

ERIJKSMUSEUM KSMUSEUM TW NTWENTHERI

JAARVERSLAG 2025

STICHTING RIJKSMUSEUM TWENTHE

Lasondersingel 129
7514 BP Enschede

info@rijksmuseumtwenthe.nl
www.rijksmuseumtwenthe.nl

Doelstelling: Rijksmuseum Twente is het kunstmuseum van Twente. Het museum verzamelt, beheert en presenteert kunst en cultuur van de middeleeuwen tot nu, met Nederlandse kunst als uitgangspunt, en verbindt dit erfgoed met de samenleving door middel van tentoonstellingen, educatie en publieksactiviteiten.

Ingeschreven bij de Kamer voor Koophandel onder nummer: 41031556.

RSIN: 802273385.

INHOUD

AKKOORDVERKLARING RAAD VAN TOEZICHT	4
BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	5
1. BESTUURSVERSLAG	7
1.1 Publiek - Tentoonstellingen en activiteiten	9
1.2 Educatie	16
1.3 Collectie, onderzoek en kennis	19
1.4 Marketing en development	28
1.5 Reflectie op de naleving van sectorale codes en richtlijnen	32
1.6 Bedrijfsvoering	36
2. KWANTITATIEF ACTIVITEITENOVERZICHT	42
3. JAARREKENING	44
3.1 Balans per 31 december 2025	45
3.2 Categoriale exploitatierekening over 2025	47
3.3 Categoriale en functionele exploitatierekening over 2025	49
3.4 Kasstroomoverzicht	51
3.5 Personeel en vrijwilligers	52
3.6 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	53
3.7 Toelichting op de balans	57
3.8 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	62
3.9 Toelichting op de categoriale exploitatierekening	63
3.10 Toelichting op de categoriale en functionele exploitatierekening	68
3.11 Resultaatbestemming 2025	74
4. RAPPORTAGE WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)	75
5. OVERZICHT (NEVEN-)FUNCTIES LEDEN RAAD VAN TOEZICHT	79
6. OVERIGE GEGEVENS	82
7. CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	84
8. BIJLAGEN	86
8.1 Overzicht huisvestingslasten	87
8.2 Overzicht verduurzaming	89
8.3 Risicomanagement	90

AKKOORDVERKLARING RAAD VAN TOEZICHT

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

RAAD VAN TOEZICHT

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

D.T. M. Majoor

A.J. Voskamp

Mr. A.R. van Uhm

E. ter Hofstede

DIRECTEUR-BESTUURDER

C.P.J. Breunese

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Al enige jaren geleden heeft Rijksmuseum Twenthe de koers ingezet om zich meer open te stellen voor een divers publiek en duurzame verbindingen aan te gaan met partners in de regio. Deze strategie leidt ertoe dat het museum zichtbaar is en van grote waarde voor partners en publiek. Ook in 2025 zijn er mooie stappen gezet om het museum verder 'binnenstebuiten' te keren. Dit werd samengevat in de slogan 'we zijn er voor kenners en weners' en hierbij is ook een opvallende promotiecampagne opgezet. Het museum organiseerde talloze exposities en activiteiten die goed bezocht werden en hoog gewaardeerd.

Als Raad van Toezicht merken we dat het streven naar openheid en verbinding zijn vruchten afwerpt. Tijdens onze gesprekken binnen en buiten het museum, in de regio en in het land, horen we dat Rijksmuseum Twenthe wordt gezien als een ondernemende en betrouwbare partij om mee samen te werken. Ondernemers willen zich aan het museum verbinden en verzamelaars en musea geven hun kunstwerken genereus in bruikleen. Een fraai voorbeeld hiervan was de bruikleen van twee bijzondere portretten van Rembrandt van Rijn, die in bruikleen aan het museum werden toevertrouwd door Rijksmuseum Amsterdam en de familie Holterman. Bij deze expositie is een educatief programma opgezet en scholieren uit de regio werd kosteloos busvervoer aangeboden.

De Raad van Toezicht is 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. 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. We zien dat de directeur-bestuurder samen met het Management Team en alle medewerkers en vrijwilligers hard werkt aan het succes van het museum. We zijn ze daar zeer erkentelijk voor.

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



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

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

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

De Raad van Toezicht van Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek,

voor deze de voorzitter,

Stefan Kuks

PAK HET MEE!

Wij zijn Rijksmuseum Twenthe. En we zijn er. Voor de kunstkenner en de kunstwenaar. Voor de bewuste bezoeker en de toevallige passant. We zijn er voor Jannie, maar net zo goed voor Jusef, Jente en jou.

Met deze woorden begint het nieuwe kernverhaal van Rijksmuseum Twenthe, dat we in 2025 lanceerde. Deze zinnen vatten samen waar we als museum voor staan: we zijn er, voor mensen die ons al kennen en trouwe bezoeker zijn, maar ook voor hen die ons nog niet kennen, maar wel wil kennismaken. Zo stelden we onszelf opnieuw voor, geflankeerd door een nieuwe huisstijl, compleet vernieuwde website en een opvallende campagne.

Deze *rebranding* was slechts een van de talloze projecten die het team van Rijksmuseum Twenthe in het afgelopen jaar realiseerde. 2025 begon al met de expositie *Zien en geloven*, waarna eind mei de grote overzichtstentoonstelling over het leven en werk van herman de vries volgde. Beide kregen lovende recensies in alle grote kranten en trokken veel bezoekers. Na de zomer sloot het museum met twee presentaties aan bij de 700ste verjaardag van Enschede. Tijdens het grote stadsfeest onthulden we een cadeau aan de stad: twee portretten van Rembrandt van Rijn, die we in bruikleen kregen van het Rijksmuseum in Amsterdam en van de Twentse familie Holterman. We sloten het jaar af met de expositie *Enschede. Vrijplaats voor experiment*. Een ode aan de kunststad Enschede en aan zijn vermaarde kunstacademie AKI.

We zijn er om impact te maken. Je aan het denken te zetten over thema's die er toe doen. Zodat je blik verbreedt over onze relatie met de natuur. Je visie verrijkt over wie je zelf mag zijn. En je idee verdiept over wat technologie met je doet.

Ook deze woorden uit ons identiteitsverhaal kwamen in 2025 tot leven. In aansluiting op de programmalijn 'Identiteit' nodigden we elf jongeren uit die hun eigen tentoonstelling mochten maken. Met *'Ergens tussen hoop en vrees'* lieten ze zien waar ze zich zorgen over maakten, en welke kunstwerken dit verbeeldde. En met de aankoop van de immersieve kritische cartografie *Calculating Empires*, zetten we de technologie centraal.



Medewerker en vrijwilligers vieren de 'rebranding' van Rijksmuseum Twenthe samen met wethouder Malkis Jajan

Achter de schermen werd er even zo hard gewerkt. Er kwam een nieuw functiehuis voor alle medewerkers en we organiseerden een MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek). Het collectieteam schreef een zeer compleet en geheel up to date collectieplan, het onderhoud van het gebouw kreeg een impuls, we maakten een start met een nieuwe digitale strategie en de tuinen werden zorgvuldig onderhouden door ons eigen vrijwillige tuinteam. De museumtree, de garderobe en het museumcafé kregen een *make over* en het café kreeg een nieuw, geheel plantaardig menu. Hiermee dragen we bij aan onze duurzaamheidsopgave. We organiseerden talloze evenementen, waaronder speciale avonden voor jongeren en ons jaarlijkse 'businessdiner'.

Al met al was 2025 voor Rijksmuseum Twenthe zeer succesvol. Het team heeft keihard gewerkt, waar ik hen heel dankbaar voor ben. Ondernemers, het onderwijs, overheden, bruikleengevers en schenkers hebben opnieuw hun vertrouwen en steun aan ons uitgesproken. Het museum heeft bevestigd dat het beeldende kunst van grote kwaliteit in huis haalt voor een breed publiek. En dat het ook 'gewoon' een fijne plek is, voor een borrel in de binnentuin of een ontspannen netwerkgesprek. Zo zijn we er voor iedereen, op elk moment. En daar zijn we trots op.

We zijn er. Precies zoals jij het wil. Wanneer je maar wil. Dus pak het mee.

Caroline Breunesse

Directeur-Bestuurder

1.1

PUBLIEK- TENTOONSTELLINGEN EN ACTIVITEITEN

In 2025 heeft Rijksmuseum Twenthe opnieuw zijn veelzijdigheid getoond in de programmering van tentoonstellingen en activiteiten. De programmajnen Het Groene Lab, Identiteit en The Tech Divide waren hierbij richtinggevend en vormden het vertrekpunt voor een divers aanbod aan tentoonstellingen. Zo was er aandacht voor middeleeuwse kunst, hedendaagse kunst, jonge makers, kunstenaars uit de regio, internationaal gerenommeerde kunstenaars, social designers, videokunst en zelfs een tentoonstelling waarin een videogame centraal stond.

Deze veelzijdigheid was ook terug te zien in het publiek. De koers die enkele jaren geleden is ingezet om jongere bezoekers aan te trekken, blijkt effectief. We zien steeds vaker bezoekers die het museum nog niet eerder hebben bezocht en die zich aangesproken voelen door de tentoonstellingsprogrammering en laagdrempelige evenementen, zoals RMTnext. Zij ervaren het museum zowel als een plek waar kunst te zien is die ingaat op grote maatschappelijke vraagstukken, als een ontmoetingsplek voor bijvoorbeeld een muzikaal optreden of een afspraak met vrienden.

1.1.1 TIJDELIJKE TENTOONSTELLINGEN

ZIEN EN GELOVEN. ZINTUIGELIJKE ERVARING IN DE LATE MIDDELEEUWEN

25 JANUARI 2025 – 4 MEI 2025

In de late middeleeuwen vormden beeldende kunst en geloof samen een zintuigelijke totaalervaring. Religieuze objecten werden niet alleen bekeken, maar ook aangeraakt, geroken, gehoord en geproefd. Rituelen met wierook, klokken, hostie en wijn activeerden alle zintuigen. De tentoonstelling *Zien & Geloven* belichtte deze vorm van religieuze beleving in het Europa van de vijftiende en zestiende eeuw. Met behulp van diverse objecten werd de belevingswereld uit deze periode inzichtelijk gemaakt. Bezoekers ervoeren hoe kunst emoties oproept en met het hele lichaam werd beleefd. De tentoonstelling bestond uit acht thematische zalen en was opgebouwd als een reis langs verschillende religieuze ervaringen.

21.930

BEZOEKERS
ZIEN & GELOVEN



WATER WINNEN: ANDERS OMGAAN MET DRINKWATER

13 DECEMBER 2024 – 6 APRIL 2025

In februari 2025 werd het project *Water winnen: anders omgaan met drinkwater* uitgebreid met een tweede deel. Waar het eerste deel vertrok vanuit de beperkingen van het bestaande huishouden, onderzochten kunstenaars Lapidaire en Arts nu hoe een watersysteem eruit zou kunnen zien dat vanaf de basis is ontworpen met besparing als uitgangspunt. Zij lieten daarbij de bestaande kaders los en reflecteerden op een alternatieve omgang met drinkwater, waarin niet overvloed maar schaarste centraal staat. Door te speculeren over nieuwe structuren en principes verplaatste het project zich van praktische ingrepen in het dagelijks leven naar een meer systemische en conceptuele benadering van watergebruik.

ELSBETH COCHIUS, RITMISCH LANDSCHAP

16 FEBRUARI 2025 – 18 MEI 2025

Ritmisch landschap was de eerste museale solotentoonstelling van Elsbeth Cochius. Cochius (1951) woont en werkt in Enschede, en maakt lino'sneden en monoprints waarin haar verwondering over de natuur en haar vormenrijkdom doorklinkt. Cochius is gefascineerd door structuren en patronen in de natuur. Haar metersgrote lino'sneden bestaan uit ritmische patronen van wortelstelsels, boomkruinen en wuivende grassen. Haar werk was eerder te zien op vooraanstaande grafiektentoonstellingen in binnen- en buitenland. In de collectie van Rijksmuseum Twenthe bevinden zich verschillende werken van Cochius, onder andere uit de schenking Collectie Wilploo. Bij de tentoonstelling verscheen ook publicatie in samenwerking met Waanders Uitgevers, die wegens succes een derde druk heeft gekregen.

HERMAN DE VRIES. 70 JAAR DE NATUUR ALS KUNSTWERK

24 MEI 2025 – 9 NOVEMBER 2025

De tweede A-tentoonstelling van 2025 was een groot overzicht gewijd aan herman de vries (1931), pionier op het gebied van ecologische kunst. De tentoonstelling bracht alle fases van zijn oeuvre samen: van zijn eerste, abstracte toevalsreliëfs uit de jaren '60 tot zijn latere natuurwerken. Hoogtepunten waren het monumentale toevalsreliëf (1967) – een bijzonder bruikleen van het Rijksmuseum in Amsterdam – en de zaalvullende installatie *la gomera*, waarin de vries het Canarische eiland als een totaalkunstwerk presenteerde. De laatste zaal van de tentoonstelling was een ode aan de vries, waarbij zijn werk in dialoog werd gebracht met dat van melanie bonajo, Milah van Zuilen, Stefan Cools en Nan Groot Antink. Allen kunstenaars die zich door hem hebben laten inspireren.

