

PO:

Onderwerp: Aangepast memo BO Raad van Toezicht Groninger Museum 28 februari 2025	5.1.2e 5.1.2e in afstemming met de gemeente Groningen	Dossiernummer(s): <i>K62158</i>
---	---	---

Notitie:

Maandag 23 februari vindt nog interne afstemming plaats met **5.1.2e **5.1.2e**. In verband met leestijd nu alvast ingediend.**

Aanwezig:

Jacques Wallage, Cathy Jager, Koen Perik, Sander Prinsen, Charlotte Wekker, Kirsten de Wrede, Mirjam Wijnja Tjeerd van Dekken, Bram Schmaal, **5.1.2e** **5.1.2e** **5.1.2e** **5.1.2e** **5.1.2e**.

Bijlagen:

- Concept-Analyse BDO - BDO
- Definitieve startbrief nieuwe directie GM - GM
- Bouwstenen strategische verkenning als bijlage bij startbrief - GM
- Voorbereiding Groninger Museum (BDO rapport) - GM
- Voorbereiding 7 februari 2025 subsidieten en RvT Groninger Museum - GM
- De laatste pagina van dit memo bevat een samenvatting van het rapport van BDO.

Startbrief nieuwe directie en Bouwstenen strategische verkenning

- Dank voor het delen van de heldere startbrief
- Benadrukken dat de eerste energie moet liggen bij de (financiële) organisatie op orde brengen. Maar als er geen aandacht gaat naar de verkenning van de toekomst staat het museum te lang stil. Gezien de lange looptijd van proces om weer in controle te komen is een parallel proces onvermijdelijk. (nav brief directie)

Reflectie RVT op rapport BDO (zie ook bijlage Voorbereiding Groninger Museum (BDO rapport))

- Overheden: Wij herkennen de inhoud van het rapport! We praten al twee jaar over een betere verantwoording en control. We zien bevestigd in het rapport dat dit nog steeds niet op orde is. Grote vraag: hoe nu wel?
- Groninger Museum: Er is een gedeelde zorg RvT en van de Accountant op het rapport van BDO betreffende de tijdigheid van cijfers en documenten: "Het is tekenend dat het GM over de laatste drie maanden prognose geen cijfers, documenten aan BDO heeft kunnen aanleveren. Dit vinden we zelf ook zorgelijk." Ze kunnen zich vinden in de rapportage, ze vinden het zelfs in enige mate vriendelijk verwoord. De aanbevelingen zijn in lijn met de management-letter en hun eigen bevindingen.

- *Vragen om inhoudelijk in te gaan op de bevindingen in het rapport. Hoe gaat de rvt toezien op de juiste wijze van implementeren aandachtspunten? Nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en tijdigheid:*
 - *Herkenning, al meer dan twee jaar in gesprek over verbeteringen en de invoering daarvan. En steeds merken we dat de cijfers niet betrouwbaar zijn. Tekenend voor het proces!*
 - *Groninger Museum was te laat met aanleveren informatie waardoor rapport later werd aangeleverd, Q3 rapportage was in december nog niet af, Kwaliteit Kwartaalrapportages niet voldoende sturingsinstrument.*

Reactie op bijlage Voorbereiding 7 februari 2025 subsidienten en RvT Groninger Museum

