

Opmerkingen vanuit Gemeente

- A) P.2 eerst in 28 jaar een andere controller aan meegewerkt. **5.1.2e** is wel betrokken geweest in '23.

Tekstueel aangepast in begroting. Zie bijlage.

- B) P.2 kritische grens. Wat is de kritische grens die zij voor ogen hebben? Toelichten

Tekstueel aangepast in begroting. Zoals besproken de 700k benoemd. Zie bijlage.

- C) P.2 herstel eigen vermogen. Ik zie geen maatregelen die leiden tot herstel ev. of toelichting

Vooralsnog biedt de begroting geen ruimte om het eigen vermogen te verbeteren. De maatregelen voor 24 zijn gericht op het eindigen met (minimaal) een nihil resultaat. Er moet nog gekeken worden welke structurele aanpassingen gedaan kunnen worden om groei van het eigen vermogen te faciliteren.

- D) p.3 signalen gemeente. Dit klopt wel maar volgens mij is 25 de eerste hobbel (0.96% accres) die ze over moeten.

Voegt ook niet direct wat toe in de begroting 2024. Passage is geschrapt.

- E) p.4 hoe kan het zo zijn dat de oorspronkelijk begrote kosten 350 waren en nu nog maar 250 en er geen werk geleverd hoeft te worden?

Verschil in definitie. In de oorspronkelijke begroting zat ca. 99k aan eigen uren, die hier niet benoemd zijn.

- F) p. 5 Wegvallen bijdrage vriendenloterij was een belletje waard geweest.

Zullen we in het vervolg rekening mee houden.

- G) p.6 BIS-subsidie zou ik graag apart in de begroting willen terugzien.

Zie bijlage kosten en opbrengsten presentaties.

- H) P.8 gratis 14k welke doelgroep is dit?

Dit is een verzamelbak van allerhande kaarten en acties: bijv. 2^e kaartje gratis; ICOM-kaarten; Vrienden van het museum; etc.

- I) P.8 inkomsten per bezoekers minder relevant als sturingsinfo.

Eens, en wordt ook niet als zodanig gebruikt om te sturen. Maar geeft wel wat feeling met de verhouding toegangsprijs en daadwerkelijke opbrengst.

- J) p.8 in de media vernomen dat ze petit theater ook ruimte gaan bieden. Zie ik nergens terug.

Dit betreft een actie van (de uitbater van) het restaurant, Vermaat. Hier heeft het museum geen zakelijke of inhoudelijke betrokkenheid.

- K) p.9 ik wil meer achtergrond mbt inkomsten presentaties

Zie bijlage Kosten en opbrengsten presentaties.

L) p.9 2% hoger inkomsten verhuur depot. Hoe kom je daarmee van 108 naar 120?

Tikfout, moet ruim 8% zijn. € 120k is wel erg ruim ingeschat (voordat de definitieve verhoging bekend was) en land uiteindelijk op ca. 118k.

M) p.9 wat bedoelen ze met 1% verhoogd in 24?

Inderdaad een onduidelijk opmerking. (Zie ook vraag 13 c.) Passage geschrapt om verwarring te voorkomen. Wat we vorige keer hebben vastgesteld is dat de provinciale subsidie te laag in de begroting staat.

Er staat nu € 4.317k voor de gemeente en € 1.198k voor de provincie. De provinciale subsidie gaat uitkomen op € 1.344k.

N) p.10 begrijp die correctie bijdrage derde niet helemaal.

De genoemde conservator wordt voor een deel bekostigd door een andere partij. Die vergoeding is van de loonkosten afgehaald.

O) p.10 Ik wil een uiteenzetting van de huisvestingslasten

Zie bijlage begroting huisvesting & depot.

P) p. 11 van waar de stijging in kosten communicatie, PR en marketing?

Een herziening van de begroting voor de museumnacht en het Wall House. (Die in 2023 niet correct begroot waren).

Q) P.11 ik wil een uiteenzetting van de kosten depot.

Zie bijlage begroting huisvesting & depot.

R) p. 11 het schuiven van kosten ELJA project. Waarom?

Zowel de BIS-subsidie als de ELJA-subsidie zijn projectsubsidies. De keuze is gemaakt om die ook in de projectadministratie te verantwoorden, omdat de bijdrage per individueel jaar niet zo veel zegt.

S) p. 11 ingang 24 activiteitenbegroting. Klopt het dat ik die niet zie?

Volgt nog.

T) p. 12 liquiditeitsbegroting heel hard nodig.

Zie bijlage Liquiditeitsinschatting.

Opmerkingen vanuit Provincie

- 1) Bij Algemeen wordt aangegeven dat het afgelopen jaar aanpassingen en veranderingen zijn doorgevoerd in de (financiële) bedrijfsvoering die moeten bijdragen aan een verdere professionalisering.

