

Meerjarenbeleidsplan

Museum Stad Appingedam

2025-2028

Januari 2024

©

MUSEUM
STAD
APPINGEDAM



Inhoud

	Samenvatting	3
1	Inleiding	4
1.1	Museum Stad Appingedam	4
1.2	Missie, visie en doelstellingen	6
1.3	Concrete uitwerking van de doelstellingen	7
2	Collectie	10
2.1	Algemene beschrijving	10
2.2	Collectiebeleid: afstoting en aanvulling	11
2.3	Toegankelijkheid en registratie van de collectie	11
2.4	Beheer en behoud, depot	11
3	Marketing	12
3.1	Vindbaarheid en toegankelijkheid	12
3.2	Bezoekersregistratie	13
3.3	Publieksactiviteiten	14
3.4	Museumwinkel en koffietafel	14
4	Bedrijfsvoering	15
4.1	Huisvesting en veiligheid	15
4.2	Organisatie, bestuur, personeel en vrijwilligers	16
4.3	Interne communicatie	18
4.4	Netwerken	18
4.6	Communicatie met gemeente en provincie	19
5	Financiën en begroting	19
	Bijlage: meerjarenbegroting 2025 - 2028	21

Samenvatting

Het Museum Stad Appingedam heeft zich een vaste plek verworven binnen het culturele aanbod van de provincie Groningen en de gemeente Eemsdelta. Daarbij huisvest, toont en promoot zij haar eigen specifieke onderdeel van de Collectie Groningen en is een belangrijke ambassadeur van het unieke Groninger erfgoed, met de nadruk op stadsontwikkeling en stadstopografie. Dit zal ook het vertrekpunt van al haar activiteiten blijven voor de komende jaren, met als extra inzet de digitale interactieve uitbreiding en vernieuwing van de vaste presentatie.

Het museum staat voor een aantal grote uitdagingen in de komende jaren:

1. het vernieuwen van de vaste presentatie naast een kwalitatief hoogstaande vaste programmering en uitvoering van activiteiten rond de collectie Groningen
2. het verhogen van de eigen inkomsten
3. het vinden van een nieuwe balans tussen betaalde personele bezetting en gestegen personele kosten, in overeenstemming met de Fair Practice/Fair Pay-code
4. het vinden en inrichten van een nieuw depot voor de collectie en de exploitatie van de kalkoven van Appingedam.
5. Implementatie van de Fair Practice/Fair Pay-code, de Code Diversiteit en Inclusie en continuering van de Code Cultural Governance in beleid en praktijk.

Duidelijk is, dat het museum dit zonder subsidie niet zal kunnen waarmaken. Daarom doet het museum een beroep op de provincie en gemeente om de reguliere subsidies te verhogen, om zo de basis van het museum gezond te kunnen houden en te kunnen bestendigen voor de toekomst. Het museum zelf zal zich onverminderd in blijven zetten om de gezamenlijk afgesproken doelen te behalen, onder andere door in te zetten op een verhoging van het aantal bezoekers, de eigen inkomsten en cofinanciering van projecten.



Bezoekers tijdens de opening van een tentoonstelling



Luchtfoto van Appingedam, met een pijltje is het museum aangegeven.

1. Inleiding

1.1. Museum Stad Appingedam

Museum Stad Appingedam (MSA) is een streekhistorisch museum, verankerd in de stad Appingedam en het omliggende gebied Fivelingo, beter bekend als de gemeente Eemsdelta. De historie van Appingedam en het gebied Fivelingo, het oude zeeleigebied van noordoost Groningen, vormen een belangrijk onderdeel van de geschiedenis van de gehele provincie. Het gebied herbergt een rijke historie van handel, industrie, zeeverbinding en de open verbinding tot aan de stad Groningen via het Damsterdiep. Dit bracht Appingedam rijkdom en welvaart, wat tot op de dag van vandaag in de stad terug is te vinden. In de vele historische panden, het middeleeuwse wegenpatroon, de rijke architectuur en historische markeringen in de stad. Het gehele centrum van Appingedam is beschermd stadsgezicht.

Het museum bevindt zich in het centrum van deze bijzonder erfgoedrijke omgeving, waarvan de historie teruggaat tot in de 7^e eeuw. De contouren van de stad Appingedam begonnen zich af te tekenen in de 12^e eeuw en in 1327 werden de stadsrechten bekrachtigd bij de Upstalsboom in het Duitse Aurich. Aurich was het bestuurlijk centrum van het gebied van de ‘Friese Vrijheid’, dat liep van Stavoren tot Denemarken. MSA en de stad Appingedam hebben

zodoende een sterke historische relatie met het Historisches Museum te Aurich, partnerstad van Appingedam. Beide steden delen sinds de 12^e eeuw de geschiedenis van het gebied van de “Friese Vrijheid”, dat liep van Stavoren tot Denemarken, met Aurich als bestuurlijk centrum.

Dit geeft de unieke positie van Appingedam aan binnen het provinciale erfgoed: het is naast de stad Groningen de enige stad van middeleeuwse oorsprong in de provincie.

Museum Stad Appingedam is oorspronkelijk als Gewestelijk Historisch Museum op 30 juli 1942 opgericht door mr. A.T. Vos (1875-1954). Hij wilde waardevolle historische objecten veiligstellen en voorkomen dat deze door de toenmalige bezetter in beslag werden genomen. Sinds 1998 bevindt het museum zich in het dubbelpand Wijkstraat 25 - Dijkstraat 30, twee historische woonhuizen die ruggelings met elkaar verbonden zijn. Het pand aan de Dijkstraat is middeleeuws van oorsprong, wat nog duidelijk zichtbaar is in de architectuur van de kelder. Hiermee is het museum zichtbaar geworteld in de middeleeuwse historie van de stad Appingedam. Het 19^e-eeuwse pand aan de Wijkstraat staat model voor de historie van de gegoede stadsburgerij. De originele theekoepel in de tuin, daterend van 1860 en de omringende stadstuin zijn onderdeel van het ensemble. Beide panden zijn rijksmonument en vormen samen een prachtige verbeelding van de stadshistorie.

De presentaties in het museum passen geheel in “Het verhaal van Groningen”, het initiatief van het provinciebestuur om de culturele en historische biografie van Groningen in kaart te brengen. De stad Appingedam en het gebied Fivelingo zijn beide een onmiskenbaar deel van het DNA van Groningen. Het presenteren van dit rijke verleden, dat verbeeld wordt in de Collectie Groningen, is één van de hoofddoelen van het Museum.

