



Stichting De Museumfabriek  
T.a.v. het bestuur  
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)

Behandeld door: R. Balk MSc RA  
Ons kenmerk: 1018161/RBA  
Datum: 19 maart 2025

**Betreft: Machtiging openbaarmaking controleverklaring 2024**

Geacht bestuur,

Hierbij ontvangt u een gewaarmerkt exemplaar van de jaarstukken 2024, voorzien van onze controleverklaring d.d. 19 maart 2025.

Wij bevestigen u akkoord te gaan met het opnemen van deze controleverklaring in exemplaren van de jaarstukken 2024, die overeenkomen met het bijgevoegde gewaarmerkte exemplaar.

Wij hebben één exemplaar van de controleverklaring voorzien van een originele handtekening. Dit exemplaar is ten behoeve van uw eigen archief. Het andere exemplaar van de controleverklaring is voorzien van de naam van onze accountantspraktijk en de naam van de accountant, echter zonder persoonlijke handtekening. Wij verzoeken u bij openbaarmaking van de controleverklaring gebruik te maken van het exemplaar van de controleverklaring die niet is voorzien van een persoonlijke handtekening.

Wij bevestigen u ermee akkoord te gaan dat het afschrift van onze controleverklaring zonder persoonlijke handtekening, zoals opgenomen in de "Overige gegevens" van bijgaande - door ons gewaarmerkte - stukken, wordt openbaar gemaakt, mits de opgemaakte jaarrekening ongewijzigd wordt vastgesteld door het bestuur en de raad van toezicht. Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan tezamen met deze jaarrekening.

Een exemplaar van de jaarstukken dient te worden ondertekend namens het bestuur en de raad van toezicht. Deze jaarrekening dient na de goedkeuring door het bestuur en de raad van toezicht te worden goedgekeurd in een vergadering van de raad van toezicht van Stichting De Museumfabriek en deze goedkeuring dient te worden genotuleerd.

Indien u deze jaarstukken en de controleverklaring opneemt op internet, dient u te waarborgen dat de jaarstukken goed zijn afgescheiden van andere informatie op de internetsite. Afscheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarstukken in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door



**Eshuis** REGISTERACCOUNTANTS

een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarstukken verlaat ("u verlaat de beveiligde jaarstukken, waaronder de door uw accountant gecontroleerde jaarrekening").

Tevens hebben wij een exemplaar van het accountantsverslag 2024 met u gedeeld. Dit verslag is op 17 maart 2025 in concept besproken met (o.a.) het bestuur van Stichting De Museumfabriek en de audit commissie.

Met vriendelijke groet,  
Eshuis,  
Registeraccountants

H. Schreur RA

# Jaarverslag 2024

# De Museum Fabriek

# **DeMuseumFabriek**

# DeMuseumFabriek

## Inhoud

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Akkoordverklaring</b>                                                  | <b>5</b>  |
| <b>Bericht van de Raad van Toezicht</b>                                   | <b>6</b>  |
| <b>Bestuursverslag</b>                                                    | <b>8</b>  |
| <b>1. Publiekstaak - Tentoonstellingen en activiteiten</b>                | <b>9</b>  |
| <b>2. Educatie</b>                                                        | <b>12</b> |
| <b>3. Kennis en collectie</b>                                             | <b>15</b> |
| <b>4. Marketing en development</b>                                        | <b>19</b> |
| <b>5. Reflectie op de codes</b>                                           | <b>22</b> |
| <b>6. Bedrijfsvoering</b>                                                 | <b>24</b> |
| <b>Financiële verantwoording</b>                                          | <b>28</b> |
| Balans per 31 december 2024                                               |           |
| Staat van baten en lasten 2024                                            |           |
| Toelichting                                                               |           |
| Specificatie van posten op de balans                                      |           |
| Niet uit de balans blijvende verplichtingen                               |           |
| Toelichting op de staat van baten en lasten                               |           |
| Rapportage WNT                                                            |           |
| Overzicht functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht en bestuurder |           |
| Overige gegevens                                                          |           |
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant                       |           |

## Stichting De Museumfabriek

Het Rozendaal 11  
7523 XG Enschede

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

KVK-nummer: 41027823  
RSIN: 2948217

# **DeMuseumFabriek**

## Akkoordverklaring Raad van Toezicht

Het bestuursverslag 2024 van Stichting De Museumfabriek is goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht van Stichting De Museumfabriek op 24 maart 2025.

### Raad van Toezicht

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

D.T. M. Majoor

Drs. J. Kiers

A.J. Voskamp

Mr. A.R. van Uhm

### Directeur-bestuurder

C.P.J. Breunese

# DeMuseumFabriek

## Bericht van de Raad van Toezicht

2024 was weer een succesvol jaar voor De Museumfabriek. Na de zomer was het Management Team - na een wisseling van de wacht - compleet en ging voortvarend te werk. Ze formuleerden vier kernwaarden voor zichzelf en voor de organisatie: vakmanschap, openheid, duurzaamheid en veiligheid. Ook stelden zij het meerjarenbeleidsplan op. De Raad van Toezicht was nauw betrokken bij de beleidsplannen en onderschrijft de voorgenomen ambities en strategie. Zij volgt de ontwikkelingen met vol vertrouwen en juicht toe dat er gefocust en vanuit kernwaarden gewerkt wordt.

Het museum organiseerde wederom een zeer uitgebreid programma met exposities, activiteiten voor jong en oud en een aanbod voor Vrienden en leden van de businessclub. Leden van de Raad van Toezicht waren regelmatig aanwezig bij deze 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. De indruk van de Raad van Toezicht is dat De Museumfabriek op een positieve en professionele wijze voortbouwt op de ingezette koers van de afgelopen jaren, waarmee het museum een steeds stevigere positie heeft in het nationale en regionale culturele veld.

De Raad van Toezicht van De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe 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 12 september heeft een zelfevaluatie van de Raad plaatsgevonden. Op 22 maart heeft een evaluerend gesprek met de directeur-bestuurder plaatsgevonden. Hierna is besloten om de directeur-bestuurder voor onbepaalde tijd te benoemen.

De Raad van Toezicht vergaderde in het verslagjaar vijfmaal: 25 maart, 27 mei, 1 juli, 23 september en 25 november. De bijeenkomsten waren reguliere vergaderingen waarin vele inhoudelijke, organisatorische, financiële en strategische onderwerpen werden besproken. In de vergadering van 25 maart werden de jaarrapportages van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek behandeld. In de vergadering van 1 juli heeft de Raad van Toezicht met instemming kennisgenomen van de strategische plannen voor 2025-2028. In de vergadering van 23 september zijn de jaarbegrotingen voor 2025 vastgesteld.

De Raad van Toezicht van De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe 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 2024 is de samenstelling van de Raad ongewijzigd gebleven. Eind 2024 is een procedure gestart om een van de leden te gaan vervangen, die wegens het beëindigen van haar tweede termijn in 2025 afscheid zal nemen.

# **DeMuseumFabriek**

Wij kijken ernaar uit om de komende jaren, samen met de directie, de musea verder te brengen in hun ontwikkeling. Het jaar 2025 begon al veelbelovend met de mededeling van de minister van OCW dat De Museumfabriek met steun van de BIS-regeling voor regionale musea mag gaan werken aan het project 'Het verhaal van Twente'. Deze waardering en financiële steun is tekenend voor de zichtbaarheid en goede koers waarin het museum zich bevindt.

De Raad van Toezicht van De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe,

voor deze de voorzitter,

Stefan Kuks

# DeMuseumFabriek

## Bestuursverslag

In 2024 werd De Museumfabriek door de provincie Overijssel voorgedragen als museum dat in aanmerking komt voor een BIS subsidie, de Basis Infrastructuur van het rijk. Dit gaf De Museumfabriek de gelegenheid om samen met Oyfo techniekmuseum in Hengelo te gaan werken aan het project 'het Verhaal van Twente'. Dit participatieproject is in 2024 opgesteld en beoordeeld door de Raad voor Cultuur. Begin 2025 volgde het verlossende woord: de Raad oordeelde positief en de minister van OCW nam het advies over. Van 2025 tot en met 2028 kan De Museumfabriek hierdoor een enorme sprong maken in zijn publieksactiviteiten.

De Museumfabriek bood vier tentoonstellingen en organiseerde talloze activiteiten voor jong en oud. Met dit rijke programma versterkte het museum zijn gewenste positie als dé plek waar verhalen over Twente worden verteld, langs de thema's natuur, cultuur en innovatie. Niet alleen trokken deze activiteiten veel regionaal publiek, maar er werd ook samengewerkt met stedelijke, regionale en provinciale partners. De eerste twee exposities werden georganiseerd in samenwerking met de Twentse Courant Tubantia, daarna volgde een project in samenwerking met de Overijssel Academie en het jaar sloot af met een presentatie over de geschiedenis van Enschede, dat tot stand kwam dankzij een bijdrage van de stichting 'Het verhaal van Enschede'.

Achter de schermen werkten we hard aan het uitbreiden en beschrijven van de collectie. In het TwenteLab werkt een team van betaalde en vrijwillige medewerkers aan het fotograferen, inventariseren en publiceren van zeer uiteenlopende informatie. Hier horen ook de interviews bij die het eigen 'oral history team' verzorgen. Daarnaast formuleerden we ook het beleidsplan voor de periode 2025-2028 en we brachten focus in onze werkwijze aan door vier kernwaarden te formuleren: vakmanschap, openheid, duurzaamheid en veiligheid. Met deze plannen en deze waarden als leidraad gaan we de komende jaren werken, zowel in Rijksmuseum Twenthe als in De Museumfabriek. We zijn één organisatie die vanuit twee verschillende stichtingen werkt op twee verschillende locaties. We opereren vanuit dezelfde gedachte en overkoepelende visie: de musea verzamelen en behouden een diverse collectie van kunst, natuur en cultureel erfgoed waarmee we perspectieven bieden, verhalen vertellen en mensen verbinden.

Deze focus geeft richting en dwingt tot keuzes. En dat is nodig, want in beide musea zijn we ambitieus om te groeien naar een stabiele bedrijfsvoering in een duurzaam gebouw en om betekenisvol te zijn voor een divers publiek en voor stakeholders. Ook in 2024 hebben we ons hiervoor ingezet. Ik ben alle betaalde en vrijwillige medewerkers dankbaar voor hun passie, kennis en kunde en de Raad van Toezicht voor hun steun en advies. Ook dank ik de museumbezoekers, bruikleengevers, ondernemers, overheden en financiers voor hun vertrouwen in De Museumfabriek. Samen maken we ons sterk voor een blijvend inspirerend museum voor Nederland en voor Twente.

Directeur-bestuurder

Caroline Breunesse

## 1. Publiekstaak – Tentoonstellingen en Activiteiten

Na een periode waarin het museum zich voornamelijk richtte op vakantieprogramma's en haar vaste presentatie in de grote pakloodsen stond dit jaar in het teken van diverse samenwerkingen waarbij de stad en de regio Twente centraal stonden. De 'bolruimte' aan het begin van het museum werd gebruikt voor verschillende presentaties, waar telkens regionale partners bij werden betrokken. In het voorjaar opende de tentoonstelling Meesters van het Twentse landschap, waarin de winnende inzendingen van een oproep in de Tubantia te zien waren. Dit werd gevolgd door Komkommertied. Zomer in Twente, een tentoonstelling met oude krantenfoto's over de zomermaanden in Twente. In het najaar werkte het museum samen met meerdere Overijsselse instellingen voor het project Draden van het Overijsselse Slavernijverleden, dat het verleden van de slavernij in de regio belichtte en waar gedurende de looptijd samen met veel vrijwilligers aan een imposant wandkleed werd gewerkt. Het jaar werd feestelijk afgesloten met de opening van de tentoonstelling Enschede 700 jaar: Een stad vol Verhalen, ter gelegenheid van de stad haar 700e verjaardag.

Door deze samenwerkingen liet het museum zich van een andere kant zien, waarbij de verbinding tussen het museum en regionale partners werd versterkt. Deze richting zullen we het komende jaar dan ook zeker voortzetten, met nieuwe initiatieven waarin het museum samen met verschillende lokale gemeenschappen tijdelijke presentaties zal realiseren.

### 1.1 Tentoonstellingen

#### *Vaste presentatie*

In 2024 is De Museumfabriek gestart met de ontwikkeling van een vernieuwde vaste presentatie. Maar er is behoefte aan een helderder verhaal waarin de stad en regio een centralere rol spelen. Daarom is het concept Het Verhaal van Twente verder uitgewerkt, waarbij de geschiedenis van Twente wordt verteld aan de hand van drie thema's: natuurhistorie, cultuurhistorie en innovatie. In het najaar van 2024 is de eerste stap gezet met een nieuwe presentatie in de eerste pakloods, waarin de Bronstijd centraal staat. In 2025 wordt deze Bronstijd-presentatie verder gerealiseerd en uitgebreid met een chronologisch verhaal dat begint bij de IJstijd en eindigt bij de eerste boerderijen. De daaropvolgende pakloodsen zullen het verdere verloop van de Twentse geschiedenis belichten, tot aan het heden. Met deze vernieuwde opzet wil De Museumfabriek bezoekers een samenhangend en boeiend inzicht geven in het rijke verleden van Twente.

