

3 Aanvraagformulier Cultuurplan 2013-2016

A Algemene gegevens	
1. Gegevens van de aanvrager	
Naam instelling: (indien afwijkend van de statutaire naam)	Museum Boijmans Van Beuningen
Statutaire naam instelling:	Stichting tot Beheer Museum Boijmans Van Beuningen
Bezoekadres:	Museumpark 18-20
Postcode en plaats:	3015 CX Rotterdam
Postadres:	Postbus 2277
Postcode en plaats:	3000 CG Rotterdam
Telefoonnummer:	010-4419400
E-mail:	info@boijmans.nl
Website:	www.boijmans.nl
2. Contactpersoon/correspondentieadres (alleen invullen als dit afwijkt van adres onder vraag 1)	
Naam contactpersoon:	
Functie contactpersoon:	
Adres:	
Postcode en plaats:	
Telefoonnummer:	
Mobiel:	
E-mail:	
NB kopie van paspoort of rijbewijs bijvoegen. Wanneer de contactpersoon de aanvraag namens het bestuur ondertekent, een kopie van de machtiging daartoe bijvoegen.	
3. Financiële gegevens aanvrager	
Rekeningnummer: (waarop subsidie kan worden overgemaakt) IBAN (18 tekens) – BIC (8 of 11 tekens) verplicht	IBAN: NL76RABO 0140329072 BIC: RABONL2U
Ten name van:	Stichting tot Beheer Museum Boijmans Van Beuningen
4. Rechtsvorm	
Rechtsvorm (vereniging, stichting, coöperatie):	Stichting
Jaar van oprichting:	2005
Inschrijving Kamer van Koophandel te:	Rotterdam

KvK nummer:

24383967

5. Bestuursamenstelling of samenstelling Raad van Toezicht

Bestuur: (aankruisen)

Raad van Toezicht

Stichtingsbestuur

Verenigingsbestuur

Voorzitter

Naam:

Mr. H.R. Okkens

Adres:

Zweerslaan 20

Postcode en plaats:

3055 WS Rotterdam

Telefoonnummer:

010-4224718

Mobiel:

E-mail:

okkens@planet.nl

In functie sinds:

1 januari 2005

Nummer paspoort of rijbewijs:

NJ7762800

Secretaris

Naam:

De Raad van Toezicht heeft geen secretaris.

Adres:

Postcode en plaats:

Telefoonnummer:

Mobiel:

E-mail:

In functie sinds:

Nummer paspoort of rijbewijs:

Penningmeester

Naam:

De Raad van Toezicht heeft een auditcommissie, geen penningmeester.

Adres:

Postcode en plaats:

Telefoonnummer:

Mobiel:

E-mail:

In functie sinds:

Nummer paspoort of rijbewijs:

Namen overige leden:

NB kopieën bijvoegen van paspoort of rijbewijs van de bestuursleden / leden van de Raad van Toezicht.

6. Gevraagd subsidiebedrag voor de periode 2013-2016

Totale kosten (gemiddeld per jaar):	€ 14.537.000
Gevraagd structureel bedrag aan gemeente in periode 2013-2016 (gemiddeld per jaar) ¹ :	€ 9.663.000 € 2.500.000 voor het Collectiegebouw (v.a. 2015) € 129.000 BKV-gelden i.v.m. de Stadscollectie Totaal € 12.292.000
Gesubsidieerd in het kader van het Cultuurplan 2009-2012 van de gemeente Rotterdam: (aankruisen)	<input checked="" type="checkbox"/> ja, hoeveel (gemiddeld per jaar) € 9.860.000 <input type="checkbox"/> nee

¹ Indien uw instelling aanspraak wil maken op de zogenaamde BKV-gelden dient u het gevraagde bedrag aan BKV-gelden hier apart aan te geven (zie Hoofdstuk 2 Aanvragen BKV-gelden).