ERGENS TUSSEN HOOP EN VREES

28 MEI 2025 – 7 SEPTEMBER 2025

Wat betekende het om jong te zijn in deze tijd? Die vraag stond centraal in de tentoonstelling *Ergens tussen hoop en vrees* (28 mei t/m 7 september 2025). Elf jongeren tussen de 18 en 25 jaar waren negen maanden verbonden aan het museum en maakten in co-creatie een tentoonstelling. Zij kwamen wekelijks samen en bepaalden gezamenlijk het thema, de kunstwerken en het activiteitenprogramma. De jongeren selecteerden werken uit het depot van het museum die fungeerden als conversation pieces voor (intergenerationele) gesprekken over thema's als macht en onmacht. Deze selectie werd aangevuld met bruiklenen van andere musea, die de thematiek verder verdiepten.

HANS EBELING KONING. IK TEKEN EN SCHILDER, IETS ANDERS IS ER NIET

7 – 9 JUNI 2025

In het kader van de kunstroute KunstenLandschap presenteerde Rijksmuseum Twenthe schilderijen en gouaches van Hans Ebeling Koning (1931–2023). Ebeling Koning studeerde in de jaren vijftig aan de AKI in Enschede, waar hij later ruim dertig jaar als docent werkzaam was. Zijn werk vertrekt vanuit directe observatie: hij werkte veel buiten en liet de omgeving op zich inwerken. Alledaagse landschappen, bomen en planten vormen vaak het uitgangspunt. Hoewel hij vormen regelmatig deformeerde, bleef hij verbonden met de zichtbare werkelijkheid. Zijn stijl kenmerkt zich door helderheid, nadruk op lijn en vorm, en een afwijzing van virtuositeit en dramatiek.

A DIFFERENT END TO A DIFFERENT PLAY

12 JULI 2025 – 24 AUGUSTUS 2025

In de zomer nam de speelse kunstruimte Sickhouse de galerij over in het kader van de tentoonstelling *Ergens tussen hoop en vrees*. Kunstenaar Sondi presenteerde hier de immersieve tentoonstelling *A Different End to A Different Play*. Deze tentoonstelling bouwde voort op haar werk en onderzoek naar de raakvlakken tussen gaming, rust en Blackness. Ter gelegenheid van de tentoonstelling verzorgde Sondi tevens een live soundscape performance.

REMBRANDT IN TWENTE

6 SEPTEMBER 2025 – 1 MAART 2026

In het najaar presenteerde Rijksmuseum Twenthe twee portretten van Rembrandt van Rijn. Het betrof kleine, intieme schilderijen van Jan Willemsz van der Pluym en Jaapgen Caerlsdr., een Leids echtpaar dat via familiebanden met Rembrandt verbonden was. De werken zijn eigendom van de Twentse verzamelaar Henry Holterman en in langdurig bruikleen bij het Rijksmuseum Amsterdam. Dankzij samenwerking met de familie Holterman en het Rijksmuseum Amsterdam waren de portretten een half jaar te zien in Enschede. Rond de presentatie ontwikkelde het museum een educatief programma voor jongeren, met een speciaal Rembrandt-atelier en gratis busvervoer voor alle groep 8-klassen in Twente.



Educatief programma bij de portretten van 'Jan en Jaapgen' van Rembrandt van Rijn

GOGBOT X RMT. NOWHERE BUT NATURE

18 SEPTEMBER 2025 – 1 FEBRUARI 2026

In 2025 organiseerden Rijksmuseum Twenthe en PLANETART voor de vierde keer samen een tentoonstelling als onderdeel van het GOGBOT-festival. Het uitgangspunt was deze keer de rol van de natuur in een wereld waarin we ons al 'doomscrollend' een weg banen naar een ongewisse toekomst. In deze internationale groepstentoonstelling wordt getoond hoe kunstenaars de natuur ervaren: als toevluchtsoord én als bedreiging. Als helende plek die geborgenheid biedt én als oncontroleerbare kracht die de mens zich klein en nietig laat voelen. In de presentatie waren werken te zien van Eady van Acker, melanie bonajo, Persijn Broersen & Margit Lukács, Jurre Latour, Jan Robert Leege, Sputniko!, Charles Stankievech en Mark IJzerman.

CALCULATING EMPIRES

29 NOVEMBER 2025 – 31 JANUARI 2027

De installatie *Calculating Empires: A Genealogy of Technology and Power Since 1500* van Kate Crawford en Vladan Joler werd in 2025 aangekocht door Rijksmuseum Twenthe en is tot en met 31 januari 2027 te zien in een solopresentatie. Het werk bestaat uit een 24 meter lange, ellipsvormige kaart die vijf eeuwen geschiedenis van technologie en macht in beeld brengt. Aan de hand van meer dan duizend teksten en illustraties laat de installatie zien hoe technologische ontwikkelingen samenhangen met kapitalisme, kolonialisme, automatisering en machtsvorming. De aankoop werd mogelijk gemaakt met steun van diverse fondsen en versterkt de internationale positionering van het museum.

ENSCHEDA. VRIJPLAATS VOOR EXPERIMENT

29 NOVEMBER 2025 – 8 MAART 2026

Bij de opening van Rijksmuseum Twenthe in 1930 was Twente nog nauwelijks ontwikkeld op kunstgebied. Na de Tweede Wereldoorlog groeide vooral Enschede uit tot een broedplaats voor avant-gardekunst, een ontwikkeling die werd versterkt door de neergang van de textielindustrie eind jaren zestig. In de ontstane leegte kwam ruimte voor experiment en nieuwe initiatieven. Deze geschiedenis vormt het uitgangspunt van de tentoonstelling *Enschede. Vrijplaats voor experiment*. Met werken uit de eigen collectie toont de tentoonstelling kunst van Enschedese kunstenaars van na de Tweede Wereldoorlog en laat zij zien hoe deze kunstpraktijk zich kenmerkt door een uitgesproken experimenteel karakter. De Academie voor Kunst en Industrie (AKI) speelde hierin een belangrijke rol.

1.1.2 ACTIVITEITENPROGRAMMA

Bij de grotere tentoonstellingen (de zogenaamde A- en B-tentoonstellingen) organiseerde het museum dit jaar elke keer een activiteitenprogramma voor jong en oud. Hieronder is een selectie van de activiteiten bij verschillende tentoonstellingen opgenomen:

ACTIVITEITEN ZIEN & GELOVEN

Bij de tentoonstelling werd een breed publieksprogramma ontwikkeld voor diverse doelgroepen. Dit bestond uit een audiotour, instaprondleidingen, lezingen, concerten en een filmprogramma in samenwerking met filmhuis Concordia. Daarnaast was er een avondopenstelling voor RMTnext en werden workshops georganiseerd. Voor families en kinderen werd een middeleeuws kistje ontwikkeld om de tentoonstelling te verkennen. In de laatste zaal was een atelier ingericht waar bezoekers zelf een persoonlijk altaarstukje of offerbeeldje konden maken.

ACTIVITEITEN HERMAN DE VRIES. 70 JAAR DE NATUUR ALS KUNSTWERK

Bij de tentoonstelling *herman de vries. 70 jaar de natuur als kunstwerk* organiseerden we een gevarieerd publieksprogramma dat bezoekers uitnodigde om het werk van herman de vries op verschillende manieren te ervaren. Er werden rondleidingen en verdiepende lezingen georganiseerd. Daarnaast bood het museum workshops en activiteiten aan waarin bezoekers zelf aan de slag konden met natuurlijke materialen en observatie. Tevens konden bezoekers een ligconcert bijwonen, geïnspireerd op het werk van herman de vries. Ook stond er een RMTnext avond in het teken van de tentoonstelling.

ACTIVITEITEN GOGBOT X RMT. NOWHERE BUT NATURE

Gelijktijdig met de presentatie van het werk *Establishing Eden* van Broersen & Lukács in Rijksmuseum Twenthe, cureerde Concordia de video *I Wan'na Be Like You (2024)*. In een gezamenlijke artist talk gingen Petra Boonstra (curator Concordia) en Josien Beltman (curator Rijksmuseum Twenthe) in gesprek met de kunstenaars over hun werk. Deze bijeenkomst was speciaal georganiseerd voor AKI-studenten Moving Image.

ACTIVITEITEN ERGENS TUSSEN HOOP EN VREES

Tijdens de looptijd van de tentoonstelling gaven de Dwarsdenkers wekelijks rondleidingen. Elk vanuit een eigen perspectief, met veel ruimte om te vertellen over hun persoonlijke ervaringen en het co-creatieproces. Daarnaast organiseerde het museum diverse workshops, die eveneens in co-creatie met de Dwarsdenkers geprogrammeerd zijn. Zo waren er grafische workshops van kunstenaar Sjahrzad Khodadadeh en een zine-making workshop verzorgd door COWMAG.

ACTIVITEITEN ENSCHEDE: VRIJPLAATS VOOR EXPERIMENT

Bij de tentoonstelling werd een audiotour ontwikkeld voor de kunstwenaar en vonden wekelijks instaprondeleidingen plaats. Daarnaast staat begin 2026 het programma 'RMT in gesprek: Een ode aan de AKI' gepland, waarin Enschede als kunststad en de rol van de AKI centraal staan. Ook wordt een avondprogramma georganiseerd met drie korte films, waaronder de wereldpremière van een videodocumentaire over de geschiedenis van Kees de Groot en PLANETART.

YOUNG RMT, RMTNEXT EN MUSEUMNACHT

In 2025 leverden RMTnext, Young RMT en de Museumnacht een belangrijke bijdrage aan het bereiken en binden van een jonger publiek aan Rijksmuseum Twenthe. Met RMTnext ontwikkelde het museum zich verder als ontmoetingsplek waar kunst, muziek en maatschappelijke thema's samenkomen. Aan de hand van de thema's van tijdelijke tentoonstellingen werd per avond een speciaal programma samengesteld. De avonden trokken gemiddeld 150 bezoekers per editie, waarvan het merendeel jonger was dan 40 jaar. Tijdens Museumnacht Enschede was Rijksmuseum Twenthe opnieuw een van de meest bezochte locaties, met ruim 2.000 bezoekers. Door samenwerkingen met lokale communities bereikte het museum een breed en divers jong publiek en maakte het hen vertrouwd met het museum in een nieuwe context. Daarnaast groeide Young RMT, de community voor young professionals, gestaag door. Maandelijks vonden speciale activiteiten voor leden plaats en in de zomer werd een succesvol tuinfeest georganiseerd in de binnentuin van het museum.



2.000+

BEZOEKERS
MUSEUMNACHT

RONDLEIDINGEN

Ook dit jaar bood het museum op drie dagen per week gratis instaprondleidingen aan bij verschillende tentoonstellingen. Naast rondleidingen door de tijdelijke tentoonstellingen werd in 2025 gewerkt aan de ontwikkeling van een rondleiding bij de eind 2024 geopende collectiepresentatie *Ik, de ander en de aarde*, waarin de drie programmalijnen van het museum centraal staan. Rondleiders werden hierbij aangemoedigd om verschillende rondleidvaardigheden in te zetten, van VTS (Visual Thinking Strategies) tot interactieve werkvormen. Op deze manier wil het museum het bezoek en de kennismaking met kunst laagdrempeliger maken en beter aansluiten bij de behoeften van nieuwe bezoekersgroepen.

BIJZONDERE ACTIVITEITEN

Naast activiteiten die specifiek bij tentoonstellingen werden ontwikkeld, organiseerde het museum ook enkele bijzondere evenementen. Zo vond opnieuw een Regenboogmiddag plaats in samenwerking met Pride Enschede, waarbij het museum werd overgenomen door Drag Queens en Kings, met optredens en muziek van DJ STROOT om diversiteit en vrijheid te vieren. Daarnaast organiseerde het museum een ATLAS-meet-up over duurzaamheid, getiteld 'Geïnspireerd door de natuur'. Tijdens deze bijeenkomst werd onderzocht hoe kunstenaars de natuur als inspiratiebron gebruiken en hoe musea dit kunnen vertalen naar tentoonstellingen en publieksprogrammering, met aandacht voor zowel schoonheid als urgente vraagstukken.

1.1.3 EEN INCLUSIEF MUSEUM

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

RONDLEIDINGEN VOOR BEZOEKERS MET EEN VISUELE BEPERKING / DOORLOPEND

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

NT2-RONDLEIDINGEN / DOORLOPEND

Rijksmuseum Twenthe biedt in samenwerking met de Gemeente Enschede en UT Language Centre van de Universiteit Twente de educatieve rondleiding 'Beeldtaal' aan voor cursisten Nederlands als tweede taal (NT2). Deze rondleiding, die is aangepast aan de kunstwerken in de Schatkamers en de vaste presentatie *Ik, de ander & de aarde*, is ontwikkeld om NT2-cursisten op een toegankelijke manier kennis te laten maken met kunst. Het gaat hierbij om de ontwikkeling van de spreekvaardigheid voor studenten, expats en nieuwkomers door samen naar kunst te kijken en hierover in gesprek te gaan.

MEET ME AT RMTNEXT / DOORLOPEND

Rijksmuseum Twenthe lanceerde in het voorjaar van 2024 Meet me at RMTnext, een initiatief voor bezoekers die alleen naar het museum kwamen. Tijdens deze evenementen werden deelnemers gekoppeld aan andere alleen-gekomen bezoekers. Het museum faciliteerde gesprekken en bood speciale activiteiten rondom tentoonstellingen, zodat jongeren elkaar konden ontmoeten. Het museum werkte hierbij intensief samen met Buddy to Buddy, een initiatief dat nieuwkomers koppelt aan stads- of dorpsgenoten op basis van gelijkwaardigheid en gedeelde interesses.

