van mogelijkheden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt voor perspectief op werk. Daarnaast hebben we 50 stageplekken per jaar. We hebben stagiairs van diverse schoolniveaus, van mbo-opleidingen (beveiliging) tot universitaire studies (kennisfuncties), en vanuit verschillende vestigingen in de regio en erbuiten.

Werving en selectie met aandacht voor diversiteit en inclusie

Bij werving en selectie wordt expliciet aandacht besteed aan inclusie en diversiteit. Wij staan voor gelijke kansen voor alle groepen op de arbeidsmarkt en voor een diversiteit aan achtergronden, kennis en karakters. We willen gelijke kansen bieden en selecteren medewerkers op basis van kwaliteiten. Dat geldt voor al onze medewerkersgroepen: in dienst, uitzendkrachten, vrijwilligers en stagiairs. Een alinea in deze zin wordt steeds opgenomen in de vacatureteksten. We hebben nog niet gewerkt met een gespecialiseerd bureau voor de cultureel diverse invulling van functies. Met een quotum voor cultureel divers personeel hebben we vanuit het verleden de ervaring dat het niet werkt, en als het niet nuttig is voor de bedrijfsvoering, mag het in volgens de AVG niet worden geregistreerd.

Cursus bewustwording

Beleid op het gebied van diversiteit en inclusie voor ons personeel is in ontwikkeling. We zijn in gesprek met stichting Bartiméus, een landelijk platform dat zich inzet voor mensen die slechtziend of blind zijn. Met hen organiseren we in 2022 een aantal cursussen Bewustwording. Met behulp van deze cursussen zorgen onze werknemers ervoor dat deze doelgroep zich welkom voelt in het museum. Vergelijkbare initiatieven voor andere doelgroepen kunnen worden ontwikkeld in samenwerking met bijvoorbeeld Toegankelijkheid Leeuwarden.

3.8.3.4 Partners

- Culturele partners: Fries Museum, Tresoar, Tryater, Meeuw Jeugdtheaterschool, dbieb, Historisch Centrum Leeuwarden, MuseumJeugdUniversiteit.
- Onderwijspartners: Albarello, Keunstwurk, Kunstkade (po/vo Kunstmenu gemeente Leeuwarden), kinderdirectieschool Albertine Agnesschool in Leeuwarden, vrijwel alle Friese vo-scholen, mbo-scholen Friese
- Poort, Friesland College en Nordwin College, hbo-partners NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen, Universiteit Groningen.
- Maatschappelijke partners: COC Friesland, Amnesty, Human Library, Weekendschool, Talant, KwadrantGroep, Museum Plus Bus, Zienn, Fier, Medisch Centrum Leeuwarden, Stichting 1, Universitair Medisch Centrum Groningen, Vluchtelingenwerk Nederland.

3.8.4 ETHISCHE CODE VOOR MUSEA

Om opgenomen te kunnen worden in het Museumregister dient ieder museum de Ethische code voor Musea van de International Council of Museums (ICOM, onderdeel van UNESCO) te onderschrijven. De Ethische Code vormt de basis voor de beroepsethiek in de museale sector in Nederland. De code biedt een instrument voor professionele zelfregulering op een aantal gebieden waar het museum specifieke deskundigheid en verantwoordelijkheid heeft. De code legt minimumnormen vast voor de handelwijze en het niveau van museummedewerkers en benoemt ook wat het publiek redelijkerwijs mag verwachten van musea en van het museale beroepsveld. Daarbij worden ook aanwijzingen gegeven om (zelfs de schijn van) belangenverstrengeling te voorkomen; bijvoorbeeld bij het identificeren van illegaal of onrechtmatig verkregen bezit, via echtheidsonderzoek of waardebeoordeling, bij ontzamen of bij restitutie van cultuurgoederen, bij aangeboden giften, voorrechten of diensten, in contacten met handelaren en verzamelaars, bij het accepteren van sponsorgelden of bruiklenen of bij een eventuele privé-collectie.

Voor Keramiekmuseum Prinsessehof als onderdeel van de professionele organisatie FMIPH is het volgen van de Ethische Code voor Musea een vanzelfsprekendheid, maar dat is niettemin op verschillende manieren vastgelegd. Nieuwe medewerkers onderschrijven bij indiensttreding de Ethische Code, waarmee ze zich ertoe verbinden de Code na te leven. In de praktijk doen zich bij conservatoren wel eens situaties voor als hierboven genoemd. Het is een goed gebruik geworden om die in het conservatorenoverleg te bespreken. De afgelopen jaren is dit enkele keren per jaar voorgekomen. In alle gevallen was de grens voor alle conservatoren duidelijk en is die nooit overschreden.

In 2022 wordt de Ethische Code door het ICOM Standing Committee for Ethics (ETHCOM) worden geëvalueerd. Het hoofd Collecties zal de evaluatie volgen en daar verslag van uitbrengen.

3.9 Onderzoek en ontwikkeling

3.9.1 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING PUBLIEKSACTIVITEITEN

We onderzoeken hoe we op 22 maart 2022 de 50^{ste} sterfdag van M.C. Escher kunnen markeren.

Voor 2022-2023 ontwikkelen we de innovatieve grote tentoonstelling *Feest!*. Die tentoonstelling markeert ook de start van een meerjarenprogramma van activiteiten omtrent feesten van verschillende cultuurgemeenschappen uit Azië en Europa, in samenwerking met maatschappelijke partners als Vluchtelingenwerk en zorgkoepel KwadrantGroep. We werken volop met de ervaring van het programma *Feest, weet wat je viert* onder leiding van Museum Catherijneconvent in Utrecht.

In 2022 verschijnt ons kookboek *Delicaat*. Naar aanleiding van het kookboek komt er in de vaste opstelling een culinaire route, mogelijk dankzij een bijdrage van het Prins Bernard Cultuurfonds. De audiovisuele dragers van die route laten in de toekomst ook andere *narrowcasting* thema's in de vaste opstelling toe. Ook ontwikkelen we een eigen merchandisinglijn van het Prinsessehof.

Aangevoerd door een nieuw hoofd Publiek & Presentaties bereiden we de jaarlijkse grote tentoonstellingen vanaf 2023-2024 voor. We onderzoeken de mogelijkheden met betrekking tot de porseleincollecties in Dresden en het Topkapi paleis in Istanbul, nieuwe 'nationale' tentoonstellingen over Japan en Vietnam of 'transnationale' thematische tentoonstellingen, bijvoorbeeld over luster, het bijzondere goudkleurige glazuur. De tentoonstellingen blijven ook 'transhistorisch', inclusief de inbreng van hedendaagse keramiek. Bij elke tentoonstelling zal een publicatie verschijnen. Om deze tentoonstellingen betaalbaar te houden, zoeken we ook internationale coproductanten, bijvoorbeeld National Museum of Korea. Reizen naar Zuid-Korea en Japan voor die onderhandelingen zijn omwille van COVID-19 restricties uitgesteld tot in 2022.

Onze tentoonstelling *Made in Holland* uit 2018 is beschikbaar voor een internationale tour. We onderzoeken de mogelijkheid van een tournee in China.

We zouden graag ook onze tentoonstellingen duurzaam online brengen, gekoppeld aan duurzame educatieve programma's, op basis van de *lessons learned* van onze partner Fries Museum. Daarvoor zijn wel extra inkomsten nodig, bijvoorbeeld door de mogelijkheid om met de Museumkaart online musea te bezoeken en een vergoeding te genereren. Dit wordt op nationaal niveau onderzocht.

Onze nieuwe conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek dr. Wendy Gers ontwikkelt een meerjarig onderzoeks- en tentoonstellingsprogramma met als thema *Sustainable Ceramics*. Zoals bekend heeft keramiek, hoewel eeuwen bruikbaar, een grote ecologische voetafdruk bij de productie: in het winnen van de grondstoffen, het maken van de glazuren, het bakproces en de distributie. Ons programma *Sustainable Ceramics* zoekt de samenwerking met ontwerpers, keramisten, industrie en opleidingen, en zal resulteren in aankopen, tentoonstellingen, activiteiten en een publicatie. Het programma start in 2022 met de verbinding tussen 450 jaar Koninklijke Tichelaar in Makkum en designduo Humade, die werken met klei uit baggerslib.

Samen met externe partners onderzoeken we de mogelijkheid van een tentoonstelling over Jan van der Vaart, één van de belangrijkste Nederlandse keramisten van de 20^{ste} eeuw, die door middel van zijn permanent opgestelde atelier onlosmakelijk met Keramiekmuseum Princessehof is verbonden.

Naast tentoonstellingen en publicaties ontwikkelen we een steeds grotere productdifferentiatie, zoals de *son-et-lumière*, het Nassau tegeltableau, het kookboek, de culinaire route, en tal van activiteiten, vaak in samenwerking met (onverwachte) partners en andere artistieke disciplines. Voor grotere zichtbaarheid onderzoeken we de mogelijkheden van festivaliseren, de bundeling van activiteiten in een begrensde periode onder een overkoepelende vlag. Met onze tuin sluiten we ook meer aan op andere festivals en programma's in de stad.

We gaan verder aan de slag met het thema Diversiteit & Inclusief, door de samenwerking met Musea Bekennen Kleur.

We onderzoeken de mogelijkheid om een vaste presentatie toe te voegen in de kelder, al dan niet over het Midden-Oosten, te installeren na de voltooiing van het achterliggende transitodepot in 2022 [zie hieronder].

Voor na 2024 onderzoeken we de ontwikkeling van een maker space annex artist in residence mogelijkheden, in samenwerking met onze bestaande partners, het (mbo) onderwijs en het EKWC.

3.9.2 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING COLLECTIEBEHEER

We voltooien in 2022 het vernieuwde collectieplan, met een scherper profiel op het vlak van de verwerving van historisch keramiek uit Europa en Azië, inclusief het Midden-Oosten. Hierover gaan we ook in gesprek met de Ottema-Kingma Stichting, de belangrijkste eigenaar van onze collectie. We sluiten met hen een beheersovereenkomst naar het model van de rijkscollectie (zonder verzekering maar met een restauratiefonds) af.

We voorzien onderzoek naar de herkomst van onze collectie, in het bijzonder voor zover die in de voormalige kolonie Nederlands-Indië is verworven.

In opdracht van de Ottema-Kingma Stichting verschijnt in 2022 de biografie van onze oprichter Nanne Ottema. Wijzelf zijn betrokken bij de biografie van Barbara Harrison, onze wereldbepaalde directeur uit de jaren 1980. Ook gaan we de haalbaarheid van een representatieve publicatie over het Princessehof zelf na.

Op het vlak van collectiebeheer ronden we in 2022 de implementatie van procedures volgens de internationale SPECTRUM standaard af.

Einde 2022 voorzien we het nieuwe transitodepot in gebruik te kunnen nemen.

Het Prinsessehof wacht in de nabije toekomst de uitstaande opdracht om de non-keramische collectie, veelal toegepaste kunst uit Zuidoost-Azië, te ontzamen. Dat kan vanuit het KSF met de ervaring van het eerdere ontzameltraject van onze partner Fries Museum worden opgezet. Dit zorgvuldige en daardoor tijdrovende project, met een geschatte financiële omvang vergelijkbaar met de verhuizing van de depotcollectie in 2021 (€ 150.000), kan niet worden uitgevoerd met de bestaande formatie. Voorwaarde is daarom dat voldoende bijdragen worden aangetrokken om extra tijdelijke medewerkers te financieren. We hebben alvast een bestemmingsreserve met een eigen bijdrage gevormd en gaan op zoek naar extra financiering.

3.9.3 ONTWIKKELING ALGEMEEN BEHEER

In 2022 starten we met de uitvoering van het programma Ontwikkeling organisatie 2021-2028. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd.

Voor de toekomst van onze huisvesting kan er op basis van de in 2021 uitgetekende dermacatie een investeringsplan worden gemaakt. Met name de panden van stichting Monumenten hebben de komende jaren groot onderhoud nodig. Voor 2022 is dit voorziene onderhoud meegenomen in de begroting en wordt er samen met de partners gewerkt aan een integraal investeringsplan voor de toekomst. In 2022 voeren we in ieder geval de vervanging van de halogeen verlichting door LED uit.

We gaan verder met de overgang naar de cloud met telefonie, opslag en samenwerking in Teams, inclusief de bijhorende trainingen en opvolging. We maken in 2022 ook een koppeling tussen het AVG-beleid en het informatiebeveiligingsbeleid.

De werkgroep Duurzaamheid & Circulariteit gaat van start onder leiding van een projectleider. Er zal volop gebruik worden gemaakt van de inzichten ontwikkeld voor onze partner Fries Museum.

Op basis van de training risicomanagement in 2021 vernieuwen we de integrale risicoanalyse op strategisch (keten, organisatie), tactisch (afdeling, team) en operationeel (individueel) niveau.

We stemmen de competenties van alle functies binnen het functiegebouw af op strategisch (organisatie), tactisch (afdeling) en operationeel (medewerker) niveau. De gesprekscyclus ontwikkelen we verder met een 360°-aanpak, met terugkoppeling aan leidinggevenden en collega's, in samenwerking met de ondernemingsraad.

De samenwerking met het uitzendbureau wordt in 2022 voortgezet, in afwachting van wijzigingen in de wet- en regelgeving op het gebied van flexibel werk, en van onze daarop volgende beleidsafwegingen.