B Specifieke gegevens

deze dienen te worden verstrekt op onderstaande lijst van formulieren en bijlagen

1. Bijgevoegde formulieren (verplicht) (aankruisen)

2. Bijgevoegde bijlagen (verplicht) (aankruisen)

- prestatieraster
- gegevens bedrijfsvoering
- balansgegevens
- ondernemerschap

- meerjarenbeleidsplan 2013-2016
- meerjarenbegroting 2013-2016 (volgens format meerjarenbegroting)
- indien aanwezig: jaarrekening 2010 (bij voorkeur goedgekeurd door een accountant)
- afschrift van actuele statuten
- omschrijving profiel bestuur/raad van toezicht
- aftreedschema bestuur/raad van toezicht
- kopieën identiteitsbewijzen van bestuursleden/ leden raad van toezicht
- kopie identiteitsbewijs van de contactpersoon
- machtiging van de contactpersoon (door het bestuur/raad van toezicht) tot ondertekening van de aanvraag

Alleen voor instellingen met een **gemeentelijke** museale collectie:

- collectiebeidsplan 2013-2016
- 1-meting collectiebeheer

C Verklaring / Ondertekening

Hierbij verklaart ondergetekende, daartoe gemachtigd namens het bestuur van de aanvrager, dit formulier naar waarheid en zonder voorbehoud te hebben ingevuld.

Naam:	Sjarel Ex
Functie:	Directeur
Datum:	15 december 2012
Plaats:	Rotterdam
Handtekening:	

5 Formulier meerjarenbegroting

NB Bij de inrichting van uw meerjarenbegroting dient u zich te houden aan onderstaand model.

Meerjarenbegroting (€ x 1000)	normbegroting 2013-2016	realisatie 2010
BATEN		
A. Opbrengsten (subtotaal)	2.195	4.602
<i>Directe opbrengsten:</i>		
A.1 Publieksinkomsten (specificatie)	1.990	3.782
- kaartverkoop	997	1.867
- museumwinkel	510	836
- horeca	483	1079
A.2 Sponsorinkomsten	0	235
A.3 Overige inkomsten (specificatie)	205	578
- bruikleenverkeer	175	545
- beeldmateriaal	30	33
<i>Indirecte opbrengsten:</i>		
A.4 Diverse inkomsten (specificatie)	0	7
-		
-		
-		
B. Bijdragen (subtotaal)	12.342	14.184
B.1 Meerjarige subsidie OCW /Cultuurfondsen	0	0
B.2 Meerjarige subsidie provincie	0	0
B.3 Subsidie gemeente Rotterdam in het kader van het Cultuurplan		
- budgetsubsidie	9.663	9.860
- aanvullende budgetsubsidie collectiegebouw (vanaf 2015)	2.500	0
- BKV-gelden	129	178
B.4 Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	0	1.371
B.5 Overige bijdragen uit private middelen (specificatie)	50	2.775
- particulieren (incl. vriendenverenigingen)	50	47
- bedrijven	0	524
- fondsen	0	1.704
- goede doelenloterijen	0	500
-		
Som der baten (A + B)	14.537	18.786
LASTEN		
C. Beheerslasten (subtotaal)	10.138	9.428
C.1 Beheerslasten personeel	3.285	3.954
- directie (incl. secretariaat en uitgeverij)	469	478
- financiële administratie en P&O	370	633
- algemene zaken (incl. beveiliging)	2446	2843
C.2 Beheerslasten materieel	6.853	5.474
- huisvesting	2.931	3.253
- kantoorkosten (incl. algemene publiciteitskosten en inkoopkosten horeca/museumwinkel)	1.235	2.028
- afschrijvingskosten	187	193
- collectiegebouw (vanaf 2015)	2500	0
D. Activiteitenlasten (subtotaal)	4.399	9.086
D.1 Activiteitenlasten personeel	2.746	2.882
- collectie & onderzoek (incl. stadscollectie en conservatoren)	1.793	1.759
- presentaties	651	739
- educatie & publieksbegeleiding	302	384
D.2 Activiteitenlasten materieel	1.653	6.204
- collectie & onderzoek (incl. stadscollectie en conservatoren)	530	2.482
- presentaties	930	3.034
- educatie & publieksbegeleiding	193	688

Som der lasten (C + D)	14.537	18.514
Saldo rentebaten / -lasten	0	71
SALDO	0	343

Toelichting:

De uitgangspunten voor het opstellen van de meerjarenbegroting zijn:

1. De basis is de begroting 2012.
2. Het prijspeil is 2010.
3. De begrote publieksinkomsten zijn gebaseerd op een bezoekersaantal van 200.000.
4. De opgenomen budgetsubsidie van de gemeente bestaat uit twee onderdelen:
 - a. Het basisbedrag 2012 van € 9.663.000 (dat is de subsidie over 2011 plus de aangekondigde korting van 2%);
 - b. Een aanvullende bijdrage van € 2.500.000 vanwege de exploitatie en huur (of rente en aflossing) van het collectiegebouw. De kosten hiervoor zijn onder beheerslasten materieel opgenomen. Deze zal ingaan vanaf 2015. De totale gevraagde subsidiebijdrage excl. BKV-gelden komt daarmee op € 12.163.000 (€ 9.663.000 + € 2.500.000).
5. Voor de stadscollectie wordt een beroep gedaan op de BKV-middelen voor een bedrag van € 129.000. Dit is hetzelfde bedrag als in 2012.

