

KERAMIEK MUSEUM PRINCESSEHOF



Jaarstukken 2022

**STICHTING
KERAMIEKMUSEUM
PRINCESSEHOF
JAARSTUKKEN
2022**

Stichting Keramiekmuseum Princessehof

Bezoekadres	Grote Kerkstraat 11 8911 DZ Leeuwarden
Postadres	Postbus 1239 8900 CE Leeuwarden
Telefoon	058 – 29 48 958
Internet	www.princessehof.nl
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 2022	10
3.1 Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	11
3.2 Doelstellingen en kernactiviteiten	11
3.3 Ondernemingsstructuur en personele bezetting	22
3.4 Financiële ontwikkelingen	27
3.5 Risico's en risicobeheersing	30
3.6 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	35
3.7 Cultuur en gedrag	35
3.8 Toepassing en naleving gedragscodes	37
3.9 Onderzoek en ontwikkeling	45
3.10 Toekomstverwachtingen	49
4 Prestatieverantwoording 2022	51
4.1 Prestatieverantwoording publieksactiviteiten	52
4.2 Prestatieverantwoording collectiebeheer	54
4.3 Prestatieverantwoording algemeen beheer	58
4.4 Verantwoording coronasteun	58
4.5 Conclusie	59
5 Begroting 2023	60
5.1 Baten	60
5.2 Lasten	61
6 Toelichting eigen vermogen	62

7	Jaarrekening 2022.....	63
7.1	Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming).....	64
7.2	Categoriale exploitatierekening 2022.....	66
7.3	Categoriale en functionele exploitatierekening 2022.....	68
7.4	Kasstroomoverzicht.....	70
7.5	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	71
7.6	Toelichting op de balans per 31 december 2022.....	75
7.7	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.....	80
7.8	Toelichting op de exploitatierekening.....	81
7.9	Prestatieverantwoording.....	86
7.10	Verbonden partijen (per 31 december 2022).....	88
8	Overige gegevens.....	89
8.1	Resultaatbestemming.....	90
8.2	Vaststellen jaarrekening 2022.....	91
8.3	Gebeurtenissen na balansdatum.....	92
8.4	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	93
9	Bijlagen.....	94
9.1	Bijlage 1. Nevenfuncties 2022.....	95

1 ALGEMENE INFORMATIE

1.1 Oprichting

De stichting Keramiëkmuseum 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 'Keramiëkmuseum 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 Keramiëkmuseum 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 2022 is het tweede 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 het gehele jaarverslag 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 Keramiëkmuseum 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 Keramiëkmuseum 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 Keramiëkmuseum 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 2022 van stichting Keramiëkmuseum Princessehof is door de accountant van Eshuis Registeraccountants [eerder HZG accountants & adviseurs, onderging in 2022 naamsverandering] 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 2022 van Stichting Keramiekmuseum Princessehof 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 dit jaarverslag 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 dit jaarverslag besproken resultaten met betrekking tot elke kerntaak.
- De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur 2019 toe en licht toe hoe ze dat heeft gedaan. De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. Deze paragraaf kan worden beschouwd als '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 2022 vonden deze overleggen weer volledig fysiek plaats. Nieuw in 2022 was een bijeenkomst over de veiligheid van alle betaalde en vrijwillige medewerkers. Aanwezig waren de twee externe vertrouwenspersonen van de organisatie samen met het bestuur, het managementteam, de ondernemingsraad en de vertrouwenspersoon van de raad van toezicht. Deze bijeenkomst zal voortaan jaarlijks plaatsvinden. 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 geeft 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. Dit was een belangrijk thema in de vergadering van

december.

- De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij de deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. In 2022 werden twee nieuwe leden geworven die actief zijn in de culturele sector. Bij de werving van de nieuwe leden maakte de raad van toezicht gebruik van een update van de in 2019 vastgestelde profielschets van de raad van toezicht en van een gepubliceerde procedure. Bijkomend vond ook een toetsing van voorgedragen leden en van de gehanteerde procedure door de staatssecretaris plaats. De twee nieuwe leden van de raad van toezicht vormen de commissie Kunst & Cultuur. In juni 2022 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden. Die was tevens de start van de twee nieuwe leden, waarvan er een door omstandigheden niet aanwezig kon zijn.

Statuten en reglementen

De statuten van december 2019 verhouden zich op één punt niet helemaal tot de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR), die sinds 1 juli 2021 in werking is: 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. In de wet is een grondslag opgenomen op basis waarvan de raad van toezicht 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. Centrale thema tijdens alle vergaderingen was de ontwikkelingen tijdens de naweeën van COVID-19 en de invloed ervan op het lopende jaar en op het activiteitenplan 2021-2024. Extra aandacht was er voor werkdruk, voor het vinden van geschikte medewerkers op de krappere arbeidsmarkt en voor kostenstijgingen (vooral energie en cao) en de invloed op de activiteiten.

Op 28 maart 2022 zijn de jaarstukken 2021 en het accountantsverslag goedgekeurd, inclusief de consequenties van de jaarrekening 2021 voor de begroting 2022, zoals de verwachte inzet van bestemmingsreserves. Op 15 september 2022 is de interne begroting 2023 besproken. Deze bevatte enkele nieuwe ontwikkelingen ten opzichte van de begroting 2023 uit de in 2020 goedgekeurde meerjarenbegroting 2021-2024, die als basis dient voor dit jaarverslag.

In 2022 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. 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 28 maart 2022 is de H. Apotheker benoemd voor een tweede termijn. Op 1 juli 22 zijn mevrouw J.M. Hiddema en de heer T. Vermeulen benoemd als nieuwe leden. De raad van toezicht is daarmee op de in de zelfevaluatie van 2021 geformuleerde omvang van zeven leden.

Commissies

De commissie Organisatie & Remuneratie (mevrouw L. Vos [organisatie] en mevrouw D. Kingma [juridisch]) 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 managementteam (video call). De beloning van de directeur-bestuurder

blijft ongewijzigd. De voorgenomen aandacht voor de ontwikkeling van de organisatie kreeg vorm in een gesprek met de directeur-bestuurder en de hoofden HR en Faciliteiten & Gastvrijheid.

De commissie Audit & Financiën (de heer J. Vernooij, mevrouw R. van Wijk) kwam bij elkaar op 21 maart 2022 om de jaarrekening 2021 en het accountantsverslag te bespreken, op 31 augustus 2022 voor de opzet voor de interne begroting 2023 en op 30 november 2022 voor de management letter en de opvolging ervan door het bestuur, en de definitieve interne begroting 2023. Zij sprak in deze overleggen met de directeur-bestuurder, de accountant en het hoofd Finance & Control (tevens controller).

Door persoonlijke omstandigheden kon de commissie Kunst & Cultuur (de heer T. Vermeulen, mevrouw J.M. Hiddema) op 16 november 2022 niet bij elkaar komen met de directeur-bestuurder en de hoofden Collecties en Publiek & Presentaties. Een eerste bijeenkomst is voorzien voor 25 januari 2023.

2.3 Conclusie

De raad van toezicht kijkt terug op een bewogen jaar, dat met een niet uit te leggen vierde coronasluiting ronduit slecht begon. De raad is tevreden over de diverse publieksproducten, zoals tentoonstellingen, activiteiten en het unieke kookboek, waarmee het museum zich steeds meer op de kaart zet. De herneming van de son-et-lumière *Maria Louise was Here* is een nieuwe versterking van het museum als locatie in de stad. De aantallen schoolkinderen die naar het museum kwamen, laten een mooie inhaalbeweging na COVID-19 zien. Dat er ondanks de coronabeperkingen toch ruim 36.000 bezoekers waren, is bemoedigend voor de toekomst. De mooie plannen voor tentoonstellingen in 2023 en 2024, mede gefinancierd door een eenmalige bijdrage van de Provincie Fryslân, zullen daaraan zeker bijdragen. Verder is de raad positief over de eerste inbreng van mevrouw A. Lavèn als nieuw hoofd Publiek & Presentatie en van mevrouw Denise Campbell na het toch onverwacht snelle vertrek van Eline van den Berg als conservator Aziatische Keramiek. Inhoudelijke expertise en professionele deskundigheid zijn daarmee geborgd. Door de instelling van de werkgroepen rond duurzaamheid en diversiteit & inclusie vindt het museum aansluiting bij actuele thema's. 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.

Terwijl iedereen uitkeek naar het einde van de coronacrisis wordt het museum nu geconfronteerd met hoge inflatie en een energiecrisis, die in de historische panden niet zomaar op te lossen is. De raad is, mede op basis van het advies van de accountant, van oordeel dat het bestuur en de organisatie zo goed als mogelijk omgaan met deze situatie. Met alle onzekerheden omtrent kosten en subsidie (uitsluitel hierover volgt pas in mei 2023) is de raad van toezicht akkoord dat er voor 2023 wordt gewerkt met een interne begroting met een negatief resultaat, dat in uiterste nood ten laste van de Algemene Reserve komt. Op basis van de behaalde bezoekersaantallen in 2021 en 2022 heeft de raad ermee ingestemd dat de financiële doelstelling van 50.000 bezoekers, in 2021-2024 nodig om het publieksprogramma te kunnen financieren, voor 2023 en 2024 wordt vervangen door 40.000 bezoekers met een hogere toegangsprijs. Op die manier kan het museum een hoogwaardig programma blijven aanbieden.

In 2022 is volop gewerkt aan de voorbereiding van de visitatie, die in januari 2023 plaatsvindt. Dertien jaar na de laatste visitatie in 2010 kan die bijdragen aan het verdere perspectief van het museum. De toekomst van Keramiekmuseum Prinsessehof wordt echter ook beïnvloed door die van partner Fries Museum. Dat regionale museum ziet door structurele onderfinanciering, stijgende lasten en dreigende provinciale besparingen een onzekere toekomst tegemoet. Negatieve scenario's, die leiden tot minder publiek en personeel, zullen indirect ook het Prinsessehof hard raken. De raad zal zich samen met het bestuur en de organisatie in 2023 inzetten om die scenario's te voorkomen.

Leeuwarden, 27 maart 2023

Raad van toezicht

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

Mevrouw J.M. Hiddema

Mevrouw mr. D. Kingma (secretaris)

De heer T. Vermeulen

De heer ir. J.W.G. Vernooij

Mevrouw E. Vos MSM (vicevoorzitter)

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 (voorzitter)	2 ^{de}	maart 2018	-	maart 2026
Mevrouw J.M. Hiddema	1 ^{ste}	juni 2022	-	juni 2026
Mevrouw mr. D. Kingma (secretaris)	2 ^{de}	maart 2016	-	maart 2024
De heer drs. T. Vermeulen	1 ^{ste}	juni 2022	-	juni 2026
De heer ir. J.W.G. Vernooij	2 ^{de}	maart 2016	-	maart 2024
Mevrouw E. Vos MSM (vicevoorzitter)	2 ^{de}	maart 2015	-	maart 2023
Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA	1 ^{ste}	maart 2019	-	maart 2023

3 BESTUURSVERSLAG 2022

3.1 Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

2022 is het tweede 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

Omwille van de vierde verplichte coronasluiting was het museum gesloten tot 26 januari. Daarna golden beperkingen, die geleidelijk werden opgeheven. De eerste maanden liep het niet storm; bezoekers moesten duidelijk wennen aan de nieuwe mogelijkheden, de concurrentie met andere tijdsbesteding was groot en de benzineprijzen hielpen evenmin. 75+ bezoekers komen merkbaar minder. Daar staat tegenover dat we met de *KOREA* tentoonstelling een jongere en etnisch diverse doelgroep hebben aangetrokken.

Dankzij coronasteun van het Ministerie van OCW, 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. Dat herstel is in 2022 ingezet. In de tweede helft van het jaar was het bezoekersaantal 94% van de tweede helft van 2019. De groep die na de heropening spectaculair snel is gegroeid, is het onderwijsbezoek. Met die groep halen we zelfs 29% meer dan de prestatieafpraak.

Achter de schermen hebben we maatregelen versoepeld maar voorzichtig en geleidelijk, om te voorkomen dat teveel medewerkers tegelijk zouden uitvallen. Er waren 48 meldingen van corona en 23 coronagerelateerde verzuimmeldingen. Het wekelijkse corona-overleg werkte zo goed, dat we de werkgroep hebben omgezet in een driewekelijks front office-overleg. Bijeenkomsten met alle medewerkers groepen konden voor het eerst in drie jaar weer fysiek plaatsvinden. Digitaal overleg kreeg een vaste plek in de manier we intern en extern samenwerken.

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 2022</i>
bezoekersaantal	40.000	36.329
waarvan onderwijsbezoek	3.000*	3.876
collectie basisregistratie (2024)	95%	99,5%

collectie met beeld (2024)	70%	97,1%
eigen inkomsten	>25%	52%

* 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 Keramiëkmuseum Prinsessehof 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 202.

3.2.3 STRATEGIE

De strategische doelstellingen uit het activiteitenplan 2021-2024 zijn in 2022 als volgt in acties omgezet:

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

Deze strategische doelstelling stond in 2022 in drie projecten centraal: in de tentoonstelling *Feest!*, in het kookboek *Kunst en koken* en in de transhistorische en transnationale presentatie *HANDLE WITH CARE*. In *Feest!* hebben we volop aandacht voor de verschillende culturen binnen Nederland. In het kookboek *Kunst en koken* vierten we de culturele diversiteit van onze collectie en de wereldwijd een cruciale sociale functie van eten. In *HANDLE WITH CARE* hebben we voor het eerst aandacht voor keramiek uit India maar ook, buiten ons huidige focugebied van het Euraziatische continent, uit Afrika. Die verbreding danken we aan Wendy Gers, onze nieuwe conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek, die zelf uit Zuid-Afrika komt. Na twee jaar werd de geslaagde samenwerking met het National Museum of Korea gevierd door een werkbezoek aan Seoul en Gwanju, ter afsluiting van de tentoonstelling *Gallery of World Ceramics*, die voor de Koreaanse collega's het enige contact met de buitenwereld tijdens COVID-19 was. Dankzij een bijdrage van de Provincie Fryslân is het mogelijk om in 2024 een toonaangevende tentoonstelling uit China naar Europa te halen.

2. Onderscheiden positionering (versterking actuele keramiek)

2022 was het eerste volledige jaar dat Wendy Gers werkzaam was als onze nieuwe conservator Moderne & Hedendaagse Keramiek. Haar transhistorische benadering was meteen zichtbaar in de tentoonstelling naar aanleiding van 400 jaar Koninklijke Tichelaar. In *HANDLE WITH CARE* kwamen daar transnationale en transdisciplinaire verbindingen bij. De keuze van toonaangevende kunstenaars wordt nog sterker van internationaal niveau.

3. Versterking innovatiekracht (laboratorium, etalage, talentontwikkeling)

Keramiëkmuseum Prinsessehof heeft zijn focus wat betreft de ontwikkeling van keramiek verlegd van technische vernieuwing naar maatschappelijke ontwikkelingen zoals duurzaamheid en sociale betekenis. Die verschuiving van aandacht was in 2022 duidelijk zichtbaar, zowel in de presentaties hedendaags keramiek op de tweede etage als in de grote tentoonstelling *FEEST!* op de begane grond.

Ontwerpstudio Humade (Lotte Dekker en Gieke van Lon) creëerde met de presentatie *SEA SILT* op een speelse en duurzame manier bewustzijn voor een circulaire economie. *SEA SILT* onderzochten ze of het overschot aan zoute zeeslib in de Eems-Dollard een rol kon spelen in het nijpende grondstoftekort. De tentoonstelling liet alle facetten zien van hun onderzoekstraject; van baggerslib (een afvalproduct) naar een nieuwe circulaire, grondeigen bouwstof geschikt voor de productie van keramiek op industriële schaal. Het onderzoek van Humade vond plaats in samenwerking met Koninklijke Tichelaar, waarvan tegelijkertijd een overzichtsexpositie te zien was ter gelegenheid van het 450-jarige bestaan. De verbinding tussen de beide tentoonstellingen is een voorbeeld van de groeiende rol van het museum als actieve aanjager, laboratorium en etalage voor innovatie in keramiek. Bij *FEEST!*, een tentoonstelling over twaalf verschillende feesten en vieringen, staat participatie centraal. Zowel in de voorbereiding als in de keuze van de te tonen voorwerpen als in de publieksbegeleiding is een belangrijke rol weggelegd voor participanten uit verschillende culturele en sociale milieus. De presentatievorm van deze

tentoonstelling is eerder immersief dan traditioneel: niet informatieoverdracht staat centraal, maar een onderdompeling van de zintuigen.

Het museum blijft onverminderd oog houden voor talentontwikkeling, zowel door de intensieve samenwerking met mbo-vakopleidingen, als door de nauwe banden met het EKWC (Europees Keramisch Werkcentrum).

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

In 2022 lokten we bezoekers van het Fries Museum met een gratis kopje koffie in de theesalon. Door de verkoop van gebak erbij zorgde dat voor een grotere omzet. COVID-19 lag echter nog onvoldoende achter ons om de strategische ontwikkeling ten volle in te zetten, zeker wat betreft zakelijke verhuur. Wel een succes was de campagne om met het kookboek, onder andere tijdens de Pan kunstbeurs in Amsterdam nieuwe Vrienden van het Prinsessehof te werven. De opbrengsten waren voor de vriendenvereniging, niet voor de museumstichting. We zien dit als een investering op langere termijn.

De ontwikkeling van een Escher Museum in Den Haag betekent dat dit voor het Prinsessehof, zijn geboortehuis, minder een *unique selling point* wordt. De M.C. Escher focus blijft op presentatie in de kelder.

3.2.4 KERNACTIVITEITEN: PUBLIEKSACTIVITEITEN

Hoewel het jaar somber van start ging met de gedwongen sluiting van culturele instellingen en pas in maart 2022 de coronabeperkingen werden opgeheven, kijken we met 36.329 bezoekers tevreden terug op het jaar. Daarmee behaalden we 90% van de prestatieafspraken, bij 87% van de capaciteit. Het Prinsessehof is in het bijzonder blij met de rol die het had als culturele ontmoetingsplek. Met de gevarieerde programmering rond keramiek, als drager van geschiedenis en verhalen van over de hele wereld, trok het museum nieuwe doelgroepen. Zo werd KOREA goed bezocht en hoog beoordeeld door mensen met een Koreaanse afkomst. Ook de tentoonstelling FEEST! laat verschillende werelden samenkomen. Met het uitgebreide activiteitenprogramma zet het museum nadrukkelijk in op ontmoeting, door bijvoorbeeld samen Ketikoti en Divali te vieren.

Het eerste jaar na corona kenmerkte zich, naast een groot enthousiasme om weer gezamenlijk activiteiten te kunnen ondernemen, ook door een gevoel van hoge werkdruk. Ook de medewerkers van het Prinsessehof voelden de tol die de coronabeperkingen en de daaropvolgende heropening van de maatschappij eisten. Daarom hebben we besloten het tentoonstellingsprogramma aan te passen en de frequentie van de wisselende exposities hedendaagse kunst te verlagen. Dit is het welzijn van de medewerkers én de kwaliteit van de presentaties ten goede gekomen.

3.2.4.1 Tentoonstellingen

Op 29 oktober opende FEEST!, een participatieve tentoonstelling waarin we diverse vieringen in Nederland onderzoeken. Feest en eten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, en daarmee ook feest en keramiek. FEEST! bestaat uit twaalf feestelijke installaties met keramiek uit onze eigen collectie en uit gekoesterde voorwerpen en verhalen van de feestvierders zelf. Culinair specialist Janny van der Heyden opende de tentoonstelling.

Voor de insteek en verbeelding van verschillende feesten, waaronder Chinees Nieuwjaar en Keti Koti hebben we advies gevraagd aan experts van buiten de eigen organisatie. De belangrijkste reden hiervoor is dat mensen die deze verschillende feesten vieren zich moeten kunnen herkennen in de wijze waarop hun feest is verbeeld, dat de representatie van hun feest in de tentoonstelling recht doet aan de essentie van de viering. Daarnaast zijn in deze adviesgesprekken mogelijke gevoeligheden besproken en is naar oplossingen gezocht om deze maximaal te vermijden. De externe adviseurs zijn op verschillende momenten in het ontwerpproces bij de totstandkoming van de tentoonstelling betrokken.

Op de tweede etage verzorgde de recent aangetreden conservator Wendy Gers toonaangevende presentaties. Bij SEA SILT stond duurzaamheid en innovatie centraal; HANDLE WITH CARE draait om hand en om gebaren – uitingen van intimiteit, mededogen, stilte, dwang, arbeid en feest. Speciale aandacht was er voor Alexandra Engelfriet, winnaar van de Van Achterberghprijs voor haar gehele oeuvre en in het bijzonder haar performances. Ter gelegenheid van deze onderscheiding toont het Prinsessehof drie toonaangevende films van de kunstenaar.

In deze films vormt Engelfriet de ongebakken klei met haar hele lichaam tot karakteristieke vormen.

Nieuwe tentoonstellingen in 2022:

1. SEA SILT. Linking Elements by Humade [4 juni 2022 t/m 30 oktober 2022]
2. KONINKLIJKE TICHELAAR: 450 JAAR [4 juni 2022 t/m 30 oktober 2022]
3. ALEXANDRA ENGELFRIET, winnaar Van Aghterberghprijs 2022 [10 september 2022 t/m 9 april 2023]
4. FEEST! [29 oktober 2022 t/m 20 augustus 2023]
5. HANDLE WITH CARE [26 november 2022 t/m 29 oktober 2023]
6. Presentatie KOREA in het Medisch Centrum Leeuwarden
7. Presentatie FEEST! in het Medisch Centrum Leeuwarden

Daarnaast waren voor een deel van het jaar ook nog de in 2021 geopende tentoonstellingen te zien:

8. KOREA: Poort naar een rijk verleden [16 oktober 2021 t/m 21 augustus 2022]
9. YOON SEOK-HYEON [16 oktober 2021 t/m 8 mei 2022]
10. MORTEN LOBNER ESPERSEN [6 november 2021 t/m 8 mei 2022]
11. EKWC@Princessehof: MEEKYOUNG SHIN [27 november 2021 t/m 31 juli 2022].