ALGEMENE TOEGANKELIJKHEID

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

1.2

EDUCATIE

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

In 2025 bezochten 6.819 leerlingen Rijksmuseum Twenthe tijdens 295 museumlessen. Daarvan maakten 202 groepen gebruik van de gratis Museumbus. Het betrof 4.499 leerlingen uit het primair onderwijs, 2.064 uit het voortgezet onderwijs en 256 uit het mbo en hbo. Met een vast team van vijf museumdocenten werden professionele lessen verzorgd, gewaardeerd met een gemiddelde van 8,2. Rond de tentoonstelling van herman de vries werd de nieuwe les Natuur in de kunst ontwikkeld, die blijvend wordt aangeboden. Naar aanleiding van de presentatie van Jan en Jaapgen werd een uitgebreid Rembrandt-lesprogramma ontwikkeld, waarvan onderdelen zijn opgenomen in het vaste aanbod. Het aanbod voor de scholen was bij Rijksmuseum Twenthe als volgt:

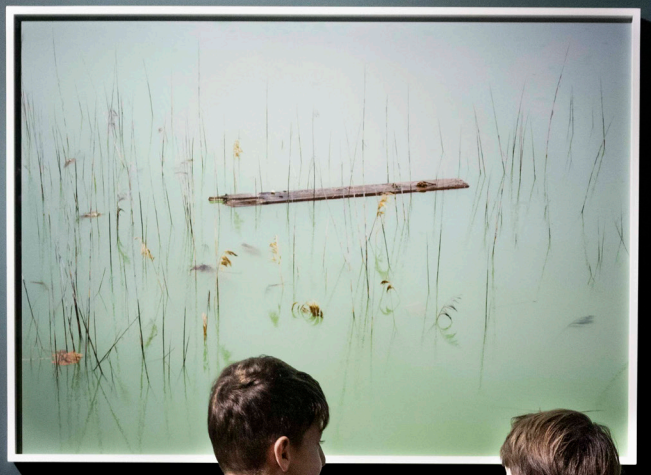
TYPE ONDERWIJS	EDUCATIE AANBOD
Groep 1 – 8	Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school
Groep 1 – 2	De Schatkamers – ontdek het museum Museummaatjes
Groep 3 – 4	De Schatkamers – versierd zilver aan tafel! Museummaatjes Natuur in de kunst Grootmeesterlijk nieuws
Groep 5-6	De Schatkamers – middeleeuwse letters Natuur in de kunst Grootmeesterlijk nieuws
Groep 7-8	De Schatkamers – gouden portretten Grootmeesterlijk nieuws
VO en MVO	Woorden voor kunst Grootmeesterlijk nieuws Vrij kijken, gratis bezoek voorbereid door de leerkracht/docent van de school Kunstrondleiding Tehatex/ Kunst Algemeen Geen Gezicht Blauwdruk maken Beroepsoriëntatie: wie doet wat in het museum?

NIEUW VAST TEAM

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

GRATIS VERVOER

De meest genoemde drempel voor scholen om musea te bezoeken is het vervoer. Daarom zetten Rijksmuseum Twenthe en De Museumfabriek zich sinds maart 2022 actief in om sponsoren te werven en educatiebudgetten vrij te maken voor gratis vervoer voor leerlingen uit het primair, voortgezet en mbo-onderwijs in Twente. In samenwerking met de Hartemink Groep worden sinds schooljaar 2022–2023 leerlingen uit alle veertien Twentse gemeenten met een speciaal bestickerde museumbus gratis naar de musea gebracht. Ook dit jaar maakten veel scholen hiervan gebruik. Dankzij een aanvullende bijdrage van de familie Holterman, in het kader van de Rembrandt-portretten, kon het museum vanaf september 2025 aan alle groep 8-leerlingen in Twente speciaal een gratis bezoek aan Rijksmuseum Twenthe worden aangeboden.



Lilly's Water
Natascha Libbert
2019
Olie op canvas
180 x 180 cm

Jonge bezoekers bij *Lilly's Water*
van Natascha Libbert.

**HET MUSEUM
BEREIKTE EEN
GROEIEND
EN DIVERS
PUBLIEK, MET
BIJZONDERE
AANDACHT
VOOR
JONGEREN EN
ONDERWIJS.**

6.819

LEERLINGEN

202

SCHOOLGROEPEN
MET GRATIS MUSEUMBUS

295

MUSEUMLESSEN

1.3

COLLECTIE ONDERZOEK EN KENNIS

1.3.1 COLLECTIEBEHEER EN BEHOUD

In 2025 is geïnvesteerd in het optimaliseren van het nieuwe restauratieatelier bij De Museumfabriek. Het atelier is inmiddels gereed voor gebruik. Daarnaast wordt in Rijksmuseum Twenthe, in het voormalige Grote Formatendepot, een tweede werkplek ingericht voor de restaurator ten behoeve van conditiecontroles. Deze werkzaamheden zullen in 2026 worden uitgevoerd.

Alle werken die zich in het Grote Formatendepot bevonden, zijn in 2025 overgebracht naar het depot van De Museumfabriek, met uitzondering van vier werken. Deze werken zijn zodanig groot dat transport via deur of lift nauwelijks mogelijk is. Ook hiervoor is inmiddels een passende oplossing gevonden, waardoor de ruimte in het voorjaar van 2026 volledig leeg zal zijn en kan worden ingericht als locatie voor conditiecontroles.

In totaal zijn 54 werken uit de collectie aan een conditiecontrole onderworpen, gefotografeerd en gedocumenteerd. Bij acht werken vond uitgebreider onderzoek of een uitgebreidere behandeling plaats. Dit betrof in sommige gevallen kleine restauraties of conserverende handelingen, en in andere gevallen verdiepend onderzoek, zoals microscopisch onderzoek om de conditionele toestand van een mogelijke nieuwe aanwinst te beoordelen.



Werkzaamheden in het depot

De bibliotheek van Rijksmuseum Twenthe, bestaande uit circa 15.000 titels, is in 2025 geconverteerd naar het bibliotheekstelsel van De Museumfabriek. Hierdoor zijn de bibliotheken van Rijksmuseum Twenthe, De Museumfabriek en Oudheidkamer Twente nu gezamenlijk en integraal doorzoekbaar.

In 2025 is de collectie van Rijksmuseum Twenthe uitgebreid met 93 werken. In hetzelfde jaar zijn twee werken afgestoten. Per 31 december 2025 bestond de collectie daarmee uit 9.770 werken.

In totaal waren 322 werken van Rijksmuseum Twenthe langer dan een jaar in bruikleen bij twintig andere musea. Daarnaast waren in 2025 28 kunstwerken te zien in vijftien musea in het kader van tijdelijke tentoonstellingen.

In 2025 heeft de afdeling Collectie een Collectiehulpverleningsplan opgesteld, dat in december van dat jaar is vastgesteld door het MT. In dit plan is nauwkeurig vastgelegd welke handelingen moeten worden verricht bij verschillende typen calamiteiten. Ook zijn de verantwoordelijkheden van het Collectiehulpverleningsteam (CHV-team) omschreven. Daarnaast is een calamiteitenlijst opgesteld met de meest waardevolle kunstwerken, die in geval van nood als eerste geëvacueerd moeten worden. Met het bedrijf Art-Salvage is een contract afgesloten voor ondersteuning bij calamiteiten. In 2026 ligt de nadruk op de implementatie van het plan, onder meer door het aanvullen en aanpassen van de bestaande calamiteitenkarren en door het trainen van het personeel dat deel uitmaakt van het CHV-team.

Het Collectiehulpverleningsplan maakt onderdeel uit van het Collectiebeleidsplan 2026–2030. Ook dit beleidsplan is in 2025 uitgewerkt en zal begin 2026 worden vastgesteld. Een belangrijk aandachtspunt hierin is de toekomstvisie op de collectiedatabase van Rijksmuseum Twenthe. De huidige database zal binnen enkele jaren niet meer voldoen aan de standaarden van de RCE (Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed) en het NDE (Netwerk Digitaal Erfgoed). Binnen drie jaar zal Rijksmuseum Twenthe daarom overstappen op een nieuw systeem. De databases van De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe zullen worden geïntegreerd in één systeem, waarbij iedere instelling beschikt over een eigen beheeromgeving binnen hetzelfde systeem. Deze conversie is een ingrijpend besluit dat zorgvuldig moet worden voorbereid.

Een ander belangrijk onderdeel van het collectiebeleid betreft het beleid rondom born-digital werken. Jaarlijks worden meer kunstwerken verworven met een digitale oorsprong. Het beheer, behoud en de beveiliging van dit type werken wijken sterk af van die van traditionele kunstwerken en vragen om een specifieke aanpak.

1.3.2 AANKOPEN EN SCHENKINGEN

Dankzij een bijdrage uit de regeling Collectieprogramma's van het Mondriaan Fonds had Rijksmuseum Twenthe in de periode 2024-2025 de beschikking over een aankoopbudget van €210.000 voor aankopen op het gebied van hedendaagse kunst. Voor 2025 was hieruit een zeer substantieel deel beschikbaar, waardoor het museum verschillende ambitieuze aankopen heeft kunnen doen aansluitend bij de drie programmalijnen, te weten Het Groene Lab, Identiteit en The TechDivide.

IDENTITEIT: FEMMY OTTEN EN MARIA ROOSEN

Voor de nieuwe collectiepresentatie *Ik, de ander en de aarde* heeft het museum twee sculpturen aangekocht van Femmy Otten. De collectiepresentatie is opgebouwd rondom verschillende thema's. De werken van Otten zijn specifiek verworven voor de zaal getiteld *Door de ogen van de ander*, waarin de representatie van het (vrouwelijk) lichaam centraal staat. Het overgrote deel van het vrouwelijk naakt in de collectie van RMT is van de hand van mannelijke makers. Met de werken van Otten wordt de collectie verrijkt met een vrouwelijk perspectief op dit klassieke kunsthistorische thema.



Links 'Untitled' van Femmy Otten in de zaal 'Door de ogen van de ander' in de collectie-presentatie 'Ik, de ander en de aarde'.

Naar aanleiding van de tentoonstelling *Zien & Geloven*, over de zintuiglijke kant van geloofsbeleving in de middeleeuwen, heeft Maria Roosen een installatie gerealiseerd waarvoor ze drie middeleeuwse beelden uit de collectie combineerde met een snoer van 'groentes' van geblazen glas. De installatie getiteld *Besloten hofje* is een verwijzing naar rijkgevlude altaarkastjes die paradijselijke tuinen verbeelden en die vaak werden gemaakt door nonnen. Het museum heeft de installatie verworven voor de collectie, deels middels aankoop en deels middels schenking door Maria Roosen.

HET GROENE LAB: ELSBETH COCHIUS EN HERMAN DE VRIES

Naar aanleiding van haar solopresentatie *Ritmisch landschap* heeft Rijksmuseum Twenthe twee monumentale lino'snedes en een monoprint verworven van Elsbeth Cochius. Het museum was al in bezit van verschillende werken van Cochius, maar deze aankoop betreft een aantal zeer recente werken, waarmee het oeuvre in de volle breedte in de collectie is vertegenwoordigd.

De grote overzichtstentoonstelling *70 jaar de natuur als kunstwerk* van herman de vries vormde de aanleiding voor de aankoop van zijn drieliuk *aus unserem garten*. Rijksmuseum Twenthe bezit een uitgebreide en representatieve verzameling werken van herman de vries. Met de aankoop van het drieliuk uit 2021 is een van zijn meest recente werken aan de collectie toegevoegd. Het werk bestaat uit bladeren uit de tuin van herman en susanne de vries in hun woonplaats Eschenau en kan worden beschouwd als catalogus die door susanne en herman samen met de natuur gemaakt is.



Calculating Empires, aanwinst 2025

THE TECH DIVIDE: CALCULATING EMPIRES

De meest ambitieuze hedendaagse kunstankoop van 2025 én de geschiedenis van Rijksmuseum Twenthe is de zaalvullende installatie *Calculating Empires* van kunstenaars en wetenschappers Kate Crawford en Vladan Joler. Deze 24 meter lange visuele kaart toont hoe macht en technologie altijd al met elkaar verweven zijn geweest, van de boekdrukunst tot de stormachtige ontwikkelingen op het gebied van AI waar we nu middenin zitten. Het werk sluit naadloos aan bij de maatschappelijke koers van Rijksmuseum Twenthe en de programmalijn The Tech Divide, waarbij de invloed van technologie op de samenleving wordt verkend. *Calculating Empires* is nog t/m begin 2027 te zien als een solopresentatie en zal daarna worden opgenomen in de semi-permanente collectiepresentatie. Naast het Mondriaan Fonds hebben ook de Turing Foundation en PLANETART bijgedragen aan deze aankoop.

Op het gebied van hedendaagse kunst heeft het museum ook weer diverse schenkingen ontvangen. Naar aanleiding van de aankoop van het drieliuk van herman de vries besloot de kunstenaar 7 zogenoemde convoluttekeningen uit 1974 te doneren, evenals het werk *collected mahé, seychellen* uit 1970. Het laatstgenoemde werk is een sleutelwerk in het oeuvre van de vries, omdat het zijn eerste 'natuurwerk' betreft, namelijk 24 schelpjes gevonden op het stand van Mahé. Daarnaast schonk een particuliere verzamelaar uit Leiden 83 glasobjecten van Bernard Heesen aan het museum; een substantiële uitbreiding van de glascollectie van Rijksmuseum Twenthe die al verschillende objecten bevatte van Bernard Heesen en zijn vader Willem.