Wij zijn benieuwd om welke concrete maatregelen het dan gaat en wat hiervan de effecten zijn. Dit omdat we met elkaar hebben vastgesteld dat sturing en beheersing volstrekt onvoldoende is gebleken, waardoor het GM nu niet in control is.

Volgt in verbeterplan.

- 2) In 1.1 staat vermeld dat in 2023 verschillende maatregelen zijn genomen die hebben geleid tot een beperking van de uitgaven en verhoging van de inkomsten. Deze koers blijven we vasthouden voor 2024.
Wij zien een ander beeld. Met de extra inkomsten van gemeente en provincie is het niet gelukt om het boekjaar 2023 positief af te sluiten. Sterker nog, er is een verwacht tekort van € 300.000. Dit ondanks het feit dat de bezoekersaantallen hoger waren dan verwacht.

Zoals al geconcludeerd op basis van de jaarcijfers 2023 zijn de inkomsten lager dan verwacht (door een tegenvallende verhouding betalende-/niet-betalende bezoekers) en de kosten hoger.

Overigens zijn de bezoekersaantallen in absolute zin (iets) lager dan begroot (244k werkelijk vs 250k begroot).

- 3) Bij de uitgangspunten van de Begroting staat vermeld dat de maatregelen en keuzes verdere resultaten moeten opleveren en moet leiden tot het herstel van het eigen vermogen. Verderop in de begroting staat aangegeven dat het realiseren van positieve resultaten op basis van de huidige schatting van kosten en opbrengsten niet haalbaar is en dat ze rond een nulresultaat uitkomen. Tevens spreken ze de verwachting uit dat voor de jaren daarna het nog moeilijker zal worden om een positief resultaat te krijgen en dat ze zich moeten bezinnen op de kostenstructuur.

De passages lijken tegenstrijdig en roepen een diffuus beeld op. Van belang is te weten in hoeverre de reeds gemaakte keuzes en maatregelen effect sorteren en hoever ze daar dan mee komen als je dit vertaalt in financiële resultaten.

Met de reeds gemaakte keuzes gaan we er van uit dat we op een nihil resultaat kunnen uitkomen. Herstel van eigen vermogen is op de korte termijn niet makkelijk haalbaar. We zullen moeten kijken welke maatregelen daar toekomstig wel aan kunnen bijdragen.

- 4) De komende meerjarenbegroting moet zichtbaar maken hoe de keuzes die gemaakt worden op het gebied programmering, activiteiten en bedrijfsvoering hun uitwerking hebben. Wanneer is deze meerjarenbegroting gereed en voor ons beschikbaar. Dan wordt ook zichtbaar wat dit betekent voor de realisatie van onze provinciale beleidsdoelen.

Meerjarenbegroting is beschikbaar. Zie bijlage.

- 5) Bij 2.1.1. worden kort de afspraken met gemeente en provincie geschetst. Deze afspraken zijn niet volledig weergegeven. Wat moet ook gebeuren:
 - Maandrapportages: realisatie en prognoses plus adequate onderbouwing/ toelichting
 - Per kwartaal harde afsluiting met bij voorkeur toets van externe accountant
 - Externe onderzoek door accountant naar inrichting van financiële proces / control en borging van deze processen

Zie notulen: In de maandelijkse bespreking worden de belangrijkste punten aangestipt. Afsluiting Q1 is gepland. Over de opdracht aan de accountant moet nog afstemming plaats vinden met de RvT.

- 6) 2.1.2. Ook de provincie heeft bijgesprongen met extra steun voor de hogere (energie) lasten. Nu staat er alleen dat de gemeente heeft bijgesprongen.

Tekstueel aangepast in begroting. Zie bijlage.

- 7) Bij de rol en positie van projectleiders en budgethouders ontbreekt de kern: 1) zij moeten betrokken worden bij het opstellen van de begroting, het opstellen van prognoses en bij de verantwoording, 2) een kritische toets door de controller en zakelijk leider dient plaats te vinden op de input van de projectleiders en budgethouders, 3) controller en zakelijk leider moeten zich een beeld vormen van het geheel en tijdig bijsturen indien nodig. Voorkomen moet worden dat iedereen los van elkaar opereert en daarom is de term zelfstandig functioneren ongelukkig gekozen.

Eens. Zullen we toevoegen in het verbeterplan. Waarbij de rol van zakelijk leider op korte termijn een issue is.

- 8) Bij 2.1.3. is opgeschreven dat er een gedegen analyse is gemaakt van de verschuivingen in de bezoekersmix. Wij zien dat op blz. 8 de nieuwe mix. Ervan uitgaande dat de cijfers begroting 2024 1 op 1 zijn te vergelijken met de cijfers die we hebben gekregen voor de analyse 2023 zien we dat 1) de omzet per bezoeker afneemt van € 11 in 2023 naar € 7,98 in 2024 en b) het gemiddelde per betalende bezoeker afneemt van € 17 naar € 9,91. Klopt het dat het appels met appels zijn en daarmee ook de afname?