We voeren een nieuw PAGO uit, mogelijk gecombineerd met medewerkersbetrokkenheidonderzoek, van invloed op interne communicatie en, als nodig, effectieve verandering van gedrag.

In 2022 gaan we samen met Vermaat, de horecapartner van het Fries Museum, verkennen wat de mogelijkheden zijn als zij ons gaan ondersteunen in de exploitatie van de horeca. In dat kader zijn we ook met de gemeente in gesprek gegaan over aanpassing van het bestemmingsplan van het pand, hier hebben meer ruimtes een horeca bestemming gekregen en de weg is naar een commerciële vergunning met alcoholvergunning voorbereid. Als dit duidelijk is kunnen we ook de zakelijk verhuur gaan vermarkten in 2022.

De stichting Keramiekmuseum Princessehof neemt in 2022 de leden- en financiële administratie van de vereniging Vrienden van het Princessehof over. Als die basis op orde is, starten we een gezamenlijke wervingscampagne.

Een cruciaal instrument voor onze verdere ontwikkeling is de visitatie en de bijhorende zelfevaluatie in opdracht van het Ministerie van OCW. De visitatie zal plaatsvinden in najaar 2022.

We bereiden ons voor op belangrijk natuurlijk verloop in 2023-2024 met betrekking tot het hoofd Collecties, de teamleider Behoud, Beheer & Kennismanagement, de senior Collectiemedewerker en het hoofd Human Resources.

3.10 Toekomstverwachtingen

3.10.1 COVID-19

Voor 2022 verwachten we dat de bezoekerscijfers door de gedwongen sluiting(en) en beperkingen omwille van COVID-19 opnieuw achterblijven. Met de ervaring van 2020-2021 voorzien we dat we de gemiste publieksinkomsten kunnen oplossen door kostenbesparingen tijdens de sluitingen, de Algemene Reserve en coronasteun. Voor alle zekerheid houden we de extra BestemmingsReserve COVID-19 aan.

Ook voor 2022 verwachten we nog niet te kunnen nagaan of we 10.000 extra bezoekers bereiken, nodig om ons programmabudget op peil te houden. Oorspronkelijk zouden we na 2022 evalueren of we die doelstelling halen. Door COVID-19 is dat in 2022 nog niet mogelijk. De evaluatie van die publieksdoelstelling schuift daarom minstens een jaar op tot na 2023.

3.10.2 CONTINUÏTEIT VAN DE INSTELLING

3.10.2.1 Gezondheidsrisico

Keramiekmuseum Princessehof beschikt zelfs na twee crisisjaren nog steeds over een volledige dekking van het weerstandsvermogen dankzij de Algemene Reserve.

De Erfgoedwet borgt de belangrijkste financiering van Keramiekmuseum Princessehof, totdat de wetgever er anders over beslist. We opereren echter nog steeds op basis van de kortingen uit 2012, met blijvende schade in ons kennisteam en beperkte programmabudgetten tot gevolg. Wij hopen dat de nieuwe minister van OCW en de staatssecretaris van Cultuur hier verandering in kunnen brengen. Dat de indexering van de basissubsidie minder dan de helft van de sterke kostenstijgingen dekt, is een structureel aandachtspunt. De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Leeuwarden is onlosmakelijk verbonden aan de verschuldigde huur, en daardoor redelijk zeker, maar ook al 20 jaar dezelfde dus 28% in waarde gedaald.

Op basis van bovenstaande en van ons beleid is de continuïteit verzekerd. Ruimte voor ontwikkeling zullen we zelf moeten creëren. De voorbije twee jaar is dat gelukt, ondanks of misschien wel dankzij de coronacrisis, met dank aan extra corona- en projectbijdragen van het rijk en de gemeente. We houden een goede balans tussen risico's nemen en zekerheid inbouwen.

3.10.2.2 Marktrisico

Noord-Nederland heeft tijdens de coronacrisis zijn aantrekkingskracht op bezoekers uit vooral Nederland, Duitsland en België zien toenemen. Dit versterkte nogmaals de grotere zichtbaarheid dankzij Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa 2018. De verwachting is dat dit de volgende jaren aanhoudt. De verbreding van ons aanbod tot Stadspaleis Princessehof dankzij Maria Louise (onderdeel van de nationale NBTC Koninklijke Route) en M.C. Escher speelt hierop in. Op dit vlak voorzien we eerder groei dan een marktrisico.

Een aandachtspunt is wel het aantrekken van geschikt personeel in facilitaire functies, gelet op de schaarste op de volledige arbeidsmarkt. Onze ervaring is dat wij ook deze medewerkers een meerwaarde kunnen bieden vanuit onze sterk intrinsiek gemotiveerde organisatie en vanuit de publieke zichtbaarheid en waardering van onze activiteiten. Een tweede aandachtspunt is het vinden van voldoende vrijwilligers voor de winkel en de theesalon, vooral in de weekends. Voorlopig hebben we nog voldoende vrijwilligers, maar actieve werving is niet uit te sluiten. Daarnaast werken we aan de professionalisering van de horeca. Bovengenoemde groei kan daarbij helpen.

3.10.2.3 Liquiditeitsrisico

De voorbije twee jaren hebben aangetoond dat Keramiekmuseum Princessehof door een combinatie van interne en externe maatregelen zelfs tijdens deze coronacrisis geen liquiditeitsrisico loopt. Dit is nader toegelicht onder 2.8.3.4. Strategie bij tegenvallende inkomsten. Ook voor de toekomst verwachten wij daarom geen liquiditeitsrisico's. We zien de toekomst dan ook met vertrouwen tegemoet.

Leeuwarden, 28 maart 2022

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

4 PRESTATIEVERANTWOORDING 2021

| Model III - Activiteiten & bereik: | | | | | | |
|---|--------------------|---------------|-----------------------|---------------|-------------------|---------------|
| Musea | 2021 | | 2021 | | 2020 | |
| | Huidig boekjaar | Bezoek | Activiteiten- plan | Bezoek | Vorig boekjaar | Bezoek |
| TENTOONSTELLINGEN | Aantal | | Aantal | | Aantal | |
| 1. Tijdelijke tentoonstellingen | 8 | | 7 | | 7 | |
| Totaal bezoeken [2+3+4+5] | | 19.584 | | 40.000 | | 25.029 |
| 2. Reguliere bezoeken | | 17.815 | | 37.000 | | 21.578 |
| 3. Bezoeken PO | | 729 | | 2.100 | | 1.107 |
| 4. Bezoeken VO | | 370 | | 750 | | 1.121 |
| 5. Bezoeken MBO / HO | | 670 | | 150 | | 1.223 |
| Specificatie van bezoeken totaal | | | | | | |
| 6. Gratis bezoeken | | 3.784 | | 13.333 | | 8.109 |
| 7. Betaalde bezoeken | | 15.800 | | 26.667 | | 16.920 |
| Overige bezoeken: | | 0 | | 0 | | 0 |
| 8. Bezoeken website totaal | | 101.270 | | 130.000 | | 105.296 |
| 9. Aantal unieke bezoekers website | | 73.193 | | 100.000 | | 79.268 |
| OVERIGE ACTIVITEITEN | | | | | | |
| 10. Schoolgebonden activiteiten | 99 | 1.769 | 128 | 3.000* | 191 | 3.451 |
| 11. waarvan PO | 33 | 729 | | | 50 | 1.107 |
| 12. waarvan VO | 14 | 370 | | | 46 | 1.121 |
| 13. waarvan MBO / HO | 52 | 670 | | | 95 | 1.223 |
| 14. Openbare activiteiten | 70 | 6.476 | 70 | 2.850 | 42 | 2.824 |
| 15. Totaal overige activiteiten (10+14) | 169 | 8.245 | 198 | 5.850 | 233 | 6.275 |

* Door een vergissing staat in het oorspronkelijke Activiteitenplan 2021-2024 bij onderwijsbezoek 8.000 als aantal, het doel dat het aan ons gelieerde Fries Museum nastreeft. Het aantal van 3.000 komt overeen met het ambitieuze doel van de periode 2017-2020.

Het gratis bezoek bestaat voor een groot deel uit kinderen tot 18 jaar. Het is een bewuste maatschappelijke keuze van Keramiekmuseum Prinsessehof om kinderen tot 18 jaar gratis toegang te verlenen.

4.1 Prestatieverantwoording publieksactiviteiten

| | <i>Prestatieafspraken 2021-2024</i> | <i>realisatie 2021</i> |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| bezoekersaantal | 40.000 | 19.584 |
| waarvan onderwijsbezoek | 3.000 | 1.769 |
| websitebezoek | 130.000 | 101.270 |

We zijn in 2021 uitgekomen op 19.584 bezoekers, 49% van de prestatieafspraken bij 20% van de capaciteit. Scholenbezoek haalde zelfs nog 60% van de prestatieafspraken.

Prinsessehof wist in coronajaar 2021 nieuwe bezoekers te raken. De huidige tentoonstelling *KOREA* trok nieuwe bezoekersgroepen. Bij het maken van de expositie was een klankbordgroep betrokken en onder de bezoekers waren al veel mensen met een persoonlijke band met Korea. Het museum versterkte verder het verhaal van oud-bewoonster Maria Louise, stammoeder van het koningshuis. Met het tegeltableau, de bruikleen van haar servies van het Koninklijk Huis en het theatrale zomerspektakel in de museumtuin vergrootte het Stadspaleis Prinsessehof de aantrekkingskracht voor stadsbewoners én toeristen. De coronasteun van het Ministerie van OCW maakte het mogelijk om ondanks de sluitingen toch veel bezoekers te inspireren en verbinden.

De European Museum of the Year Award 2020 wonnen we niet maar we zijn trots op de internationale erkenning als genomineerd museum, zeker gelet op het beperkte budget waarmee we het museum in 2017 vernieuwden.

4.1.1 TENTOONSTELLINGEN

Op 15 oktober werd *KOREA: Poort naar een rijk verleden* officieel geopend door onder anderen de ambassadeur van Zuid-Korea Mr. Yeondoo Jeong en Guus Hiddink, voormalig bondscoach van het nationaal voetbalelftal van Zuid-Korea. Voor de totstandkoming van deze expositie werkte het museum met een klankbordgroep bestaande uit Nederlandse Koreanen en Korea-specialisten. Jörgen Tjon a Fong, bekend van de podcast *Museum in de maak* en betrokken bij tentoonstellingen als *Zwart in Rembrandts tijd* en de slavernijtentoonstelling in het Rijksmuseum, werd als moderator aangetrokken. De tentoonstelling trok al opvallend veel bezoekers met een persoonlijke band met Korea. Een bezoeker schreef: "Ik heb twee kinderen afkomstig uit Korea. Ik vond de tentoonstelling erg boeiend en prachtig ingericht en precies omvangrijk genoeg om alles te kunnen bekijken en de toelichtingen te lezen." Voor het maken van de tentoonstelling werkte het Prinsessehof nauw samen met de Koreaanse ambassade, de Korea Foundation en het National Museum of Korea.

In 2020 waren enkele presentaties uitgesteld. Dit betekende in 2021 een extra veelzijdig hedendaags programma. Koen Theys (Brussel, 1963), Kim Habers (Ommen, 1979) en Meekyoung Shin (Zuid-Korea, 1967) gingen dit jaar aan de slag in het EKWC in Oisterwijk en presenteerden het resultaat in het Prinsessehof. Afzwaaiend curator Tanya Rumpf presenteerde haar aankopen van de afgelopen vijf jaar in *Huid & haar*. Er waren ook solotentoonstellingen van Yoon Seok-hyeon (Zuid-Korea, 1992) en Morten Løbner Espersen (Aalborg, 1965) te zien, die laatste was een duopresentatie met het Kunstmuseum in Den Haag.

Nieuw tentoonstellingen in 2021:

9. *Koen Theys - EKWC@PH* - 13 februari tot en met 7 november 2021
10. *Kim Habers* - 13 februari tot en met 5 september 2021
11. *Huid & haar* - 13 februari tot en met 17 oktober 2021
12. *KOREA: Poort naar een rijk verleden* - 16 oktober 2021 tot en met 21 augustus 2022
13. *Yoon Seok-Hyeon* - 16 oktober 2021 tot en met 8 mei 2022
14. *Morten Løbner Espersen* - 6 november 2021 tot en met 8 mei 2022
15. *Meek Young Shin - EKWC@PH* - 27 november 2021 tot en met 31 juli 2022
16. een presentatie in het Medisch Centrum Leeuwarden

4.1.2 ONLINE

Online bereikten we dit jaar een breed publiek met collectieverhalen, podcasts en video's. In korte tijd verdubbelde het aantal volgers op Instagram naar 2.300. Op Facebook heeft het museum 4.800 volgers en de nieuwsbrief telt 2.800 leden. In de voorjaarsvakantie konden gezinnen het Prinsessehof in huis halen met een gratis knutselpakket en een online workshop maskers maken, geïnspireerd op de tentoonstelling *Human After All*. Leerlingen van het voortgezet onderwijs konden met behulp van een museum-op-school variant alsnog meedoen aan de ontwerpwedstrijd rond *Human After All*. Speciaal voor de tentoonstelling *KOREA* rijk verleden maakte Mischa Blok een podcast. De tentoonstelling is door het National Museum of Korea ook toegankelijk gemaakt in Korea middels een 360-graden tour, zodat de tentoonstelling ook in Korea te zien is. De website van het Prinsessehof is in 2021 meer dan 100.000 keer bekeken.