Hoewel de geschiedenis niet wijzigt, zien we dat de interpretatie ervan en de communicatie daarover sterk onderhevig is aan verandering. Het museum wil in haar vaste presentatie daarvoor ruimte geven, in het licht van inclusiviteit. De presentatie moet niet gedateerd maar toekomstbestendig zijn. Alleen dan kan een breder publiek worden aangesproken, meer doelgroepen, waaronder jongeren. De collectie vormt de sterke basis, de ruimte voor vernieuwing zoals die in de cultuurnota van de provincie (2025-2028) wordt beschreven zit in vernieuwing van de wijze waarop het publiek wordt geïnformeerd over deze collectie. Door dit digitaal te doen blijft er ruimte om nieuwe inzichten en uitkomsten van historisch onderzoek direct te vertalen naar publieksinformatie.

In dit meerjarenbeleidsplan staat beschreven hoe het Museum Stad Appingedam haar taak als organisatie de komende jaren vorm wil geven: beleidsmatig en in de uitvoering.

1.2. Missie, visie en doelstellingen

Missie

Het bestaansrecht van MSA is gelegen in de unieke positie die zij inneemt in achtereenvolgens de historie van de stad en de regio, het regionale en provinciale culturele aanbod en de samenleving.

Het museum hanteert stadstopografie en stadsontwikkeling als hoofdthema, want het gebouw zelf en de ligging zijn hiervoor het best denkbare uitgangspunt. Dit is in de inleiding al toegelicht. In de statuten is opgenomen dat het museum informatie, documentatie en objecten verzamelt die de cultuurgeschiedenis van de stad Appingedam en haar regio Fivelingo (grotendeels gelijk aan de gemeente Eemsdelta) betreffen. Vervolgens bewaart en onderzoekt het museum deze en presenteert ze aan het publiek. Zo informeert zij een zo breed mogelijk publiek, dat in het museum ervaren kan leren over deze geschiedenis. Het museum is hiervoor de aangewezen plek in de regio en ook in de provincie: naast de stad Groningen is Appingedam de enige plek waar de middeleeuwse stadsontwikkeling zichtbaar en tastbaar is.

Visie

Het museum wil nu en in de toekomst fungeren als het “ouderlijk huis” van de stad en de regio, een boeiend streekhistorisch museum met een bovenregionale uitstraling en bereik. Het is het centrum van diverse culturele en erfgoed gerelateerde activiteiten en evenementen in de regio. Daarbij is het museum een spil in het netwerk van culturele en maatschappelijke partners in het gebied. Bezoekers krijgen in het museum door een goede en informatieve vaste presentatie en aansprekende wisselexposities een beeld van de rijkdom aan erfgoed en cultuur in de regio Fivelingo en de stad Appingedam. Het museum organiseert excursies, educatieve programma’s en evenementen in samenwerking met partners, waarbij enerzijds inwoners, oud-inwoners van de regio als ook geïnteresseerde bezoekers en toeristen van buiten de regio enthousiast gemaakt worden voor de stad en het gebied Fivelingo. Terwijl er in de regio veelal gesproken wordt in termen van bevolkingskrimp, gevolgen van de gaswinning en sociaaleconomisch moeilijke tijden, wil Museum Stad Appingedam nog nadrukkelijker haar positie bestendigen en uitbouwen. Het museum wil bijdragen aan een positieve uitstraling en een verhoging van de leefbaarheid en die stimuleren door een aantrekkelijk cultureel aanbod. Een bezoek aan het museum is de fysieke ontmoeting met erfgoed en kunst en een verrijkende ervaring.

Doelstellingen voor de komende jaren:

- **Meer bezoekers trekken door aansprekend aanbod: “dit gaat over mij”**
- **Het unieke karakter van Appingedam als stad promoten**
- **Oog voor en bijdragen aan de samenleving (3 codes, leefbaarheid)**
- **Financiële positie verstevigen, eigen inkomsten verhogen**

1.3. Concrete uitwerking van de doelstellingen

Museum Stad Appingedam stemt haar beleid af op de prestatieafspraken met de subsidiegevers. De doelstellingen die in de vorige paragraaf zijn genoemd, kennen de volgende uitwerking:

Meer bezoekers trekken door aansprekend aanbod: “dit gaat over mij”

Bij de nieuwe vaste presentatie die het museum realiseert, komen ook nieuwe publieksteksten en een nieuw educatief programma. Deze teksten geven behalve achtergrondinformatie ook inspiratie en aanleiding tot een dialoog. Om een zo breed mogelijk publiek aan te spreken, zijn de teksten laagdrempelig en spreken zij de bezoeker aan. De bezoeker moet zich thuis voelen in het museum en het gevoel hebben: “dit gaat over mij; over mijn roots, mijn cultuur, het verleden van mij en mijn voorouders”. Daarom is het van belang om de aansluiting te vinden: hoe bereik je de bezoeker met een tekst, hoe maak je de bezoeker nieuwsgierig en enthousiast. Daarbij is bewustzijn van culturele diversiteit en het inclusieprincipe leidend: niemand mag zich uitgesloten voelen op basis van achtergrond of identiteit.

Dit wordt ook het uitgangspunt voor de teksten bij tijdelijke tentoonstellingen en bij lezingen.

Het unieke karakter van Appingedam als stad promoten

Dat Appingedam uniek is, hoeft niet meer aangetoond te worden. Maar het zou wel meer bekendheid mogen krijgen onder een breed publiek. Daarom wordt in de nieuwe presentatie ingezet op het ontstaan van deze stad en wordt de unieke verschijningsvorm die het nu heeft toegelicht. Dat kan het beste aan de hand van een reis door het verleden. De vorm die hiervoor gekozen wordt, is een digitale maquette met korte verduidelijkende filmpjes. Het hele project van de vernieuwing heeft de naam gekregen ‘Wat een stad!’, omdat het de bedoeling is om de bezoeker enthousiast te maken en met nieuwe indrukken op het netvlies het museum te verlaten.

De bezoeker vindt de basisinformatie over de historie van Appingedam in het museum – of digitaal via het museum - en kijkt vervolgens met andere ogen naar de stad. Vanaf dat punt is het belangrijk dat er samen wordt gewerkt met andere partijen die ook als doel hebben om de stad en de regio te promoten, zoals het toeristisch informatiepunt en de ondernemersverenigingen. En in dit rijtje horen ook de vele samenwerkingspartners en evenementenorganisaties thuis: de jaarlijkse Damster Stadsfeesten, met diverse evenementen als de Coopluydenmarkt, Kunstroute Artiveer, het Papiercorso, kerstmarkt Winterwarm en de Gondelvaart. Daarnaast zijn er bijzondere producties die deels in de open lucht plaatsvinden, zoals het internationaal shantifestival *Bie Daip*; de theaterproductie *Terug naar het Begin*; de productie *Dickens in Daam*; festivals in omringende plaatsen en activiteiten van historische verenigingen in de regio. In de omliggende regio bevinden zich ook meerdere museale collecties en presentaties, zoals het MuzeeAquarium in Delfzijl, het Museumgemaal

Cremer te Termunterzijl, het openluchtmuseum Het Hoogeland te Warffum, het Veenkoloniaal Museum te Veendam en de vele kerken en borgen. Daarnaast zijn er privémusea waarmee wordt samengewerkt.

