

# De *Museum* Fabriek

Jaarverslag 2025

# Stichting De Museumfabriek

Het Rozendaal 11  
7523 XG Enschede

[info@demuseumfabriek.nl](mailto:info@demuseumfabriek.nl)  
[www.demusumfabriek.nl](http://www.demusumfabriek.nl)

Doelstelling: het beheer van een museum voor cultuur en natuur.

Ingeschreven bij de Kamer voor Koophandel onder nummer: 41027823.

RSIN: 2948217

# Inhoud

<b>AKKOORDVERKLARING RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>4</b>
<b>BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>5</b>
<b>1. BESTUURSVERSLAG</b>	<b>7</b>
1.1 Publiek - Tentoonstellingen en activiteiten	9
1.2 Educatie	15
1.3 Collectie, onderzoek en kennis	18
1.4 Marketing en development	27
1.5 Reflectie op de naleving van sectorale codes en richtlijnen	31
1.6 Bedrijfsvoering	35
<b>2. JAARREKENING</b>	<b>42</b>
2.1 Balans per 31 december 2025	43
2.2 Staat van baten en lasten 2025	44
2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	45
2.4 Toelichting op de balans	47
2.5 Niet uit de balans blijvende verplichtingen	52
2.6 Toelichting op de staat van baten en lasten	53
<b>3. RAPPORTAGE WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)</b>	<b>57</b>
<b>4. OVERZICHT (NEVEN-)FUNCTIES LEDEN RAAD VAN TOEZICHT EN BESTUURDER</b>	<b>60</b>
<b>5. ROOSTER VAN AFTREDEN LEDEN RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>64</b>
<b>6. OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>66</b>
<b>7. CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT</b>	<b>68</b>
<b>8. BIJLAGEN</b>	<b>70</b>
8.1 Verantwoording projectsubsidie OCW-BIS- Verhaal van Twente	71

# Akkoordverklaring Raad van Toezicht

Het bestuursverslag 2025 van Stichting Rijksmuseum Twenthe is goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht van Stichting Rijksmuseum Twenthe op 23 maart 2026.

## RAAD VAN TOEZICHT

Prof. dr. S.M.M. Kuks (voorzitter)

D.T.M. Majoor

A.J. Voskamp

Mr. A.R. van Uhm

E. ter Hofstede

## DIRECTEUR-BESTUURDER

C.P.J. Breunesse

## Bericht van Raad van Toezicht

De Museumfabriek wil een plek zijn in de stad Enschede en in de regio Twente waar je het 'Verhaal van Twente' leert kennen. Bewoners kunnen er herinneringen en voorwerpen achter laten, die zorgvuldig in de collectie worden opgenomen en gepresenteerd in de museumzalen. Door juist ook verhalen te verzamelen die nog niet eerder zijn opgetekend wordt de cultuur en geschiedenis van de regio steeds beter in kaart gebracht en worden alle verhalen in een grotere context geplaatst.

In 2025 is een enorme slag geslagen met deze koers. Aan het begin van het jaar kreeg De Museumfabriek de toekenning om als regionaal BIS museum te mogen werken aan een vierjarig publiekproject. Onder de naam 'Het Verhaal van Twente' werkt het museum hierin samen met Oyfo techniekmuseum in Hengelo. De Raad van Toezicht is trots op deze erkenning en ziet dat de musea voortvarend aan de slag zijn gegaan. Zo waren er al mooie gesprekken met Italiaanse en Turkse arbeidsmigranten die in de jaren '60 naar Twente kwamen, maar ook zorgt dit proces voor een meer intensievere samenwerking tussen De Museumfabriek en Oyfo.

In 2025 was De Museumfabriek op vele momenten dé locatie voor het vieren van de 700ste verjaardag van de stad Enschede. Burgemeester, wethouders en de commissaris van de Koning kwamen langs om de talloze exposities te openen en feestelijke activiteiten bij te wonen. Scholieren en bewoners deden mee aan voorstellingen en educatieve programma's of zagen zichzelf en stadsgenoten in de foto-expositie 'Ik ben Enschede'.

Alle activiteiten werden geborgd in de collectie, ofwel fysiek door objecten op te nemen in het depot en presentatie, ofwel digitaal door ze te beschrijven in de website 'De Atlas van Ooit'. Zo bouwt De Museumfabriek vóór en achter de schermen aan een museum van waarde voor Twente. De Raad van Toezicht is nauw betrokken bij de beleidsplannen en onderschrijft de voorgenomen ambities en strategie. Zij volgt de ontwikkelingen en was regelmatig aanwezig bij de evenementen, enerzijds om de medewerkers vanuit een ambassadeursrol te steunen en anderzijds om een goed beeld krijgen van de reacties van gasten op het reilen en zeilen van het museum. We zien dat de directeur-bestuurder samen met het Management Team en alle medewerkers en vrijwilligers hard werkt aan het succes van het museum. We zijn ze daar zeer erkentelijk voor.

De Raad van Toezicht van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek ziet toe op de kwaliteit, de strategie, de prestaties en de bedrijfsvoering van het museum en de organisatie, alsook op het goed functioneren van de directeur-bestuurder. De leden van de Raad functioneren niet alleen als toezichthouder, zij staan de directie en soms ook leden van het managementteam met raad terzijde. De verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de Raad van Toezicht en het bestuur is schriftelijk vastgelegd en inzichtelijk gemaakt in de Governance Code Cultuur. De musea hanteren de principes van deze code, waarbij de Raad van Toezicht zich verder ontwikkelt, leert en professionaliseert. De Raad van Toezicht maakt gebruik van diverse overlegvormen, contactmomenten en netwerkbijeenkomsten die hen in staat stellen om toezicht te houden op de hele organisatie vanuit een juiste balans tussen betrokkenheid en afstand. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren en dat van het bestuur. Op 2 juli heeft een zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden. Op 19 november heeft een evaluerend gesprek met de directeur-bestuurder plaatsgevonden.



De Raad van Toezicht, v.l.n.r. Anneloes van Uhm, Désirée Majoor, Stefan Kuks, Ellen ter Hofstede en Jan Voskamp

De Raad van Toezicht vergaderde in het verslagjaar zesmaal: 27 januari, 24 maart, 26 mei, 2 juli, 29 september en 1 december. De bijeenkomsten waren reguliere vergaderingen waarin vele inhoudelijke, organisatorische, financiële en strategische onderwerpen werden besproken. In de vergadering van 24 maart werden de jaarrapportages van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek behandeld. In de vergadering van 29 september zijn de jaarbegrotingen voor 2026 vastgesteld. De Raad van Toezicht van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie is drie keer bij elkaar geweest om specifieke financiële onderwerpen te bespreken en ter voorbereiding op de vergaderingen met de financiële jaarstukken en de jaarbegrotingen. Daarnaast heeft een delegatie van de Raad van Toezicht tweemaal in het verslagjaar overleg gevoerd met de Ondernemingsraad van de beide musea.

In 2025 is de samenstelling van de Raad gewijzigd. Door het aflopen van de termijn van Judikje Kiers is een nieuw lid benoemd. Ellen ter Hofstede, Hoofd Publiek bij het Drents Museum, nam de museale portefeuille op zich. In 2025 is ook Ömer Karaca gestart als junior bestuurslid. Vanuit het trainingsprogramma 'Nieuw Toezicht' krijgt hij de gelegenheid om zich te ontwikkelen als toezichthouder.

Wij kijken ernaar uit om de komende jaren, samen met de directie, de musea verder te brengen in hun ontwikkeling.

De Raad van Toezicht van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek,

voor deze de voorzitter,

Stefan Kuks

## Feest!

2025 stond voor De Museumfabriek in het teken van feest. Het jaar begon al goed met de toekenning van de vierjarige rijkssubsidie voor het participatieproject Het Verhaal van Twente. De BIS-bijdrage maakt het mogelijk voor het museum om, samen met techniekmuseum Oyfo in Hengelo, nog onbekende verhalen over Twente te verzamelen en te ontsluiten. De nadruk ligt op gemeenschappen van arbeidsmigranten die in de jaren '60 naar Twente kwamen, op vluchtelingen die nu hun veiligheid in de regio vinden en op jongeren die hun zorgen én dromen over hun toekomst vormgeven. De subsidie is een enorme erkenning van de ambitie en kwaliteit die zowel De Museumfabriek als Oyfo tentoonspreiden. We zijn de provincie Overijssel zeer erkentelijk voor de voordracht en de Raad voor Cultuur en het ministerie van OCW voor de toekenning. Snel na de bevestiging is gestart met het opbouwen van het team en met het uitnodigen van Italiaanse en Turkse Twentenaren. De bijeenkomsten met hen waren een feest, warm en hoopvol.

Aan het begin van 2025 was De Museumfabriek ook de locatie voor alle leerlingen van het Kansrijk Onderwijs Enschede (KOE). In het kader van hun jubileum haalden we alle 4.000 kinderen op met onze eigen museumbus waarna ze een passend educatief programma volgden.

De stad Enschede vierde zijn eigen feest: in 2025 bestaat de stad 700 jaar. De allereerste activiteit in dit verband vond al eind 2024 plaats in De Museumfabriek: hier kreeg burgemeester Roelof Bleker de traditionele krekkelkoek op de arm gebonden, van oudsher een cadeau voor een kind dat hiermee de hele dag aan iedereen kon laten zien dat het jarig was. Dit was pas het startschot voor vele bijeenkomsten in De Museumfabriek waarbij het 700-jarig bestaan van de stad werd gevierd. Er kwam een boek over Enschede in 100 objecten, er kwam een stripboek over de stad, er was een expositie met 700 foto's van 700 inwoners en een expositie over Italiaanse textielarbeiders en bovendien was er de drukbezochte theatervoorstelling over Coenraad ter Kuile, 'de Da Vinci van Enschede'. Tijdens het grote stadsfeest op 6 september vrolijkte De Museumfabriek het Stroinksbleekplein op samen met de 'buren' Tetem. Ook het collectieteam werkte mee aan het feestjaar. Er werden honderden nieuwe items toegevoegd aan de 'Atlas van Ooit', digitale links naar verhalen en objecten over Enschede, die zeer precies aangeduid werden op de digitale stadkaart.

Een bijzondere verrassing was het enorme succes van het textielatelier van De Museumfabriek, waar de conservator textiel Twentse zelfmaakmode verzamelde uit de jaren '50-'90. Zo werd nieuwe kennis over de textielgeschiedenis uit de regio vastgelegd. De verhalen over het maken en dragen van de kleding, compleet met foto's en emotionele herinneringen, zijn een waardevolle aanvulling op de collectie en een tastbare manier om de geschiedenis van de Twentse zelfmaakmode door te geven aan toekomstige generaties.



Fotograaf Olivia Tudor met Italiaanse arbeidsmigranten  
Foto door: Marlies Bosma

Minder zichtbaar voor bezoekers, maar daardoor niet minder belangrijk, zijn alle werkzaamheden die achter de schermen hebben plaatsgevonden. Talloze reparaties aan het gebouw, betrokkenheid bij de Vereniging van Eigenaren, de opzet van een nieuwe digitale strategie, een compleet nieuw functiehuis en een medewerkerstevredenheidsonderzoek zijn maar enkele van de vele projecten die het team van De Museumfabriek in 2025 heeft gerealiseerd. Ik ben hen zeer erkentelijk voor hun inzet en het harde werken.

Ondernemers, het onderwijs, overheden, bruikleengevers en schenkers hebben opnieuw hun vertrouwen en steun aan ons uitgesproken. Het museum heeft bevestigd dat het van waarde is voor de stad en regio en dat het 'Verhaal van Twente' hier in goede handen is. We zijn er voor bewoners uit alle windstreken, voor jong en oud, voor toeristen en scholieren. En daar zijn we trots op.

Caroline Breunesse

Directeur-Bestuurder

1.1

# Publiek - Tentoonstellingen en activiteiten

2025 was voor De Museumfabriek een jaar van beweging en vernieuwing. Met vijf tijdelijke presentaties, de verhuizing van de Makerspace naar Lokaal Roombeek en de start van het BIS-project Het Verhaal van Twente werd volop ingezet op ontwikkeling en samenwerking.

Binnen Het Verhaal van Twente ontwikkelt De Museumfabriek samen met Oyfo Techniekmuseum, in co-creatie met diverse gemeenschappen, nieuwe presentaties. Met dit project laten de musea zien dat Het Verhaal van Twente geen statisch gegeven is, maar een levend en meerstemmig verhaal. Het museum stelt hierbij nadrukkelijk zijn deuren open en verwelkomt actief nieuwe gemeenschappen die zich mogelijk nog niet eerder gerepresenteerd voelden.

Daarnaast is er achter de schermen hard gewerkt aan toekomstplannen. In 2026 neemt het museum afscheid van de presentatie van de Wunderkammers en wordt een chronologisch verhaal verteld over de stad Enschede en de regio Twente, aan de hand van de drie pijlers natuur, innovatie en cultuurhistorie. Met deze aanpassing beoogt het museum een helder en samenhangend verhaal te presenteren, met veel ruimte voor persoonlijke verhalen die de collectie tot leven brengen en invoelbaar maken.

## 1.1.1 Tijdelijke tentoonstellingen

### BIS-PROJECT 'HET VERHAAL VAN TWENTE'

2025 - 2028

Het Verhaal van Twente is geen afgesloten geschiedenis, maar een levend, meerstemmig verhaal van en met de mensen uit Twente. Vanuit die ambitie zijn De Museumfabriek en Oyfo Techniekmuseum in 2025 gestart met een gezamenlijke BIS-project. In fase 1, Nieuwkomers van toen, werken we in co-creatie met Italiaanse en Turkse arbeidsmigranten uit de jaren '60 en '70. Samen met de gemeenschappen werken we toe naar presentaties en een activiteitenprogramma die in 2026 plaatsvinden in beide musea. Een Mediateam met studenten en alumni uit Twente is betrokken bij het project. Daarnaast ontwikkelen we een gezamenlijk educatief programma voor het primair en voortgezet onderwijs en worden de verhalen digitaal verankerd in de Atlas van Ooit. Hoewel de

21.930 BEZOEKERS  
'HET VERHAAL VAN TWENTE'



tentoonstellingen bij Oyfo Techniekmuseum en De Museumfabriek pas aan het einde van het voorjaar van 2026 openen, zijn de voorbereidingen al in 2025 begonnen. Vanaf september zijn er bij zowel Oyfo Techniekmuseum als De Museumfabriek driewekelijkse sessies georganiseerd met de Italiaanse en Turkse gemeenschappen. Tijdens deze sessies kwamen de communitymanager en projectleider samen met de gemeenschappen bijeen. Daarbij werd de basis gelegd voor de inhoud van de presentaties in beide musea, evenals voor het bijbehorende publieksprogramma dat bij de opening van de presentaties van start gaat. Daarnaast is het mediateam, bestaande uit een mediacoach en zes jongeren, in het najaar begonnen met bijeenkomsten. Samen hebben zij een mediastrategie ontwikkeld voor het naar buiten brengen van de verhalen. In het voorjaar van 2026 zal deze strategie worden vertaald naar media-uitingen in aanloop naar en tijdens de presentaties.

#### **TWENTSE TAAL: PLAT PROAT'N**

7 MAART 2025 – 4 MEI 2025

Ook dit jaar trad De Museumfabriek op als ambassadeur en schatbewaarder van de Twentse cultuur, met bijzondere aandacht voor de streektaal. Tijdens de dialectmaand was de presentatie Plat Proat'n te zien, waarin de ontwikkeling van het Twents door de jaren heen centraal stond. Objecten met hun Twentse benaming en een levendig randprogramma brachten de taal tot leven, met onder meer een videobooth, een spoedcursus Twents en de prijsvraag: 'Verzin jij het nieuwe Twentse woord voor een AED?'

#### **TWENTE VANUIT DE WOLKEN**

11 MEI 2025 – 29 JUNI 2025

In deze presentatie toonden we Twente vanuit de lucht. Luchtfotograaf Bart Hofmeester legde in de tweede helft van de twintigste eeuw het landschap vast. Zijn foto's tonen de opkomst van de textielindustrie, de aanleg van snelwegen, en de snelle stedelijke ontwikkeling. Fotograaf Roel Dijkstra en publiekshistoricus Marco Krijnsen voegden een extra laag toe: zij maakten nieuwe beelden van dezelfde locaties. Samen gaven deze indrukwekkende foto's een overzicht van ruim zeventig jaar Twentse vooruitgang.