3.2.4.2 Schooleducatie

Ruim 3.500 leerlingen en studenten bezochten afgelopen jaar in onderwijsverband het museum. Ons doel is om zoveel mogelijk leerlingen en studenten kennis te laten met uitingen van keramiek in de samenleving en met de verhalen die voorwerpen in zich dragen – van vroeger tot nu. Ook willen we ze het maakproces laten ontdekken. Per doelgroep verschilt de vorm waarin we dat doen.

In een theatrale setting ontvingen prinses Marijke en de Koreaanse prinses Kim in traditioneel hanbokkostuum ruim 1.200 leerlingengroepen 1 en 2 vanuit het Leeuwarder kunstmenu in het museum paleis om hen de bijzondere voorwerpen van de tentoonstelling KOREA te laten zien en ervaren. De rol van deze prinses werd afwisselend gespeeld door twee via de klankbordgroep aangedragen acteurs. De kleuters ontdekten bijvoorbeeld de eetcultuur, schoonheidsrituelen en hoe je met keramiek klanken kan maken.

Na de laatste coronalockdown in het voorjaar, bleek dat veel voortgezet onderwijs-scholen graag weer op pad wilden. Daardoor ontvingen we in korte tijd meer verschillende scholen dan ooit. Ook het aantal inzendingen voor de ontwerpwedstrijd was hoog. De uitdaging voor leerlingen uit het voortgezet onderwijs was om geïnspireerd door de KOREA-tentoonstelling een 2D of 3D ontwerp in keramiek in te dienen. Ook konden ze een animatie inzenden of kiezen voor mode – de nieuwste ontwerpcategorie. Bij de beoordeling waren leden van de klankbordgroep betrokken, als jurylid bij de twee ontwerprondes die we presenteerden. Met name de categorie mode leverde verrassende inzendingen op.

Studenten van een aantal opleidingen van ROC Friesland College brengen tijdens hun opleiding een bezoek aan het Princessehof, altijd vanuit een maatvraag. Voor het eerst vormde een tijdelijke tentoonstelling vanuit het Princessehof – KOREA – het startpunt van de examenperiode van niveau 4-studenten Styling Design. Ook Creatief Vakman-studenten brachten een bezoek aan KOREA. Binnen de kennismakingscursus keramiek die ze volgden, maakten ze door de tentoonstelling geïnspireerde voorwerpen. Deze zijn, gelijk met de winnaars van de eerste ontwerpronde voor voortgezet onderwijs-leerlingen, gepresenteerd in onze onderwijs-expositieruimte.

Sinds de opening van FEEST! ontvingen we al een flink aantal leerlingen voor de nieuwste ontwerpwedstrijd voor leerlingen van het voortgezet onderwijs en voor mbo-studenten van Design- en Creatief Vakman-opleidingen. Daarnaast hebben we pilotgroepen vanuit het primair onderwijs ontvangen, waarmee we een feestelijk programma maakten dat aansluit bij het landelijke project Weet wat je viert. Vanuit dat project zijn we in staat gesteld om scholen gratis vervoer te bieden, wat zeer op prijs wordt gesteld. Ook geven we bij deze tentoonstelling leerlingen en studenten een terugkomkaartje mee om herhaalbezoek met ouders/verzorgers te stimuleren en zo een verlengd effect te genereren.

3.2.4.3 Activiteiten

Nadat begin 2022 de coronabeperkende maatregelen werden opgeheven, kon ook het activiteitenprogramma van het museum weer volop worden uitgerold. De activiteiten hebben als doel kennis en verdieping te geven aan keramiek liefhebbers, de drempel tot het museum te verlagen en nieuwe doelgroepen aan te trekken. De focus lag in 2022 op ontmoeting tussen verschillende culturen.

Op het gebied van kennis en verdieping gaf Elmer Veldkamp, universitair docent Koreastudies aan de Universiteit van Leiden en lid van de klankbordgroep voor de tentoonstelling KOREA, een college over het Korea van vroeger en nu. Het college vond plaats tijdens de Nationale Museumweek 2022 en was gratis toegankelijk. Aansluitend bij de tentoonstelling vond ook in het Generatiehuis in Leeuwarden een lezingenserie plaats over de Koreaanse geschiedenis en cultuur.

Verdieping werd ook gezocht en gevonden in de werksessies met de klankbordgroep van de tentoonstelling KOREA. De elf panelleden, Nederlandse Koreanen en Korea-specialisten, dachten mee en gaven feedback op alle facetten van de tentoonstelling; van inhoud tot vormgeving en van marketing tot activiteitenprogrammering.

Tijdens de talkshow *De diepte in* onderzochten we samen met presentator Jörgen Tjong a Fong wat de samenwerking ons heeft gebracht en wat het museum nog kan leren.

Om de drempel tot het museum te verlagen, organiseerden we tal van toegankelijke activiteiten. Humade gaf een aantal uitverkochte workshops Kintsugi, waarbij deelnemers gebroken servies leerden repareren met goudlijm. De Koreaanse barbecue op het eindfeest van KOREA was drukbezocht. Het programma bevatte diverse workshops, zoals de cursus Kimchi (pittige gefermenteerde kool) door Annejil Suk, die wegens succes al meerdere keren georganiseerd was. Het feestelijke programma op de openingsdag van FEEST! was voor iedereen gratis toegankelijk. Het programma rond FEEST! voorziet in activiteiten die geïnteresseerden kennis laat maken met andere culturen en gebruiken. Zo is het mogelijk aan te sluiten bij een Ketikoti dialoogtafel of mee te doen aan een workshop Indonesische kruiden. In samenwerking met de gemeente Leeuwarden wordt rond FEEST! een activiteitenprogramma geïnitieerd speciaal gericht op Leeuwarden-Oost, een stadsdeel waar een groot deel van de bewoners in armoede leeft.

Speciaal voor mensen die nieuwsgierig zijn naar een verrassende ontmoeting of voor mensen zonder museumpartner vond op Tweede Kerstdag MuseumMetgezel plaats. Deelnemers ontmoetten iemand die voor hen nieuw en onbekend is; iemand van een andere generatie, of met een andere achtergrond of leefwijze. De activiteit trok naast nieuwsgierige deelnemers ook veel belangstelling van de pers.

Na het succes van vorig jaar, besloten we tot een reprise van de son-et-lumière Maria Louise Was Here. Ondanks dat het weer niet mee zat bij deze openluchtactiviteit, was de serie volledig uitverkocht. Met een capaciteit van 80 bezoekers per avond en 21 voorstellingen trokken we 1680 bezoekers. Bijna alle bezoekers, 92% kwamen uit Friesland. Iets minder dan de helft daarvan kwam uit Leeuwarden.

Kinderen die met hun families naar het museum kwamen, konden bij de tentoonstellingen KOREA en FEEST! een familiespoor volgen. Deze familiesporen zijn inmiddels een vast onderdeel geworden van elke grote tentoonstelling. In de schoolvakanties pakten we extra uit met verschillende kinderworkshops. Ook de jaarlijkse Prinsen- en Prinsessedag was met 246 prinsjes en prinsesjes weer een groot succes. In de zomermaanden konden bezoekers creatief aan de slag tijdens *Tekenen in de Tuin*.

In de tentoonstelling Van Oost en West is een route met minidocumentaires te volgen langs een aantal voorwerpen die zijn opgenomen in het in 2022 uitgebrachte en in de pers hoog gewaardeerde boek *Kunst en Koken*. In de films worden de achtergronden van het voorwerp en de totstandkoming van het gerecht belicht. In deze documentaires, gerealiseerd door SIJE.FILM, zijn de kooksessies te zien en interviews met de deelnemende chefs, de conservatoren en andere betrokkenen. De films zijn ook op de website van het Prinsessehof te zien.

3.2.4.4 Marketing en communicatie

Op het vlak van marketing en communicatie is dit jaar groots uitpakkt voor de tentoonstelling FEEST!. De persberichten bleken zeer effectief: de meeste bezoekers hadden kennis genomen van het museum via een artikel in een krant of magazine of een item op radio of televisie. Ook de strategisch geplaatste advertenties werkten goed. Er waren dit jaar opvallend veel bezoekers die iets over ons gezien hadden op social media.

De tentoonstelling wordt beoordeeld met een 8,2. 'Een feest van herkenning, maar ook een kennismaking met andere culturen. Prachtige mix', schreef een bezoeker.

In de eerste helft van dit jaar was KOREA nog te zien in het museum. De tentoonstelling leefde onder een brede doelgroep: mbo-en hbo studenten deden mee aan educatieprogramma's, de ontwerpwedstrijd kon rekenen op een recordaantal inzendingen en vooral de Koreaanse gemeenschap kon het Prinsessehof goed vinden: maar liefst 21% gaf aan de tentoonstelling te bezoeken omwille van een Koreaanse afkomst. Deze bezoekers waren heel enthousiast over de tentoonstelling en gaven een 8,5 als rapportcijfer.

De campagne rond het boek *Kunst en Koken* werd opvallend goed opgepakt. Er verschenen lovende artikelen in NRC en Trouw en Janny van der Heijden vertelde erover bij Tijd voor MAX. Het boek was tevens een succesnummer op PAN Amsterdam, de beurs voor kunst, antiek en design, waar het Prinsessehof afgelopen jaar voor het eerst aan deelnam. Ter plekke werden bovendien veel nieuwe Vrienden geworven. Voor de presentaties met hedendaagse keramiek bereikten we de specifieke groep liefhebbers via kunstbladen *als See All This* en *Metropolis M*.

3.2.4.5 Maatschappelijke betekenis

Keramiek is van alle tijden en van iedereen. De wereld van keramiek gaat voortdurend over culturele uitwisseling, vroeger en nu. Met de tentoonstellingen, publieksactiviteiten en schoolprogramma's vertelt het museum bijzondere verhalen, vanuit andere culturen en andere tijden. Hiermee draagt het museum actief bij aan de culturele uitwisseling, debat en empathie, die essentiële voorwaarden zijn voor een gezonde democratische samenleving. Met de contextualiserende presentaties is het museum internationaal toonaangevend. Erkenning door de samenleving blijkt uit recensies, uit onze fondsenbijdragen, die voor maar liefst 70% worden gehonoreerd, uit de honderden leden van de Vereniging Vrienden van het Prinsessehof en uit regelmatige schenkingen en legaten. We leren ook voortdurend bij, in 2022 via deelname aan *Musea Bekennen Kleur*, en via andere culturele en sociaal-maatschappelijke organisaties.

Via schoolbezoek komen alle kinderen in Leeuwarden, ongeacht hun culturele of sociaal-economische achtergrond, tijdens hun schooljaren verschillende keren in het museum. Alle programma's worden samen met het onderwijs ontwikkeld en nemen alle kinderen en studenten serieus, waardoor ze zich aangesproken en betrokken voelen. Onderdeel daarvan is de aandacht die Keramiekmuseum Prinsessehof besteedt aan de waardering van praktisch opgeleide studenten en makers. (Wij spreken dus niet van lager- en hoger opgeleiden.) Buiten schoolverband zijn we bewust gratis voor kinderen tot 18 jaar.

We bundelen steeds meer de krachten met de zorg. We hebben diverse programma's voor mensen met een beperking, en we gaan ook steeds meer naar zorginstellingen zelf toe, om mensen te betrekken die zelf niet meer naar het museum kunnen komen. Daarom hebben we ook een vaste vitrine in het Medisch Centrum Leeuwarden [MCL], waarvan de invulling steeds verwijst naar wat er in het museum te zien is. We proberen ook nog om, net zoals het Fries Museum, partner te worden van de MuseumPlusBus, waarvoor we ook een bestuurslid leveren. Een nieuwe ontwikkeling is het gebruik van actief betrokken klankbordgroepen bij de samenstelling van tentoonstellingen en publieksactiviteiten. Zo zorgden verschillende Nederlanders met een Koreaanse achtergrond bij de samenstelling van de tentoonstelling KOREA ervoor dat meer dan 20% van het publiek aan de tentoonstelling bestond uit bezoekers met een Koreaanse achtergrond, die hun afkomst en cultuur enorm gewaardeerd ervaren in het museum, met een positieve impact op hun zelfbeeld als resultaat. Voor de tentoonstelling FEEST! is er samengewerkt met uiteenlopende culturele groepen in Nederland. De publieksbegeleiding in die tentoonstelling bestaat zelfs volledig uit het eigen verhaal van die groepen. En in samenwerking met de gemeente Leeuwarden wordt rond FEEST! een activiteitenprogramma geïnitieerd speciaal gericht op Leeuwarden-Oost, een stadsdeel waar een groot deel van de bewoners in armoede leeft. Keramiekmuseum Prinsessehof wordt meer dan ooit het museum van en door de verschillende culturen en niet alleen over de culturen.

Een nieuw maatschappelijk spoor is de aandacht voor Sustainable Ceramics, zowel in onze aankopen en programmering met hedendaagse keramiek als in de narrowcasting (informatieoverdracht middels video) over onze historische collectie. Met dit meerjarenprogramma, bestaande uit presentaties, een publicatie en een

symposium, in samenwerking met internationale onderzoeksinstituten, wil het museum een wereldwijde pioniersrol vervullen.

We worden ook steeds meer een actieve aanjager, een laboratorium en een etalage voor innovatie in keramiek. De verbinding tussen de tentoonstelling naar aanleiding van 450 jaar Koninklijke Tichelaar en designersduo Humade in 2022 is hiervan een voorbeeld.

Ook als organisatie zijn we maatschappelijk relevant voor in totaal 200 vrijwilligers vóór en achter de schermen, per jaar ca. 40 stagiairs en met regelmaat werkervaringsplekken voor medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt.

3.2.4.6 Economische betekenis

Van de in totaal 36.000 bezoekers in 2022 kwamen er 30.000 speciaal voor het museum naar Leeuwarden. Zij gaven minimaal € 3,2 miljoen uit aan winkelen, eten, drinken, overnachten en andere activiteiten. Het imago van het Prinsessehof en de stad Leeuwarden werd versterkt door de 600 artikelen die over het museum werden geschreven, met een gezamenlijke advertentiewaarde van € 1,2 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.

In 2022 zijn wij begonnen met het evalueren en actualiseren van ons collectiebeleidsplan, dat de periode 2017-2024 omspannt. De nadruk lag daarbij allereerst op het verwervingsbeleid. De conservatoren voor Aziatische en Europese keramiek hebben dat gezamenlijk aangescherpt. Zij hebben daarbij gekeken naar lacunes in de Collectie Nederland en de opbouw en achtergrond van de collectie van het Prinsessehof. De conclusie is dat de verwervingsstrategie er nu op moet worden gericht om geen aanvullende deelcollecties te verwerven, maar vooral exemplarische topstukken; voor Azië met name gericht op de intra-Aziatische markt (Aziatische exportkeramiek is al uitzonderlijk goed vertegenwoordigd in de collectie van het Prinsessehof), op Koreaanse keramiek en op contextuele stukken. Versterking met keramiek uit het Midden-Oosten is ook wenselijk, vooral met stukken die inzichtelijk maken hoe de technieken uit Azië eerst in het Midden-Oosten werden overgenomen en vervolgens hun weg vonden naar Europa. Voor Europa is de Nederlandse keramiek al zeer sterk vertegenwoordigd. De collectie kan hier wel nog worden verdiept op het nu al sterke onderdeel van de Nederlandse tینگlazuur uit andere centra dan Delft. Verder kan de focus vooral gelegd op exemplarische topstukken Europees porselein, op vrouwelijke keramisten, op art nouveau/art déco uit andere Europese centra dan Nederland en ook op contextuele stukken (zoals anti-slavernij medaillons uit de 18^{de} eeuw). In 2022 is deze nieuwe lijn in het verwervingsbeleid besproken met het bestuur van de Ottema-Kingma Stichting, dat zich regelmatig inspant om prominente topstukken te verwerven en in langdurige bruikleen aan het Prinsessehof te geven.

Voor moderne en hedendaagse keramiek is het verwervingsbeleid aangescherpt in het kader van de aanvraag bij het Mondriaan Fonds in de regeling Collectieprogramma's 2022-2023, die is toegekend. 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 de uitvoering van ons collectiebeleidsplan hebben wij in 2021 de belangrijkste stap gezet: vanuit de verouderde depotruimtes in het monumentale museumgebouw hebben wij de collectie verhuisd naar het moderne, uitstekend geoutilleerde Kolleksjesintrum Fryslân. Een groot project, dat uitstekend verlopen is.

In 2022 namen wij omwille van persoonlijke omstandigheden afscheid van onze conservator Aziatische Keramiek Eline van den Berg. Zij heeft met zeer goede verwervingen en zeer succesvolle tentoonstellingen als *Gezonken Schatten* en *Korea* een belangrijke bijdrage geleverd aan het succes van het Prinsessehof de afgelopen jaren. Per 1 september is zij opgevolgd door Denise Campbell, die overstapte vanuit het Rijksmuseum.

3.2.5.2 Collectievorming

In 2022 heeft het Prinsessehof 94 voorwerpen toegevoegd aan de collectie (11 aankopen en 83 schenkingen). Wij noemen twee voorbeelden.

- Een beeldbepalende aanwinst is het werk *Bright White Moon Jar #2185* van Morten Loebner Espersen. Deze prachtige vaas legt zowel een connectie met onze Azië-collectie (de traditionele *Moon Jars* behoren tot de iconische voorwerpen van de Koreaanse cultuur) als met de collectie hedendaags design (zoals de door ons verworven Arita 400 Collection, die het spel van zestien Europese vormgevers en Japanse keramiekateliers toont met verrassende ontwerpen geproduceerd in de superieure techniek van de Japanse Arita-traditie). Het is daarmee een belangrijke aanvulling op de keramische Collectie Nederland. Deze aankoop is gedaan in het kader van het collectieprogramma Hedendaagse Keramiek 2022-2023, ondersteund door het Mondriaan Fonds.
- De aangeboden schenkingen tonen eens te meer aan dat het Prinsessehof een belangrijke plaats heeft in de harten van keramiek liefhebbers en -verzamelaars. Één schenking hebben wij in de collectie opgenomen om zijn contextuele waarde: ons werd een zesdelig ontbijtservies aangeboden, dat een echtpaar had gekregen ter gelegenheid van hun 25-jarig huwelijk. Het laat ons zien dat nog maar 50 jaar geleden er heel strak omlijnde ideeën bestonden over de verhoudingen tussen echtelieden: het servies voor de man is een duidelijke maat groter dan dat voor de vrouw. Het servies is momenteel te zien in de tentoonstelling *Feest!*

3.2.5.3 Behoud & beheer

De capaciteit van het team Behoud Beheer & Kennismanager is in 2022 vrijwel volledig ingezet op het tentoonstellingsprogramma. Zo bevat de tentoonstelling FEEST! ongeveer 1000 voorwerpen uit eigen collectie, het grootste deel – vaak voor het eerst – uit depot, waar vooraf proefopstellingen werden gemaakt. De tijd die overbleef, is besteed aan hergroepeeroperaties, registratie en objectfotografie in het depot.

Na de verhuisoperatie van de depotcollecties naar het KSF in 2021 kon in 2022 de registratie van de collectie verder verbeterd. De prestatieafspraken om de digitaliseringsgraad van de collectie (voorwerpen online met beeld) in 2024 op 95% te krijgen is door dit project al gehaald: we staan eind 2022 op 97,1%. Dankzij de gehele verhuisoperatie is de registratie van de collectie flink verbeterd: veel informatie is aangevuld, bulkregistratie is uitgewerkt tot registratie. In 2022 zijn er 1.682 objectfoto's gemaakt.

3.2.5.4 Collectiemobiliteit

Aan 4 instellingen zijn bruiklenen verleend, met in totaal 7 voorwerpen. Drie bruikleenaanvragen (voor in totaal 4 objecten) zijn in behandeling genomen. 3 bruiklenen met in totaal 37 voorwerpen zijn in 2022 beëindigd en geretourneerd. Het omvangrijk bruikleen van 101 voorwerpen in het National Museum of Korea zal begin 2023 terugkeren.

Het team Beheer, Behoud & Kennismanagement heeft in 2022 voor 6 tentoonstellingen in het Prinsessehof in totaal 298 inkomende bruiklenen in handen gehad: bij 3 tentoonstellingen ontvangen, uitgepakt, gecontroleerd en in de tentoonstelling geplaatst, en bij 3 andere tentoonstellingen uitgeruimd, gecontroleerd, ingepakt en aan de bruikleengevers terugbezorgd.

3.2.5.5 Kennismanagement

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

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."

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

- de registratiegraad per eind 2022 is 99,5%;
- de collectie online kwam door een hardnekkig softwareprobleem in 2021 niet verder dan 64,5% zichtbaarheid voor de museale voorwerpen. Het probleem is eindelijk opgelost, zodat we eind 2022 op 100% van de geregistreerde voorwerpen uitkwamen;
- Het kwaliteitszorgsysteem op basis van SPECTRUM ontwikkelt zich voorspoedig: eind 2022 worden nog twee laatste procedures vastgelegd, die in de dagelijkse praktijk niet van belang zijn; de rest is volledig afgerond. 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 Keramiëk is het Prinsessehof penvoerder. De fondsenwerving voor een upgrade van dit platform is in 2021 succesvol afgerond. De vernieuwde website zal naar verwachting in april 2023 worden gelanceerd. Het is een linked data-omgeving waarin nu al zeven instellingen hun collectie-informatie samen ontsluiten en het publiek wordt uitgenodigd om zelf selecties te maken en vragen te stellen. Om de bekendheid en interactie te vergroten zullen er ook jaarlijks *'Tussen Kunst en Keramiëk'*-bijeenkomsten worden georganiseerd in deelnemende musea. Ook participeert het Prinsessehof voortaan in het aan Aziatische Keramiëk gelieerde platform Delfts Aardewerk, waarvan het Kunstmuseum in Den Haag penvoerder is. Voor beide projecten geldt dat de deelnemende musea intensief overleg voeren over vragen vanuit het publiek. Bovendien zorgen ze voor het opschonen en verrijken van hun eigen metadata. Hier besteden onze conservatoren Aziatische en Europese keramiëk naar vermogen hun tijd in.