Oog voor en bijdragen aan de samenleving (3 codes, leefbaarheid)

Door actief deel te nemen aan evenementen en regionale activiteiten, levert het museum een bijdrage aan de samenleving en de leefbaarheid van de stad en de regio. Dat doet het ook door programma's te ontwikkelen voor het onderwijs en speciale doelgroepen. Het museum heeft hierbij de Code diversiteit en inclusie in gedachten. Het doel is, dat iedereen, ongeacht de individuele verscheidenheid in achtergronden, zich gerespecteerd, gewaardeerd en betrokken voelt in het museum. Als bezoekers zich betrokken voelen, ontstaat er draagvlak en komen ze terug.

Het belang van het museum blijkt ook uit de grote bereidheid van inwoners van Appingedam en de regio om onderdeel uit te maken van het team van vrijwilligers en het beschikbaar stellen van objecten, foto's en verhalen voor wisselexposities. Dit is onmisbaar voor het museum. Bezoekers kunnen zich ook inschrijven als donateur, zodat zij direct betrokken worden bij de ontwikkelingen en programmeringen van het museum. Dit vindt plaats via de nieuwsbrief en via mailingen.

Het museum heeft zo een verbindende rol onder de bewoners van de regio en bevordert zo het gevoel van saamhorigheid onder mensen die dezelfde interesses delen, ook al zijn de achtergronden divers. Voor de leefbaarheid is deze focus op cultuur onmisbaar.

De code Cultural Governance wordt door het bestuur onderschreven en vertaald in goed werkgeverschap. Daarin is ook ruimte voor de code Fair Practice en Fair Pay, hoewel de vertaling daarvan in de praktijk een uitdaging is voor een stichting met een beperkt budget. In ieder geval is het uitgangspunt om transparant te zijn in het beloningsbeleid en in de vertaling van de criteria voor de salarisbepaling oog te hebben voor marktconformiteit binnen de kaders van het budget.

Om het idee achter Fair Practice in praktijk te brengen in een vrijwilligersorganisatie, is het belangrijk om duidelijk te maken dat deze code meer is dan een financiële richtlijn. Het is ook een gedragscode waarover eenduidigheid moet bestaan onder de vrijwilligers. Dat begint met duidelijke communicatie over de waarden en de ethiek van het museum en over de verwachtingen ten opzichte van vrijwilligers, zoals gastheerschap, verantwoordelijkheden en inzet. Tegelijk moet ook de organisatie zorgen voor waardering en facilitering van de vrijwilligers, een veilige omgeving waarin zij zich met enthousiasme in kunnen zetten voor het museum.

Financiële positie verstevigen, eigen inkomsten verhogen

Het MSA ziet de kosten fors toenemen en de inkomsten daarbij achterblijven. Op zich is dat een algemeen geluid binnen de museale sector na corona en ook verklaarbaar: het aantrekken van het aantal bezoekers tot op het niveau van voor corona gaat trager dan

verwacht en dat heeft ook te maken met de inflatie waardoor veel mensen gaan schrappen in hun uitgaven ten koste van cultuur in het algemeen, maar ook zeker van musea. Omdat de kosten wel bleven stijgen, hebben veel musea waaronder MSA de entreprijs verhoogd, maar dit staat niet in verhouding tot de kostenstijging. Eenmalige compensatie-uitkeringen waren noodzakelijk om het afgelopen jaar positief af te kunnen sluiten, maar bieden geen structurele oplossing. Met andere woorden: het museum heeft extra inkomsten nodig om de begroting sluitend te krijgen in de komende jaren. Daarvoor heeft het museum zichzelf kritisch onder de loep genomen. Snijden in de kosten zonder dat het ten koste gaat van de kwaliteit van het aanbod is geen optie. Het betalen van personeel in lijn met de Fair Pay en Fair Practice code is alleen mogelijk als de subsidie wordt verhoogd. Dat geldt ook voor de betaling van de stijgende kosten op het gebied van huisvesting en energie: indexering van de exploitatiesubsidie is hiervoor noodzakelijk. Daarom vraagt het museum verhoging aan van de meerjarige cultuursubsidie van zowel de gemeente als de provincie om ook de komende jaren de kostenstijgingen het hoofd te kunnen bieden, te voldoen aan de subsidievoorwaarden zoals een kwalitatief goed aanbod en het werken volgens de richtlijnen uit de drie codes. Het museum zal zich de komende jaren nog meer richten op het verkrijgen van eigen inkomsten door donatie-opbrengsten, sponsorbijdragen, giften en schenkingen en het actief werven bij fondsen die zich (mede) op cultureel erfgoed richten, maar weet ook dat dit alleen effect heeft als de subsidie wordt verhoogd.

De opdracht die het museum zichzelf dus stelt, is om de komende jaren meer sponsors en donateurs te werven en voor meer activiteiten cofinanciering te zoeken.

De vernieuwing van de vaste presentatie is een mooie aanleiding om nieuwe acties op touw te zetten om dit doel te bereiken.

Kritisch blijven kijken naar de uitgaven zal ook de komende jaren de leidraad zijn, de geplande uitgaven zijn noodzakelijk: de nieuwe presentatie vraagt een eigen bijdrage, zowel in uren van personeel als in middelen. Daarnaast is het pand toe aan een onderhoudsronde in de komende jaren. Voor acties op het gebied van verduurzaming en voor onderhoud zal het museum cofinanciering zoeken in de vorm van incidentele subsidies.



Enkele recente schenkingen die toegevoegd konden worden aan de collectie: een borstbeeld van professor R.P. Cleveringa, van Eja Siepman van de Berg; een staand horloge uit 1772 van de Damster klokkenmaker Johannes Oortwijn en een portret gemaakt door Berend Kunst.