#### **IK BEN ENSCHEDE**

4 JULI 2025 – 31 AUGUSTUS 2025

De stad Enschede vierde in 2025 haar 700-jarig bestaan. Om de stad en haar inwoners te eren, fotograferden Annabel Jeuring en Niki Kits-Polman 700 Enschedeërs. Het project laat een doorsnede zien van de stad - van jong tot oud, uit alle wijken en culturen. Een selectie van deze portretten werd getoond in het museum, waar de bezoekers de rijke diversiteit van de stad konden aanschouwen. Het resultaat was een ruimte gevuld met de gezichten uit onze stad.

#### **TUSSEN DRAAD EN DROMEN**

14 SEPTEMBER 2025 – 14 DECEMBER 2025

In 2025 presenteerde De Museumfabriek het eerste deel van het project Tussen Draad en Dromen. Met dit project wil het museum aandacht geven aan de verhalen van Italiaanse en Turkse arbeidsmigranten die in de jaren '50, '60 en '70 naar Twente kwamen om in de textielindustrie te werken. Samen met Knooppunt Spreekende Geschiedenis verzamelden wij 10 interviews met Italiaanse arbeidsmigranten, die met persoonlijke verhalen hun bijdrage aan de regionale geschiedenis belichten. Deze interviews werden gepresenteerd in een tentoonstelling in combinatie met de fotoreeks 'Gastarbeiders' van jonge fotograaf Oliva Tudor en een textielwerk gemaakt door Saxion studenten.

#### **KLAAS BERNINK: VAN STERKER TOT SCHILDER**

20 DECEMBER 2025 – 31 MAART 2026

Deze tentoonstelling laat Enschede door de jaren heen zien via het werk van Klaas Bernink. Na een loopbaan in de textiefabriek wijdde hij zich volledig aan het schilderen. De presentatie omvatte 21 werken uit de Kunstcollectie Enschede. Deze kleurrijke en strakke stadsgezichten zijn voor veel bezoekers direct herkenbaar. De presentatie toonde niet alleen de persoonlijke kijk van Bernink, maar legde ook de vaak onopgemerkte schoonheid van de stad bloot.

## 1.1.2 Activiteitenprogramma

### VAKANTIEFESTIVALS

#### SCHOOLVAKANTIES

Ook in 2025 bood De Museumfabriek tijdens alle schoolvakanties weer een afwisselend programma voor kinderen en gezinnen. Bezoekers konden deelnemen aan speurtochten, workshops fotografie, 'dieren' opzetten, quilten en meer. Daarnaast waren er verschillende wetenschapsshow's van Xperimenta en Mad Science, en verzorgden onze rondleiders en collectiemedewerkers verschillende interactieve rondleidingen.

### MUSEUMNACHT

8 NOVEMBER 2025

Museumnacht 2025 was opnieuw een groot succes. We wisten weer diverse doelgroepen aan te spreken, waaronder veel jongeren. Vol verwondering doken zij het verduisterde museum in. Aan het begin van de avond was er 'carbide schieten' voor de kinderen, gevolgd door rondleidingen van Olivia Tudor die vertelde over haar tentoonstelling Tussen Draad en Dromen. Hierbij kon men ook praten en proosten met de geportretteerde arbeidsmigranten. Verder waren er optredens van lokale dansgroep X-dance, was er een pop-up kapsalon en de hele avond muziek van Das Hausfest: een ware publiekstrekker. Tussen 19:00 en 00:00 bezochten in totaal 1486 mensen het museum.



**1.486** BEZOEKERS TIJDENS  
MUSEUMNACHT

### LEZINGEN

Met een veelzijdig activiteitenprogramma bood De Museumfabriek het hele jaar door verdieping en ontmoeting. Naast vakantieactiviteiten en programma's rond 700 jaar Enschede waren er diverse op de koffie lezingen, en Qua Art Qua Science organiseerde negen lezingen over kunst en techniek, met dit jaar veel aandacht voor AI. Daarnaast startte in september de nieuwe lezingserie gericht op verdieping van de collectie: De Museumfabriek op zondag. Hiervoor gaf Daniela Tasca bijvoorbeeld een zeer informatieve lezing over de Italiaanse aanwezigheid in de regio, in het kader van Het Verhaal van Twente.

#### VERHALENKAST OP WIELEN

Met steun van de Gemeente Enschede is het project Verhaal op Wielen gerealiseerd: een rijdende videobooth die het afgelopen najaar reisbaar was en op diverse plekken in de stad heeft gestaan. De Museumfabriek trad op als verhalenophaler voor Enschede. Met de booth verzamelden we persoonlijke verhalen van inwoners, met extra aandacht voor mensen die zich eenzaam voelen of afstand tot de maatschappij ervaren. De tour ging langs onderwijsinstellingen en verzorgingshuizen, en begin 2026 organiseert het museum nog twee speciale bijeenkomsten met partners Stichting Prokkel, Avelijn en Museumob.

#### STERRENWACHT

Dit jaar organiseerde de Sterrenwacht weer verschillende activiteiten. Er waren sterrenkijkavonden voor jong en oud, lezingen en er was extra aandacht voor de naamgever van de Sterrenwacht 'Coenraad ter Kuile'. Er werd in samenwerking met Concordia en de Theatermakerij een speciale theatervoorstelling gemaakt over Coenraad ter Kuile genaamd 'de Sterrensteler'.

#### MAKERSPACE

De Makerspace van De Museumfabriek bood gedurende het hele jaar een gevarieerd programma aan creatieve activiteiten, met 'maken' als centraal uitgangspunt. Bezoekers werkten met diverse materialen en technieken, vaak in aansluiting op de museumcollectie en de vakantieprogramma's. In het kader van Enschede 700 jaar werden het hele jaar jubileumbordjes gemaakt. De verhuizing van de Makerspace naar Lokaal Roombeek resulteerde in een pop-up Makerspace, wat ruimte creëerde voor nieuwe presentaties in de derde pakloods.

#### WEEKENSCHOOL 'TOPPERS OP ZONDAG'

Deze regionale Weekendschool gaat over kansengelijkheid. Kinderen en jongeren in een moeilijke situatie krijgen hier de mogelijkheid hun horizon te verbreden. Ook in het schooljaar '24-'25 was De Museumfabriek een aantal zondagen per jaar het honk voor twee groepen (altijd ongeveer twintig leerlingen). Daarnaast brachten alle twaalf groepen (waarvan acht in '25) een bezoek aan het museum waar zij een rondleiding kregen met extra aandacht voor museumberoepen en een workshop volgden.

## 1.1.3 Een inclusief museum

Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek hebben als doel zo toegankelijk mogelijk te zijn voor iedereen die de musea wil bezoeken, zowel programmatisch als fysiek. Diversiteit, inclusie en toegankelijkheid staan daarom structureel op de agenda bij tentoonstellingen, activiteiten en educatieve programma's. Hieronder worden de belangrijkste aandachtspunten en maatregelen op dit gebied toegelicht. De verschillende projecten rondom toegankelijkheid kort beschreven:

#### VOOROUDERONDERZOEK

In samenwerking met het Nederlands Slavernijmuseum en Comité 30 juni / 1 juli Overijssel vond een voorouderonderzoekmiddag plaats, met ondersteuning van het Nationaal Archief. Het programma bestond uit lezingen van Griselda Molemans, John Leerdam en Maria Karg en werd afgesloten met een gezamenlijke lunch.

#### MUSEUMPLUSBUS

De in 2007 opgerichte Museum Plus Bus is een initiatief van Nederlandse musea dat (kwetsbare) senioren uit verzorgingshuizen of met thuiszorg een museumdag aanbiedt. Het project wordt mogelijk gemaakt door founding partner VriendenLoterij en loopt tot en met 31 december 2027. In 2025 ontving De Museumfabriek zeventien groepen van gemiddeld 35 personen. Zij kregen een rondleiding, weefdemonstratie, koffie en lunch. Daarnaast neemt het museum deel aan Topstukken On Tour, met replica's van kunstwerken bij woonzorglocaties.

**RONDLEIDINGEN VOOR BEZOEKERS MET EEN VISUELE BEPERKING / DOORLOPEND**

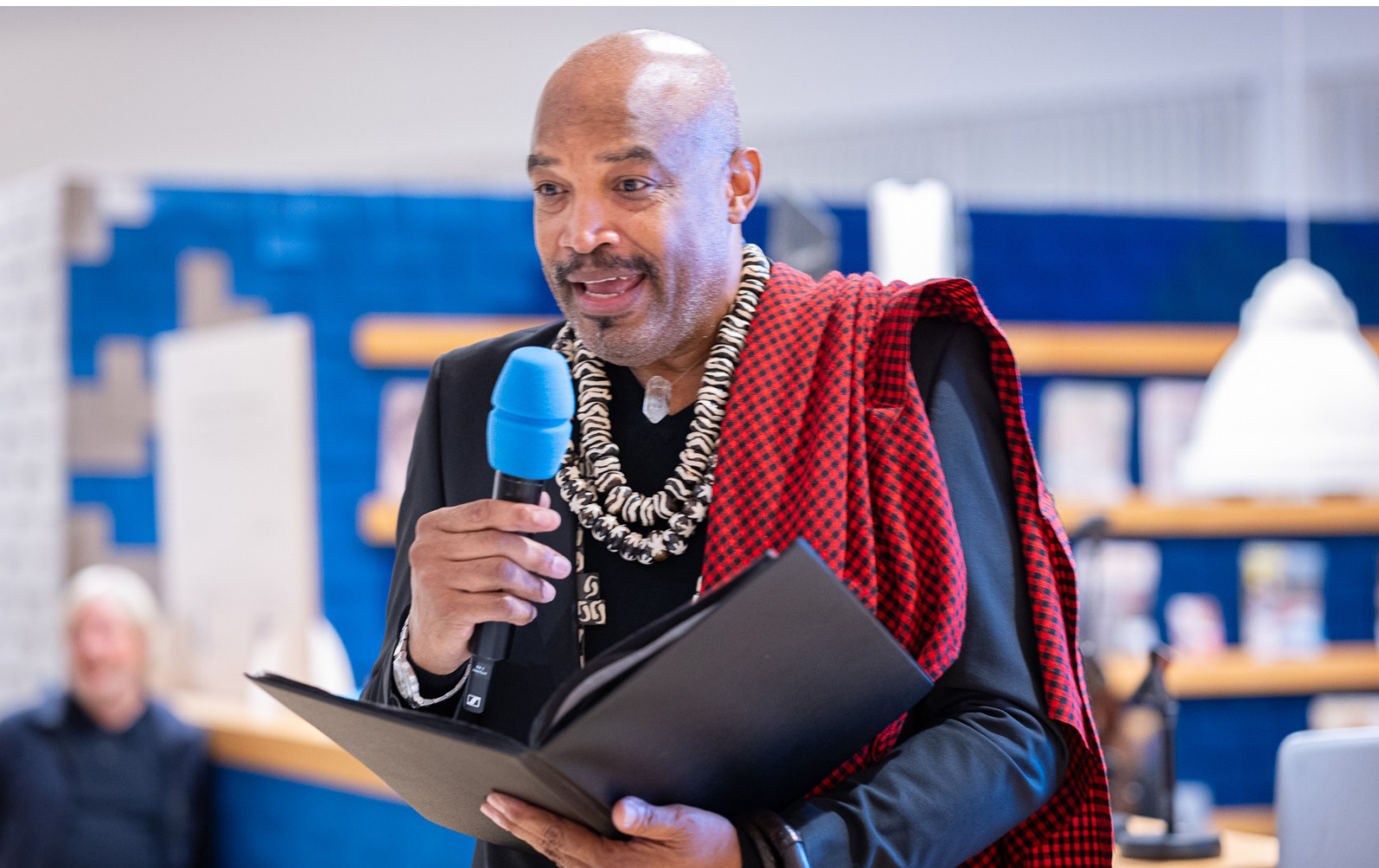
Onder de noemer 'Voelen en Verbeelden' organiseert het museum meerdere rondleidingen per jaar voor bezoekers met een visuele beperking. Tijdens de rondleiding ontdekken bezoekers met verschillende zintuigen al het moois dat het museum te bieden heeft. Door middel van beschrijvingen, geuren, voelobjecten en soms ook door het direct aanraken van kunstwerken worden de bezoekers meegenomen in de verhalen achter de kunstwerken.

**NT2-RONDLEIDINGEN / DOORLOPEND**

Rijksmuseum Twenthe biedt in samenwerking met de Gemeente Enschede en UT Language Centre van de Universiteit Twente de educatieve rondleiding Beeldtaal aan voor cursisten Nederlands als tweede taal (NT2). Deze rondleiding, die een verhaal vertelt over gebruiken uit Twente is ontwikkeld om NT2-cursisten op een toegankelijke manier kennis te laten maken met kunst. Het gaat hierbij om de ontwikkeling van de spreekvaardigheid voor studenten, expats en nieuwkomers door samen naar kunst te kijken en hierover in gesprek te gaan.

**ALGEMENE TOEGANKELIJKHEID**

Naast het bereiken en samenwerken met nieuwe doelgroepen wordt ook de algemene toegankelijkheid van het museum verder verbeterd. Er wordt onderzocht wat verschillende bezoekers nodig hebben om het museum zo gelijkwaardig mogelijk te kunnen ervaren. Dit vertaalt zich in uiteenlopende maatregelen, zoals lagere sokkels voor bezoekers in een rolstoel, het gebruik van contrastvolle kleuren in de informatievoorziening en het aanbieden van krukjes en koptelefoons voor bezoekers met prikkelgevoeligheid.



1.2

# Educatie

De educatief medewerkers van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek werken intensief samen. Om die reden is hier gekozen voor een deels gecombineerd verslag voor beide musea.

In 2025 bezochten 8.663 leerlingen De Museumfabriek tijdens 260 museumlessen. Daarvan maakten 242 groepen gebruik van de gratis museumbus. Het ging om 6.615 leerlingen uit het primair onderwijs, 1.534 uit het voortgezet onderwijs en 514 uit het mbo en hbo. Met een vast team van vijf museumdocenten werden professionele lessen verzorgd, die werden gewaardeerd met een gemiddelde van 8,2.

Het jaar 2025 stond bovendien in het teken van het 700-jarig bestaan van Enschede, een jubileum dat ook in De Museumfabriek uitgebreid werd gevierd. Enschedese scholen wisten het museum in grote aantallen te vinden. Zo kwam scholenkoepel SKOE met alle 189 groepen, van groep 1 tot en met groep 8. In overleg met de W&T-commissie van de koepel ontwikkelde team Educatie voor ieder leerjaar een aangepaste les. Daarnaast ontving het museum veel losse schoolgroepen, al dan niet in het kader van het Enschedese jubileum. In 2025 werden er ook twee lessen toegevoegd aan het lesaanbod voor VO: Museumles Scheikunde en Burgerschap en Leven van het Land (i.s.m IVN Enschede). Het aanbod voor de scholen was bij De Museumfabriek als volgt:

TYPE ONDERWIJS	EDUCATIE AANBOD
Groep 1 – 8	Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school
Groep 1 – 2	Tijdmachine Twente – Leven in de boerderij van vroeger Trucs van de natuur - Insectenkleuren
Groep 3 – 4	Tijdmachine Twente – Stof is van draadjes Trucs van de natuur - Kevers
Groep 5-6	Tijdmachine Twente – Van Mammoet tot Stoommachine Trucs van de natuur – Vorm en functie in het dierenrijk
Groep 7-8	Tijdmachine Twente – Van stoom tot textiel Trucs van de natuur – botje bij botje
VO en MVO	Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school Rampgebied Roombeek Leven van het land (i.s.m IVN Enschede) Museumles scheikunde en burgerschap Wie maakt mijn spijkerbroek? Textielstrijd Typisch Twents Beroepsoriëntatie: wie doet wat in het museum?