4.1.3 ONDERWIJS

Ruim 2.600 kinderen en jongeren bezochten dit jaar het museum, waarvan 1.769 in onderwijsverband. Om tijdens de sluiting van het museum in het voorjaar toch de Kunstmenugroepen van Leeuwarden te bereiken, ging Prinses Marijke op bezoek bij 500 leerlingen van groep 1 en 2. Ze nam filmpjes en leuke opdrachten mee voor de speciaal voor haar komst prachtig verklede kleuters. Nog eens 200 kleuters kwamen op visite in haar museum-paleis om de kunstwerken van de tentoonstelling *Human After All* te bewonderen. Leerlingen van het voortgezet onderwijs hebben met behulp van een museum-op-school variant van ons ontwerpwedstrijdprogramma *Human After All* tijdens de lockdown alsnog hier aan mee kunnen doen. Het werk van de winnaars was van 2 augustus tot en met 6 september te zien in de speciale onderwijsexpositieruimte. Inmiddels is er een start gemaakt met de ontwerpwedstrijd bij de tentoonstelling *Korea* en ontvingen we al een aantal klassen in het museum en testten we een museum-op-schoolvariant.

Mbo-studenten van een aantal opleidingen van het ROC Friesland College brengen tijdens hun opleiding standaard een bezoek aan het Prinsessehof. Wij scharen dat onder het motto: inspiratie en presentatie. Modestudenten lieten zich inspireren door de decoratie en vormen van objecten uit de vaste collectie en zetten die om in een ontwerp van een rok en top. Later in het schooljaar worden die tijdens een modeshow gepresenteerd aan vrienden en familie, op de plek waar de inspiratie voor het ontwerp vandaan kwam. Creatief Vakman-student Eva Dijkstra dook tijdens haar stage bij Lies Keramiek letterlijk de diepte om de fijne kneepjes van het vak te leren. De bodem van de voormalige Middelsee leverde haar de klei die ze na veel experimenten omzette tot een kleine collectie gebruiksvoorwerpen. Van 5 juni tot en met 1 augustus presenteerde ze zowel het onderzoek als de eindproducten die ze maakte met behulp van een 3D-printer in onze onderwijsexpositieruimte. Met haar werk was ze tevens genomineerd voor Leeuwarder Courant LC Award 2021. Alle eerstejaars studenten Creatief Vakman brengen in het najaar standaard een bezoek aan de vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen om de wereld van keramiek beter te leren kennen. Vervolgens werken ze 10 weken in een keramisch atelier toe naar een eindpresentatie die in de onderwijsexpositieruimte te zien is. Zij mogen deze gratis bezoeken met hun familie of vrienden.

De voorbereidingen voor het ontvangen van onderwijsgroepen in de tentoonstelling *KOREA* zijn in volle gang. Via de klankbordgroep *Korea* zijn twee acteurs met een Koreaanse achtergrond straks onderdeel van het programma voor kleuters en een aantal klankbordgroepleden neemt zitting in de jury van de ontwerpwedstrijd.

4.1.4 ACTIVITEITEN

Kinderen die met hun families naar het museum kwamen, volgden bijvoorbeeld een familiespoor bij de tentoonstellingen *Human After All* of *KOREA*. In de schoolvakanties werd extra uitpakket met verschillende kinderworkshops en de jaarlijkse Prinsen- en Prinsessedag was weer helemaal uitverkocht. Ook voor uiteenlopende groepen volwassenen organiseerde het museum innovatieve activiteiten. Voor *KOREA* maakte NPO Radio 1-presentator en podcastmaker Mischa Blok een podcast. De workshops Kimchipotten en Kimchi

maken waren uitverkocht. In de Maand van de Geschiedenis gaven conservatoren Eline van den Berg en Laura Smeets een college over de achtergronden van verschillende makers van keramiek. In de zomermaanden konden bezoekers weer creatief aan de slag tijdens Tekenen in de Tuin.

Tijdens het Nassaujaar 2021 was een glansrol weggelegd voor Maria Louise van Hessen-Kassel, prinses van Oranje-Nassau (1688-1765) en voorouder van onze huidige koning. Deze zomer was er elke donderdag-, vrijdag- en zaterdagavond een son-et-lumière in de tuin van het museum te zien, gemaakt door regisseur Jos van Kan en videokunstenaar Frouke ten Velden. Maria Louise was here was een meeslepemde en poëtische show met videoprojecties, begeleid door speciaal gecomponeerde muziek door Max Knigge, ingespeeld door het NNO en een sprookjesachtig uitgelichte tuin. Actrice Ariane Schluter, tweevoudig winnares van de prestigieuze Theo d'Or toneelprijs (2003, 2004), vertolkte Maria Louise. Voorafgaand aan de videoprojecties brachten muzikanten, dansers, woordkunstenaars of experts op geheel eigen wijze een ode aan de prinses. De show was volledig uitverkocht en wordt wegens succes volgend jaar herhaald. Een bezoeker schreef na afloop: 'Heel mooi gedaan, de beelden waren heel goed te zien, goede muziek, prachtige locatie natuurlijk, super idee om op deze manier het museum in de spotlights te zetten.' Op de gevel van Brasserie Maria Louise op de hoek van het Oldehoofsterkerkhof werd een tegeltafel geplaatst, ontworpen door Michaël Snitker en geproduceerd door Koninklijke Tichelaar. Een bijzonder Meissenservies, dat heeft toebehoord aan Maria Louise, is bovendien toegevoegd aan de vaste Maria Louisezaal in het Princessehof. Het museum heeft de voorwerpen, met originele bewaarkoffer, in bruikleen gekregen van de Koninklijke Verzamelingen in Den Haag.

Vanaf januari 2021 zijn familiesporen een vast onderdeel geworden van de afdeling publieksbegeleiding. Voor elke grote tentoonstelling maken we een product dat aansluit bij de Big Idea van de expositie en gezinnen aanspoort om samen in gesprek te gaan over de voorwerpen en verhalen. Van interactieve graphic novels tot reispassporten: het familiespoor neemt voor elke tentoonstelling een verrassende nieuwe vorm aan.

Familiespoor *Human After All*

Verdwalen: dat was het uitgangspunt van de Alice in Wonderland-achtige landkaart die gezinnen meenam door de hedendaagse tentoonstelling *Human After All*. Deelnemers gingen op bezoek bij de mysterieuze bewoners van de tentoonstelling, die een nieuwe kijk op de kunstwerken gaven en families aanspoorden om zelf ook een levend kunstwerk te worden.

oplage: 2.500

Familiespoor *KOREA*

Met een prachtig vormgegeven paspoort reisden bezoekers af naar Korea. De reis voerde langs eeuwenoude keramiek, eetcultuur, hedendaagse kunstwerken, schoonheidsproducten en talloze met elkaar vervlochten rituelen, en ontsloot daarmee een verborgen schat.

oplage: 1.000

4.2 Prestatieverantwoording collectiebeheer

| | <i>Prestatieafpraak 2021-2024</i> | <i>realisatie 2021</i> |
|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
| collectie basisregistratie (2024) | 95% | 93,8% |
| collectie online (2024) | 90% | 64,5% |
| collectie met beeld (2024) | 70% | 93,8% |

4.2.1 COLLECTIEBELEID

Het Princessehof is het nationale keramiekmuseum van Nederland. Die positie is vooral te danken aan de wereldberoemde collectie Aziatische en Europese keramiek. We zijn een grenzeloos museum, met

interculturaliteit als centraal thema, inclusief schurende aspecten als toe-eigening en de koloniale culturele biografie van de collectie. Daarmee is het ook bij uitstek een inclusief museum, dat culturele werelden met elkaar in contact brengt en verbindt. Die verbinding maken we de komende jaren met de cultuurgemeenschappen in Nederland uit Zuidoost-Azië en het Midden-Oosten, waarvan wij erfgoed mogen beheren.

Met de verschillende verschijningsvormen van keramiek, van grootschalig vrij artistiek werk tot praktische, maar vaak bijzonder ontworpen serieproducten, zijn wij een inspiratieplek. In een regio met een sterke, maar veelal kleinschalige maakeconomie koesteren we de waardering voor ambacht. Hiertoe presenteren we in samenwerking met het EKWC recente artistieke ontwikkelingen en werken we samen met toegepaste opleidingen, ook om het onderzoek naar een duurzamer productieproces te stimuleren. Met deze maatschappelijke betekenis draagt Keramiekmuseum Princessehof, het enige BIS-museum van Noord-Nederland, bij aan een aantal sustainable development goals voor de brede welvaart van het Noorden.

Zo'n belangrijke collectie willen wij ook de best mogelijke verzorging geven. Hierbij hebben wij in 2021 een grote stap kunnen zetten: vanuit de verouderde depotruimtes in het monumentale museumgebouw hebben wij de collectie verhuisd naar het moderne en uitstekend geoutilleerde Kolleksjesintrum Fryslân. Een groot project, dat uitstekend verlopen is.

In het kader van onze Plan-Do-Check-Act systematiek zijn wij in 2021 begonnen met het evalueren en actualiseren van ons collectiebeleidsplan. Voor de collecties Azië en Europa is dit proces nu volop gaande. Voor moderne en hedendaagse keramiek is de actualisering net afgerond. Op basis daarvan is een aanvraag ingediend bij het Mondriaan Fonds in de regeling Collectieprogramma's 2022-2023. De commissie was "positief over het collectiebeleid van Keramiekmuseum Princessehof en over de relatie tussen de aankopen en de bestaande collectie. Zij vindt het positief dat er een aanscherping heeft plaatsgevonden, waarbij het museum urgente maatschappelijke thematiek meer zichtbaar wil maken. De commissie vindt dat het museum een voor de Collectie Nederland belangrijke collectie heeft die met de genoemde aanscherping zijn actuele waarde kan behouden. Het museum heeft een duidelijke focus." De aanvraag werd voor 80% toegekend, omdat de regeling sterk overvraagd was. Met deze bijdrage in combinatie met ons eigen jaarlijkse budget voor hedendaagse keramiek kunnen wij de komende twee jaar ons beleid op dit gebied verder realiseren.

In 2021 namen we afscheid van onze conservator Europese Keramiek Karin Gaillard. In Laura Smeets, voorheen conservator van de Koninklijke Collecties, hebben we een waardige opvolger gevonden. 2021 was ook het afscheidsjaar van onze markante conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek Tanya Rumpff. Zij heeft met haar gedurfde aankopen en zeer succesvolle tentoonstellingen de hedendaagse keramiekc collectie van het Princessehof sterk op de kaart gezet. Per 1 september is zij opgevolgd door dr. Wendy Gers.

4.2.2 COLLECTIEVORMING

In 2021 heeft het Princessehof 29 voorwerpen toegevoegd aan de collectie: 3 aankopen, 25 schenkingen en 1 langdurig bruikleen:

- De aankopen zijn alle drie gedaan in het kader van het collectieprogramma Hedendaagse Keramiek 2020-2021, ondersteund door het Mondriaan Fonds. Een beeldbepalende aanwinst is het werk *Wo-Man?* (2018) van Leiko Ikemura (Japan, 1951), een vooraanstaande keramist/kunstenaar. De personages van Leiko Ikemura leiden ons naar een poëtische wereld, ergens tussen visioen en werkelijkheid. Dit hybride wezen zit op een peinzende maar ook alerte manier bijna klaar om te bewegen. De titel *Wo-man?* heeft de ironie van dubbelzinnigheid; de vrouwelijke gedaante impliceert ook mannelijkheid en bevraagt daarmee de identificatie van geslacht. Deze prachtige figuur was één van de sleutelstukken van de tentoonstelling *Human After All*;
- De 25 schenkingen geven aan dat het Princessehof een belangrijke plaats heeft in de harten van keramiek liefhebbers, -verzamelaars en -kunstenaars (in 2021 een schenking van Navid Nuur] in Nederland. Een royale schenking willen wij extra belichten: verzamelaar Hans Bakker schonk ons twaalf prachtige art-nouveaustukken van verschillende fabrikanten, waaronder de firma's Weduwe Brantjes, Haga en Rozenburg.

- Een belangrijke en fraaie aanvulling van de sterke art-nouveauctollectie van het Prinsessehof;
- De Ottema-Kingma Stichting (OKS) heeft het Prinsessehof een formidabel langdurig bruikleen verstrekt: een topstuk uit fameuze Iznik ovens. Het bord, dat rond 1530 wordt gedateerd, is gedecoreerd met fraaie druivenranken. Het bord zal worden ingezet in de versterking van de Midden-Oostencomponent in de vaste opstelling, de schakel tussen Oost en West.

4.2.2.1 Ontzaming

Er is gekozen om de non-keramische collectie eerst naar het KSF te verhuizen alvorens, met extra middelen, de waardering en ontzaming te starten.

4.2.3 BEHOUD & BEHEER

4.2.3.1 Fysiek beheer

2021 stond voor het team Beheer, Behoud & Kennismanagement voor een belangrijk deel in het teken van de verhuizing van de depotcollectie uit het museumgebouw in de Grote Kerkstraat naar het uitstekend geoutilleerde Kolleksjesintrum Fryslân. Alle voorwerpen uit de zes verspreide depotruimtes halen, inpakken, transporteren, weer uitpakken, registratie en beeldmateriaal controleren en aanvullen, op de nieuwe locatie zetten en de standplaats registreren: dit was een enorme operatie. In de loop van november was de fysieke kant van de operatie afgerond. Er blijft wel nog heel wat uitzoekwerk over, dat in de loop van 2022 verder zal worden opgepakt.