2. Collectie

2.1. Algemene beschrijving

De collectie van het Museum Stad Appingedam bestaat uit ca. 10.000 objecten. De collectie bestaat hoofdzakelijk uit objecten die representatief zijn voor de cultuurhistorie van Appingedam. Het hoofdthema is dan ook stadsontwikkeling en stadstopografie. Belangrijke deelthema's zijn: Damster zilver, beeldend werk (van Damster kunstenaars en/of met Appingedam als thema), kleding uit de periode 1950-1980, archeologie, ambachten en wooncultuur. In de nieuwe vaste presentatie wordt aan deze thema's veel aandacht besteed, naast de andere verzamelgebieden zoals de handel, industrie, bestuur en rechtspraak, religie. De uitwerking van de nieuwe presentatie is samengevat in het bidbook 'Wat een stad!' en via de website voor iedereen in te zien.

De panden hebben een grote waarde voor het museum: ze vormen een sfeerbepalende huisvesting waarbinnen de collectie goed tot zijn recht komt. Daarnaast beheert het museum sinds kort de kalkoven van Appingedam, die een symbool is van het industrieel verleden van de stad en recentelijk is gerestaureerd en toegankelijk is gemaakt voor bezoekers.

2.2 Collectiebeleid: afstoting en aanvulling

Het thema stadscultuur van Appingedam is leidend in het acceptatiebeleid. Objecten die daar niet binnen passen en geen band hebben met andere collectie-onderdelen of met het museum zelf, zijn inmiddels afgestoten. Het ging dan vaak om objecten die in het verleden geaccepteerd waren zonder duidelijke motivatie en die ook nog niet geregistreerd waren. Aanvulling van de collectie vindt nog steeds plaats via schenkingen, maar nu wordt kritisch gekeken naar de motivatie om een object wel of niet te accepteren: het moet passen binnen de collectie Groningen en verbonden zijn met de historie of beeldende kunst van Appingedam. Het museum heeft een aankoopfonds voor objecten die op de markt worden aangeboden en specifiek thuishoren in de openbaar toegankelijke collectie van MSA. Dit aankoopfonds wordt jaarlijks aangevuld met bijdragen van donateurs. Over de aankopen wordt gecommuniceerd via de nieuwsbrieven.

2.3 Toegankelijkheid en registratie van de collectie

De objecten die het verhaal van Appingedam vertellen, krijgen zoveel mogelijk een plaats binnen de vaste presentatie en zijn permanent zichtbaar en toegankelijk voor de bezoeker. Het overige deel van de collectie wordt bewaard in het depot, dat niet fysiek toegankelijk is voor bezoekers. De digitalisering van deze collectie moet het mogelijk maken om via de website van het museum ook deze collectie toegankelijk te maken, via de website van het museum en de website van de Collectie Groningen. De komende jaren neemt het museum deel aan de voucherregeling Innovatieve musea van de provincie om de collectie te ontsluiten voor het publiek.

2.4 Beheer en behoud, depot

Het depot heeft een tijdelijk onderkomen gekregen op de verdieping van de bibliotheek in Delfzijl. Onzeker is nog hoelang het daar kan blijven en dus wordt er uitgekeken naar een volgend geschikt onderkomen. Daarbij is de wens om een onderkomen te vinden dat opengesteld kan worden voor het publiek, zodat het grotendeels een open depot is. Het museum is betrokken bij de plannen van BICSA (Stichting tot Behoud van Industrieel en

Cultureel erfgoed van de Stad Appingedam) om naast de kalkoven van Appingedam een eigentijdse versie van een leshuis (een gebouw waar vroeger de kalk 'gelest' werd) of turfschuur te realiseren, waar dit depot in ondergebracht zou kunnen worden. Zo worden de exploitatiemogelijkheden van de kalkoven breder en heeft het museum ruimte om de objecten die herinneren aan het industrieel verleden van Appingedam een passend onderkomen te geven, dat toegankelijk is voor het publiek. In de komende beleidsperiode wordt de haalbaarheid van dit plan duidelijk.



De Fivel, de kalkoven van Appingedam

3. Marketing

3.1. Vindbaarheid en toegankelijkheid

Museum Stad Appingedam ligt in het historisch centrum van Appingedam. Appingedam telt 76 Rijksmonumenten, waarvan de meeste in het oude centrum op loopafstand van het museum. In de directe omgeving zijn aantrekkelijke monumenten zoals de Nicolaïkerk en het Oude Raadhuis te vinden, evenals het VVV-kantoor, winkels en horeca. In en nabij het centrum van Appingedam is voldoende parkeergelegenheid en openbaar vervoer per bus en trein is op loopafstand beschikbaar. De gemeente neemt in alle plannen voor het stadscentrum de positie van het museum mee. Op de richtingborden voor wandelaars in en

om het stadscentrum staat MSA vermeld. De vindbaarheid van het museum is hierdoor optimaal.

Het museum heeft twee ingangen: via de stadstuin en via de winkelstraat. Het publiek kan rechtstreeks het museum in lopen. Het museum heeft een huiselijke ontvangstruimte, geschikt voor bezoekers die even willen zitten. De baliemedewerkers verwelkomen de bezoekers hartelijk en wijzen hen op het aanbod van het museum.

In de benedenzaal van het oude raadhuis (tegenover het museum) organiseert het museum lezingen, ontvangsten en vindt de opening van tentoonstellingen plaats. Dit met dank aan de gemeente, die de mogelijkheid geeft dit gebouw hiervoor te gebruiken.



Bezoekers voor een stadsgezicht van Appingedam

3.2. Bezoekersregistratie

Om inzicht te krijgen in de achtergronden van het publiek en de dagelijkse inkomsten, wordt elke bezoeker geregistreerd. Daarbij worden de cijfers van de postcodes genoteerd. In de komende jaren wordt overgestapt van een handmatig naar een geautomatiseerd systeem, geïntegreerd in een kassa met touchscreen.

De aantallen bezoekers en herkomstinformatie worden weergegeven in de jaarverslagen. Deze zijn te downloaden via de website van het museum.

Na de vernieuwing van de vaste presentatie verwacht het museum een breder en ook een jonger publiek te verwelkomen, naast de huidige publieksgroepen. Als het totale aantal bezoekers toeneemt, nemen ook de inkomsten uit entreegelden toe. Het museum verzamelt geen persoonsgegevens, overeenkomstig de AVG-wetgeving.

3.3. Publieksactiviteiten

Wisseltentoonstellingen

Museum Stad Appingedam verzorgt ten minste drie wisselexposities per jaar. De wisselexposities belichten een bijzonder aspect uit de collectie, uit de geschiedenis van Appingedam of de regio, of presenteren een aansprekend of actueel thema. In de jaarplanning gaat het museum doorgaans uit van een kunstthema, een regionaal-historische of kunstnijverheidsthema, en een actueel sociaaleconomisch thema. Bij de voorbereiding zijn deskundigen betrokken, en als het mogelijk is ook het publiek. Het museum onderhoudt bruikleenrelaties met andere musea in het noorden of ergens anders in Nederland. Met onder andere musea te Aurich en Emden in Duitsland is eveneens wederzijds bruikleenverkeer.