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. Er is zo al een mooie serie publicaties aan het ontstaan: *Made in Holland*, *Gezonken Schatten* en *Korea – keramiëk en Cultuur* werden goed ontvangen. Momenteel wordt een publicatie voorbereid bij de tentoonstelling *Porseleinkoorts*. Het Prinsessehof kookboek *Kunst en Koken*, dat we oorspronkelijk in 2021 zouden uitbrengen, hebben we omwille van kostenspreiding uitgesteld tot najaar 2022. Dit uitstel heeft ons de tijd gegeven om door *partnerships* de afname te verhogen, zoals met de kunstbeurs PAN in Amsterdam. De afzet is zo voorspoedig gegaan dat wij nu een herdruk overwegen.

3.2.6 KERNACTIVITEITEN: ALGEMEEN BEHEER

3.2.6.1 Bedrijfsvoering

Keramiekmuseum Princessehof 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.

Binnen het inkoopbeleid zijn bestellingen meer gestroomlijnd. Met grote leveranciers worden meerjarige samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

3.2.6.2 Ondernemerschap

De eigen inkomsten bestonden in 2022 uit de volgende onderdelen:

- Entreeinkomsten: zijn net als alle publieksinkomsten ernstig aangetast. Alsnog is 72% van de entreeinkomsten gehaald.
- Fondsen: zijn in 2022 toegekend voor allerlei extra projecten: het kookboek *Kunst en Koken*, de herneming van de son-et-lumière *Maria Louise Was Here* en de tentoonstelling *Feest!*. Maar liefst 74% van de aanvragen werden gehonoreerd.
Er hebben nog nooit zoveel fondsenaanvragen en – afrekeningen voor projecten plaatsgevonden: alleen al in september werden maar liefst 9 projecten aangevraagd of afgerekend, per project bij 5 tot 10 fondsen.
- Winkelinkomsten: ook dit jaar was de omzet lager dan begroot maar wel goed in verhouding tot het aantal bezoekers. Vooral de *KOREA* publicaties en het kookboek verkochten goed maar ook duurdere producten.
- Onze theesalon is paracommercieel en wordt gerund met vrijwilligers. Het is vooral een service voor onze bezoekers. Voor de structurele versterking van de theesalon zijn de onderhandelingen met de gemeente Leeuwarden over de uitbreiding van onze paracommerciële vergunning nog steeds gaande.
We hebben in 2022 onderzocht of het mogelijk zou zijn om het Heer Ivo Huis, tot nu de locatie van Brasserie Maria-Louise, via een samenwerking met investeerders in vastgoed en in de horeca te betrekken bij het museum. Uiteindelijk is het pand voor een hogere prijs overgenomen door lokale horecaondernemers. Met hen hebben alvast de toekomstige samenwerking verkend.
- Wat betreft zakelijke verhuur verwachten we dat de markt na COVID-19 weer gaat aantrekken maar daarvoor was 2022 nog te vroeg. De marketing die we hebben voorbereid in samenwerking met onze partners Fries Museum en Vermaat Groep, gaan we in 2023 inzetten.
- Voor de vereniging Vrienden van het Princessehof en de Club Céramique waren voor het eerst in drie jaar weer activiteiten mogelijk. De financiële- en ledenadministratie van de vereniging is in 2022 volledig overgenomen door het museum. De eerste uiting was een fysieke nieuwskrant die periodiek zal verschijnen. Op 18 juni brachten we met de Vrienden een bezoek aan het heropende Paleis Het Loo. De eerste wervingscampagne voor Vrienden die door het museum zelf is georganiseerd, met het kookboek als trekker, was een groot succes: de campagne leverde 141 nieuwe vrienden op een toename van bijna 20%.
- We hebben een tweede fonds op naam ten gunste van het museum ingericht: het Tanya Rumpff fonds. De middelen worden ingezet ten behoeve van de presentaties met hedendaagse keramiek.

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, naast 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.

In 2022 is waterschade aan de museumgebouwen hersteld.

Samen met de gemeente Leeuwarden en onderhoudspartner Heijmans is het integrale onderhoudsplan voltooid. Aandachtspunt is de financiering van het grote onderhoud van de panden van de stichting Monumenten. Hierover gaat het museum in 2023 met de gemeente, die op haar beurt een deel van de panden huurt, in gesprek.

Keramiëkmuseum Prinsessehof wordt door het Ministerie van OCW uitgesloten van de gezamenlijke huisvestingsprogramma's van de musea binnen de Erfgoedwet. Zo kon het museum in 2022 niet deelnemen aan het programma Verduurzaming. Partnermuseum Fries Museum nam in 2022 deel aan een duurzaamheidsscan in opdracht van de Toerisme Alliantie Fryslân. Begin 2023 worden de aanbevelingen bekend. Dan zal ook worden gekeken welke maatregelen voor Keramiëkmuseum Prinsessehof zinvol zijn.

Via een gezamenlijke investering van gemeente en museum zijn de afgeschreven halogeenspots in het voorjaar vervangen door 550 betere, zuinigere en meer onderhoudsarme LED-verlichting. Ze leveren een spectaculaire verbetering in contrast, kleurechtheid, details en leesbaarheid. Nadat de depotkelder volledig was ontruimd, is de ruimte behandeld tegen vochtindringing en is het voorziene transitodepot ingericht. Alle vrijgekomen depotruimtes zijn opgeruimd.

Keramiëkmuseum Prinsessehof is volgend lid van de coöperatie Openbare Verlichting & Energie Fryslân (OVEF). In 2022 is er met de coöperatie en met het Ministerie van OCW regelmatig contact geweest over het energiecontract (in verband met de richtlijnen van de rijksoverheid met betrekking tot Russische bedrijven) en over de verwachte prijsstijgingen vanaf juli 2023. Om grote kostenstijgingen te voorkomen, neemt het museum geen overhaaste beslissingen maar volgt het de richting van de coöperatie, die volop andere leverconstructies onderzoekt. Einde 2022 geldt voor de contracten een uitstel dat door de rijksoverheid is verleend. In de begroting 2023 houden we rekening met een verzesvoudiging van de tarieven vanaf juli 2023.

3.2.6.4 Gastvrijheid

Twee jaar lang was er wekelijks coronaoverleg, vaak gelinkt aan de nationale persconferentie, soms ook 's avonds en in het weekend, zodat we snel maar weloverwogen konden acteren. Dat overleg is bij alle deelnemers zeer goed bevallen. Het wordt verdergezet als een driewekelijks Front Office overleg.

3.2.6.5 Automatisering

Op 22 mei 2022 zijn we gestart met het project Digitale Samenwerking. Na de e-mail in 2021 is in 2022 de telefonie naar de cloud gebracht. In het najaar volgde de inventarisatie van de interne en externe samenwerking als leidraad voor de inrichting van de Office 365-omgeving. De migratie van de data naar de cloud vindt voorjaar 2023 plaats.

Voor publiek en personeel hebben we geïnvesteerd in een nieuwe wifi-installatie. Door leveringsproblemen zal die pas voorjaar 2023 klaar zijn.

Ook het ticketsysteem wordt volledig in de cloud ondergebracht. Er was intern volop afstemming over hoe de nieuwe hardware, software en gebruik eruit gingen zien, en nieuwe procedures zijn voorbereid en geïmplementeerd. Deze integrale en betrokken aanpak is de beste garantie voor een succesvol gebruik.

3.2.6.6 Beveiliging

Keramiëkmuseum Prinsessehof beschikt vanaf 2021 over een geïntegreerd veiligheidsplan met oog voor bedrijfs- en collectiehulpverlening (BHV en CHV).

Aandachtspunt in 2022 was de opvang van niet-werkgerelateerd langdurig verzuim in het team Beveiliging, terwijl de flexibele schil door krapte op de arbeidsmarkt volop onder druk stond. Om minder afhankelijk te zijn van die flexibele schil voor de roosterdiensten is besloten twee extra eigen beveiligers te werven.

3.2.6.7 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 interimcontrole 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.

Ter voorbereiding van de visitatie, die op 11 januari 2023 plaatsvindt, is in 2022 de voorafgaande zelfevaluatie uitgevoerd. Ze is opgesteld door het MT met terugkoppeling van de raad van toezicht en de ondernemingsraad.

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. Het museum heeft deelgenomen aan de evaluatie van de Erfgoedwet.

De gegevens van Keramiekmuseum 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 Keramiekmuseum Prinsessehof is als volgt: een raad van toezicht en een bestuur.

3.3.2 SAMENSTELLING BESTUUR

De Stichting Keramiekmuseum Prinsessehof 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 2022 zijn de twee nieuwe leden van de raad van toezicht geregistreerd in het UBO register.

3.3.4 NEVENACTIVITEITEN

Als bijlage 9.1 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 2022: € 216.000.

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 2022 geen incidenten voorgedaan en de werkwijze is niet gewijzigd.

In 2022 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 Prinsessehof 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 Prinsessehof 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 Prinsessehof is lid van de Museum cao, op het pensioenfonds na: stichting Keramiekmuseum Prinsessehof 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 de coördinator Publicaties de projectleider van de individuele projecten. Voor andere projecten wordt een afdelingshoofd, teamleider of medewerker aangeduid als projectleider. Zo waren in 2022 het hoofd Faciliteiten & Gastvrijheid projectleider van Digitale Samenwerking, de coördinator Huisvesting van de inrichting van het transitodepot en een medewerker Evenementen (zakelijke verhuur) van de herneming van de son-et-lumière *Maria Louise Was Here*. Projectleiders leggen per projectfase verantwoording af aan het MT;

- Medewerkers van verschillende afdelingen en teams werken structureel samen in werkgroepen en functionele overleggen om voortdurend de samenwerking, processen en resultaten te verbeteren. Nieuwe werkgroepen vanaf 2022 zijn het Green Team dat zich buigt over duurzaamheid, de werkgroep Inclusie & Diversiteit, het Kassateam en het Front Office Team (dat voorkomt uit het coronateam).

3.3.8 ONTWIKKELING ORGANISATIE

De organisatie FMIPH is op verschillende vlakken verder ontwikkeld. Voor het belangrijke aandachtspunt werkdruk hebben we gebruik gemaakt van de verschillende stuurmogelijkheden die we al in het Personeels- & Organisatieplan 2017-2024 hadden gedefinieerd. We hadden extra aandacht voor de cultuur in de organisatie, bijvoorbeeld op het vlak van sociale veiligheid en van de handhaving van onze gedragscode. Opleidingen bekijken we voortaan integraal vanuit strategische, tactische en operationele visie en noden. Projectmatig werken is consequenter voor eenmalige projecten ingezet. Met nieuwe werkgroepen als het Green Team, Inclusie & Diversiteit, Kassasystemen en Front Office (de structurele opvolger van het coronaoverleg) worden werkgroepen steeds meer een uitdrukkelijke derde dimense in onze organisatie, naast de lijnindeling en tijdelijke projectgroepen.

Het MT besteedde een uur van elke tweewekelijkse vergadering aan de ontwikkeling van de organisatie in plaats van aan de gewone operatie. De nadruk lag op implementatie, uitvoering, borging, check en verbetering van bestaand beleid. Een voorbeeld is onze *clean desk policy*: die hebben we versterkt door hem vaker te benoemen, te beginnen met opruimen en het goede voorbeeld te geven. Het INK model helpt ons ook in de onderlinge optimalisatie, waardoor 'eilanden' in de organisatie met elkaar worden verbonden. In 2022 hebben we 'van links naar rechts' de organisatiegebieden van het INK model doorgenomen: leiderschap, strategie & beleid, management van medewerkers, management van middelen en management van processen. Voor zover ze nog niet zijn behandeld, betrekken we in 2023 de resultaatgebieden (medewerkers, klanten & partners, maatschappij, bestuur & financiers) bij de scenario planning.

Andere thema's die we zo uitvoerig in het MT hebben behandeld, soms verspreid over meerdere sessies, waren de continuïteit tijdens de omikrongolf, de werking met bestemmingsreserves, de strategische ontwikkeling van de organisatie, het opleidingsbeleid in relatie tot die ontwikkeling, de toekomst van hybride werken na COVID-19, de update van de integrale risicoanalyse en het proces van de scenario planning in 2023.

Onze pragmatische houding om geleidelijk voort te bouwen staat op gespannen voet met steeds nieuw beleid dat we moeten maken omwille van eisen van overheden of nieuwe wet- en regelgeving, zonder dat er nieuwe middelen tegenover staan. We proberen zoveel als mogelijk afgewogen beslissingen te nemen, die ook de betrokkenheid van medewerkers bij 'nieuwe' onderwerpen als AVG, participatie en inclusie & diversiteit positief inzetten. We hebben dit spanningsveld wel geventileerd aan de Raad voor Cultuur, omdat het verbonden is aan administratieve vereenvoudiging als beleidsprioriteit van de staatsecretaris.

Het hoofd HR en het hoofd Faciliteiten & gastvrijheid hebben een opleiding gevolgd tot gediplomeerde preventiemedewerkers. We hebben voor het eerst een jaarlijkse bijeenkomst gehouden over onze Risico-Inventarisatie & -Evaluaties (RI&E's) met onze externe adviseur, het managementteam en de ondernemingsraad. Onderwerpen van gesprek waren de aansturing van mensen met een 'rugzakje' en de verhoudingen tussen betaalde medewerkers en vrijwilligers. Uit het overleg kwam een bericht over sociale veiligheid voort aan alle mensen in onze organisatie. Ook vond een eerste jaarlijkse bijeenkomst plaats van de twee externe vertrouwenspersonen met het managementteam, de ondernemingsraad en de vertrouwenspersoon van de raad van toezicht, naar het voorbeeld van het jaarlijkse Sociaal-Medisch Team (SMT) met de (nieuwe) bedrijfsarts en de praktijkondersteuner, vooral gericht op verzuimpreventie.

In de gesprekscyclus die medewerkers en leidinggevenden jaarlijks voeren, hebben we in het functioneringsgesprek uitdrukkelijk meer ruimte voorzien voor terugkoppeling over het functioneren van de leidinggevende. Deze werkwijze wordt vanaf de gesprekscyclus 2023 ingevoerd.

2022 stond ook in het teken van weer meer met elkaar vieren. Zo konden zowel de zomerborrel in de tuin als het winterfeest in het Fries Museum voor het eerst in drie jaar plaatsvinden. Heuglijk was dat ook de collega's in langdurig verzuim daarbij konden zijn.

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: reis- en verblijfskosten, RI&E's, werving- & selectiebeleid, prijsbeleid, parkeerkosten, collectieve reisverzekering, projectbegrotingen, interne communicatie, honorariumbeleid, werkwijze met zzp'ers, regeling bedrijfshulpverlening, beleid Participatiewet en voorbereiding PAGO.

Zesmaal was er overleg tussen het bestuur en de ondernemingsraad. 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 heeft zijn instemming verleend aan de aanpassing van de gesprekscyclus. Het werving- en selectiebeleid is ter instemming voorgelegd maar nog niet geaccordeerd. De ondernemingsraad heeft een adviserende rol bij de ontwikkeling van de scenario's betreffende werkplekken en kantoren en is nauw betrokken bij het project Digitale Samenwerking en de update van het beleid inzake de Participatiewet. De ondernemingsraad heeft de jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en van de klachtencommissie, de RI&E's en de arbodienstverlening geëvalueerd. Binnen het programma Ontwikkeling Organisatie neemt de ondernemingsraad een actieve rol op het vlak van vitaliteit.

Over zijn ontwikkeling schrijft de ondernemingsraad: "De OR is proactief in het agenderen van onderwerpen die spelen bij het personeel. Hierbij komen uiteenlopende onderwerpen aan de orde zoals vitaliteit, werving en selectiebeleid, gesprekscyclus en beoordeling leidinggevende, duurzaamheid, diversiteit en inclusie. Tevens laat de OR zich met regelmaat informeren door meerdere deskundigen binnen de organisatie op gebied van finance & control, huisvesting & personeel. Dit gebeurt allemaal onder thema's die we de afgelopen jaren hebben geïntroduceerd namelijk: 1. Personeel, 2. Huisvesting en financiën, 3. Programmering en 4. Ontwikkeling van de organisatie."

In december 2022 zijn de onderhandelingen voor de nieuwe Museum cao afgesprongen. Er liggen stevige looneisen op tafel maar zelfstandige musea hebben niet de middelen om alle medewerkers op die manier te vergoeden. Wij wensen onze medewerkers van harte voldoende loonindexering toe, zodat ze zonder financiële zorgen hun werk kunnen uitoefenen. De twee instrumenten om dat te kunnen, zijn het doorbelasten aan de klanten en het schrappen van niet-rendabele activiteiten. Beide staan evenwel op gespannen voet met onze maatschappelijke opdracht. Doorbelasten aan bezoekers vinden we onwenselijk omdat dure toegang musea minder toegankelijk maakt en aan de financierende overheid is niet mogelijk. Niet-rendabele activiteiten zijn net onze waardevolle publieksproducten: tentoonstellingen, activiteiten en educatieve programma's. Enkel met voldoende compensatie door de overheden kunnen we voorkomen dat de loonstijgingen ten koste gaan van de werkgelegenheid en de maatschappelijke betekenis van musea.

3.3.9 PERSONELE BEZETTING

Op 31 december 2022 waren bij de stichting Keramiekmuseum Prinsessehof 17 medewerkers in dienst (11,11 fte). In de gehele organisatie FMIPH (inclusief stichting Fries Museum) waren 74 medewerkers in dienst (55,89 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 fysiek plaats, met strikte inachtneming van de coronaregels.

In 2022 hadden we twee belangrijke personeelswissels. Annemarie Lavèn werd de opvolger van Femke Haijtema als hoofd Publiek & Presentatie. Helaas moest zij vanaf de tweede helft van het jaar een langdurig medisch traject in, gelukkig met genezing als vooruitzicht. We hebben bewust gekozen om haar betrokken te houden, omdat werk haar energie geeft en we haar strategisch inzicht goed kunnen gebruiken, en de operationele taken te verdelen over 'drie musketiers' uit haar team. De tweede wissel was Denise Campbell als nieuwe conservator Aziatische Keramiek na de enigszins onverwachte verhuizing van Eline van den Berg naar Italië. Gelukkig had zij vanuit haar vorige baan als junior conservator in het Rijksmuseum ook al uitvoerig contact. Op die manier zijn op een jaar tijd alle drie de conservatoren met voldoende kennisborging gewisseld. Andere nieuwe medewerkers in 2022 waren de depotbeheerder, een medewerker Beveiliging en een medewerker Publiek & Presentaties.

We werken steeds meer met medewerkers die verschillende rollen hebben. Zo zijn een projectleider Tentoonstellingen en een registrar respectievelijk ook coördinator van het nieuwe Green Team en coördinator van de nieuwe werkgroep Diversiteit & Inclusie.

Met de grote toename van het schoolbezoek was de nood aan extra zzp'ers als museumdocent nog groter geworden dan door het vertrek van een aantal museumdocenten tijdens COVID-19. Daarom zijn er in het voorjaar acht nieuwe museumdocenten geworven en opgeleid, zodat ze vanaf het najaar inzetbaar waren. Er is bewust gekozen voor mensen met verschillende ervaringen en interesses. Er is een nieuwe collectieve prijsafpraak gemaakt voor de periode tot november 2023.

Door de krapte op de arbeidsmarkt was onze bestaande flexibele schil bij tentoonstellingsbouw gekrompen. We hebben de schil aangevuld met nieuwe leveranciers. Bij het team Beveiliging kozen we bewust voor voldoende werk bij onze externe leverancier, zodat we voldoende werk kunnen bieden aan goed ingewerkte flexibele beveiligers. Ook de flexibele schillen van de teams Activiteiten, Publieksbegeleiding, Marketing & Communicatie en Projectleiding zijn versterkt. In het depot namen twee vrijwilligers de rol van huismeester op zich, zodat de depotbeheerder zich meer kan concentreren op collectietaken. Bij het team Receptie hebben we twee uitzendkrachten in dienst genomen, zodat we goede medewerkers bij ons houden. Daardoor zijn we minder kwetsbaar en kunnen we makkelijker pieken en vervanging opvangen.

In de eerste helft van 2022 hadden we te maken met hoge verzuimcijfers, vooral door COVID-19 en niet-werkgerelateerd langdurig verzuim. Voor de medewerkers met een arbeidsovereenkomst met de stichting Keramiekmuseum Princessehof was het verzuimcijfer voor 2022 10,94%, voor de doorbelaste medewerkers vanuit stichting Fries Museum was het 13,00%. De begeleiding van medewerkers met langdurig verzuim vraagt veel tijd van het HR team.

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 FMIPH een professioneel vrijwilligersbeleid.

In 2022 waren 7 uitzendkrachten werkzaam voor het team Receptie [afdeling Faciliteiten & Gastvrijheid] van de organisatie FMIPH, waarvan één uitsluitend voor Keramiekmuseum Princessehof. In het licht van nieuwe wetgeving hebben we de samenwerking met het uitzendbureau geëvalueerd en verlengd.

In 2022 konden we 36 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 2022 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 Eshuis Registeraccountants 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 2022 wordt afgesloten met een positief exploitatiesaldo van € 171.873, 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 2022 (in €):

Hogere baten	
Private middelen - fondsen	331.285
Structurele subsidies	97.373
Incidentele publieke subsidies	284.294
Lagere baten	
Publieksinkomsten	147.841
Indirecte inkomsten	35.981
Private middelen - vrienden	5.000
Saldo Baten	524.130

Hogere lasten	
Huisvestingslasten	180.602
Overige lasten	374.708
Lagere lasten	
Afschrijvingen	17.226
Personeelslasten	178.480
Aankopen	7.347
Saldo Lasten	352.257
Saldo rentebaten/lasten	0
Resultaat	171.873

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 in 2022 is 52% (2021: 40%).

3.4.2.3 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Door coronabeperkingen werden 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 uit te voeren zoals voorzien.

3.4.3 FINANCIËLE POSITIE

3.4.3.1 Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen ultimo 31.12.2022 is € 1.301.114 en bestaat uit een Algemene Reserve (continuïteitsreserve) van € 696.900 en uit inhoudelijk geormerkte bestemmingsreserves van € 604.214.

De reserves van stichting Keramiekmuseum Princessehof zijn vrij besteedbaar.

De door Keramiekmuseum Princessehof in 2015 opgestelde financiële analyse van het weerstandsvermogen is einde 2022 herijkt, besproken met de externe accountant op basis van een positief advies van de commissie Audit & Financiën goedgekeurd door de raad van toezicht. In verhouding tot de risico's die de organisatie loopt, ligt het weerstandsvermogen einde 2022 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 2022 bedraagt de liquiditeit 2,50 (2021: 3,84). Dit is als gezond te kwalificeren.