4.2.3.2 Registratie

De prestatieafspraken om de basisregistratie van de collectie in 2024 op 95% te krijgen is door deze operatie goed haalbaar geworden: we staan nu op 93,8%.

Dankzij de gehele verhuisoperatie is de registratie van de collectie flink verbeterd: veel informatie is aangevuld, bulkregistratie is uitgewerkt tot registratie per object en er zijn veel objectfoto's gemaakt. Dankzij deze operatie is in 2021 het aantal records met een foto gestegen met 8.410.

4.2.3.3 Restauraties

Tijdens de verhuizing hebben enkele objecten lichte schade opgelopen, die in 2022 gerestaureerd zal worden. Verder leden twee objecten autonoom verval, waar in 2022 ook restauratiewerk aan zal worden verricht.

4.2.4 COLLECTIEMOBILITEIT

4.2.4.1 Uitgaande bruiklenen

Hoewel er tijdens de collectieverhuizing eigenlijk geen ruimte voor was, zijn er toch twee bruiklenen verleend aan twee instellingen, voor in totaal 37 objecten. Twee andere bruikleenaanvragen (voor in totaal 70 objecten) zijn in behandeling genomen. Zoals vorig jaar gemeld, is er nog altijd een omvangrijk bruikleen van 101 objecten te zien in het Nationaal Museum van Korea, in hun meerjarige tentoonstelling *Gallery of World Ceramics*. Deze objecten zullen begin 2023 weer terugkeren.

4.2.4.2 Inkomende bruiklenen

Het team Beheer, Behoud & Kennismanagement heeft in 2021 voor zeven tentoonstellingen in totaal 199 objecten ontvangen, uitgepakt en gecontroleerd, in de tentoonstelling geplaatst, en bij drie tentoonstellingen alweer uitgeruimd, ingepakt en weer aan de bruikleengevers geretourneerd.

4.2.5 KENNISMANAGEMENT

4.2.5.1 Digitalisering

In het Collectiebeleidsplan 2017-2024 heeft Keramiekmuseum Prinsessehof de volgende informatiestrategie geformuleerd:

"In deze en de volgende beleidsperiode wordt hard gewerkt aan opschoning van de gegevens, toevoegen van digitale foto's en aanvullen met inhoudelijke informatie over de collecties. Dit is geheel volgens de uitgangspunten van de lijn Bruikbaar van het nationale Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE): wij zijn als instelling zelf verantwoordelijk voor de toegankelijkheid en bruikbaarheid van de informatie die wij aanbieden. De doelstellingen tot en met eind 2022 (na het grote inhuizings- en verbeterproject) zijn:

- *90% van de collecties gestandaardiseerd met de basisgegevens digitaal ontsloten;*
- *80% is te raadplegen door het publiek via de online collectiedatabase. Bij de inhuizing in het KSF zal zoveel mogelijk het ontbrekende beeldmateriaal worden geproduceerd;*
- *De medewerkers dragen ook op het gebied van registratie en documentatie bij aan de totstandkoming van het kwaliteitszorgsysteem, gebaseerd op de standaardprocedures die ontleend zijn aan SPECTRUM, en werken daar ook mee.*

Met deze gegevens en onder voorbehoud van voldoende middelen zal een nieuw Informatieplan worden opgesteld, dat tijdens de volgende beleidsperiode 2021-2024 kan worden uitgevoerd. Daarin zal het museum de kansen van de Open Data-wereld actiever gaan benutten: het museum loopt momenteel op digitaliseringsgebied wel wat achter, maar kan die achterstand ook inzetten als inspiratiebron voor de digitale gebruikersgemeenschap om zich heen. Door het aangaan van nieuwe samenwerkingen, het zoeken van andere dataplatformen, het laten koppelen met andere databronnen en het opvragen, analyseren en indien relevant integreren van gelinkte metadata verrijkt het museum de eigen kennis, zichtbaarheid en relevantie."

Nu de verhuizing achter de rug is, liggen we behoorlijk op koers met de uitvoering van deze strategie:

- de registratiegraad per eind 2021 is 93,8%;
- de collectie online ligt door een hardnekkig softwareprobleem achter op schema: daar staat de teller op 64,5%; Hierop zal in 2022 worden ingezet om de voorgenomen 80% te halen;
- Het kwaliteitszorgsysteem op basis van SPECTRUM ontwikkelt zich voorspoedig: de afronding in 2022 is goed haalbaar. Het belang van het kwaliteitszorgsysteem is groot: door consistente toepassing en controle worden de bedrijfsrisico's rond het beheer en gebruik van de collectie enorm gereduceerd en beheersbaar gemaakt.

4.2.5.2 Collectie online

We zijn samenwerkingen aangegaan op het gebied van *linked data* en *linked open data*. Voor het platform Aziatische Keramiek is het Prinsessehof penvoerder. De fondsenwerving voor een upgrade van dit platform naar een linked data-omgeving is in 2021 succesvol afgerond. De vernieuwde website zal naar verwachting in november 2022 worden gelanceerd. Ook participeert het Prinsessehof voortaan in het aan Aziatische Keramiek gelieerde platform Delfts Aardewerk, waarvan het Kunstmuseum in Den Haag penvoerder is. Voor beide projecten geldt dat de deelnemende musea hun eigen metadata opschonen en verrijken, en intensief overleggen over vragen vanuit het publiek.

4.2.5.3 Publicaties

Een laatste loot aan de boom van het kennismanagement wordt gevormd door de publicaties. Sinds 2017 wordt weer gestreefd naar het vervaardigen van publicaties bij de A-tentoonstellingen. Dit vormt wel een aanzienlijke taakbelasting voor de betrokken conservatoren, maar de kennis die in het onderzoek en het uitwerken van de tentoonstelling zijn gaan zitten, wordt dankzij publicaties wel duurzaam toegankelijk gemaakt. Ook zijn de publicaties een belangrijk visitekaartje voor het museum.

Sinds april 2021 is Annelies ter Brugge, voorheen werkzaam bij de Hermitage/Nieuwe Kerk en uitgevers, onze coördinator Publicaties, om het proces rond de totstandkoming van de boeken optimaal te begeleiden. Ze stelde het geïntegreerde Publicatiebeleid 2021-2024 op, dat in het najaar door het MT is vastgesteld. Dit beleid leidde tot duidelijke keuzes, gelijkvormige projectmatige organisatie van alle publicaties, betere onderhandelingen met uitgevers en andere leveranciers. In het najaar verscheen de publicatie *Korea: Keramiek en cultuur* (met bewust een andere ondertitel dan de tentoonstelling).

Het Princessehof kookboek *Delicaat*, dat we oorspronkelijk in 2021 zouden uitbrengen, hebben we omwille van kostenspreiding uitgesteld tot najaar 2022 uitgesteld. Dat geeft ons ook meer tijd om door *partnerships* de afname te verhogen en een internationale co-uitgever te zoeken voor de Engelse editie.

4.3 Prestatieverantwoording algemeen beheer

4.3.1 EIGEN INKOMSTEN

Het percentage eigen inkomsten wordt als volgt berekend:

$$\frac{\text{totaal eigen inkomsten}}{\text{totaal structurele subsidies}} \cdot 100\%$$

De doelstelling voor eigen inkomsten in het Activiteitenplan 2021-2024 is meer dan 25%. Het percentage eigen inkomsten van Keramiekmuseum Princessehof voor 2021 is 40% (2020: 43%).

4.3.2 LIQUIDITEIT EN SOLVABILITEIT

De liquiditeit wordt gemeten aan de hand van de current ratio:

$$\frac{\text{vlottende activa} + \text{liquide middelen}}{\text{kort vreemd vermogen}}$$

Uitmo 2021 bedraagt de liquiditeit 4,12 (2020: 2,95). Dit is als gezond te kwalificeren.

De solvabiliteit wordt berekend als

$$\frac{\text{eigen vermogen}}{\text{totale vermogen}} \cdot 100\%$$

Einde 2021 bedraagt de solvabiliteit 81% (2020: 75%). Dit is als goed te kwalificeren.

4.4 Verantwoording coronasteun

4.4.1 RAOCCC

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft wegens de coronacrisis en de door de rijksoverheid opgelegde sluitingen en beperkingen aanspraak kunnen maken op aanvullende subsidies op grond van de Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC). Op grond van deze regeling is een subsidie toegekend van € 269.900 voor de eerste helft van 2021 en € 103.400 voor het derde kwartaal van 2021, in totaal € 373.300.

De ontvangen aanvullende subsidie op grond van de Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC) is voornamelijk aangewend om de lagere publieksinkomsten op te vangen die het gevolg waren van de sluiting van het museum. De bijdrage heeft het museum in staat gesteld de continuïteit te waarborgen op alle gebieden van de organisatie en het Activiteitenplan 2021-2024 uit te voeren zoals voorzien.

4.5 Conclusie

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft er in 2021 alles aan gedaan om, ondanks de opgelegde ingrijpende coronabeperkingen, alsnog alle activiteiten uit te voeren zoals voorzien en zoveel mogelijk prestatieafspraken te halen. Dit is in belangrijke mate gelukt.

Leeuwarden, 28 maart 2022

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

5 BEGROTING 2022

| 5.1 Baten | | € |
|------------------------|--|------------------|
| Eigen inkomsten | | |
| 1 | Publieksinkomsten binnenland (2+3): | 452.846 |
| 2 | - Kaartverkoop | 291.346 |
| 3 | - Overige publieksinkomsten | 161.500 |
| 4 | Publieksinkomsten buitenland | 0 |
| 5 | Totaal publieksinkomsten (1+4) | 452.846 |
| 6 | Sponsorinkomsten | 0 |
| 7 | Vergoeding co-producent | 0 |
| 8 | Overige directe inkomsten | 0 |
| 9 | Totaal overige directe inkomsten (6+7+8) | 0 |
| 10 | Totaal directe inkomsten (5+9) | 452.846 |
| 11 | Indirecte inkomsten | 405.479 |
| 12 | Private middelen – particulieren incl vrienden | 0 |
| 13 | Private middelen: bedrijven | 0 |
| 14 | Private middelen: private fondsen | 0 |
| 15 | Private middelen: goede doelenloterijen | 0 |
| 16 | Totale bijdragen uit private middelen (12+13+14+15) | 5.000 |
| 17 | Totaal eigen inkomsten (10+11+16) | 863.325 |
| 18 | Baten in natura | 0 |
| Subsidies | | |
| 19 | Totaal structureel OCW (20+21+22+23): | 1.702.122 |
| 20 | - OCW: Publieksactiviteiten | 599.931 |
| 22 | - OCW: Collectiebeheer | 531.512 |
| 23 | - OCW: Niet zijnde publiek, collectiebeheer en huisvesting | 244.680 |
| 24 | Totaal structureel Provincie | 0 |
| 25 | Totaal structureel Gemeente | 315.180 |
| 26 | Totaal structureel publieke subsidie overig | 0 |
| 27 | Totaal structurele subsidies (19+24+25+26) | 2.017.302 |
| 28 | Totaal incidentele publieke subsidie | 50.000 |
| 29 | Totaal subsidies (27+28) | 2.067.302 |
| 21 | TOTALE BATEN (17+18+29) | 2.930.627 |

| 5.2 Lasten | | € |
|-------------------|---|------------------|
| 1 | Publieksactiviteitenlasten (2+3): | 809.250 |
| 2 | - Activiteitenlasten | 326.500 |
| 3 | - Personeelslasten | 482.750 |
| 4 | Huisvestingslasten (5+6+7+8): | 326.000 |
| 5 | - Klein onderhoud | 40.000 |
| 6 | - Groot onderhoud | 0 |
| 7 | - Voorziening onderhoud | 0 |
| 8 | - Overige huisvestingskosten | 286.000 |
| 9 | Collectie-lasten (10+11+12): | 531.512 |
| 10 | - Collectie-uitgaven | 26.500 |
| 11 | - Personeelslasten | 405.012 |
| 12 | - Kunstaankopen | 100.000 |
| 13 | Afschrijvingen | 111.122 |
| 14 | Personeelslasten niet zijnde publiek en/of collectie | 908.064 |
| 15 | Overige lasten | 244.680 |
| 16 | TOTALE LASTEN (1+4+9+13+14+15) | 2.930.627 |
| | Saldo rentebaten / -lasten | 0 |
| 17 | EXPLOITATIERESULTAAT | 0 |

6 TOELICHTING EIGEN VERMOGEN

Het resultaat boekjaar 2021 is € 1.483 positief. Dit bedrag wordt als volgt bestemd:

| | Totaalbedrag 31.12.2020 | Resultaat 2021 | Totaalbedrag 31.12.2021 |
|---------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|
| | € | € | € |
| Algemene Reserve | 699.470 | -/- 24.520 | 674.950 |
| Bestemmingsreserves | 428.288 | 26.003 | 454.291 |
| | <u>1.127.758</u> | <u>1.483</u> | <u>1.129.241</u> |