93

WERKEN VERWORVEN

322

WERKEN LANGDURIG
BRUIKLEEN BIJ

20

MUSEA

COLLECTIE
GEGROEID NAAR

9.770

WERKEN

MEEST AMBITIEUZE
AANKOOP OOK

CALCULATING
EMPIRES

OVERZICHT VERWERVINGEN

ELSBETH COCHIUS

Peppels, linosnede, 92 x 152 cm, 5 mei 2025
verworven van Elsbeth Cochius d.m.v. aankoop,
inv. 6696

Vogelvlucht, monoprint, 250 x 110 cm, 5 mei 2025
verworven van Elsbeth Cochius d.m.v. aankoop,
inv. 6697

Haarwortels, linosnede, 115 x 135cm, 5 mei 2025
verworven van Elsbeth Cochius d.m.v. aankoop,
inv. 6698

Veenwortel, linosnede, 30 x 40 cm, 12 jun 2026
verworven van Elsbeth Cochius d.m.v. schenking,
inv. 6701

KATE CRAWFORD & VLADAN JOLER

Calculating Empires: A Genealogy of Technology
and Power Since 1500, Cartografie: HR-prints op
papier aangebracht op een wand, 300 x 2400 cm,
8 mei 2025 verworven van Kate Crawford & Vladan
Joler d.m.v. aankoop, inv. 6699

THOMAS SALMÓN

Gezicht op het anatomisch theater van de stad
Leiden, kopergravure, later met de hand ingekleurd,
18,5 x 23 cm, 2 sep 2025 verworven van Inter-
Antiquariaat Mefferdt & De Jonge d.m.v. aankoop,
inv. 6706

FEMMY OTTEN

Zonder titel, Carrara marmer, tempera op de muur,
beeld: 64 x 31 x 14 cm, 3 mrt 2025 verworven van
Femmy Otten d.m.v. aankoop, inv. 6695

Zonder titel Emma, lindehout, potlood op de muur,
beeld: 26 x 26 x 10 cm, 3 mrt 2025 verworven van
Femmy Otten d.m.v. aankoop, inv. 6694

MARIA ROOSEN

Besloten hofje met Catharina, Barbara en Maria
met kind, gespiegeld glas (geblazen door Ajeto
Glassworks in Lindava CZ), 350 cm (ketting),
bestaande uit 33 glazen objecten met een
diameter van 35 cm, 24 mrt 2025 verworven van
Maria Roosen d.m.v. aankoop & schenking, inv. 6695

JACOB VAN STRIJ

Landschap met een ruiter, olieverf op doek, 118 x
81 x 4,5 cm, 11 okt 2025 verworven van dhr. Bert
Smulders d.m.v. aankoop, inv. 6705

ISACQ SAMUEL BUSARD

Mand met olie- en aijzinstel en strooier, zilver,
21,8 x 31,6 cm, 1587 g, 25 mrt 2025 verworven van
Martens-Mulder Stichting d.m.v. bruikleen, inv.
BR3616

JORIS CLAES

Molenbeker, zilver, inclusief wieken: 24,5 x 12 x 8,3
cm, 30 jun 2025 verworven van Martens-Mulder
Stichting d.m.v. bruikleen, inv. BR3618

BAREND CORNELIS KOEKKOEK

Reizigers met vee en ezels op een door zon verlicht
pad, in een Rijnlands panoramalandschap, olieverf
op doek, 88 x 112 cm, 18 mei 2025 verworven van
Museum de Fundatie d.m.v. bruikleen, inv. BR3617

FERDINAND BERTHOUD

Franse reguleur de parquet, hout, 230 x 57 x 29
cm, 20 nov 2025 verworven van dhr. F. Bijleveld en
mevr. F. Bijleveld - van den Hoed d.m.v. bruikleen,
inv. BR3619

HERMAN DE VRIES

aus unserem garten, bladeren op papier, 102 x 216 x 4 cm, 16 jun 2025 verworven d.m.v. aankoop, inv. 6702

ambulo ergo sum - walks/wandring en steigerwald 1993-2019, boek gebonden in hardcover linnen met folie-blokdruk, 10 jun 2025 verworven van Cees de Boer d.m.v. schenking, inv. 6700

collected mahé, seychellen, 24 schelpen in vitrine, 110 x 39 x 23,5 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6703

random line / v74-33, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-1

random lines / v74-38, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-2

random line / v74-100sw, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-3

random line / v74-101sw, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-4

random line / v74-102sw, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-5

random line / v74-103sw, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-6

random lines / v74-104sw, potlood op papier, 73 x 102 cm, 16 jun 2025 verworven van herman en susanne de vries, inv. 6704-7

BERNARD HEESSEN

Schimmelvaas, glas, 12,5 x 15 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6707

Eibol, glas, 18 x 22 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6708

Vaas met inhoud, glas, 16 x 19 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6709

OBK Rozenvaas, glas, 37 x 9 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6710

Bierkan, glas, 32 x 23 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6711

Bacterievaas, glas, 28 x 13,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6712

Schimmelschaal, glas, 5 x 45 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6713

Schimmelvaas, glas, 21,5 x 22 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6714

Slangenvaas, glas, 18 x 24 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6715

Sok, glas, 31 x 26 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6716

Slangenvaas, glas, 21 x 22 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6717

Hersenpanvaas, glas, 25 x 28 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6718

Hersenpanvaas, glas, 31 x 27 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6719

Craquelévaas, glas, 35 x 21 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6720

Boheems woud, glas, 34,5 x 34,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6721

Boheems woud, glas, 36 x 31 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6722

Stenen fles, glas, 34 x 13 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6723

Stenen fles, glas, 40 x 11,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6724

Stenen fles, glas, 38 x 15 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6725

Sok, glas, 15 x 16,5 x 13 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6726

Sok, glas, 17 x 16 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6727

Sok, glas, 21 x 14 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6728

Sok, glas, 21 x 14 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6729

Zeewezen, glas, 18 x 22,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6730

Rode vaas, glas, 17 x 21 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6731

Bierglas, glas, 23 x 10,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6732

Grijze bol, glas, 14 x 15,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6733

Roze/witte bol op voet, glas, 20 x 18 cm, 18 dec
2025 verworven, inv. 6734

Kralenvaas, glas, 20 x 21 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6735

Kralenvaas, glas, 13 x 18 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6736

Slakkenbol, glas, 19 x 23 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6737

Geneverglas, glas, 5 x 5,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6738

Bierglas, glas, 12 x 9 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6739

Bierglas, glas, 9 x 8,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6740

Bierglas, glas, 18 x 10 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6741

Bierglas, glas, 22 x 11 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6742

Buikfles, glas, 26 x 15 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6743

Bacterievaas, glas, 27 x 14 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6744

Snotvaas, glas, 10,5 x 18 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6745

Snotvaas, glas, 11 x 20 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6746

Snotvaas, glas, 10,5 x 18,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6747

Snotvaas, glas, 15 x 16 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6748

Snotvaas, glas, 17 x 27,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6749

Vaas, glas, 12 x 20,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6750

Vaas, glas, 16,5 x 15,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6751

Vaas met inhoud, glas, 19 x 18 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6752

Bol met traan, glas, 19 x 18 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6753

Fles, glas, 31 x 14,5 cm, 18 dec 2025 verworven, inv.
6754

Knotenvaas, glas, 40 x 11 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6755

Champagneflute, glas, 33 x 7 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6756

Champagneflute, glas, 36 x 7,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6757

Morenenvaas, glas, 25 x 7,6 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6758

Cylinder, glas, 29 x 20 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6759

Steen, glas, 20 x 23 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6760

Vaas, glas, 17,5 x 21 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6761

Sok, glas, 20 x 12 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6762

Sok, glas, 20,5 x 12,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6763

Schaal, glas, 5 x 30 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6764

Slakkenvaas, glas, 35 x 21,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6765

Schimmelvaas, glas, 21 x 24,5 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6766

Vaas, glas, 26 x 28,5 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6767

Bol, glas, 22,5 x 28 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6768

Radvaas, glas, 18 x 22 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6769

Morienenvaas, glas, 20 x 19 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6770

Wijnkaraf, glas, 29 x 13 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6771

Bierpul, glas, 16,5 x 10 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6772

Platte schaal, glas, 8,5 x 30 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6773

Wild glas, glas, 11 x 14 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6774

Wild glas, glas, 8 x 17 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6775

Madelievenvaas, glas, 54 x 13 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6776

Zachte stapeling, glas, 40 x 34 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6777

Zuilvaas, glas, 30 x 28 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6778

Kussenvaas, glas, 14 x 15 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6779

Poging tot tekenen, glas, 16 x 18 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6780

Glasgewrocht Novy Bor, glas, 25 x 25 cm, 18 dec
2025 verworven, inv. 6781

Bak, glas, 16 x 26 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6782

Roosje, glas, 7 x 37 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6783

Beker, glas, 18,5 x 10 cm, 18 dec 2025 verworven,
inv. 6784

Gehamerde vaas, glas, 16,5 x 13 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6785

Slakkenblokken, glas, 16 x 23 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6786

Drieribbenzuil met ingesmolten scherven, glas, 49 x
18 cm, 18 dec 2025 verworven, inv. 6787

Geslingerde zuil, glas, 69 x 14 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6788

Geslingerde zuil, glas, 79 x 14 cm, 18 dec 2025
verworven, inv. 6789

Al het werk van Bernard Heesen is verworven d.m.v. particuliere schenking.

1.4

MARKETING, COMMUNICATIE EN VRIENDEN VAN HET MUSEUM

1.4.1 ZICHTBAAR EN HERKENBAAR

In 2025 heeft Rijksmuseum Twenthe ingezet op het vergroten van zichtbaarheid, publieksbereik en positionering. Marketing en communicatie stonden in het afgelopen jaar zowel in dienst van afzonderlijke tentoonstellingen als van het versterken van het museum als geheel. Daarmee kende 2025 twee onderscheiden fasen: een eerste helft van het jaar waarin de focus lag op tentoonstellingscommunicatie en een tweede helft waarin de introductie van de nieuwe huisstijl en merkpositionering centraal stond.

In februari 2025 opende de tentoonstelling *Zien & Geloven. Zintuiglijke ervaring in de late middeleeuwen*. De tentoonstelling werd ondersteund door een brede publiekscampagne, met inzet van PR, advertenties in vak- en publieksmedia, een abri-campagne en online display- en socialmediacampagnes. De tentoonstelling trok 21.390 bezoekers, waarvan ruim 58% met een Museumkaart. Uit publieksonderzoek blijkt dat 73,3% van de bezoekers speciaal voor deze tentoonstelling naar het museum kwam en 31,9% het museum voor het eerst bezocht. Bijna 90% van de bezoekers waardeerde het museumbezoek met een 8 of hoger.

De tentoonstelling kreeg brede landelijke media-aandacht, onder meer in NRC, de Volkskrant, Trouw, EW Magazine, Mezza/AD en Museumtijdschrift, en was tevens te zien in het televisieprogramma Nu te Zien. De totale PR-waarde bedroeg ruim € 850.000.

In mei 2025 volgde de tentoonstelling van herman de vries, die eveneens aanzienlijke landelijke zichtbaarheid genereerde. De tentoonstelling werd ondersteund door een landelijke campagne en kreeg ruime aandacht in nationale media. Een bijzonder moment was het meerpagina's tellende eerbetoon in de Volkskrant, dat de betekenis van het oeuvre van de kunstenaar en de tentoonstelling in Rijksmuseum Twenthe onderstreepte.



De zichtbaarheid van Rijksmuseum Twenthe nam in 2025 als geheel sterk toe. In de eerste helft van het jaar werd deze vooral gedragen door de landelijke media-aandacht voor de tentoonstellingen *Zien & Geloven* en *herman de vries*. In de tweede helft van het jaar verschoof de focus naar het museum als merk. Eind augustus 2025 werden de nieuwe huisstijl en merkpositionering Voor kenners en weners, met als centrale boodschap Pak het mee, geïntroduceerd. Dit ging gepaard met de lancering van een nieuwe website, een brandmovie en een vast communicatiestramien dat niet alleen tentoonstellingen, maar ook het museum als plek en organisatie zichtbaarder maakt. Voor het eerst is structureel marketingbudget ingezet voor de branding van het museum zelf, naast de promotie van afzonderlijke tentoonstellingen. De positionering richt zich op het behouden van de bestaande kernbezoeker, de klassieke cultuurliefhebber, en op het vergroten van het bereik onder nieuwe doelgroepen, waaronder de weelderige cultuurminnaar en de culturele alleseter.

In 2025 werden naast printmedia ook online media structureel meegenomen in de media-analyse. Dit resulteerde in 724 publicaties met een totale mediawaarde van ruim € 4,1 miljoen en een geschat bereik van circa 788 miljoen personen. De media-aandacht was meer gespreid over het jaar en weerspiegelt een actievere en bredere communicatiestrategie, waarbij printmedia een belangrijke rol bleven spelen in de totale mediawaarde en online media zorgden voor een aanzienlijke vergroting van het bereik.