De solvabiliteit wordt berekend als

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

Einde 2022 bedraagt de solvabiliteit 69% [2021: 79%]. 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.

Het publieksprogramma met de jaarlijkse grote tentoonstelling vormt de grootste financieringsbehoefte. De financiering was in 2022 net als in 2021 begroot door de verhoging van de inkomsten door meer bezoekers en meer fondsen. Het risico was afgedekt door de Algemene Reserve, die op peil was. De financiering is in 2022 opnieuw gelukt door extra coronasteun maar niet door meer bezoekers of meer fondsen. We gaan ervan uit dat dit in 2023 en 2024 evenmin zal lukken. We moeten daardoor kiezen tot het versoberen van het programma of het verhogen van de toegangsprijs. We hebben voor het laatste gekozen en de toegangsprijs verhoogd van € 12,50 naar € 15,00.

We hebben daarbovenop te maken met sterk stijgende lasten, onder meer personeelslasten en energiekosten [*worstcasescenario* is x6] maar net zo goed transportkosten en kosten van tentoonstellingsbouw. Deze stijgende lasten zijn steeds minder te dekken uit de indexering van de subsidie, zelfs niet als die indexering de inflatie volgt, omdat de subsidie een steeds kleiner deel van de lasten draagt en daardoor ook een steeds kleiner deel van de lastenstijging compenseert. Om de werking van het museum op peil te houden is een aanpassing van de subsidie nodig. Voor de musea binnen de Erfgoedwet gaat het Ministerie van OCW zo'n aanpassing doen. In mei 2023 maakt het Ministerie van OCW bekend wat die aanpassing zal zijn.

Het extra budget dat de gemeente Leeuwarden voor cultuur in 2022 ter beschikking had, is gebruikt om de schouwburg, poppodium en bibliotheek te repareren, die er minder goed voorstonden dan het Prinsessehof. Het museum heeft op gemeentelijk niveau dus last van 'leedhiërarchie' [goede bedrijfsvoering wordt niet beloond]. We blijven inzetten op extra incidentele mogelijkheden buiten het cultuurbudget voor de financiering van ons programma. Zo was in 2022 de herneming van de son-et-lumière MARIA WAS HERE mogelijk dankzij een projectsubsidie van Economische Zaken, geormerkt om het toeristische seizoen te verlengen.

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. We werkten daarom nog niet samen met het regionale blockbusterfonds. Dat werkt in tegenstelling tot het landelijke Blockbusterfonds met een lening in plaats van met een garantstelling én ticketafname. Als dit in de toekomst, verandert biedt het regionale blockbusterfonds misschien wel mogelijkheden om te investeren in extra landelijke marketing.

Een andere financieringsbehoefte zijn duurzame investeringen in de huisvesting. Omdat Keramiekmuseum Prinsessehof door het Ministerie van OCW wordt uitgesloten van rijksprogramma's, zijn we in gesprek met de gemeente over de verduurzaming van de historische panden.

Duurzame investeringen in andere aspecten, zoals de inrichting van het transitodepot in 2022 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 2022 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

De belangrijkste niet-financiële risico's met betrekking tot Keramiekmuseum Princessehof zijn:

STRATEGISCH

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 imagoschade: hoge bomen vangen veel wind, weinig draagvlak in een regio met verder vooral kleine, semi-professionele musea en andere culturele organisaties;

TACTISCH

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 fishing, 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:

TACTISCH

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. Een bijkomend risico is de werkdruk in onze relatief kleine organisatie;
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 Princessehof in 2015 opgestelde analyse van het benodigde weerstandsvermogen kreeg in november 2022 een jaarlijkse herijking, besproken met de externe accountant en de commissie Audit & Financiën en goedgekeurd door de raad van toezicht op 15 december 2022. In verhouding tot het benodigde weerstandsvermogen ligt de Algemene Reserve einde 2022 op 100% van het gewenste niveau.

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

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

Dit zijn de belangrijkste financiële risico's:

13. Tegenvallende publieksinkomsten, inkomsten uit winkel en inkomsten uit horeca.
Uitgangspunt is een bedrag van € 432.500 aan jaarlijkse inkomsten op deze onderdelen. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 101.000 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 € 2.150.000 aan jaarlijkse subsidies dat wordt ontvangen van het ministerie van OCW en de gemeente Leeuwarden. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 76.400 is;
15. Risico op langdurige ziekte, zwangerschap en mantelzorg.
Uitgangspunt is een bedrag van € 1.300.000 aan jaarlijkse vaste personeelskosten. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 162.500 is;
16. Tegenvallende inkomsten voor tentoonstellingen en publicaties.
Uitgangspunt is een gemiddeld bedrag aan fondsenwerving van € 320.000 per jaar. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 140.000 is;
17. Tegenvallende gebouw gerelateerde 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.
Uitgangsbedrag 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 € 1.300.000. Geschat is dat voor de organisatie het risico € 52.000 is.
20. 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 een 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 was er in 2021-2022 een berekende grotere risicobereidheid ten aanzien van de publieksinkomsten, waarmee meer noodzakelijk budget voor het publieksprogramma was gecreëerd. Voor 2023-2024 is dit risico er nog steeds maar door de verschuiving van meer begrote bezoekers naar meer inkomsten per bezoeker is het naar verwachting minder groot.

De aangekondigde coulance van 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 2022 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. In 2022 bereikten we met de tentoonstelling *FEEST!* duidelijk een andere en bredere doelgroep;
2. We versterken het schoolbezoek ondanks het krimpende leerlingenaantal in de regio door het aanbod te verbreden naar verschillende leeftijden en soorten onderwijs. In 2022 is het aanbod voor mbo onderwijs, in Fryslân veruit de grootste groep studenten, versterkt, en vond er ondanks de daling in leerlingen een stijging in schoolbezoeken plaats;
3. We stellen ons als organisatie FM|PH ten opzichte van onze lokale en regionale collega's dienstbaar op met betrekking tot bruiklenen en kennisdeling. De directeur-bestuurder is in 2022 gestart met een *road trip* langs alle musea die lid zijn van de Museum Federatie Fryslân. We luisteren naar behoeften en kijken wat we kunnen betekenen;
4. We werkten met het Fries Museum voor 2021-2024 met een gezamenlijke scenario planning. Op basis daarvan konden we medewerkers in principe vier jaar zekerheid bieden;
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'. Wat hebben we in 2022 verbeterd, wat is nog te doen? 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. Kennisverlies voorkomen we door te werken met overlap tussen bestaande en nieuwe collega's. Steeds meer inhoudelijke documentatie is gedigitaliseerd, doorzoekbaar en gekoppeld aan de betreffende voorwerpen in het collectie managementsysteem;
7. We proberen waar mogelijk mensen in functies die we altijd nodig hebben, vast in dienst te nemen. Zo zijn in 2022 drie voorheen tijdelijke medewerkers bij Beveiliging en Receptie aangenomen. 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 betalingsopdrachten 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 ontdebelen. 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. Afsproken 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 de realistische en actuele financiële risicoanalyse. Deze reservepositie is veel hoger en dus veiliger dan die vanuit een nationale norm wordt berekend. Doordat andere musea, die de nationale norm wel volgen, financieel zwakker staan, vallen steunmaatregelen die voor hen zijn bedacht, voor ons gunstig uit. Dat was ook in 2022 het geval.

Keramiekmuseum Prinsessehof 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 geaccordeerde 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.

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 kwaliteit (een negatief resultaat) erger te maken, zijn immers beperkt. Deze strategie heeft steeds haar deugdelijkheid bewezen, zodat ondanks tegenvallende bezoekcijfers de begrote inkomsten toch werden gehaald. Het resultaat van 2022 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. Netto verminderd wel de marge tussen huur en bijdrage. Uiteindelijk gaat dit ten koste van programma en tewerkstelling.

De financiële risico's van projecten worden beheerst 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 relatie manager, door hoogstaande fondsenplannen en door het bestuur als opdrachtgever, gedekt via de Algemene Reserve. We zien dat fondsen nog wel bereid zijn om activiteiten en educatieve programma's te financieren maar steeds minder de ontwikkeling, de productie en de promotie van de tentoonstelling zelf. Eenmalig kunnen we zo'n tegenvaller opvangen maar als dit verder uitgroeit tot een structureel probleem zullen we ons publieksprogramma moeten aanpassen. Te denken valt dan aan meer promotie voor het vaste aanbod.

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 2022 voorgedaan:

- Het belangrijkste risico was in 2022 opnieuw de gevolgen van COVID-19 en het gevoerde rijksbeleid met een vierde verplichte sluiting en beperkingen na de heropening op 26 januari 2022. Dit heeft geleid tot niet-gerealiseerde aantallen bezoekers. Op het vlak van onderwijsbezoek was er een gunstige inhaalbeweging;
- We hebben kennisverlies door de onvoorziene wissel van de conservator Aziatische Keramiek in 2022 kunnen voorkomen door een nieuwe collega te kiezen die vanuit haar vorige baan al behoorlijk was aangesloten en door onze vorige conservator nog even in dienst te houden nadat ze naar het buitenland was verhuisd;
- In de zomer en het najaar van 2022 hadden we twee tentoonstellingen gepland waarvan de bouw erg arbeidsintensief was: *Vrijheid, vetes, vagevuur* in het Fries Museum en *FEEST!* in het Prinsessehof. Door de participatie in *FEEST!* was het ontwerp van die tentoonstelling bovendien zeer laat klaar. Voor de coördinator en het team tentoonstellingsbouw werd de werkdruk te groot. Daarom is besloten om de opening van *FEEST!* twee weken achteruit te schuiven. De tentoonstelling was daardoor nog niet open tijdens de herfstvakantie. We zorgen de volgende jaren voor een betere spreiding van intensieve en minder intensieve tentoonstellingen, en we hebben de mensen van de flexibele schil ook al voor de ombouwperiodes in 2023 vastgelegd. Daarnaast hebben we gezorgd dat de coördinator Huisvesting kan inspringen bij toezicht op de op- of afbouw als het zinvoller is dat de coördinator Tentoonstellingsbouw zijn tijd investeert in de uitwerking van tentoonstellingen die later zijn gepland. Zo voorkomen we dat het probleem zich steeds opnieuw voordoet;
- Door een langdurig medisch traject was ons hoofd Publiek & Presentatie vanaf november niet meer operationeel inzetbaar. Bij strategische afwegingen blijkt zo'n unieke positie in de organisatie lastig vervangbaar. Omdat ze ook energie krijgt van deze vraagstukken, hebben we haar daarom op strategisch niveau aangesloten gehouden, voor zover de behandeling dat toelaat;
- Onze partner Fries Museum heeft te maken met een verslechterde financiële situatie. Die vangen we in 2022 en in 2023 op door extra inzet van reserves. Deze situatie hebben we intern begeleid door transparante communicatie met de ondernemingsraad en met alle medewerkers, zodat onrust is voorkomen. De situatie verplicht ons wel om in 2023 niet alleen een scenario voor 2025-2028 maar ook al voor 2024 uit te werken. Een nadelig scenario zal, net zoals bij de reorganisatie van 2013-2014, onvermijdelijk ook Keramiekmuseum Prinsessehof raken. Een besluit valt in juni 2023, zodat als nodig aanpassingen in het najaar van 2023 kunnen worden doorgevoerd. We hopen op het beste maar zijn voorbereid op het slechtste scenario;
- Omwille van de financiële onzekerheid voor de grote tentoonstelling uit China hebben we besloten de tentoonstelling een jaar uit te stellen tot 2024-2025. De eenmalige bijdrage van de Provincie Fryslân maakt het project mogelijk. Die bijdrage was echter pas einde 2022 zeker, waardoor er alsnog maar anderhalf jaar voorbereidingstijd is. De begroting is gebaseerd op prijzen in 2022. Het risico bestaat dat de tentoonstelling duurder wordt en de bijdrage dan onvoldoende is. Daarom hebben we met het resultaat van 2022 de bestemmingsreserve Tentoonstellingen verhoogd.

3.5.4.2 Gematerialiseerde financiële risico's

De volgende financiële risico's hebben zich in 2022 voorgedaan:

- Er werden door coronabeperkingen € 147.841 minder publieksinkomsten gerealiseerd dan begroot;
- Onder meer door de sterke inflatie zijn verschillende bedrijfskosten gestegen.

Deze risico's konden in 2022 worden opgevangen dankzij budgetbewaking en dankzij coronasteun van het Ministerie van OCW (RAOCCC). De Algemene Reserve bleef daardoor intact.

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

Op basis van de nieuwe inzichten die we tijdens een training in 2021 hebben opgedaan, hebben we in 2022 een nieuwe versie gemaakt van de integrale risicoanalyse uit 2017. Nieuw is het onderscheid tussen strategische (keten, organisatie), tactische (afdeling) en operationele (individueel) risico's, en een duidelijkere splitsing van oorzaak, voorval en gevolg. Meer nog dan voorheen is het overzicht een werkdocument dat regelmatig leidt tot herweging en nieuwe acties.

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 3.4.3.3. 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).

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.

In de communicatie met de ondernemingsraad en de medewerkers zijn we transparant over de situatie van de organisatie en onzekerheden en risico's waarmee we te maken hebben. Hoewel die communicatie de situatie zelf niet verbetert, zorgt ze wel voor rust in de organisatie.

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 medewerkersbijeenkomsten en het medewerkers uitje.

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. In 2022 is hierover naar aanleiding van overleg met de vertrouwenspersonen aan alle medewerkers gecommuniceerd.

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 boordelen aan de ervaren medewerkers die in 2022 konden worden aangetrokken: hoofd Publiek & Presentaties, conservator Aziatische Keramiek. 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 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.

3.7.4 UITVOERBAARHEID

Er was in 2022 extra aandacht voor werkdruk en uitvoerbaarheid, mede omwille van hoog verzuim. Bovendien bestaat het gevaar dat onze intrinsiek gemotiveerde medewerkers te lang doorgaan, zodat uitval uiteindelijk ernstiger is. Daarom hebben we een expliciet preventiebeleid. Met de OR en het Sociaal-Medisch Team houden we een vinger aan de pols.

We bereiken veel, wat sterk motiveert, we vervelen ons niet maar de druk is groot. Tot 2020 is veel 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. Toch kwamen we in 2022 tot de conclusie dat de combinatie van wat we al hadden gepland met alle nieuwe kansen waartegen we geen nee konden zeggen, zoals de nationale primeur van Rembrandts Vaandeldrager voor onze partner Fries Museum, wat we zes weken van tevoren wisten, voor een te grote werkdruk zorgen. Daarom hebben we onze programma voor 2022-2024 vereenvoudigd, zonder afbreuk te doen aan inhoud en bereik. Concreet is het programma van hedendaagse tentoonstellingen op de tweede verdieping meer geclusterd tot minder presentaties.

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 gespreksthema tussen OR en bestuur. We werken regelmatig met teamcoaching. Dat zorgt voor onderling inzicht, vertrouwen en bespreekbaarheid. In interne communicatie worden leidinggevenden steeds expliciet aangeduid als aanspreekpunt.

Eigen aan onze matrixorganisatie is dat de lijnwerkzaamheden, de projectmatige samenwerking en de werkgroepen 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 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 functionele teams.

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. Bij alle MT-beslissingen bepalen we de interne communicatie en alle beslissingen worden via intranet gedeeld.

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 2022 tweemaal zijn geraadpleegd.

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. In 2022 hebben we medewerkers gewezen op het tijdig accorderen van facturen, de registratie van vakantieuren, de beheersing van declaraties en het consequent gebruik van ons Enterprise Resource Planning (ERP) systeem als interne informatieplek. 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 nog 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 Prinsessehof 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 dit jaarverslag besproken resultaten met betrekking tot elke kerntaak.
- De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur 2019 toe en licht toe hoe ze dat heeft gedaan. De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. Deze paragraaf kan worden beschouwd als '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 2022 vonden deze overleggen weer volledig fysiek plaats. Nieuw in 2022 was een bijeenkomst over de veiligheid van alle betaalde en vrijwillige medewerkers. Aanwezig waren de twee externe vertrouwenspersonen van de organisatie samen met het bestuur, het managementteam, de ondernemingsraad en de vertrouwenspersoon van de raad van toezicht. Deze bijeenkomst zal voortaan jaarlijks plaatsvinden. 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 geeft 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. Dit was een belangrijk thema in de vergadering van december.
- De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij de deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. In 2022 werden twee nieuwe leden geworven die actief zijn in de culturele sector. Bij de werving van de nieuwe leden maakte de raad van toezicht gebruik van een update van de in 2019 vastgestelde profielschets van de raad van toezicht en van een gepubliceerde procedure. Bijkomend vond ook een toetsing van voorgedragen leden en van de gehanteerde procedure door de staatssecretaris

plaats. De twee nieuwe leden van de raad van toezicht vormen de commissie Kunst & Cultuur. In juni 2022 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden. Die was tevens de start van de twee nieuwe leden, waarvan er een door omstandigheden niet aanwezig kon zijn.

In het Verslag van de raad van toezicht voorafgaand aan dit bestuursverslag heeft de raad van toezicht zijn toezichtsfunctie gedurende 2022 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

Keramiëkmuseum Princessehof 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.

Keramiëkmuseum Princessehof 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 2022 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 betrokken bij de ontwikkeling van ons beleid en van individuele programma's voor schoolgroepen en speciale doelgroepen.

Als organisatie zijn we met beide musea samen bruikleengever aan meer dan 100 instellingen, vooral in de regio. Door de digitale vindbaarheid van de collectie zijn de mogelijkheden voor andere instellingen verder toegenomen.

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. Belangrijke vraag is of er voldoende vertrouwen is in de vertrouwenspersonen, zodat ongewenst gedrag niet onbesproken blijft. Door het voortaan jaarlijkse gesprek dat het managementteam, ondernemingsraad en vertrouwenspersoon met de vertrouwenspersonen hebben gevoerd, is in ieder geval bij de deelnemers aan het gesprek het vertrouwen in de vertrouwenspersonen gegroeid. Helaas kon de sessie met de vertrouwenspersonen in de medewerkersbijeenkomst om persoonlijke redenen niet plaatsvinden.

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. Vanaf 2021 krijgen nieuwe medewerkers een praktisch inwerkprogramma, naast

alle formele zaken die we altijd al regelden, en worden ze 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

Friesland is de meest circulaire regio van Nederland en duurzaamheid is een duidelijk speerpunt. De ambities zijn hoog: Friesland wil in 2025 de meest circulaire regio van Europa zijn en voor 2030 de landelijke klimaatdoelstellingen in de regio realiseren, resp. 55% CO₂-reductie en 50% reductie primaire grondstoffen. Keramiekmuseum Princessehof wil zich aansluiten bij deze missie om klimaatverandering tegen te gaan. Om ervoor te zorgen dat we hier de komende jaren stappen in maken is er in 2022 een projectleider Duurzaamheid aangesteld en komt duurzaamheid de komende jaren prominenter op de agenda van het museum.

Vanaf 2022 houden we actief en doorlopend bij welke ontwikkelingen en nieuwe inzichten er spelen op dit gebied in de regio, de culturele sector en de museale sector. Zo sloot het museum dit jaar aan bij bijeenkomsten over duurzaamheid in de gastvrijheidssector in Friesland, landelijke werksessies omtrent de circulaire tentoonstelling, bij het Circulair Café van Circulair Friesland, bij de presentatie van de toolbox 'The Future of Exhibitions' voor een duurzamere museumsector en de presentatie van de publicatie 'Duurzaamheid in de culturele sector – editie 2022' van het onderzoek van de Boekmanstichting en Bureau 8080. Duurzaamheid was eveneens een van de hoofdonderwerpen van het Museumcongres 2022, waar onze projectleider spreker was. Ook is er dit jaar een Green Team gevormd met dertien medewerkers uit alle afdelingen in het museum. Dit team signaleert kansen op het gebied van duurzaamheid en voorziet de organisatie gevraagd en ongevraagd van adviezen. Ieder lid heeft zijn eigen doelen om mee aan de slag te gaan en het team doet doorlopend voorstellen voor circulaire en milieuvriendelijke initiatieven en alternatieven. Dit geldt voor meerdere aspecten, van inkoop van alle materialen en diensten tot hergebruik bij tentoonstellingsbouw. Onder de medewerkers is het enthousiasme en de bereidheid om meer aan duurzaamheid te doen groot en het Green Team onder leiding van de projectleider duurzaamheid zien er structureel op toe dat de musea waar mogelijk duurzame keuzes maken. Wachtend op de conclusies van een groot onderzoek van Bureau 8080 naar de duurzaamheid in de museale sector, volgt er halverwege 2023 een adviesrapport uit de kennis die de afgelopen periode is opgedaan en met aanbevelingen van het Green Team.

Het museum doet al veel goed op het gebied van duurzaamheid, we hebben groene stroom, de afvalstromen zijn beperkt, bij tentoonstellingsbouw wordt aandacht besteed aan hergebruik en circulariteit, medewerkers worden gestimuleerd met het OV naar het museum te komen en we zijn dit jaar overgegaan op LED. Het museum is geen eigenaar van de panden waarin het is gehuisvest. De verduurzaming van de historische museumgebouwen zal samen met de gemeente moeten worden ontwikkeld. Ons depot, Kolleksjesintrum Fryslân, is nagenoeg energieneutraal.

Hoe groot de klimaatimpact van het museum is – die onder meer ontstaat uit de tentoonstellingsbouw, collectiebewegingen, conservering en bezoek – precies is, is moeilijk vast te stellen maar is in vergelijking met veel andere (commerciële) bedrijven wel relatief klein. De 'klimaatschaduw' van musea is juist zeer positief. Kunst en museale presentaties kunnen de klimaatproblematiek op andere manieren overbrengen dan het nieuws. Ze doen een beroep op het gevoel en kan op die manier mensen in beweging krijgen en nieuwe perspectieven tonen. De urgentie is voelbaar in de kunstwereld en duurzaamheid is steeds vaker een onderwerp in tentoonstellingen en presentaties, zo ook in Keramiekmuseum Princessehof. *Sustainable Ceramics* wordt in 2023-2027 een meerjarig programma met aandacht voor duurzame grondstoffen, productie en gebruik. De reeks tentoonstellingen laat verschillende makers en kunstvormen zien die bezig zijn met het ontwikkelen van innovatieve oplossingen om materialen en maakprocessen op een ethische, duurzame en milieuvriendelijke wijze tot stand te laten komen. Ook onze historische collectie gaan we belichten vanuit dit perspectief. Hiervoor werken we internationaal samen met de academische wereld.