#### *Meesters van het Twentse landschap / 20 januari 2024 t/m 19 mei 2024*

In samenwerking met de Twentsche Courant Tubantia gingen Rijksmuseum Twenthe en de Museumfabriek naar aanleiding van de tentoonstelling Onderweg naar Bentheim (die op dat moment bij Rijksmuseum Twenthe te zien was) op zoek naar nieuwe meesters van het Twentse landschap. We ontvingen meer dan 260 aanmeldingen van amateurkunstenaars en professionals, die met hun favoriete medium een plek in Twente hadden vastgelegd. Uit de aanmeldingen werden vervolgens veertig werken geselecteerd voor een tentoonstelling in De Museumfabriek. Er werd meer dan 4.200 keer gestemd door bezoekers op hun favoriete werk, waarna drie publieksprijzen werden uitgereikt.

#### *Komkommertied. Zomer in Twente / 7 juni t/m 1 september 2024*

Van 7 juni t/m 1 september 2024 was de tentoonstelling 'Komkommertied. Zomer in Twente' te zien in De Museumfabriek. Voor de expositie selecteerde journalist en publiekshistoricus Marco Krijnsen 40 foto's uit het archief van de Twentsche Courant Tubantia. Alle denkbare zomerverschijnselen kwamen in de expositie voorbij: van verhitte momenten tot verregende vakanties, van zomerfeesten en zonzanbidders tot vakantiewerkers en de moeilijke eerste schooldag na de vakantie. De selectie is een vervolg op Marco Krijnsen 's fotoboek 'Het stond in de krant', dat eind 2023 verscheen.

# DeMuseumFabriek

## *Draden van het Overijsselse Slavernijverleden / 12 september – 1 december 2024*

Overijssel is nauw verbonden met het Nederlandse slavernijverleden. Méér dan we misschien beseffen. De Overijsselacademie heeft de slavernijverhalen in de provincie in kaart gebracht en in het boek 'Overijssel en slavernij' gepubliceerd. Kunstenaar Amber Hyacinth heeft deze verhalen verbeeld in een ontwerp voor een 35 meter breed wandkleed. Op 14 september startte tientallen inwoners van de provincie aan de productie van dit wandkleed met de titel 'Draden van het Overijsselse slavernijverleden'. Eerst in De Museumfabriek, daarna in Oyfo Techniekmuseum en volgend jaar in het Academiehuis in Zwolle.

## *Enschede 700 jaar: Een stad vol Verhalen / 15 december – 2 maart 2025*

Vanaf 15 december 2024 vierde De Museumfabriek het 700-jarig bestaan van Enschede met de tentoonstelling 700 Jaar Enschede - Een Stad vol Verhalen. Deze tentoonstelling werd gerealiseerd in samenwerking met Stichting Het Verhaal van Enschede. De expositie diende als opmaat naar het officiële jubileum in 2025 en nam bezoekers mee door de rijke geschiedenis van de stad. Iconische gebeurtenissen, bijzondere personen en zowel hoogte- als dieptepunten kwamen aan bod, waardoor zichtbaar werd hoe Enschede zich door de eeuwen heen had ontwikkeld.

Naast historische perspectieven lag de nadruk ook op de inwoners van de stad. Zij werden uitgenodigd om hun eigen verhaal over Enschede te delen in de 'verhalenkast op wielen', een videobooth geïnspireerd op het bekende programma Achterwerk in de kast. De verzamelde verhalen kregen een plek op een interactieve plattegrond, die onderdeel was van de tentoonstelling. Zo ontstond een dynamisch en persoonlijk beeld van de stad, gevormd door de stemmen en herinneringen van haar bewoners.

## **1.2 Activiteiten**

### *Vakantieprogramma's*

Dit jaar had het museum ervoor gekozen om, in tegenstelling tot voorgaande jaren, geen grote thematische vakantieprogramma's zoals 'De Vlinderfabriek' of 'Zeemonsters' te organiseren. In plaats daarvan lag de focus op de vele verhalen die binnen het museum te ontdekken waren. Tijdens de vakantieprogramma's verzorgden medewerkers van het TwenteLab boeiende demonstraties en lezingen. Daarnaast waren er verschillende activiteiten in de Makerspace, waar bezoekers zelf creatief aan de slag konden.

Voor de zomervakantie werd een speciaal 'zomerpaspoort' ontwikkeld, waarmee bezoekers een reis konden maken langs negen bijzondere musea in Twente. Elk museum bood unieke activiteiten, waardoor de deelnemers op speelse wijze kennismaakten met de rijke historie van de regio. Het paspoort was verkrijgbaar bij De Museumfabriek, Rijksmuseum Twente, Oyfo Techniekmuseum, het Zoutmuseum in Delden, Museum Bussemakerhuis, het Rijssens Museum, Palthehuis, Stedelijk Museum Almelo en Natura Docet.

Daarnaast werd de 'Speurkoffer' geïntroduceerd, een interactieve ontdekkingsreis vol opdrachten die jonge bezoekers langs bijzondere objecten en verhalen leidde. Als afsluiting van het jaar stond de kerstvakantie in het teken van 'Enschede 700 jaar', met rondleidingen, korte lezingen en creatieve workshops, zoals het beschilderen van een jubileumbordje en het meewerken aan een groot tegeltableau in de Makerspace.

### *Museumnacht*

Op 2 november 2024 organiseerde De Museumfabriek de Museumnacht Enschede, met als thema de geschiedenis van de textielindustrie. Bezoekers namen deel aan een museumtour in het donker, waarbij ze onderweg werden verrast door acteurs en optredens van onder andere een gitaar- en mandolineorkest. Toneelgezelschap Hydra begeleidde de gasten van plek naar plek. In Lokaal Roombeek trad DJ-duo November Reign op, en in de centrale hal konden bezoekers bijdragen aan het participatieproject 'Draden van het Overijsselse Slavernijverleden', een 35 meter lang wandkleed ontworpen door kunstenaar Amber Hyacinth. Daarnaast genoten de aanwezigen

# DeMuseumFabriek

van Glow in the Dark mocktails en cocktails, suikerspinnen en vlechtbrood met dips. Er waren ook diverse Glow in the Dark-activiteiten, zoals schminken, spelletjes en het maken van armbanden

## *Weekendschool*

De Museumfabriek werkt al jaren nauw samen met De Weekendschool en ondersteunt daarmee het programma "Toppers Op Zondag". Dit initiatief biedt gemotiveerde jongeren, die een steuntje in de rug kunnen gebruiken, de kans om hun horizon te verbreden op educatief, sociaal-cultureel en maatschappelijk gebied. Jongeren uit minder kansrijke omgevingen ontdekken zo nieuwe mogelijkheden en ontwikkelen hun talenten. In 2024 bezochten de groepen uit Enschede, Almelo en Hengelo het museum op zondag voor een uitgebreid programma. Daarnaast fungeerde het museum voor sommige groepen als uitvalsbasis voor uitstapjes, waar jongeren diverse beroepen, bedrijven en instellingen leerden kennen.

## *Lezingen in het museum*

Het hele jaar door organiseert De Museumfabriek diverse lezingen die aansluiten bij haar veelzijdige collectie en de regio Twente. Deze lezingen zijn toegankelijk voor iedereen en worden zowel door het museum zelf als door externe stichtingen en verenigingen uit Twente georganiseerd. Een vast onderdeel is de maandelijkse "Op de koffie"-lezing, georganiseerd door De Museumfabriek, waarin het museum zich veelal richt op oudere inwoners van de stad. Deze lezingen bieden een laagdrempelige manier om nieuwe inzichten op te doen en in gesprek te gaan met andere geïnteresseerden.

Daarnaast zijn er verschillende lezingenreeksen, waaronder:

- *Twentse Tijdreizigers* – 6 lezingen per jaar door de Vereniging Oudheidkamer Twente.
- *Qua Art Qua Science* – maandelijkse lezingen over de relatie tussen kunst en techniek.
- *KNNV natuurplezingen* – 4 keer per jaar met focus op natuur en milieu.

Gemiddeld wonen ongeveer 35 personen deze lezingen bij. Door deze programmering biedt De Museumfabriek een platform voor kennisdeling en verdieping, waarbij bezoekers meer leren over cultuurhistorie, natuurhistorie en techniek, waarbij telkens de link met Twente wordt gezocht.

## *Sterrenwacht*

De Museumfabriek heeft het bijzondere voorrecht dat het een sterrenwacht boven op het dak van het museum heeft. Samen met een groep bevlogen vrijwilligers programmeert het museum gedurende het hele jaar sterrenlezingen. In de vier lezingen die het jaar plaatsvonden varieerden de onderwerpen van de nieuwste ontdekkingen in de astronomie en de oorsprong van het universum tot de invloed van sterren en planeten op het dagelijks leven. Daarnaast werden er sterrenkijkavonden georganiseerd, waarbij (jonge) bezoekers de kans kregen om door telescopen te kijken en vragen te stellen aan de vrijwilligers.

## *Makerspace*

In de Makerspace van De Museumfabriek konden kinderen het hele jaar door deelnemen aan diverse creatieve activiteiten, waarbij 'maken' centraal stond. De jonge bezoekers werkten met verschillende materialen en technieken, vaak gekoppeld aan thema's uit de museumcollectie. Tijdens de kerstvakantie stond traditie centraal met activiteiten zoals carbidschieten en het beschilderen van tegels en jubileumbordjes. In het voorjaar leerden kinderen in het kader van de Twentse Waterweken water marmieren en deden ze mee aan een speciaal 'watervlooiënonderzoek', waarin ze zelf onderzochten welke kleine waterdieren in hun omgeving leefden.

## 2. Educatie

### 2.1 Educatie voor het onderwijs

De educatief medewerkers van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek werken intensief samen. Werkmethodes en de backoffice lopen in elkaar over. Om die reden is hier gekozen voor een deels gecombineerd verslag van beide musea.

In 2024 bezochten 4.568 leerlingen De Museumfabriek, verdeeld over 176 lessen. Van hen reisden 64 groepen gratis met de Museumbus. Dit zijn leerlingen uit het primair (1.970), voortgezet (2.295) en vervolgonderwijs (303). Alle PO- scholen in de veertien Twentse gemeentes ontvangen bij start schooljaar een programmaboekje 2024-2025 en VO- en MBO-scholen worden per mail benaderd. Basisscholen in Enschede zijn via het Cultuurmenu en binnen Cultuureducatie Enschede geïnformeerd over het nieuwe educatieve aanbod. Voor VO en MBO is afstemming met CJP. Daarnaast wordt ingezet op een social mediacampagne over de educatieve programma's en het gratis busvervoer. Hierbij worden uitingen gedeeld op LinkedIn, Instagram en Facebook.

Het aanbod voor de scholen was bij De Museumfabriek als volgt:

|                    |                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Groep 1 – 8</b> | Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school.                                                                                                                                    |
| <b>Groep 1 – 2</b> | Tijdmachine Twente – Leven in de boerderij van vroeger<br>Trucs van de natuur – Insectenkleuren.                                                                                                                  |
| <b>Groep 3 – 4</b> | Tijdmachine Twente – Stof is van draadjes<br>Trucs van de natuur – Kevers.                                                                                                                                        |
| <b>Groep 5-6</b>   | Tijdmachine Twente – Van Mammoet tot Stoommachine<br>Trucs van de natuur – vorm en functie in het dierenrijk.                                                                                                     |
| <b>Groep 7-8</b>   | Tijdmachine Twente – Van stoom tot textiel<br>Trucs van de natuur – botje bij botje.                                                                                                                              |
| <b>VO en MVO</b>   | Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school. Rampgebied Roombeek. Wie maakt mijn spijkerbroek?<br>Textielstrijd. Typisch Twents. Beroepsoriëntatie: wie doet wat in het museum? |

Alle museumlessen werden gegeven door een ervaren en getrainde docent die hierbij ondersteund werd door een vrijwilliger. Voorafgaand aan de les in het museum ontvingen de scholen een voorbereidende en in sommige gevallen ook een afsluitende les. De les in het museum bestaat altijd uit een bezoek aan bepaalde delen van het museum en aansluitend een uitvoerende opdracht. Iedere groep heeft de mogelijkheid zich te laten halen en brengen door de gratis Museumbus. In 2024 hebben 1.900 leerlingen gebruik gemaakt van deze service om naar De Museumfabriek te komen. Scholen betalen € 145,- per museumles, hiervan wordt het honorarium van de museumdocenten en de materialen betaald.

#### *Nieuw lesaanbod*

De Museumfabriek heeft in 2024 twee nieuwe museumlessen ontwikkeld om het onderwijs te verrijken. In samenwerking met IVN is een les opgezet voor de bovenbouw van het basisonderwijs en de onderbouw van het voortgezet onderwijs. Tijdens deze les maken leerlingen een wandeling door Hof Espelo onder leiding van een IVN-vrijwilliger en ontdekken ze hoe boeren vroeger de natuur gebruikten voor hun levensonderhoud. Vervolgens bezoeken ze De Museumfabriek, waar ze in en rondom een oude boerderij zien hoe natuurlijke materialen werden toegepast. Na een succesvolle pilot wordt de les vanaf 2025-2026 aangeboden.

# DeMuseumFabriek

Daarnaast is de les *Burgerschap binnen scheikundelessen* ontwikkeld in samenwerking met een scheikundedocent in het kader van haar promotieonderzoek aan de Universiteit Twente. Na een succesvolle testfase onder docenten wordt deze les binnenkort vast onderdeel van het aanbod.