Educatie

De komende jaren wil het Museum de educatie verder verankeren in haar publieksactiviteiten. Voor de educatie kiest het museum voor een tweesporenbeleid. Enerzijds door bij de vernieuwde vaste opstelling een educatief programma te ontwikkelen. Hierdoor worden bezoekers uitgedaagd kennis te nemen van het museum en de rijke cultuurhistorie van Appingedam en de regio. Dit programma kunnen scholen gebruiken bij de vormgeving van hun eigen erfgoededucatie. Met het voortgezet onderwijs werkt met museum onder meer aan educatieve programma's gekoppeld aan de regionale en nationale historie, in samenhang met objecten uit het museum.

Publicaties en berichten

Het museum verzorgt waar mogelijk publicaties over delen van de collectie of ter gelegenheid van wisselexposities. Maar ook via nieuwsbrieven, online en via sociale media informeert Museum Stad het publiek. In de komende jaren blijft het museum in een breder publieksbereik investeren. Op de website kunnen bezoekers diverse feitelijke informatie vinden over het museum, maar ook alvast een idee krijgen van de presentaties in het museum en de verscheidenheid aan objecten en collecties. Via sociale media biedt het museum informatie aan die inspeelt op de actualiteit (bijvoorbeeld op de 'dag van de ...' een koppeling leggen met de collectie in een kort informatief bericht) en die ervoor zorgt dat het publiek het museum ook online blijft volgen. Het museum is actief op diverse platforms: linked-in, instagram en facebook.

3.4 Museumwinkel en koffietafel

Belangrijke publieksvoorzieningen in het museum zijn de museumwinkel en de koffietafel. Onder het genot van een kopje koffie/thee kunnen bezoekers in gesprek gaan met de vrijwilligers of een boek pakken uit de leeskast met boeken over Appingedam. In de nieuwe

opstelling is er ook een scherm aanwezig dat toegang geeft tot de collectie, zodat bezoekers zich nog even kunnen verdiepen in wat ze zojuist gezien hebben.

In de museumwinkel worden boeken en artikelen verkocht die te maken hebben met Appingedam en Groningen, maar niet de bekende streekproducten, omdat die al deel uitmaken van het VVV-aanbod een paar panden verderop. De museumwinkel richt zich meer op herdrukken van historische ansichtkaarten, kunstkaarten en exclusieve artikelen die het publiek in een museumwinkel verwacht. Ter gelegenheid van de nieuwe presentatie wil het museum een koffietafelcatalogus uitbrengen; een mooi kijkboek vol wetenswaardigheden over de collectie, het museum, Appingedam en de regio.



De ontvangstruimte, museumwinkel en koffietafel

4. Bedrijfsvoering

4.1. Huisvesting en veiligheid

Deze twee onderwerpen worden in één adem besproken, omdat ze sinds de realiteit van de aardbevingschade samenhangen. In 2019 is de toen zichtbare schade hersteld, tegelijk met de restauratie en het onderhoud aan het pand. Op dat moment was van versterking nog geen sprake, maar de schade stond de bedrijfsvoering in de weg en moest dus zo snel mogelijk hersteld worden. Het museum heeft zich er eerst van laten verzekeren dat er geen sprake was van een acuut onveilige situatie.

Op dit moment wordt er gesproken over versterking van omliggende panden. Er zijn opnames geweest in de museum panden, maar omdat er geen schade meer zichtbaar is en de norm inmiddels is versoepeld, komt het museum waarschijnlijk niet meer voor ingrepen in aanmerking volgens recente informatie (december 2023).

Dat betekent dat de nieuwe inrichting niet langer uitgesteld hoeft te worden en het museum een veilig gebouw geacht mag worden. Het betekent ook, dat het museum aanspraak kan maken op een subsidie voor verduurzaming van het pand. Daarvoor heeft het museum advies gevraagd bij de provincie, in het kader van de regeling Verduurzaming maatschappelijk vastgoed.

Voor wat betreft de veiligheid binnen het pand houdt het museum zich ook de komende jaren aan het vaste schema van brandmiddelencontroles, vluchtwegcontroles en worden er BHV-trainingen en herhalingstrainingen aangeboden aan vrijwilligers en medewerkers.

4.2. Organisatie, bestuur, personeel en vrijwilligers

Algemeen

De organisatie van het museum heeft vier geledingen: een bestuur; een directeur, twee vaste medewerkers en 40 vrijwilligers. De vrijwilligers zijn onderverdeeld in twee groepen: algemeen/ baliemedewerkers, en medewerkers van de collectie/ het depot/ de tentoonstellingen. Beide groepen hebben een eigen aanspreekpunt: een vrijwilliger die vaak aanwezig kan zijn en de coördinatie van de activiteiten op zich neemt, zoals het maken van een rooster. Jaarlijks worden twee wervingsmomenten voor nieuwe vrijwilligers georganiseerd, in het voor- en najaar, in de vorm van een breed aangekondigde inloop-informatieochtend. Bij de werving van vrijwilligers wordt rekening gehouden met de Code Diversiteit en inclusie, dus selectie vindt plaats op basis van kwaliteiten en niet van achtergrond of voorkeuren.

Bestuur

De verantwoordelijkheid voor MSA berust bij de Stichting Museum Stad Appingedam. Het Stichtingsbestuur bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste zeven leden. De onbezoldigde bestuursleden hebben zitting op persoonlijke titel, er is geen eigenbelang bij het vervullen van hun functie. Statuten en bestuursreglement voldoen aan de Code Cultural Governance en het bestuur houdt zich aan een rooster van aftreden.

Er zijn profielkwalificaties in het bestuursreglement opgenomen. Voor alle bestuursleden geldt dat zij zich achter de doelstelling van het museum stellen en over voldoende tijd moeten beschikken. Daarnaast moeten specifieke kwaliteiten in het bestuur aanwezig zijn, zoals kennis van financiële zaken, kennis van juridische zaken, kennis van personeelsbeleid en pr- en marketingkennis. Er wordt gestreefd naar aanwijsbare affiniteit met regionale historie in het bestuur. Het bestuur moet in meerderheid woonachtig zijn in Appingedam of de regio

en houdt in de zoektocht naar nieuwe bestuursleden rekening met de Code Diversiteit en inclusie.