#### NIEUW VAST TEAM

2025 was het eerste volledige jaar waarin werd gewerkt met een nieuw, vast team nadat er in 2024 afscheid was genomen van de zzp'ers. Het educatieve team bestaat nu uit medewerkers die zowel de lessen ontwikkelen als uitvoeren. Hierdoor is een continue cyclus van feedback en verbetering ontstaan binnen het educatieve aanbod. Deze werkwijze leverde in het eerste jaar waardevolle inzichten op, die worden benut voor de doorontwikkeling van het lesaanbod in de komende jaren. Daarbij wordt gewerkt aan nieuwe lesvormen waarin maatschappelijke thema's uit het museum worden vertaald naar verschillende leeftijden, met als doel lessen te ontwikkelen die breder inzetbaar zijn en minder afhankelijk van tijdelijke tentoonstellingen.

#### GRATIS VERVOER

De meest genoemde drempel voor scholen om musea te bezoeken is het vervoer. Daarom zetten Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek zich sinds maart 2022 actief in om sponsors te werven en educatiebudgetten vrij te maken voor gratis vervoer voor leerlingen uit het primair, voortgezet en mbo-onderwijs in Twente. In samenwerking met de Hartemink Groep worden sinds schooljaar 2022–2023 leerlingen uit alle veertien Twentse gemeenten met een speciaal bestickerde museumbus gratis naar de musea gebracht. Ook dit jaar maakten veel scholen hiervan gebruik.



Educatief medewerker Aafke Nibbelink

8.663

LEERLINGEN

242

SCHOOLGROEPEN MET  
GRATIS MUSEUMBUS

260

MUSEUMLESSEN

1.3

# Collectie, onderzoek en kennis

## 1.3.1 Depot- en bibliotheekinrichting

In 2023 vond de verbouwing en verhuizing van de collectie plaats. In de jaren daarna is verder gewerkt aan het finetunen van het depot, met als doel de beschikbare ruimtes zo efficiënt mogelijk te benutten. Een van de doorlopende werkzaamheden is het invoeren van standplaatscodes bij individuele objecten in het collectieregistratiesysteem. Met circa 250.000 objecten in de collectie is dit een meerjarig traject dat nog geruime tijd zal doorlopen.

Rijksmuseum Twenthe heeft een flink aantal stellingen tot zijn beschikking in het collectiedepot van De Museumfabriek. In 2024 werd het merendeel van de ruimtelijke objecten overgebracht naar deze stellingen bij De Museumfabriek. In 2025 volgde de overbrenging van alle werken met extreem grote formaten vanuit het Grote Formatendepot van Rijksmuseum Twenthe.

De bibliotheek van De Museumfabriek is in 2023 en 2024 ingericht. Sinds de verhuizing naar TwentseWelle in 2007 waren diverse verhuisdozen met boeken en archiefmaterialen nooit uitgepakt. Ook zijn in de loop der tijd 'moeilijke gevallen' tijdelijk in verhuis- en archiefdozen opgeborgen. In totaal ging het om circa 210 verhuisdozen en ongeveer 150 archiefdozen met materiaal dat nog moest worden uitgezocht. Het betrof onder meer archiefmateriaal, brochures, boeken waarvan onduidelijk was of zij tot het verzamelgebied behoorden, en langdurige tijdschriftenreeksen.



Hoofd Collecties Edwin Plokker in het depot

In 2025 is het grootste deel van deze verhuis- en archiefdozen uitgezocht door medewerkers van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente. De boeken die passen in het verzamelbeleid zijn toegevoegd aan de bibliotheek; het archiefmateriaal dat bewaard moet worden is opgenomen in het archief. Eind 2025 resteerden nog circa 70 verhuisdozen en 50 archiefdozen, die in 2026 verder worden uitgezocht. Door deze werkzaamheden is aanzienlijk ruimte vrijgekomen en kon een externe opslag bij een verhuisbedrijf worden opgezegd.

## 1.3.2 Collectiecentrum en Atlas van Ooit

In 2025 speelden het Twentelab en de Atlas van Ooit een belangrijke rol in de viering van 700 jaar stadsrechten voor Enschede.

Eind 2024 ontving De Museumfabriek een financiële bijdrage om een start te maken met het verzamelen en schrijven van 700 verhalen over Enschede. Eind 2025 waren ongeveer 250 verhalen gereed. Deze verhalen vormden de basis voor verschillende activiteiten in het kader van Enschede700, waaronder de expositie *Enschede, een stad vol verhalen* in het voorjaar van 2025 en een speciale routekaart door het museum met objecten die een verhaal over Enschede vertellen.

### ENSCHEDA IN 100 VOORWERPEN

In juni 2025 verscheen het boek *Enschede in 100 voorwerpen*, geschreven door Marco Krijnsen en Edwin Plokker. Het boek bevat 100 verder uitgewerkte verhalen uit de Atlas van Ooit. Ongeveer 80 van de besproken voorwerpen zijn afkomstig uit de collecties van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente.

De theateervoorstelling *Door het stof* en het bijbehorende magazine *Alphons*, over kapelaan Alphons Ariëns zijn door De Museumfabriek gefactcheckt. In het magazine verscheen een verkorte versie van een verhaal uit de Atlas van Ooit. Tijdens het feestjaar verschenen daarnaast twee edities van een huis-aan-huisblad met daarin meerdere verhalen uit de Atlas van Ooit.

Ook verscheen een editie van het huis-aan-huis blad met een bijdrage over de 'Da Vinci van Enschede', Coenraad ter Kuile. Deze publicatie hield verband met het initiatief van De Museumfabriek en Concordia voor het theaterstuk *De Sterrensteler*. Het inhoudelijke deel van deze productie werd verzorgd door De Museumfabriek; Concordia nam de productie voor haar rekening. Het theaterstuk werd in het auditorium van De Museumfabriek opgevoerd tijdens de herfst- en kerstvakantie van 2025. Een registratie van de voorstelling wordt toegevoegd aan het lemma over Coenraad ter Kuile in de Atlas van Ooit.

### TIKJE ENSCHEDA

Een andere organisatie die gebruikmaakt van de verhalen uit de Atlas van Ooit is Tikje Enschede, een initiatief van communicatieadviesbureau Handstand uit Enschede. Tikje Enschede bestaat uit korte video's van maximaal één minuut over bijzondere plekken of gebeurtenissen in Enschede. Het hoofd Collecties van De Museumfabriek maakt deel uit van de redactieraad en treedt regelmatig op in de filmpjes. De video's worden gepubliceerd via TikTok, Facebook, Instagram en YouTube. In 2025 zijn 25 filmpjes gemaakt, die gezamenlijk 1,7 miljoen (!) keer zijn bekeken. Het project Tikje Enschede wordt in 2026 voortgezet.

Binnen het collectiecentrum werken medewerkers en vrijwilligers aan het toevoegen van informatie en verhalen aan de collectie. Deze objecten en verhalen worden gepubliceerd in de Atlas van Ooit. Inmiddels zijn 101 themapagina's gerealiseerd, die vaak meerdere beschreven objecten bevatten. Bezoekers betreden de Atlas van Ooit via zogeheten landingspagina's, die zowel voor deelnemers als voor speciale projecten worden ingezet.

Deelnemers aan de Atlas van Ooit zijn het Vechtdalmuseum Hardenberg, Oudheidkamer Twente, Stadsmuseum Almelo, Natura Docet Denekamp, Bussemakerhuis Borne, Basement Press Diepenheim en De Museumfabriek. Begin 2026 worden ook de Kunstcollectie Gemeente Enschede en de Kunstcollectie Gemeente Hengelo toegevoegd. In totaal zijn momenteel circa 5.000 objecten uit deze collecties voorzien van informatie en coördinaten; na controle worden deze gepubliceerd.

Tot de speciale projecten behoort 'Het stond in de krant', een samenwerking met Tubantia. Dit project werd begin 2025 afgerond. In totaal zijn 136 nieuwsfoto's met achtergrondverhalen doorzoekbaar gemaakt in de Atlas van Ooit. Elke foto is gekoppeld aan het oorspronkelijke krantenartikel waarin deze werd gepubliceerd. Het project werd gefinancierd door Stichting Twentsche Courant. Ook 'Enschede in 700 verhalen' is een speciaal project met een eigen landingspagina.

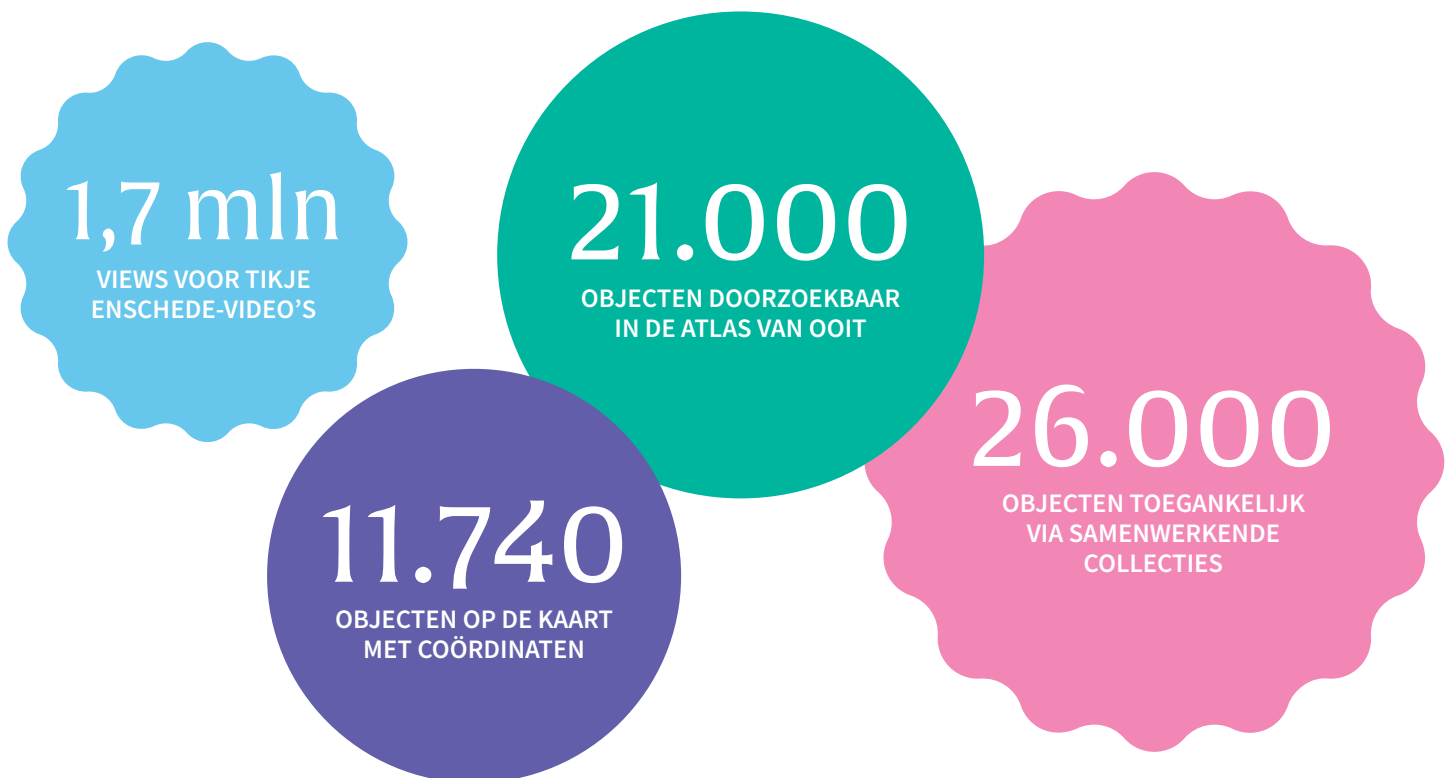
Op 31 december 2025 waren in de Atlas van Ooit bijna 21.000 objecten doorzoekbaar, waarvan 11.740 met coördinaten op de kaart. In 2025 zijn aan bijna 4.000 objecten coördinaten toegevoegd. Daarnaast zijn nog circa 5.300 objecten doorzoekbaar van andere organisaties, waaronder Museum Hardenberg, Stadsmuseum Almelo en het Bussemakerhuis. In totaal zijn daarmee meer dan 26.000 objecten toegankelijk via de Atlas van Ooit.

Het bijbehorende YouTube-kanaal van Atlas van Ooit telde eind 2025 honderd abonnees; de filmpjes zijn dat jaar in totaal 14.500 keer bekeken.

**TEXTIELSTALENSCANNER**

In het najaar van 2024 ontving De Museumfabriek een financiële bijdrage van het Lida Janninkfonds voor de bouw van een textielstalen-fotografieapparaat. Met dit apparaat kunnen textielstalen driedimensionaal worden gefotografeerd. De bijbehorende software, die met dezelfde financiële bijdrage is ontwikkeld, maakt de beelden online beschikbaar en herkent automatisch patronen. Deze software, gebaseerd op de IIIF-standaard en linked open data, werd in december 2025 afgerond.

Zodra de volledige collectiedatabase is omgezet naar een linked-open-data-compatibel formaat, kunnen de eerste textielstalen uit de database worden 'geogost'. Vervolgens wordt de software geïntegreerd in de website van De Museumfabriek of de Atlas van Ooit. Bezoekers kunnen de dessins daarna vrij gebruiken, bijvoorbeeld voor het ontwerpen van kleding, behang of gebruiksvoorwerpen.



### 1.3.3 Collectiebeheer en behoud

In 2025 werd de conversie van de uit 15.321 titels bestaande bibliotheek van Rijksmuseum Twenthe afgerond. De kunstboeken van Rijksmuseum zijn nu samen met de boeken van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente doorzoekbaar via de Axiell internetserver, een eenvoudige en gebruikersvriendelijke zoekmachine voor intern gebruik.

In de kelders van De Museumfabriek lag ongeveer 2 m3 aan archiefdozen met krantenknipsels. Sinds een paar jaar richt een vrijwilliger zich zo nagenoeg volledig op het scannen van deze krantenartikelen. Hiermee wordt een eigen digitaal krantenarchief gevuld met thematisch geordende artikelen. Deze artikelen zijn dan vervolgens te koppelen aan Het Verhaal van Twente. Zo zijn in 2025 honderden artikelen gescand die gelinkt zijn aan de Twentse textielindustrie. Zodra een archiefdoos in zijn geheel gedigitaliseerd is, kan deze afgevoerd worden, waardoor er meer ruimte in de kelders ontstaat.

De Museumfabriek had een externe opslag in Zwolle. Hier stond een flink aantal, meestal grote objecten afkomstig uit de collectie van Museum Jannink. Deze externe opslag is in 2025 leeggeruimd. Een flink aantal voorwerpen is opgeslagen in de collectiedepots van De Museumfabriek. Enkele grote, zware objecten die hier stonden zijn overgedragen aan andere erfgoed instellingen.

### ONTZAMELEN

Diverse objecten die vanwege hun geografische herkomst elders beter tot hun recht komen zijn overgedragen aan andere instellingen. Enkele objecten waarvan alle gegevens ontbraken en daardoor geen museale waarde hebben zijn vernietigd of worden nu als 'hands-on' materiaal voor publiek ingezet. Enkele fossiele mammoetkiezen zonder vermelding van vindplaats zijn aan afdeling educatie van het museum overgedragen. Recente geweien, wervels en wat schedels van dieren waarvan geen gegevens waren opgetekend zijn vernietigd. Veel tijd en moeite is gestoken in het zoeken naar een goede herbestemming van een bijzondere schoppenkopieermachine. Uiteindelijk kon deze samen met een weefgetouw en nog wat ander groot meubilair worden overgedragen aan het Mechanisch Erfgoed Centrum in Dronten. Een gevelsteen van de Gemeente Haaksbergen werd teruggegeven aan de gemeente en weer ingemetseld vlakbij zijn oorspronkelijke plek.

### AANKOPEN

In totaal werden 10 objecten voor de collectie aangekocht zoals een motorfiets 'Wilco', (Willink & Compagnon, Enschede 1952) waarmee melkboer Herman Stokhorst uit Glanerbrug naar zijn werk reed. Verder enkele muzieksingles van bands uit de regio, Schuttersveld confectiekleding en milieuvriendelijke textielgarens gemaakt van restanten van voedselgewassen. Als voorbeeld van regionale samenwerking die circulair textiel mogelijk maakt werd een hamamdoek van afvalgarens aangekocht.