De gevraagde basissubsidie van € 9.663.000 is onvoldoende ter dekking van de meest basale lasten van het museum:

- personeel: € 3.285.000 + € 2.746.000 = € 6.031.000

- beheerslasten materieel: € 6.853.000 -/- € 2.500.000 (collectiegebouw) = € 4.353.000

Totaal basale lasten = € 6.031.000 + € 4.353.000 = € 10.384.000. Dat is € 721.000 hoger dan de basissubsidie.

Dat houdt in dat dit deel van de basale lasten plus alle activiteitenlasten (materieel) betaald worden met de publieksinkomsten.

N.B.

Een vergelijking met de realisatie 2010 is niet zinvol, omdat in dat jaar de uiterst succesvolle tentoonstelling over Kees van Dongen is gehouden. In 2010 bezochten 320.000 mensen het museum (hoge publieksinkomsten) en slaagde het museum erin vele miljoenen aan externe financiering te realiseren voor tentoonstellingen, aankopen en projecten i.v.m. digitalisering en educatie (hoge overige bijdragen).

BKV-gelden

Het museum besteedt de BKV-gelden aan het behoud en beheer van de Stadscollectie, aan aankopen en tentoonstellingen van en/of over Rotterdamse kunstenaars. Ruim 40 procent daarvan komt via tentoonstellingen en aankopen rechtstreeks terecht bij de kunstenaars en is daarmee het inkomensvormende deel. De gemeente heeft besloten om vanaf 2010 een steeds groter deel van de BKV-gelden in te houden (in 2012 € 54.000) en de gelden rechtstreeks i.p.v. via het museum ten goede te laten komen aan de inkomensvorming van Rotterdamse kunstenaars.

Ook op indirecte wijze profiteert de kunstenaar van de aan het museum verstrekte BKV-gelden. Dankzij het museale netwerk worden aanvullende, Rotterdamse aankopen gedaan. Zo financierde het museum uit eigen middelen in 2011 twee kunstwerken van Joep van Lieshout ter waarde van € 178.750.

6 Formulier Prestatieraster

Type instelling	Aanvinken wat van toepassing is
1. Presentatie-instelling podiumkunsten	<input type="checkbox"/>
2. Productie-instellingen podiumkunsten	<input type="checkbox"/>
3. Presentatie-instellingen overig	<input type="checkbox"/>
4. Productie-instellingen overig	<input type="checkbox"/>
5. Educatie-instellingen	<input type="checkbox"/>
6. Erfgoedinstellingen	<input checked="" type="checkbox"/>
7. Overige instellingen	<input type="checkbox"/>

PRESTATIES	prestaties per jaar	waarvan in Rotterdam
Aantal producties*	20	20
Aantal presentaties*	20	20
Aantal bezoekers/deelnemers*	200.000	200.000

EDUCATIE		
Binnenschools	Primair Onderwijs	Voortgezet Onderwijs
deelnemers	10.000	17.500
contacturen	15.000	15.750
Buitenschools	jonger dan 25	25 en ouder
deelnemers	2.500	17.500
contacturen	3.750	26.250

Erfgoedinstellingen	
Aantal objecten	140.000
Aantal verwervingen	125
Aantal registraties	2000
Aantal restauraties	75
Aantal gekregen bruiklenen	800
Aantal verleende bruiklenen	300
Aantal uren openstelling	1854

* = afrekenbare prestatie-indicator.

7 Formulier Balansgegevens

Wanneer uw instelling beschikt over balansgegevens per einde 2010 dient u deze volgens het onderstaande model op te geven. Daarnaast vragen wij u om (indien aanwezig) een jaarrekening 2010 (bij voorkeur goedgekeurd door een accountant) aan uw aanvraag toe te voegen.