De grootste uitdaging voor het museum is, zoals in de hele culturele sector het geval is, om met beperkte middelen verandering te realiseren. Weinig geld, weinig tijd, hoge werkdruk, afhankelijkheid van andere partijen en een hogere prioriteit voor de kerntaak zijn de belangrijkste struikelblokken, ook voor onze organisatie. Een van de voornaamste inzichten van dit jaar is dat we al behoorlijk veel doen, maar dat we dat nog onvoldoende laten zien. We communiceren nog te weinig over wat we doen om onze klimaatimpact klein te houden. We moeten het uitdragen binnen en buiten de muren van het museum. We kunnen nog meer het gesprek aangaan met ketenpartners en afspraken over duurzaamheid vastleggen in onze afspraken met hun om er samen een speerpunt van te maken. We moeten duurzaamheid opnemen in al ons beleid en meetbare ambities formuleren en communiceren zodat we serieus en gestructureerd kunnen werken aan verbetering. Dit alles met als doel om onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en samen met de regio, de culturele en de museale sector voorop te lopen in de strijd tegen klimaatverandering.

3.8.3 CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

Keramiëkmuseum Princessehof 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 begin 2022 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 opgericht 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. 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 Keramiëkmuseum Princessehof nog meer een museum van ons allemaal.

3.8.3.1 Programma en collectie

Tentoonstellingen

In Keramiëkmuseum Princessehof 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.

FEEST!

Je bent wat je viert. Of je nou een bescheiden verjaardagsborrel organiseert, of juist groots uitpakt met een bruiloft, jaarlijks Eid al-Fitr viert of het licht verwelkomt tijdens Divali: met feesten markeren we belangrijke momenten in ons leven en in het jaar. Een jaar lang hebben we feesten meegevierd in alle hoeken van Nederland. We liepen mee met een carnavalsoptocht, vierden Eid al-Fitr en schoven aan tijdens Pesach. Daarnaast wonnen we expertise in bij verschillende partijen, zoals Imagine!C voor de viering van Ketikoti. In de tentoonstelling komen alleen de feestvierders zelf aan het woord. Want wie kan er nou beter vertellen hoe je zo'n dag inricht en wat zo'n viering voor jou en je gemeenschap betekent? Door middel van korte audioverhalen vertellen de participanten op pakkende en persoonlijke manier over hun feestdag en over wat het feest voor hen betekent. Voor bezoekers met een auditieve beperking maakten we een feestelijke hand-out met de transcripties van de audioverhalen. FEEST! is een goed voorbeeld van een inclusieve tentoonstelling die is gemaakt voor de doelgroep én door de doelgroep. Een tentoonstelling waarin iedereen zich herkent en thuis voelt, maar die tegelijkertijd leidt tot gesprekken.

HANDLE WITH CARE

Duimpje omhoog of duimpje omlaag? Wenken of wegwuiven? Het is bijna dezelfde handbeweging, maar toch is er een wereld van verschil. Zo kunnen handen ons maken en breken. Want een hand die streelt, kan ook slaan. Een hand die uitnodigt, kan net zo goed afwijzen. De universele rol van handen in het leven van mens en dier is hier te herkennen in keramiek uit heel verschillende tijden en streken. Voorwerpen uit de eigen collectie zijn aangevuld met nieuwe werken, waarin bekende en onbekende makers hun indrukken soms letterlijk in de klei hebben achtergelaten. HANDLE WITH CARE leende zich uitstekend voor een inclusieve aanpak op diverse fronten.

De kunstwerken uit de tentoonstelling komen van over de hele wereld en bestrijken daarmee veel verschillende culturen en gemeenschappen. In de labels maakten we geen onderscheid tussen het [vaak Westerse begrip] 'kunst' en 'kunstnijverheid'. Want een eeuwenoude kruik uit Peru, gemaakt door een anonieme vervaardiger, is natuurlijk net zo goed kunst als een hedendaags werk van een Westerse kunstenaar. Ook besteedden we in deze tentoonstelling nadrukkelijk aandacht aan bezoekers met een auditieve beperking, voor wie de Nederlandse teksten vaak moeilijk leesbaar zijn, omdat Nederlands niet hun moedertaal is. De thematekst werd vertaald naar gebarentaal. En daarmee konden we gelijk nog eens te benadrukken hoe belangrijk handen eigenlijk zijn in onze communicatie.

Gratis toegankelijke presentaties 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.

We snijden proactief thema's aan die gelijkwaardigheid en wederzijds begrip voor elkaar stimuleren. Voorbeelden daarvan zijn 'buiten je bubbel'-gesprekken waarin we thema's aansnijden die ongemakkelijk kunnen aanvoelen, zoals ongelijkheid in de samenleving en onze blik op de geschiedenis.

Onderwijs

Ons scholenaanbod wordt steeds diverser naar leeftijd en opleidingen. We hebben geleerd van de klankbordgroep Korea, door samen met personen met een Koreaanse achtergrond onderwijsprogramma's te ontwikkelen. Daarnaast geven we tijdens de tentoonstelling Feest! Terugkomkaartjes mee aan po en vo leerlingen en mbo studenten. Hiermee kunnen ze na afloop van onderwijsbezoek zelf gratis twee volwassenen mee nemen voor een volgend zelfstandig bezoek. Hiermee zorgen we ervoor dat leerlingen die normaal niet zo snel naar een museum gaan, een minder grote drempel ervaren.

Publieksbegeleiding

Onze informatielagen worden altijd ontsloten in vier 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.

Ook in onze publieksbegeleiding werken we de afgelopen jaren steeds meer aan inclusie. Zo hielden we gesprekken met bezoekers die een auditieve of visuele beperking hebben. De resultaten pasten we toe door bijvoorbeeld in HANDLE WITH CARE de thematekst te vertalen in gebarentaal. We testen onze labels aan bezoekers met een leesbril, zorgen voor een passende lettergrootte, voldoende contrast en hangen de labels op een goed leesbare hoogte. Daarnaast werken we in toenemende mate met klankbordgroepen en meerstemmigheid. In FEEST! laten we alleen de feestvierders zelf aan het woord. Want wie kan er nou beter vertellen wat die vieringen betekenen voor hun gemeenschap dan zichzelf? De afdeling publieksbegeleiding is vertegenwoordigd in de Werkgroep Diversiteit en Inclusie en was aanwezig bij de inspirerende sessies die werden

georganiseerd door Musea Bekennen Kleur.

Werken aan inclusie is een doorlopende taak. De komende jaren blijven we de ontwikkelingen op de voet volgen en blijven we onszelf verbeteren. Zo hopen we een herkomstroute te maken door de vaste presentatie van het Prinsessehof en willen we de komende jaren waar relevant meer werken met klankbordgroepen en participanten.

3.8.3.2 Publiek

- We trekken bezoekers uit heel Nederland en daarbuiten: het museum is een culturele ontmoetingsplaats (KOREA, FEEST!) met veel nieuwe bezoekers.
- We bereiken bezoekers van alle leeftijden, in het bijzonder ouderen (60+) en kinderen.
- Alle kinderen in Leeuwarden worden bereikt door het onderwijsprogramma. Via het terugkomkaartje nodigen we hen met hun ouders bovendien nog eens uit voor een gratis herhaalbezoek.
- 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

Wij hebben aandacht voor diversiteit en inclusie en willen medewerkers laten doen waar ze goed in zijn. Daarbij verwijst diversiteit naar alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen: zichtbare kenmerken als geslacht, leeftijd en etniciteit, en minder zichtbare als wensen, behoeften, belastbaarheid, ziekte, minder-validiteit, competenties, werkstijlen, seksuele voorkeur en karaktereigenschappen. Zij brengen allemaal hun eigen unieke capaciteiten en kwaliteiten mee.

We erkennen dat werknemers die kunnen omgaan met diversiteit meerwaarde bieden voor elkaar en voor het succes van de organisatie. Dat komt tot uitdrukking in samenwerking. Door diversiteit in een team wordt meer gebruik gemaakt van talent dat in de organisatie aanwezig is en van de verschillende zienswijzen die mogelijk zijn.

Als FMIPH willen we een lerende organisatie zijn. Daarbij is het belangrijk om actief gebruik te maken van de kennis en ideeën van de medewerkers om de organisatie te verbeteren en te innoveren. Het werken aan diversiteit en inclusie past daarbij.

We streven naar gelijkwaardigheid van medewerkers en we willen discriminatie voorkomen en tegengaan. In ons personeelsbeleid is een Gedragscode opgenomen met als doel een respectvolle behandeling van eenieder.

Naast de vaste kern van medewerkers in dienst is zijn er veel medewerkers die op een andere wijze bij onze musea werkzaam zijn: als vrijwilliger, uitzendkracht, stagiair, ingeleend van een andere organisatie of via een werkervaringsplaats. We hebben beleid voor alle medewerkersgroepen met als doel dat er eenduidigheid en duidelijkheid is in de uitvoering. Daarnaast willen we verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie leggen en medewerkers betrekken bij zoveel mogelijk onderwerpen (b.v. door functionele overleggen, personeels- en vrijwilligersbijeenkomsten etc.). Het streven naar gelijkwaardigheid sluit daarbij aan.

We hebben actiepunten vastgesteld voor het verder werken aan diversiteit en inclusie op het gebied van personeel, bijvoorbeeld nagaan hoe we op onze websites ons werkgeversimago kunnen verduidelijken.

Participatiewet, werkervaringsplaatsen en stages

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en schoolverlaters 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. Dat doen we door het aanbieden van onbetaalde (vrijwilligers-)werkervaringsplaatsen en door functies in het kader van de Participatiewet. Op het gebied van de Participatiewet hebben we beleid geformuleerd waarin we onze visie als volgt hebben verwoord:

Fries Museum|Keramiemuseum Prinsessehof (hierna FMIPH) wil midden in de samenleving staan en invulling geven aan zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. Om die redenen biedt de organisatie al

jarenlang de mogelijkheid aan mensen met een beperking of met een afstand tot de arbeidsmarkt, door bijvoorbeeld ziekte of werkloosheid, om in de beide musea werkervaring op te doen, meestal onbetaald en/of met behoud van hun uitkering, door het creëren van werkervaringsplaatsen die een aanvulling zijn op de vaste personeelsformatie. Daarnaast wordt gekeken naar de mogelijkheden van de organisatie om naast vrijwilligers-werkervaringsplaatsen ook betaalde werkplekken te creëren die passend gemaakt kunnen worden voor mensen die behoren tot de doelgroep van de Participatiewet.

Daarnaast bieden we jaarlijks aan zo'n 50 stagiairs stageplekken. W Hiermee willen we bijdragen aan het opleiden van studenten en via de stages wordt aan de leerlingen de gelegenheid geboden om zich te oriënteren op een beroep in musea. We hebben stagiairs van diverse richtingen: van mbo-opleidingen, hbo-opleidingen en universitaire studies en vanuit verschillende vestigingen in de regio en erbuiten.

Werving en selectie

In ons werving- en selectiebeleid hebben we expliciet aandacht voor diversiteit en inclusie. We sluiten niet uit. Wij staan voor gelijke kansen voor alle groepen op de arbeidsmarkt en voor een diversiteit aan achtergronden, kennis en karakters. We kiezen nieuwe medewerkers op basis van hun kwaliteiten. In onze vacatures geven we dat aan met de tekst:

Fries Museum | Keramiekmuseum Prinsessehof is een inclusieve organisatie die open staat voor alle groepen in de samenleving. Vanuit ons personeelsbeleid willen we bijdragen aan een arbeidsmarkt waarin iedereen gelijke kansen heeft en waarin geen ruimte is voor discriminatie. We verwelkomen een diversiteit aan achtergronden en kennis en selecteren onze medewerkers op basis van kwaliteiten.

Op het gebied van werving en selectie hebben we actiepunten geformuleerd om diversiteit en inclusie te bevorderen, onder andere dat we kritisch gaan kijken naar onze vacatureteksten en onze wervingskanalen en naar de gevraagde competenties.\

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 en allerlei inhoudelijke en organisatorische partners van specifieke projecten, elders in dit bestuursverslag vermeld.
- 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, Living Library, Weekendschool, KwadrantGroep, Museum Plus Bus, Zienn, Fier, Medisch Centrum Leeuwarden, Stichting 1, Universitair Medisch Centrum Groningen, Vluchtelingenwerk Leeuwarden, Noorderbreedte.

3.8.4 ETHISCHE CODE VOOR MUSEA

De Ethische Code vormt de basis voor de beroepsethiek in de museale sector in Nederland. 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 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 authenticiteitsonderzoek 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 privécollectie.

Voor het Prinsessehof als onderdeel van de professionele organisatie FM|PH 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 voorgekomen. In alle gevallen was de grens voor alle conservatoren duidelijk en is die nooit overschreden. Dergelijke voorvallen worden in het conservatorenoverleg doorgesproken.

In 2022 is de Ethische Code door het ICOM Standing Committee for Ethics (ETHCOM) geëvalueerd en vervolgens eind augustus tijdens het ICOM Congres in Praag besproken. In de evaluaties werd duidelijk dat de Ethische Code duidelijkere en uitgewerkte aanvullingen nodig heeft op de thema's verwervingen, fondsenweving, duurzaamheid en inclusie. Bovendien heeft de ICOM Executive Board besloten om een protocol te laten uitwerken dat aangeeft hoe de bepalingen die zijn vastgelegd in de Ethische Code kunnen worden gehandhaafd in de context van gewapende conflicten. De toevoegingen worden momenteel verwerkt. Een volledige Nederlandse vertaling zal dan waarschijnlijk in het voorjaar van 2023 worden vrijgegeven.

3.9 Onderzoek en ontwikkeling

3.9.1 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING PUBLIEKSACTIVITEITEN

Het opstellen van de Zelfevaluatie, als onderdeel van de visitatie van het Prinsessehof, bleek een uitermate nuttig instrument om na te gaan wat afgelopen jaren goed is gegaan, en wat komende jaren (nog) beter kan. Dat laatste zal vooral zijn uitwerking krijgen in de nieuwe beleidsplannen 2025-2028, maar ook in 2023 en 2024 blijven we scherp kijken naar mogelijke verbeteringen van het publieksprogramma en naar de marketing en positionering van het museum. We zullen nog meer aandacht voor een divers publieksbereik verwerken in een update van ons actieplan Inclusie & Diversiteit.

Begin 2023 voeren we in samenwerking met een gespecialiseerd bureau een landelijk marktonderzoek uit, waarin we onder meer de naamsbekendheid en potentiële (groei)doelgroepen onder de loep nemen. Ook onderzoeken we het imago van zowel het museum als van keramiek en klei. De resultaten van het onderzoek helpen om het museum scherper te positioneren en effectief de juiste doelgroepen te bereiken. Ook zijn de resultaten van nut bij de evaluatie van de merkdifferentiatie (Prinsessehof, Stadspaleis en geboortehuis van M.C. Escher) die enkele jaren is geïntroduceerd. Tegelijkertijd evalueren we in 2023 ook de huidige entree door de winkel en het gebruik van de monumentale Paleiszaal.

In 2023 gaan we, afhankelijk van de resultaten van het marktonderzoek, niet alleen de A-tentoonstellingen landelijk vermarkten, maar ook het museum zelf met zijn unieke, vaste collectie onder de aandacht van het cultureel geïnteresseerd publiek brengen. Hiervoor zoeken we samenwerking met Visit Friesland en Visit Leeuwarden. Regionaal promoten we actief de nieuwe mogelijkheid het museum met de Vriendenpas van de Vriendenloterij te bezoeken. Ook besteden we extra aandacht aan de voordelige combikaart, waarbij tegen sterk gereduceerd tarief zowel het Fries Museum als het Prinsessehof te bezoeken zijn.

Op Instagram zien we een gestage groei van het aantal internationale volgers. Ons doel is om via dit medium een internationale online community aan ons te binden. Met name de programmalijn Sustainable Ceramics leent zich

daar uitstekend voor, gezien de pioniersrol die het Prinsessehof op dit gebied op zich heeft genomen. Dit meerjarenprogramma voorziet niet alleen in diverse tentoonstellingen, maar ook in de mogelijkheid grondig onderzoek te doen naar de eigen collectie, het publiceren van een boek voor internationaal publiek en het organiseren van een symposium.

Op het gebied van publieksbegeleiding zetten we meer in op de mogelijkheden die narrowcasting biedt. Bijvoorbeeld door het toevoegen van informatie over duurzaamheid bij voorwerpen uit de collectie.

De 50.000 bezoekers die we in 2021-2024 moesten begroten om ons publieksprogramma te kunnen financieren, zijn twee jaar op rij niet gehaald. Daarom hebben we voor 2023-2024 onze tactiek aangepast: we gaan de toegangsprijs van € 12,50 naar € 15,00 en we zetten volop in op de combinatieverkoop met het Fries Museum.

Nadat we hadden besloten om de grote tentoonstelling uit China een jaar achteruit de schuiven naar 2024-2025, hadden we ruimte voor een nieuw project in 2023-2024. Onze keuze is gevallen op de tentoonstelling PORSELEINKOORTS. Qua programma bereiden we de nieuwe A-tentoonstelling PORSELEINKOORTS voor, die najaar 2023 zal openen. Deze tentoonstelling vertelt het sensationele verhaal van de intense concurrentiestrijd tussen twee vorstenhuizen, waarin keramiek een centrale rol speelt. De hoofdrolspelers zijn Augustus de Sterke uit Dresden en de Franse Madame de Pompadour. In hun strijd vol spionage, intriges, dolksteken, roddel en achterklap – én tegelijkertijd met ongebreidelde ambitie, innovatiezucht en liefde voor het materiaal – brengen zij Europees porselein naar ongekende hoogten. We werken nauw samen met collega's in Dresden, Sèvres en Limoges, die spectaculaire werken in bruikleen geven. De kostenbeheersing van deze tentoonstelling is door de prijsstijgingen een grote uitdaging.

De in 2022 ingezette koers om de frequentie van de hedendaagse tentoonstellingen te verlagen om zo én te hoge werkdruk te voorkomen én om kwalitatief sterke tentoonstellingen met meer impact te maken zetten we ook in 2023 door.

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 en activiteiten en een (online) publicatie. De tentoonstellingen zullen plaatsvinden in 2023, 2025 en 2027. Wetenschappelijk werken we alvast samen met de universiteiten van Groningen en Sheffield maar het netwerk breidt zich nog uit.

Voor 2024 werken we aan een presentatie met de werktitel GAY CLAY, over *queer* hedendaagse keramiek.

Een tournee in China van onze tentoonstelling MADE IN HOLLAND uit 2018 is zeker tot na de huidige coronagolf in China uitgesteld.

In juni 2023 zal een theatervoorstelling van Pier21 over het slavernijverleden in Friesland en aan het Nassauhof in Leeuwarden plaatsvinden in onze tuin. Dit sluit aan bij de Ketj Koti herdenking die we aansluitend bij de tentoonstelling *FEEST!* zullen organiseren.

We onderzoeken of het nog zinvol is om de 125^{ste} geboortedag van M.C. Escher op zijn geboorteplek te markeren, nu we weten dat Den Haag volledig in het teken van Escher komt te staan.

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.

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.

De invulling van de vrijgekomen kelderruimtes die geen deel zijn van het transitodepot, bepalen we nadat ons hoofd Publiek & Presentaties weer volledig is hersteld.

Het programma vanaf 2025 gaan we invullen nadat het scenario voor 2025-2028 duidelijk is. Dit kan betekenen dat we pas in juni 2024 beslissingen kunnen nemen. Korte voorbereidingstijd heeft dan zeker op de tentoonstelling 2025-2026 invloed. We onderzoeken ook 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 streven naar een bruikleenovereenkomst met de Ottema-Kingma Stichting als belangrijkste bruikleengever aan Keramiekmuseum Prinsessehof, naar het model van de rijkscollectie (zonder verzekering maar met een restauratiefonds).

We voltooien in 2023 de implementatie van procedures volgens de internationale SPECTRUM standaard.

Begin 2023 richten we het nieuwe transitodepot in. Dat zal meteen worden ingezet bij de inrichting van de internationale toptentoonstelling *Porseleinkoorts* in het najaar.

Naar aanleiding van ons programma *Sustainable Ceramics* voor 2023-2027 gaan we ook extra onderzoek (laten) doen naar aspecten van duurzaamheid in onze historische collecties. Dit kan leiden tot een narrowcasting tour door de vaste opstelling *Oost en West*.

Het Prinsessehof wacht nog een flinke uitdaging in de vorm van de ontzaming van de collectie non-keramische voorwerpen; veelal toegepaste kunst uit Zuidoost-Azië. Wij hebben besloten om deze opgave te koppelen aan het door de overheid aangekondigde herkomstonderzoek naar collecties met een koloniale verwervingsachtergrond. Daar zijn instellingen bij betrokken (NIOD, RKD, Nationaal Museum van Wereldculturen) waar wij goede banden mee onderhouden. Dit onderzoek kan aanzienlijk efficiënter en effectiever op landelijke schaal worden uitgevoerd, om meerdere redenen:

- De omstandigheden waaronder is verzameld, is voor de musea grotendeels hetzelfde. Veel van de oorspronkelijke eigenaren hebben bovendien hun collecties aan meerdere musea aangeboden.
- Door dit onderzoek landelijk uit te voeren krijgen de deelnemers en de centrale onderzoekers goed zicht op wat er in de Collectie Nederland aanwezig is op dit gebied, waardoor de gesprekken over mogelijke restitutie of eventuele herschikking binnen Nederland veel beter geïnformeerd kunnen plaatsvinden.
- Het landelijke kader van dit onderzoek voorkomt dubbel werk. Bovendien maakt het gerichte subsidiëring van deelonderzoeken bij collectiehoudende instellingen mogelijk.