Het bestuur stelt het beleid van het museum vast, inclusief een financieel meerjarenbeleid, benoemt en ontslaat personeel, ziet toe op het functioneren van de directeur, onderhoudt externe en interne contacten en vervult representatieve verplichtingen. Daarnaast is het bestuur eindverantwoordelijk voor de algehele gang van zaken.

Het bestuur legt verantwoording af naar de subsidiënten en plaatst het jaarverslag en de jaarrekening op de website van het museum.

Personeel

Het personeel zal de komende jaren naar alle waarschijnlijkheid bestaan uit een directeur, een managementassistent en een medewerker die verantwoordelijk is voor de collectie. De komende tijd is dat de junior-conservator, die een tijdelijk contract heeft. Daarna zal gekeken worden of de financiële situatie van het museum ruimte biedt voor een conservator of voor een collectiemedewerker, één van beide is noodzakelijk voor het museum, maar liefst beiden. Voor de beloning van het personeel stelt het museum eigen arbeidscontracten op. Er is zoals verplicht een pensioenvoorziening afgesloten voor de medewerkers. Er wordt geen CAO gevolgd op dit moment, maar wel wordt gekeken of aan de Code Fair Pay en Practice wordt voldaan.

Vrijwilligers

Een groep van ongeveer 40 vrijwilligers zorgt voor de ontvangst van gasten, verzorgt rondleidingen, assisteert bij activiteiten, helpt bij het opbouwen en afbreken van tentoonstellingen, doet klein onderhoud en schoonmaakwerk, verricht onderhoud aan de tuin en werkt mee aan de collectieregistratie. Het museum wil de vrijwilligers zo effectief mogelijk inzetten bij diverse werkzaamheden.

Regelmatig vinden trainingen plaats, gericht op baliewerk, klantvriendelijkheid, veiligheid en rondleiden. Nieuwe vrijwilligers hebben een inwerktijd en in geval van wederzijds goedvinden, wordt de verbintenis met hen vastgelegd in een vrijwilligerscontract.

De inzet van vrijwilligers wordt zeer gewaardeerd. Het museum keert geen vrijwilligersvergoedingen uit, maar organiseert jaarlijks enkele activiteiten die speciaal voor hen bestemd zijn. Bijvoorbeeld excursies, werkbezoek aan een ander museum, de jaarlijkse kerstbijeenkomst, vrijdagmiddagborrels en bijzondere activiteiten. Doorgaans zijn ook het bestuur en de vaste medewerkers hiervoor uitgenodigd. Deze praktijk zal ook in de komende jaren worden voortgezet.

4.3. Interne communicatie

De interne communicatie verloopt als volgt:

- Het bestuur vergadert zes à acht keer per jaar over beleidsmatige kwesties, de voortgang van het museum en andere hoofdzaken, waarbij de rol van de directeur beleidsvoorbereidend en adviserend is. Een keer per jaar evalueert het bestuur haar eigen functioneren;
- De medewerkers en de directeur hebben wekelijks overleg over de lopende zaken, het bestuur spreekt ten minste jaarlijks met de medewerkers buiten aanwezigheid van de directeur;
- Drie keer per jaar is er een algemeen vrijwilligersoverleg waarvoor alle vrijwilligers uitgenodigd worden; vier keer per jaar houdt de directeur overleg met de twee vrijwilligers die als aanspreekpunt zijn benoemd. De expositiegroep overlegt frequenter, wanneer daarvoor aanleiding is.
- Vrijwilligers hebben de beschikking over een instructieboek en een logboek, dat bij de balie aanwezig is;
- Er is een algemene museumagenda waarin werkroosters en activiteiten genoteerd zijn, en een jaarplanning van activiteiten.
- Het bestuur kan, in overleg met de directeur, donateurs uitnodigen voor overleg inzake aangelegenheden die het museum betreffen;
- Er verschijnt elk kwartaal een nieuwsbrief, waarin kort verslag gedaan wordt van activiteiten of wetenswaardigheden.

Interne communicatie verloopt tussendoor behalve mondeling, ook veel per mail of WhatsApp.

4.4. Netwerken

Museum Stad Appingedam werkt op vele niveaus samen met instellingen en organisaties in de stad, in de regio, in de provincie Groningen en daarbuiten. Met collega-musea in de provincie bestaan goede contacten en is er uitwisseling van kennis, expertise en objecten. Het museum is altijd op zoek naar verdere samenwerking met collega-organisaties, wat leidt tot wederzijdse versterking. De gemeentelijke herindeling in 2021 onderstreept dit belang.

Het museum neemt deel aan de volgende overlegstructuren:

- Strategiegroep Cultuur, Recreatie en Toerisme in Appingedam (Stadskompas)
- Cultureel Platform Eemsdelta
- Overleg nieuwe gemeentelijke cultuurnota Eemsdelta
- Ems-Dollard Kulturbrücke
- Verschillende overlegstructuren en platformen, zoals het directeurenoverleg via Erfgoedpartners in Groningen en over educatie met het IVAK in Delfzijl.
- De directeur maakt deel uit van de denktank Kansrijk Groningen en is lid van de historische sectie van de Nationale Museumvereniging.

Het museum richt zich bewust op een actieve rol in het netwerk van kunst, cultuur en erfgoed in de gemeente Eemsdelta en de provincie. Voor projecten werkt MSA samen met de Openbare Bibliotheek, Cultuureducatie met kwaliteit, Molukse werkgroep Appin Erfgoedmobiliteit en er zijn goede contacten met het MuzeeAquarium te Delfzijl, het Toeristisch Informatiepunt en het Fonds Eemsmond.

4.5. Communicatie met gemeente en provincie

De gemeente Eemsdelta en de provincie Groningen verstrekken beide een structurele subsidie aan het museum, dus ligt het voor de hand dat met hen een intensief contact wordt onderhouden.

De subsidierelatie brengt logischerwijs bepaalde verplichtingen voor het museum met zich mee. Dit houdt in dat het bestuurlijk overleg zo dikwijls plaatsvindt als relevant is, jaarlijkse activiteitenplannen en beleidsplannen worden aangeleverd. De jaarlijkse begroting wordt toegezonden voor de afgesproken datum, hetzelfde geldt voor de jaarrekening inclusief het inhoudelijk jaarverslag van activiteiten. Gemeente en provincie worden direct geïnformeerd over omstandigheden of ontwikkelingen die de financiële positie in ongunstige zin kunnen beïnvloeden. De subsidiegevers worden voor alle openingen van exposities uitgenodigd en ontvangen eveneens de nieuwsbrief.