Tot slot bouwt De Museumfabriek een sterke band op met de Pabo-opleidingen in de regio. Pabo's uit Enschede en Zwolle hebben een bezoek aan het museum, inclusief een les over cultuureducatie voor kinderen, opgenomen als vast onderdeel van hun curriculum. Hierdoor maken toekomstige leerkrachten kennis met erfgoed en museale educatie, zodat zij dit later kunnen integreren in hun eigen lessen.

## *Samenwerking Roombeek Cultuurpark Educatie*

In 2022 is RCE (Roombeek Cultuureducatie) ontvlochten en heeft Rijksmuseum Twenthe samen met De Museumfabriek de ontwikkeling en uitvoering van educatieve programma's weer helemaal zelf op zich genomen. Voor het schooljaar 2023-2024 en 2024-2025 is er op basis van de afspraken over ontvlechting nog wel een samenwerking binnen drie programma's: Expeditie Groen (primair onderwijs) en Art2Go.

## *Gratis vervoer*

De Museumfabriek wil graag, net zoals Rijksmuseum Twenthe, dat scholen het museum zien als verlengstuk van het klaslokaal. Heb je het in de klas over de industriële revolutie? Kom bij ons kijken naar de stoommachine en de weefgetouwen! Gaat het in de klas over de bouw van skeletten? Kom bij ons de skeletten van mammoet, reuzenhert en andere bekijken. De meest genoemde bottleneck voor scholen om naar de musea te komen is het vervoer. Daarom hebben Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek vanaf maart 2022 zich actief ingespannen voor het werven van sponsors en het vrijmaken van educatiebudgetten om leerlingen van PO, VO en MBO uit de regio Twente gratis vervoer naar de beide musea aan te bieden. Dankzij een gulle bijdrage van de bedrijven VDL en ETC en in samenwerking met Hartemink Groep worden vanaf schooljaar 2022-2023 leerlingen uit de veertien Twentse gemeentes gratis naar het museum gebracht in een speciaal daarvoor bestickerde Museumbus.

## *Afscheid van ZZP-docenten, nieuw vast team docenten*

Aan het einde van het jaar is ervoor gekozen om afscheid te nemen van de ZZP-docenten, en hiervoor twee educatoren aan te nemen. Vanaf 2025 zorgt een team van vijf medewerkers voor de uitvoering van de museumlessen en de verdere ontwikkeling van educatief materiaal. Deze werkwijze zorgt voor een borging van de kennis en dat de lessen continu kunnen worden doorontwikkeld, aan de hand van de bevindingen van het educatieteam.

## **2.2 Een inclusief museum**

Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek hebben als doel zo toegankelijk mogelijk te zijn voor iedereen die de musea graag bezoekt – zowel programmatisch als fysiek. Daartoe is sinds twee jaren een aantal pilotprojecten gedaan, die in 2023 en 2024 zijn ingebed in de programmering van de musea. Hieronder worden de verschillende projecten rondom toegankelijkheid kort beschreven:

### *Stichting Leergeld*

De Museumfabriek werkt al jaren samen met Stichting Leergeld om museumbezoek toegankelijk te maken voor gezinnen met een beperkt budget. Tijdens elke vakantieperiode stelt het museum gratis tickets beschikbaar, zodat deze gezinnen kosteloos kunnen genieten van een cultureel uitje. Hiermee wil De Museumfabriek bijdragen aan gelijke kansen en ervoor zorgen dat kunst en erfgoed voor iedereen bereikbaar blijven.

# DeMuseumFabriek

## *Museum Plus Bus*

De Museum Plus Bus biedt ouderen in Nederland een unieke kans om musea te bezoeken. In 2024 ontving De Museumfabriek opnieuw deze bus en haar deelnemers. Het initiatief richt zich op senioren die zelfstandig geen museum meer kunnen bezoeken. De Museumfabriek verwelkomde ongeveer 20 groepen van gemiddeld 35 personen. Bezoekers krijgen een rondleiding op maat, inclusief een weefdemonstratie. Daarnaast neemt De Museumfabriek deel aan 'Topstukken On Tour', waarbij replica's van meesterwerken langs verzorgingshuizen reizen. Deze wisselende collectie wordt jaarlijks aangepast en opgenomen in een speciaal magazine, zodat kunst en erfgoed toegankelijk blijven voor iedereen.

## *NT2-rondleidingen / doorlopend*

De Museumfabriek 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). De rondleiding neemt de deelnemers mee langs verschillende objecten uit de collectie van De Museumfabriek waarbij ook de geschiedenis van Enschede wordt meegenomen. De rondleiding is ontwikkeld om NT2-cursisten op een toegankelijke manier kennis te laten maken met de Nederlandse taal. Het gaat hierbij om de ontwikkeling van de spreekvaardigheid voor studenten, expats en nieuwkomers door samen naar de objecten te kijken en hierover in gesprek te gaan.

## *Algemene toegankelijkheid*

De Museumfabriek werkt actief aan het verbeteren van de algemene toegankelijkheid, naast het bereiken van nieuwe doelgroepen. Het museum onderzoekt welke aanpassingen nodig zijn om bezoekers met diverse behoeften een gelijkwaardige ervaring te bieden. Dit omvat onder andere lagere sokkels voor rolstoelgebruikers, krukjes en koptelefoons voor mensen met prikkelgevoeligheid.

In 2024 heeft De Museumfabriek meegewerkt aan een speciaal onderzoek naar toegankelijkheid voor mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking. Dit vond plaats op 9 oktober in samenwerking met Stichting Aveleijn, Stichting Prokkel en de Universiteit Leiden. Ongeveer 50 bezoekers, zowel met als zonder beperking, vulden een vragenlijst in over hun ervaring. De resultaten van dit onderzoek worden in 2025 geanalyseerd door studenten van de Universiteit Twente, opleiding Creative Technology. Op basis hiervan wordt een advies opgesteld over mogelijke verbeteringen, zodat De Museumfabriek in de toekomst nog toegankelijker wordt voor iedereen.

## 3. Kennis en Collectie

### 3.1 Depot- en bibliotheekinrichting

In 2024 werd een aantal zaken afgerond, die bij de verbouwingen in 2022 en 2023 nog niet geheel klaar waren. Zo kwam de quarantaineruimte gereed, deze werd afgetimmerd en vooral afgedicht om insecten binnen en buiten te sluiten. Ook werd er een keukenblok geplaatst met een installatie voor zacht, kalkvrij water voor het reinigen van objecten. De ruimte kan nu gebruikt worden om voorwerpen te inspecteren en schoon te maken voordat ze het depot in gaan.

Er werden nieuwe kasten voor historische kaarten besteld en ingericht, plus kasten voor de collectie “voorwerpen op sterk water” en een aantal kasten om de fotocollectie in onder te brengen. De “oude” kasten voor de historische kaartencollectie waren versleten. Het in- en uittrekken van de lades ging gepaard met schokken, wat niet goed is voor de collectie.

Alle stellingen in de verschillende depots zijn in 2024 voorzien van standplaatscodes, de depots zijn geheel ingericht op objectcategorie. Vervolgens is gestart met het invoeren van de standplaatsen van alle objecten in de database. Dit gaat nog jaren duren (het gaat om 250.000 objecten). Tot die tijd zijn de voorwerpen redelijk snel terug te vinden omdat ze op objectcategorie opgeslagen zijn. Is er bijvoorbeeld voor een presentatie een kop en schotel nodig, gemaakt door fabriek Ramie Union te Enschede, dan is deze te vinden in de schappen bij het serviesgoed.

Rijksmuseum Twenthe heeft een flink aantal stellingen tot zijn beschikking in het depot, in 2024 is het grootste deel van de ruimtelijke objecten overgebracht naar deze stellingen bij De Museumfabriek.

In 2007 zijn alle objecten van Oudheidkamer Twente naar destijds TwentseWelle verhuisd. Deze zijn vervolgens uitgepakt en in de stellingen van de toenmalige depots gezet. Er is destijds niet afgevinkt wat er precies verhuisd is. Daarom is in 2024 gestart met een nulmeting: met lijsten in de hand worden alle voorwerpen van Oudheidkamer stuk voor stuk gecontroleerd en afgevinkt. Het is een enorme klus die noodzakelijk is, omdat in de loop der tijd regelmatig bleek dat objecten wel in de database voorkwamen, maar niet aanwezig waren. Uit de papieren administratie (die soms nog wel aanwezig was) bleek dan dat deze voorwerpen in het verleden bijvoorbeeld afgestoten waren, maar dat deze gegevens niet bijgewerkt waren in de collectiedatabase. Bij de fotocollectie van Oudheidkamer Twente is deze controle gelijk gebruikt om de gehele fotocollectie opnieuw in te delen. Deze was op categorie ingedeeld. Foto's kunnen echter in meerdere categorieën voorkomen. Bijvoorbeeld “textielabrikanten op jacht op een landgoed”, konden voorkomen in categorieën “textiel”, “jacht” of “landgoederen”. Zoeken naar foto's kon lang duren. Het op nummer leggen van de circa 20.000 foto's werd in december afgerond, gelijktijdig werd de aanwezigheid gecontroleerd en afgevinkt.

De nulmeting van alle museale objecten van de Oudheidkamer Twente was voor circa 50% afgerond, de boekencontrole was voor 65% afgerond, de foto's waren 100% gecontroleerd in december 2024.

### 3.2 Collectiecentrum en Atlas van Ooit

In het collectiecentrum staat een halfautomatische insectenscanner, deze is in staat om in een doos met insecten van 40 x 60 cm de insecten individueel te herkennen en te scannen. Als de insecten ingevoerd zijn in de database worden QR-codes gegenereerd. Deze QR-codes worden bij de insecten geplaatst. De scanner is daarna in staat om het insect met de QR-code te herkennen waardoor de afbeelding automatisch bij het juiste insect geplaatst wordt in de database. Deze laatste stap moet nog geprogrammeerd worden bij deze experimentele opstelling.

# DeMuseumFabriek

In het najaar van 2024 ontving De Museumfabriek een financiële bijdrage van het Lida Janninkfonds waarmee een textielstalen-fotografieapparaat gebouwd kan worden. Dit apparaat kan, als het klaar is, automatisch patronen in dessins herkennen én textielstalen en dessins fotograferen met diepte. In december is gestart met het bouwen van de opstelling. In 2025 moeten de eerste textielstalen gefotografeerd kunnen worden. Gefotografeerde dessins worden vanaf 2026 beschikbaar gesteld en zijn dan doorzoekbaar via de website van De Museumfabriek. Bezoekers van de website kunnen daarna de dessins gebruiken naar eigen inzicht. Bijvoorbeeld voor het ontwerpen van kleding, behang of drinkmokken.

In het collectiecentrum zijn vrijwilligers aan het werk om informatie of verhalen toe te voegen aan de collectie. Dat kunnen coördinaten zijn of aanvullende objectinformatie, die verkregen is na onderzoek van de voorwerpen. Is de informatie van een voorwerp compleet (objectinformatie, coördinaten, afbeelding) dan wordt een vinkje geplaatst bij “publiceren” en verschijnt het voorwerp in de Atlas van Ooit, de zoekmachine voor collectie en verhalen van De Museumfabriek. Naast informatie over objecten voegen vrijwilligers ook verhalen toe waar museale voorwerpen een rol in spelen. Een onderwerp dat in 2024 door vrijwilligers is toegevoegd is “Jan Jans, tekenaar en architect”. Een vrijwilliger schreef een verhaal over Jan Jans, in de bijbehorende digitale “expositie” zijn 339 beschreven tekeningen van Jan Jans te zien.

In de Atlas van Ooit zijn voorwerpen uit collecties van Museum het Stadhuis te Hardenberg, Oudheidkamer Twente, Stadsmuseum Almelo, Natura Docet Denekamp, Bussemakerhuis Borne, Basement Press Diepenheim en natuurlijk De Museumfabriek te doorzoeken.

In december 2024 werd het project “Het stond in de krant” afgerond. Totaal 136 nieuwsfoto’s met achtergrondverhalen zijn te doorzoeken in de Atlas van Ooit op thema en op de kaart. Iedere foto is voorzien van het originele krantenartikel waar de nieuwsfoto fungeerde. Dit project werd gefinancierd door Stichting Twentsche Courant.

In oktober 2024 startte het project “Enschede in 700 verhalen”. Van Stichting “Het Verhaal van Enschede” ontving De Museumfabriek een financiële bijdrage om een “hoofdstuk” te maken binnen de Atlas van Ooit waarop uiteindelijk 700 verhalen over Enschede moeten verschijnen. Deze verhalen dienden al als basis voor een expositie in De Museumfabriek (start december 2024), een stripboek over Enschede (verschijnt november 2025) en een boek (Enschede in 100 voorwerpen, verschijnt juni 2025). In het collectiecentrum van De Museumfabriek hangt een grote kaart van Enschede waarop met pinpoints bijgehouden wordt van welke plekken in Enschede verhalen online zijn gezet. In december 2024 was de website gevuld met 69 verhalen en waren er ook evenveel pinpoints gezet op de landkaart.