Inmiddels hebben wij hierover contact met het NIOD en het Nationaal Museum van Wereldculturen. Ook zijn we in gesprek met de Universiteit van Amsterdam over de start van de master herkomstonderzoek in 2024 en het Prinsessehof als pilotmuseum in deze opleiding. Deze inclusieve benadering van onze collectie verwerken we ook in een update van het actieplan *Inclusie & Diversiteit*.

We werken in 2023 een regeling uit voor de piketdienst op het vlak van Collectie Hulpverlening (CHV), zoals we die al wel hebben voor BedrijfsHulpverlening (BHV).

Wegens succes organiseren we een herdruk van ons kookboek *Koken en kunst*, als hét visitekaartje van het museum. Op langere termijn overwegen wij om een algemeen boek over het Prinsessehof te publiceren.

3.9.3 ONTWIKKELING ALGEMEEN BEHEER

We gaan ongetwijfeld veel leren van de visitatie die op 11 januari 2023 plaatsvindt. In 2023 verwerken we de aanbevelingen in laaghangend fruit voor 2023-2024 en in ons activiteitplan voor 2025-2028.

Begin 2023 staat in het teken van de implementatie van het project Digitale Samenwerking. Alle data gaat naar de cloud. Training van de medewerkers en opvolging van de volledige implementatie zijn daarbij cruciaal. Zodra alle data over is, vernieuwen we het Service Level Agreement met onze ICT partner Tresoar. Daarna volgt een ludieke bewustwordingscampagne over informatieveiligheid.

Op basis van onderzoek van Bureau 8080 en van aanbevelingen van ons Green Team gaan we ons nog meer inspannen voor een circulaire economie. Hopelijk komt er meer ondersteuning uit het (cultuur)beleid waardoor ook not-for-profitorganisaties beter in staat zijn om te zorgen voor CO₂-reductie en een circulaire bedrijfsvoering.

Voorjaar 2023 staat voor ons partnermuseum in het teken van de scenario's voor 2024 en voor 2025-2028. We zetten in op continuïteit van de huidige werking, maar ongewijzigde of verminderde subsidie zal nadelige gevolgen hebben. Omdat we als nodig najaar 2023 moeten ingrijpen, is een beslissing in juni 2023 nodig. Die beslissing zal mogelijk ook gevolgen hebben voor het Prinsessehof, bijvoorbeeld op het vlak van doorbelasting van personeel.

We starten met de uitwerking van verschillende scenario's rondom onze interne samenwerking en de (kantoor)ruimte die daarvoor nodig is. Dit project is ontstaan als een opvolger van het hybride werken tijdens COVID-19 en omdat de inrichting van onze kantoren in het Fries Museum is afgeschreven. Uitgangspunten zijn een circulaire invulling, dus waarschijnlijk met veel hergebruik, en een opsplitsing van bruis, ruis en rust. Aandacht is er ook voor de fiscale consequenties met betrekking tot de vergoeding voor woon-werkverkeer als deels wordt thuisgewerkt. De uitkomst is mede afhankelijk van hoe de toekomst van het Fries Museum er uitziet.

De gemeente heeft uit coulance de huur voor 2023 niet met 14,5% maar slechts met 4,9% verhoogd. De subsidie voor 2023 is 4,38% hoger. We houden er echter rekening mee dat die verhoging ooit wel zal worden doorgevoerd, want ook de gemeente moet de hogere rekeningen betalen. Het is echter nog onduidelijk of ook de gemeente Leeuwarden net zoals het Ministerie van OCW een aanpassing van de subsidie zal doen.

Als onderdeel van het programma Ontwikkeling organisatie 2021-2028 worden competenties van medewerkers net als opleidingen meer organisatie breed en meerjarig strategisch en tactisch worden ingezet. Ook werken we aan een organisatie brede planning. Daartoe hebben we in 2022 al een volledig overzicht opgesteld.

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. De 360 graden systematiek voor de beoordeling van leidinggevenden voeren we erna in.

In 2022 hebben we besloten dat we in 2024 een nieuwe PAGO organiseren met de focus op fysieke gezondheid. Najaar 2023 start de voorbereiding. Of en hoe we verderop in 2024 een onderzoek doen naar psychische aspecten en/of naar betrokkenheid van medewerkers, bepalen we nadat in juni 2023 het scenario voor 2024 en 2025-2028 duidelijk is. In 2022 hadden we wel al met een aantal andere organisaties contact over hoe zij de betrokkenheid van medewerkers nagaan.

In 2023 zet de OR verder in op vitaliteit, door het organiseren van een aantal sportactiviteiten. Tevens zijn er in 2023 OR verkiezingen. De 'nieuwe' OR zal veel aandacht besteden aan het welzijn van alle medewerkers.

Op basis van het volledige overzicht van het meerjaren onderhoud gaan we met de gemeente in gesprek over het onderhoud maar ook over het toekomstige eigendom van de gebouwen van de stichting Monumenten. Ook gaan we in gesprek over de verduurzaming van de (historische) gebouwen. Aan de hand van de aanbevelingen van partner Fries Museum bepalen we ook voor Keramiekmuseum Prinsessehof en de gezamenlijke organisatie FMIPH welke acties prioriteit hebben.

De museumorganisatie gaat zich nog meer toeleggen op de ontwikkeling van de Vrienden van het Prinsessehof door middelen van activiteiten, communicatie en wervingsacties. Ook de Club Céramique ontwikkelen we verder.

3.10 Toekomstverwachtingen

3.10.1 COVID-19

De verdere impact van COVID-19 hangt sterk af van wat er nog in China gebeurt. Met het aantal besmettingen is een gevaarlijke variant niet uit te sluiten.

3.10.2 CONTINUÏTEIT VAN DE INSTELLING

3.10.2.1 Gezondheidsrisico

Keramiekmuseum Prinsessehof beschikt na drie crisisjaren nog steeds over een volledige dekking van het weerstandsvermogen dankzij de Algemene Reserve.

De Erfgoedwet borgt de belangrijkste financiering van Keramiekmuseum Prinsessehof, 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. De huidige prijsstijgingen maken het probleem urgent. Wij zijn blij dat de staatssecretaris van Cultuur daar in 2023 verandering in gaat brengen. In mei 2023 wordt duidelijk wat de precieze omvang van de extra structurele bijdrage wordt.

Met de gemeente gaan we in gesprek over de gelijke tred die de subsidie moet houden ten opzichte van de huur die dezelfde gemeente aanrekent.

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. Bij partner Fries Museum is het risico aanwezig dat de toekomst minder gunstig is. De uitkomst en de gevolgen voor het Prinsessehof worden in 2023-2024 duidelijk.

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 Prinsessehof 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. Begin 2023 doen we een nationaal onderzoek naar de status en de kansen van onze bekendheid.

Een belangrijk risico ontstaat wel als onze partner Fries Museum vanaf 2024 niet meer in staat zou zijn om voldoende cultuurgeïnteresseerden naar Leeuwarden te trekken. We zetten in 2023-2024 namelijk volop in op de combinatieverkoop en zonder Fries Museum als trekker wordt dat een stuk lastiger.

Een aandachtspunt blijft 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.

Op 13 februari 2023 vond 's nachts een inbraak plaats. 11 voorwerpen uit de depotcollectie, opgesteld in de tentoonstelling FEEST!, werden beschadigd en ontvreemd. Het museum heeft onmiddellijk maatregelen genomen om herhaling te voorkomen. Het wordt daarin bijgestaan door nationale en internationale experts. Buitenlandse bruikleengevers, in sommige gevallen zelf in het verleden slachtoffer van diefstal, helpen het museum om toekomstige tentoonstellingen te kunnen laten plaatsvinden. Ondanks de inbraak blijven dus de mogelijkheden met betrekking tot het programma van het museum overeind en zodoende ook het aanbod op de cultuur- en vrijetijdsmarkt.

3.10.2.3 Liquiditeitsrisico

De voorbije drie jaren hebben aangetoond dat Keramiekmuseum Princessehof door een combinatie van interne en externe maatregelen zelfs tijdens de coronacrisis geen liquiditeitsrisico liep. Dit is nader toegelicht onder 3.5.3.2. Strategie bij tegenvallende inkomsten. De toenemende kosten zullen altijd op gepaste manier worden verwerkt in de exploitatie. Ook voor de toekomst verwachten wij daarom geen liquiditeitsrisico's. Extra (publieke) inkomsten kunnen voorkomen dat stijgende lasten ten koste gaan van de publieks- en collectietaak van het museum.

Leeuwarden, 27 maart 2023

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

4 PRESTATIEVERANTWOORDING 2022

Model III - Activiteiten & bereik: Musea	2022 Huidig boekjaar		2022 Activiteitenplan		2021 Vorig boekjaar	
	Aantal	Bezoek	Aantal	Bezoek	Aantal	Bezoek
TENTOONSTELLINGEN						
1.Tijdelijke tentoonstellingen	7		7		8	
Totaal bezoeken (2+3+4+5)		36.329		40.000		19.584
2.Reguliere bezoeken		32.453		37.000		17.815
3.Bezoeken PO		1.367		2.100		729
4.Bezoeken VO		1.731		750		370
5.Bezoeken MBO / HO		778		150		670
Specificatie van bezoeken totaal						
6. Gratis bezoeken		7.194		13.333		3.784
7. Betaalde bezoeken		29.135		26.667		15.800
Overige bezoeken:		0		0		0
8. Bezoeken website totaal		135.393		130.000		101.270
9. Aantal unieke bezoekers website		97.902		100.000		73.193
OVERIGE ACTIVITEITEN						
10. Schoolgebonden activiteiten	189	3.876	128	3.000*	99	1.769
11. - waarvan PO	62	1.367			33	729
12. - waarvan VO	66	1.731			14	370
13. - waarvan MBO / HO	61	778			52	670
14. Openbare activiteiten	95	3.661	70	2.850	70	6.476
15. Totaal overige activiteiten (10+14)	284	7.537	198	5.850	169	8.245

* 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 2022</i>
bezoekersaantal	40.000	36.329
waarvan onderwijsbezoek	3.000	3.876
websitebezoek	130.000	135.393

We zijn in 2022 uitgekomen op 36.329 bezoekers, 91% van de prestatieafspraken. Met de gedwongen sluiting in januari en de beperkingen in het voorjaar (ca. 50% in februari en maart) was de capaciteit ca. 87%. Scholenbezoek haalde 129% van de prestatieafspraken en leverde zodoende een mooie inhaalbeweging op 2021.

Prinsessehof wist in coronajaar 2022 opnieuw nieuwe bezoekers te bereiken. Zowel de tentoonstelling KOREA als de huidige tentoonstelling FEEST! en de bijgaande activiteiten trokken nieuwe bezoekersgroepen. Bij het maken van de expositie FEEST! waren vertegenwoordigers van de verschillende cultuurgemeenschappen nauw betrokken. De herneming van de son-et-lumière MARIA-LOUISE WAS HERE in de museumtuin vergrootte het Stadspaleis Prinsessehof net als in 2021 de aantrekkingskracht voor stadsbewoners én toeristen. De coronasteun van het Ministerie van OCW maakte het mogelijk om ondanks de beperkingen toch veel bezoekers te inspireren en verbinden.

4.1.1 TENTOONSTELLINGEN

Op 29 oktober opende FEEST!, een participatieve tentoonstelling waarin we diverse vieringen in Nederland onderzoeken. Feest en eten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, en daarmee ook feest en keramiek. FEEST! bestaat uit twaalf feestelijke installaties met keramiek uit onze eigen collectie en uit gekoesterde voorwerpen en verhalen van de feestvierders zelf. Culinaire specialist Janny van der Heyden opende de tentoonstelling.

Voor de insteek en verbeelding van verschillende feesten, waaronder Chinees Nieuwjaar en Keti Koti hebben we advies gevraagd aan experts van buiten de eigen organisatie. De belangrijkste reden hiervoor is dat mensen die deze verschillende feesten vieren zich moeten kunnen herkennen in de wijze waarop hun feest is verbeeld, dat de representatie van hun feest in de tentoonstelling recht doet aan de essentie van de viering. Daarnaast zijn in deze adviesgesprekken mogelijke gevoeligheden besproken en is naar oplossingen gezocht om deze maximaal te vermijden. De externe adviseurs zijn op verschillende momenten in het ontwerpproces bij de totstandkoming van de tentoonstelling betrokken.

Op de tweede etage verzorgde de recent aangetreden conservator Wendy Gers toonaangevende presentaties. Bij SEA SILT stond duurzaamheid en innovatie centraal; HANDLE WITH CARE draait om hand en om gebaren - uitingen van intimiteit, mededogen, stilte, dwang, arbeid en feest. Speciale aandacht is er voor Alexandra Engelfriet, winnaar van de Van Achterberghprijs voor haar gehele oeuvre en in het bijzonder haar performances. Ter gelegenheid van deze onderscheiding toont het Prinsessehof drie toonaangevende films van de kunstenaar. In deze films vormt Engelfriet de ongebakken klei met haar hele lichaam tot karakteristieke vormen. Nieuwe tentoonstellingen in 2022:

1. SEA SILT. Linking Elements by Humade (4 juni 2022 t/m 30 oktober 2022)
2. Koninklijke Tichelaar: 450 jaar! (4 juni 2022 t/m 30 oktober 2022)
3. Alexandra Engelfriet, winnaar Van Achterberghprijs 2022 (10 september 2022 t/m 9 april 2023)
4. FEEST! (29 oktober 2022 t/m 20 augustus 2023)
5. HANDLE WITH CARE (26 november 2022 t/m 29 oktober 2023)
6. Presentatie KOREA in het Medisch Centrum Leeuwarden
7. Presentatie FEEST! in het Medisch Centrum Leeuwarden

Daarnaast waren voor een deel van het jaar ook nog de volgende tentoonstellingen te zien die in 2021 openden:

8. KOREA: Poort naar een rijk verleden (16 oktober 2021 t/m 21 augustus 2022)
9. YOON SEOK-HYEON (16 oktober 2021 t/m 8 mei 2022)
10. MORTEN LOBNER ESPERSEN (6 november 2021 t/m 8 mei 2022)
11. EKWC@Prinsessehof: MEEKYOUNG SHIN (27 november 2021 t/m 31 juli 2022).

4.1.2 ONLINE

Online zagen we in 2022 de bezoekerscijfers stijgen ten opzichte van 2021. Op Facebook heeft het museum 5.428 volgers, tegen 4.800 in 2021. Het aantal Instagramvolgers groeiden van 2.300 naar 3.265. Via Twitter heeft het museum 2.716 volgers. Het aantal nieuwsbriefontvangers bleef stabiel met 2.864 lezers. De website van het Prinsessehof werd meer dan 135.000 keer bekeken, dat betekent een stijging van 35 % ten opzichte van 2021. In de tentoonstelling VAN OOST EN WEST is een route met minidocumentaires te volgen langs een aantal voorwerpen die zijn opgenomen in het boek Kunst en koken. In de films worden de achtergronden van het voorwerp en de totstandkoming van het gerecht belicht. In deze documentaires, gerealiseerd door SIJE.FILM, zijn de kooksessies te zien en interviews met de deelnemende chefs, de conservatoren en andere betrokkenen. Alle films zijn ook op de website van het Prinsessehof te zien.

4.1.3 ONDERWIJS

Ruim 3.500 leerlingen en studenten bezochten afgelopen jaar in onderwijsverband het museum. Ons doel is om zoveel mogelijk leerlingen en studenten kennis te laten met uitingen van keramiek in de samenleving en met de verhalen die voorwerpen in zich dragen – van vroeger tot nu. Ook willen we ze het maakproces laten ontdekken. Per doelgroep verschilt de vorm waarin we dat doen.

In een theatrale setting ontvingen prinses Marijke en de Koreaanse prinses Kim in traditioneel hanbokkostuum ruim 1.200 leerlingengroepen 1 en 2 vanuit het Leeuwarder kunstmenu in het museumpaleis om hen de bijzondere voorwerpen van de tentoonstelling KOREA te laten zien en ervaren. De rol van deze prinses werd afwisselend gespeeld door twee via de klankbordgroep aangedragen acteurs. De kleuters ontdekten bijvoorbeeld de eetcultuur, schoonheidsrituelen en hoe je met keramiek klanken kan maken.

Na de laatste coronalockdown in het voorjaar, bleek dat veel voortgezet onderwijs-scholen graag weer op pad wilden. Daardoor ontvingen we in korte tijd meer verschillende scholen dan ooit. Ook het aantal inzendingen voor de ontwerpwedstrijd was hoog. De uitdaging voor leerlingen uit het voortgezet onderwijs was om geïnspireerd door de KOREA-tentoonstelling een 2D of 3D ontwerp in keramiek in te dienen. Ook konden ze een animatie inzenden of kiezen voor mode – de nieuwste ontwerpcategorie. Bij de beoordeling waren leden van de klankbordgroep betrokken, als jurylid bij de twee ontwerproudes die we presenteerden. Met name de categorie mode leverde verrassende inzendingen op.

Studenten van een aantal opleidingen van ROC Friesland College brengen tijdens hun opleiding een bezoek aan het Prinsessehof, altijd vanuit een maatvraag. Voor het eerst vormde een tijdelijke tentoonstelling vanuit het Prinsessehof – KOREA – het startpunt van de examenperiode van niveau 4-studenten Styling Design. Ook Creatief Vakman-studenten brachten een bezoek aan KOREA. Binnen de kennismakingscursus keramiek die ze volgden, maakten ze door de tentoonstelling geïnspireerde voorwerpen. Deze zijn, gelijk met de winnaars van de eerste ontwerproude voor voortgezet onderwijs-leerlingen, gepresenteerd in onze onderwijs-expositieruimte. Sinds de opening van FEEST! ontvingen we al een flink aantal leerlingen voor de nieuwste ontwerpwedstrijd voor leerlingen van het voortgezet onderwijs en voor MBO-studenten van Design- en Creatief Vakman-opleidingen. Daarnaast hebben we pilotgroepen vanuit het primair onderwijs ontvangen, waarmee we een feestelijk programma maakten dat aansluit bij het landelijke project 'Weet wat je viert'. Vanuit dat project zijn we in staat gesteld om scholen gratis vervoer te bieden, wat zeer op prijs wordt gesteld. Ook geven we bij deze tentoonstelling leerlingen en studenten een terugkomkaartje mee om herhaalbezoek met ouders/verzorgers te stimuleren en zo een verlengd effect te genereren.

4.1.4 ACTIVITEITEN

Nadat begin 2022 de coronabeperkende maatregelen werden opgeheven, kon ook het activiteitenprogramma van het museum weer volop worden uitgerold. De activiteiten hebben als doel kennis en verdieping te geven aan keramiek liefhebbers, de drempel tot het museum te verlagen en nieuwe doelgroepen aan te trekken. De focus lag in 2022 op ontmoeting tussen verschillende culturen.

Op het gebied van kennis en verdieping gaf Elmer Veldkamp, universitair docent Koreastudies aan de Universiteit van Leiden en lid van de klankbordgroep voor de tentoonstelling KOREA, een college over het Korea van vroeger en nu. Het college vond plaats tijdens de Nationale Museumweek 2022 en was gratis toegankelijk. Aansluitend bij de tentoonstelling vond ook in het Generatiehuis in Leeuwarden een lezingenserie plaats over de Koreaanse geschiedenis en cultuur.

Verdieping werd ook gezocht en gevonden in de werksessies met de klankbordgroep van de tentoonstelling KOREA. De elf panelleden, Nederlandse Koreanen en Korea-specialisten, dachten mee en gaven feedback op alle facetten van de tentoonstelling; van inhoud tot vormgeving en van marketing tot activiteitenprogrammering. Tijdens de talkshow *De diepte in* onderzochten we samen met presentator Jörgen Tjong a Fong wat de samenwerking ons heeft gebracht en wat het museum nog kan leren.

Om de drempel tot het museum te verlagen, organiseerden we tal van toegankelijke activiteiten. Humade gaf een aantal uitverkochte workshops Kintsugi, waarbij deelnemers gebroken servies leerden repareren met goudlijm. De Koreaanse barbecue op het eindfeest van KOREA was drukbezocht. Het programma bevatte diverse workshops, zoals de cursus Kimchi [pittige gefermenteerde kool] door Annejil Suk, die wegens succes al meerdere keren georganiseerd was. Het feestelijke programma op de openingsdag van FEEST! was voor iedereen gratis toegankelijk. Het programma rond FEEST! voorziet in activiteiten die geïnteresseerden kennis laat maken met andere culturen en gebruiken. Zo is het mogelijk aan te sluiten bij een Ketikoti dialoogtafel of mee te doen aan een workshop Indonesische kruiden. In samenwerking met de gemeente Leeuwarden wordt rond FEEST! een activiteitenprogramma geïnitieerd speciaal gericht op Leeuwarden-Oost, een stadsdeel waar een groot deel van de bewoners in armoede leeft.

Speciaal voor mensen die nieuwsgierig zijn naar een verrassende ontmoeting of voor mensen zonder museumpartner vond op Tweede Kerstdag MuseumMetgezel plaats. Deelnemers ontmoetten iemand die voor hen nieuw en onbekend is; iemand van een andere generatie, of met een andere achtergrond of leefwijze. De activiteit trok naast nieuwsgierige deelnemers ook veel belangstelling van de pers.

Na het succes van vorig jaar, besloten we tot een reprise van de son-et-lumière Maria Louise Was Here. Ondanks dat het weer niet mee zat bij deze openluchtactiviteit, was de serie volledig uitverkocht. Met een capaciteit van 80 bezoekers per avond en 21 voorstellingen trokken we 1680 bezoekers. Bijna alle bezoekers, 92% kwamen uit Friesland. Iets minder dan de helft daarvan kwam uit Leeuwarden.

Kinderen die met hun families naar het museum kwamen, konden bij de tentoonstellingen KOREA en FEEST! een familiespoor volgen. Deze familiesporen zijn inmiddels een vast onderdeel geworden van elke grote tentoonstelling. In de schoolvakanties pakten we extra uit met verschillende kinderworkshops. Ook de jaarlijkse Prinsen- en Prinsessedag was met 246 prinsjes en prinsesjes weer een groot succes. In de zomermaanden konden bezoekers creatief aan de slag tijdens *Tekenen in de Tuin*.

4.2 Prestatieverantwoording collectiebeheer

	<i>Prestatieafspraken 2021-2024</i>	<i>realisatie 2021</i>	<i>realisatie 2022</i>
Collectie basisregistratie (2024)	95%	93,8%	99,5%
Collectie online (2024)	90%	64,5%	100%
Collectie met beeld (2024)	70%	93,8%	97,1%

4.2.1 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.