Binnen deze bredere communicatiestrategie werd ook de campagne Rembrandt in Twente ontwikkeld. Deze campagne had een toegankelijke insteek en werd ondersteund door een publieksactie in samenwerking met de krant Tubantia, waarin inwoners werden opgeroepen deel te nemen aan *Gezichten van Twente. In het voetspoor van Rembrandt*. De campagne droeg bij aan regionale zichtbaarheid en aan het versterken van de binding tussen het museum en een breed publiek in Twente.

Gezamenlijk laten deze activiteiten zien dat 2025 een jaar was waarin marketing en communicatie zich zowel inhoudelijk als strategisch hebben ontwikkeld. De combinatie van sterke tentoonstellingscommunicatie in de eerste helft van het jaar en de introductie van een nieuwe merkpositionering in de tweede helft heeft een stevige basis gelegd voor verdere publieksontwikkeling en merkversterking in de komende jaren.

1.4.2 ONLINE RESULTATEN

ZIEN & GELOVEN

In 2025 zijn sterke online resultaten gerealiseerd, voortbouwend op de vernieuwde onlinestrategie die in 2024 is ingezet. In deze strategie stonden bewegend beeld en gerichte onlinecampagnes centraal, wat aantoonbaar bijdroeg aan het bereik en de zichtbaarheid van het museum. Deze aanpak is in 2025 voortgezet met de tentoonstelling *Zien & Geloven* als eerste campagne.

De display- en socialmediacampagne liep van 28 januari tot en met 2 mei 2025 en behaalde in totaal 9.886.044 weergaven. In dezelfde periode nam het aantal volgers op Instagram toe met 759 en op Facebook met 136.

HERMAN DE VRIES

Aansluitend werd de onlinecampagne rond *herman de vries* gelanceerd. Deze campagne resulteerde in 5.535.847 weergaven en leidde tot een groei van 1.300 volgers op Instagram en 285 volgers op Facebook. Tijdens deze campagne is voor het eerst gelijktijdig de rebrandingcampagne live gegaan, waardoor verschillende communicatielijnen parallel zijn ingezet.

REBRANDINGCAMPAGNE

Als onderdeel van de rebranding is een digital video campaign (DVC) ontwikkeld en breed online ingezet via Meta en YouTube. Deze campagne behaalde in totaal 2.958.819 weergaven. Uit analyse blijkt dat de DVC een effectief middel is om een groot publiek te bereiken tegen relatief lage kosten per klik. De gecombineerde inzet van meerdere kanalen draagt daarbij bij aan een optimaal rendement van het beschikbare advertentiebudget.

1.4.3 VRIENDEN VAN HET MUSEUM

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

Nu de rebranding van Rijksmuseum Twenthe is afgerond en we werken aan de herpositionering van De Museumfabriek, zetten we in op verdere professionalisering van de Vriendenvereniging. In 2026 ligt de focus op een heldere positionering en een toekomstbestendige aanpak die aansluit bij de ambities van beide musea.

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

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

GROEI IN ZICHTBAARHEID EN POSITIONERING

€4.1 MLN

MEDIAWAARDE

2.9 MLN

VIDEOWEERGAVEN REBRANDINGCAMPAGNE

724

PUBLICATIES

788 MLN

PERSONEN BEREIK

1.5

REFLECTIE OP DE NALEVING VAN SECTORALE CODES EN RICHTLIJNEN

1.5.1 CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

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

PROGRAMMA

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

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

De Museumfabriek is op voordracht van de provincie Overijssel in 2025 gestart als regionaal BIS-museum, samen met Oyfo techniekmuseum in Hengelo. Samen werken ze aan het participatieproject Het verhaal van Twente, waarbij verhalen en objecten worden verzameld en geëxposeerd van - en nadrukkelijk in samenwerking met - arbeidsmigranten, vluchtelingen en jongeren.

Met deze programmering leren beide musea op een nieuwe manier werken en bieden ze nieuwe publieksgroepen een stem in de organisatie.

PARTNERS

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



PERSONEEL

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

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

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

1.5.2 FAIR PRACTICE CODE

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

SOLIDARITEIT

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

TRANSPARANTIE

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

DUURZAAMHEID

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

DIVERSITEIT

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

VERTROUWEN

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

TOEGANKELIJKHEID

Toegankelijkheid is voor beide musea essentieel. Niet alleen sluiten we aan bij de verwachtingen, opleidingsniveaus en achtergronden van de te bereiken bezoekers, we zorgen ook dat we in taalgebruik en keuze van te gebruiken media toegankelijk zijn. Beide musea hebben al ervaring met bijvoorbeeld programma's rondom NT2, visueel beperkten en mensen in het autistisch spectrum. Die kennis wordt volop ingezet. Ook hebben De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe actief deelgenomen aan programma's over Diversiteit & Inclusie, zowel vanuit de Vereniging van wetenschapsmusea en science centers en de Museumvereniging als ook bij Musea Bekennen Kleur. Zij zetten deze kennis in bij het maken van een actief beleid binnen de organisatie, en richting publiek. De P van Publiek De Code Diversiteit & Inclusie volgend, stellen we dat het publiek zich herkent in de collectie, tentoonstellingen en programma's en nadrukkelijk wordt betrokken bij de totstandkoming daarvan. De Museumfabriek en Rijksmuseum Twenthe streven ernaar om een breder en diverser publiek te trekken. De musea willen hiermee kennis en ervaring opdoen in de juiste aanpak voor het betrekken van nieuwe publieksgroepen.

1.5.3 GOVERNANCE CODE CULTUUR

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

65.000TOTAAL AANTAL
BEZOEKERS**90%**WAARDEERT HET
MUSEUM MET EEN
8 OF HOGER

1.6

BEDRIJFSVOERING

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

1.6.1 ORGANISATIE EN PERSONEEL

In 2025 bedroeg het aantal medewerkers 53, met een personeelsomvang van 29,1 fte. Ongeveer 57% van de medewerkers heeft een vast dienstverband. Rijksmuseum Twenthe beschikt over een ervaren team met veel opgebouwde kennis en betrokkenheid. In het personeelsbeleid wordt aandacht besteed aan een evenwichtige opbouw, met het oog op duurzame inzetbaarheid en kennisoverdracht. Daarnaast wordt de organisatie ondersteund door ongeveer 104 vrijwilligers en 17 stagiaires, die een belangrijke bijdrage leveren aan de publieks-, collectiefunctie, educatie en dagelijkse bedrijfsvoering.

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

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

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

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

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

1.6.2 FINANCIËN, KENGETALLEN EN VERMOGENSBELEID

In 2025 heeft Rijksmuseum Twenthe inhoudelijk en publieksmatig sterk gepresteerd. Het museum trok meer bezoekers en realiseerde hogere publieksinkomsten dan begroot dan in het voorgaande jaar.

Ook andere opbrengsten ontwikkelden zich overwegend positief en lagen grotendeels in lijn met de verwachtingen. Binnen de subsidies waren enkele verschuivingen zichtbaar, onder meer door loon- en prijsbijstellingen en incidentele bijdragen. De incidentele inkomsten namen toe, mede door de systematiek van het collectie-aankoopprogramma. Daarnaast droegen hogere rentebaten bij aan de totale opbrengsten.

Aan de kostenkant stegen met name de personeelslasten door uitbreiding van de formatie, cao-loonstijgingen en investeringen in organisatieontwikkeling. Ook de bureau- en organisatiekosten namen toe, onder meer door herpositionering van het merk Rijksmuseum Twenthe en de ontwikkeling van een nieuwe website. Binnen de publieksfunctie stegen de kosten voor tentoonstellingen en marketing, terwijl deze ten opzichte van het voorgaande jaar juist zijn afgenomen.

Hoewel de opbrengsten zijn gegroeid, zijn de kosten sterker gestegen dan voorzien. Hierdoor is het boekjaar afgesloten met een negatief resultaat, dat ten laste is gekomen van de reserves. Voor de komende jaren blijft het belangrijk om de balans tussen ambities, aantrekkelijk programmeren, organisatieontwikkeling en financiële draagkracht zorgvuldig te bewaken, zodat het museum zijn maatschappelijke en culturele opdracht duurzaam kan blijven vervullen.

RESULTATENREKENING	BEGROOT	2025	2024
Eigen inkomsten	1.226.600	1.402.531	1.394.200
Structurele subsidies	3.451.500	3.685.400	3.749.700
Incidentele subsidies	225.900	226.100	141.900
Totaal subsidies	3.677.400	3.911.500	3.891.600
Totaal baten	4.904.000	5.314.031	5.285.800
Personeelslasten	1.842.000	2.097.700	1.691.800
Huisvestingslasten	1.102.000	1.092.400	1.149.500
Afschrijvingen	170.000	203.000	216.100
Aankopen	172.000	376.200	124.800
Overige lasten	1.646.300	1.958.200	2.030.900
Totale lasten	4.932.300	5.727.500	5.213.100
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-/- 28.300	-/- 413.469	72.700
Rente opbrengsten	30.000	107.700	19.900
Resultaat	1.700	-/- 305.769	92.600

Bedragen x €1,-

Het negatieve resultaat is ten laste gebracht van het eigen vermogen. Hierdoor zijn de solvabiliteit en liquiditeit verslechterd. De belangrijkste financiële kengetallen zijn opgenomen in de tabel hieronder. Rijksmuseum Twenthe is financieel gezond en scoort goed op alle aspecten die het ministerie van OCW in de Quick-Scan BIS-Instellingen (2015)¹ heeft vastgelegd.

FINANCIËLE KENGETALLEN	2025	2024	2023	2022
Liquiditeit (current ratio): vlottende activa/kortlopende schulden	136%	147%	139%	151%
Solvabiliteit: eigen vermogen/totale passiva	13%	18%	16%	17%
Subsidie OCW/totale opbrengsten	0,66	0,68	0,64	0,61
Personeelslasten/subsidie OCW	0,59	0,47	0,48	0,48
Haringmaat: eigen vermogen/totale opbrengsten	0,17	0,24	0,23	0,26

De liquiditeit geeft aan in welke mate Rijksmuseum Twenthe op korte termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit is berekend door de totale vlottende activa te delen door de kortlopende schulden. De liquiditeit is gedaald van 1,47 (2024) naar 1,36 (2025). Er is voldoende om aan de financiële verplichtingen te voldoen, maar de buffer is kleiner geworden. Volgens de OCW norm is er een laag risico, omdat de liquiditeit hoger is dan 1,30.

De solvabiliteit geeft de mate aan in geval van faillissement Rijksmuseum Twenthe kan voldoen aan haar financiële verplichtingen aan de verschaffers van vreemd vermogen. De solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen ten opzichte van de passiva. De solvabiliteit is gedaald van 0,18 (2024) naar 0,13 (2025). Dit komt doordat het aandeel eigen vermogen is afgenomen. Volgens de OCW norm is er een laag risico, omdat de solvabiliteit hoger is dan 0,10.

De afhankelijkheid van de OCW subsidies is licht afgenomen van 0,68 (2024) naar 0,66 (2025). Maar dit vraagt om blijvende aandacht voor het versterken van eigen inkomsten en een zorgvuldige balans tussen inhoudelijke ambities en financiële draagkracht.

Er gaat een groter deel van de OCW subsidie naar personeel van 0,47 (2024) naar 0,59 (2025), waardoor er relatief minder ruimte overblijft voor andere uitgaven.

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

Het eigen vermogen vervult binnen onze organisatie een belangrijke bufferfunctie. Ons uitgangspunt is dat wij in staat moeten zijn om minimaal één jaar verminderde inkomsten op te vangen. Op basis van het mogelijke wegvallen van netto-inkomsten uit entree, winkel en horeca wordt het minimaal benodigde buffervermogen geraamd op ongeveer €600.000. De buffer wordt hierbij berekend als publieksinkomsten minus inkoopwaarden.

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

De haringmaat is het afgelopen jaar gedaald en in 2025 is sprake van een duidelijke verslechtering naar 0,17. Dit is het gevolg van het negatieve resultaat in 2025, waarmee het eigen vermogen en de financiële buffer zijn verslechterd. Volgens de OCW norm is er nog steeds sprake van een laag risico, omdat de haringmaat hoger is dan 0,10.

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

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

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

1.6.3 VOORUITBLIK EN BEGROTING 2026

In 2026 richt Rijksmuseum Twenthe zich op het verder versterken van de organisatorische basis en het vergroten van de toekomstbestendigheid van de organisatie. Op het gebied van personeel en vrijwilligers wordt opnieuw een medewerkers- en vrijwilligersonderzoek uitgevoerd. De uitkomsten hiervan worden gebruikt om de betrokkenheid, communicatie en duurzame inzetbaarheid verder te verbeteren. Daarnaast blijft de organisatie investeren in professionalisering en doorontwikkeling van de interne processen.

Op het gebied van digitalisering en informatiebeveiliging worden in 2026 de aanbevelingen uit de uitgevoerde securityscan opgevolgd. Hiermee wordt gewerkt aan het versterken van de digitale weerbaarheid en de bescherming van gegevens. Daarnaast wordt een nieuw kassasysteem ingevoerd, waarmee zowel de dienstverlening aan bezoekers als de interne informatievoorziening wordt verbeterd. Deze investeringen dragen bij aan een efficiënte en toekomstgerichte bedrijfsvoering.