In de Atlas van Ooit waren op 31 december 2024 15.325 objecten doorzoekbaar, waarvan 7.885 met coördinaten op de kaart te vinden zijn. Er zijn 84 thema’s/verhalen uitgewerkt en 63 films zijn vanuit de YouTube-pagina van De Atlas van Ooit gekoppeld aan thema’s en individuele objecten in de Atlas van Ooit.

### 3.3 Collectiebeheer en behoud

Sinds 2022 is de kunstcollectie van Gemeente Enschede fysiek ondergebracht in het depot van De Museumfabriek. Vanaf 2024 zijn de kunstcollecties van Gemeente Enschede én Hengelo digitaal ondergebracht in de collectiedatabase van De Museumfabriek. Onze collectiebeheerders hebben de conversies van deze databases begeleid en afgerond in november 2024. Dit is veel werk omdat iedere organisatie eigen manieren en procedures heeft om objecten te beschrijven en in te voeren. Als databases samengevoegd worden, zijn er vaak ingrijpende correcties nodig die soms automatisch, maar vaak ook handmatig worden uitgevoerd. Twee vrijwilligers zijn momenteel bezig met het maken van beschrijvingen van de kunstwerken én het aanbrengen van coördinaten van veel kunstwerken in deze gemeentelijke collecties. In 2025 zullen er landingspagina’s op de Atlas van Ooit gemaakt worden, zodat beide gemeentelijke kunstcollecties voor iedereen doorzoekbaar zullen worden.

# DeMuseumFabriek

In oktober 2024 werd gestart met de conversie van de uit 15.321 titels bestaande bibliotheek van Rijksmuseum Twenthe. Deze conversie werd op een haar na in december 2024 afgerond, zodat de kunstboeken van Rijksmuseum samen met de boeken van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente doorzoekbaar zijn via de Axiell internetserver, een eenvoudige en gebruikersvriendelijke zoekmachine voor intern gebruik.

Voor erfgoedinstellingen in provincie Overijssel zijn – in samenwerking met het Erfgoedplatform Overijssel – diverse cursussen en workshops georganiseerd. Deze cursussen en workshops werden gegeven door de collectiebeheerder van De Museumfabriek. De workshop “Omgaan met Museumobjecten” is vier keer gegeven, één keer een cursus “Museum Maatwerk”, over het maken van ondersteuning voor museale voorwerpen en één keer de cursus “Conservering van Natuurhistorische objecten”. Daarnaast hebben de collectiebeheerders op locatie collega’s van het Stedelijk Museum Almelo, Natura Docet Denekamp, Bussemakerhuis Borne ondersteund met collectieregistratie, -conservering en verhuizingen.

Uit de collectie van De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente zijn een flink aantal voorwerpen ontzamd. Uit de collectie van Oudheidkamer Twente zijn een groot aantal fotokopieën verwijderd, die ingeschreven stonden als historische kaarten. Het ging om circa 200 voorwerpen. Uit de collectie van De Museumfabriek zijn ca. 500 gedroogde mossen ontzamd. Deze zijn overgedragen aan het Swedish Museum of Natural History in Stockholm. 20 fossiele botten uit de Noordzee zijn overgedragen aan museum Ecomare in Texel, het Natuurhistorisch Museum in Rotterdam en het Zeeuws genootschap in Vlissingen. Twee incomplete, in slechte staat verkerende menselijke skeletten (uit een schenking lesmaterialen in 2023) zijn begraven op de Westerbegraafplaats in Enschede.

Er zijn vijf objecten aangekocht voor de collectie van De Museumfabriek: een muzieksingle van Olga Lowina, een maïspijs van Hendrik Tibbe, een condoom (merk Saxon), een T-shirt van Vrije Republiek Twente en de Steen van Hezinge, een zwerfsteen met daarin petroglieven (bronstijd) gekrast. In totaal hebben 32 schenkers een totaal van ca. 8.150 objecten aan het museum overgedragen. Belangrijke schenkingen zijn onder andere het inbrekersgereedschap van kluiskraker Chiel van der Wijk, een koeieninsimatiekalender, ca. 3.000 fossielen uit Winterswijk (Collectie Oosterink) en ca. 5.000 (zwerf)stenen, zwerfsteenfossielen en fossielen door Huis Bergh. Deze laatste collectie is ooit verzameld door Jan van Heek, de laatste bewoner van Huis Bergh. Jan van Heek was een zoon van Jan Herman van Heek, één van de oprichters en jarenlang directeur van Rijksmuseum Twenthe.

Belangrijke bruiklenen aan andere musea waren in 2024 een holenbeer en fossiele botten aan Natura Docet. De Steen van Hezinge werd uitgeleend aan het Rijksmuseum voor Oudheden in Leiden voor de expositie “Bronstijd”. De gevelsteen van de Synagoge, Delden (uit 1860) uit de collectie van Oudheidkamer Twente is in langdurige bruikleen gegeven aan Gemeente Hof van Twente en is permanent te zien in de bibliotheek aldaar.

## 3.4 Twentelab in de media

Diverse media weten de weg te vinden naar het Twentelab als kenniscentrum. Artikelen in Tubantia verschenen bijvoorbeeld over VR/AR technieken, voorwerpen die belangrijk waren in de geschiedenis van Enschede (naar aanleiding van het 700 jarig bestaan van Enschede) of over de collectie protestborden in De Museumfabriek. Deze protestborden figureerden ook in een podcast van het NRC én in een uitzending van Eén Vandaag. RTV Oost vroeg enkele keren om uitleg, bijvoorbeeld over wat het begin van de lente precies is (met betrekking tot de stand van de aarde ten opzichte van de zon), met Thales werd een samenwerking gestart en werden er twee opnames gemaakt over biomimicry. Als gevolg van deze samenwerking werd de collectie van De Museumfabriek uitgebreid met twee (fysieke) wetenschappelijke voorbeelden van biomimicry: 3D geprint hersenkoraal (warmtegeleiding, de Museumfabriek heeft hersenkoraal in de collectie) en een schijf met superhydrofoob (waterafstotend) materiaal, geïnspireerd op lotus- en

## **DeMuseumFabriek**

bamboebladeren én de vleugels van glasvleugelpijlstaartvlinders uit de collectie. De Museumfabriek had al een aantal voorbeelden van biomimicry in de collectie, dit zijn welkome aanvullingen van technieken waarbij mensen zich hebben laten inspireren door de natuur.

Het programma “Jekels jacht” (van de NTR), waarin de hart-long machine van Kolff door Diederik Jekel wordt nagebouwd werd voor een groot deel opgenomen bij De Museumfabriek in het depot en in het museum. Dit omdat een essentieel onderdeel van deze machine een omgebouwde naaimachine was. Het programma werd uitgezonden in juni 2024.

Het programma “Redding na de Ramp” (van de NPO), met brandweerman Ronald Hietbrink in de hoofdrol werd voor het grootste deel opgenomen in De Museumfabriek. Het interview uit het Oral-history project over de vuurwerkcramp speelde een belangrijke rol in deze aflevering. Het programma werd uitgezonden in augustus 2024.

Met 1Twente werden bijna 30 filmpjes opgenomen (en uitgezonden) voor de rubriek “Schatten uit het 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 142 uitzendingen gemaakt.

## 4. Marketing en development

### 4.1 Marketing

#### *Marketing en communicatie: De Museumfabriek als 'Huiskamer van Twente'*

In 2023 heeft De Museumfabriek haar eerste stappen gezet in haar positionering als hét museum van en over Twente. Marketing en communicatie speelden hierin een belangrijke rol. Door middel van, samenwerkingen met (regionale) media en een actieve inzet op digitale kanalen werd een breed publiek bereikt en betrokken bij het museum.

#### *Marketingaanpak*

van vakantieprogrammering naar Het Verhaal van Twente als rode draad  
De marketingstrategie richtte zich in 2023 grotendeels op schoolvakanties, met gerichte campagnes rondom vakantieperiodes en vrije dagen. Dit resulteerde in een sterke bezoekersstroom tijdens deze periodes en een succesvolle focus op families en toeristen.

Tegelijkertijd is er in 2024 een duidelijke verschuiving zichtbaar geworden: De Museumfabriek richt zich steeds meer op haar rol als verteller van Het Verhaal van Twente. Dit betekent dat naast de traditionele vakantiegerichte marketing, er meer en meer focus komt te liggen op inhoudelijke programmering en structurele communicatie, zoals:

- Lezingen, waaronder de reeks Op de koffie en Special Interest bijeenkomsten (zoals QAQS- en natuurlezingen).
- Sterrenkijkavonden, die bezoekers een unieke ervaring bieden binnen het thema natuur en innovatie.
- Culturele en historische evenementen, zoals themadagen en erfgoedprogramma's die aansluiten bij Twentse verhalen en gemeenschappen.

#### *Herpositionering*

Deze verschuiving is in 2024 verder uitgebouwd, nadat we eind 2023 een herpositioneringstraject zijn gestart met bureau Artica uit Ootmarsum, waarbij het museum zich nadrukkelijker positioneert als een ontmoetingsplek voor kennis, verhalen en verbinding met de regio. Zo is ervoor gekozen om 2025 '700 jaar Enschede' centraal te stellen in programmering en marketing.

#### *Groei in online en offline zichtbaarheid*

In 2024 registreerde De Museumfabriek op haar website 340.097 sessies en 247.531 unieke bezoekers (hetgeen een stijging van bijna 20% t.o.v. 2023 betekent). Aan het begin van het jaar, tijdens de kerst- en voorjaarsvakantie, is er een opvallende toename in het aantal sessies. Deze stijging is grotendeels te danken aan de inzet van displaycampagnes, gericht op het promoten van de vakantieprogramma's gedurende deze periodes. Later in het jaar hebben we de displaycampagnes opnieuw geactiveerd, maar met een kleiner budget, wat resulteert in minder sessies.

De inzet op sociale media in 2024 heeft geresulteerd in een stijgende betrokkenheid en volgersaantallen:

- **Facebook:** 7.124 volgers (+68), 12.500 profielbezoeken, bereik van 157.094.
- **Instagram:** 3.120 volgers (+355), 4.200 profielbezoeken, bereik van 144.732.
- **LinkedIn:** 887 volgers (+274).

Daarnaast had De Museumfabriek in 2024 een indrukwekkende mediawaarde van **€1.390.533**, een stijging van **64%** ten opzichte van 2023, met een totaal media-bereik van **847.166.453**. Deze groei werd mede gedreven door landelijke en internationale aandacht, zoals tijdens de **Tweede Kamerverkiezingen**, waarbij De Museumfabriek als stemlocatie fungeerde en de succesvolle samenwerking met de TC Tubantia rondom het project 'Meesters van het Twentse Landschap'.

# DeMuseumFabriek

Een belangrijke ontwikkeling in 2024 is de **data-gedreven aanpak** van de contentstrategie. Op basis van een uitvraag onder volgers, waaruit een voorkeur van gemiddeld drie berichten per week naar voren kwam, is de frequentie van social media posts hierop afgestemd. Dit heeft geleid tot een stabiele en consistente groei in bereik en interactie.

Daarnaast is er structuur aangebracht in de contentstrategie:

- Reels tijdens elke schoolvakantie waarin de beleving in het museum centraal staat.
- Wekelijkse 'wist-je-datjes' om volgers te informeren en te inspireren.
- Opschoning van de beeldbank, waardoor De Museumfabriek beschikt over hoogwaardige, actuele foto's die het museum op een representatieve manier weerspiegelen.

## *Samenwerkingen en mediacampagnes*

Zoals al genoemd was een van de hoogtepunten van 2023 de samenwerking met **TC Tubantia** voor het project *Meesters van het Twentse landschap*. Dit initiatief bracht amateurkunstenaars samen om het Twentse landschap in beeld te brengen, geïnspireerd door de expositie *Onderweg naar Bentheim* in Rijksmuseum Twenthe. De tentoonstelling in De Museumfabriek trok veel aandacht en bezoekers en versterkte de verbondenheid met de regio. Een andere samenwerking die al flink onder de aandacht kwam is de samenwerking voor de regionale BIS met Oyfo Techniekmuseum, waarvoor we eind 2024 een positieve beoordeling ontvingen en waar we vanaf 2025 flink mee aan de slag zullen gaan.

Naast mediacampagnes werd er actief ingezet op publieksacties en evenementen die aansluiten bij het DNA van De Museumfabriek, zoals:

- **Weekend van de Wetenschap**, waarbij bezoekers gratis toegang kregen en hands-on activiteiten konden ervaren.
- **Verhalen uit Twente**, waarbij het museum zich steeds vaker profileerde als platform voor lokale gemeenschappen om hun geschiedenis en erfgoed te delen.
- **Sinterklaasactie i.s.m. FC Twente Kidsclub**, waarbij kinderen een speciale ansichtkaart kregen die hen uitnodigde voor een bezoek aan het museum.

## *Toekomstgerichte strategie*

Om de zichtbaarheid en impact van het museum te vergroten, zet De Museumfabriek in op:

- Moderne communicatiemiddelen, zoals digitale campagnes en sociale media, om verschillende doelgroepen effectief te bereiken.
- Sterke lokale en regionale partnerschappen, waarmee de binding met Twente wordt versterkt.
- Meetbare impact, waarbij bezoekersaantallen, betrokkenheid en publieksfeedback structureel worden geanalyseerd en benut om de marketingstrategie te optimaliseren.