Balanscijfers	31 december 2010
E. Algemene reserve (stichtingskapitaal)	479.000
F. Bestemmingsreserves	304.000
- Kunstaankopen	24.000
- Bedrijfsvoering	30.000
- Projecten	250.000
-	
G. Voorzieningen	366.000
- personeelsregelingen	366.000
-	
-	
-	
H. Langlopende schulden	0
-	
-	
-	
-	
I. Kortlopende schulden	3.965.000
- crediteuren	1.293.000
- belastingen	291.000
- personeel (vakantiegeld, pensioenen etc.)	391.000
- overlopende passiva	1.990.000
J. Kortlopende vorderingen	1.760.000
- debiteuren	369.000
- omzetbelasting	148.000
- overlopende activa	1.224.000
- overige kortlopende vorderingen	19.000
K. Saldo liquide middelen	3.827.000
L. Liquiditeit = (J + K) : I	1.41t

8 Formulier Bedrijfsvoering

Organogram

Teken hier het organogram van uw instelling (of voeg dit apart bij). Geef hierin ook het aantal FTE per organisatieonderdeel op.

Voor het organogram: zie bijlage.

De Raad van Toezicht en het bestuur vergaderen gezamenlijk minimaal vier keer per jaar. Bij het presenteren van de jaarcijfers en het jaarverslag legt de directeur/bestuurder verantwoording af aan de Raad van Toezicht voor het gevoerde beleid. De Raad van Toezicht dient hieraan zijn goedkeuring te verlenen, daarnaast keurt de raad - vooraf - de begroting en het jaarplan goed. Tussentijds wordt de Raad van Toezicht geïnformeerd over behaalde bedrijfsresultaten door de directeur/bestuurder.

Toelichting bij de organisatiestructuur

- Waar is de zakelijke leiding in uw instelling belegd?

De directeur/bestuurder is eindverantwoordelijk voor de organisatie en wordt bijgestaan door een zakelijk leider (tevens plv. directeur) die primair verantwoordelijk is voor de bedrijfsvoering van het museum, waaronder vallen financiën en control, personeelszaken, huisvesting, beveiliging en commerciële activiteiten van het museum. De zakelijk leider wordt bijgestaan door een controller.

De Raad van Toezicht van het museum kent een auditcommissie die toezicht uitoefent op het financiële beleid en aan de raad haar bevindingen rapporteert over kwartaal-, halfjaar- en jaarcijfers en daarnaast toeziet op de administratieve processen en risicobeheersing binnen de organisatie.

De controle wordt uitgevoerd door een externe registeraccountant, KPMG in dezen.

- Waar is de artistieke leiding in uw instelling belegd?

De artistieke leiding is belegd bij de directeur/bestuurder van het museum. Hij wordt daarin bijgestaan door drie stafafdelingen - conservatoren, educatie & publieksbegeleiding en marketing & communicatie - en door twee sectoren - collectie & onderzoek en presentaties.

Risicoparagraaf

- Welke (bedrijfs)risico's loopt uw instelling? (graag specificeren)

1. De depotsituatie

De bestaande depots voor de gemeentelijke kunstcollectie zijn eind 2005 afgekeurd.

2. De vermogenspositie

Het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen, de algemene reserve (ook wel weerstandsvermogen genoemd), van het museum is minimaal. Eventuele tegenvallers kunnen niet worden opgevangen en de liquiditeitspositie blijft een voortdurend punt van zorg. De minimale hoogte van het weerstandsvermogen dient € 1,5 miljoen te bedragen.

3. Subsidie 2013-2016

Voor 2013-2016 is een subsidiebezuiniging aangekondigd door de gemeente. Hoe hoog die precies wordt en hoe die voor Museum Boijmans Van Beuningen zal uitpakken, is op dit moment nog niet bekend. Aangezien er over de culturele sector een bezuiniging van 14% is aangekondigd en omdat van het resterende budget € 4,8 miljoen is geoomerkt, vreest de directie voor het museum zware bezuinigingen.

- Welke maatregelen treft u/heeft u getroffen om deze risico's te beperken?

1. In november 2009 heeft het museum afspraken gemaakt met het gemeentebestuur om de bestaande depotsituatie zo snel mogelijk op te lossen. Naast direct noodzakelijke tijdelijke aanpassingen is een structurele oplossing overeengekomen. Deze structurele oplossing is gevonden door het realiseren van een collectiegebouw, op te leveren op 1 januari 2015.

2.

Voor zover mogelijk wordt jaarlijks, indien een positief financieel resultaat wordt gehaald, een bijdrage aan het weerstandsvermogen gedaan. Zolang het weerstandsvermogen nog niet op niveau is, tracht de directie ervoor te zorgen dat het totale eigen vermogen (weerstandsvermogen plus bestemmingsreserves en -fondsen) minimaal boven de € 1 miljoen blijft ten einde de liquiditeit en solvabiliteit van het museum niet in gevaar te brengen.