Specificatie bestemmingsreserves

| | |
|---|----------------|
| Bestemmingsreserve Transitodepot | 100.000 |
| Bestemmingsreserve Publicaties | 50.000 |
| Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud | 100.000 |
| Bestemmingsreserve Collectievorming | 29.291 |
| Bestemmingsreserve COVID-19 | 100.000 |
| Bestemmingsreserve Tentoonstellingen | 50.000 |
| Bestemmingsreserve Human Resources | 25.000 |
| | <u>454.291</u> |

7 JAARREKENING 2021

7.1 Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)

Model I

| | 31.12.2021 | | 31.12.2020 | |
|--------------------------------|------------|------------------|------------|------------------|
| | € | € | € | € |
| 7.1.1 ACTIVA | | | | |
| Vaste activa | | | | |
| I. Immateriële vaste activa | 0 | | 0 | |
| II. Materiële vaste activa | 348.885 | | 422.531 | |
| III. Financiële vaste activa | 0 | | 0 | |
| Totale vaste activa | | 348.885 | | 422.531 |
| Vlottende activa | | | | |
| IV. Voorraden | 51.611 | | 50.723 | |
| V. Vorderingen | 227.693 | | 242.489 | |
| VI. Effecten | 0 | | 0 | |
| VII. Liquide middelen | 794.417 | | 791.305 | |
| Totale vlottende activa | | 1.073.721 | | 1.084.517 |
| TOTALE ACTIVA | | 1.422.606 | | 1.507.084 |

| | | 31.12.2021 | | 31.12.2020 |
|--|---------|------------------|---------|------------------|
| | € | € | € | € |
| 7.1.2 PASSIVA | | | | |
| Eigen vermogen | | | | |
| I. Algemene Reserve | 674.950 | | 699.470 | |
| II. Bestemmingsreserves | 454.291 | | 428.288 | |
| III. Bestemmingsfondsen | 0 | | 0 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| Totale eigen vermogen | | 1.129.241 | | 1.127.758 |
| VI Aankoopfonds | 0 | | 0 | |
| Voorzieningen | | | | |
| VII Groot onderhoud gebouwen/installaties | 0 | | 0 | |
| VIII Overige voorzieningen | 13.782 | | 11.762 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| Totale Voorzieningen | | 13.782 | | 11.762 |
| Langlopende Schulden > 1 jaar | | | | |
| IX Langlopende schulden | 0 | | 0 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| Totale Langlopende Schulden > 1 jaar | | 0 | | 0 |
| Kortlopende schulden < 1 jaar | | | | |
| X Kortlopende schulden | 279.583 | | 367.528 | |
| | <hr/> | | <hr/> | |
| Totale kortlopende schulden < 1 jaar | | 279.583 | | 367.528 |
| | | <hr/> | | <hr/> |
| TOTALE PASSIVA | | 1.422.606 | | 1.507.048 |
| | | <hr/> <hr/> | | <hr/> <hr/> |

7.2 Categoriele exploitatierekening 2021

Categoriele Exploitatierkening Prinsessehof 2021

| Model IIb | Realisatie | Begroting | Realisatie |
|--|------------------|------------------|------------------|
| | 2021 | 2021 | 2020 |
| | € | € | € |
| 7.2.1 BATEN | | | |
| Eigen inkomsten | | | |
| 1. Publieksinkomsten binnenland (2+3) | 192.130 | 485.567 | 210.121 |
| 2. Kaartverkoop | 129.096 | 291.346 | 147.804 |
| 3. Overige publieksinkomsten | 63.034 | 194.221 | 62.317 |
| 4. Publieksinkomsten buitenland | 0 | 0 | 0 |
| 5. Totaal Publieksinkomsten (1+4) | 192.130 | 485.567 | 210.121 |
| 6. Sponsorinkomsten | 0 | 0 | 0 |
| 7. Vergoeding coproductent | 0 | 0 | 0 |
| 8. Overige directe inkomsten | 0 | 0 | 0 |
| 9. Totaal overige directe inkomsten (6+7+8) | 0 | 0 | 0 |
| 10. Totaal directe inkomsten (5+9) | 192.129 | 485.567 | 210.121 |
| 11. Indirecte inkomsten | 378.232 | 397.528 | 362.687 |
| 12. - Private middelen - particulieren incl. vrienden | 0 | 5.000 | 1.000 |
| 13. - Private middelen - bedrijven | 0 | 0 | 0 |
| 14. - Private middelen - private fondsen | 225.312 | 0 | 246.061 |
| 15. - Private middelen - goede doelenloterijen | 0 | 0 | 0 |
| 16. Totaal bijdragen uit private middelen (12+13+14+15) | 225.312 | 5.000 | 247.061 |
| 17. Totaal eigen inkomsten (10+11+16) | 795.673 | 888.095 | 819.869 |
| 18. Baten in natura | 0 | 0 | 0 |
| Subsidies | | | |
| 19. Totaal structureel OCW (20+21+22+23+24) | 1.670.050 | 1.653.527 | 1.636.027 |
| 20. - OCW : Publieksactiviteiten | 1.440.439 | 1.428.594 | 1.411.094 |
| 21. - OCW: Huisvesting | 0 | 0 | 0 |
| 22. - OCW: Collectiebeheer | 229.611 | 224.933 | 224.933 |
| 23. - OCW: Niet zijnde publiek, collectie, hv-subsidie | 0 | 0 | 0 |
| 24. - OCW: Kaderregeling expl subs onderz en wetensch | 0 | 0 | 0 |
| 25. Totaal structureel Provincie | 0 | 0 | 0 |
| 26. Totaal structureel Gemeente | 311.800 | 309.000 | 280.000 |
| 27. Totaal structurele publieke subs. overig | 0 | 0 | 0 |
| 28. Totale structurele subsidies (19+25+26+27) | 1.981.850 | 1.962.527 | 1.916.027 |
| 29. Incidentele publieke subsidies | 547.803 | 50.000 | 421.353 |
| 30. Totaal subsidies (28+29) | 2.529.653 | 2.012.527 | 2.337.380 |
| TOTALE BATEN (17+18+30) | 3.325.326 | 2.900.622 | 3.157.249 |

| | Realisatie 2021 € | Begroting 2021 € | Realisatie 2020 € |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| 7.2.2 LASTEN | | | |
| 1. Personeelslasten | 1.779.046 | 1.764.108 | 1.569.809 |
| 2. Huisvestingslasten | 423.801 | 326.000 | 642.534 |
| 3. Afschrijvingen | 73.646 | 101.514 | 74.162 |
| 4. Aankopen | 96.180 | 100.000 | 152.750 |
| 5. Overige lasten | 951.178 | 609.000 | 516.207 |
| TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5) | 3.323.851 | 2.900.622 | 2.955.462 |
| 6. Saldo uit gewone bedr.voering | 1.475 | 0 | 201.787 |
| 7. Saldo rentebaten / -lasten | 7 | 0 | 0 |
| 8. Mutaties Aankoopfonds | 0 | 0 | 0 |
| 9. Vennootschapsbelasting | 0 | 0 | 0 |
| EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8) | 1.483 | 0 | 201.787 |

| PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS Specificatie personeelslasten | Huidig boekjaar | | Begroting | | Vorig boekjaar | |
|---|--------------------|--------|-----------|--------|-------------------|--------|
| | € | fte | € | fte | € | fte |
| Personeel | | | | | | |
| 1. Waarvan vast contract | 988.318 | 14,33 | 829.434 | 17,56 | 777.331 | 13,92 |
| 2. Waarvan tijdelijke contract | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Waarvan inhuur | 790.728 | x | 934.674 | x | 788.887 | x |
| 4. Personeelslasten totaal (1+2+3) | 1.779.046 | 14,33 | 1.764.108 | 17,56 | 1.566.218 | 13,92 |
| Vrijwilligers | | aantal | | aantal | | aantal |
| 5. Vrijwilligers fte | | 2,5 | | 6,67 | | 3,00 |
| 6. Vrijwilligers personen | | 61 | | 80 | | 72 |

7.3 Categoriele en functionele exploitatierekening 2021

Categoriele en Functionele Exploitatierekening Princessehof 2021

Model IIc

| FUNCTIONEEL → CATEGORIAAL ↓ BATEN | Totaal | Publieks- activitei- ten | Collectie- beheer | Algemeen beheer |
|--|------------------|--------------------------------|----------------------|--------------------|
| Eigen inkomsten | | | | |
| 1.Publieksinkomsten binnenland 2+3 | 192.129 | 0 | 0 | 0 |
| 2.Kaartverkoop | 129.096 | 129.096 | 0 | 0 |
| 3.Overige publieksinkomsten | 63.034 | 63.034 | 0 | 0 |
| 4.Publieksinkomsten buitenland | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5.Totaal Publieksinkomsten 1+4 | 192.129 | 192.129 | 0 | 0 |
| 6.Sponsorinkomsten | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7.Vergoeding coproductent | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8.Overige directe inkomsten | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9.Totaal overige directe inkomsten 6+7+8 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 10.Totaal directe inkomsten 5+9 | 192.129 | 192.129 | 0 | 0 |
| 11. Indirecte inkomsten | 378.232 | 257.393 | 78.835 | 42.004 |
| 12.Private middelen - particulieren incl. Vrienden | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 13.Private middelen - bedrijven | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14.Private middelen - private fondsen | 225.312 | 146.696 | 0 | 78.616 |
| 15.Private middelen - goede doelenloterijen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 16.Totaal bijdragen uit private middelen 12+13+14+15 | 225.312 | 146.696 | 0 | 78.616 |
| 17.Totaal eigen inkomsten 10+11+16 | 795.673 | 596.218 | 78.835 | 120.620 |
| 18.Baten in natura | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 19.Totaal structureel OCW 20+21+22+23 | 1.670.050 | 699.234 | 414.428 | 556.388 |
| 20.OCW: publieksactiviteiten | 1.440.439 | 699.234 | 184.817 | 556.388 |
| 21. OCW: huisvesting | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 22. OCW: collectiebeheer | 229.611 | 0 | 229.611 | 0 |
| 23. OCW: niet zijnde publiek-, collectie en huisvestingssubsidie | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 24. OCW: kaderregeling exploitatiesubsidiesonderzoek en wetenschap | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 25.Totaal structureel Provincie | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 26.Totaal structureel Gemeente | 311.800 | 0 | 0 | 311.800 |
| 27.Totaal structurele publieke subsidie overig | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 28.Totale structurele subsidies 19+24+25+26+27 | 1.981.850 | 699.234 | 414.428 | 868.188 |
| 29. Incidentele publieke subsidies | 547.803 | 423.356 | 46.947 | 77.500 |
| 30.Totaal subsidies 28+29 | 2.529.653 | 1.122.590 | 461.375 | 945.688 |
| TOTALE BATEN 17+18+30 | 3.325.326 | 1.718.808 | 540.210 | 1.066.308 |

| FUNCTIONEEL → CATEGORIAAL ↓ LASTEN | Totaal | Publieks- activitei- ten | Collectie- beheer | Algemeen beheer |
|---|------------------|--------------------------------|----------------------|--------------------|
| 1.Personeelslasten | 1.779.046 | 1.000.734 | 367.236 | 411.076 |
| 2.Huisvestingslasten | 423.801 | 0 | 0 | 423.801 |
| 3.Afschrijvingen | 73.646 | 0 | 0 | 73.646 |
| 4.Aankopen | 96.180 | 0 | 96.180 | 0 |
| 5.Overige lasten | 951.178 | 716.591 | 76.794 | 157.794 |
| TOTALE LASTEN 1+2+3+4+5 | 3.323.851 | 1.717.325 | 540.210 | 1.066.316 |
| 6.Saldo uit gewone bedrijfsvoeringvoering | 1.475 | 1.483 | 0 | -7 |
| 7.Saldo rentebaten / -lasten | 7 | 0 | 0 | 7 |
| 8.Mutaties Aankoopfonds | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. Vennootschapsbelasting | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 10. Bijzondere baten/lasten | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EXPLOITATIERESULTAAT 6+7+8+9+10 | 1.483 | 1.483 | 0 | 0 |

7.3.1 TOELICHTING OP DE GEHANTEERDE VERDEELSLEUTELS

De subsidieregeling vanuit de Erfgoedwet (OCW) kent drie functies:

- Publieksactiviteiten
- Collectiebeheer
- Algemeen beheer

Baten en lasten worden als volgt aan de functies toegerekend:

- De baten en lasten worden toegerekend aan de museale functies (Publieksactiviteiten of Collectiebeheer) indien dit op objectieve gronden mogelijk is. Indien dit niet mogelijk is, worden de baten en lasten verantwoord onder Algemeen Beheer. Bij de toerekening aan de museale functies wordt een consistente gedragslijn over de jaren heen gehanteerd.
- De personeelslasten worden toegerekend op basis van de functiebeschrijvingen van de medewerkers en de daarbij behorende door de directie vastgestelde gewenste inzet per museale functie.
- De publieksactiviteitsubsidie wordt toegerekend deels aan Algemeen Beheer, deels aan Collectiebeheer en deels aan Publieksactiviteiten. Uitgangspunt hierbij is dat de kosten voor Algemeen Beheer volledig worden gedekt uit deze subsidie voor zover niet gedekt door de subsidie van de gemeente Leeuwarden, dat de kosten voor Collectiebeheer worden gedekt uit deze subsidie voor zover de kosten niet worden gedekt uit de Erfgoedwetsubsidie voor het beheer van museale cultuurgoederen.
- De subsidie OCW – Erfgoedwetsubsidie voor het beheer van museale cultuurgoederen – wordt volledig toegerekend aan Collectiebeheer.