Met deze strategie blijft De Museumfabriek een dynamisch en toegankelijk museum dat Twente in al haar facetten laat zien en bezoekers inspireert om zich te verbinden met hun omgeving en erfgoed.

## **4.2 Development**

### *Vrienden*

Vrienden zijn belangrijk voor beide musea. Deze 1.237 (veelal regionale) ambassadeurs ondersteunen ons door dik en dun. Bij het 'vriend zijn' horen een aantal voordelen. Onze vrienden hebben onbeperkt toegang tot de beide musea. In 2024 zijn ze vanzelfsprekend voor diverse openingen uitgenodigd of kregen een lezing, preview of reis aangeboden zoals de opening van *Draden van het Overijsselse slavernijverleden*. Verder hadden de vrienden in 2024 altijd gratis of tegen een sterk gereduceerd tarief toegang tot activiteiten in de randprogrammering van Rijksmuseum Twenthe en van De Museumfabriek. Denk hierbij aan de maandelijkse Op de Koffie Lezingen, De Museumfabriek Natuurlezingen of lezingen vanuit de Sterrenwacht.

# DeMuseumFabriek

## *Business Club*

Rijksmuseum Twenthe is opgericht door een ondernemer en idealist pur sang: Jan Bernard van Heek. Sinds de opening in 1930 hebben honderden particulieren en ondernemers vervolgens bijgedragen aan de groei en bloei van het museum. Zij schonken prachtige werken en maakten het financieel mogelijk de rijke en unieke kunstcollectie te vormen die het museum vandaag de dag kenmerkt. In 2011 is de RMT Business Club opgericht en in 2016 samengevoegd met de Business Club van De Museumfabriek. In de Club zijn bedrijven verenigd die de musea een warm hart toedragen. De leden zijn voornamelijk bedrijven uit Twente, maar ook enkele bedrijven uit andere delen van het land. Met hun financiële bijdrage helpen zij de musea bij het realiseren van tentoonstellingen en het investeren in de vaste collecties. Hiermee voegen wij gezamenlijk een blijvende waarde toe aan het woon- en werkklimaat in de regio Twente. De musea bieden de leden van de Club exclusieve faciliteiten in een inspirerende omgeving. In 2024 werd hen o.a. weer een uitgebreid business diner aangeboden, ditmaal een volledig verzorgde avond met inhoudelijke bijdragen van Twentse verhalenvertellers en eten en drinken van lokale ondernemers.

## 5. Reflectie op de codes

### 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 natuur en historie van Twente en in de actuele maatschappelijke thema's die ze centraal stellen. 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 museumbeleid ontwikkelt en programma's maakt om een bredere publieksgroep te bereiken én een duurzame dialoog met haar publiek aangaat. 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. In 2023 hebben de musea zich aangesloten bij het landelijke netwerk Musea Bekennen Kleur. De directie heeft zelf aan alle trainingen deelgenomen en zet vervolgens in 2024 samen met de collega's een intern actieplan op. Ook hebben medewerkers deelgenomen aan de trainingen 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.

#### *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. 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, stilteruimte en er is de mogelijkheid om thuis te werken. Er is een externe onafhankelijke vertrouwenspersoon en de klokkenluidersregeling is van kracht. In 2025 maken de musea een beleidsdocument 'Sociale Veiligheid'.

### 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:

# DeMuseumFabriek

## *Solidariteit*

De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe zijn aangesloten bij de Museum-CAO 2023-2024. 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.

## *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.

## **6.3 Governance Code Cultuur**

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

## 6. Bedrijfsvoering

### 6.1 Algemeen

In de tweede helft van 2024 is het managementteam (MT) volledig ingevuld met de komst van een nieuw Hoofd Bedrijfsvoering en Hoofd Publiek. Dit vormt een solide basis voor de toekomst, waarin we werken aan diverse strategische trajecten. Zo zijn we gestart met de voorbereiding van het bepalen van onze doelgroepen, een re-branding en de optimalisatie van de klantreis.

Daarnaast ontwikkelen we plannen voor de toekomstbestendigheid van onze huisvesting en het structurele onderhoud aan onze gebouwen en faciliteiten. We onderzoeken mogelijkheden voor renovatie, verduurzaming en aanpassingen, zodat onze musea niet alleen functioneel en aantrekkelijk blijven voor bezoekers en medewerkers. Maar, ook voldoen aan de moderne eisen op het gebied van comfort, toegankelijkheid, veiligheid en duurzaamheid.

We zijn begonnen met het actualiseren van ons collectiebeheerplan om onze collectie optimaal te behouden, beheren en ontsluiten volgens de nieuwste museale richtlijnen. Tegelijkertijd zetten we verdere stappen in verduurzaming. Dit omvat energiezuinige maatregelen, circulair werken en het verantwoord beheren van middelen.

Om onze organisatie toekomstbestendig te maken, herijken we als MT ook onze missie, visie en kernwaarden. In een dynamische culturele sector is het cruciaal om scherp te blijven op onze rol en relevantie. Door deze uitgangspunten opnieuw te formuleren, creëren we een heldere koers waarmee we inspelen op veranderende behoeften van ons publiek en de maatschappij.

Veiligheid binnen musea is een voortdurend aandachtspunt, zowel voor bezoekers, medewerkers als voor collecties. Veiligheid heeft een centrale plek gekregen binnen onze bedrijfsvoering. Met de kernwaarde “We werken veilig of niet” benadrukken we dat veiligheid geen onderhandelbaar aspect is, maar een kernwaarde van ons werk. Onveilige situaties worden niet alleen periodiek besproken, maar we hebben ook afgesproken elkaar hierop aan te spreken.

We investeren in de digitalisering van onze collecties, waarbij we werken volgens de laatste standaarden en technieken. Door onze collecties beter te ontsluiten, vergroten we de toegankelijkheid en het behoud van cultureel erfgoed voor toekomstige generaties. Dit doen we niet alleen voor onze eigen musea, maar ook in samenwerking met andere culturele instellingen.

Ook op organisatorisch vlak hebben we belangrijke stappen gezet. We zijn gemigreerd naar een MS365-omgeving, waardoor onze digitale werkprocessen efficiënter en toekomstbestendig zijn. Als onderdeel van de HRM-cyclus zijn jaargesprekken gevoerd met medewerkers en zijn we ambassadeur geworden van IKBINDR, omdat we een ‘leven lang leren en ontwikkelen’ willen stimuleren. Bovendien hebben we een medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) voorbereid dat in 2025 zal worden uitgezet onder onze medewerkers en vrijwilligers.

Onze musea draaien op de inzet van vrijwilligers. Dankzij hen kunnen we dagelijks onze deuren openen en bezoekers een gastvrije en inspirerende ervaring bieden. Vrijwilligers dragen niet alleen bij aan de publieksonvangst, maar werken ook mee aan (digitaal) collectiebeheer. Daarnaast vervullen wij als musea 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.

Naast een focus op professionalisering van de medewerkers, 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.

# DeMuseumFabriek

In 2024 telde Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek samen 61 betaalde medewerkers en 231 vrijwilligers.

Voor de komende jaren staan belangrijke trajecten en verdere professionalisering van onze bedrijfsvoering op de agenda. Door deze ontwikkelingen blijven we onze organisatie versterken en zorgen we voor een duurzame, veilige en inspirerende toekomst voor beide musea.

## 6.2 Financieel

### *Analyse van het resultaat*

In 2024 is het negatieve resultaat uitgekomen op €1.580, wat een daling betekent van €79.323 ten opzichte van 2023. De baten zijn gestegen en de kosten zijn gestegen, maar de stijging van de kosten heeft een grotere impact gehad op het resultaat.

### *Baten*

De totale baten zijn met €103.000 toegenomen, voornamelijk door:

- Een stijging van subsidies en overige inkomsten: Deze zijn gestegen met €107.000.
- Lagere sponsorbijdragen en indirecte opbrengsten: Deze zijn gedaald met €16.100.
- En de publieksinkomsten en rentebaten waren hoger: Deze zijn gezamenlijk gestegen met €11.100.

### *Kosten*

De totale kosten zijn gestegen met €181.000. Deze stijging is zichtbaar in verschillende kostencategorieën:

- Personeelskosten: Een toename van €101.800 door: nieuwe cao-afspraken, correctie op een te lage pensioendruk in 2023, extra inhuur van uitzendkrachten vanwege een tekort aan (inzetbaarheid) vrijwilligers. Er is géén uitbreiding geweest van personeel in loondienst.
- Afschrijvingskosten: Een stijging van €13.900 doordat bepaalde activa in 2023 pas later in gebruik zijn genomen. Hierdoor zijn deze activa in 2024 volledig afgeschreven.
- Huisvestingskosten: Een toename van €171.500 als gevolg van: het niet langer kunnen doorrekenen van stook- en servicekosten aan huurders vanaf 1 juli, door leegstand van enkele etages. Het ontbreken van een energielastencompensatie in 2024. Hoewel er een vergoeding is ontvangen voor energiebesparende investeringen, worden de effecten hiervan pas later zichtbaar. Deze is als investeringsbijdrage verstrekt aan Stichting Vastgoed Musea Enschede.

Tegelijkertijd zijn enkele kostenposten gedaald:

- Museumgebonden kosten: Een daling van €57.000, zichtbaar in diverse onderdelen van deze uitgaven.
- Algemene kosten: Een daling van €44.800, eveneens verspreid over verschillende uitgaven.
- Inkoopwaarden: Een afname van €4.000 door wijzigingen in de presentatie van de Museumkaart. Voorheen werden deze kosten gecorrigeerd op de publieksinkomsten, maar vanaf 2024 worden ze apart inzichtelijk gemaakt. Dit verklaart ook de stijging in de publieksinkomsten.

### *Conclusie*

Hoewel de baten zijn gestegen, hebben stijgende kosten – met name op het gebied van personeel, huisvesting, en afschrijvingen – het resultaat van 2024 onder druk gezet. Het museum blijft zich richten op het optimaliseren van haar kostenstructuur en het versterken van inkomstenbronnen, terwijl investeringen in energiebesparende maatregelen op termijn naar verwachting positieve effecten zullen hebben.

# DeMuseumFabriek

## 6.3 Analyse financiële positie

|                                         | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------------------------------------|------|------|------|------|
| <b>Current ratio</b>                    |      |      |      |      |
| Vlottende activa / kortlopende schulden | 167% | 85%  | 171% | 221% |
| <b>Solvabiliteit</b>                    |      |      |      |      |
| Eigen vermogen / totaal passiva         | 46%  | 30%  | 35%  | 36%  |
| Subsidie Gemeente / som der baten       | 0,77 | 0,66 | 0,72 | 0,55 |
| Personeelslasten / subsidie Gemeente    | 0,64 | 0,55 | 0,70 | 0,80 |

### *Current ratio*

De current ratio is gestegen van 171% naar 221%. Dit betekent dat het museum in 2024 meer vlottende activa heeft in verhouding tot zijn kortlopende verplichtingen. Hierdoor is er een ruimere buffer om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.

### *Solvabiliteit*

De solvabiliteit is gestegen van 35% naar 36%. Dit duidt op een lichte verbetering van de financiële stabiliteit. De verbetering wordt vooral gedreven door de afname van het balanstotaal in plaats van een groei van het eigen vermogen. Hoewel de solvabiliteit voldoende is, blijft de beperkte groei van het eigen vermogen een aandachtspunt.

### *Verhouding baten en subsidie gemeente*

De verhouding subsidie gemeente en totale opbrengsten is gedaald van 72% naar 55%. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat in 2023 een incidentele subsidie is ontvangen voor tegemoetkoming in de energielasten en in 2024 iets hogere (in)directe opbrengsten.

### *Verhouding personeelslasten en subsidie gemeente*

De stijging van de verhouding van 70% naar 80% betekent dat een groter deel van de ontvangen subsidie wordt gebruikt voor het bekostigen van personeelslasten. Dit wijst erop dat de personeelskosten zwaarder drukken op de subsidie-inkomsten. Personeelskosten zijn toegenomen door de nieuwe cao-afspraken, hogere werkgeverslasten, een te lage pensioendruk in 2023 wat in 2024 is gecorrigeerd en hogere uitgaven aan uitzendkrachten. Er is geen sprake van uitbreiding van het personeel in loondienst.

## 6.4 Vermogens- en reservebeleid

De Museumvereniging heeft eind 2017 een notitie "Richtlijn voor weerstandsvermogen bij musea" opgesteld. Het bepalen van en het sturen naar de benodigde omvang van de eigen vermogenspositie wordt in deze notitie gezien als een onderdeel van een gezond financieel beleid. Voor het versterken en professionaliseren van het financiële beleid, en het toezicht hierop, is meer nodig, zoals een meerjarenbegroting, een liquiditeitsplanning en een gedegen en eigenstandige risicoanalyse. Het is lastig om een eenduidige norm (in termen van solvabiliteits-, liquiditeits- en rentabiliteitsratio's en de kapitalisatiefactor) te geven voor de minimaal en maximaal vereiste vermogenspositie van individuele musea. Dit is namelijk afhankelijk van o.a. de mate van zelfstandigheid van een instelling, de omvang van de eigen inkomsten, lokale omstandigheden, de huisvestingssituatie en de financiële geschiedenis. Daarom wordt de aanbeveling gedaan om een eigen set van financiële kengetallen te definiëren die recht doet aan de verschillen tussen musea. De ontwikkeling van de financiële kengetallen moet dan beoordeeld worden in het kader van de meerjarenbegroting, de daarbij behorende meerjaren liquiditeitsplanning, de investeringsbegroting en de risicoanalyse. Voor de bepaling van de benodigde omvang van de (eigen) vermogenspositie wordt uitgegaan van de bufferfunctie van het weerstandsvermogen.