In 2025 is een belangrijke stap gezet met de herpositionering van het merk Rijksmuseum Twenthe en de ontwikkeling van een nieuwe website. In 2026 wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het monitoren en evalueren van de effecten hiervan. Hierbij wordt gekeken naar onder meer bezoekersbereik, publieksprofiel, zichtbaarheid, online interactie en publiekswaardering. De uitkomsten worden gebruikt om de marketing- en communicatiestrategie verder te verfijnen en de impact van deze investering duurzaam te vergroten. Ook wordt ruimte geboden voor vernieuwing in het publieksaanbod, onder meer door te experimenteren met avondopenstellingen en andere vormen van publieksprogrammering, waarmee nieuwe doelgroepen worden bereikt.

De begroting 2026 is opgesteld met oog voor financiële stabiliteit en beheersing. De totale baten worden geraamd op € 5,0 miljoen, bestaande uit eigen inkomsten en structurele en incidentele subsidies. De lasten zijn op een vergelijkbaar niveau begroot. Binnen de kosten wordt nadrukkelijk gestuurd op een doelmatige en evenwichtige inzet van middelen. Het beoogde resultaat over 2026 is sluitend.

Een belangrijk aandachtspunt in 2026 vormt de verdere uitwerking van de huisvestings- en renovatieplannen. In samenhang met de verduurzamingsopgave wordt gewerkt aan een meerjarige aanpak voor het behoud en de toekomstbestendigheid van het gebouw. Deze trajecten bevinden zich in verschillende fasen van voorbereiding en verkenning en vragen om zorgvuldige afwegingen, zowel inhoudelijk als financieel.

Met deze koers zet Rijksmuseum Twenthe in 2026 in op een evenwichtige combinatie van inhoudelijke ambities, organisatorische ontwikkeling en financiële discipline. Door te sturen op een realistische begroting en gerichte investeringen in mensen, processen, systemen, communicatie en huisvesting wordt gewerkt aan een duurzame basis voor de komende jaren.

RESULTATENREKENING	BEGROOT
Eigen inkomsten	1.288.000
Structurele subsidies	3.555.000
Incidentele subsidies	190.000
Totaal subsidies	3.745.000
TOTAAL BATEN	5.033.000
Personeelslasten	1.980.000
Huisvestingslasten	1.063.500
Afschrijvingen	277.500
Aankopen	172.000
Overige lasten	1.570.000
TOTALE LASTEN	5.063.000
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-/- 30.000
Rente opbrengsten	30.000
RESULTAAT	0

Bedragen x €1,-

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

2.0

KWANTITATIEF ACTIVITEITENOVERZICHT

	HUIDIG BOEKJAAR		ACTIVITEITEN PLAN		VORIG BOEKJAAR	
	Aantal Tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal Tentoonstellingen	Aantal bezoeken	Aantal Tentoonstellingen	Aantal bezoeken
TENTOONSTELLINGEN						
1.1 Tijdelijke tentoonstellingen	11		6		9	
1.2 Wisseling vaste tentoonstelling	0		0		2	
1. Totaal tijdelijke tentoonstellingen	11		6		11	
Totaal bezoeken		53.562		44.000		51.351
2.Reguliere bezoeken		53.562		44.000		51.351
3.Bezoeken po						
4.Bezoeken vo						
5.Bezoeken mbo/ho						
Specificatie van bezoeken totaal						
6.Gratis bezoeken		4.331		4.000		7.795
7.Betaalde bezoeken		49.231		40.000		43.556
Online bezoeken:						
8.Bezoeken website totaal*		213.090				719.979
9.Aantal unieke bezoekers website*		147.593				513.421
OVERIGE ACTIVITEITEN	Aantal Act.	Aantal deelnemers	Aantal Act.	Aantal deelnemers	Aantal Act.	Aantal deelnemers
10. Schoolgebonden activiteiten		6.819		6.000		6.345
11. waarvan po		4.499				3.724
12. waarvan vo		2.064				2.104
13. waarvan mbo/ho		256				517
14. waarvan professionals		991				542
15. Openbare activiteiten		3.043				297
16. Online activiteiten		0				
Totaal overige activiteiten		10.853		6.000		7.184
TOTAAL	Aantal Act.	Aantal deelnemers	Aantal Act.	Aantal deelnemers	Aantal Act.	Aantal deelnemers
		64.415		50.000		58.535

* De reden dat je in Google Analytics een flink aantal minder bezoekers en sessies ziet dan in 2024 komt voort uit de verandering van cookiebot. Met de livegang van de nieuwe website voldoen we met Rijksmuseum Twenthe nu aan alle voorwaarden van de AVG-wet. Ook wel de privacywetgeving omtrent cookies. Dat houdt in dat we de gebruikers die de cookies niet accepteren ook niet kunnen volgen op de website. Dit gebeurde met de vorige website nog wel. In de cookiebot zien we dat in het afgelopen jaar ruim 55% van de bezoekers de cookies niet hebben geaccepteerd. Werkelijk ligt het aantal gebruikers en sessies dus 55% hoger dan wat je nu in analytics over 2025 kunt zien.

3.0

JAARREKENING

3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Balans

per 31 december 2025, respectievelijk 31 december 2024, na voorgestelde resultaatbestemming

ACTIVA

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
VASTE ACTIVA				
<i>Materiële vaste activa</i>				
Gebouwen en terreinen	70.000		95.800	
Inventaris en inrichting	529.300		424.500	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	124.500		170.700	
Bedrijfsinstallaties	<u>413.200</u>		<u>473.500</u>	
		1.137.000		1.164.500
<i>Materiële vaste activa in uitvoering</i>		1.300		0
FINANCIEEL VASTE ACTIVA		348.700		393.700
VLOTTENDE ACTIVA				
<i>Vorraden</i>		129.000		197.100
<i>Vorderingen</i>				
Debiteuren	7.400		3.500	
Vorderingen inzake omzetbelasting	59.900		51.500	
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>403.700</u>		<u>422.600</u>	
		471.000		477.600
<i>Liquide middelen</i>				
Liquide middelen		4.875.200		4.791.000
		<u>6.962.200</u>		<u>7.023.900</u>

PASSIVA

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	761.700		1.067.500	
Bestemmingsreserve	88.200		88.200	
Overige reserves	<u>55.496</u>		<u>101.800</u>	
		905.396		1.257.500
VOORZIENINGEN				
Groot onderhoud	635.375		511.000	
Jubileumuitkeringen	<u>12.700</u>		<u>23.500</u>	
		648.075		534.500
LANGLOPENDE SCHULDEN				
Investeringsbijdragen OCW	1.374.100		1.499.700	
Investeringsbijdragen overig	<u>0</u>		<u>4.200</u>	
		1.374.100		1.503.900
KORTLOPENDE SCHULDEN				
Vooruit ontvangen middelen OCW	3.618.900		3.218.800	
Schulden aan leveranciers	50.600		61.400	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	118.000		98.100	
Overige schulden en overlopende passiva	<u>247.129</u>		<u>349.700</u>	
		4.034.629		3.728.000
		<u>6.962.200</u>		<u>7.023.900</u>

3.2 CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING OVER 2025

BATEN	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Eigen inkomsten			
1. Publiekinkomsten binnenland (2+3)	850.700	774.000	743.200
2. Kaartverkoop	437.800	400.000	389.900
3. Overige publiekinkomsten	412.900	374.000	353.300
4. Verkoop Museumjaarkaart	35.600	40.000	38.900
5. Totaal publieksinkomsten (1+4)	886.300	814.000	782.100
6. Sponsorinkomsten			
7. Overige directe inkomsten	43.500	20.000	61.500
8. Totaal overige directe inkomsten (6+7)	43.500	20.000	61.500
9. Totaal directe inkomsten (5+8)	929.800	834.000	843.600
10. Totaal indirecte opbrengsten	-	-	-
11. Private middelen - Particulieren incl. vriendenverenigingen	128.300	62.100	110.300
12. Private middelen - Bedrijven			
13. Private middelen - Private fondsen	194.431	180.500	140.300
14. Private middelen - Goede doelenloterijen (Vriendenloterij)	150.000	150.000	150.000
15. Totaal bijdragen uit private middelen (11+12+13+14)	472.731	392.600	400.600
16. Totaal incidentele baten (vriendenloterij)	-	-	150.000
17. Totaal eigen inkomsten (9+10+15+16)	1.402.531	1.226.600	1.394.200
18. Baten in natura	-	-	-
Subsidies			
19. Totaal structureel OCW (20+21+22+23)	3.526.300	3.294.500	3.594.300
20. OCW: publieksactiviteiten	1.257.400	1.206.600	1.206.600
21. OCW: huisvesting	1.711.700	1.535.600	1.853.000
22. OCW: collectiebeheer	557.200	552.300	534.700
23. OCW: niet zijnde publiek, collectie, huisvestingssubsidie	-	-	-
24. Totaal structureel Provincie	77.000	75.000	75.000
25. Totaal structureel Gemeente	82.100	82.000	80.400
26. Totaal structurele publieke subsidie overig	-	-	-
27. Totale structurele subsidies (19+24+25+26)	3.685.400	3.451.500	3.749.700
28. Incidentele publieke subsidies	226.100	225.900	141.900
29. Totaal subsidies (27+28)	3.911.500	3.677.400	3.891.600
TOTALE BATEN (17+18+29)	5.314.031	4.904.000	5.285.800

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
LASTEN			
1. Personeelslasten	2.097.700	1.842.000	1.691.800
2. Huisvestingslasten	1.092.400	1.102.000	1.149.500
3. Afschrijvingen	203.000	170.000	216.100
4. Aankopen	376.200	172.000	124.800
5. Overige lasten	1.958.200	1.646.300	2.030.900
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	5.727.500	4.932.300	5.213.100
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (totale baten - totale lasten)	-413.469	-28.300	72.700
7. Saldo rentebaten/-lasten	107.700	30.000	19.900
8. Mutaties Aankoopfonds	-	-	-
9. Vennootschapsbelasting	-	-	-
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8+9)	-305.769	1.700	92.600

3.3 CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING OVER 2025

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
BATEN				
Eigen inkomsten				
1. Publieksinkomsten (2+3):	850.700	850.700	-	-
2. Kaartverkoop	437.800	437.800	-	-
3. Overige publieksinkomsten	412.900	412.900	-	-
4. Verkoop Museumjaarkaart	35.600	35.600	-	-
5. Totaal publieksinkomsten (1+4)	886.300	886.300	-	-
6. Sponsorinkomsten	-	-	-	-
7. Overige directe inkomsten	43.500	43.500	-	-
8. Totaal overige directe inkomsten (6+7)	43.500	43.500	-	-
9. Totaal directe inkomsten (5+8)	929.800	929.800	-	-
10. Indirecte inkomsten				
11. Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	128.300	-	128.300	-
12. Private middelen - bedrijven	-	-	-	-
13. Private middelen - private fondsen	194.431	192.631	1.200	500
14. Private middelen - goede doelenloterijen (Vriendenloterij)	150.000	150.000	-	-
15. Totaal bijdragen uit private middelen (11+12+13+14)	472.731	342.631	129.500	500
16. Totaal eigen inkomsten	1.402.531	1.272.431	129.500	500
17. Baten in natura				
18. Totaal structureel OCW (19+20+21+22)	3.526.300	2.330.100	1.086.800	109.300
19. OCW: publieksactiviteiten	1.257.400	1.257.400	-	-
20. OCW: huisvesting	911.771	533.800	268.600	109.300
21. OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	557.200	-	557.200	-
22. <i>Van huisvesting naar overige functies</i>	799.929	538.900	261.000	-
23. Totaal structureel Provincie	77.000	77.000	-	-
24. Totaal structureel Gemeente	82.100	82.100	-	-
25. Totaal structurele publieke subsidie overig	-	-	-	-
26. Totale structurele subsidies (18+23+24+25)	3.685.400	2.489.200	1.086.800	109.300
27. Incidentele publieke subsidies	226.100	75.000	136.000	15.100
28. Totaal subsidies (26+27)	3.911.500	2.564.200	1.222.800	124.400
TOTALE BATEN (16+28)	5.314.031	3.836.631	1.352.300	124.900

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL ->				
LASTEN				
1. Personeelslasten	2.097.700	1.143.600	554.000	400.100
2. Huisvestingslasten	1.092.400	582.800	390.400	119.500
3. Afschrijvingen	203.000	118.900	59.800	24.300
4. Aankopen	376.200	-	376.200	-
5. Overige lasten	1.958.200	1.508.800	64.100	385.300
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	5.727.500	3.354.100	1.444.500	929.200
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (totale baten - totale lasten)	-413.469	482.531	-92.200	-804.300
7. Saldo rentebaten/-lasten	107.700	-	-	107.700
8. Mutaties Aankoopfonds				
9. Vennootschapsbelasting				
10. Bijzondere baten/-lasten				
11. SALDO UIT BEDRIJFSVOERING (6+7+8+9+10)	-305.769	482.531	-92.200	-696.600
12. Toerekening Algemeen beheer	-	469.300	227.300	-696.600
EXPLOITATIERESULTAAT (11+12)	-305.769	13.231	-319.500	-

3.4 KASSTROOMOVERZICHT

	2025 €	2024 €
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN:		
1. Exploitatieresultaat	-305.800	92.600
<i>Aanpassen voor:</i>		
2. Afschrijvingen materiële vaste activa	280.600	293.600
3. Afloop financiële vaste activa	45.000	45.000
4. Mutatie voorzieningen	67.200	88.100
5. Bruto kasstroom uit operationele activiteiten (1+2+3+4)	87.000	519.300
6. Mutatie in voorraden	68.100	-103.700
7. Mutatie vorderingen	6.600	259.900
8. Mutatie kortlopende schulden	306.600	-268.000
9. Netto kasstroom uit operationele activiteiten (5+6+7+8)	468.300	407.500
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEIT:		
10. Investerings in materiële vaste activa	-253.000	-195.200
11. Investerings in financiële vaste activa	-	-
12. Mutatie materiële vaste activa in uitvoering	-1.300	-
13. Kasstroom uit investeringsactiviteiten (10+11+12)	-254.300	-195.200
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN:		
14. Mutatie in langlopende schulden	-129.800	-147.400
15. Kasstroom uit financieringsactiviteiten (14)	-129.800	-147.400
16. MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN (9+13+15)	84.200	64.900
17. Liquide middelen einde boekjaar	4.875.200	4.791.000
18. Liquide middelen begin boekjaar	4.791.000	4.726.100
19. MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN (17-18)	84.200	64.900

3.5 WERKZAME PERSONEN

	HUIDIG BOEKJAAR			VORIG BOEKJAAR		
	AANTAL	FTE	BEDRAG	AANTAL	FTE	BEDRAG
Uren werkweek fte	36			36		
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	30	23,6	1.702.100	24	18,8	1.252.200
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)	23	5,5	395.600	18	6,6	439.600
Ingehuurde zelfstandigen/freelancers	0	0,0	0	0	0,0	0
Overige werkzame personen	0	0,0	0	0	0,0	0
Stagiairs	17	2,6		13	3,6	
Vrijwilligers	104	10,4		93	9,3	

3.6 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

TOELICHTING ALGEMEEN

REGELGEVING FINANCIËLE VERANTWOORDING

De jaarrekening is opgemaakt door de directie op 23 maart 2026 in overeenstemming met het Handboek instellingen Erfgoedwetsubsidies subsidieperiode 2025-2028.