In het kader van onze Plan-Do-Check-Act systematiek zijn wij in 2022 begonnen met het evalueren en actualiseren van ons collectiebeleidsplan, dat de periode 2017-2024 omspannt. De nadruk lag daarbij allereerst op het verwervingsbeleid. De conservatoren voor Aziatische en Europese keramiek hebben dat gezamenlijk aangescherpt. Zij hebben daarbij gekeken naar lacunes in de Collectie Nederland en de opbouw en achtergrond van de collectie van het Prinsessehof. De conclusie is dat de verwervingsstrategie er nu op moet worden gericht om geen aanvullende deelcollecties te verwerven, maar vooral exemplarische topstukken; voor Azië met name gericht op de intra-Aziatische markt (Aziatische export-keramiek is al uitzonderlijk goed vertegenwoordigd in de collectie van het Prinsessehof), op Koreaanse keramiek en op contextuele stukken. Versterking met keramiek uit het Midden-Oosten is ook wenselijk, vooral met stukken die inzichtelijk maken hoe de technieken uit Azië eerst in het Midden-Oosten werden overgenomen en vervolgens hun weg vonden naar Europa. Voor Europa is de Nederlandse keramiek al zeer sterk vertegenwoordigd. De collectie kan hier wel nog worden verdiept op het nu al sterke onderdeel van de Nederlandse tinglazuur uit andere centra dan Delft. Verder kan de focus vooral gelegd op exemplarische topstukken Europees porselein, op vrouwelijke keramisten, op art nouveau/art déco uit andere Europese centra dan Nederland en ook op contextuele stukken (zoals anti-slavernij medaillons uit de 18de eeuw). In 2022 is deze nieuwe lijn in het verwervingsbeleid besproken met het bestuur van de Ottema-Kingma Stichting, dat zich regelmatig inspant om prominente topstukken te verwerven en in langdurige bruikleen aan het Prinsessehof te geven.

Voor moderne en hedendaagse keramiek is het verwervingsbeleid aangescherpt in het kader van de aanvraag bij het Mondriaan Fonds in de regeling Collectieprogramma's 2022-2023, die is toegekend. 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 de uitvoering van ons collectiebeleidsplan hebben wij in 2021 de belangrijkste stap gezet: vanuit de verouderde depotruimtes in het monumentale museumgebouw hebben wij de collectie verhuisd naar het moderne, uitstekend geoutilleerde Kolleksjesintrum Fryslân. Een groot project, dat uitstekend verlopen is.

In 2022 namen wij omwille van persoonlijke omstandigheden afscheid van onze conservator Aziatische Keramiek Eline van den Berg. Zij heeft met zeer goede verwervingen en zeer succesvolle tentoonstellingen als *Gezonken Schatten* en *Korea* een belangrijke bijdrage geleverd aan het succes van het Prinsessehof de afgelopen jaren. Per 1 september is zij opgevolgd door Denise Campbell, die overstapte vanuit het Rijksmuseum.

4.2.2 COLLECTIEVORMING

In 2022 heeft het Prinsessehof 94 voorwerpen toegevoegd aan de collectie (11 aankopen en 83 schenkingen). Wij noemen twee voorbeelden.

- Een beeldbepalende aanwinst is het werk *Bright White Moon Jar #2185* van Morten Loebner Espersen. Deze prachtige vaas legt zowel een connectie met onze Azië-collectie (de traditionele *Moon Jars* behoren tot de iconische voorwerpen van de Koreaanse cultuur) als met de collectie hedendaags design (zoals de door ons verworven Arita 400 Collection, die het spel van zestien Europese vormgevers en Japanse keramiekateliers toont met verrassende ontwerpen geproduceerd in de superieure techniek van de Japanse Arita-traditie). Het is daarmee een belangrijke aanvulling op de keramische Collectie Nederland. Deze aankoop is gedaan in het kader van het collectieprogramma Hedendaagse Keramiek 2022-2023, ondersteund door het Mondriaan Fonds.
- De aangeboden schenkingen tonen eens te meer aan dat het Prinsessehof een belangrijke plaats heeft in de harten van keramiek liefhebbers en -verzamelaars. Eén schenking hebben wij in de collectie opgenomen om zijn contextuele waarde: ons werd een zesdelig ontbijtservies aangeboden, dat een echtpaar had gekregen ter gelegenheid van hun 25-jarig huwelijk. Het laat ons zien dat nog maar 50 jaar geleden er heel strak omlijnde ideeën bestonden over de verhoudingen tussen echtelieden: het servies voor de man is een duidelijke maat groter dan dat voor de vrouw. Het servies is momenteel te zien in de tentoonstelling *Feest!*.

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

De capaciteit van het team Beheer behoud & Kennismanager is in 2022 vrijwel volledig ingezet op het tentoonstellingsprogramma. Zo bevat de tentoonstelling *FEEST!* ongeveer 1000 voorwerpen uit eigen collectie, het grootste deel – vaak voor het eerst – uit depot, waar vooraf proefopstellingen werden gemaakt. De tijd die overbleef, is besteed aan hergroepeeroperaties, registratie en objectfotografie in het depot.

4.2.3.2 Registratie

Na de verhuisoperatie van de depotcollecties naar het KSF in 2021 kon in 2022 de registratie van de collectie verder verbeterd. De prestatieafspraken om de digitaliseringsgraad van de collectie (voorwerpen online met beeld) in 2024 op 95% te krijgen is door dit project al gehaald: we staan eind 2022 op 97,1%. Dankzij de gehele verhuisoperatie is de registratie van de collectie flink verbeterd: veel informatie is aangevuld, bulkregistratie is uitgewerkt tot registratie. In 2022 zijn er 1.682 objectfoto's gemaakt.

4.2.3.3 Restauraties

Er zijn in 2022 drie restauraties uitgevoerd:

- Voor de tentoonstelling *Feest!* zijn eenvoudige restauraties uitgevoerd op enkele appels van keramiek.
- Bij transport is schade ontstaan aan een installatie van Chinese kunstenaar Geng Xue. De schade werd gedekt door de verzekering.
- Begin 2022 is een restaurator ingeschakeld om de grote smuiger in het oude depot te demonteren, zodat die alsnog verhuisd kon worden naar het KSF. De OKS bleek bereid om deze operatie te financieren.

4.2.4 COLLECTIEMOBILITEIT

4.2.4.1 Uitgaande bruiklenen

Aan 4 instellingen zijn bruiklenen verleend, met in totaal 7 voorwerpen. Drie bruikleenaanvragen (voor in totaal 4 voorwerpen) zijn in behandeling genomen. 3 bruiklenen met in totaal 37 voorwerpen zijn in 2022 beëindigd en geretourneerd. Het bruikleen van 101 voorwerpen in het Nationaal Museum van Korea, zal begin 2023 terugkeren.

4.2.4.2 Inkomende bruiklenen

Het team Beheer, Behoud & Kennismanagement heeft in 2022 voor 6 tentoonstellingen in het Prinsessehof in totaal 298 inkomende bruiklenen in handen gehad: bij 3 tentoonstellingen ontvangen, uitgepakt, gecontroleerd en in de tentoonstelling geplaatst, en bij 3 andere tentoonstellingen uitgeruimd, gecontroleerd, ingepakt en aan de bruikleengevers terugbezorgd.

4.2.5 KENNISMANAGEMENT

4.2.5.1 Digitalisering

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

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."

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

- de registratiegraad per eind 2022 is 99,5%;
- de collectie online kwam door een hardnekkig softwareprobleem in 2021 niet verder dan 64,5% zichtbaarheid voor de museale voorwerpen. Het probleem is eindelijk opgelost, zodat we eind 2022 op 100% uitkwamen;
- Het kwaliteitszorgsysteem op basis van SPECTRUM ontwikkelt zich voorspoedig: eind 2022 worden nog twee laatste procedures vastgelegd, die in de dagelijkse praktijk niet van belang zijn; de rest is volledig afgerond. 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 is in 2021 succesvol afgerond. De vernieuwde website zal naar verwachting in april 2023 worden gelanceerd. Het is een *linked data*-omgeving waarin nu al zeven instellingen hun collectie-informatie samen ontsluiten en het publiek wordt uitgenodigd om zelf selecties te maken en vragen te stellen. Om de bekendheid en interactie te vergroten zullen er ook jaarlijks 'Tussen Kunst en Keramiek'-bijeenkomsten worden georganiseerd in deelnemende musea. 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 intensief overleg voeren over vragen vanuit het publiek. Bovendien zorgen ze voor het opschonen en verrijken van hun eigen metadata. Hier investeren onze conservatoren Aziatische en Europese keramiek naar vermogen hun tijd in.

4.2.5.3 Publicaties

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. Daarnaast zijn de boeken een belangrijk visitekaartje voor het museum. Er is zo al een mooie serie publicaties aan het ontstaan: *Made in Holland*, *Gezonken Schatten* en *Korea – keramiek en Cultuur* werden goed ontvangen. Momenteel wordt een publicatie voorbereid bij de tentoonstelling *Porseleinkoorts*. Het Prinsessehof kookboek *Kunst en Koken*, dat we oorspronkelijk in 2021 zouden uitbrengen, hebben we omwille van kostenspreiding uitgesteld tot najaar 2022. Dit

uitstel heeft ons de tijd gegeven om door *partnerships* de afname te verhogen, zoals met de kunstbeurs PAN in Amsterdam. De afzet is zo voorspoedig gegaan dat wij nu een herdruk overwegen.

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 in 2022 is 52% [2021: 40%]. Dit is het totaal aan eigen inkomsten/totaal structurele subsidie [€ 10.71.883/2.048.580].

4.3.2 LIQUIDITEIT EN SOLVABILITEIT

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

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

Ultimo 2022 bedraagt de liquiditeit 2,50 [2021: 3,84]. Dit is als gezond te kwalificeren.

De solvabiliteit wordt berekend als

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

Einde 2022 bedraagt de solvabiliteit 69% [2021: 79%]. Dit is als goed te kwalificeren.

4.4 Verantwoording coronasteun

4.4.1 REGELING AANVULLENDE ONDERSTEUNING CULTURELE EN CREATIEVE SECTOR COVID-19 (RAOCCC)

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft vanwege 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 € 189.100 voor 2022.

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 2022 alles aan gedaan om ondanks de coronabeperkingen en de stijgende kosten alsnog alle activiteiten uit te voeren zoals voorzien en zoveel mogelijk prestatieafspraken te halen. Dit is nagenoeg volledig gelukt, op het vlak van onderwijsbezoek zelfs met een mooie inhaalbeweging.

Leeuwarden, 27 maart 2023

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'C' followed by a horizontal line that curves upwards at the end.

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

5 BEGROTING 2023

5.1 Baten		€
Eigen inkomsten		
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3):	452.847
2	- Kaartverkoop	291.346
3	- Overige publieksinkomsten	161.500
4	Publieksinkomsten buitenland	0
5	Totaal publieksinkomsten (1+4)	452.847
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)	452.847
11	Indirecte inkomsten	413.588
12	Private middelen – particulieren incl vrienden	0
13	Private middelen: bedrijven	0
14	Private middelen: private fondsen	5.000
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)	871.435
18	Baten in natura	0
Subsidies		
19	Totaal structureel OCW (20+21+22+23):	1.736.165
20	- OCW: Publieksactiviteiten	1.497.464
22	- OCW: Collectiebeheer	238.701
23	- OCW: Niet zijnde publiek, collectiebeheer en huisvesting	0
24	Totaal structureel Provincie	0
25	Totaal structureel Gemeente	321.484
26	Totaal structureel publieke subsidie overig	0
27	Totaal structurele subsidies (19+24+25+26)	2.057.649
28	Totaal incidentele publieke subsidie	50.000
29	Totaal subsidies (27+28)	2.107.649
21	TOTALE BATEN (17+18+29)	2.979.084

5.2 Lasten		€
1	Publieksactiviteitenlasten (2+3):	817.823
2	- Activiteitenlasten	326.500
3	- Personeelslasten	491.332
4	Huisvestingslasten (5+6+7+8):	522.000
5	- Klein onderhoud	40.000
6	- Groot onderhoud	0
7	- Voorziening onderhoud	0
8	- Overige huisvestingskosten	482.000
9	Collectie-lasten (10+11+12):	538.830
10	- Collectie-uitgaven	26.500
11	- Personeelslasten	412.330
12	- Kunstaankopen	100.000
13	Afschrijvingen	120.922
14	Personeelslasten niet zijnde publiek en/of collectie	950.525
15	Overige lasten	250.984
16	TOTALE LASTEN (1+4+9+13+14+15)	3.201.084
	Saldo rentebaten / -lasten	0
17	EXPLOITATIERESULTAAT	-222.000

De begroting 2023 van het Keramiekmuseum Princessehof is gebaseerd op de meerjarenbegroting 2021-2024. Op twee punten zijn, in vergelijking met de meerjarenbegroting, aanpassingen gedaan. Ten eerste is het bedrag bij overige huisvestingskosten verhoogd met € 196.000 vanwege de verwachte stijging van de energiekosten. Daarnaast is het bedrag bij personeelslasten niet zijnde publiek en/of collectie verhoogd met € 26.000 vanwege de verwachte verhoging van de loonkosten in verband met de nieuwe af te sluiten cao. Zonder wijziging van de inkomsten komt het exploitatieresultaat ten laste van de Algemene Reserve.

6 TOELICHTING EIGEN VERMOGEN

Het resultaat boekjaar 2022 is € 171.873 positief. Dit bedrag wordt als volgt bestemd:

	Totaalbedrag 31.12.2021	Resultaat 2022	Totaalbedrag 31.12.2022
	€	€	€
Algemene Reserve	674.950	21.950	696.900
Bestemmingsreserves	454.291	149.923	604.214
	<u>1.129.241</u>	<u>171.873</u>	<u>1.301.114</u>

Specificatie bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve Transitodepot	-10.000	90.000
Bestemmingsreserve Publicaties	0	50.000
Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud	+150.000	250.000
Bestemmingsreserve Collectievorming	+20.709	50.000
Bestemmingsreserve COVID-19	-100.000	0
Bestemmingsreserve Tentoonstellingen	89.214	139.214
Bestemmingsreserve Human Resources	0	25.000
	<u>149.923</u>	<u>604.214</u>

7 JAARREKENING 2022

7.1 Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

Model I

	31.12.2022		31.12.2021	
	€	€	€	€
7.1.1 ACTIVA				
Vaste activa				
I. Immateriële vaste activa	0		0	
II. Materiële vaste activa	473.668		348.885	
III. Financiële vaste activa	0		0	
	<hr/>		<hr/>	
Totale vaste activa		473.668		348.885
Vlottende activa				
IV. Voorraden	41.575		51.611	
V. Vorderingen	285.883		227.693	
VI. Effecten	0		0	
VII. Liquide middelen	1.078.443		794.417	
	<hr/>		<hr/>	
Totale vlottende activa		1.405.901		1.073.721
		<hr/>		<hr/>
TOTALE ACTIVA		1.879.569		1.422.606
		<hr/> <hr/>		<hr/> <hr/>

	31.12.2022		31.12.2021	
	€	€	€	€
7.1.2 PASSIVA				
Eigen vermogen				
I. Algemene Reserve	696.900		674.950	
II. Bestemmingsreserves	604.214		454.291	
III. Bestemmingsfondsen	0		0	
Totale eigen vermogen		1.301.114		1.129.241
VI Aankoopfonds	0		0	
Voorzieningen				
VII Onderhoud gebouwen/installaties	0		0	
VIII Overige voorzieningen	15.419		13.782	
Totale Voorzieningen		15.419		13.782
Langlopende Schulden > 1 jaar				
IX Langlopende schulden	0		0	
Totale Langlopende Schulden > 1 jaar		0		0
Kortlopende schulden < 1 jaar				
X Kortlopende schulden	563.036		279.583	
Totale kortlopende schulden < 1 jaar		563.036		279.583
TOTALE PASSIVA		1.879.569		1.422.606

7.2 Categoriele exploitatierekening 2022

Categoriele Exploitatierekening Prinsessehof 2021 Model IIb	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2022	2022	2021
	€	€	€
7.2.1 BATEN			
Eigen inkomsten			
1. Publieksinkomsten binnenland (2+3)	371.100	518.941	192.129
2. Kaartverkoop	220.396	291.346	129.096
3. Overige publieksinkomsten	150.705	227.595	63.034
4. Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
5. Totaal Publieksinkomsten (1+4)	371.100	518.941	192.129
6. Sponsorinkomsten	0	0	0
7. Vergoeding coproducent	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)	371.100	518.941	192.129
11. Indirecte inkomsten	369.498	405.479	378.232
12. - Private middelen - particulieren incl. vrienden	0	5.000	0
13. - Private middelen - bedrijven	0	0	0
14. - Private middelen - private fondsen	331.285	0	225.312
15. - Private middelen - goede doelenloterijen	0	0	0
16. Totaal bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)	331.285	5.000	225.312
17. Totaal eigen inkomsten (10+11+16)	1.071.883	929.420	795.673
18. Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
19. Totaal structureel OCW (20+21+22+23+24)	1.731.133	1.636.027	1.670.050
20. - OCW: Publieksactiviteiten	1.493.124	1.468.102	1.440.439
21. - OCW: Huisvesting	0	0	0
22. - OCW: Collectiebeheer	238.009	234.020	229.611
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	317.447	315.180	311.800
27. Totaal structurele publieke subs. Overig	0	0	0
28. Totale structurele subsidies (19+25+26+27)	2.048.580	1.951.207	1.981.850
29. Incidentele publieke subsidies	334.294	50.000	547.803
30. Totaal subsidies (28+29)	2.382.874	2.001.207	2.529.653
TOTALE BATEN (17+18+30)	3.454.757	2.930.627	3.325.326

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
7.2.2 LASTEN			
1. Personeelslasten	1.617.346	1.795.826	1.779.046
2. Huisvestingslasten	506.602	326.000	423.801
3. Afschrijvingen	93.896	111.122	73.646
4. Aankopen	92.653	100.000	96.180
5. Overige lasten	972.387	597.679	951.178
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	3.282.884	2.930.627	3.323.851
6. Saldo uit gewone bedr.voering	171.873	0	1.475
7. Saldo rentebaten / -lasten	0		7
8. Mutaties Aankoopfonds	0	0	0
9. Vennootschapsbelasting	0	0	0
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8)	171.873	0	1.483

PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS	Huidig boekjaar		Begroting		Vorig boekjaar	
	€	fte	€	fte	€	fte
Specificatie personeelslasten						
Personeel						
1. waarvan vast contract	774.140	11,11	858.379	17,52	988.318	14,33
2. waarvan tijdelijk contract	0	0	0	0	0	0
3. waarvan inhuur	843.206	x	937.447	x	790.728	x
4. personeelslasten totaal [1+2+3]	1.617.346	11,11	1.795.826	17,52	1.779.046	14,33
Vrijwilligers	<i>aantal</i>		<i>aantal</i>		<i>aantal</i>	
5. vrijwilligers fte		2,3		6,67		2,5
6. vrijwilligers personen	56		80		61	

Dit overzicht geeft enkel de personeelsleden weer met een arbeidsovereenkomst met de stichting Keramiëkmuseum Princessehof, niet de wederzijdse detachering met stichting Fries Museum. Voor een beschrijving van de volledige organisatie, zie 3.3.9. Personele bezetting in het Bestuursverslag 2022.