5. Financiën en begroting

Het meerjarenbeleidsplan van MSA is ambitieus. Onderdeel van het museumvernieuwingsproject in de jaren '22-'25 is de vergroting van de digitale toegankelijkheid van het museum en de collectie. Het depot is in 2023 verplaatst naar Delfzijl, dit gaat wederom om een tijdelijke oplossing. In de nieuwe situatie worden als gevolg daarvan de kosten voor huisvesting hoger. Met Essent is een vast jaarcontract voor de levering van

energie afgesloten, wat voor één jaar duidelijkheid geeft over de kosten. De kosten voor beheer en onderhoud van de collectie zullen toenemen, evenals de kosten voor ICT. De extra inspanningen vergen een ruimere personele inzet: behalve het reguliere programma-aanbod van tentoonstellingen en activiteiten moet immers ook de vernieuwing van de presentatie worden voorbereid en doorgevoerd. Deels kan dit opgevangen worden met vrijwilligers, die daartoe wel extra scholing en cursussen moeten volgen. Een tijdelijke extra medewerker is aangetrokken, die uit bijdragen voor het project kan worden betaald. De salariskosten stijgen als gevolg van de indexering op basis van CBS-cijfers.

Als gevolg van alle inspanningen en activiteiten wordt een hoger aantal bezoekers verwacht. De baten van exposities, entreegelden en winkelverkoop zullen dan ook toenemen. Per saldo kan er dan een (klein) positief exploitatieresultaat ontstaan. Maar de begroting laat zien dat ook de subsidiebedragen verhoogd zullen moeten worden, om niet negatief uit te komen. In de begroting is deze voorgestelde verhoging opgenomen in de getallen voor de provinciale subsidie, nog niet voor de gemeente maar ook daar zal het museum naast indexatie vragen om een verhoging van het subsidiebedrag.

De begroting op basis van activiteiten op pagina 25 laat nu een negatief resultaat zien, als gevolg van het project 'Nieuwe vaste opstelling' en het laten doorlopen van het reguliere programma, waarbij de jaren 2024 en 2025 een groter tekort laten zien, waarbij we in de jaren daarna weer bergopwaarts gaan om in 2028 er weer helemaal positief voor te staan.

Als product worden in de begroting de volgende onderdelen genoemd:

- Vaste presentatie/opstelling
- Exposities
- Evenementen (stadsfeesten etc.)
- Winkel en consumpties

Daarnaast is de activiteit 'projecten' te definiëren als volgt: activiteiten die niet onder de reguliere exploitatie vallen, zoals de restauratie van het pand in 2019 en de vernieuwing van de vaste presentatie. Voor deze activiteiten zullen additionele bronnen voor de financiering moeten worden aangeboord. Aan projecten wordt ook een deel van de eigen personeelskosten in rekening gebracht, waardoor 'optisch' een positief exploitatiesaldo wordt gerealiseerd. Uiteraard is dit geen structureel saldo.

Reguliere uitgaven zijn personeelskosten, huisvestingskosten, kosten van collectiebeheer, kosten van exposities en openingen, en pr-kosten. Tussen de verschillende kostensoorten moet een evenwichtige verhouding bestaan. Reguliere inkomsten zijn subsidies van de provincie Groningen, de gemeente Appingedam, donaties, entreegelden, opbrengsten van consumpties en winkelverkoop en activiteiten. In de begroting is rekening gehouden met eventuele prijsstijgingen voor zover nu bekend of te verwachten.

In 2018 had MSA een aandeel van eigen inkomsten van bijna 27% ten opzichte van de totale inkomsten. Door de restauratie in 2019, de coronaperikelen in 2020/2021 en het project Vernieuwing Vaste Opstelling in 2022/2023 (tot 2025) is deze verhouding verstoord. Pas in 2026 verwachten wij weer volledig operationeel te zijn met een vernieuwde presentatie. Het project 'Wat een stad' heeft een totale begroting van 350.000, voor een museum met een totale exploitatiebegroting van a. 150.000 een hele onderneming, zeker om dit naast het reguliere programma te doen.

Het proces wordt vertraagd doordat het museum geopend blijft en het reguliere programma door moet lopen, het is geen optie om het museum bijvoorbeeld een jaar te sluiten en dan geen eigen inkomsten te kunnen genereren. Dat betekent ook, dat het museum in deze jaren extra belast wordt en dat de inkomsten nog niet op het gewenste niveau kunnen liggen. Het museum wil dan ook samen met de Coöperatie Sterke Musea Groningen onderzoeken hoe de balans zo optimaal mogelijk kan zijn als het resultaat inderdaad negatief uitvalt, zoals verwacht.

Vanaf 2026 wordt voorzien dat de eigen inkomsten weer boven de 20% van het totaal zullen liggen. Dat dit geen onmogelijke opgave is, moge blijken uit de realisatie van het jaar 2018.

De meerjarenbegroting 2025-2028 is opgenomen op de volgende pagina's.

N.B.: met ingang van 2021 is de cijferopstelling in de begroting aangepast. De resultaatbestemmingen 'vaste opstelling, aankoopfonds' en 'groot onderhoud' zijn als een dotatie aan de betreffende bestemmingsreserves als kostenpost in de museale kosten en huisvestingskosten opgenomen. De resultaatbestemming 'vaste activa' is apart benoemd. Dit geeft een beter beeld van de kosten en van het resultaat.



Vrijwilligers in de ontvangstruimte van het museum

meerjarenbegroting - specificatie per kostensoort (1)

bedragen x €1, prijsniveau 2024

BATEN	werkelijk 2021	werkelijk 2022	begr. 2023	plan 2024	plan 2025	plan 2026	plan 2027	plan 2028
subsidies								
Provincie Groningen	63.000	66.827	69.900	69.900	78.000	78.000	78.000	78.000
gemeente Eemsdelta	56.000	56.000	62.530	63.030	63.030	63.030	63.030	63.030
totaal subsidies	119.000	122.827	132.430	132.930	141.030	141.030	141.030	141.030
museale baten								
exposities			4.000	2.500	3.500	6.000	7.000	9.000
entreegelden	5.057	9.444	9.500	14.000	15.000	17.500	18.000	19.000
verkopen	823	2.143	1.600	1.500	1.500	1.600	1.650	1.750
totaal museale baten	5.880	11.587	15.100	18.000	20.000	25.100	26.650	29.750
overige baten								
donaties en giften	13.374	5.606	5.000	4.500	5.000	7.500	7.500	7.500
sponsoring	1.622		1.700					
overige: (COVID Togs, gem., prov.)	11.535	767	500	750	750	750	750	750
totaal overige baten	26.531	6.373	7.200	5.250	5.750	8.250	8.250	8.250
TOTAAL BATEN	151.411	140.787	154.730	156.180	166.780	174.380	175.930	179.030

meerjarenbegroting - specificatie per kostensoort (2)