# DeMuseumFabriek

## *Bufferfunctie*

Voor toekomstige risico's in de exploitatie hanteert De Museumfabriek een horizon van een jaar; het vermogen dient minimaal een jaar discontinuïteit in de exploitatie op te kunnen vangen. De praktische vertaling van dit uitgangspunt is de omvang van het een jaar lang derven van netto-inkomsten uit entree-, winkel- en horeca inkomsten. Het vereiste vermogen uit hoofde van deze functie wordt voor De Museumfabriek geraamd op €220.000.

## 6.5 Vooruitblik

| <b>Begroting 2025 - De Museumfabriek</b> |                  |
|------------------------------------------|------------------|
|                                          | <b>2025</b>      |
| Publieksinkomsten                        | 362.000          |
| Sponsor inkomsten                        | 0                |
| Indirecte inkomsten                      | 135.000          |
| <b>Totaal directe opbrengsten</b>        | <b>497.000</b>   |
| Subsidies Gemeente (structureel)         | 1.779.500        |
| Subsidies overige                        | 446.500          |
| <b>Totaal Subsidies</b>                  | <b>2.226.000</b> |
| <b>TOTALE BATEN</b>                      | <b>2.723.000</b> |
| Personeel                                | 1.302.000        |
| Afschrijvingen                           | 125.000          |
| Huisvesting                              | 756.000          |
| Museumgebonden kosten                    | 308.000          |
| Inkoopwaarden                            | 60.000           |
| Algemene kosten                          | 177.000          |
| <b>TOTALE KOSTEN</b>                     | <b>2.728.000</b> |
| Rente baten/lasten                       | 5.000            |
| <b>TOTAAL RESULTAAT</b>                  | <b>0</b>         |

## *Rijkssubsidie BIS 2025-2028*

Stichting De Museumfabriek heeft in samenwerking met Oyfo Techniekmuseum een subsidie toegekend gekregen voor 'Het Verhaal van Twente' in het kader van de landelijke culturele basisinfrastructuur 2025-2028.

## 6.6 Risico's

### *Renterisico*

De Museumfabriek heeft geen kredietfaciliteit en daarom is het kredietrisico zeer beperkt.

### *Valutarisico*

De Museumfabriek kent vrijwel geen valutarisico.

### *Kredietrisico*

Om de omvang van het kredietrisico te beperken, is toetsing van de kredietwaardigheid van grote opdrachtgevers aan de orde.

### *Liquiditeits- en kasstroomrisico's*

De beschikbare liquiditeiten worden ondergebracht bij banken met tenminste een A+ rating.

# DeMuseumFabriek

## De Museumfabriek 2024

### Jaarrekening 2024

| <u>Inhoudsopgave</u>                                        | blz. |
|-------------------------------------------------------------|------|
| Algemeen                                                    | 28   |
| Balans per 31 december 2024                                 | 29   |
| Staat van baten en lasten 2024                              | 30   |
| Toelichting                                                 | 31   |
| Specificatie van posten op de balans                        | 33   |
| Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen      | 38   |
| Toelichting op de staat van baten en lasten                 | 39   |
| Rapportage WNT                                              | 43   |
| Overzicht functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht | 46   |
| Overige gegevens                                            | 48   |
| Controleverklaring                                          | 49   |

# DeMuseumFabriek

## BESTUUR EN DOELSTELLINGEN

### **Bestuur**

Het bestuur van de stichting bestaat uit:

#### Bestuurder

C.P.J. Breunesse, directeur-bestuurder.

#### Raad van Toezicht

De heer prof. dr. S.M.M. Kuks: voorzitter

Mevrouw D.T.M. Majoor: vice-voorzitter

Mevrouw drs. J. Kiers: lid

De heer A.J. Voskamp: lid

Mevrouw mr. A.R. van Uhm: lid.

### **Doelstelling**

Beheer van een museum voor cultuur en natuur.

# DeMuseumFabriek

## Balans De Museumfabriek 2024

(na resultaatbestemming)

|                                                  | 31-12-24                | 31-12-23                |
|--------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
|                                                  | €                       | €                       |
| <b>ACTIVA</b>                                    |                         |                         |
| <b>Vaste activa</b>                              |                         |                         |
| <i>Materiële vaste activa</i>                    |                         |                         |
| Inrichting en inventaris                         | 172.615                 | 212.221                 |
| Verbouwingen                                     | 513.838                 | 576.757                 |
|                                                  | <u>686.453</u>          | <u>788.978</u>          |
| <b>Vlottende activa</b>                          |                         |                         |
| <i>Voorraden</i>                                 |                         |                         |
| Voorraad museumwinkel                            | 33.380                  | 19.132                  |
| Voorraad museumjaarkaarten                       | 17.955                  | 7.345                   |
|                                                  | <u>51.335</u>           | <u>26.477</u>           |
| <i>Vorderingen en vooruitbetaalde bedragen</i>   |                         |                         |
| Debiteuren                                       | 16.558                  | 34.714                  |
| Belastingen en sociale premies                   | 26.849                  | -                       |
| Overige vorderingen en overlopende activa        | 255.041                 | 356.364                 |
|                                                  | <u>298.449</u>          | <u>391.078</u>          |
| <i>Geldmiddelen</i>                              |                         |                         |
|                                                  | 590.760                 | 874.770                 |
|                                                  | <u>940.544</u>          | <u>1.292.325</u>        |
|                                                  | <b><u>1.626.997</u></b> | <b><u>2.081.303</u></b> |
| <b>PASSIVA</b>                                   |                         |                         |
| <b>Eigen Vermogen</b>                            |                         |                         |
| Stichtingskapitaal                               | 90                      | 90                      |
| Algemene reserves                                | 67.046                  | 76.433                  |
| Bestemmingsfondsen                               | 190.965                 | 201.933                 |
| Bestemmingsreserves                              | 460.020                 | 460.020                 |
|                                                  | <u>584.030</u>          | <u>585.610</u>          |
| <b>Langlopende schulden</b>                      |                         |                         |
| Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Twentelab | 68.562                  | 76.760                  |
| Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Overige   | 23.019                  | 33.528                  |
| Investeringsbijdrage Vrienden van Twentsewelle   | 20.440                  | 25.004                  |
| Investeringsbijdrage Overige -Twentelab          | 504.731                 | 604.273                 |
|                                                  | <u>616.751</u>          | <u>739.565</u>          |
| <b>Schulden op korte termijn</b>                 |                         |                         |
| Crediteuren                                      | 36.159                  | 112.033                 |
| Belastingen en sociale premies                   | 45.826                  | 116.158                 |
| Overige schulden en overlopende passiva          | 344.230                 | 527.937                 |
|                                                  | <u>426.216</u>          | <u>756.128</u>          |
|                                                  | <b><u>1.626.997</u></b> | <b><u>2.081.303</u></b> |

# DeMuseumFabriek

## Staat van baten en lasten De Museumfabriek 2024

|                                             | Rekening<br>2024 | Begroting<br>2024 | Rekening<br>2023 |
|---------------------------------------------|------------------|-------------------|------------------|
|                                             | €                | €                 | €                |
| <b>BATEN</b>                                |                  |                   |                  |
| Directe opbrengsten                         |                  |                   |                  |
| - Publieksinkomsten                         | 430.393          | 347.000           | 428.577          |
| - Sponsorinkomsten                          | 5.000-           | 50.000            | 12.500           |
| Indirecte opbrengsten                       | 153.706          | 92.000            | 152.356          |
| <b>Totaal opbrengsten</b>                   | <b>579.100</b>   | <b>489.000</b>    | <b>593.433</b>   |
| Subsidie gemeente Enschede                  | 1.616.569        | 1.616.569         | 1.553.646        |
| Gemeente Enschede - SPUK Gala               | -                | -                 | 18.546           |
| Gemeente Enschede Compensatie energielasten | -                | -                 | 120.000          |
| Subsidies overige gemeenten                 | 1.417            | 1.500             | 3.452            |
| <b>Totaal exploitatiebijdragen</b>          | <b>1.617.986</b> | <b>1.618.069</b>  | <b>1.695.644</b> |
| Subsidies en bijdragen exposities           |                  |                   |                  |
| Overige bijdragen                           | 605.212          | 426.434           | 466.768          |
| Vrijval Investeringsbijdrage                | 122.814          | 83.844            | 76.603           |
| <b>Totaal overige subsidies/bijdragen</b>   | <b>728.026</b>   | <b>510.278</b>    | <b>543.371</b>   |
| <b>Totaal subsidies/bijdragen</b>           | <b>2.346.012</b> | <b>2.128.347</b>  | <b>2.239.015</b> |
| <b>Totaal baten</b>                         | <b>2.925.111</b> | <b>2.617.347</b>  | <b>2.832.448</b> |
| <b>LASTEN</b>                               |                  |                   |                  |
| Personeel                                   | 1.288.384        | 1.327.251         | 1.186.590        |
| Afschrijvingen                              | 126.516          | 160.361           | 112.638          |
| Huisvesting                                 | 958.876          | 653.549           | 787.434          |
| Museumgebonden kosten                       | 305.868          | 348.828           | 362.764          |
| Inkoopwaarden                               | 98.310           | 101.492           | 102.350          |
| Algemene kosten                             | 159.312          | 181.500           | 204.162          |
| <b>Totaal lasten</b>                        | <b>2.937.266</b> | <b>2.772.981</b>  | <b>2.755.938</b> |
| <b>Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</b> | <b>12.155-</b>   | <b>155.634-</b>   | <b>76.510</b>    |
| Rentebaten/lasten                           | 10.575           | -                 | 1.233            |
| <b>Saldo van baten en lasten</b>            | <b>1.580-</b>    | <b>155.634-</b>   | <b>77.743</b>    |
| <b>Bestemming staat van baten en lasten</b> |                  |                   |                  |
| Bestemmingsfonds Vriendenloterij            |                  |                   |                  |
| Dotatie/onttrekking t.b.v. resultaat        | 10.968           | -                 | 7.735            |
|                                             | 9.388            | 155.634-          | 85.478           |
| T.g.v. Algemene reserve                     | <b>9.388</b>     | <b>155.634-</b>   | <b>85.478</b>    |

# DeMuseumFabriek

## 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 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*

|                    |     |
|--------------------|-----|
| Winkel             | 10% |
| Museum             | 10% |
| Kantoor            | 10% |
| Overige inventaris | 10% |

#### *Automatisering*

|        |     |
|--------|-----|
| Museum | 33% |
| Overig | 33% |

#### *Bedrijfsinstallaties*

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

#### *Verbouwingen*

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

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

### Vorraden

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

### 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.

# DeMuseumFabriek

## **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.

# DeMuseumFabriek

## Toelichting op de balans

### ACTIVA

|                                                      | 31-12-2024     | 31-12-2023     |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                      | €              | €              |
| <b>Inrichting en inventaris</b>                      |                |                |
| <b>Stand per 1 januari</b>                           |                |                |
| Aanschafwaarde                                       | 5.640.606      | 5.606.612      |
| Ontvangen bijdragen                                  | 4.499.645-     | 4.499.645-     |
|                                                      | 1.140.961      | 1.106.967      |
| Cumulatieve afschrijving                             | 928.740-       | 868.534-       |
| Boekwaarde                                           | <b>212.221</b> | <b>238.433</b> |
| <b>Mutaties</b>                                      |                |                |
| Investeringsen                                       | 23.990         | 13.994         |
| Investeringsen gefinancierd met investeringsbijdrage | -              | 20.000         |
| Desinvesteringsen                                    | -              | -              |
| Afschrijvingen                                       | -              | -              |
| Afschrijvingen op activa met investeringsbijdrage    | 63.596-        | 60.206-        |
| Afschrijvingen desinvesteringsen                     | -              | -              |
| Saldo                                                | 39.606-        | 26.212-        |
| <b>Stand per 31 december</b>                         |                |                |
| Aanschafwaarde                                       | 5.664.596      | 5.640.606      |
| Ontvangen bijdragen                                  | 4.499.645-     | 4.499.645-     |
|                                                      | 1.164.951      | 1.140.961      |
| Cumulatieve afschrijving                             | 992.336-       | 928.740-       |
| Boekwaarde                                           | <b>172.615</b> | <b>212.221</b> |
| <b>Verbouwingen</b>                                  |                |                |
| <b>Stand per 1 januari</b>                           |                |                |
| Aanschafwaarde                                       | 629.190        | -              |
| Cumulatieve afschrijving                             | 52.433-        | -              |
| Boekwaarde                                           | <b>576.757</b> | -              |
| <b>Mutaties</b>                                      |                |                |
| Investeringsen                                       | -              | -              |
| Investeringsen gefinancierd met investeringsbijdrage | -              | 629.190        |
| Desinvesteringsen                                    | -              | -              |
| Afschrijvingen                                       | -              | -              |
| Afschrijvingen op activa met investeringsbijdrage    | 62.919-        | 52.433-        |
| Afschrijvingen desinvesteringsen                     | -              | -              |
| Saldo                                                | 62.919-        | 576.757        |
| <b>Stand per 31 december</b>                         |                |                |
| Aanschafwaarde                                       | 629.190        | 629.190        |
| Cumulatieve afschrijving                             | 115.352-       | 52.433-        |
| Boekwaarde                                           | <b>513.838</b> | <b>576.757</b> |
| Materiële vaste activa in voorbereiding              | -              | -              |