### SCHENKINGEN

49 schenkers hebben verschillende objecten aan het museum geschonken. Van de achterkleindochter van de in de tweede wereldoorlog ondergedoken Joodse heer en mevrouw Denneboom ontvingen wij een servies welke, op een trouwing na, als enige bezitting van de grootouders is overgebleven. Natura Docet uit Denekamp droeg etnografische objecten uit haar collectie over; het meest etnografica gemaakt van natuurlijke materialen zoals schelpen en zaden, maar ook twee dakpannen waarvan het oppervlak gesmolten is als gevolg van de atoombom in Hiroshima, met certificaat van echtheid. Deze was in 1951 geschonken aan een consul, werkzaam in Japan, afkomstig uit Oldenzaal en woonachtig in Enschede.

We ontvingen een staande klok uit ca.1800 gemaakt door Jarie Jarissen uit Enschede en van Boksclub Twente een affiche van een bokswedstrijd uit 1971.

Een oproep in de krant naar kleding en voorwerpen gemaakt van Twentse stoffen leverde het museum veel op; waaronder een zelfbekleed poefje met ribfluweel van Schuttersveld en een prachtige doorleefde Manchester werkbroek.

Een selectie van aansprekende nieuw aangekochte en geschonken objecten wordt nu getoond in de vitrine 'Nieuwe Aanwinsten' in het Twentelab.

### CURSUSSEN

Voor erfgoedinstellingen in de provincie Overijssel zijn, in samenwerking met het Erfgoedplatform Overijssel, diverse cursussen en workshops georganiseerd. Het doel is het professionaliseren van de erfgoedsector in Overijssel. Deze cursussen en workshops werden, op één na (Ontzamelen), allemaal gegeven door de collectiebeheerder van De Museumfabriek. De workshop "Omgaan met Museumobjecten" is vier keer gegeven. Daarnaast werden de cursussen "Zilverpoetsen", 'Klimaatmeten in het Museum', 'Art-handling' en "Ontzamelen" georganiseerd. Deze cursussen zijn bedoeld voor medewerkers en vrijwilligers van erfgoedorganisaties uit Overijssel en zijn zonder uitzondering vrijwel altijd volgeboekt. Per cursus kunnen steeds 15 tot 20 mensen deelnemen.

De Synagoge in Enschede is bezocht voor advisering over het hanteren, de opslag en het exposeren van hun zwart geoxideerde zilvercollectie. Museum Natura Docet in Denekamp kreeg advies over het ontzamelen en inrichten van hun Kelderdepot.

### SIERADEN EN TEXTIEL

Ruim 1.000 unieke streeksieraden, -kleding en -accessoires werden in 2025 aangekocht door een particulier. Deze zijn aan De Museumfabriek in bruikleen gegeven en daar door de collectiebeheerders geïnventariseerd en geconserveerd. Het is de bedoeling om een deel van deze streeksieraden in de toekomst te exposeren in De Museumfabriek.

Een oproep in Tubantia en via Social Media naar kleding en voorwerpen van Twentse stoffen leverde veel voorwerpen op. Deze worden soms geschonken, maar soms kunnen mensen er geen afstand van doen, men is er nog te zeer aan gehecht. Deze Twentse zelfmaakproducten zijn in kortdurende bruikleen geweest om te worden gefotografeerd en beschreven als virtueel object in de Axiell database.

### BRIJKLENEN

In het kader van 700 jaar Enschede waren er twee exposities in het Stadhuis van Enschede waar De Museumfabriek aan meegewerkt heeft. De expositie “Van Burger tot Stad” bestond volledig uit voorwerpen uit de collecties van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente. Tijdens de “Dag van de Stad”, een landelijk congres voor beleidsmakers was een mini-expositie te zien met 12 voorwerpen die ook in het boek “Enschede in 100 voorwerpen” beschreven stonden. De titel van deze mini-expositie was “Enschede in 12 voorwerpen”.

### REGISTRATIE

In 2025 is een start gemaakt met het inrichten van de collectiedatabase volgens de richtlijnen van het Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE-compatibel), zodat de verschillende databases die De Museumfabriek beheert aangeboden kunnen worden via Linked Open Data. Om hier een start mee te maken moet de database opgeschoond worden. Hiervoor is samengewerkt met een datacleaner. De opschoning van onder andere de termen loopt nog door tot begin 2026. Daarna wordt de database geconverteerd en beschikbaar gesteld als linked-open data.



DMF.1719

Zelfbekleed poefje met ribfluweel van Schuttersveld-van Heek (ca.1973)



DMF.1715

Werkbroek van 'Manchester' ribfluweel van Schuttersveld-van Heek (ca.1950)



DMF.1745

Affiche: Bokswedstrijd Enschede (1971)

### COLLECTIE IN DE MEDIA

Begin januari 2025 leverde De Museumfabriek een bijdrage aan een driedelige serie over de boerenprotesten in Nederland door Eén Vandaag. Er was uitgebreid aandacht voor de protestborden uit de collectie. Er verschenen verschillende artikelen in de Tubantia waaraan het Twentelab meewerkte. Ook leverde het Twentelab beeldmateriaal voor de social mediakanalen van Gemeente Enschede en Stichting Enschede700. Er was een opname voor het social mediakanaal van Enschede Promotie en de videoclip van het hiphopnummer “Enscheday” werd voor een groot deel in De Museumfabriek opgenomen.

Veel aandacht kreeg ook het stripboek “Vlucht door het verleden”. Twee kinderen beleven een avontuur via een tijdreis door verschillende tijdvakken uit de geschiedenis van Enschede. Het stripboek was een initiatief van de SHSEL (Stichting Historische Sociëteit Enschede Lonneker) en werd in nauw overleg met de SHSEL, tekenaar, scenarist en Museumfabriek gemaakt, om de tekeningen zo historisch correct mogelijk te maken. In het stripboek speelt het museum een centrale rol, op de tekeningen zijn veel voorwerpen te zien die afkomstig zijn uit de collecties van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente. Aan zowel de eerste perspresentatie in juni als de uitreiking van het eerste exemplaar aan de burgemeester werd ruimschoots aandacht geschonken door 1Twente en Tubantia.

De samenwerking met Thales werd voortgezet. In 2025 verscheen de derde aflevering van de serie over biomimicry, dit keer over echolocatie, op Youtube.

Met 1Twente werden in 2025 22 filmpjes opgenomen (en uitgezonden) voor de rubriek “In depot”, waarbij voorwerpen uit de collectie in hun historische en maatschappelijke context worden geplaatst en besproken. Deze films zijn te zien via het Youtubekanaal van de Atlas van Ooit en zijn waar mogelijk gekoppeld aan de voorwerpen die besproken worden. Samen met 1Twente zijn er nu totaal 164 uitzendingen gemaakt van deze rubriek.



Burgemeester Roelof Bleker krijgt een 'krekkelkoek' aangeboden ter gelegenheid van de 700ste verjaardag van de stad

# Overzicht verwervingen

Schilderij: 'Oostendorper watermolen, Haaksbergen - B.H. Bolink, 15 jan 2025 verworven van J.J. Achterhuis, Amersfoort, verwervingsnr. S.2025.01

Linnen rol (4x), 13 jan 2025 verworven van Inge Ten Cate, verwervingsnr. S.2025.02

Straatnaambord: 'Sesamstraat. Naar het overslagbedrijf', 28 jan 2025 verworven in opdracht gemaakt door de gemeente Enschede, verwervingsnr. S.2025.03

Langspeelplaat: 'Oerend hard' - Normaal (1977), 28 jan 2025 verworven d.m.v. aankoop, verwervingsnr. A.2025.04

Oorlogservies, 5 feb 2025 verworven van Rachel Denneboom, Enschede, verwervingsnr. S.2025.05

Cartoontekening: 'Twentestad', 25 feb 2025 verworven, verwervingsnr. S.2025.06

Streekdracht kleding uit Breklenkamp, 8 feb 2025 verworven van Annie Loohuis, Denekamp, verwervingsnr. S.2025.07

Bedlakens 'Favorina' Van Heek, Enschede (in originele verpakking), 17 feb 2025 verworven van Magiel, verwervingsnr. S.2025.08

Bierpul van GeertJan Bruinsma uit studentenhuus 'Huize Cook', Enschede, 17 feb 2025 verworven van Jonathan Slik, Enschede, verwervingsnr. S.2025.09

'Fixodent' kleefpasta voor kunstgebit (3x), 20 feb 2025 verworven d.m.v. aankoop, verwervingsnr. A.2025.10

Muzieksingle: 'Ding-a-dong' - Teach-in, verworven van Getty Kaspers, Markelo, verwervingsnr. A.2025.13

Dessinontwerpen van Harry Wolff voor Schuttersveld (9x), Protestaffiches (8x), Placemat: 'Tankstation cultureel vulpunt', verworven van Ingrid Blans, Enschede, verwervingsnr. S.2025.14

Gebreid badpak (ca.1935), 11 maart 2025 verworven van Pieter Baan Muller, Enschede, verwervingsnr. S.2025.15

Tekening: Rijksmuseum Twenthe, Enschede, 10 maart 2025 verworven van Hr. A.Franchimont, Hengelo, verwervingsnr. S.2025.16

Flanellen laken van Nico ter Kuile, Enschede, verworven van Caroline Winkelhorst, verwervingsnr. S.2025.17

Pootschop gebruikt door Blijdenstein voor aanplant Lonnekerberg, verworven van Hr. G.J. Takkenkamp, verwervingsnr. S.2025.18

Affiche: Bokswedstrijden broers Quentemeier, verworven van Bokscub Twente, verwervingsnr. S.2025.19

Distributiebonnen WO II, reispaas, paspoort, affiche e.a. van G.Gorter, verworven van Dienek Gorter Scheffer, verwervingsnr. S.2025.21

Koperen scheepsbel gebruikt als bar-bel in gaycafe Stonewal, Enschede, 15 jan 2025 verworven van Sander Aalbertsen, verwervingsnr. S.2025.22

Diverse ethnografische objecten o.a. amuletten, kleding, sieraden, verzameld door meester Bernink, Enschede, 14 april 2025 verworven van Museum Natura Docet, Denekamp, verwervingsnr. S.2025.23

Schilderij: portret Hendrik Engbert Jannink, Enschede, 22 jun 2025 verworven van J.W. Jannink, Haaksbergen, verwervingsnr. S.2025.25

Schilderij: Watermolen Herickhave, Fleringen, verworven van C. Bruinewoud, Harderwijk, verwervingsnr. S.2025.27

Mal voor krentenwegge, verworven van Bakkerij Schabbink, Saasveld, verwervingsnr. S.2025.28

Motorfiets 'Wilco', 9 mei 2025 verworven van Ten Brincke Tweewielers, Boekelo d.m.v. aankoop, verwervingsnr. A.2025.30

Loopstoel, verworven, verwervingsnr. S.2025.31

Lesmaterialen voor astronomie, verworven van Kottenparkcollege, Enschede, verwervingsnr. S.2025.33

Klok (Staand horloge) gemaakt door Jarie Jarissen, Enschede (ca.1800), 10 jun 2025 verworven van Ben Pelster, Deurningen, verwervingsnr. S.2025.34

Hammandoek 'Zeeman' (Twentse coproductie), verworven van Zeeman, verwervingsnr. A.2025.36

Walkman met koptelefoon, verworven van Wim Witteveen, Enschede, verwervingsnr. S.2025.37

Spandoek ter gelegenheid van 25ste verjaardag, 7 mei 2025 verworven van Rick Zoetman, verwervingsnr. S.2025.38

Loupe gebruikt door Sigmund Menko, 14 apr 2025 verworven van A.H. Schoonderbeek, verwervingsnr. S.2025.39

Reclamebord: Bond voor vreemdelingenverkeer, verworven van Piet Hoogers, Enschede, verwervingsnr. S.2025.40

Aziatische hoornaar (2x), 21 aug 2025 verworven van Stefan Plat, Enschede, verwervingsnr. S.2025.42

Gerecyclede denim textielvezels 'FFIBR', verworven van Frankenhuis, Almelo, verwervingsnr. S.2025.43

Doek: Real-hand zeefdruk Schuttersveld, Enschede, verworven van Alke de Kroes, Deventer, verwervingsnr. S.2025.44

Zilveren schaal 'Moeder 1947' - Piet Regenspurg (1947), 25 juli 2025 verworven van Harry Brookhuis, verwervingsnr. S.2025.45

## Overzicht verwervingen

Schilderij: Gieterij Stork, Hengelo - Jan Eversen (1952), verworven van Arjan den Heyer, Rotterdam, verwervingsnr. S.2025.46

Foto: '1903 Ratzenaal B G.van Delden & Zn' / Foto: Stoomtrein Boekelo / Jubileumbord: Menko, verworven van S.Veenstra, verwervingsnr. S.2025.47

Garens van restanten van voedselgewassen: Gember, Ananas, Banaan, Zeewier, Soja,..., verworven van Aankoop VeganYarn, South Yorkshire (UK), verwervingsnr. A.2025.48

Jurk, 2de prijs avondmode- modeontwerp wedstrijd Tubantia 1986, verworven van Louise Vrielink, Enschede, verwervingsnr. S.2025.52

Zelfgenaaide trouwjurk gemaakt van wit fluweel van Schuttersveld, Enschede (1974), verworven van Marcel slot, Enschede, verwervingsnr. S.2025.53

Zelfgenaaide eerste communiejurk van gebloemde Trevira 2000 stof (1971), verworven van Astrid Schelvis, Almelo, verwervingsnr. S.2025.54

Zelfgenaaide meisjesjurken (2x) 1987, verworven van TY Oostendorp-Wang, Enschede, verwervingsnr. S.2025.56

Meubilair: Poefje bekleed met ribfluweel van Schuttersveld (ca.1973), 9 okt 2025 verworven van Alice Leeuw, Enschede, verwervingsnr. S.2025.65

Zelfgemaakte kleding, 14 okt 2025 verworven van Truus Winkelhuis, Haaksbergen, verwervingsnr. S.2025.66

Herenjas *He-di-roy* ribfluweel, Schuttersveld, 16 okt 2025 verworven d.m.v. aankoop Vinted, Haaksbergen, verwervingsnr. A.2025.69

Damesblouse *Ladyroy* ribfluweel, Schuttersveld, 16 okt 2025 verworven d.m.v. aankoop Vinted, Haaksbergen, verwervingsnr. A.2025.70

Zelfgenaaid kinderbroekje van Tinneroy ribfluweel, Schuttersveld, 16 okt 2025 verworven van Chris Jonker Wilkens, Enschede, verwervingsnr. S.2025.71

Zomerjurk van Schuttersveld stof, verworven van Mw. Vermeer, Denekamp, verwervingsnr. S.2025.73

Zelfgenaaide jurk van Schuttersveld stof (ca.1950), verworven van Evelien Dekker, verwervingsnr. S.2025.76

Heren winterjas 'lammy' van Heek-fur en Heek-suede, Schuttersveld, verworven d.m.v. aankoop Marktplaats, verwervingsnr. A.2025.78

Onafgenaaide jurk van Fox stoffen, Hengelo met patroon en toebehoren, verworven van familie Veldhuis, Borne, verwervingsnr. S.2025.79Kleding patroondelen geknipt uit

Twentse Courant (1967), verworven van Truus Winkelhorst, Haaksbergen, verwervingsnr. S.2025.83

Muzieksingle: 'Hip Tune' 1967, verworven van Truus Winkelhorst, Haaksbergen, verwervingsnr. A.2025.84

Eetbord (2x): 'Twentse Schouwburg', verworven van Hans Vollenbroek, Enschede, verwervingsnr. S.2025.85

Glassnijder, verworven van Roy van Dorp, Enschede, verwervingsnr. S.2025.87

Blikje: Groot Roombeek, verworven van Albert Haarman, verwervingsnr. S.2025.88

1.4

# Marketing, communicatie en vrienden van het museum

## 1.4.1 Overgangsjaar

### VAN VAKANTIEPROGRAMMERING NAAR POSITIONERING VERHALEN VAN EN OVER TWENTE

2025 was voor De Museumfabriek een overgangsjaar. In marketing en communicatie bleef de focus deels liggen op vakantieprogrammering en publieksactiviteiten voor gezinnen en vrijetijdsbezoekers, maar tegelijkertijd verschoof de inhoudelijke kern steeds nadrukkelijker richting het vertellen en verbinden van regionale verhalen.