Ja, dat zijn appels en appels. Alleen hadden we in 2023 twee tentoonstellingen waarvoor een toeslag gold, en in 2024 is dat niet meer zo. Vandaar de forse verschillen.

- 9) Depot: voor ons niet duidelijk wat hier exact staat en wat de financiële gevolgen zijn. Bijv.: gaat het GM het depot verkopen aan de gemeente? En levert dit dan een boekwinst op? Staat hier huur tegenover? Wat betekent dit voor de onderhoudskosten? Kan dit inzichtelijk worden gemaakt?

De exacte invulling is nog niet duidelijk, maar concreet is het idee dat we het depot verkopen aan de gemeente en er dan huur voor betalen. We zitten nog in de oriënterende fase, maar zodra er meer bekend is zullen we die informatie delen.

- 10) De risico's zijn vooral toegespitst op de begroting 2024. De liquiditeit en solvabiliteit zijn niet inzichtelijk gemaakt maar we weten dat er een negatief eigen vermogen is. Dit brengt risico's met zich mee, bijv. dat het GM de schulden niet (op tijd) kan betalen. Van belang om dit inzichtelijk te krijgen.
Ook is er een lange termijn risico: subsidiegevers hebben ook geen ruime financiële positie en zijn gedwongen keuzes te maken.

De liquiditeitsprognose is bijgevoegd. Het moge duidelijk zijn dat de situatie op dit moment precair is.

- 11) CAO 6%: doe andere musea dit ook? Zitten hier ook de gevolgen van de codes in?

Er zit variatie in de wijze waarop musea hier mee omgaan. Bedrag ligt in lijn met de eerste geluiden die we hebben opgevangen over de looneisen.

- 12) 4.1.2 resultaat verwacht 2024 is nul. De jaren daarna wordt het nog moeilijker. Welke keuzes zijn nog te maken? Wat opvalt is dat er niet gewerkt wordt met een post onvoorzien. Als je dit nu wel gaat doen en direct daar tegenover ergens bezuinigd, dan leidt een tegenvaller niet direct tot een tekort en maak je financieel gezien een stap vooruit.

Enerzijds een goede suggestie. Anderzijds maak je dan eigenlijk geen keuze, maar heb je een "potje" voor als je ergens niet in staat bent om binnen de kosten te blijven. Dat laatste kan mentaal gevaarlijk zijn, als iedereen er van uitgaat dat er speelruimte is. We nemen de suggestie mee voor toekomstige begrotingen.

- 13) De begroting kent geen vergelijkende cijfers 2023. Dat maakt een beoordeling lastig. Een paar opmerkingen:
- a) Het bedrag subsidie gemeente en provincie wordt niet genoemd. Er worden slechts accrespercentages genoemd.
 - b) Wat is nu het accres van de gemeente? 5 of 8? En waarmee is gerekend?
 - c) De 1% extra van de provincie kan ik niet direct plaatsen.

Zie vraag M) van de gemeente. Daarin worden de daadwerkelijke bedragen benoemd.

- 14) 5.1 Weerstandsvermogen. Het eigen vermogen is behoorlijk negatief. Terecht dat ze zeggen "onder de kritische grens". We zien het negatieve eigen vermogen alleen maar oplopen. Om goed inzicht te krijgen in wat dit betekent is het van belang om een liquiditeitsprognose te hebben en een balans. Dan weten we waar de schulden in welke omvang zitten en of het op korte of lange termijn tot "gedoe" kan leiden. Dit zegt iets over de snelheid waarin maatregelen geïmplementeerd moeten worden. Ook van belang om te weten aan welke knoppen nog gedraaid kan worden en wanneer.

Jaarcijfers 2023 zijn inmiddels bekend en gedeeld. Liquiditeitsinschatting is bijgevoegd.

- 15) De begroting 2024 is gebaseerd op resultaat 2023. Op dit moment weten we niet zeker of er nog tegenvallers zijn te verwachten. De boeken zijn nog niet afgesloten en de accountant moet natuurlijk controleren. Het zou dus zo maar kunnen dat een nieuwe tegenvaller aan het licht komt die doorwerkt naar 2024 en nu dus niet is meegenomen. Ook een reden om te gaan werken met onvoorzien. Ook hier bijv. de afwikkeling met de verzekeringsmaatschappij over het teruggevonden schilderij.

Accountantscontrole 2023 is inmiddels afgerond. De ondertekende versie komt z.s.m. jullie kant op. Zie ook de opmerking in de notulen.