7.4 Kasstroomoverzicht

| | 2021 | 2020 |
|--|--------------|----------------|
| | € | € |
| 7.4.1 I KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN | | |
| Exploitatieresultaat | 1.483 | 201.788 |
| Aanpassen voor: | | |
| Afschrijving materiële vaste activa | 73.646 | 59.007 |
| Mutatie bestemmingsfonds OCW | 0 | 0 |
| Mutatie bestemmingsreserve | 0 | 0 |
| Mutatie voorzieningen | 2.020 | 1.198 |
| <i>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</i> | 77.149 | 261.993 |
| Mutatie in voorraden | -888 | 21.430 |
| Mutatie vorderingen | +14.796 | -28.179 |
| Mutatie kortlopende schulden | -87.945 | 22.744 |
| Netto kasstroom uit operationele activiteiten | 3.112 | 277.988 |
| 7.4.2 II KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN | | |
| Investerings in materiële vaste activa | 0 | 0 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | 0 | 0 |
| 7.4.3 III KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN | | |
| Mutatie egalisatierekening investeringsbijdragen | 0 | 0 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | 0 | 0 |
| 7.4.4 MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN (I + II + III) | | |
| Liquide middelen einde boekjaar | 794.417 | 791.305 |
| Liquide middelen begin boekjaar | 791.305 | 513.317 |
| Mutatie liquide middelen | 3.112 | 277.988 |

7.5 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

7.5.1 ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Instellingen Erfgoedwetsubsidie 2021-2024 waarin de uitgangspunten van Richtlijnen 640 zijn verwerkt. Het boekjaar van stichting Keramiekmuseum Het Prinsessehof is gelijk aan het kalenderjaar.

7.5.2 MUSEALE COLLECTIE

De museale collectie is niet gewaardeerd.

7.5.3 ACTIVA

7.5.3.1 Materiële vaste activa

- Er wordt afgeschreven op basis van de volgende grondslagen:
- Op gebouwen en terreinen wordt niet afgeschreven omdat deze niet geactiveerd worden.
- Duurzame goederen die aangeschaft worden naar aanleiding van een investeringsbesluit dat in totaal minimaal € 2.500 bedraagt, worden geactiveerd. Bedragen lager dan € 2.500 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 | 10/15 jaar | 10/6,67% |
| Presentatiemiddelen | 10 jaar | 10% |
| Installaties | 10 jaar | 10% |
| Vaste inrichting | 10 jaar | 10% |
| Museale collectie | variabel | variabel |

7.5.3.2 Financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn opgenomen tegen nominale waarde.

7.5.3.3 Voorraden

De eindvoorraad nog te verkopen museumkaarten en de voorraden in de museumwinkel worden op de balans opgenomen tegen de inkoopprijs.

7.5.3.4 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.

7.5.3.5 Liquide middelen

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

7.5.4 PASSIVA

7.5.4.1 Eigen vermogen

Er is geen specifieke grondslag voor het eigen vermogen.

7.5.4.2 Voorzieningen

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening jubilea wordt gewaardeerd tegen contante waarde. De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

7.5.4.3 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.

7.5.4.4 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.

7.5.4.5 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.

7.5.5 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.

7.5.6 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 instrumenten.

7.5.7 KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst-en-verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst-en-verliesrekening 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.

7.5.8 EIGEN INKOMSTENPERCENTAGE

Het eigen inkomstenpercentage is de verhouding tussen de eigen inkomsten en de structurele subsidie. Het percentage eigen inkomsten wordt als volgt berekend:

$$\frac{\text{totaal eigen inkomsten}}{\text{totaal structurele subsidies}} \cdot 100\%$$

Structurele subsidies kunnen afkomstig zijn van het Ministerie van OCW en ander ministeries, provincies, gemeenten en ander overheden. Het gaat niet om het aandeel eigen inkomsten ten opzichte van de totale baten.

7.5.9 PRESTATIES: ACTIVITEITEN EN BEREIK

7.5.9.1 Officieel bezoek

De bezoercijfers, inclusief die voor tentoonstellingen en onderwijs, zijn gebaseerd op de registratie bij binnenkomst in de kassa. Van bezoekers met een museumkaart wordt de kaart gescand in de kassa. Tegelijkertijd wordt dit automatisch geregistreerd bij Stichting Museumkaart. Bij openingen van tentoonstellingen wordt een teller gebruikt voor het registreren van de bezoekers en de verwerking in de kassa.

7.5.9.2 Websitebezoek

Websitebezoek wordt via een analysetool van de website van het museum opgevraagd. Dit betreft zowel het aantal bezoeken als het aantal unieke bezoekers.

7.5.9.3 Tentoonstellingen

Dit is het aantal gerealiseerde tentoonstellingen van het museum in het boekjaar.

7.5.9.4 Schoolgebonden en openbare activiteiten

In het boekingsprogramma van het museum worden zowel de activiteiten voor de individuele bezoeker vastgelegd als de schoolgebonden activiteiten. Daarbij wordt voor groepen soms een schatting gemaakt (bijvoorbeeld bij rondleidingen) van de gemiddelde groepsgrootte. Deze schatting is gebaseerd op ervaringscijfers. Voor de instaprondleidingen en de rondleidingen van de maand wordt het aantal deelnemers bij de start van de rondleiding geteld en verwerkt in de kassa.

7.5.9.5 Stelselwijziging

In 2021 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Voor de verantwoording wordt het Handboek instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024 gebruikt waarin de verantwoordingsvoorschriften in de Regeling op het specifiek cultuurbeleid en de Regeling beheer rijkscollectie en subsidiering museale instellingen nader wordt uitgewerkt.

7.5.9.6 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.

7.5.9.7 Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van de veronderstelling van continuïteit. Het bestuur van de stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft op basis van de uitkomsten van 2021, de vermogenspositie en de begroting voor 2022 met inbegrip van de meerjarig toegekende subsidies op basis van de in de Erfgoedwet verankerde taak geen reden om te veronderstellen dat de continuïteit in het geding is. De coronacrisis geeft wel aanleiding tot het nauwlettend monitoren van de gezondheid van de organisatie. Indien er aanleiding toe is, zal actie worden ondernomen om de continuïteit te waarborgen.

7.5.9.8 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.

7.5.9.9 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.

7.6 Toelichting op de balans per 31 december 2021

7.6.1 ACTIVA

II Materiële vaste activa

Het verloop van deze post in 2021 is als volgt:

| | Gebouwen & terreinen | Inventaris & ICT | Beveiligings- installaties | Totaal |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------------|---------|
| | € | € | € | € |
| Aanschafwaarde | | | | |
| Aanschafwaarde per 31.12.2020 | 668.521 | 161.216 | 54.113 | 883.850 |
| Desinvestering 2021 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Investerings 2021 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Aanschafwaarde per 31.12.2021 | 668.521 | 161.216 | 54.113 | 883.850 |
| Afschrijvingen | | | | |
| Afschrijvingen t/m 31.12.2020 | 260.159 | 152.295 | 48.865 | 461.319 |
| Afschrijving desinvestering | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Afschrijvingen 2021 | 66.852 | 4.170 | 2.624 | 73.645 |
| Afschrijvingen t/m 31.12.2021 | 327.011 | 156.465 | 51.489 | 534.965 |
| Boekwaarden | | | | |
| Boekwaarde per 31.12.2020 | 408.362 | 8.921 | 5.247 | 422.530 |
| Boekwaarde per 31.12.2021 | 341.510 | 4.751 | 2.624 | 348.885 |

IV Voorraden

| | 31.12.2021 | 31.12.2020 |
|--|---------------|---------------|
| | € | € |
| Per 31 december 2020 zijn onderstaande voorraden opgenomen tegen inkoop prijs: | | |
| Museumwinkel | 49.830 | 50.723 |
| Museumkaarten | 1.781 | 0 |
| Totale voorraden | 51.611 | 50.723 |

V Vorderingen

| | 31.12.2020 | 31.12.2021 |
|---|----------------|----------------|
| | € | € |
| Vordering op verbonden partijen: stichting Fries Museum | 17.700 | 0 |
| Debiteuren | 5.350 | 12.266 |
| <i>Overige vorderingen</i> | | |
| Belastingdienst: BTW - loonheffing | 94.621 | 82.262 |
| Bijdragen tentoonstellingen/projecten | 60.000 | 93.354 |
| Stichting Museumkaart | 10.613 | 10.273 |
| Mondriaan Fonds aankopen | 10.000 | 0 |
| Diversen | 10.341 | 25.112 |
| Vooruitbetaalde posten - overlopende abonnementen | 19.068 | 19.222 |
| Totaal vorderingen | 227.693 | 242.489 |

VII Liquide middelen

| | 31.12.2021 | 31.12.2020 |
|--|----------------|----------------|
| | € | € |
| Kas | 15.398 | 11.990 |
| Kas entreebalie, theesalon en museumwinkel | 1.437 | 1.437 |
| Rabobank, Rekening courant | 352.575 | 352.878 |
| Rabobank, Doelreserveren | 425.007 | 425.000 |
| Totaal liquide middelen | 794.417 | 791.305 |

7.6.2 PASSIVA

Eigen vermogen

Overzicht Algemene Reserve en bestemmingsfonds OCW algemeen

| | Totaalbedrag 31.12.20120 | Resultaat 2021 | Totaalbedrag 31.12.2021 |
|------------------------------|-----------------------------|-------------------|----------------------------|
| | € | € | € |
| Algemene Reserve | 699.470 | -24.520 | 674.950 |
| Bestemmingsreserves | 428.288 | 26.003 | 454.291 |
| Totaal eigen vermogen | 1.127.758 | 1.483 | 1.129.241 |

Specificatie bestemmingsreserves:

| | stand 31-12-2020 | resultaat bestemming | stand 31.12.2021 |
|--|---------------------|-------------------------|---------------------|
| | € | € | € |
| Bestemmingsreserve Verhuizing Depotcollectie | 130.000 | -130.000 | 0 |
| Bestemmingsreserve Transitodepot | 100.000 | 0 | 100.000 |
| Bestemmingsreserve Publicaties | 25.000 | 25.000 | 50.000 |
| Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud | 75.000 | 25.000 | 100.000 |
| Bestemmingsreserve COVID-19 | 98.288 | 1.712 | 100.000 |
| Bestemmingsreserve Tentoonstellingen | 0 | 50.000 | 50.000 |
| Bestemmingsreserve Human Resources | 0 | 25.000 | 25.000 |
| Bestemmingsreserve Collectievorming | 0 | 29.291 | 29.291 |
| Totaal bestemmingsreserves | 428.288 | 26.003 | 454.291 |

VIII Overige voorzieningen

Voorziening jubilea

| | |
|-----------------------------------|---------------|
| Saldo per 1 januari 2021 | 11.762 |
| Mutatie 2021 | 2.020 |
| Saldo per 31 december 2021 | 13.782 |

X Kortlopende schulden < 1 jaar

| | 31.12.2021 | 31.12.2020 |
|--|---------------|----------------|
| | € | € |
| Crediteuren, verbonden partijen | 35.259 | 221.423 |
| Belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen | 0 | 10.216 |
| Verlofrestanten | 26.226 | 25.696 |
| Subotaal | 61.485 | 257.335 |

| | 31.12.2021 | 31.12.2020 |
|---|----------------|----------------|
| | € | € |
| Overige schulden | | |
| Accountantskosten | 5.825 | 5.650 |
| Huisvestingskosten | 22.207 | 10.533 |
| Diverse kosten | 1.920 | 3.532 |
| Subtotaal | 29.952 | 19.715 |
| Overlopende passiva | | |
| Mondriaan Fonds – aankopen 2020-2021 | 0 | 21.947 |
| Vooruitontvangen subsidies tentoonstelling KOREA | 72.944 | 0 |
| Nog te betalen tentoonstellingskosten: Morten Løbner Espersen | 12.851 | 0 |
| Nog te betalen tentoonstellingskosten: Yoon Seok-hyeon | 3.800 | 0 |
| Nog te betalen tentoonstellingskosten: Meekyoung Shin | 15.140 | 0 |
| Vakantiegeld | 27.211 | 27.531 |
| Club Céramique | 56.200 | 41.000 |
| Subtotaal | 188.146 | 90.478 |
| Totaal kortlopende schulden | 279.583 | 367.528 |

7.6.3 PENSIOENREGELING

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

Op 31 december 2021 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 102,8%.

7.6.4 WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

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 2021 € 209.000.

De WNT is van toepassing op topfunctionarissen. Als topfunctionarissen worden aangemerkt de leden van het hoogste uitvoerende orgaan (raad van bestuur of directie) en de leden van het toezichthoudende orgaan (raad van commissarissen of raad van toezicht).

7.6.4.1 Raad van toezicht

Lidmaatschap van de raad van toezicht is onbezoldigd.

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

Alle leden zijn het gehele jaar in functie geweest.