Deze dubbele inzet maakte 2025 tot een overgangsjaar. Enerzijds werd voortgebouwd op een beproefde publieksaanpak met activiteiten in schoolvakanties en rond vrije dagen. Anderzijds werd bewust toegewerkt naar een meer samenhangende, verhaalgedreven positionering, waarin De Museumfabriek zich profileert als plek waar stad en regio, verleden en heden, en persoonlijke en collectieve verhalen samenkomen. Enschede vierde haar 700e verjaardag en vormde een perfecte kapstok in 2025 om hier mee te starten.

### BIS-TOEKENNING ALS STARTPUNT VAN HET JAAR

In januari 2025 werd bekend dat De Museumfabriek, samen met Oyfo Techniekmuseum, een BIS-toekenning ontving. Deze toekenning vormde vanaf het begin van het jaar een belangrijk inhoudelijk en strategisch vertrekpunt. De meerjarige erkenning en ondersteuning geven richting aan de verdere uitwerking van Het Verhaal van Twente, waar in 2026 verder aan wordt gewerkt. Niet alleen, niet alleen met Oyfo maar met alle partners van Stichting Cultuur in Twente.

### ENSCHEDÉ 700 ALS DRAGENDE LIJN

Een groot deel van 2025 stond in het teken van Enschede 700 jaar. De Museumfabriek speelde hierin een centrale rol en fungeerde als plek waar veel activiteiten voor de jubileumviering van de stad plaatsvonden of hun oorsprong vonden. De aftrap vond plaats in december 2024 met de tentoonstelling *Enschede 700 jaar: Een stad vol verhalen*, die werd geopend door de Burgemeester Roelof Bleker.

Onder de noemers *Een stad vol verhalen* en *Ik ben Enschede* werd het publiek actief betrokken bij het delen en verzamelen van persoonlijke en collectieve stadsverhalen. Daarnaast organiseerde De Museumfabriek vakantieactiviteiten en publieksprogramma's die expliciet waren verbonden aan het jubileumjaar.

In de marketing en communicatie betekende Enschede 700 jaar een duidelijke verschuiving van losse activiteiten naar een doorlopend narratief. De stad zelf werd het verhaal, met De Museumfabriek als plek waar die verhalen samenkamen, werden vastgelegd en doorverteld. Deze aanpak versterkte de herkenbaarheid van het museum als inhoudelijke spil binnen het jubileumjaar.

### VAN STAD NAAR REGIO: HET VERHAAL VAN TWENTE

Parallel aan Enschede 700 werd in 2025 de inhoudelijke overstap naar Het Verhaal van Twente steeds zichtbaarder. De focus verschoof geleidelijk van de stad Enschede naar de bredere regio, met aandacht voor thema's als textiel, identiteit en verbeelding.

Een belangrijk voorbeeld hiervan was de presentatie *Tussen draad en dromen* van Olivia Tudor. Deze tentoonstelling sloot aan bij de Twentse textielgeschiedenis en de verhalen van de Italiaanse gemeenschap die hiervoor naar Twente kwam, en kreeg ruime media-aandacht.

Daarmee werd 2025 niet alleen het jaar waarin Enschede 700 jaar werd gevierd, maar ook het jaar waarin De Museumfabriek inhoudelijk en communicatief expliciet koers zette richting een bredere regionale positionering.

### ZICHTBAARHEID EN MEDIA-AANDACHT

De Museumfabriek bleef in 2025 goed zichtbaar in regionale en landelijke media. De aandacht concentreerde zich met name rondom Enschede 700 jaar, publieksactiviteiten en tentoonstellingen met een duidelijke regionale verankering. Deze zichtbaarheid bevestigde het beeld van De Museumfabriek als toegankelijke, relevante en inhoudelijk sterke partner binnen stedelijke en regionale netwerken.

## 1.4.2 Online resultaten

Online bleef de focus liggen op publieksinformatie, vakantieactiviteiten en evenementen, met een groeiende aandacht voor storytelling rondom collectie, makers en Twentse verhalen. Daarmee werd een brug geslagen tussen direct publieksbereik en de inhoudelijke koers op langere termijn.

In 2025 registreerde De Museumfabriek 315.080 sessies en 276.844 unieke bezoekers op de website. In de bezoekersaantallen zijn duidelijke pieken zichtbaar tijdens de vakantieperiodes. Deze stijgingen hangen samen met de inzet van extra budget voor display- en socialmediacampagnes, die specifiek zijn gericht op de promotie van de vakantieprogrammering.

De inzet van sociale media heeft in 2025 geresulteerd in een stijgende betrokkenheid en volgersaantallen:

- Facebook: 7.500 volgers (+249), 11.300 profielbezoeken, 856.900 weergaven.
- Instagram: 4.015 volgers (+895), 5.400 profielbezoeken, 341.800 weergaven.
- LinkedIn: 1.361 volgers (+474).

## 1.4.3 Voorbereiding rebranding en vooruitblik

In 2025 is gestart met de voorbereiding van een rebranding van De Museumfabriek, die in 2026 wordt gelanceerd. Marketing en communicatie richtten zich hierbij op het aanscherpen van kernboodschappen, het verkennen van doelgroepen en het ontwikkelen van een consistente inhoudelijke basis.

Hoewel de nieuwe identiteit in 2025 nog niet zichtbaar werd uitgerold, markeert dit jaar wel het moment waarop De Museumfabriek communicatief de stap maakte van activiteitengedreven naar verhaalgedreven werken, in samenhang met de ambities van Het Verhaal van Twente.

### VOORUITBLIK

Met de BIS-toekenning in januari 2025, Enschede 700 jaar als inhoudelijke motor en de zichtbare verschuiving naar Het Verhaal van Twente, is in 2025 een stevig fundament gelegd voor de komende jaren. Marketing en communicatie ontwikkelen zich daarbij steeds nadrukkelijker als strategisch instrument om publieksbereik, regionale verbondenheid en inhoudelijke verdieping duurzaam met elkaar te verbinden.

## 1.4.4 Businessclub en Vrienden

De Vriendenvereniging en Businessclub zijn van grote waarde voor Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek. In 2025 organiseerden we voor de Vrienden diverse activiteiten, waaronder openingen, lezingen en kunstexcursies via de reiscommissie, die inhoudelijk sterk waren en goed werden ontvangen. Deze bijeenkomsten versterkten de onderlinge betrokkenheid en de band met het museum.

Nu de rebranding van Rijksmuseum Twenthe is afgerond en we werken aan de herpositionering van De Museumfabriek, zetten we in op verdere professionalisering van de Vriendenvereniging. In 2025 ligt de focus op een heldere positionering en een toekomstbestendige aanpak die aansluit bij de ambities van beide musea.

Ook de Businessclub kende in 2025 een actief jaar, met bijeenkomsten rondom openingen en een zeer geslaagd businessdiner in Rijksmuseum Twenthe, waarin jong talent uit Twente centraal stond. Daarnaast mochten we twee nieuwe Businessclubleden verwelkomen: Squaremountains Distilleries BV en Public Infomanagement.

In 2025 is tevens het initiatief Adopteer een stoel – steun de museumbus gestart. Met deze actie dragen particulieren en bedrijven bij aan de museumbus, die scholieren uit de regio gratis naar het museum brengt, en wordt de maatschappelijke impact van de musea verder vergroot.

# Ons onlinebereik

7.500

FACEBOOK VOLGERS

315.080

WEBSITEBEZOEKERS

4.015

INSTAGRAM VOLGERS

276.844

UNIEKE WEBSITEGEBRUIKERS

1.316

LINKEDIN VOLGERS



1.5

# Reflectie op de naleving van sectorale codes en richtlijnen

## 1.5.1 Code Diversiteit en Inclusie

Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek onderschrijven de Code Diversiteit & Inclusie. Zij willen een plek zijn waar iedereen zich welkom voelt die geïnteresseerd is in de (inter-)nationale beeldende kunst en in de natuur en historie van Twente. Daarbij hebben de musea de ambitie om een afspiegeling te zijn van de samenleving - met speciale aandacht voor de samenleving in Oost-Nederland. Omdat de samenstelling van de maatschappij en van de bezoekers blijft veranderen, is het belangrijk dat ieder museum beleid ontwikkelt en programma's maakt om een bredere publieksgroep te bereiken én een duurzame dialoog met het publiek aan te gaan. De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe streven naar een zo inclusief mogelijke organisatie op het gebied van personeel, programmering, partners en publiek. De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe hebben een gezamenlijke werkgroep Diversiteit & Inclusie die het managementteam en directie adviseert. De musea zijn aangesloten bij het landelijke netwerk Musea Bekennen Kleur en bij 'Samen Inclusief' van de Vereniging van Wetenschapsmusea en Science Centers (VSC). Diversiteit & Inclusie is voor beide musea een constant aandachtspunt.

### PROGRAMMA

Met alle publieksactiviteiten (van tentoonstelling tot evenement) brengen de musea een verbinding tot stand met een zo breed mogelijk publiek. Door eerst de doelgroep goed te kennen wordt ook duidelijker welke programmering bij dat brede publiek past. Zowel de inhoud als de middelen kunnen nieuw zijn en onverwacht. De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe staan hiervoor open en willen hiervan leren.

In 2025 heeft Rijksmuseum Twenthe voor het eerst een expositie opgezet in co-creatie met jongeren. Na een open call is een groep van elf jongeren met uiteenlopende achtergronden geselecteerd. Met een professionele begeleider werkten ze aan een tentoonstelling, waarbij ze zelf een groot deel van de objecten kozen en ook het thema: Ergens tussen hoop en vrees. Ook de teksten schreven ze grotendeels zelf.

De Museumfabriek is op voordracht van de provincie Overijssel in 2025 gestart als regionaal BIS-museum, samen met Oyfo techniekmuseum in Hengelo. Samen werken ze aan het participatieproject Het Verhaal van Twente, waarbij verhalen en objecten worden verzameld en geëxposeerd van - en nadrukkelijk in samenwerking mét - arbeidsmigranten, vluchtelingen en jongeren. Met deze programmering leren beide musea op een nieuwe manier werken en bieden ze nieuwe publieksgroepen een stem in de organisatie.

### PARTNERS

De musea streven ernaar om zoveel mogelijk partners te hebben die de missie van het museum op het gebied van inclusie omarmen - en daarmee bijdragen aan het zijn van de vrijplaats die het museum wil zijn. Deze partners kunnen gevonden worden in overheden, onderwijs, ondernemers, erfgoedinstellingen en zorginstellingen. De musea bouwen voortdurend aan hun netwerk in de regio, maar ook nationaal en internationaal.



## PERSONEEL

Alle medewerkers zijn gastvrij, open en toegankelijk. Om de medewerkers en hun leidinggevenden daarin te trainen, is een begeleidingsgroep aangesteld. De musea willen zich verder ontwikkelen in het aantrekken van een meer divers personeelsbestand, met name op het gebied van culturele diversiteit. Rijksmuseum Twenthe kon hierin een mooie stap zetten door tijdens het jongerenparticipatie-project alle deelnemers in dienst te nemen. Enkelens bleven ook na afloop bij het museum werken.

Dankzij een nieuwe programmeur voor jongerenavonden worden meerdere groepen uit Enschede en omgeving aangetrokken die nog niet eerder in de musea waren. Dit laat zien dat een collega die een goede band heeft met uiteenlopende communities het museum met nieuw publiek in contact kan brengen.

Bij het werven van nieuw personeel worden de musea nu ondersteund door experts van Musea Bekennen Kleur en van Samen Inclusief van de VSC. Er wordt actief gelet op inclusief taalgebruik en publicatie van vacatures op locaties die een potentieel nieuwe groep medewerkers bereiken. Er zijn faciliteiten voor medewerkers die tegemoet komen aan een gezonde leefstijl of persoonlijke behoeften, zoals een gebedsruimte, stilte-ruimte en er is de mogelijkheid om thuis te werken. Er is een MTO uitgezet (medewerkers tevredenheidsonderzoek), er is een externe onafhankelijke vertrouwenspersoon en de klokkenluidersregeling is van kracht. In 2025 werkten de musea een beleidsdocument 'Sociale Veiligheid'.

## 1.5.2 Fair Practice Code

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe werken volgens de Fair Practice Code. Daarmee zetten de musea zich in voor Fair Pay, Fair Share en Fair Chain: men streeft naar een eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering en is respectvol, solidair en houdt in vertrouwen met belangen rekening ten dienste van een sterke sector die de potentie en kansen van makers ten volle benut en doet renderen. De musea dragen de volgende kernwaarden uit en maken waar:

### SOLIDARITEIT

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe zijn aangesloten bij de Museum-CAO. Freelancemedewerkers worden altijd redelijk en eerlijk betaald. Datzelfde geldt voor kunstenaars en overige ZZP'ers die aan het museum verbonden zijn. De musea verbinden zich aan de richtlijn kunstenaarshonoraria die is vastgesteld door de BKNL (Beeldende Kunst Nederland) in samenwerking met de Museumvereniging. Vrijwilligers- en stageplaatsen zijn helder gedefinieerd en een passende vergoeding wordt gegeven.

### TRANSPARANTIE

De bedrijfsvoering van beide musea is transparant. Alle jaarverslagen inclusief financiële verslagen worden openbaar gemaakt en zijn voor iedereen toegankelijk.

### DUURZAAMHEID

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe willen goede werkgevers zijn. Er is nauw contact tussen leidinggevenden en medewerkers, tussen directie en OR, en er is veel aandacht voor de ontwikkeling van de vaste werknemers, vrijwilligers en freelancers. De musea en haar werknemers nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid om mentale en fysieke overbelasting te voorkomen, door doorlopend samen te werken aan een vitaliteitsplan. Eind 2025 is besloten om samen te werken met een nieuwe arbodienst, die met meer gespecialiseerde kennis kan bijdragen aan een duurzame inzet van de medewerkers.

### DIVERSITEIT

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe hebben continu aandacht voor diversiteit. De visie en stappen die de musea op dat gebied zetten, worden uiteengezet in de beschrijving over de Code Diversiteit & Inclusie.

### VERTROUWEN

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe brengen de Fair Practice Code continu in praktijk. De musea gaan op zorgvuldige wijze om met representatie en vermelding. Zij zien toe op eigenaarschap, bronvermelding en rechtenafdracht, bijvoorbeeld bij het gebruik van kunstwerken waar auteursrecht op rust.

### TOEGANKELIJKHEID

Toegankelijkheid is voor beide musea essentieel. Niet alleen sluiten we aan bij de verwachtingen, opleidingsniveaus en achtergronden van de te bereiken bezoekers, we zorgen ook dat we in taalgebruik en keuze van te gebruiken media toegankelijk zijn. Beide musea hebben al ervaring met bijvoorbeeld programma's rondom NT2, visueel beperkten en mensen in het autistisch spectrum. Die kennis wordt volop ingezet. Ook hebben De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe actief deelgenomen aan programma's over Diversiteit

& Inclusie, zowel vanuit de Vereniging van wetenschapsmusea en science centers en de Museumvereniging als ook bij Musea Bekennen Kleur. Zij zetten deze kennis in bij het maken van een actief beleid binnen de organisatie, en richting publiek. De P van Publiek De Code Diversiteit & Inclusie volgend, stellen we dat het publiek zich herkent in de collectie, tentoonstellingen en programma's en nadrukkelijk wordt betrokken bij de totstandkoming daarvan. De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe streven ernaar om een breder en diverser publiek te trekken. De musea willen hiermee kennis en ervaring opdoen in de juiste aanpak voor het betrekken van nieuwe publieksgroepen.

## 1.5.3 Governance Code Cultuur

Hoe de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder de principes van de Governance Code Cultuur toepassen wordt door de voorzitter van de Raad van Toezicht toegelicht in zijn inleiding.