# DeMuseumFabriek

| <b>Vorraden</b>                                  | <b>31-12-2024</b> | <b>31-12-2023</b> |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                  | €                 | €                 |
| Verkoopartikelen museumwinkel                    | 33.380            | 19.132            |
| Museumjaarkaarten                                | 17.955            | 7.345             |
|                                                  | <b>51.335</b>     | <b>26.477</b>     |
| <b>Debiteuren</b>                                |                   |                   |
| Debiteuren                                       | 16.558            | 37.714            |
| Af: Voorziening voor oninbaarheid                | -                 | 3.000             |
|                                                  | <b>16.558</b>     | <b>34.714</b>     |
| <b>Belastingen en sociale premies</b>            |                   |                   |
| Omzetbelasting                                   | 26.849            | -                 |
|                                                  | <b>26.849</b>     | -                 |
| <b>Overige vorderingen en overlopende activa</b> |                   |                   |
| Vriendenloterij                                  | 200.000           | 200.000           |
| Subsidie Mondriaan Fonds - Wunderkammer          | -                 | 25.000            |
| Energiebelasting                                 | 14.068            | 14.116            |
| RC - RMT                                         | -                 | 63.741            |
| Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten    | 40.973            | 53.507            |
|                                                  | <b>255.041</b>    | <b>356.364</b>    |
| <b>Geldmiddelen</b>                              |                   |                   |
| Rabo, telespaarrekening                          | 508.750           | 118.092           |
| Rabo, rekeningen-courant                         | 79.133            | 753.714           |
| Kas                                              | 2.403             | 2.483             |
| Kas/bankstortingen en PIN betalingen             | 474               | 481               |
|                                                  | <b>590.760</b>    | <b>874.770</b>    |

# DeMuseumFabriek

## PASSIVA

| Eigen vermogen                                 | 31-12-2024     | 31-12-2023     |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                | €              | €              |
| <b><u>Stichtingskapitaal</u></b>               | 90             | 90             |
| <b><u>Algemene reserves</u></b>                |                |                |
| Stand 1 januari                                | -76.433        | -161.911       |
|                                                | -76.433        | -161.911       |
| Resultaatbestemming                            | 9.387          | 85.478         |
|                                                | <b>-67.046</b> | <b>-76.433</b> |
| <b><u>Bestemmingsfonds Vriendenloterij</u></b> |                |                |
| Saldo per 1 januari                            | 201.933        | 209.668        |
| Dotatie boekjaar                               | 200.000        | 200.000        |
|                                                | 401.933        | 409.668        |
| Af:                                            |                |                |
| Projectkosten                                  | 117.848        | 106.623        |
| Algemeen marketing                             | 50.000         | 50.000         |
| Publieksactiviteiten                           | 43.120         | 51.112         |
|                                                | 210.968        | 207.735        |
| Stand Bestemmingsfonds BGL                     | <b>190.965</b> | <b>201.933</b> |
| <b><u>Bestemmingsreserves</u></b>              |                |                |
| <u>Vervangingsinvesteringen</u>                |                |                |
| Saldo per 31 december                          | 460.020        | 460.020        |
| <b>Totaal eigen vermogen</b>                   | <b>584.030</b> | <b>585.610</b> |

# DeMuseumFabriek

| Investeringsbijdragen                      | 31-12-2024    | 31-12-2023    |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                            | €             | €             |
| <u>Vriendenloterij - Twentelab</u>         |               |               |
| Stand per 1 januari                        | 76.760        | 50.769        |
| Investeringsbijdrage boekjaar              | -             | 34.189        |
|                                            | 76.760        | 84.958        |
| Af:                                        |               |               |
| Afschrijving Vriendenloterij investeringen | 8.198         | 8.198         |
| Stand per 31 december                      | <b>68.562</b> | <b>76.760</b> |
| <u>Vriendenloterij - Overige</u>           |               |               |
| Stand per 1 januari                        | 33.528        | 44.037        |
| Investeringsbijdrage boekjaar              | -             | -             |
|                                            | 33.528        | 44.037        |
| Af:                                        |               |               |
| Afschrijving Vriendenloterij investeringen | 10.509        | 10.509        |
| Stand per 31 december                      | <b>23.019</b> | <b>33.528</b> |
| <u>Vrienden van Twentsewelle</u>           |               |               |
| Stand per 1 januari                        | 25.004        | 29.568        |
| Investeringsbijdrage boekjaar              | -             | -             |
|                                            | 25.004        | 29.568        |
| Af:                                        |               |               |
| Afschrijving Vrienden investeringen        | 4.564         | 4.564         |
| Stand per 31 december                      | <b>20.440</b> | <b>25.004</b> |
| <u>Mondriaanfonds - Wunderkammer</u>       |               |               |
| Stand per 1 januari                        | -             | 435           |
| Investeringsbijdrage boekjaar              | -             | -             |
|                                            | -             | 435           |
| Af:                                        |               |               |
| Vrijval                                    | -             | 435           |
| Stand per 31 december                      | -             | -             |

# DeMuseumFabriek

| Investeringsbijdragen (vervolg) | 31-12-2024     | 31-12-2023     |
|---------------------------------|----------------|----------------|
|                                 | €              | €              |
| <u>Overige - Twentelab</u>      |                |                |
| Stand per 1 januari             | 604.273        | -              |
| Investeringsbijdrage boekjaar   | -              | 657.170        |
|                                 | 604.273        | 657.170        |
| Af:                             |                |                |
| Vrijval                         | 99.542         | 52.897         |
| Stand per 31 december           | <b>504.731</b> | <b>604.273</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 foto-studio. 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.

## Crediteuren

|             |               |                |
|-------------|---------------|----------------|
| Crediteuren | 36.159        | 112.033        |
|             | <b>36.159</b> | <b>112.033</b> |

## Belastingen en sociale premies

|                |               |                |
|----------------|---------------|----------------|
| Loonheffing    | 45.350        | 46.571         |
| Omzetbelasting | -             | 58.181         |
| Pensioenpremie | 477           | 11.405         |
|                | <b>45.826</b> | <b>116.158</b> |

## Overige schulden en overlopende passiva

|                                         |                |                |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|
| Reservering vakantiegeld en -dagen      | 76.933         | 80.258         |
| Vooruitontvangen subsidies en bijdragen | 167.840        | 324.431        |
| RC - Stichting Musea Vastgoed Enschede  | 3.872          | 75.575         |
| RC - Rijksmuseum Twenthe                | 53.500         | -              |
| Overige schulden                        | 29.556         | 36.308         |
| Accountantskosten                       | 12.530         | 11.365         |
|                                         | <b>344.230</b> | <b>527.937</b> |

# DeMuseumFabriek

## 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.

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

Tussen 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 €51.750. En wordt per 1 oktober 2025 geïndexeerd. Looptijd van het contract is tot 30-9-2032.

### *Verplichtingen*

#### **Huurverplichtingen**

Deze verplichtingen betreffen de huur van het pand gelegen aan Rozendaal 11 te Enschede. De huur voor 2025 bedraagt €412.800 op jaarbasis. En wordt per 1 oktober 2025 geïndexeerd. Looptijd van het contract is tot 30-9-2040.

#### **Huur depot**

De jaarlijks huursom voor opslagruimte bij firma Ter Haar te Zwolle bedraagt €15.433. De overeenkomst loopt onbepaalde tijd door, tenzij één der partijen uiterlijk 2 maanden voor gewenste einddatum per aangetekend schrijven te kennen geeft de overeenkomst te willen beëindigen.

#### **Investeringsverplichtingen**

Per 31 december 2024 zijn er geen investeringsverplichtingen.

# DeMuseumFabriek

## Toelichting op de staat van baten en lasten

### Stichting de Museumfabriek

#### BATEN

|                                                        | Rekening<br>2024 | Begroting<br>2024 | Rekening<br>2023 |
|--------------------------------------------------------|------------------|-------------------|------------------|
|                                                        | €                | €                 | €                |
| <b>Directe opbrengsten</b>                             |                  |                   |                  |
| <b>Publieksinkomsten</b>                               |                  |                   |                  |
| Inkomsten uit entreegelden en museumkaart              | 228.577          | 180.000           | 262.038          |
| Omzet horeca                                           | 50.778           | 55.000            | 40.882           |
| Omzet winkel                                           | 43.780           | 30.000            | 37.653           |
| Omzet arrangementen                                    | 71.414           | 50.000            | 53.726           |
| Overige opbrengsten                                    | 11.871           | 10.000            | 3.352            |
| Opbrengsten Educatie                                   | 23.973           | 22.000            | 30.926           |
|                                                        | <b>430.393</b>   | <b>347.000</b>    | <b>428.577</b>   |
| <b>Sponsorinkomsten</b>                                |                  |                   |                  |
| Sponsorbijdragen                                       | 5.000-           | 50.000            | 12.500           |
|                                                        | <b>5.000-</b>    | <b>50.000</b>     | <b>12.500</b>    |
|                                                        | <b>425.393</b>   | <b>397.000</b>    | <b>441.077</b>   |
| <b>Indirecte opbrengsten</b>                           |                  |                   |                  |
| Gemeente Enschede loonkostensubsidie participatiewet   | 15.834           | 14.000            | 11.530           |
| Gemeente Enschede loonkostensubsidie combinatiefunctie | -                | -                 | 40.000           |
| Huuropbrengsten                                        | 61.119           | 33.000            | 22.500           |
| Dienstverlening collectie                              | 21.700           | -                 | 24.140           |
| Vriendenloterij - Geoormerkt werven                    | 55.054           | 45.000            | 54.186           |
|                                                        | <b>153.706</b>   | <b>92.000</b>     | <b>152.356</b>   |
| <b>Exploitatiebijdragen</b>                            |                  |                   |                  |
| -Gemeente Enschede                                     | 1.616.569        | 1.616.569         | 1.553.646        |
| -Gemeente Enschede - SPUK Gala                         | -                | -                 | 18.546           |
| -Gemeente Enschede Compensatie extra energielasten     | -                | -                 | 120.000          |
| -Overige gemeenten                                     | 1.417            | 1.500             | 3.452            |
|                                                        | <b>1.617.986</b> | <b>1.618.069</b>  | <b>1.695.644</b> |

V.w.b. 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 juni 2016). De bijdrage van de gemeente Enschede is inclusief een gedeeltelijke prijsindexatie.

# DeMuseumFabriek

|                                                           | Rekening<br>2024<br>€ | Begroting<br>2024<br>€ | Rekening<br>2023<br>€ |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|
| <b>Overige subsidies/bijdragen</b>                        |                       |                        |                       |
| <b>Overige bijdragen</b>                                  |                       |                        |                       |
| Vriendenloterij - Reguliere bijdrage                      | 200.000               | 200.000                | 200.000               |
| Vriendenloterij - Bijdrage Twentelab                      | -                     | -                      | 25.799                |
| Vriendenloterij - Atlas van Ooit                          | 184.092               | 166.434                | 28.031                |
| Twentsche Courant - Bijdrage Boek "Het stond in de krant" | -                     | -                      | 37.298                |
| Mondriaanfonds - omdat we willen weten                    | -                     | 60.000                 | -                     |
| Stichting Diorapthe - Bijdrage Twentelab                  | -                     | -                      | 100.000               |
| Kickstart Cultuurfonds - Investeringsbijdrage Entrée      | -                     | -                      | 75.575                |
| Transitievergoeding klimaatregelsysteem                   | 190.000               | -                      | -                     |
| Provincie Overijssel                                      | 30.620                | -                      | -                     |
| Bijdrage gemeente Enschede beheer collectie               | -                     | -                      | -                     |
| Overige bijdragen                                         | 500                   | -                      | 65                    |
|                                                           | <b>605.212</b>        | <b>426.434</b>         | <b>466.768</b>        |

## Vrijval Investeringsbijdrage

|                                                    |                |               |               |
|----------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Twentelab   | 8.198          | 8.198         | 8.198         |
| Investeringsbijdrage Vriendenloterij - Overige     | 10.509         | 10.509        | 10.509        |
| Investeringsbijdrage Vrienden van Twentsewelle     | 4.564          | 4.564         | 4.564         |
| Investeringsbijdrage Mondriaanfonds - Wunderkammer | -              | -             | 435           |
| Investeringsbijdrage Mondriaanfonds - Twentelab    | -              | 15.573        | -             |
| Investeringsbijdrage Overige - Twentelab           | 99.542         | 45.000        | 52.897        |
|                                                    | <b>122.814</b> | <b>83.844</b> | <b>76.603</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                             | 752.385          | -                | 684.230          |
| Vakantietoelage- en dagen              | 55.009           | -                | 68.730           |
| Onregelmatigheidstoelage               | 300              | -                | 1.006            |
| Levensloop en eindejaarsuitkering      | 43.436           | -                | 52.178           |
|                                        | <b>851.131</b>   | -                | <b>806.144</b>   |
| Pensioenpremie                         | 113.457          | -                | 95.267           |
| Sociale lasten                         | 141.355          | -                | 132.398          |
|                                        | <b>1.105.942</b> | -                | <b>1.033.809</b> |
| Af: Uitkering Ziekteverzuimverzekering | 3.256-           | -                | 1.726-           |
|                                        | <b>1.102.687</b> | <b>1.258.503</b> | <b>1.032.083</b> |