LASTEN	werkelijk 2021	werkelijk 2022	begr. 2023	plan 2024	plan 2025	plan 2026	plan 2027	plan 2028
personeelskosten								
lonen en salarissen	56.603	58.952	67.000	65.707	61.570	61.570	61.570	61.570
vakantiegeld, sociale- en pensioenlasten	18.058	24.679	21.500	26.940	25.244	25.244	25.244	25.244
ontvangen ziekengeld								
overige personeelskosten	5.990	9.896	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
doorberekend aan projecten	-6.240	-22.017	-28.776	-3.484	0	0	0	0
totaal personeelskosten	74.411	71.510	66.724	96.162	93.814	93.814	93.814	93.814
huisvestingskosten								
huur	11.516	12.176	11.750	12.044	13.475	13.475	13.475	13.475
energie	8.578	3.917	17.000	8.500	10.000	10.000	10.000	10.000
onderhoud	5.350	4.285	4.000	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250
belasting en verzekering	5.777	5.638	6.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
bewaking	2.268	3.362	3.000	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
overige	1.107	1.720	1.750	2.850	2.850	2.850	2.850	2.850
totaal huisvestingskosten	34.596	31.098	44.000	35.644	38.575	38.575	38.575	38.575
museale kosten								
beheer en onderhoud collecties	5.438	256	2.000	-2.500	5.000	5.000	5.000	5.000
materialen exposities	425		500					
openingen en tentoonstellingen	0	3.042	500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
aanschaf collectie (ing. 2024 dotatie fonds)	13.811	5.394	1.500	865	865	865	865	865
kosten exposities (w.o. verz.)	27	829	1.000	1.750	2.450	4.200	4.900	6.300
drukwerk tentoonstellingen	1.647	3.656	750	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
kosten activiteiten	17	75	1.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
overige (inkopen incl. voorraadmutatie)	654	150	500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
overige								
totaal museale kosten	22.019	13.402	7.750	7.615	15.815	17.565	18.265	19.665

meerjarenbegroting - specificatie per kostensoort (3)

LASTEN	werkelijk 2021	werkelijk 2022	begr. 2023	plan 2024	plan 2025	plan 2026	plan 2027	plan 2028
<i>kantoorkosten</i>								
kantoorbehoeften	572	1.413	750	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
drukwerk	1.304	2.664	1.000	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
ICT	522	0	1.750	3.000	4.500	4.500	4.500	4.500
telefoon	640	1.115	750	800	800	800	800	800
porti	1.094	731	1.000	750	750	750	750	750
contributies en abonnementen	1.055	1.397	1.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
<i>totaal kantoorkosten</i>	5.187	7.320	6.250	8.300	9.800	9.800	9.800	9.800
<i>algemene kosten</i>								
accountantskosten	6.712	6.128	6.500	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
verzekeringen	459	0	400	400	400	400	400	400
bestuurskosten		53	250	250	250	250	250	250
reclame en advertenties		577	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
donateurs en relaties incl. nieuwsbrief 4x	557	631	2.000	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
representatie	2.339	299	1.000	500	2.000	2.000	2.000	2.000
overige	293	207	250	250	250	250	250	250
<i>totaal algemene kosten</i>	10.360	7.895	11.400	11.900	13.400	13.400	13.400	13.400
<i>afschrijving</i>	4.886	1.349	4.900	2.940	2.940	2.940	2.940	2.940
<i>dotatie/ontrekking best.fonds vaste activa</i>	-4.886	2.144						
<i>rente en bankkosten</i>	600	613	500	550	550	550	550	550
TOTAAL LASTEN	147.173	135.331	141.524	163.111	174.894	176.644	177.344	178.744
<i>projecten</i>								
projectinkomsten	47.751	20.000	112.000	175.000	43.000			
projectuitgaven	-47.125	-22.923	-110.776	-178.484	-37.817			
van/naar bestemmingsfonds	0	2.923	-1.224	3.484	-5.183			
<i>projectresultaat</i>	626	0	0	0	0	0	0	0
RESULTAAT	4.864	5.456	13.206	-6.931	-8.114	-2.264	-1.414	286

meerjarenbegroting - samenvatting per activiteit

bedragen x €1, prijsniveau 2024

<i>activiteiten</i>	werkelijk 2021	werkelijk 2022	begr. 2023	plan 2024	plan 2025	plan 2026	plan 2027	plan 2028
<i>baten</i>								
vaste opstelling	74.991	68.755	73.995	75.250	79.990	82.340	82.560	83.000
exposities	74.788	68.378	77.615	77.190	82.890	87.640	88.840	91.240
evenementen	809	1.511	1.520	2.240	2.400	2.800	2.880	3.040
winkel	823	2.143	1.600	1.500	1.500	1.600	1.650	1.750
<i>totaal baten</i>	151.411	140.787	154.730	156.180	166.780	174.380	175.930	179.030
<i>lasten</i>								
vaste opstelling	70.574	64.503	68.076	76.760	82.477	82.477	82.477	82.477
exposities	72.393	66.910	69.474	81.324	87.289	89.039	89.739	91.139
evenementen	2.608	2.423	2.246	3.146	3.180	3.180	3.180	3.180
winkel	1.598	1.495	1.729	1.882	1.947	1.947	1.947	1.947
<i>totaal lasten</i>	147.173	135.331	141.524	163.111	174.894	176.644	177.344	178.744
<i>saldo</i>								
vaste opstelling	4.416	4.253	5.919	-1.510	-2.487	-137	83	523
exposities	2.395	1.468	8.141	-4.134	-4.399	-1.399	-899	101
evenementen	-1.799	-912	-726	-906	-780	-380	-300	-140
winkel	-775	648	-129	-382	-447	-347	-297	-197
<i>totaal saldo</i>	4.238	5.456	13.206	-6.931	-8.114	-2.264	-1.414	286
projectresultaat	626	0	0	0	0	0	0	0
resultaat	4.864	5.456	13.206	-6.931	-8.114	-2.264	-1.414	286



*Met alle activiteiten die voortvloeien uit het meerjarenbeleidsplan
hoopt het museum op een rooskleurige toekomst!*

Ondertekend door:

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'P' followed by a horizontal line.

Jaap Pilon, penningmeester, Appingedam, 29 januari 2024

Namens Bestuur en directie Museum Stad Appingedam.