BEGROTING

De in deze jaarrekening gehanteerde begroting is ontleend aan de door de Minister goedgekeurde meerjarenbegroting.

COLLECTIE KUNSTVOORWERPEN

De collectie kunstvoorwerpen is eigendom van de Staat der Nederlanden en in beheer bij het museum. De collectie wordt derhalve niet opgenomen in de balans.

DIVERSITEIT

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de leiding van de stichting, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

VERTROUWEN

De subsidie van het Ministerie van OCW over de cultuurperiode 2025-2028 wordt definitief vastgesteld in 2028. Aan deze subsidies zijn voorwaarden verbonden. Het niet (volledig) voldoen aan deze voorwaarden kan er toe leiden dat de subsidie lager wordt vastgesteld. Bij het opmaken van de jaarrekening is de verleende subsidies 2025 volledig verantwoord in de exploitatierekening vanwege het vertrouwen van de directie dat volledig voldaan is aan de subsidievoorwaarden.

TOELICHTING OP HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Activa verkregen uit eigen middelen

De materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met lineaire afschrijvingen.

Hierbij worden de volgende afschrijvingspercentages gehanteerd:

Gebouwen en terreinen

Bedrijfsgebouwen	10%
Verbouwingkosten	10%/20%
Terreinen	10%/33%

Inventaris en inrichting

Hardware en software	20%/33%
Kantoormeubilair	10%/33%
Inventaris	10%/20%

Bedrijfsinstallaties

Technische installaties	10%/20%
-------------------------	---------

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Vooruitbetaling gebruiksrecht

De financiële vaste activa verkregen uit eigen middelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met lineaire afloop gelijk aan de looptijd van het gebruiksrecht.

VOORRADEN

Voorraden

De voorraden verkregen uit eigen middelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, dan wel lagere marktwaarde met toepassing van de FIFO-methode. Waar nodig is rekening gehouden met afwaarderingen wegens incourantheid.

Onderhanden werk

Het onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de projecten. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

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 is vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

BESTEMMINGSRESERVE

Betreft het deel van het eigen vermogen dat wordt afgezonderd omdat door het bestuur een beperkte bestedingsmogelijkheid is gegeven.

BESTEMMINGSFONDS OCW PROJECT VEILIGHEID

Betreft het deel van de van het Ministerie van OCW ontvangen subsidie voor het project Veiligheid voor VRM-musea dat nog besteed dient te worden aan het doel waarvoor de subsidie is verstrekt.

BESTEMMINGSFONDS OCW PROJECT TECHNISCH VERVANGINGSONDERHOUD

Betreft het deel van de van het Ministerie van OCW ontvangen subsidie voor het project Technisch vervangingsonderhoud voor VRM-musea dat nog besteed dient te worden aan het doel waarvoor de subsidie is verstrekt.

VOORZIENING GROOT ONDERHOUD

De voorziening groot onderhoud heeft betrekking op het toekomstig groot onderhoud aan het gebouw. De voorziening wordt gevormd ter egalisatie van de kosten van groot onderhoud, waarbij rekening wordt gehouden met de onderhoudsverplichtingen die voortvloeien uit het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

De voorziening wordt onderbouwd per afzonderlijke onderhoudscomponent. Per component wordt op basis van het MJOP de onderhoudscyclus, de verwachte kosten en de timing van het onderhoud bepaald. Op basis hiervan wordt jaarlijks een dotatie aan de voorziening berekend.

De voorziening wordt gevormd in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 252 voorzieningen.

Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening gebracht op het moment dat deze zich voordoen.

In 2025 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden ten aanzien van de bepaling van de voorziening groot onderhoud.

VOORZIENING

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

De schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

STELSTELWIJZIGINGEN**VOORZIENINGEN**

Met ingang van boekjaar 2025 is de systematiek voor het bepalen van de voorziening groot onderhoud gewijzigd. De voorziening wordt niet langer als totaal bepaald, maar opgebouwd per afzonderlijke onderhoudscomponent op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

Deze wijziging leidt tot een betere aansluiting tussen de voorziening en de onderliggende onderhoudsverplichtingen.

Bij het bepalen van de systematiek is tevens aansluiting gezocht bij de in de sector gebruikelijke praktijk, zoals beschreven in het Handboek verantwoording culturele subsidies Instellingen 2025-2028.

Het cumulatieve effect van deze stelselwijziging per 1 januari 2025 bedraagt € 46.304 en is verwerkt als een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen.

De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast, aangezien de voorgaande systematiek op dat moment was toegestaan volgens de geldende verslaggevingsregels.

GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

SUBSIDIES

De subsidies worden toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben. Verder wordt verwezen naar de toelichting van de schattingen, zoals opgenomen in dit hoofdstuk.

Subsidies voor investeringen in vaste activa worden opgenomen onder de schulden en vallen vrij via de exploitatierekening, gelijklopend met de afschrijvingstermijn van de investering.

OVERIGE OPBRENGSTEN

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

RENTEBATEN

Rentebaten worden toegekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

LASTEN

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

VERDEELSLEUTELS

Indien mogelijk worden de baten en lasten in zijn geheel aan een functie toegeschreven. Baten of lasten die niet aan een functie kunnen worden toegerekend worden verdeeld op basis van tijdschrijven dan wel op basis van vloeroppervlakte.

De kosten van algemeen beheer worden aan het eind van het jaar verdeeld over de museale functies op basis van het aantal directe arbeidsuren.

3.7 TOELICHTING OP DE BALANS

VASTE ACTIVA

MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en inrichting	Andere vaste bedrijfsmid.	Bedrijfsinstallaties	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2025	95.800	424.500	170.700	473.500	1.164.500
Investerings	-	184.100	26.400	42.500	253.000
Afschrijvingen	25.800	79.400	72.600	102.800	280.600
Boekwaarde per 31 december 2025	70.000	529.200	124.500	413.200	1.136.900
Cumulatieve aanschafwaarde	440.200	1.007.600	720.300	2.021.800	4.189.900
Cumulatieve afschrijvingen	370.200	478.300	595.800	1.608.600	3.052.900
Boekwaarde per 31 december 2025	70.000	529.300	124.500	413.200	1.137.000

31 december 2025
€ €

31 december 2024
€ €

MATERIELE VASTE ACTIVA IN UITVOERING

Boekwaarde per 1 januari 2025	1.300	-
Investerings	-	-
Overboeking naar materiële activa	-	-
Boekwaarde per 31 december 2025	1.300	-

FINANCIELE VASTE ACTIVA

Gebruikersrecht Twentelab

Boekwaarde per 1 januari 2025	393.700
Investerings	-
Afloop	45.000
Boekwaarde per 31 december 2025	348.700
Cumulatieve aanschafwaarde	450.000
Cumulatieve afloop	101.300
Boekwaarde per 31 december 2025	348.700

Gebruikersrecht Twentelab

In 2023 is €450.000 betaald aan Stichting de Museumfabriek voor aanschaf van faciliteiten in de geklimatiseerde ruimten van het Twentelab binnen de Museumfabriek. Dit betreffen faciliteiten in het depot, de quarantaine ruimte, het restauratie atelier en de fotostudio. Stichting Rijksmuseum Twenthe verkrijgt hiermee het recht om 10 jaar gebruik te maken van alle faciliteiten van het Twentelab. De overeenkomst is ingegaan per 1 oktober 2023, de afloop van de vooruitbetaalde gebruiksrechten wordt gedurende 10 jaar ten laste van de overige huisvestingskosten verantwoord onder "Afloop vooruitbetaalde gebruikskosten Twentelab".

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
VOORRADEN				
Onderhanden werk		28.100		124.600
Overige voorraden		100.900		72.500
		<u>129.000</u>		<u>197.100</u>
TOTAAL VOORRADEN				
VORDERINGEN				
DEBITEUREN				
		7.400		3.500
VORDERINGEN INZAKE OMZETBELASTING				
Omzetbelasting		59.900		51.500
		<u>59.900</u>		<u>51.500</u>
OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA				
Nog te ontvangen bedragen		344.500		342.500
Vooruitbetaalde overige kosten		59.200		26.600
RC de Museumfabriek		-		53.500
		<u>403.700</u>		<u>422.600</u>
TOTAAL VORDERINGEN				
		<u>471.000</u>		<u>477.600</u>
LIQUIDE MIDDELEN				
Kas		1.200		2.600
Rabobank (rekening courant)		37.300		251.100
Rabobank (spaarrekeningen)		2.511.400		2.237.800
ING-bank (rekening courant)		2.324.800		2.299.500
Kruisposten		500		-
		<u>4.875.200</u>		<u>4.791.000</u>
TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN				

EIGEN VERMOGEN

	Stand per 31 december 2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
	€	€	€	€
ALGEMENE RESERVE	1.067.500	-316.100	-	751.400
BESTEMMINGSRESERVE HUISVESTING	88.200	-	-	88.200
OVERIGE RESERVES				
Stelselwijziging voorz groot onderhoud			-46.304	-46.304
Bestemmingsreserve tijdelijke presentatie	101.800	-	-	101.800
TOTAAL OVERIGE RESERVES	101.800	-	-46.304	55.496

VOORZIENINGEN

	Stand per 31 december 2024	Onttrokken in 2025	Vrijval in 2025	Toegevoegd in 2025	Stand per 31 december 2025
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	511.000	23.900	-	101.900	589.000
Stelselwijziging voorz groot onderhoud				46.375	46.375
Jubileumuitkeringen	23.500	12.500	3.600	5.300	12.700
TOTAAL	534.500	36.400	3.600	153.575	648.075

De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
LANGLOPENDE SCHULDEN				
Investeringssubsidies OCW:				
<i>Veiligheidsvoorzieningen</i>				
DCE/14/633702	41.600		89.600	
DCE/15/777791	400.000		400.000	
<i>Investeringen erfgoed (huisvesting)</i>	445.900		523.500	
Investeringsbijdragen vanwege vrijvallen bestemmingsfondsen	486.600		486.600	
		<u>1.374.100</u>		<u>1.499.700</u>
Investeringsbijdragen overig: <i>Voorplein/hoofdingang</i>				
Stichting Dioraphte	-		3.100	
Overig	-		1.100	
		<u>-</u>		<u>4.200</u>
TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN		<u>1.374.100</u>		<u>1.503.900</u>

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
KORTLOPENDE SCHULDEN				
VOORUIT ONTVANGEN MIDDELEN OCW:				
Vooruitontvangen subsidie	155.400		-	
Nog te besteden huisvestingssubsidie	<u>3.463.500</u>		<u>3.218.800</u>	
		3.618.900		3.218.800
SCHULDEN AAN LEVERANCIERS				
Crediteuren		50.600		61.400
BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKERINGEN				
Belastingen en premies sociale verz.	<u>118.000</u>		<u>98.100</u>	
		118.000		98.100
OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA				
Vakantiegeld	70.000		66.200	
Vakantiedagen	73.200		81.500	
Accountantskosten	19.500		19.300	
Vooruitontvangen subsidies	17.600		75.800	
RC de Museumfabriek	2.300		-	
Overige	<u>64.530</u>		<u>106.900</u>	
		247.129		349.700
TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN		<u>4.034.629</u>		<u>3.728.000</u>

3.8 NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

RECHTEN: SUBSIDIE MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR & WETENSCHAP (OCW)

Ministerie van OCW heeft de volgende subsidies verleend:

- Subsidie culturele basisinfrastructuur van in totaal € 1.206.633,- voor 2025-2028. Bovenstaande toezegging is bevestigd middels een brief van 17 september 2024, kenmerk 47515679/1583404.
- Subsidie Erfgoedwet van € 2.646.568,- voor 2025. Deze toezegging is bevestigd middels een brief van 17 september 2024, kenmerk 1583107/47474566.