3.

De huidige subsidie van € 9.663.000 (verwacht niveau 2012) is te laag voor dekking van de basale exploitatielasten: personeel, huisvesting, kantoorkosten en afschrijvingen. Het hele aankoop-, tentoonstellings- en educatieve programma alsmede het collectiebeheer wordt gerealiseerd met extern geld (publieksinkomsten, fondsen en sponsoring). Een verdere verlaging van de subsidiebijdrage is onverantwoord en zal het museum veranderen van een ambitieus instituut - dat in Rotterdam, landelijk en internationaal een grote reputatie heeft opgebouwd - in letterlijk een erfgoedinstelling met een gesloten poort.

Al sinds de verzelfstandiging is fors bezuinigd op cultuur. Alleen in 2008 en 2009 is accres toegekend terwijl de loon- en prijsstijgingen jaarlijks wel gemiddeld 2% waren. In 2012 wordt wederom niet gecompenseerd voor loon- en prijsstijgingen, er wordt zelfs 2% op de subsidie gekort. Kortom, in 2007, 2010 t/m 2012 is geen accres toegekend en er wordt daar bovenop 2% gekort. Bij een gemiddelde loon- en prijsstijging van jaarlijks 2% betekent dit dat al 10,4% is bezuinigd op de subsidie aan het museum sinds de verzelfstandiging in 2006.

Investeringsparagraaf

- Welke investeringen staan er in de periode 2013-2016 gepland?

Voor de periode 2013-2016 is de bouw van het Collectiegebouw gepland. Daarnaast zullen reguliere investeringen nodig zijn in ICT en huisvesting.

- Hoe gaat u deze investeringen financieren?

Het Collectiegebouw wordt gefinancierd met aanvullende subsidie van de gemeente Rotterdam en met een gift van een mecenas van € 15 miljoen.

De reguliere investeringen worden gefinancierd vanuit de begroting. Daarvoor is de post afschrijvingskosten opgenomen.

Personeel	realisatie 2010	2013-2016 per jaar
uren volledige werkweek	36	36
formele formatie in FTE	93	95
aantal medewerkers	111	113
- waarvan vast (FTE):	73	73
- waarvan tijdelijk (FTE):	20	22
- waarvan overige (uitzendkrachten, freelance, detachingsbasis, ZZP e.d.) (FTE):	0	0

aantal betrokken vrijwilligers	20	20
--------------------------------	----	----

Cultuureducatie	realisatie 2010	2013-2016 per jaar
totale jaarlijkse kosten cultuureducatie (indien van toepassing: gericht op onderwijs)	495.000	1.072.000
- waarvan materiële kosten	193.000	688.000

9 Formulier Ondernemerschap

POSITIONERING

Hoe positioneert uw instelling zich in het culturele landschap op stedelijk, regionaal (regio R'dam – Den Haag), nationaal en internationaal niveau?

Denk daarbij aan:

- Welke aspecten in de **ontwikkeling van de stad Rotterdam** speelden de afgelopen 5 jaar een wezenlijke rol bij de ontwikkeling van uw instelling, uw taken en uw producten? Hoe ziet u dit voor de komende periode?
- Hoe verhoudt uw product zich tot het **overige aanbod** en hoe verhoudt **uw publiek** zich tot dat van overige instellingen? Is er daarbij sprake van overlap met programmering van andere instellingen (stedelijk, regionaal, landelijk) en zo ja, hoe motiveert u dat?
- In hoeverre is uw positie in de grotere **regio R'dam – Den Haag** voor u van belang? Richt u zich (naast deze regio) op een andere specifieke regio? Welke **regionale en/of landelijke ontwikkelingen** speelden de afgelopen 5 jaar een wezenlijke rol bij de ontwikkeling van uw instelling, uw taken en uw producten? Hoe ziet u dit voor de komende periode?
- Wie zijn de **stakeholders** van uw instelling en wat is het **krachtenveld** waarbinnen uw instelling zich beweegt?
- In hoeverre is er sprake van een **internationale markt** voor uw producten? Hoe wordt deze internationale markt benut en met welke resultaten? Hoe ziet een eventueel internationaal ontwikkelperspectief van uw instelling eruit?
- In welke mate en op welke punten werkt u samen met andere **instellingen binnen en buiten de culturele sector**? In welke netwerken bent u actief? Hoe motiveert u deze keuze?