- *"In de tussenliggende periode vindt er regelmatig overleg plaats tussen de RvT, de directie en de subsidiënten over een aanvullende opdracht voor de accountant. Door uitgebreide afstemming over de exacte formulering duurt dit proces langer dan gewenst. Half september 2024 wordt hierover overeenstemming bereikt tussen de RvT en Klaas van der Wal, waarna de opdracht aan onze accountant wordt verstrekt". (pagina 2, alinea 6) –*
 - *Niet eens met de formulering: Met Koen is afgesproken een kwartaalafsluiting met een halfjaar afsluiting inclusief een controle verklaring in 2025 (en zonodig in 2026) en voor 24 onderzoek naar de prognose (is inmiddels door BDO gedaan). Dit om tegemoet te komen aan de wens museum om een werkbare situatie te hebben.*
- *In eerdere communicatie is niet aangegeven dat het vertrek van de directie te maken had met disfunctioneren. Dit wordt nu als beheersmaatregel gecommuniceerd. Algemeen directeur met pensioen op eigen initiatief. Aangegeven is dat de zakelijk directeur niet op basis van disfunctioneren vertrokken is.*
 - *Hoe moeten we dit nu zien?*
- *"Hoewel er verbeterpunten zijn, vinden we dat we als RvT vaak ook goed hebben gehandeld. Op cruciale momenten waren we aanwezig en werden ingrijpende beslissingen genomen."*
 - *Deze worden niet toegelicht. Vragen om toelichting.*

Verdere vragen en opmerkingen:

- *Hoe gaan jullie de situatie aanpakken n.a.v rapport BDO? (zie ook brief aan de directie)*
- *Zien jullie het gebeuren dat er op (korte) termijn grote stappen worden gezet? En zo niet wat zijn de consequenties of mogelijke acties? We hebben gevraagd om een go/nogo om te kunnen besluiten welke bijsturing op programmering voor 2025 nog mogelijk zijn om de kosten te drukken. Is dat realistisch haalbaar?*
- *Hoe ga je de basis op orde krijgen? Wat ga je anders doen dan de afgelopen 2 jaar?*
- *We (vooralsnog gemeente Groningen vanuit Transitiefonds; provincie moet intern nog een en ander afwegen) hebben aan de directie het aanbod gedaan om externe expertise in te huren om stappen te maken richting controle.*

We vragen aan de raad van toezicht om nadrukkelijk te verdiepen in de rol van toezichthouder. [Governance Code Cultuur - Cultuur+Ondernemen](#)

- De toezichthoudende taak heeft in ieder geval betrekking op:
 - het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie;
 - de strategie, identiteit en continuïteit van de organisatie;

- de verhouding met publieke en private financiers;
- de dialoog met de interne en externe belanghebbenden;
- de naleving van wet- en regelgeving;
- **de bedrijfsvoering, het risicobeheer en het zakelijk beleid.**

Afwijkingen begroting 2024 (hoewel dit keer een positieve afwijking, toch een voorbeeld van niet in control zijn.)

- Inkomsten uit volbetalende bezoekersaantallen hoger / vriendenloterij (moeilijk in te schatten, maar cruciaal, incidenteel)
- Wijziging van 55 naar 63 procent uitbetaling Museumkaart
- Personeel niet ingevuld (incidenteel)

Samenwerking RVT en college

We zetten ons gezamenlijk in voor versterken van het Groninger museum.

Naar aanleiding van de vragen in de raad door de PVDA irt de inzet van het college op de strategische verkenning. Deze vraag ondermijnt de afspraak tussen rvt en bestuurders betreffende de volgorde van proces. Eerst de financiën dan de inhoud. We zien nu dat dit een meer parallel proces moet worden, immers we zitten nu al 2 jaar in een impasse en museum kan niet inhoudelijk stil staan. Maar Rvt forceert afspraken via de raad.

Samenvatting rapport BDO

In opdracht van de raad van toezicht hebben wij (BDO) een financiële analyse uitgevoerd op de cijfers van de 3e kwartaalrapportage en gekeken of deze voldoende geschikt is als sturingsinstrument. Aangezien de benodigde stukken voor deze analyse pas in heel laat stadium tot onze beschikking zijn gekomen hebben wij in een zeer kort tijdsbestek onze werkzaamheden moeten verrichten.