1.6

# Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is gericht op kwaliteit, continuïteit en verdere professionalisering. Vanuit een gezamenlijke organisatie met Rijksmuseum Twenthe wordt gewerkt met gedeelde diensten, waarbij tegelijkertijd oog blijft voor de specifieke context en ambities van De Museumfabriek.

## 1.6.1 Organisatie en personeel

In 2025 bedroeg de gemiddelde personeelsoomvang 16,1 fte. Eind 2025 waren 19 medewerkers in dienst, goed voor 14,7 fte. Ongeveer twee derde van de medewerkers heeft een vast dienstverband. De Museumfabriek beschikt over een ervaren team met veel opgebouwde kennis en betrokkenheid. In het personeelsbeleid wordt aandacht besteed aan een evenwichtige opbouw, met het oog op duurzame inzetbaarheid en kennisoverdracht. Daarnaast wordt de organisatie ondersteund door 129 vrijwilligers en twee stagiaires, die een belangrijke bijdrage leveren aan de publieks-, collectiefunctie, educatie en dagelijkse bedrijfsvoering.

Als musea vervullen wij een belangrijke sociaal maatschappelijke rol door vrijwilligersplaatsen aan te bieden. Dit biedt mensen de kans om actief bij te dragen aan kunst en cultuur, nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en deel uit te maken van een betrokken samenleving. Daarnaast zetten we ons actief in voor de ontwikkeling van nieuw talent. Doorlopend bieden we verschillende stageplekken aan. We zien stagiaires niet alleen als tijdelijke krachten, maar als waardevolle toevoegingen aan ons team. Zo investeren we niet alleen in de toekomst van onze musea, maar ook in die van de culturele en creatieve sector als geheel.

Er is een medewerkers- en vrijwilligerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd (nul-meting). De respons was 49% vanuit betaalde medewerkers en 44% vanuit de vrijwilligers. De uitkomsten laten overwegend positieve scores zien, met aandachtspunten op het gebied van werkdruk en interne communicatie. Naar aanleiding hiervan worden verbeteracties ingezet. In 2026 gaan we opnieuw een onderzoek doen, maar dan gaan we dieper in op bepaalde onderwerpen.

De museum cao is van kracht met een looptijd tot 30 juni 2026. Het handboek functie-indeling werd beschikbaar gesteld door de Museumvereniging. Deze nieuwe functiewaarderingsystematiek is in 2025 geïmplementeerd en in november afgerond. Hiermee is een transparante en eenduidige functiewaardering binnen de organisatie gerealiseerd. Ter bevordering van betrokkenheid en onderlinge verbinding worden meerdere personeels- en vrijwilligersbijeenkomsten georganiseerd, waaronder een zomer- en eindejaar bijeenkomst.

Er werden zes overleggen gevoerd tussen de ondernemingsraad en de directeur-bestuurder. En bij twee vergaderingen was de Raad van Toezicht ook aanwezig. Dit gebeurde in een open verstandhouding.

We hebben focus op professionalisering van de medewerkers en als onderdeel van de HRM-cyclus zijn jaargesprekken gevoerd met medewerkers. Er is een herzien scholings- en ontwikkelbeleid vastgesteld. En we zijn ambassadeur van IKBINDR, omdat we een 'leven lang leren en ontwikkelen' willen stimuleren. IKBINDR is Twents programma voor vakmanschap en ontwikkeling. Het idee is: "Ik bind R(egio)". Talent aan Twente binden en behouden.

## 1.6.2 Huisvesting

De Museumfabriek is gevestigd in het pand aan Het Rozendaal in Enschede, dat wordt gehuurd van de Stichting Vastgoed Musea Enschede op basis van een langlopende huurovereenkomst. Het gebouw biedt ruimte aan alle noodzakelijke museale functies, waaronder tentoonstellingsruimten, auditorium, horeca, kantoren, educatieruimten, restauratie- en depotvoorzieningen.

De verhuurder investeert structureel in verbetering en verduurzaming van het pand, dat voldoet aan de geldende museale en wettelijke eisen op het gebied van veiligheid, klimaat en collectiebeheer. In 2025 is het beveiligingssysteem uitgebreid en op onderdelen vernieuwd. Daarnaast is in een aantal pakloosden LED-verlichting geplaatst en is de verlichting in het open depot voorzien van nieuwe besturing en energiezuinige armaturen. Hiermee wordt bijgedragen aan zowel veiligheid als energie-efficiëntie.

Om beter aan te sluiten op de bezoekersstromen in de wijk Roombeek verkent De Museumfabriek samen met de verhuurder nieuwe mogelijkheden voor een aangepaste museale routing. Hiermee wordt beoogd de toegankelijkheid te vergroten en de bezoekersbeleving te versterken. Deze verkenning draagt ook bij aan de ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkeling van de wijk Roombeek en de stad Enschede.

## 1.6.3 Duurzaamheid

Duurzaamheid vormt een belangrijk onderdeel van de strategische koers van De Museumfabriek. In 2025 is gestart met de verdere ontwikkeling van een integraal duurzaamheidsbeleid, met als speerpunt het inzichtelijk maken en verminderen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Een senior stagiaire ondersteunt het traject door het voorbereiden van een nulmeting, het inventariseren van gegevens en het signaleren van verbetermogelijkheden. Daarnaast is in het vierde kwartaal een samenwerking gestart met een extern duurzaamheidsadviesbureau voor het bepalen van onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk, het opstellen van een reductieplan en het ontwikkelen van een bewustwordingscampagne. Het project wordt in het voorjaar van 2026 afgerond.

Het traject sluit aan bij de activiteiten van het interne Green Team. Waar mogelijk worden snel realiseerbare verbeteringen op het gebied van energie, materiaalgebruik en circulaire bedrijfsvoering benut. Met deze aanpak wordt duurzaamheid stapsgewijs verankerd in beleid en processen.

OVERZICHT ENERGIEHUISHOUDING	2025	2024	2023	2022
Ingekochte elektriciteit (in kWh)	555.415	692.580	644.783	666.282
Verbruikte warmte (in Gj)	1.893	2.625	2.276	1.881

## 1.6.4 IT, digitalisering en informatiebeveiliging

De organisatie werkt structureel aan het versterken van de digitale weerbaarheid en het verantwoord gebruik van informatie. In 2025 is gestart met de ontwikkeling van een integrale digitale strategie met ondersteuning vanuit DEN (Kennisinstituut cultuur & digitale transformatie).

Op het gebied van privacy en gegevensbescherming wordt gewerkt volgens het principe van privacy vanaf het ontwerp en via standaardinstellingen (privacy by design en privacy by default). In publiekprojecten worden bezoekers expliciet geïnformeerd en om toestemming gevraagd. De privacyverklaring is in 2025 geactualiseerd.

Voor de versterking van de cybersecurity zijn diverse maatregelen genomen, waaronder het beperken van synchronisatie naar privé-apparaten, het aanscherpen van e-mailgebruik en maandelijkse controles van de IT-omgeving. In september 2025 is een security scan uitgevoerd. De bevindingen vormen de basis voor een verbetertraject op het gebied van netwerkbeveiliging, back-upbeleid, softwarebeheer en fysieke toegangsbeveiliging.

De Museumfabriek is aangesloten bij het platform Samen Digitaal Veilig van de Museumvereniging en participeert actief in kennisdeling binnen de sector.

## 1.6.5 Financiën, kengetallen en vermogensbeleid

Het boekjaar 2025 is financieel positief afgesloten. De inkomsten lagen hoger dan begroot, mede door aanvullende subsidies en projectbijdragen, terwijl de kosten goed zijn beheerst. Hierdoor is een positief resultaat gerealiseerd en is de financiële positie verder versterkt.

RESULTATENREKENING	BEGROOT	2025	2024
Publiekinkomsten	362.000	421.600	430.400
Sponsor inkomsten	0	7.500	-5.000
Indirecte inkomsten	135.000	222.500	153.700
Subsidie gemeente (structureel)	1.780.000	1.780.500	1.618.000
Subsidies overige	446.000	577.000	728.000
<i>Totaal subsidies</i>	<i>2.226.000</i>	<i>2.357.500</i>	<i>2.346.000</i>
<b>Totale opbrengsten</b>	<b>2.723.000</b>	<b>3.009.100</b>	<b>2.925.100</b>
Personeel	1.327.000	1.155.200	1.288.400
Afschrijvingen	125.000	114.100	126.500
Huisvesting	756.000	759.000	958.900
Museum gebonden kosten	283.000	393.800	305.900
Inkoopwaarden	60.000	77.100	98.300
Algemene kosten	177.000	160.200	159.300
<b>Totale kosten</b>	<b>2.728.000</b>	<b>2.659.400</b>	<b>2.937.300</b>
Rente opbrengsten	5.000	17.200	10.600
<b>Resultaat</b>	<b>0</b>	<b>366.900</b>	<b>-1.600</b>

Bedragen x €1,-

Het resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen. Hierdoor zijn de solvabiliteit en liquiditeit verbeterd en is de kaspositie gegroeid. De belangrijkste financiële kengetallen zijn opgenomen in de tabel hieronder. Deze ontwikkeling zorgt voor meer financiële rust en vergroot de handelingsruimte.

FINANCIËLE KENGETALLEN	2025	2024	2023	2022
Current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden	262%	221%	171%	85%
Solvabiliteit: eigen vermogen/totale passiva	47%	36%	35%	30%
Subsidie gemeente/totale opbrengsten	0,59	0,55	0,72	0,66
Personeelslasten/subsidie gemeente	0,80	0,78	0,70	0,55
Haringmaat: eigen vermogen/totale opbrengsten	0,32	0,20	0,21	0,22

Tegelijkertijd bestaat een deel van de inkomsten uit incidentele middelen en is de afhankelijkheid van structurele subsidies licht toegenomen. Dit vraagt om blijvende aandacht voor het versterken van structurele inkomsten en een zorgvuldige balans tussen inhoudelijke ambities en financiële draagkracht.

Het financieel beleid sluit aan bij de richtlijnen van de Museumvereniging voor het weerstandsvermogen. Met behulp van meerjarenbegrotingen, liquiditeitsplanningen en risicoanalyses wordt gestuurd op een gezonde en stabiele vermogenspositie.

Het eigen vermogen vervult binnen onze organisatie een belangrijke bufferfunctie. Ons uitgangspunt is dat wij in staat moeten zijn om minimaal één jaar verminderde inkomsten op te vangen. Op basis van het mogelijke wegvallen van netto-inkomsten uit entree, winkel en horeca wordt het minimaal benodigde buffervermogen geraamd op ongeveer €300.000. De buffer wordt hierbij berekend als publieksinkomsten minus inkoopwaarden.

Als aanvullende indicator voor het weerstandsvermogen wordt in dit jaarverslag voor het eerst de 'haringmaat' gebruikt. Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen het beschikbare buffervermogen en de jaarlijkse publieksinkomsten, en maakt inzichtelijk in welke mate de organisatie financieel in staat is om tegenvallers op te vangen.

De haringmaat bedroeg tussen 2022 en 2024 ongeveer 0,22. In 2025 is sprake van een duidelijke verbetering naar 0,32. Deze stijging is het gevolg van de resultaatverbetering in 2025, waarmee het eigen vermogen en de financiële buffer verder zijn versterkt.

Hoewel hiermee een positieve ontwikkeling is ingezet, bevindt de haringmaat zich nog onder het niveau dat wenselijk is voor een structureel robuust weerstandsvermogen. Verdere versterking van het eigen vermogen blijft daarom een aandachtspunt voor de komende jaren, met het oog op het vergroten van de financiële stabiliteit en continuïteit van de organisatie.

De Museumfabriek voert een terughoudend financieel beleid en besteedt structureel aandacht aan risicobeheersing. Het renterisico is beperkt doordat geen gebruik wordt gemaakt van kredietfaciliteiten. Het valutarisico is verwaarloosbaar. Het kredietrisico wordt beperkt door toetsing van de kredietwaardigheid van grotere opdrachtgevers. Het liquiditeits- en kasstroomrisico wordt actief gemonitord. Liquide middelen worden ondergebracht bij banken met minimaal een A+ rating. Door middel van meerjarenplanningen wordt tijdig bijgestuurd indien nodig.

## 1.6.6 Vooruitblik en begroting 2026

De begroting voor 2026 is opgesteld vanuit een financieel stabiele, maar kwetsbare uitgangspositie. De beschikbare middelen zijn toereikend voor het voortzetten van de huidige bedrijfsvoering, maar bieden onvoldoende ruimte voor (vervangings-)investeringen en inhoudelijke vernieuwing. De positieve resultaten in 2025 zijn grotendeels incidenteel van aard en vormen geen structurele basis voor toekomstige groei. De daling van het aantal betalende bezoekers benadrukt de noodzaak om te werken aan een duurzaam verdienmodel.

Op het gebied van organisatie en personeel wordt in 2026 opnieuw een medewerkers- en vrijwilligersonderzoek uitgevoerd, met als doel het versterken van betrokkenheid, communicatie en duurzame inzetbaarheid. Daarnaast wordt ingezet op verdere ontwikkeling van de interne organisatie.

In 2026 wordt gewerkt aan de herpositionering van het merk en een nieuwe website, met als doel de herkenbaarheid en uitstraling van De Museumfabriek verder te versterken.

In het kader van digitalisering en informatiebeveiliging worden de bevindingen uit de security scan verder opgevolgd. Daarnaast wordt gewerkt aan de invoering van een nieuw kassasysteem, waarmee de dienstverlening aan bezoekers en de interne informatievoorziening worden verbeterd.

Op het gebied van huisvesting wordt, in samenwerking met Stichting Vastgoed Musea Enschede, gewerkt aan onder andere de vervanging van de koelmachine. Hiermee wordt bijgedragen aan een stabiel binnenklimaat, energie-efficiëntie en duurzaam collectiebeheer.

Met deze investeringen en ontwikkeltrajecten wordt in 2026 verder gebouwd aan een professionele, veilige en toekomstbestendige organisatie, die haar maatschappelijke en culturele opdracht duurzaam kan blijven vervullen.