Museum Boijmans Van Beuningen is een kunstmuseum in de breedste zin van het woord. Refererend aan de missie heeft het museum een veelzijdige, internationaal geïntereerde collectie van 1400 tot nu. Deze samenstelling maakt het museum uniek op lokaal, nationaal en internationaal niveau. Tentoonstellingen sluiten aan op de collectie, of nemen de collectie als vertrekpunt, maar ze gaan ook in op het culturele discours. Hierdoor levert het museum een bijdrage aan de culturele diversiteit van de stad en werkt het op veel vlakken samen met andere culturele instellingen binnen de stad en ver daarbuiten. Dit geldt niet alleen voor de collectie, het organiseren van tentoonstellingen en de daarbij behorende publicaties, maar ook voor het educatieve programma, het webmuseum en de evenementen. Op deze wijze bedient het museum op verschillende niveaus zijn publiek.

Het museum beweegt zich in het krachtenveld van de beeldende kunst, podiumkunsten, literatuur, educatie en het bedrijfsleven. Het museum functioneert hierbinnen als ontmoetingsplaats voor het uitwisselen van kennis maar ook als een ideale plek om te netwerken. Deze samenwerkingsverbanden zorgen zowel voor inspiratie als het scherp houden van de organisatie.

De sterke binding met de stad komt tot uiting in de gratis woensdagen, de vele activiteiten rondom collectie en tentoonstellingen, de programmering van de Onderzeebootloods in samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam, de Designprijs Rotterdam, Boijmans TV en de samenwerking met andere culturele instellingen ten tijde van festivals en andere evenementen. De wijze waarop Museum Boijmans Van Beuningen zich profileert hangt samen met een inhoudelijk hoge kwaliteit, is multi- en crossmediaal en multi-disciplinair waar mogelijk. Tevens streeft het museum naar publiek-private samenwerking op alle fronten, zowel bij de noodzakelijke investeringen als daarna. Een bijzonder voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van het Collectiegebouw.

Tot slot heeft Museum Boijmans Van Beuningen een internationale reputatie en werkt het mondiaal samen met diverse musea op het gebied van collectie-uitwisseling en tentoonstellingen. In dergelijke samenwerkingen is het museum een volwaardige partner en onderzoekt het continu zijn grenzen.

Voor meer informatie zie de uitgebreide toelichting in het Beleidsplan 2013-2016. Het spreekt voor zich dat het museum ernaar streeft zijn positie voor de komende periode te continueren en indien mogelijk uit te breiden.

PRODUCTONTWIKKELING en PUBLIEKSBEREIK

Wat zijn uw hoofdtaken en wat uw secundaire taken en welk publiek of welke publieksgroepen bereikt u?

Denk daarbij aan:

- Welke taken en producten beschouwt u als **hoofdtaken** van uw instelling en welke tot de **secundaire taken**? Wat is het verband tussen beide categorieën?
- Hoe hebben uw instelling en uw taken en producten zich de afgelopen 5 jaar ontwikkeld? Welke algemene **maatschappelijke, economische of organisatorische ontwikkelingen** waren hierop van invloed?
- Doet u aan **gericht publieksonderzoek** en zo ja, hoe, hoe frequent en met welke resultaten? Hoe hebben deze resultaten bijgedragen aan ontwikkelingen in uw instelling en/of van uw product(en)?
- Wat is de relatie tussen uw producten, uw doelgroep(en) en de **communicatiemiddelen** die u inzet?

Museum Boijmans Van Beuningen is een kunstmuseum en beschouwt de volgende taken en producten als hoofdtaken:

- Behoud en beheer van de collectie
- Presenteren van de collectie
- Onderzoek doen naar werken en kunstenaars uit de collectie
- Maken van presentaties los van de collectie
- Publiceren over collectie en tentoonstellingen
- Samenstellen van educatieve programma's op alle niveaus (peuters, kleuters, lager, middelbaar en hoger beroepsonderwijs, wetenschappelijk onderwijs en de bezoeker van 0-100 jaar)

Afgeleide taken:

- Communicatie over alle activiteiten (in de meest brede zin van het woord) van het museum. Communicatie in de meest veelzijdige vormen, op papier, digitaal, via multimedia of tv/film
- Marketingacties naar aanleiding van de activiteiten van het museum
- Samenwerking met andere culturele instellingen
- Organiseren van commerciële ontvangsten
- Het aan het museum binden van externe partijen (personen en bedrijven)