7.3 Categoriele en functionele exploitatierekening 2022

Categoriele en Functionele Exploitatierekening Princessehof 2022

Model IIc

FUNCTIONEEL → CATEGORIAAL ↓ BATEN	Totaal	Publieks- activitei- ten	Collectie- beheer	Algemeen beheer
Eigen inkomsten				
1.Publieksinkomsten binnenland	371.100			
2.Kaartverkoop	220.396	220.396		
3.Overige publieksinkomsten	150.705	150.705		
4.Publieksinkomsten buitenland	0			
5.Totaal Publieksinkomsten	371.100			
6.Sponsorinkomsten	0			
7.Vergoeding coproducent	0			
8.Overige directe inkomsten	0			
9.Totaal overige directe inkomsten	0			
10.Totaal directe inkomsten	371.100			
11.Indirecte inkomsten	369.498	227.746	105.635	36.118
12.Private middelen - particulieren incl. Vrienden	0		0	
13.Private middelen - bedrijven	0			
14.Private middelen - private fondsen	331.285	210.567	10.000	110.718
15.Private middelen - goede doelenloterijen	0			
16.Totaal bijdragen uit private middelen	331.285			
17.Totaal eigen inkomsten	1.071.883			
18.Baten in natura	0			
Subsidies				
19.Totaal structureel OCW	1.731.133			
20.OCW: Reg. spec. cult. bereik (publ. act.)	1.493.124	668.124		825.000
21.OCW: Erfgoed onderdeel huisvesting	0			
22.OCW: Erfgoed onderdeel collectiebeheer	238.009		238.009	
23.OCW: Kaderreg. Expl. ond. en wetenschap	0			
24.Totaal structureel Provincie	0			
25.Totaal structureel Gemeente	317.447			317.447
26.Totaal structurele publieke subs. overig	0			
27.Totale structurele subsidies	2.048.580			
28.Incidentele publieke subsidies	334.294	214.688	44.606	75.000
29.Totaal subsidies	2.382.874			
TOTALE BATEN	3.454.757	1.692.224	398.249	1.364.283

FUNCTIONEEL → CATEGORIAAL ↓ LASTEN	Totaal	Publieks- activitei- ten	Collectie- beheer	Algemeen beheer
1.Personeelslasten	1.617.346	955.965	269.925	391.457
2.Huisvestingslasten	506.602			506.602
3.Afschrijvingen	93.896			93.896
4.Aankopen	92.653		92.653	
5.Overige lasten	972.387	722.753	37.894	211.739
TOTALE LASTEN	3.282.884	1.678.718	400.472	1.203.694
6.Saldo uit gewone bedr.voering	171.873	13.507	-2.223	160.589
7.Saldo rentebaten / -lasten	0			0
8.Mutaties Aankoopfonds	0			
EXPLOITATIERESULTAAT	171.873	13.507	-2.223	160.589

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

	2022	2021
	€	€
7.4.1 I KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Exploitatieresultaat	171.873	1.483
Aanpassen voor:		
Afschrijving materiële vaste activa	93.897	73.646
Mutatie bestemmingsfonds OCW	0	0
Mutatie bestemmingsreserve	0	0
Mutatie voorzieningen	1.637	2.020
<i>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</i>	267.407	77.149
Mutatie in voorraden	10.036	-888
Mutatie vorderingen	-58.190	14.796
Mutatie kortlopende schulden	283.453	-87.945
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	502.706	3.112
7.4.2 II KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Investerings in materiële vaste activa	-218.680	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-218.680	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	1.078.443	794.417
Liquide middelen begin boekjaar	794.417	791.305
Mutatie liquide middelen	284.026	3.112

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 Princessehof 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 bezoekerijfers, 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 instaprondeleidingen 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 2022 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 Keramiëkmuseum Princessehof heeft op basis van de uitkomsten van 2022, de vermogenspositie en de begroting voor 2023 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. Stijgende [energie]kosten geven 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 2022

7.6.1 ACTIVA

II Materiële vaste activa

Het verloop van deze post in 2022 is als volgt:

	Gebouwen & terreinen	Inventaris & ICT	Beveiligings- installaties	Totaal
	€	€	€	€
<u>Aanschafwaarde</u>				
Aanschafwaarde per 31.12.2021	668.521	161.216	54.113	883.850
Desinvestering 2022	0	0	0	0
Investerings 2022	218.680	0	0	218.680
Aanschafwaarde per 31.12.2022	887.201	161.216	54.113	1.102.530
<u>Afschrijvingen</u>				
Afschrijvingen t/m 31.12.2021	327.011	156.465	51.489	534.965
Afschrijving desinvestering	0	0	0	0
Afschrijvingen 2022	88.720	2.553	2.624	93.897
Afschrijvingen t/m 31.12.2021	415.731	159.018	54.113	628.862
<u>Boekwaarden</u>				
Boekwaarde per 31.12.2021	341.510	4.751	2.624	348.885
Boekwaarde per 31.12.2022	471.470	2.198	0	473.668

IV Voorraden

	31.12.2022	31.12.2021
	€	€
Per 31 december 2022 zijn onderstaande voorraden opgenomen tegen inkoopprijs:		
Museumwinkel	41.575	49.830
Museumkaarten	0	1.781
Totale voorraden	41.575	51.611

V Vorderingen

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
	€	€
Vordering op verbonden partijen: stichting Fries Museum	1.602	17.700
Debiteuren	17.574	5.350
<i>Overige vorderingen</i>		
Belastingdienst: BTW	130.389	94.621
Bijdragen tentoonstellingen/projecten	72.965	60.000
Stichting Museumkaart	27.893	10.613
Mondriaan Fonds aankopen	0	10.000
Diversen	6.660	10.341
Vooruitbetaalde posten – verzekeringen / ICT / Abonnement / divers	28.800	19.068
Totaal vorderingen	<u>285.883</u>	<u>227.693</u>

VII Liquide middelen

	<u>31.12.2022</u>	<u>31.12.2021</u>
	€	€
Kas	32.797	15.398
Kas entreebalie, theesalon en museumwinkel	1.437	1.437
Rabobank, Rekening courant	620.445	352.575
Rabobank, Doelreserveren	423.764	425.007
Totaal liquide middelen	<u>1.078.443</u>	<u>794.417</u>

7.6.2 PASSIVA

Eigen vermogen

	Totaalbedrag 31.12.2021	Resultaat 2022	Totaalbedrag 31.12.2022
	€	€	€
Algemene Reserve	674.950	21.950	696.900
Bestemmingsreserves	454.291	149.923	604.214
Totaal eigen vermogen	1.129.241	171.873	1.301.114

Specificatie bestemmingsreserves:

	stand 31-12-2021	resultaat bestemming	stand 31.12.2022
	€	€	€
Bestemmingsreserve Transitodepot	100.000	-10.000	90.000
Bestemmingsreserve Publicaties	50.000	0	50.000
Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud	100.000	+150.000	250.000
Bestemmingsreserve COVID-19	100.000	-100.000	0
Bestemmingsreserve Tentoonstellingen	50.000	+89.214	139.214
Bestemmingsreserve Human Resources	25.000	0	25.000
Bestemmingsreserve Collectievorming	29.291	+20.709	50.000
Totaal bestemmingsreserves	454.291	149.923	604.214

VIII Overige voorzieningen

Voorziening jubilea

Saldo per 1 januari 2022	13.782
Mutatie 2022	1.637
Saldo per 31 december 2022	15.419

X Kortlopende schulden < 1 jaar

	31.12.2022	31.12.2021
	€	€
Crediteuren, verbonden partijen	164.740	35.259
Belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	0	0
Reservering vakantiegeld	27.534	27.211
Reservering verlofrestanten	17.357	26.226
Subotaal	209.631	88.696

	31.12.2022	31.12.2021
	€	€
Overige schulden		
Nog te betalen: accountantskosten	6.400	5.825
Nog te betalen: huisvestingskosten	25.781	22.207
Nog te betalen: diverse kosten	56.926	1.920
Subtotaal	<u>89.107</u>	<u>29.952</u>
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen bedragen subsidies tentoonstellingen/aankopen/proj.	167.396	72.944
Nog te betalen bedragen: kosten tentoonstellingen/projecten	23.502	31.791
Vooruitontvangen bedragen: Club Céramique	73.400	56.200
Subtotaal	<u>264.298</u>	<u>160.935</u>
Totaal kortlopende schulden	563.036	279.583

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 2022 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,9%.

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 2022 € 216.000.

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 (voorzitter)

Mevrouw J.M. Hiddema

Mevrouw mr. D. Kingma (secretaris)

De heer T. Vermeulen

De heer ir. J.W.G. Vernooij

Mevrouw E. Vos MSM (vicevoorzitter)

Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

7.6.4.2 Bestuur

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.

2022

Naam	K.J.R. Callens
Functie	Directeur-bestuurder
Duur dienstverband	01-01-2022 tot en met 31-12-2022
Omvang dienstverband	niet van toepassing
Gedetacheerd*	0,32 fte
Dienstbetrekking	Nee
Bruto Loon o.b.v. 0,32 fte	€ 49.439 (1 fte: € 154.498)
Belastbare onkostenvergoeding o.b.v. 0,32 fte	€ 0
Voorzieningen betaalbaar op termijn o.b.v. 0,32 fte	€ 7.343 (1 fte: € 22.947)
Beëindigingsuitkeringen	niet van toepassing
Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 0,32 fte	€ 56.783
Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 0,32 fte	€ 69.120
Bezoldiging WNT totaal o.b.v. 1 fte	€ 177.445
Individueel bezoldigingsmaximum o.b.v. 1 fte	€ 216.000
Overschrijding WNT norm	niet van toepassing
Motivering	niet van toepassing

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

* 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 9.1.

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 2022 bedroeg € 171.033.

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 2022 bedroeg € 30.000.

De museale collectie is noch gewaardeerd noch op de balans opgenomen.

Voor verschillende tentoonstellingen zijn subsidietoezeggingen gedaan, die nog niet zijn uitbetaald:

Tentoonstelling FEEST! (2022-2023)

Mondriaan Fonds: € 60.000

Het Old Burger Weeshuis: € 10.000

Vereniging van Vrienden van het Princessehof: € 7.500

Stichting Zabawas: € 6.000

Leeuwarder Ondernemers Fonds: € 2.000 (toezegging € 10.000, ontvangen in 2022 € 8.000)

Tentoonstelling PORSELEINKOORTS (2023-2024)

Turing Foundation: € 30.000

Tentoonstelling WU ZETIAN (2024-2025)

Provincie Fryslân: € 210.000 (toezegging € 350.000, ontvangen in 2022 € 140.000)

7.8 Toelichting op de exploitatierekening

7.8.1 TOELICHTING OP DE BATEN

1.5. Publieksinkomsten

Ondanks de coronacrisis die in 2022 heeft geleid tot een tijdelijke sluiting van het museum is 2022 naar tevredenheid verlopen. In totaal bezochten 36.329 bezoekers het museum. Begroot werd een bezoekersaantal van 40.000. Dit heeft tot gevolg gehad dat de publieksinkomsten lager liggen dan begroot.

Eigen inkomstenpercentage

Het percentage eigen inkomsten in 2022 is 52 % (2021: 40%). Dit is het totaal aan eigen inkomsten/totaal structurele subsidie (€ 1.071.883/2.048.580).

11. Indirecte inkomsten – specificatie

€

Doorberekening kosten medewerkers	368.244
Overige	1.254
Totaal indirecte inkomsten	369.498

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. De volgende partijen hebben bijgedragen aan de realisatie van de tentoonstelling of van het project.

€

Tegeltableau

Ottema Kingma Stichting	2.500
Stichting Nassau en Friesland	23.572

Tentoonstelling KOREA

Prins Bernhard Cultuur Fonds	25.000
Vereniging van Vrienden van het Princessehof	5.000
Stichting van Achterbergh Domhof	10.000
Vooruitontvangen bedragen KOREA	72.944

Publicatie KOREA

Ottema Kingma Stichting	5.000
-------------------------	-------

Tentoonstelling FEEST!

Stichting Het Nieuwe Stads Weeshuis	5.000
Leeuwarder Ondernemersfonds	8.000
VSF Fonds	25.000
Nog te ontvangen bijdragen FEEST! (van wie?)	47.965

Publicatie kookboek KUNST EN KOKEN

Prins Bernhard Cultuur Fonds	25.000
Ottema Kingma Stichting	10.000
Gravin van Bylandt Stichting	2.500
Vereniging van Vrienden van het Princessehof	17.500
Kikkoman	7.500
Yama Food	5.000

Aankopen

Stichting van Achterbergh Domhof	10.000
----------------------------------	--------

Project Ceramic Connections (website Aziatische keramiek)	
Keramiekstichting Smeele van der Meulen	3.000
Overige bijdragen	20.804
Totaal private middelen – private fondsen	331.285

25. Subsidie gemeente

De Gemeente Leeuwarden heeft voor het jaar 2022 een subsidie beschikbaar gesteld van € 317.447.

28. Incidentele publieke subsidies

Mondriaan Fonds: aankopen 2021-2022	44.606
Mondriaan Fonds: tentoonstelling HUMAN AFTER ALL (2020-2021)	45.000
Gemeente Leeuwarden herneming son-et-lumière MARIA LOUISE WAS HERE	55.588
Ministerie van OCW: Regeling Aanvullende Ondersteuning Culturele en Creatieve sector COVID-19 (RAOCCC)	189.100
Totaal incidentele publieke subsidies	334.294

Stichting Keramiekmuseum Princessehof heeft vanwege 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 € 189.100 voor 2022.

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. De activiteiten van het Keramiekmuseum Princessehof werden dit jaar mede mogelijk gemaakt door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Gemeente Leeuwarden, Mondriaan Fonds, VSBfonds, Stichting Van Achterbergh Domhof, Vereniging van Vrienden Keramiekmuseum Princessehof, St. Anthony Gasthuis, Ottema-Kingma Stichting, Prins Bernhard Cultuurfonds, M.A.O. C. Gravin van Bijlandt Stichting, Club Céramique, Het Nieuwe Stads Weeshuis, Stichting Ritske Boelema Gasthuis, Prins Bernhard Cultuurfonds Fryslân, Leeuwarder Ondernemers Fonds, Keramiekstichting Smeele van der Meulen, Stichting Zabawas, Kikkoman en Yama Food.

7.8.2 TOELICHTING OP DE LASTEN

1. Personeelslasten

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Verschil
	€	€	€
Salariskosten	1.617.346	1.795.826	-/- 174.480
Specificatie salariskosten			
Salarissen	774.140		
Inhuur	843.206		
Totaal	1.617.346		
Specificatie salarissen			
Salarissen	586.846		
Sociale lasten	95.683		
Pensioenpremie	91.611		
	774.140		

Het aantal fte's van medewerkers op de loonlijst van stichting Keramiëkmuseum Princessehof per 31.12.2022 is 11,11 [31-12-2021: 14,33]. Voor een overzicht van alle medewerkers in de organisatie FMIPH zie 3.3.9. Personele bezetting in het Bestuursverslag 2022.

2. Huisvestingslasten

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Verschil
	€	€	€
Huisvestingslasten	506.602	326.000	180.602
Specificatie			
Energie	33.346		
Huur depot	26.136		
Huur werkplekken	30.000		
Beveiliging	107.816		
Huur	175.666		
Schoonmaak	45.732		
Belastingen	9.544		
Verzekeringen	-/-6.230		
Onderhoud	84.592		
Totaal	506.602		

De extra kosten hebben voornamelijk betrekking op extra inhuur beveiliging vanwege langdurige ziekte en extra onderhoud.

3. Afschrijvingen

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Verschil
	€	€	€
Investerings	93.896	111.122	-/- 17.226

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

4.Aankopen

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Verschil
	€	€	€
Moderne & Hedendaagse Keramiek	92.653	100.000	7.347

5.Overige lasten

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Verschil
	€	€	€
Overige lasten	972.387	597.679	374.708

Specificatie overige lasten

Projecten	585.262
Educatie	38.964
Publiciteit	47.538
Collectie/collectieprojecten	88.883
Personeel divers	34.842
Organisatie/kantoor	71.967
Inkopen	94.865
Representatie	10.066
Totaal overige lasten	972.387

	€
Specificatie projecten	
Tentoonstelling KOREA	130.631
Tentoonstelling HUMADE	37.015
Tentoonstelling ALEXANDRA ENGELFRIET	13.082
Son-et-lumière MARIA LOUISE WAS HERE	42.560
Tentoonstelling FEEST!	237.465
Tentoonstelling HANDLE WITH CARE	47.252
Presentaties Medisch Centrum Leeuwarden	875
Tentoonstellingen algemeen	5.126
Onderhoud lopende tentoonstellingen	748
Vorbereidingskosten tentoonstellingen	887
Publicaties	77.771
Overige projecten	-/- 8.150
	<hr/>
Totaal projecten	585.262
	<hr/> <hr/>

7.8.3 TOELICHTING SALDO RENTEBATEN EN -LASTEN

	Realisatie 2022	Realisatie 2021
	<hr/>	<hr/>
	€	€
Totaal saldo rentebaten en -lasten	0	7
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

7.9 Prestatieverantwoording

Model III - Activiteiten & bereik: Musea	2022 Huidig boekjaar		2022 Activiteiten- plan		2021 Vorig boekjaar	
	Aantal	Bezoek	Aantal	Bezoek	Aantal	Bezoek
TENTOONSTELLINGEN						
1. Tijdelijke tentoonstellingen	7		7		8	
Totaal bezoeken (2+3+4+5)		36.329		40.000		19.584
2. Reguliere bezoeken		32.453		37.000		17.815
3. Bezoeken PO		1.367		2.100		729
4. Bezoeken VO		1.731		750		370
5. Bezoeken MBO / HO		778		150		670
Specificatie van bezoeken totaal						
6. Gratis bezoeken		7.194		13.333		3.784
7. Betaalde bezoeken		29.135		26.667		15.800
Overige bezoeken:		0		0		0
8. Bezoeken website totaal		135.393		130.000		101.270
9. Aantal unieke bezoekers website		97.902		100.000		73.193
OVERIGE ACTIVITEITEN						
10. Schoolgebonden activiteiten	189	3.876	128	3.000*	99	1.769
11. - waarvan PO	62	1.367			33	729
12. - waarvan VO	66	1.731			14	370
13. - waarvan MBO / HO	61	778			52	670
14. Openbare activiteiten	95	3.661	70	2.850	70	6.476
15. Totaal overige activiteiten (10+14)	284	7.537	198	5.850	169	8.245

* 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 Princessehof 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: 6-12 personen per rondleiding, 10 gemiddeld x aantal rondleidingen
- Speurtochten (familiespoor): aantal kinderen/jeugd/familie: alle kinderen krijgen speurtocht mee.
- Aantal schoolgebonden activiteiten: op basis van gemiddelde 2018-2021.

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 2022 als volgt:

	Bezoekers totaal	Educatie
Prestatieafspraken bezoekerscijfers 2021-2024	160.000	12.000
2021	19.584	1.769
2022	36.329	3.876
2023	nmb	nmb
2024	nmb	nmb
Realisatie bezoekerscijfers 2021-2024 tot en met 2022	55.913	5.645

COVID-19 heeft in 2022 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. In 2022 heeft COVID-19 ook geleid tot gedwongen sluitingen en beperkingen van het museum. Ook in 2022 heeft dit geleid tot lagere bezoekerscijfers. Het onderwijsbezoek vormt hierop een uitzondering. Met 3.876 onderwijsbezoeken ligt de realisatie 29% boven de prestatieafspraken van 3.000.

7.10 Verbonden partijen (per 31 december 2022)

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 2022 kosten voor salarissen ad € 368.244.

Door stichting Fries Museum zijn in 2022 doorbelast aan stichting Keramiekmuseum Princessehof de volgende kosten: salarissen € 791.143, huur werkplekken € 30.000, kerstgeschenk € 4.335, kosten ICT € 8.836, museumjaarkaarten € 13.099, leaseauto € 4.832, personeelsuitje € 1.532

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 2022 is € 162.048 positief. Het voorstel is het resultaat als volgt te verdelen:

	€
Resultaat	+ 171.873
Bestemming:	
Algemene Reserve	+ 21.950
Bestemmingsreserve Transitodepot	-/- 10.000
Bestemmingsreserve Huisvesting en Onderhoud	+ 150.000
Bestemmingsreserve Collectievorming	+ 20.709
Bestemmingsreserve COVID-19	-/- 100.000
Bestemmingsreserve Tentoonstellingen	+ 89.214
	<hr/>
	+ 171.873

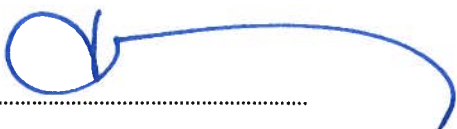
De statuten bevatten geen specifieke bepalingen rondom het bestemmen van het resultaat.

8.2 Vaststellen jaarrekening 2022

8.2.1 VASTSTELLING DOOR BESTUUR

Het bestuur heeft de jaarrekening vastgesteld op 27 maart 2023.

Ondertekening



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

8.2.2 GOEDKEURING RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft de jaarrekening goedgekeurd in de vergadering van 27 maart 2023.

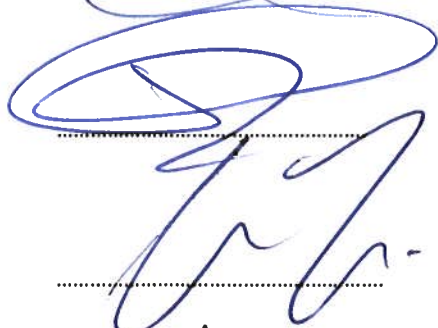
Ondertekening



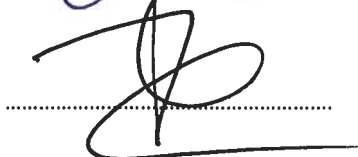
Dhr. drs. H.H. Apotheker, voorzitter



Mevrouw E. Vos MSM, vicevoorzitter



Mevrouw mr. D. Kingma, secretaris



Mevrouw J.D. Hiddema



De heer T. Vemeulen

wa



De heer ir. J.W.G. Vernooij



Mevrouw R. van Wijk-Russchen RBA

8.3 Gebeurtenissen na balansdatum

8.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Keramiekmuseum Princessehof

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 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 2022 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 2022.
2. De staat van baten en lasten over 2022.
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 de Nederlandse Controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2022 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 2022 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.



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 het 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 het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en 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 het Handboek Verantwoording cultuursubsidies instellingen erfgoedwetsubsidie 2021-2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de 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 erfgoedwetsubsidie 2021-2024. 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 tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving 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 instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directeur-bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directeur-bestuurder het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directeur-bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten 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 instelling.



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 2022, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties die van materieel belang zijn, 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 entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria 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 het museum haar activiteiten 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 lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



Eshuis REGISTERACCOUNTANTS

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, 27 maart 2023

Eshuis Registeraccountants B.V.
Was getekend: drs. E. Vriesen RA

9 BIJLAGEN

9.1 Bijlage 1. Nevenfuncties 2022

[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)
- Lid Vereniging Rembrandt / Saskia Cirkel
- Adviseur Programma Waddeneilanden

Mevrouw mr. J.M. Hiddema

Directeur-bestuurder van De Nederlandse Reisopera

- Lid raad van toezicht theater DNK Assen
- Secretaris bestuur jazzfestival Jazz te Gast, Zuidhorn
- Lid bestuur Stichting Erfgoed Luchtoorlog Nederland
- Lid bestuur Stichting Landgoed Mensinge

Mevrouw mr. D. Kingma

Advocaat bij Adrenna Arbeidsrechtadvocaten te Leeuwarden

- Lid bestuur van de Vereniging van Advocaten in Friesland

De heer T. Vermeulen

Directeur Stichting NDSM-werf

- Bestuurslid bij Coöperatie Cultuurtafel Noord
- Voorzitter Oudervereniging Montessorri Azalea, Amsterdam
- Lid raad van toezicht Theaterbroedplaats De Sloot

De heer ir. J.W.G. Vernooij

Algemeen directeur Omrin

- Voorzitter Innovatie Pact Fryslân
- Voorzitter Vereniging Circulair Friesland
- Voorzitter Stichting BeStart
- Lid Deskundigencommissie EFRO
- Vicevoorzitter NVRD
- Lid Club 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 waren 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
- Lid DOLCI (DirectieOverleg Leeuwarder Culturele Instellingen)
- Lid bestuur Wassenbergh-Clarijs-Fontein Stichting
- Secretaris Stichting Hora Siccama van de Harkstede
- Voorzitter Stichting MuseumJeugdUniversiteit
- Lid bestuur Club Diplomatique Fryslân
- Lid stakeholdersgroep Noordelijk Cultuurfonds VNO-NCW
- Lid Friesch Kabinet
- Lid Raad van Advies Vliegbasis Leeuwarden
- Lid bestuur Binnenstadsmanagement Leeuwarden
- Lid jury VriendenLoterij Museumprijs
- Adviseur Open Call Innovatielabs #2

Naast de bovengenoemde nevenfuncties was 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