7.6.4.2 Topfunctionarissen

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

2021

| | |
|---|----------------------------------|
| Naam | K.J.R. Callens |
| Functie | Directeur-bestuurder |
| Duur dienstverband | 01-01-2021 tot en met 31-12-2021 |
| Omvang dienstverband | niet van toepassing |
| Gedetacheerd* | 0,32 fte |
| Dienstbetrekking | Nee |
| Bruto Loon o.b.v. 0,32 fte | € 48.099 (1 fte: € 150.310) |
| Belastbare onkostenvergoeding o.b.v. 0,32 fte | € 0 |
| Voorzieningen betaalbaar op termijn o.b.v. 0,32 fte | € 7.232 (1 fte: € 22.600) |
| Beëindigingsuitkeringen | niet van toepassing |
| Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 0,32 fte | € 55.331 |
| Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 0,32 fte | € 66.880 |
| Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 1 fte | € 172.910 |
| Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 1 fte | € 209.000 |
| Overschrijding WNT norm | niet van toepassing |
| Motivering | niet van toepassing |

2020

| | |
|---|----------------------------------|
| Naam | K.J.R. Callens |
| Functie | Directeur-bestuurder |
| Duur dienstverband | 01-01-2021 tot en met 31-12-2021 |
| Omvang dienstverband | niet van toepassing |
| Gedetacheerd* | 0,32 fte |
| Dienstbetrekking | Nee |
| Bruto Loon o.b.v. 0,32 fte | € 45.444 (1 fte: € 142.013) |
| Belastbare onkostenvergoeding o.b.v. 0,32 fte | € 0 |
| Voorzieningen betaalbaar op termijn o.b.v. 0,32 fte | € 6.764 (1 fte: € 21.139) |
| Beëindigingsuitkeringen | niet van toepassing |
| Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 0,32 fte | € 52.208 |
| Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 0,32 fte | € 64.320 |
| Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 1 fte | € 163.152 |
| Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 1 fte | € 201.000 |
| Overschrijding WNT norm | niet van toepassing |
| Motivering | niet van toepassing |

* Inhuur vanuit stichting Fries Museum

Nevenactiviteiten

Voor een overzicht van nevenactiviteiten van leden van de raad van toezicht en het bestuur, wordt verwezen naar bijlage 8.1.

7.7 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Het museum heeft een huurovereenkomst met de Gemeente Leeuwarden voor de panden Grote Kerkstraat 9, 11, 13 en 15. Het huurbedrag in 2021 bedroeg € 170.884.

De huur wordt jaarlijks geïndexeerd. De looptijd van de overeenkomst bedraagt 1 jaar en wordt automatisch verlengd met 1 jaar en zo steeds verder, tenzij de huurovereenkomst 6 maanden voor het verstrijken van de lopende periode door een van de partijen wordt opgezegd.

Met ingang van 1 augustus 2012 huurt het museum werkplekken voor medewerkers in het Fries Museum. Het huurbedrag in 2021 bedroeg € 30.000.

De museale collectie is niet gewaardeerd en op de balans opgenomen.

Voor 2022 zijn voor verschillende tentoonstellingen/projecten nog subsidietoezeggingen gedaan, die nog niet zijn uitbetaald:

| | € |
|--|--------|
| Tentoonstelling KOREA | |
| - Mondriaan Fonds (toegekend € 220.000, ontvangen 2021 € 198.000) | 22.000 |
| - Stichting van Achterbergh-Domhof | 10.000 |
| - Prins Bernhard Cultuurfonds | 25.000 |
| - Vrienden Keramiekmuseum Princessehof | 5.000 |
| Publicatie: kookboek <i>Delicaat</i> | |
| - Vrienden Keramiekmuseum Princessehof | 17.500 |
| - Ritske Boelema Gasthuis | 2.500 |
| - Kikkoman Trading Europe GmbH | 7.500 |
| - Prins Bernhard Cultuurfonds | 25.000 |
| - Ottema Kingma Stichting | 10.000 |
| - M.A.O.C. Gravin van Bylandt Stichting | 2.500 |
| Website <i>Ceramic Connections</i> (website Aziatisch keramiek) | |
| - Mondriaan Fonds | 45.600 |
| - Prins Bernhard Cultuurfonds | 30.000 |
| - Stichting van Achterbergh-Domhof | 10.700 |
| - Stichting Dioraphte | 10.700 |
| - Keramiekstichting Smeele Van Der Meulen | 3.000 |

7.8 Toelichting op de exploitatierekening

7.8.1 TOELICHTING OP DE BATEN

1-5. Publieksinkomsten

Ondanks de coronacrisis is 2021 naar tevredenheid verlopen. In totaal bezochten toch nog 19.584 bezoekers het museum. Begroot werd een bezoekersaantal van 40.000. Dit heeft tot gevolg gehad dat de publieksinkomsten een stuk lager liggen dan begroot.

Eigen inkomstenpercentage

Het percentage eigen inkomsten in 2021 is 40 % (2020: 43%). Dit is het totaal aan eigen inkomsten/totaal structurele subsidie (€ 920.729/€ 1.981.850).

11. Indirecte inkomsten – specificatie

| | € |
|-----------------------------------|----------------|
| Doorberekening kosten medewerkers | 374.593 |
| Overige | 3.640 |
| Totaal indirecte inkomsten | 378.232 |

De integratie van stichting Keramiekmuseum Princessehof en stichting Fries Museum betekent onder andere dat medewerkers in dienst van stichting Keramiekmuseum Princessehof werkzaamheden verrichten voor en in het Fries Museum. De inzet van de medewerkers wordt doorberekend aan de stichting Fries Museum.

14. Private middelen – private fondsen

Het betreft hier subsidietoekenningen voor tentoonstellingsprojecten en aankopen:

| | € | € |
|---|--------|--------|
| Tentoonstelling Maria Louise | | |
| Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting | 1.147 | 1.147 |
| Tentoonstelling Human After All | | |
| Prins Bernhard Cultuurfonds | 15.000 | 15.000 |
| Project verhuizing depotcollecties | | |
| Ottema Kingma Stichting | 50.000 | |
| Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting | 10.000 | 60.000 |
| Son-et-lumière Maria Louise Was Here | | |
| Leeuwarder Ondernemersfonds | 10.000 | |
| Stichting Het Nieuwe Stadsweeshuis | 5.000 | |
| Gemeente Leeuwarden | 60.000 | |
| Prins Bernhard Cultuurfonds | 7.000 | |
| Stichting Anthony Gasthuis | 5.000 | |
| Stichting Emmaplein Foundation | 3.000 | |
| Ritske Boelema Gasthuis | 2.500 | 92.500 |
| Tegeltableau Maria Louise | | |
| Stichting Van Achterbergh Domhof | 2.500 | |
| Ottema Kingma Stichting | 2.500 | |
| Boelstra-Olivier Stichting | 2.500 | |
| Stichting Cultuur FB Oranjewoud | 10.000 | 17.500 |

| | € | € |
|---|-----------|----------------|
| Tentoonstelling KOREA | | |
| The Korea Foundation | 42.542 | |
| | | 42.542 |
| Publicatie kookboek Delicaat | | |
| Stichting Smeele van der Meulen | 2.500 | |
| Ritske Boelema Gasthuis | 2.500 | |
| | | 5.000 |
| Overig | | |
| Tentoonstelling Gezonken Schattten afrekening fondsen | -/- 8.493 | |
| Overige bijdragen | 116 | |
| | | -/- 8.377 |
| Totaal private middelen – private fondsen | | 225.312 |

25. Subsidie gemeente

De Gemeente Leeuwarden heeft voor het jaar 2021 een subsidie beschikbaar gesteld van € 309.000.

28. Incidentele publieke subsidies

| | € |
|---|----------------|
| Mondriaan Fonds: aankopen 2021-2022 | 31.947 |
| Mondriaan Fonds: bijdrage tentoonstelling KOREA | 198.000 |
| Vooruitontvangen stichting Mondriaan Fonds KOREA | -72.944 |
| OCW subsidie ten behoeve van uitvoering visitatie | 17.500 |
| OCW coronasteun RAOCCC | 373.300 |
| Totaal incidentele publieke subsidies | 547.803 |

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft wegens de coronacrisis en de door de rijksoverheid opgelegde sluitingen en beperkingen aanspraak kunnen maken op aanvullende subsidies op grond van de Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC). Op grond van deze regeling is een subsidie toegekend van € 269.900 voor de eerste helft van 2021 en € 103.400 voor het derde kwartaal van 2021, in totaal € 373.300.

De ontvangen aanvullende subsidie op grond van de Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC) is voornamelijk aangewend om de lagere publieksinkomsten op te vangen die het gevolg waren van de sluiting van het museum. De bijdrage heeft het museum in staat gesteld de continuïteit te waarborgen op alle gebieden van de organisatie en het Activiteitenplan 2021-2024 uit te voeren zoals voorzien.

Keramiekmuseum Princessehof en zijn tentoonstellingen werden in 2021 mede mogelijk gemaakt door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Gemeente Leeuwarden, Mondriaan Fonds, Stichting Van Achterbergh-Dornhof, Vereniging van Vrienden Keramiekmuseum Princessehof, St. Anthony Gasthuis, Ottema-Kingma Stichting, Korea Foundation, Prins Bernhard Cultuurfonds: P.M. de Klerk Keramiek Fonds, Fonds Angela E., M.A.O. C. Gravin van Bijlandt Stichting, Club Céramique, Het Nieuwe Stads Weeshuis, Boelstra-Olivier Stichting, Herbert Duintjer Fonds, Stichting Ritske Boelema Gasthuis, Boersma Adema Stichting, Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting, Stichting Cultuur FB Oranjewoud, Prins Bernhard Cultuurfonds Fryslân, Stichting Nassau en Friesland, Van Asperen – van der Linden Fonds, Leeuwarder Ondernemers Fonds, Emmaplein Foundation, Keramiekstichting Smeele van der Meulen.

7.8.2 TOELICHTING OP DE LASTEN

1. Personeelslasten

| | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|----------|
| | € | € | € |
| Salariskosten | 1.779.046 | 1.764.108 | 14.938 |
| Specificatie salariskosten | | | |
| Salarissen | 988.318 | | |
| Inhuur | 790.728 | | |
| Totaal | 1.779.046 | | |
| Specificatie salarissen | | | |
| Salarissen | 758.765 | | |
| Sociale lasten | 123.848 | | |
| Pensioenpremie | 105.705 | | |
| | 988.318 | | |

Het aantal fte's van medewerkers op de loonlijst Princessehof per 31.12.2021 is 14,33 [31-12-2020: 13,92].

De bovengenoemde salariskosten liggen hoger dan begroot wegens de nieuwe Musea cao voor 2021-2022, die in december werd afgesloten.

2. Huisvestingslasten

| | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil |
|---------------------|--------------------|-------------------|----------|
| | € | € | € |
| Huisvestingslasten | 423.801 | 326.000 | 97.801 |
| Specificatie | | | |
| Energie | 55.062 | | |
| Huur depot | 25.374 | | |
| Huur werkplekken | 30.000 | | |
| Beveiliging | 42.015 | | |
| Huur | 170.884 | | |
| Schoonmaak | 42.882 | | |
| Belastingen | 13.161 | | |
| Verzekeringen | 9.075 | | |
| Onderhoud | 35.348 | | |
| Totaal | 423.801 | | |

De hogere huisvestingskosten zijn onder andere veroorzaakt door het project Verhuizing depotcollectie. Hiervoor zijn extra kosten gemaakt voor schoonmaak die niet zijn opgenomen in de exploitatiebegroting. Voor dit project heeft ook extra inkomsten gegenereerd. Daarnaast zijn er extra kosten gemaakt voor de inzet van beveiliging voor het project son-et-lumière, waar ook weer extra inkomsten tegenover staan.

3. Afschrijvingen

| | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil |
|--------------|--------------------|-------------------|----------|
| | € | € | € |
| Investerings | 73.646 | 101.514 | 27.868 |

De afschrijvingen vallen lager uit doordat een aantal investeringen zijn uitgesteld.