- De belangrijkste conclusie naar aanleiding van het onderzoek is dat het afsluitproces van de periodes, waaronder de kwartaalrapportages, niet toereikend is. We hebben gemerkt dat het opstellen van de 3e kwartaalrapportage een moeizaam proces is geweest, waarin veel interactie heeft plaatsgevonden tussen het Groninger Museum en ons om tot de gewenste en verwachte kwaliteit van de benodigde stukken te komen. Dit proces heeft aangetoond dat het afsluitproces van periodecijfers bij het Groninger Museum niet adequaat is, wat resulteert in risico's met betrekking tot nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en tijdigheid die niet zijn gewaarborgd.
- We hebben kennisgenomen van de derde kwartaalcijfers en hebben de belangrijkste posten kunnen verifiëren aan de hand van onderliggende documentatie. Ons onderzoek heeft, ondanks een aantal geïdentificeerde verschillen, geen significante afwijkingen aan het licht gebracht die het financiële resultaat beïnvloeden. Ons onderzoek betreft geen controle- of beoordelingsopdracht of enige andere assurance-opdracht, waardoor we geen uitspraken doen over de getrouwheid van de cijfers en toelichtingen zoals opgenomen in de 3e kwartaalrapportage 2024.
- Ten aanzien van de kwartaalrapportage is onze conclusie dat deze nu niet als volwaardig stuur-instrument kan worden ingezet. De structuur en diepgang van de kwartaalrapportage is voor verbetering vatbaar. De rapportages zijn niet tijdig, zoals blijkt uit de late rapportage van het 3e kwartaal. Het matchingprincipe wordt niet consequent toegepast, wat leidt tot onnauwkeurige financiële weergaven. Daarnaast ontbreekt het aan structuur en inzicht in de balans, cijferanalyses en visualisaties. Ook de forecast en risico's worden onvoldoende toegelicht.

Aanbevelingen

- De belangrijkste aanbeveling is om het afsluitproces van periodeafsluiting vanaf de "basis" opnieuw in te richten waarbij rekening moet worden gehouden met de randvoorwaarden nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en tijdigheid. Dit houdt in dat bij de inrichting van het afsluitproces o.a. aandacht moet zijn voor:
 1. Tijdige en nauwkeurige registratie van financiële transacties in de boekhouding.
 2. Interne controle/toetsing op de juistheid en volledigheid van de financiële gegevens.
 3. Een correctie verwerking en toewijzing van kosten en opbrengsten.
 4. Het analyseren en interpreteren van de financiële resultaten en het opstellen van een toelichting daarop.
- Een ander aanbeveling is om maandelijks een interne afsluiting te doen zodat de financiële administratie up-tot-date is en dat kwartaalrapportages sneller tot stand kunnen komen.
- Om de risico's voor Groninger Museum goed in beeld te krijgen is onze aanbeveling om een risico-analyse uit te voeren. Dit helpt het museum om potentiële bedreigingen en kwetsbaarheden te identificeren. Door deze risico's te identificeren, kan het museum vervolgens passende maatregelen treffen om deze risico's te minimaliseren of te voorkomen.
- Om kwartaalrapportage doeltreffend in te zetten als stuurinstrument is onze aanbeveling om vooraf stuurvariabelen te formuleren die relevant zijn voor de doelstellingen van het museum. Mogelijke stuurvariabelen kunnen zijn:

- Bezoekersaantallen: hoeveel bezoekers hebben het museum bezocht in het afgelopen kwartaal? Hoe verhoudt dit zich tot dezelfde periode vorig jaar?
- Opbrengsten: wat zijn de totale opbrengsten van het museum in het afgelopen kwartaal? Hoe verhoudt dit zich tot dezelfde periode vorig jaar?
- Collectiebeheer: hoeveel nieuwe items zijn toegevoegd aan de collectie? Hoeveel items zijn verwijderd? Zijn er speciale tentoonstellingen geweest?
- Financiële prestaties: hoe is het budget van het museum uitgevoerd in het afgelopen kwartaal? Zijn er afwijkingen ten opzichte van het budget of de verwachtingen?