<sup>1</sup> <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-525995.pdf>

BEGROTING - RESULTATENREKENING 2026	
Publiekinkomsten	410.000
Sponsor inkomsten	0
Indirecte inkomsten	132.000
<i>Totaal (in-)directe opbrengsten</i>	<i>542.000</i>
Subsidie gemeente (structureel)	1.780.000
Subsidies overige	641.000
<i>Totaal subsidies</i>	<i>2.421.000</i>
<b>TOTALE OPBRENGSTEN</b>	<b>2.963.000</b>
Personeel	1.342.000
Afschrijvingen	124.000
Huisvesting	750.000
Museum gebonden kosten	490.000
Inkoopwaarden	85.000
Algemene kosten	182.000
<b>TOTALE KOSTEN</b>	<b>2.973.000</b>
Rente opbrengsten	10.000
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>

Bedragen x €1,-

2.0

# De jaarrekening

## Balans (na resultaatbestemming)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
<i>ACTIVA</i>		
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Inrichting en inventaris	149.400	172.600
Verbouwingen	<u>450.900</u>	<u>513.800</u>
	<u>600.300</u>	<u>686.400</u>
Vlottende activa		
<i>Vorraden</i>		
Voorraad museumwinkel	29.400	33.400
Voorraad museumjaarkaarten	<u>2.900</u>	<u>18.000</u>
	<u>32.300</u>	<u>51.400</u>
<i>Vorderingen en vooruitbetaalde bedragen</i>		
Debiteuren	11.500	16.600
Belastingen en sociale premies	25.900	26.800
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>301.800</u>	<u>255.000</u>
	<u>339.200</u>	<u>298.400</u>
<i>Geldmiddelen</i>		
	1.041.800	590.800
	<u>1.413.300</u>	<u>940.600</u>
<b>Totaal activa</b>	<u><u>2.013.600</u></u>	<u><u>1.627.000</u></u>
<i>PASSIVA</i>		
Eigen Vermogen		
Stichtingskapitaal	100	100
Algemene reserves	305.300	67.000
Bestemmingsfondsen	185.200	191.000
Bestemmingsreserves	<u>460.000</u>	<u>460.000</u>
	<u>950.600</u>	<u>584.100</u>
Langlopende schulden		
Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Twentelab	56.200	68.600
Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Overige	12.500	23.000
Investeringsbijdrage Vrienden van Twentsewelle	15.900	20.400
Investeringsbijdrage Overige - Twentelab	<u>438.100</u>	<u>504.700</u>
	<u>522.700</u>	<u>616.700</u>
Schulden op korte termijn		
Crediteuren	33.500	36.200
Belastingen en sociale premies	57.000	45.800
Overige schulden en overlopende passiva	<u>449.800</u>	<u>344.200</u>
	<u>540.300</u>	<u>426.200</u>
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>2.013.600</u></u>	<u><u>1.627.000</u></u>

# Staat van baten en lasten

	Rekening 2025 €	Begroting 2025 €	Rekening 2024 €
<b>BATEN</b>			
<i>Directe opbrengsten</i>			
- Publieksinkomsten	421.600	362.000	430.400
- Sponsorinkomsten	7.500	-	5.000-
Indirecte opbrengsten	222.500	135.000	153.700
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>651.600</b>	<b>497.000</b>	<b>579.100</b>
Subsidie gemeente Enschede	1.778.600	1.778.500	1.616.600
Subsidies overige gemeenten	1.900	1.500	1.400
<b>Totaal exploitatiebijdragen</b>	<b>1.780.500</b>	<b>1.780.000</b>	<b>1.618.000</b>
<i>Subsidies en bijdragen exposities</i>			
OCW - BIS - Verhaal van Twente	107.600	-	-
Overige bijdragen	375.200	360.000	605.200
Vrijval Investeringsbijdrage	94.200	86.000	122.800
<b>Totaal overige subsidies/bijdragen</b>	<b>577.000</b>	<b>446.000</b>	<b>728.000</b>
<b>Totaal subsidies/bijdragen</b>	<b>2.357.500</b>	<b>2.226.000</b>	<b>2.346.000</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>3.009.100</b>	<b>2.723.000</b>	<b>2.925.100</b>
<b>LASTEN</b>			
Personeel	1.155.200	1.302.000	1.288.400
Afschrijvingen	114.100	125.000	126.500
Huisvesting	759.000	756.000	958.900
Museumgebonden kosten	393.800	308.000	305.900
Inkoopwaarden	77.100	60.000	98.300
Algemene kosten	160.200	177.000	159.300
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.659.400</b>	<b>2.728.000</b>	<b>2.937.300</b>
<b>Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>349.700</b>	<b>5.000-</b>	<b>12.200-</b>
Rentebaten/lasten	17.200	5.000	10.600
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>366.900</b>	<b>-</b>	<b>1.600-</b>
<b>Bestemming staat van baten en lasten</b>			
<u>Bestemmingsfonds Vriendenloterij</u>			
Dotatie/onttrekking t.b.v. resultaat	5.700	-	11.000
	<u>372.600</u>	<u>-</u>	<u>9.400</u>
T.g.v. Algemene reserve	<b>372.600</b>	<b>-</b>	<b>9.400</b>

# Toelichting algemeen

## Regelgeving financiële verantwoording

De jaarrekening is opgesteld volgens de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, te weten C1 voor Kleine Rechtspersonen Organisaties-zonder-winststreven.

## Collectie

De collectie wordt gewaardeerd tegen pro memorie (PM).

## Grondslagen van waardering

### Algemeen

De grondslagen hebben betrekking op de jaarrekening als geheel.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs. Hierbij worden de volgende afschrijvingspercentages gehanteerd:

#### *Inventaris en inrichting*

Museum	33% / 10%
Kantoor	10%
Overige inventaris	10%

#### *Automatisering*

Museum	33% / 10%
Kantoor	10%

#### *Bedrijfsinstallaties*

Electra/installaties	10%
----------------------	-----

#### *Verbouwingen*

Museum	10%
--------	-----

Er wordt afgeschreven per kwartaal waarbij dan naar rato wordt afgeschreven.

## Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, dan wel lagere marktwaarde. Waar nodig is rekening gehouden met afwaarderingen wegens incourantheid.

## Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

## Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien niet anders vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

## Bestemmingsfonds Vriendenloterij

Betreft het deel van de bijdrage dat nog besteed moet worden aan het doel waarvoor de bijdrage is bestemd.

## Langlopende en kortlopende schulden

De schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

**Bestemmingsfonds Vriendenloterij**

Betreft het deel van de bijdrage dat nog besteed moet worden aan het doel waarvoor de bijdrage is bestemd.

**Langlopende en kortlopende schulden**

De schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

**Grondslagen van resultaatbepaling****Subsidies/bijdragen**

De subsidies/bijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

Subsidies/bijdragen voor investeringen in vaste activa worden opgenomen onder de schulden en vallen vrij via de staat van baten en lasten, gelijklopend met de afschrijvingstermijn van de investering.

**Opbrengsten**

Onder opbrengsten wordt verstaan de opbrengst uit levering van goederen, diensten en (particuliere) schenkingen onder aftrek van over de opbrengst geheven belastingen.

**Lasten**

De lasten worden bepaald op historische basis en toegekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

**Rentebaten**

Rentebaten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

# Toelichting op de balans

## ACTIVA

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b>Inrichting en inventaris</b>		
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	5.664.600	5.640.600
Ontvangen bijdragen	4.499.600-	4.499.600-
	1.165.000	1.141.000
Cumulatieve afschrijving	992.400-	928.700-
Boekwaarde	<b>172.600</b>	<b>212.300</b>
<b>Mutaties</b>		
Investerings	28.000	24.000
Investerings gefinancierd met investeringsbijdrage	-	-
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	20.000-	33.400-
Afschrijvingen op activa met investeringsbijdrage	31.200-	30.200-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-
Saldo	23.200-	39.600-
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	5.692.600	5.664.600
Ontvangen bijdragen	4.499.600-	4.499.600-
	1.193.000	1.165.000
Cumulatieve afschrijving	1.043.600-	992.400-
Boekwaarde	<b>149.400</b>	<b>172.600</b>
<b>Verbouwingen</b>		
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	629.200	629.200
Cumulatieve afschrijving	115.400-	52.400-
Boekwaarde	<b>513.800</b>	<b>576.800</b>
<b>Mutaties</b>		
Investerings	-	-
Investerings gefinancierd met investeringsbijdrage	-	-
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	-	-
Afschrijvingen op activa met investeringsbijdrage	62.900-	62.900-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-
Saldo	62.900-	62.900-
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	629.200	629.200
Cumulatieve afschrijving	178.300-	115.400-
Boekwaarde	<b>450.900</b>	<b>513.800</b>
Materiële vaste activa in voorbereiding	-	-

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
<b>Vorraden</b>		
Verkoopartikelen museumwinkel	29.400	33.400
Museumjaarkaarten	<u>2.900</u>	<u>18.000</u>
	<b><u>32.300</u></b>	<b><u>51.400</u></b>
<b>Debiteuren</b>		
Debiteuren	<u>11.500</u>	<u>16.600</u>
	<b><u>11.500</u></b>	<b><u>16.600</u></b>
<b>Belastingen en sociale premies</b>		
Omzetbelasting	25.900	26.800
Pensioenlasten	<u>-</u>	<u>-</u>
	<b><u>25.900</u></b>	<b><u>26.800</u></b>
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Vriendenloterij	200.000	200.000
Energiebelasting	12.000	14.000
Stichting museumjaarkaart	10.200	18.000
RC - RMT	2.300	-
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	<u>77.400</u>	<u>23.000</u>
	<b><u>301.900</u></b>	<b><u>255.000</u></b>
<b>Geldmiddelen</b>		
Rabo, spaarrekening	1.024.400	508.800
Rabo, betaalrekeningen	15.800	79.100
Kas	1.400	2.400
Kas-/bankstortingen en PIN betalingen	<u>200</u>	<u>500</u>
	<b><u>1.041.800</u></b>	<b><u>590.800</u></b>

**PASSIVA**

Eigen vermogen	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b><u>Stichtingskapitaal</u></b>	100	100
<b><u>Algemene reserves</u></b>		
Resultaatbestemming	67.000-	76.400-
	372.400	9.400
	<b>305.400</b>	<b>-67.000</b>
<b><u>Bestemmingsfonds Vriendenloterij</u></b>		
Saldo per 1 januari	191.000	201.900
Dotatie boekjaar	200.000	200.000
	391.000	401.900
Af:		
Projectkosten	110.000	117.800
Algemeen marketing	50.000	50.000
Publieksactiviteiten	45.900	43.100
	205.900	210.900
Stand Bestemmingsfonds	<b>185.100</b>	<b>191.000</b>
<b><u>Bestemmingsreserves</u></b>		
<u>Vervangingsinvesteringen</u>		
Saldo per 31 december	460.000	460.000
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>950.600</b>	<b>584.100</b>

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
<b>Investeringsbijdragen</b>		
<u>Vriendenloterij - Twentelab</u>		
Stand per 1 januari	68.600	76.800
Investeringsbijdrage boekjaar	-	-
	68.600	76.800
<u>Af:</u>		
Afschrijving Vriendenloterij investeringen	12.400	8.200
Stand per 31 december	<b>56.200</b>	<b>68.600</b>
<u>Vriendenloterij - Overige</u>		
Stand per 1 januari	23.000	33.500
Investeringsbijdrage boekjaar	-	-
	23.000	33.500
<u>Af:</u>		
Afschrijving Vriendenloterij investeringen	10.500	10.500
Stand per 31 december	<b>12.500</b>	<b>23.000</b>
<u>Vrienden van Twentsewelle</u>		
Stand per 1 januari	20.400	25.000
Investeringsbijdrage boekjaar	-	-
	20.400	25.000
<u>Af:</u>		
Afschrijving Vrienden investeringen	4.500	4.600
Stand per 31 december	<b>15.900</b>	<b>20.400</b>
<u>Overige - Twentelab</u>		
Stand per 1 januari	504.700	604.200
Investeringsbijdrage boekjaar	-	-
	504.700	604.200
<u>Af:</u>		
Vrijval	66.600	99.500
Stand per 31 december	<b>438.100</b>	<b>504.700</b>

**Gebruiksrecht Twentelab**

Onder de investeringsbijdrage Twentelab is €450.000 verantwoord die in 2023 is ontvangen van Stichting Rijksmuseum Twenthe voor de aanschaf van faciliteiten in de geklimatiseerde ruimten van het Twentelab binnen de Museumfabriek. Dit betreffen faciliteiten in het depot, de quarantaine ruimte, het restauratie atelier en de fotostudio. Stichting Rijksmuseum Twenthe verkrijgt hiermee het recht om 10 jaar gebruik te maken van alle faciliteiten van het Twentelab. De overeenkomst is ingegaan per 1 oktober 2023, de afloop van deze investeringsbijdrage wordt gedurende 10 jaar ten gunste van het resultaat verantwoord.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
<b>Crediteuren</b>		
Crediteuren	33.500	36.200
	<b><u>33.500</u></b>	<b><u>36.200</u></b>
<b>Belastingen en sociale premies</b>		
Loonheffing	44.700	45.300
Pensioenpremie	12.300	500
	<b><u>57.000</u></b>	<b><u>45.800</u></b>
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Reservering vakantiegeld en -dagen	77.700	76.900
Vooruitontvangen subsidies en bijdragen	322.000	167.800
RC - Stichting Musea Vastgoed Enschede	-	3.900
RC - Rijksmuseum Twenthe	-	53.500
Overige schulden	36.600	29.600
Accountantskosten	13.500	12.500
	<b><u>449.800</u></b>	<b><u>344.200</u></b>

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

*Rechten*

## Subsidie Gemeente Enschede

Aangevraagd bij Gemeente Enschede voor 2025 tot en met 2028 een subsidie van €1.778.627 per jaar. Verleend door de Gemeente Enschede voor 2025 tot en met 2028 een subsidie van €1.778.627 per jaar. Toegekend voorschot wordt in termijnen en in vier gelijke delen van het totaal verleende subsidiebedrag ontvangen. 1/4 deel (€1.778.627) van het totale subsidiebedrag is in januari 2025 ontvangen.

## Subsidie Ministerie van Onderwijs, Cultuur &amp; Wetenschap (OCW)

Ministerie van OCW heeft de volgende subsidie verleend:

Subsidie in het kader van de landelijke culturele basisinfrastructuur 2025-2028 van in totaal €1.192.000 voor 2025-2028. Bovenstaande toezegging is bevestigd middels een brief van 4 februari 2025, kenmerk 1612443/50071085.

## Verhuur depot / quarantaineruimte, restauratie-atelier en foto studio

Tussen stichting De Museumfabriek en Stichting Rijksmuseum Twenthe is een overeenkomst opgesteld voor het medegebruik van het depot, quarantaineruimte, restauratie-atelier en de foto studio. Jaarlijkse opbrengsten zijn €52.151 En wordt per 1 oktober 2026 geïndexeerd. Looptijd van het contract is tot 30-9-2032.

*Verplichtingen*

## Huurverplichting

Deze verplichting betreft de huur van het pand gelegen aan Rozendaal 11 te Enschede. De huur voor 2025 bedraagt €416.000 op jaarbasis. En wordt per 1 oktober 2026 geïndexeerd. Looptijd van het contract is tot 30-9-2040.

## Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2025 zijn er geen investeringsverplichtingen.

## Toelichting op de staat van baten en lasten

<i>BATEN</i>	Rekening 2025 €	Begroting 2025 €	Rekening 2024 €
<b>Directe opbrengsten</b>			
Publieksinkomsten			
Inkomsten uit entreegelden en museumkaart	178.200	210.000	228.500
Omzet horeca	68.700	40.000	50.800
Omzet winkel	45.500	30.000	43.800
Omzet arrangementen	51.500	50.000	71.400
Overige opbrengsten	19.500	10.000	11.900
Opbrengsten Educatie	58.200	22.000	24.000
	<u>421.600</u>	<u>362.000</u>	<u>430.400</u>
Sponsorinkomsten			
Sponsorbijdragen	7.500	-	5.000-
	<u>7.500</u>	<u>-</u>	<u>5.000-</u>
	<u>429.100</u>	<u>362.000</u>	<u>425.400</u>
<b>Indirecte opbrengsten</b>			
Gemeente Enschede loonkostensubsidie participatiewet	11.700	14.000	11.300
Huuropbrengsten	64.000	60.000	61.100
Dienstverlening collectie	45.800	21.000	21.700
Vriendenloterij - Geormerkt werven	94.300	40.000	55.000
Overige opbrengsten	6.700	-	4.600
	<u>222.500</u>	<u>135.000</u>	<u>153.700</u>
<b>Exploitatiebijdragen</b>			
Gemeente Enschede	1.778.600	1.778.500	1.616.600
Overige gemeenten	1.900	1.500	1.400
	<u>1.780.500</u>	<u>1.780.000</u>	<u>1.618.000</u>

Voor wat betreft de exploitatiebijdragen heeft Stichting De Museumfabriek geen afdrachtverplichting voor de BTW. De subsidie van de gemeente Enschede betreft een structurele subsidie, waarvan de subsidievoorwaarden worden benoemd in het controleprotocol gesubsidieerde instellingen van de gemeente Enschede (versie september 2022). De bijdrage van de gemeente Enschede is inclusief een gedeeltelijke prijsindexatie.

	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
	€	€	€
<b>Overige subsidies/bijdragen</b>			
<b>OCW - subsidie</b>			
OCW - BIS - Verhaal van Twente	107.600	-	-
	<b>107.600</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De subsidie heeft betrekking op het project *Het Verhaal van Twente*, een gezamenlijk museumproject van De Museumfabriek en Oyfo Techniekmuseum, ondersteund door de BIS 2025-2028. Het project brengt een inclusief en actueel verhaal van Twente in beeld via fase Gisteren, Vandaag en Morgen. De middelen worden ingezet voor het ophalen van verhalen, tentoonstellingen en publieksprogramma's. Het niet bestede deel van de subsidie is als vooruitontvangen subsidie op de balans opgenomen.