4. Aankopen

| | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|----------|
| | € | € | € |
| Moderne & Hedendaagse Keramiek | 96.180 | 100.000 | 3.820 |

5. Overige lasten

| | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil |
|------------------------------------|--------------------|-------------------|----------|
| | € | € | € |
| Overige lasten | 951.178 | 609.000 | 342.178 |
| Specificatie overige lasten | | | |
| Projecten | 637.544 | | |
| Educatie | 13.411 | | |
| Publiciteit | 65.636 | | |
| Collectie/collectieprojecten | 76.794 | | |
| Personeel divers | 52.003 | | |
| Organisatie/kantoor | 58.424 | | |
| Inkopen | 47.366 | | |
| Totaal overige lasten | 951.178 | | |

Een gevolg van de coronacrisis was de sluiting van het museum gedurende drie periodes en tussentijds heropeningen onder strikte coronavooraarden. Er zijn extra kosten gemaakt om het gebouw voor bezoekers toegankelijk te houden met inachtneming van de regels die de overheid heeft opgesteld. Het museum heeft door de ontvangen coronasteun (zie baten) de geplande activiteiten kunnen uitvoeren. Hiervoor zijn extra kosten gemaakt voor met name projecten waar ook extra subsidies tegenover staan. Zie hiervoor het overzicht onder de baten met de ontvangen private middelen.

| | € |
|--|----------------|
| Specificatie projecten | |
| Tentoonstelling Maria Louise | 148.851 |
| Tentoonstelling Human After All | 70.715 |
| Tentoonstelling Babs Haenen | 1.505 |
| Tentoonstelling Koen Theys EKWC@PH | 11.190 |
| Tentoonstelling Kim Habers | 14.538 |
| Tentoonstelling KOREA | 238.237 |
| Tentoonstelling Yoon Seok-hyeon | 15.872 |
| Tentoonstelling Meekyoung Shin | 21.486 |
| Tentoonstelling Morten Løbner Espersen | 21.119 |
| Tentoonstelling Feest!) | 2.336 |
| Tentoonstellingen algemeen | 12.788 |
| Tegeltableau Maria Louise | 33.811 |
| Publicatie kookboek Delicaat | 45.096 |
| Totaal projecten | 637.544 |

11. Saldo rentebaten en -lasten

| | Realisatie 2021 | Realisatie 2020 |
|---|--------------------|--------------------|
| | € | € |
| Totaal saldo rentebaten en -lasten | 7 | 0 |

7.9 Prestatieverantwoording

| Model III - Activiteiten & bereik: | | | | | | |
|---|--------------------|---------------|-----------------------|---------------|-------------------|---------------|
| Musea | 2021 | | 2021 | | 2020 | |
| | Huidig boekjaar | Bezoek | Activiteiten- plan | Bezoek | Vorig boekjaar | Bezoek |
| TENTOONSTELLINGEN | Aantal | | Aantal | | Aantal | |
| 1. Tijdelijke tentoonstellingen | 8 | | 7 | | 7 | |
| Totaal bezoeken (2+3+4+5) | | 19.584 | | 40.000 | | 25.029 |
| 2. Reguliere bezoeken | | 17.815 | | 37.000 | | 21.578 |
| 3. Bezoeken PO | | 729 | | 2.100 | | 1.107 |
| 4. Bezoeken VO | | 370 | | 750 | | 1.121 |
| 5. Bezoeken MBO / HO | | 670 | | 150 | | 1.223 |
| Specificatie van bezoeken totaal | | | | | | |
| 6. Gratis bezoeken | | 3.784 | | 13.333 | | 8.109 |
| 7. Betaalde bezoeken | | 15.800 | | 26.667 | | 16.920 |
| Overige bezoeken: | | 0 | | 0 | | 0 |
| 8. Bezoeken website totaal | | 101.270 | | 130.000 | | 105.296 |
| 9. Aantal unieke bezoekers website | | 73.193 | | 100.000 | | 79.268 |
| OVERIGE ACTIVITEITEN | | | | | | |
| 10. Schoolgebonden activiteiten | 99 | 1.769 | 128 | 3.000* | 191 | 3.451 |
| 11. - waarvan PO | 33 | 729 | | | 50 | 1.107 |
| 12. - waarvan VO | 14 | 370 | | | 46 | 1.121 |
| 13. - waarvan MBO / HO | 52 | 670 | | | 95 | 1.223 |
| 14. Openbare activiteiten | 70 | 6.476 | 70 | 2.850 | 42 | 2.824 |
| 15. Totaal overige activiteiten (10+14) | 169 | 8.245 | 198 | 5.850 | 233 | 6.275 |

* Door een vergissing staat in het oorspronkelijke Activiteitenplan 2021-2024 bij onderwijsbezoek 8.000 als aantal, het doel dat het aan ons gelieerde Fries Museum nastreeft. Het aantal van 3.000 komt overeen met het ambitieuze doel van de periode 2017-2020.

Het gratis bezoek bestaat voor een groot deel uit kinderen tot 18 jaar. Het is een bewuste maatschappelijke keuze van Keramiekmuseum Prinsessehof om kinderen tot 18 jaar gratis toegang te verlenen.

7.9.1 TOELICHTING PRESTATIEVERANTWOORDING

7.9.1.1 Activiteiten

Een deel van de activiteiten wordt opgenomen op basis van een schatting. Dit geldt voor de volgende categorieën:

- Instaprondleidingen: 6-10 personen per rondleiding, 8 gemiddeld x aantal rondleidingen
- Antleक्सpreekuur: gemiddeld 15 personen
- Speurtochten: aantal kinderen/jeugd: alle kinderen krijgen speurtocht mee.
- Aantal schoolgebonden activiteiten: op basis van gemiddelde 2018-2020.

7.9.1.2 Bezoekerscijfers totaal en educatie

De bezoekerscijfers in totaal en voor educatie cumulatief over de beleidsperiode 2021-2024 in verhouding tot de prestatieafspraken uit het Activiteitenplan 2021-2024 zijn na 2021 als volgt:

| | Bezoekers totaal | Educatie |
|--|------------------|---------------|
| Prestatieafpraak bezoekerscijfers 2021-2024 | 160.000 | 12.000 |
| 2021 | 19.584 | 1.769 |
| 2022 | nrb | nrb |
| 2023 | nrb | nrb |
| 2024 | nrb | nrb |
| Realisatie bezoekerscijfers 2021-2024 tot en met 2021 | 19.584 | 1.769 |

COVID-19 heeft in 2021 geleid tot gedwongen sluitingen en beperkingen van het museum, wat heeft geleid tot lagere bezoekerscijfers. De organisatie heeft er alles aan gedaan om binnen de beperkte mogelijkheden zoveel mogelijk bezoekers te trekken. We zijn van mening dat dit het maximaal haalbare resultaat is over 2021.

7.10 Verbonden partijen (per 31 december 2021)

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 Keramiekmuseum Princessehof en de hier genoemde stichtingen ontstaat door een personele unie in besturen en raden van toezicht.

7.10.1 STICHTING FRIES MUSEUM

Deze stichting is statutair gevestigd in de gemeente Leeuwarden en heeft als doelstelling het inrichten en exploiteren van het Fries Museum te Leeuwarden.

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft aan stichting Fries Museum doorbelast in 2021 kosten voor salarissen ad € 374.593 en overige kosten € 16.433

Door stichting Fries Museum zijn in 2021 doorbelast aan stichting Keramiekmuseum Princessehof de volgende kosten: salarissen € 759.031, huur werkplekken € 30.000, kerstgeschenk € 6.266, kosten ICT € 7.470, museumjaarkaarten € 8.450, leaseauto € 4.150.

7.10.2 STICHTING MONUMENTEN FRIES MUSEUM / KERAMIEKMUSEUM PRINCESSEHOF

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

7.10.3 STICHTING COLLECTIEFONDS FRIES MUSEUM EN KERAMIEKMUSEUM 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 Keramiekmuseum Princessehof.

7.10.4 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.

8 OVERIGE GEGEVENS

8.1 Resultaatbestemming

Het resultaat over het jaar 2021 is € 1.483 positief. Het voorstel is het resultaat als volgt te verdelen:

| | € |
|--|-------------|
| Resultaat | 1.483 |
| Algemene Reserve | -/- 24.520 |
| Bestemmingsreserves | |
| Bestemmingsreserve Verhuizing Depotcollectie | -/- 130.000 |
| Bestemmingsreserve Transitodepot | 0 |
| Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud | 25.000 |
| Bestemmingsreserve COVID-19 | 1.712 |
| Bestemmingsreserve Human Resource | 25.000 |
| Bestemmingsreserve Publicaties | 25.000 |
| Bestemmingsreserve Collectievorming | 29.291 |
| Bestemmingsreserve Tentoonstellingen | 50.000 |
| | <hr/> |
| | 0 |

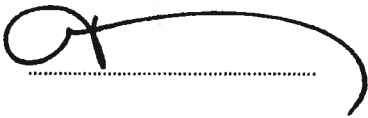
De statuten bevatten geen specifieke bepalingen rondom het bestemmen van het resultaat.

8.2 Vaststellen jaarrekening 2021

8.2.1 VASTSTELLING DOOR BESTUUR

Het bestuur heeft de jaarrekening vastgesteld op 28 maart 2022.

Ondertekening



Dhr. drs. K.J.R. Callens, directeur-bestuurder

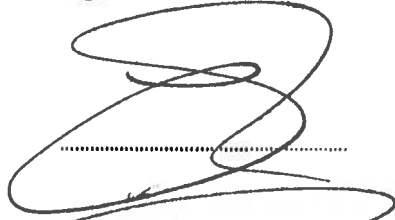
8.2.2 GOEDKEURING RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 28 maart 2022 de jaarrekening goedgekeurd.

Ondertekening



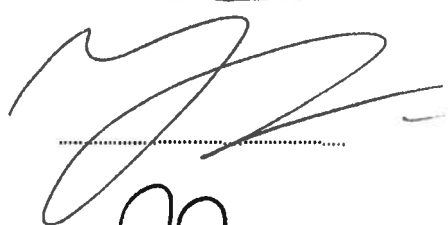
Dhr. drs. H.H. Apotheker, voorzitter



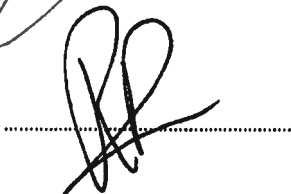
Mevrouw E. Vos MSM, vicevoorzitter



Mevrouw mr. D. Kingma, secretaris



De heer ir. J.W.G. Vernooij



Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

8.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Begin 2022 zat het museum tot 26 januari voor de vierde keer in een verplichte sluiting omwille van COVID-19. Na heropening waren coronabeperkingen van kracht. Een nieuwe gedwongen sluiting door een nieuwe coronavariant is op dit moment omwille van het hoge aantal besmettingen en daarmee een hoge kans op ernstige mutaties en omwille van het tot nu toe gevoerde nationale coronabeleid ten aanzien van culturele instellingen niet uit te sluiten.

De sluiting(en) en de beperkingen hebben 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, horeca en zakelijke verhuur. Hier tegenover staan tijdens de sluiting lagere exploitatiekosten als gevolg van minder inhuur van extern personeel, minder energieverbruik, enzovoort. Het Ministerie van OCW heeft op 4 maart 2022 € 189.100 extra coronasteun (RAOCCC) uitbetaald voor de periode van 28 november 2021 tot en met 8 maart 2022, a rato van 15% van de gemiddelde eigen inkomsten van dezelfde periodes in 2018 en 2019.

De verwachting is dat de Algemene Reserve daardoor niet ingezet zal moeten worden en we niet contraproductief moeten snijden in personeel of publieksprogramma. Het vooruitzicht blijft dat het bezoekerspotentieel na COVID-19 minstens even groot is als ervoor. Er ontstaat dus geen markt- of liquiditeitsrisico. Het resultaat van 2022 is weliswaar ongewis maar de continuïteit van stichting Keramiekmuseum Prinsessehof is verzekerd.

8.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Keramiekmuseum Princessehof

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Keramiekmuseum Princessehof 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 Keramiekmuseum Princessehof per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met het Handboek Verantwoording cultuursubsidies instellingen erfgoedwetsubsidie 2021-2024 en de bepalingen krachtens de wet normering topinkomens (WNT).
- Zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2021.
2. De staat van baten en lasten over 2021.
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, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Regeling Controleprotocol WNT 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Keramiekmuseum Princessehof 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

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 Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen erfgoedwetsubsidie 2021-2024 is vereist.

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 is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen erfgoedwetsubsidie 2021-2024.

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 het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Wet normering topinkomens (WNT). De directeur-bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

In dit kader is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 stichting 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 gereede 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, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, de Regeling Controleprotocol WNT 2021, 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 gerede 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 en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en laten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



ACCOUNTANTS & ADVISEURS

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, 28 maart 2022

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

9 BIJLAGEN

9.1 Bijlage 1. Nevenfuncties 2021

[geen onderdeel uitmakend van de jaarrekening]

9.1.1 NEVENFUNCTIES 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 (tot 01-05-2021)

Lid Vereniging Rembrandt / Saskia Cirkel

Adviseur Programma Waddeneilanden

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

Partner onderzoeksbureau DOEK Art

Lid raad van adviseurs Vereniging Rembrandt

Lid raad van toezicht Mondriaan Fonds (tot april 2021)

Lid Adviescommissie beoordeling aangeboden cultuurbezit uit nalatenschappen, Ministerie van Financiën

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

Voorzitter adviescommissie project Mauritshuis in oorlogstijd

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 raad van advies Stichting Zilveren Camera.

Lid Redactieraad Universiteitskrant Groningen

De heer ir. J.W.G. Vernooij

Algemeen directeur Omin

Voorzitter Innovatie Pact Fryslân

Voorzitter Vereniging Circulair Friesland

Voorzitter Stichting BeStart

Lid Deskundigencommissie EFRO

Vicevoorzitter NVRD

Lid Club Diplomatique 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

Kroonlid College van Toezicht Advocatuur (vanaf 01-01-2022)

Non-Executive Director Brunel Pension Partnership Ltd

Lid raad van toezicht SVN Stimuleringsfonds Volkshuisvesting NL gemeenten

Lid raad van commissarissen Altera Vastgoed NV

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

9.1.2 NEVENFUNCTIES BESTUUR

De heer drs. K.J.R. Callens

Lid raad van advies Kolleksjesintrum Fryslân (q.q.)

Lid bestuur Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting

Secretaris stichting Hora Siccama van de Harkstede

Voorzitter stichting MuseumJeugdUniversiteit

Lid bestuur Club Diplomatique Fryslân

Lid DOLCI (DirectieOverleg Leeuwarder Culturele Instellingen, q.q.)

Lid bestuur stichting Binnenstadsmanagement Leeuwarden (namens DOLCI)

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