Het verband tussen de hoofdtaken en de afgeleide taken is dat er zonder hoofdtaken geen afgeleide taken zijn, maar dat de afgeleide taken de zichtbaarheid van de hoofdtaken versterken en bewustzijn creëren bij het publiek. Alle communicatiemiddelen zijn hierbij van groot belang. Het museum streeft naar een zo breed mogelijk publieksbereik zoals ook vermeld in de missie van het museum: lokaal, nationaal, internationaal, jong tot oud, laag tot hoog opgeleid, arm of rijk, kortom alle lagen van de maatschappij.

De instelling heeft de afgelopen 5 jaar sterk ingezet op beheer en behoud van de collectie, onderzoek en educatie. Tentoonstellingen organiseren wordt beschouwd als 'business as usual' en tentoonstellingen zijn naast de collectie de levensaders van het museum. Met name economische ontwikkelingen zijn van invloed op het wel en wee van het museum, omdat 45% wordt gefinancierd met externe middelen. Buiten de aansluiting met de kunstwereld, zoekt het museum - los van de bedrijfsvoering - naar mogelijkheden om een duurzaam museum te zijn en daar op een creatieve manier mee om te gaan, zoals blijkt uit een tentoonstelling als Nieuwe Energie.

Het museum doet aan gericht publieksonderzoek waardoor wij inzicht krijgen uit welke regio de meeste bezoekers komen, met welke verwachtingen bezoekers naar het museum gaan en hoe het museum vervolgens worden gewaardeerd. Er wordt regelmatig een mysterie shopper ingezet. De resultaten leiden tot verbetering van representatie van het museum.

CODE CULTURAL GOVERNANCE

- *In hoeverre hanteert u binnen uw instelling de Code Cultural Governance? Indien dit niet of ten dele niet het geval is, op welke onderdelen niet en wat is hiervoor de reden?*

Het museum past de Code Cultural Governance vrijwel volledig toe.

Uitzondering:

Onder de principes is opgenomen dat in de statuten wordt vastgelegd dat de directeur goedkeuring van de raad van Toezicht nodig heeft voor de voorzieningen voor beheersen en functioneren van de organisatie dmv een risicobeheersing- en controlesysteem. Dit is niet opgenomen in de statuten, maar er is een auditcommissie ingesteld die toeziet op de totstandkoming en werking van dit systeem en die hierover rapporteert aan de Raad van Toezicht.

KWALITEITSZORG

- *Hanteert u binnen uw instelling een systeem van kwaliteitszorg en zo ja, welk systeem? Zo nee, waarom niet?*
- *Zijn er n.a.v. hiervan verbeterpunten vastgesteld en heeft u deze doorgevoerd in uw organisatie?*

Het museum hanteert geen integraal model voor kwaliteitszorg zoals bv. het INK-model of de Balanced Scorecard. Het museum heeft wel kwaliteitszorg doorgevoerd in de organisatie. Dat is als volgt belegd:

1. publiek - klachtenregister, mystery shoppers en publieksonderzoek.
2. overige stakeholders - ontwikkeling van een development office, speciale functionaris voor relatiebeheer
3. bedrijfsvoering - planning- en controlcyclus, deelname aan benchmarking Museana
4. museum - weekenddiensten door de eigen medewerkers die rapporteren aan het MT
5. personeel - werkdrukonderzoeken, RI&E, BHV, management development, opleidingsplan

MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN

- *Op welke wijze geeft u invulling aan het begrip maatschappelijk ondernemen zoals dat in paragraaf 2.3 van de Uitgangspuntennota is verwoord?*

Het museum heeft diverse maatregelen genomen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO):

1. De oprichting van een commissie MVO;
2. Energieneutrale investeringen (bv. bevochtiging van de museumzalen gaat al deels energieneutraal);
3. Standaardinstellingen van apparatuur (bv. standaard dubbelzijdig kopiëren en printen) en
4. "Groene" producten in de horeca

FINANCIËLE STRUCTUUR

- *Van welke financiële ondersteuningstructuur (zoals particuliere fondsen, vriendenverenigingen, steunstichtingen, sponsors, mecenaat/schenken etc.) maakt uw instelling gebruik?*
- *Op welke wijze denkt u gebruik te kunnen maken van mogelijkheden de inkomsten uit private middelen te verhogen? Hoe motiveert u dit?*
- *In welke mate acht u uw instelling in staat om tegenvallende resultaten financieel en organisatorisch zelf op te vangen (bv. door flexibiliteit van het personeelsbestand en de huisvestingskosten)?*