# DeMuseumFabriek

|                                      | Rekening<br>2024<br>€ | Begroting<br>2024<br>€ | Rekening<br>2023<br>€ |
|--------------------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|
| <b>Overige personeelskosten</b>      |                       |                        |                       |
| ARBO-dienst en arbeidsomstandigheden | 1.641                 | -                      | 2.156                 |
| Overige personeelskosten             | 17.287-               | 33.000                 | 20.429-               |
| Opleiding / training personeel       | 3.192                 | -                      | 2.151                 |
| Werving en selectie personeel        | 245                   | -                      | 3.250                 |
| Kosten salarisadministratie          | 4.050                 | -                      | 4.330                 |
| Reis- en verblijfkosten              | 17.536                | -                      | 14.613                |
| Verzekeringen                        | 333                   | -                      | 303                   |
| Kantinekosten                        | -                     | -                      | 4.069                 |
|                                      | <b>9.710</b>          | <b>33.000</b>          | <b>10.443</b>         |
| <b>Personeel niet in loondienst</b>  |                       |                        |                       |
| Overig personeel van derden          | 34.448                | 35.748                 | 26.715                |
| Uitzendkrachten                      | 47.890                | -                      | 25.494                |
| Managementvergoeding                 | 77.314                | -                      | 70.136                |
| Kosten gedetacheerden                | 3.408                 | -                      | 6.048                 |
| Reiskosten vrijwilligers             | 7.644                 | -                      | 7.789                 |
| Overige kosten vrijwilligers         | 5.283                 | -                      | 7.882                 |
|                                      | <b>175.987</b>        | <b>35.748</b>          | <b>144.064</b>        |
| <b>TOTAAL PERSONEELSLASTEN</b>       | <b>1.288.384</b>      | <b>1.327.251</b>       | <b>1.186.590</b>      |

Het aantal personeelsleden (in fte) per 31 december bedroeg in 2024: 16,1 (2023: 16,3).

## Afschrijvingen

|                          |                |                |                |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Inventaris en inrichting | 126.516        | 160.361        | 112.638        |
|                          | <b>126.516</b> | <b>160.361</b> | <b>112.638</b> |

## Huisvestingskosten

|                                            |                |                |                |
|--------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Huur                                       | 423.698        | 372.378        | 385.847        |
| Investeringsbijdrage vernieuwing Entree    | -              | -              | 75.575         |
| Energie                                    | 168.325        | 135.505        | 156.452        |
| Onderhoud gebouw, inventaris en inrichting | 28.205         | 8.000          | 22.070         |
| Kosten schoonmaakbedrijf                   | 82.695         | -              | 82.151         |
| Schoonmaakartikelen                        | 588            | -              | 3.902          |
| Beveiligingskosten                         | 21.780         | -              | 29.063         |
| Onroerendzaakbelasting                     | 9.616          | -              | 10.331         |
| Waterschaps- en rioollasten                | 3.513          | -              | 3.745          |
| Assurantiekosten gebouw & inventaris       | 22.296         | 10.138         | 11.971         |
| Afvalverwijdering                          | 4.071          | -              | 3.866          |
| Overige huisvestingskosten                 | 194.090        | 127.528        | 2.461          |
|                                            | <b>958.876</b> | <b>653.549</b> | <b>787.434</b> |

# DeMuseumFabriek

| <b>Museum gebonden kosten</b>                  | <b>Rekening<br/>2024</b> | <b>Begroting<br/>2024</b> | <b>Rekening<br/>2023</b> |
|------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
|                                                | <b>€</b>                 | <b>€</b>                  | <b>€</b>                 |
| Conservering en restauratie                    | 25.566                   | 5.000                     | 30.842                   |
| Mediatheek                                     | 734                      | 2.000                     | 461                      |
| Activiteiten en projecten -Foto en AV middelen | 2.519                    | 19.828                    | 523                      |
| Overige transportkosten                        | 1.346                    | 5.000                     | 1.067                    |
| Kosten vaste presentatie                       | 10.065                   | -                         | 9.561                    |
| Exposities overig                              | 36.182                   | 135.000                   | 40.112                   |
| Educatieve programma's                         | 43.120                   | 40.000                    | 51.112                   |
| Publiciteit en sponsorwerving                  | 149.027                  | 142.000                   | 180.142                  |
| Kosten publieksactiviteiten                    | 37.310                   | -                         | 48.944                   |
|                                                | <b>305.868</b>           | <b>348.828</b>            | <b>362.764</b>           |
| <b>Inkoopwaarden</b>                           |                          |                           |                          |
| Inkoopwaarde winkel                            | 25.397                   | 18.000                    | 17.951                   |
| Inkoopwaarde arrangementen                     | 11.715                   | 15.000                    | 11.346                   |
| Inkoopwaarde horeca                            | 30.801                   | 25.000                    | 28.604                   |
| Inkoopwaarde museumjaarkaarten                 | 30.397                   | 43.492                    | 43.492                   |
| Overige Inkopen                                | -                        | -                         | 957                      |
|                                                | <b>98.310</b>            | <b>101.492</b>            | <b>102.350</b>           |
| <b>Algemene kosten</b>                         |                          |                           |                          |
| Kantoorbenodigdheden en onderhoud apparatuur   | 2.518                    | 2.000                     | 1.468                    |
| Kosten automatisering                          | 76.550                   | 80.000                    | 69.975                   |
| Kopieer- en fotokosten                         | 4.720                    | 4.000                     | 4.724                    |
| Rente en bankkosten                            | 2.398                    | 2.000                     | 2.401                    |
| Telefoonkosten                                 | 9.394                    | 13.000                    | 12.083                   |
| Verzendkosten                                  | 11                       | -                         | 646                      |
| Accountantskosten                              | 22.530                   | 22.500                    | 24.815                   |
| Bijdragen en contributies                      | 13.513                   | 9.000                     | 15.109                   |
| Dotatie voorziening dubieuze debiteuren        | 3.000-                   | -                         | -                        |
| Projectkosten                                  | 35.853                   | 40.000                    | 48.851                   |
| Juridische bijstand                            | 2.251                    | 5.000                     | 2.634                    |
| Bestuurskosten                                 | -                        | 2.000                     | -                        |
| Representatiekosten                            | 829                      | 1.000                     | 319                      |
| Overige organisatiekosten                      | 19.375-                  | 1.000                     | 5.927                    |
| Overige algemene kosten                        | 11.120                   | -                         | 15.210                   |
|                                                | <b>159.312</b>           | <b>181.500</b>            | <b>204.162</b>           |
| <b>Rentebaten en -lasten</b>                   |                          |                           |                          |
| Rente-opbrengsten                              | 10.575-                  | -                         | 1.233-                   |
|                                                | <b>10.575-</b>           | <b>-</b>                  | <b>1.233-</b>            |

# DeMuseumFabriek

## WNT-verantwoording 2024 Stichting De Museumfabriek

De WNT is van toepassing op Stichting De Museumfabriek. Het voor Stichting De Museumfabriek toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

| <b>Gegevens 2024</b>                                         |                         |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Bedragen x €1</b>                                         | <b>C.P.J. Breunesse</b> |
| Functiegegevens                                              | Directeur-bestuurder    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                   | 01/01 - 31/12           |
| Omvang diensverband (als deeltijdfactor in fte)              | 0,50                    |
| Dienstbetrekking?                                            | Ja                      |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                         |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | € 56.417                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | € 6.542                 |
| <i>Subtotaal</i>                                             | € 62.959                |
| Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum (o.b.v. 50%)    | € 116.500               |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | € -                     |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>€ 62.959</b>         |
| Reden waarom de overschrijding als dan niet is toegestaan    | N.v.t.                  |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling  | N.v.t.                  |
| <b>Gegevens 2023</b>                                         |                         |
| <b>Bedragen x €1</b>                                         | <b>C.P.J. Breunesse</b> |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                   | 01/07 - 31/12           |
| Omvang diensverband (als deeltijdfactor in fte)              | 0,5                     |
| Dienstbetrekking?                                            | Ja                      |
| <b>Bezoldiging</b>                                           |                         |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                | € 24.522                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                             | € 3.198                 |
| <i>Subtotaal</i>                                             | € 27.721                |
| Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum                 | € 56.208                |
| <b>Bezoldiging</b>                                           | <b>€ 27.721</b>         |

# DeMuseumFabriek

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

| <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>                         |
| Gegevens per WNT-instelling.                                                                                                     | 1-7-2023                              | Stichting Rijksmuseum Twenthe | 65.459                                       |
|                                                                                                                                  | 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                                      |
| <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 2023</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>                         |
| Gegevens per WNT-instelling.                                                                                                     | 1-7-2023                              | Stichting Rijksmuseum Twenthe | 27.721                                       |
|                                                                                                                                  | 1-7-2023                              | Stichting De Museumfabriek    | 27.721                                       |
| <b>Gecumuleerde totale bezoldiging bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling.</b>                      |                                       |                               | <b>55.441</b>                                |
| Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum. |                                       |                               | 112.416                                      |

# DeMuseumFabriek

*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 2024</b>        |                 |
|-----------------------------|-----------------|
| <b>Naam topfunctionaris</b> | <b>Functie</b>  |
| Prof. dr. S.M.M. Kuks       | Voorzitter      |
| D.T.M. Majoer               | Vice-voorzitter |
| Drs. J. Kiers               | Lid             |
| A.J. Voskamp                | Lid             |
| Mr. A.R. van Uhm            | 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 2024 een bezoldiging boven het individueel toepassing drempelbedrag hebben ontvangen.

# DeMuseumFabriek

## Overzicht functies en nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

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

- Watergraaf waterschap Vechtstromen

#### Nevenfuncties:

- Hoogleraar Universiteit Twente
- Voorzitter Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie
- Voorzitter NWB Waterinnovatiefonds
- Voorzitter Raad van Toezicht Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek
- Voorzitter Programmaraad Trendbureau Overijssel.

### Mevrouw D.T.M. 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 Natural Leadership, m.i.v. november 2024
- Lid Raad van Toezicht RKD
- Lid Raad van Toezicht Stichting Encounter
- Lid Maatschappelijke Adviesraad Staatsbosbeheer
- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek
- Voorzitter auditpanels hbo bij Hobéon.

### Mevrouw drs. J. Kiers

- Algemeen Directeur Amsterdam Museum

#### Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting SAM (Samenwerkende Amsterdamse Musea)
- Voorzitter Overleg Amsterdamse Culturele Instellingen (ACI)
- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek
- Lid Raad van Commissarissen Stadsherstel Amsterdam
- Bestuurslid Stichting Werkspoor Museum.

### De heer A.J. Voskamp

- Associate partner InCorpe BV, Hengelo (O)
- Partner Malijn BV, Delden.

#### Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek
- Bestuurslid Stichting Twinning Participaties
- Bestuurslid Stichting Pure Energie Fonds.
- Bestuurslid Stichting FC Twente'65.

### Mevrouw mr. A.R. van Uhm

- Advocaat bij Van Doorne N.V.

#### Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek.
- Lid Raad van Toezicht Hospice Kajan.

# DeMuseumFabriek

## Rooster van aftreden Raad van Toezicht

| Naam                  | Geboorte jaar | Benoemd    | Her-benoemd | Max. zittingsduur tot | Her-benoemd | Max. zittingsduur tot |
|-----------------------|---------------|------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|
| Prof. dr. S.M.M. Kuks | 1961          | 23-05-2022 |             | 23-05-2026            |             |                       |
| D.T.M. Majoor         | 1963          | 01-01-2022 |             | 01-01-2030            |             |                       |
| Drs. J. Kiers         | 1962          | 16-01-2017 | 23-11-2020  | 16-01-2025            | 25-11-2024  | 25-11-2028            |
| A.J. Voskamp          | 1957          | 25-03-2019 | 25-03-2023  | 25-03-2027            |             |                       |
| Mr. A.R. van Uhm      | 1987          | 01-01-2022 |             | 01-01-2030            |             |                       |

### C.P.J. (Caroline) Breunese

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

Nevenfuncties:

- Voorzitter ICOM Nederland
- Adviesraad Hortus Botanicus Amsterdam
- Adviesraad Next Nature Evoluon Eindhoven.

# DeMuseumFabriek

## Overige gegevens

### Stichting de Museumfabriek

#### Ondertekening en bevestiging akkoordverklaring jaarrekening 2024

De ondergetekende gaat akkoord met de opgestelde jaarrekening 2024 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 2024 bedraagt € 584.030.

Het resultaat volgens de staat van baten en lasten over 2024 bedraagt €1.580 negatief.

Voor akkoord:

Enschede, 24 maart 2025

C.P.J. Breunesse; directeur-bestuurder

**Controleverklaring**



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

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: de raad van toezicht van Stichting De Museumfabriek

### ***Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024***

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2024 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 2024 en van het resultaat over 2024 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 2024 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 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 2024 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 2024 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 2024, 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, 19 maart 2025

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

Eshuis Registeraccountants B.V.

**Paraaf voor  
waarmerkingsdoeleinden**

H. Schreur RA