### Overige bijdragen

Vriendenloterij - Reguliere bijdrage	200.000	200.000	200.000
Vriendenloterij - Atlas van Ooit	31.500	130.000	184.100
VSB - Tussen draad en dromen	19.100	-	-
Lida Jannink Fonds	12.200	-	-
Gemeente Enschede - Gala gelden	11.400	-	-
Gemeente Enschede - Creatieve Broedplaatsen	25.000	-	-
Mondriaan Fonds - Erfgoed innovatie	60.000	-	-
Bijdrage Twentse taal	-	30.000	-
Gemeente Enschede -Energiebesparende maatregelen	-	-	190.000
Provincie Overijssel	-	-	30.600
Overige bijdragen	16.000	-	500
	<b>375.200</b>	<b>360.000</b>	<b>605.200</b>

### Vrijval Investeringsbijdrage

Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Twentelab	12.400	8.000	8.200
Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Overige	10.500	10.500	10.500
Investeringsbijdrage Vrienden van Twentsewelle	4.500	4.500	4.600
Investeringsbijdrage Overige - Twentelab	66.600	63.000	99.500
	<b>94.000</b>	<b>86.000</b>	<b>122.800</b>

Dit betreft de vrijval van ontvangen investeringsbijdrage, verantwoord onder de langlopende schulden, voor activa die zijn geactiveerd. De investeringsbijdragen vallen vrij ten gunste van het resultaat gelijk aan de afschrijving van de betreffende activa.

### KOSTEN

#### Salarissen en sociale lasten

Salarissen	777.400	775.000	752.400
Vakantietoelage- en dagen	60.200	65.000	55.000
Onregelmatigheidstoelage	300	1.000	300
Levensloop en eindejaarsuitkering	42.400	44.000	43.400
	<b>880.300</b>	<b>885.000</b>	<b>851.100</b>
Pensioenpremie	109.100	112.000	113.500
Sociale lasten	148.600	153.000	141.400
	<b>1.138.000</b>	<b>1.150.000</b>	<b>1.106.000</b>
Af: Uitkering Ziekteverzuimverzekering	6.400-	-	3.300-
Af: Doorbelaste salariskosten	169.800-	35.000-	31.900-
	<b>961.800</b>	<b>1.115.000</b>	<b>1.070.800</b>

	Rekening 2025 €	Begroting 2025 €	Rekening 2024 €
<b>Overige personeelskosten</b>			
ARBO-dienst en arbeidsomstandigheden	600	2.000	1.600
Overige personeelskosten	9.600	10.000	14.700
Opleiding / training personeel	2.800	5.000	3.200
Werving en selectie personeel	600	1.000	200
Kosten salarisadministratie	5.000	5.000	4.100
Reis- en verblijfkosten	15.800	20.000	17.500
Verzekeringen	1.200	500	300
Werkkostenregeling	500	500	-
	<u>36.100</u>	<u>44.000</u>	<u>41.600</u>
<b>Personeel niet in loondienst</b>			
Overig personeel van derden	-	-	34.500
Uitzendkrachten	69.300	50.000	47.900
Managementvergoeding	64.000	70.000	77.300
Kosten gedetacheerden	8.600	10.000	3.400
Reiskosten vrijwilligers	-	-	7.600
Overige kosten vrijwilligers	15.400	13.000	5.300
	<u>157.300</u>	<u>143.000</u>	<u>176.000</u>
<b>TOTAAL PERSONEELSLASTEN</b>	<u><u>1.155.200</u></u>	<u><u>1.302.000</u></u>	<u><u>1.288.400</u></u>
Het aantal personeelsleden (in fte) per 31 december bedroeg in 2025: 16,5 (2024: 16,1).			
<b>Afschrijvingen</b>			
Inventaris en inrichting	114.100	125.000	126.500
	<u>114.100</u>	<u>125.000</u>	<u>126.500</u>
<b>Huisvestingskosten</b>			
Huur	434.900	426.000	423.700
Energie	157.300	156.000	168.300
Onderhoud gebouw, inventaris en inrichting	21.500	20.000	28.200
Kosten schoonmaakbedrijf	90.400	92.000	83.300
Beveiligings en veiligheidskosten	27.300	25.000	21.800
Onroerendzaakbelasting	7.700	11.000	9.600
Waterschaps- en rioollasten	3.400	4.000	3.500
Assurantiekosten gebouw & inventaris	12.300	10.000	22.300
Afvalverwijdering	4.100	4.000	4.100
Overige huisvestingskosten	-	8.000	194.100
	<u>758.900</u>	<u>756.000</u>	<u>958.900</u>

	Rekening 2025 €	Begroting 2025 €	Rekening 2024 €
<b>Museum gebonden kosten</b>			
Conservering en restauratie	16.600	25.000	25.600
Mediatheek	700	3.000	700
Activiteiten en projecten - Foto en AV middelen	-	20.000	2.500
Overige transportkosten	6.100	5.000	1.400
Kosten vaste presentatie	19.000	15.000	10.100
Exposities overig	-	-	36.200
Educatieve programma's	45.700	40.000	43.100
Publiciteit en sponsorwerving	101.800	110.000	149.000
Kosten publieksactiviteiten	96.300	90.000	37.300
BIS - Verhaal van Twente	107.600	-	-
	<b>393.800</b>	<b>308.000</b>	<b>305.900</b>
<b>Inkoopwaarden</b>			
Inkoopwaarde winkel	24.000	20.000	25.400
Inkoopwaarde arrangementen	8.400	15.000	11.700
Inkoopwaarde horeca	29.700	25.000	30.800
Inkoopwaarde museumjaarkaarten	15.000	-	30.400
	<b>77.100</b>	<b>60.000</b>	<b>98.300</b>
<b>Algemene kosten</b>			
Kantoorbenodigdheden en onderhoud apparatuur	1.900	-	2.500
Kosten automatisering	69.400	75.000	76.600
Kopieer- en fotokosten	6.100	4.000	4.700
Rente en bankkosten	3.200	2.000	2.400
Telefoonkosten	10.800	10.000	9.400
Verzekeringen	8.800	-	-
Verzendkosten	300	-	-
Accountantskosten	23.500	25.000	22.500
Bijdragen en contributies	13.100	15.000	13.500
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	-	-	3.000-
Projectkosten	11.600	40.000	35.900
Juridische bijstand/advieskosten	7.700	2.000	2.300
Representatiekosten	2.800	3.000	800
Overige organisatiekosten	1.000	1.000	19.400-
Overige algemene kosten	-	-	11.100
	<b>160.200</b>	<b>177.000</b>	<b>159.300</b>
<b>Rentebaten en -lasten</b>			
Rente-opbrengsten	17.200-	5.000-	10.600-
	<b>17.200-</b>	<b>5.000-</b>	<b>10.600-</b>

3.0

# Rapportage Wet Normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting De Museumfabriek. Het voor Stichting De Museumfabriek toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000.

#### 1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>Bedragen x €1</b>	<b>C.P.J. Breunese</b>
<b>Functiegegevens</b>	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,417
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	50.800
Beloningen betaalbaar op termijn	6.712
<i>Subtotaal</i>	<i>57.512</i>
Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 102.582
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 57.512</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>	
<b>Bedragen x €1</b>	<b>C.P.J. Breunese</b>
<b>Functiegegevens</b>	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang diensverband (als deeltijdfactor in fte)	0,500
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 58.917
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 6.542
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 65.459</i>
Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 116.500
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 65.459</b>

De topfunctionaris verricht naast de werkzaamheden voor de WNT-plichtige instellingen stichting De Museumfabriek en stichting Rijksmuseum Twenthe tevens werkzaamheden (0,083 fte) voor een gelieerde vastgoedstichting. Deze vastgoedstichting kwalificeert niet als WNT-instelling. De hiermee samenhangende bezoldiging is derhalve niet betrokken in de anticumulatiebepaling en dus niet opgenomen in bijlage 1f.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

<b>Gegevens 2025</b>			
<b>C.P.J. Breunese</b>	<b>Datum aanvang dienstbetrekking</b>	<b>Naam WNT-instelling</b>	<b>Totale bezoldiging per WNT-instelling</b>
			<b>Bedragen x €1</b>
	1-7-2023	Stichting Rijksmuseum Twenthe	69.015
Gegevens per WNT-instelling.	1-7-2023	Stichting De Museumfabriek	57.512
<b>Gecumuleerde totale bezoldiging bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling.</b>			<b>126.527</b>
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum.			225.500
<b>Gegevens overschrijding en eventuele onverschuldigde betaling</b>			
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag.			N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.			N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling.			N.v.t.

<b>Gegevens 2024</b>			
<b>C.P.J. Breunese</b>	<b>Datum aanvang dienstbetrekking</b>	<b>Naam WNT-instelling</b>	<b>Totale bezoldiging per WNT-instelling</b>
			<b>Bedragen x €1</b>
	1-7-2023	Stichting Rijksmuseum Twenthe	65.459
Gegevens per WNT-instelling.	1-7-2023	Stichting De Museumfabriek	65.459
<b>Gecumuleerde totale bezoldiging bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling.</b>			<b>130.918</b>
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum.			233.000

**1d.** Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 2.100 of minder.

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>Naam topfunctionaris</b>	<b>Functie</b>
Prof. dr. S.M.M. Kuks	Voorzitter
D.T.M. Majoor	Vice-voorzitter
A.J. Voskamp	Lid
Mr. A.R. van Uhm	Lid
E. ter Hofstede	Lid

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepassing drempelbedrag hebben ontvangen.

4.0

# Overzicht (neven-) functies leden van de Raad van Toezicht

Alle leden van de Raad van Toezicht van Stichting De Museumfabriek zijn ook lid van de Raad van Toezicht van Stichting Rijksmuseum Twenthe, Stichting Vastgoedmusea Enschede, Stichting GJ van Heek jr. Fonds, Stichting Roombeek Musea Fonds en Stichting Steunfonds TwentseWelle.

## Prof. Dr. S.M.M. (Stefan) Kuks

Watergraaf waterschap Vechtstromen

### NEVENFUNCTIES:

- Hoogleraar Universiteit Twente
- Voorzitter Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie
- Voorzitter NWB Waterinnovatiefonds
- Voorzitter Programmaraad Trendbureau Overijssel

## Mevrouw D.T.M. (Désirée) Majoor

Voorzitter College van Bestuur Cibap Vakschool voor Vormgeving, Zwolle, tot 1 februari 2025.  
Daarna werkzaam als zelfstandige.

### NEVENFUNCTIES:

- Kroonlid bij de Sociaal Economische Raad, m.i.v. april 2024
- Facilitator bij de Foundation for Natura! Leadership, m.i.v. november 2024
- Lid Raad van Toezicht RKD
- Lid Raad van Toezicht Stichting Encounter
- Lid Maatschappelijke Adviesraad Staatsbosbeheer ten met voorjaar 2025
- Voorzitter auditpanels hbo bij Hobéon

## Mevrouw mr. A.R. (Anneloes) van Uhm

Advocaat/Partner bij Van Doorne N.V.

### NEVENFUNCTIES:

- Lid Raad van Toezicht Hospice Kajan

## De heer A.J. (Jan) Voskamp

Associate partner InCorpe BV, Hengelo (0)  
Partner Malijn BV, Delden

### NEVENFUNCTIES:

- Bestuurslid Stichting Twinning Participaties
- Bestuurslid Stichting Pure Energie Fonds.
- Bestuurslid Stichting FC Twente'65.

## Mevrouw E. (Ellen) ter Hofstede

Hoofd Publiek Drents Museum & Drents Museum De Buitenplaats

### NEVENFUNCTIES:

- Vice-voorzitter Platform Drentse Musea (tot 1 mei 2025)
- Bestuurslid Stichting Van Gogh Europe (penningmeester)
- Lid adviescommissie beeldende kunst en cultureel erfgoed Mondriaanfonds
- Lid stuurgroep Stichting Van Gogh Drenthe

NAAM	GEBOORTE- JAAR	BENOEMD	ZITTINGS- DUUR TOT	HER- BENOEMD	MAX. ZITTINGS- DUUR
E. ter Hofstede	1959	24-03-2025	24-03-2029		
Prof. Dr. S.M.M. Kuks	1961	23-05-2022	23-05-2026		
D.T.M. Majoor	1963	03-01-2022	03-01-2026	01-12-2025	03-01-2029
Mr. A.R. van Uhm	1987	03-01-2022	03-01-2026	01-12-2025	03-01-2029
A.J. Voskamp	1957	25-03-2019	25-03-2023	25-03-2023	25-03-2027

## Mevrouw C.P.J. (Caroline) Breunesse

Directeur Stichting Rijksmuseum Twenthe, Stichting De Museumfabriek, Stichting Vastgoed Musea Enschede, Stichting GJ van Heek jr. Fonds, Stichting Roombeek Musea Fonds en Stichting Steunfonds TwentseWelle.

### NEVENFUNCTIES:

- Voorzitter ICOM Nederland

5.0

# Rooster van aftreden van de Raad van Toezicht

## Rooster van aftreden van de Raad van Toezicht

Naam	Geboorte jaar	Benoemd	Max. zittingsduur tot	Herbenoemd	Max. zittingsduur tot
Prof. Dr. S.M.M. Kuks	1961	23-5-2022	23-5-2026		
D.T.M. Majoor	1963	3-1-2022	5-1-2026	1-12-2025	30-11-2029
A.J. Voskamp	1957	25-3-2019	25-3-2023	25-3-2023	25-3-2027
Mr. A.R. van Uhm	1987	3-1-2022	5-1-2026	1-12-2025	30-11-2029
E. ter Hofstede	1959	24-3-2025	26-3-2029		

6.0

# Overige gegevens

## Stichting de Museumfabriek

### Ondertekening en bevestiging akkoordverklaring jaarrekening 2025

De ondergetekende gaat akkoord met de opgestelde jaarrekening 2025 van Stichting de Museumfabriek gevestigd te Enschede en de in de jaarrekening opgenomen samenstelling vermogen en resultaat en bevestigt de verantwoordelijkheid voor de toereikende presentatie en de goedkeuring van de financiële informatie.

Het eigen vermogen volgens de balans per 31 december 2025 bedraagt € 950.600.

Het resultaat volgens de staat van baten en lasten over 2025 bedraagt €366.900 positief.

Voor akkoord:

Enschede, 23 maart 2026.

C.P.J. Breunesse; directeur-bestuurder

7.0

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Aan de raad van toezicht van  
Stichting De Museumfabriek  
Het Rozendaal 11  
7523 XG ENSCHEDE

Institutenweg 41  
7521 PH Enschede  
Postbus 474  
7500 AL Enschede  
Tel. 088-500 95 00  
E-mail [info@eshuis.com](mailto:info@eshuis.com)

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: de raad van toezicht van Stichting De Museumfabriek

### ***Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025***

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting De Museumfabriek te Enschede gecontroleerd.

- Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting De Museumfabriek per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen, hoofdstuk C1 kleine organisaties zonder winststreven (Rjk C1), het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede en in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topfunctionarissen (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede en het controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.



Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Museumfabriek zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

#### ***Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen andere informatie***

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat dit jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen, hoofdstuk C1 kleine organisaties zonder winststreven (RJK C1) en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen, hoofdstuk C1 kleine organisaties zonder winststreven (RJK C1) en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede.



## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen, hoofdstuk C1 kleine organisaties zonder winststreven (RJK C1), het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede.

In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies 2022 van de gemeente Enschede, het controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



**Eshuis** REGISTERACCOUNTANTS

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Enschede, 25 maart 2026

Eshuis Registeraccountants B.V.

w.g. R.B.J. Balk MSc RA

8.0

# Bijlagen

## Verantwoording projectsubsidie OCW - BIS - Verhaal van Twente

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van Toewijzing	Saldo 1-1-2025	Ontvangen tm verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten	Nog te besteden ultimo verslag jaar
BIS 2025-2028	1612443/50 071085 d.d. 4-2-2025	€ 1.253.000	€ -	€ 313.000	€ 108.000	€ 108.000	€ 205.000
BIS 2025-2028	1612443/52 509701 d.d. 16-06-2025	€ 46.000	€ -	€ 12.000	€ -	€ -	€ 12.000
<b>Totaal</b>		<b>€ 1.299.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 325.000</b>	<b>€ 108.000</b>	<b>€ 108.000</b>	<b>€ 217.000</b>

# DeMuseumFabriek

[www.demuseumfabriek.nl](http://www.demuseumfabriek.nl)

[info@demuseumfabriek.nl](mailto:info@demuseumfabriek.nl)

053-2012099

Het Rozendaal 11

7523 XG Enschede