1. De financiering van het museum bestaat uit drie pijlers:
 - publieksinkomsten
 - gemeentesubsidie
 - fondsenwerving en sponsoring

De verhouding tussen gemeentesubsidie enerzijds en publieksinkomsten en fondsenwerving/sponsoring anderzijds ligt de laatste jaren op 55%/45%. In de meerjarenbegroting komt deze verhouding niet tot uitdrukking, omdat het museum van jaar tot jaar en van activiteit tot activiteit fondsenwerving/sponsoring moet zien te realiseren. Er is geen enkele garantie dat de uitstekende verhouding van 55%/45% ook in de toekomst gerealiseerd kan worden.

2. Zoals uit de terugblik, de realisatie 2010 en de jaarrekeningen van 2006 t/m 2010 is op te maken, is het museum bijzonder succesvol in het realiseren van extra financiering. De verhouding tussen gemeentesubsidie en eigen verdien capaciteit ligt de laatste jaren rond de 55% vs. 45%. Eveneens blijkt uit de realisatie 2010 en uit de begroting 2013-2016 dat de gemeentesubsidie onvoldoende is ter dekking van vaste lasten als huisvesting, personeel, kantoor en afschrijvingen. Tot slot is het kenmerkende van private financiering dat deze bestemd is voor activiteiten als aankopen, tentoonstellingen, restauraties, digitaliseringsprojecten en educatieve activiteiten. Voor het financieren van schoonmaak, huur of personeel is geen extern geld beschikbaar, dat kan hooguit met behulp van publieksinkomsten, die daar ook al toe aangewend worden. Een en ander betekent dat het museum voor de financiering van activiteiten volledig afhankelijk is van de eigen verdien capaciteit, die tot op heden zeer hoog is. Hoewel wij ervan uitgaan dat we dat succes kunnen continueren, bestaat daartoe geen enkele zekerheid. Daarom is die eigen verdien capaciteit ook niet opgenomen in de begroting 2013-2016, behalve als het gaat om de inkomsten uit museumbezoek. Het is echter bovenal onrealistisch en onverantwoord om te verwachten dat het museum de inkomsten uit private middelen zal kunnen verhogen. En mocht dat al lukken, dan zullen deze middelen bestemd zijn voor activiteiten en niet voor de vaste

lasten, die - zoals reeds gezegd - nu al niet meer gedekt worden door de gemeentelijke subsidie.

3. Het museum maakt gebruik van een bescheiden begroting, waarin nauwelijks ruimte is voor activiteiten. Die worden pas ontwikkeld wanneer daarvoor externe financiering is gerealiseerd. Mochten die inkomsten echter tegenvallen, dan zal slechts een minimaal activiteitenprogramma mogelijk zijn dat met behulp van inkomsten uit museumbezoek wordt gerealiseerd.

Tegenvallende resultaten of bezuinigingen zijn niet op te vangen. De flexibiliteit van de personeelsbestanden is minimaal omdat het museum als B3-instelling eigen-risicodragend is voor de WW. Dat betekent dat ontslagen zullen leiden tot forse frictiekosten, omdat het museum de WW voor de ex-medewerkers moet betalen. Ook op het gebied van huisvesting kunnen geen kosten meer bespaard worden. Voor wat betreft de huur en onderhoud is het museum gebonden aan het museum pand en de contracten met de huisbaas, de dienst Stadsontwikkeling. Op het gebied van energiebeheer heeft het museum de afgelopen zes jaar aanzienlijke besparingen gerealiseerd, maar de rek is er op dat gebied wel uit.

Zoals in de risicoparagraaf hierboven al is gemeld, is in feite al ruim € 1 miljoen op de subsidie bezuinigd doordat in de meeste jaren geen accres is toegekend en in 2012 een subsidiekorting is aangekondigd. Het museum is in staat geweest dit door efficiencymaatregelen op te vangen. Verdere efficiency is niet meer mogelijk zonder het wezen van het museum aan te tasten.

Kortom, tegenvallende resultaten hebben een beperkt activiteitenprogramma tot gevolg en bezuinigingsmaatregelen zullen leiden tot een museum dat slechts functioneert als erfgoedinstelling en niet meer als een van de bruisende culturele middelpunten van Rotterdam en Nederland.