VERPLICHTINGEN: HUURVERPLICHTINGEN

Deze verplichtingen betreffen de huur van het pand gelegen aan de Lasondersingel 129 te Enschede, kadastraal bekend onder nummer L00804, alsmede de huur van parkeerplaatsen te Enschede, kadastraal bekend onder nummer L2191.

De hiermee samenhangende jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 144.766,- (2025) en zal jaarlijks worden geïndexeerd overeenkomstig de ontwikkeling van het CBS consumentenprijsindexcijfer (reeks CPI Alle Huishoudens), op de meest recente tijdbasis vastgesteld.

Daarnaast wordt een deel van het depot, quarantaineruimte, restauratieatelier en de fotostudio gehuurd van Stichting De Museumfabriek. De kosten hiervoor op jaarbasis zijn €52.151. En wordt per 1 oktober 2026 geïndexeerd. Looptijd van het contract is tot 30-9-2032.

PENSIOENEN

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Het ouderdomspensioen is een toegezegde pensioenregeling op basis van (voorwaardelijk) geïndexeerd middelloon. Indexatie van de pensioenrechten is afhankelijk van de financiële positie waarin het pensioenfonds zich bevindt.

De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen.

Rijksmuseum Twenthe heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn bedraagt per 31-12-2025 125,7%.

3.9 TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
Eigen inkomsten			
Publiekinkomsten			
1. Kaartverkoop	437.800	400.000	389.900
2. Inkomsten uit horeca-expl.	207.600	200.000	171.400
3. Inkomsten uit museumwinkel	164.500	150.000	133.100
4. Cursussen	-	-	3.000
5. Rondleidingen	-	-	3.100
6. Educatie	40.800	24.000	42.700
7. Verkoop Museumjaarkaart	35.600	40.000	38.900
8. Totaal publieksinkomsten (1+2+3+4+5+6+7)	886.300	814.000	782.100
9. Sponsorinkomsten	-	-	-
10. Overige directe inkomsten	43.500	20.000	61.500
11. Totaal overige directe inkomsten (9+10)	43.500	20.000	61.500
12. Totaal directe inkomsten (8+11)	929.800	834.000	843.600
13. Overige indirecte opbrengsten	-	-	-
14. Totaal indirecte inkomsten	-	-	-
Private middelen			
15. Waarvan particulieren incl. vriendenvereniging			
<i>Collectievorming</i>			
16. Particuliere schenkingen	128.300	62.100	110.300
Totaal particulieren incl vriendenvereniging (15+16)	128.300	62.100	110.300
17. Bedrijven	-	-	-
18. Private fondsen			
Vrijval langlopende schulden			
19. Bijdrage Dioraphte	3.150	7.500	7.500
20. Bijdrage van Delden	1.050	2.500	2.500
21. Bijdrage Gobelinzaal	-	5.000	5.000

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
Projecten			
Elsbeth Cochius			
22. Jaap Harten Fonds	5.000	-	-
Portretten van Rembrandt			
23. Familie Holterman	29.746	-	-
<i>Calculating Empires</i>			
24. Turing Foundation	25.000	-	-
<i>Philip Vermeulen</i>			
25. Blockbusterfonds	30.000	-	30.000
<i>Landschap</i>			
26. G. Hintzenfonds	-	-	2.500
27. PBCF (Prins Bernard Cultuur Fonds)	-	-	25.000
28. Ned - America F.	-	-	4.700
<i>Zien & Geloven</i>			
29. Cultuurfonds	20.000	73.000	-
30. Turing Foundation	30.000	-	-
31. Stichting Zabawas	7.000	-	2.500
32. Bylandt	2.500	-	2.500
33. <i>Herman de Vries</i>	-	15.000	-
<i>Veerkracht</i>			
34. Fonds 21	15.000	15.000	-
<i>Documentaire Kees Stoop</i>			
35. Cultuurfonds Overijssel	5.000	-	5.000
<i>Overig</i>			
36. GJ. Van Heek jr Fonds	-	-	50.000
37. Stichting RMT Fonds	-	50.000	-
38. Sponsoring Bus	-	12.500	-
39. Subsidie versterken personeelsbeleid	9.288	-	3.100
40. Overig	11.697	-	-
41. Totaal private fondsen (19 t/m 40)	194.431	180.500	140.300
42. Totaal goede doelenloterijen (Vriendenloterij)	150.000	150.000	150.000
43. Totaal incidentele baten (Vriendenloterij)	-	-	150.000
44. Totaal bijdragen uit private middelen (16+41+42+43)	472.731	392.600	550.600
45. Totaal eigen inkomsten (12+14+44)	1.402.531	1.226.600	1.394.200

	2025 €	2025 €	2024 €
Subsidies			
Structureel OCW			
46. OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	1.257.400	1.206.600	1.206.600
47. OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	1.711.700	1.535.600	1.853.000
48. OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	557.200	552.300	534.700
49. Totaal structureel OCW (46+47+48)	3.526.300	3.294.500	3.594.300
50. Totaal structureel Provincie	77.000	75.000	75.000
51. Totaal structureel Gemeente	82.100	82.000	80.400
52. Totale structurele subsidies (49+50+51)	3.685.400	3.451.500	3.749.700
53. Incidentele publieke subsidies	-	-	-
Vrijval langlopende schulden OCW			
54. <i>In het kader van de Erfgoedwet</i>	77.600	111.200	77.600
55. <i>Buiten het kader van de Erfgoedwet</i> DCE/14/633702	48.000	54.700	54.900
56. Tijdelijke tegemoedkoming Energiekosten (TEK-subsidie)	-	-	2.500
Gemeenten			
57. Gemeente Enschede - Verfraaiing stadsbeeld	1.500	-	-
Collectievorming			
58. Mondriaan Stichting	99.000	60.000	6.900
59. Totaal incidentele publieke subsidies (53+54+55+56+57+58)	226.100	225.900	141.900
60. Totaal subsidies (52+59)	3.911.500	3.677.400	3.891.600
61. TOTALE BATEN (45+60)	5.314.031	4.904.000	5.285.800

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
LASTEN			
Personeelslasten			
Publieksfunctie			
62. Presentaties	385.500	345.700	317.600
63. Marketing en communicatie	337.800	335.200	307.900
64. Educatie	105.600	57.400	52.700
65. Bewaking	190.300	176.500	162.100
66. Museumcafé	124.400	90.200	82.800
Collectiefunctie			
67. Collectievorming	16.200	17.400	16.000
68. Registratie en onderzoek	79.600	73.800	67.800
69. Conservering en restauratie.	79.200	88.100	80.900
70. Beveiliging	379.000	288.900	265.300
Algemeen beheer			
71. Directie en secretariaat	72.000	79.300	72.800
72. Personeel	48.000	47.800	43.900
73. Financiële zaken	94.000	79.600	73.100
74. Algemene zaken	14.400	11.100	10.200
75. Gebouwen en terreinen	171.700	151.000	138.700
76. Totaal personeelslasten (62 t/m 75)	2.097.700	1.842.000	1.691.800
Huisvestingslasten			
<i>Ten laste van subsidie Erfgoedwet</i>			
77. Huur gebouwen Vergoeding Rijksvastgoedbedrijf	144.800	220.000	219.600
78. Verzekeringen	22.900	20.000	22.700
79. Afschrijving op investeringen (bekostigd uit huisvestingssubsidie OCW)	77.600	70.000	77.600
Onderhoud			
80. Klein onderhoud	112.300	60.000	39.800
81. Dagelijks onderhoud	121.000	100.000	117.900
82. Contractonderhoud	115.900	60.000	80.500
83. Dotatie voorziening Groot Onderhoud	101.900	122.900	131.500
Overig			
84. Huur depot/restauratieatelier	52.200	53.000	50.400
85. Externe adviseurs	24.200	50.400	42.200
86. Afloop vooruitbetaalde gebruikskosten Twentelab	45.000	45.000	45.000
<i>Niet ten laste van subsidie erfgoedwet</i>			
87. Energie	274.600	300.700	322.300
88. Totaal huisvestingslasten (77 t/m 87)	1.092.400	1.102.000	1.149.500

	Werkelijk 2025 €	Begroting 2025 €	Werkelijk 2024 €
89. Afschrijvingen	203.000	170.000	216.100
90. Aankopen	376.200	172.000	124.800
91. Overige lasten			
Beheerslasten			
92. Bureau- en organisatiekosten	354.600	246.300	259.200
93. Kosten financiële administratie	47.500	50.000	44.400
94. Personeelszaken	135.600	73.000	83.400
95. Bewaking	20.800	20.000	15.600
96. Inkopen museumcafe	95.500	100.000	94.900
97. Inkopen museumwinkel	66.200	75.000	74.200
98. Inkopen Museumkaart	33.800	40.000	30.400
99. Totale beheerslasten (92 t/m 98)	754.000	604.300	602.100
Collectiefunctie			
100. Met aankopen samenhangende verwervingskosten	41.100	4.000	40.800
Collectiebeheer			
101. Onderzoek en documentatie	1.000	3.000	3.000
Conservering en restauratie			
102. - Externe restauraties	4.900	10.000	6.400
103. - Materieel restauratie-atelier	700	3.000	1.900
104. Totale collectiefunctie (100+101+102+103)	47.700	20.000	52.100
Publieksfunctie			
105. Projecten	800.400	697.000	1.020.600
106. Marketing en communicatie	301.300	255.000	272.700
107. Educatie	54.800	70.000	83.400
108. Totale publieksfunctie (105+106+107)	1.156.500	1.022.000	1.376.700
109. Totaal overige lasten (99+104+108)	1.958.200	1.646.300	2.030.900
110. TOTALE LASTEN (76+88+89+90+109)	5.727.500	4.932.300	5.213.100
111. Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening (61-110)	-413.469	-28.300	72.700
112. Saldo rentebaten/-lasten	107.700	30.000	19.900
EXPLOITATIESALDO (111+112)	-305.769	1.700	92.600

3.10 TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
BATEN				
Eigen inkomsten				
Publieksinkomsten				
1. Kaartverkoop	437.800	437.800	-	-
2. Inkomsten uit horeca-expl.	207.600	207.600	-	-
3. Inkomsten uit museumwinkel	164.500	164.500	-	-
4. Cursussen	-	-	-	-
5. Rondleidingen	-	-	-	-
6. Educatie	40.800	40.800	-	-
7. Verkoop Museumjaarkaart	35.600	35.600	-	-
8. Totaal publieksinkomsten (1 t/m 7)	886.300	886.300	-	-
9. Sponsorinkomsten	-	-	-	-
10. Overige directe inkomsten				
11. Restauratie voor derden	-	-	-	-
12. Overige directe inkomsten	43.500	43.500	-	-
13. Totaal overige directe inkomsten (8 t/m 12)	43.500	43.500	-	-
14. Totaal Directe inkomsten (8+13)	929.800	929.800	-	-
15. Indirecte opbrengsten	-	-	-	-
16. Totaal Indirecte opbrengsten (15)	-	-	-	-
Private middelen				
Waarvan particulieren incl. 17. vriendenvereniging	128.300	-	128.300	-
18. Bedrijven	-	-	-	-
Private fondsen				
Vrijval langlopende schulden				
19. Bijdrage Dioraphte	3.150	1.800	900	400
20. Bijdrage Delden	1.050	600	300	100
21. Bijdrage Gobelinzal	-	-	-	-

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
Projecten				
<i>Elsbeth Cochius</i>				
22. Jaap Harten Fonds	5.000	5.000	-	-
<i>Potretten van Rembrandt</i>				
23. Familie Holterman	29.746	29.746	-	-
<i>Calculating Empires</i>				
24. Turing Foundation	25.000	25.000	-	-
<i>Philip Vermeulen</i>				
25. Blockbusterfonds	30.000	30.000	-	-
<i>Zien & Geloven</i>				
26. Cultuurfonds	20.000	20.000	-	-
27. Turing Foundation	30.000	30.000	-	-
28. Stichting Zabawas	7.000	7.000	-	-
29. Bylandt	2.500	2.500	-	-
<i>Veerkracht</i>				
30. Fonds 21	15.000	15.000	-	-
<i>Documentaire Kees Stoop</i>				
31. Cultuurfonds Overijssel	5.000	5.000	-	-
<i>Overig</i>				
32. Subsidie versterken personeelsbeleid	9.288	9.288	-	-
33. Overig	11.697	11.697	-	-
34. Totaal private fondsen (19 t/m 33)	194.431	192.631	1.200	500
35. Goede doelenloterijen (Vriendenloterij)	150.000	150.000	-	-
36. Totaal bijdragen uit private middelen (17+34+35)	472.731	342.631	129.500	500
37. Totaal incidentele baten (Vriendenloterij)	-	-	-	-
38. Totaal eigen inkomsten (14+16+35+36)	1.402.531	1.272.431	129.500	500
Subsidies				
Structureel OCW				
39. OCW: publieksactiviteiten	1.257.400	1.257.400	-	-
40. OCW: huisvesting	911.771	533.800	268.600	109.300
41. <i>Van huisvesting naar overige functies</i>	799.929	538.900	261.000	-
42. OCW: collectiebeheer	557.200	-	557.200	-
43. OCW: niet zijnde publiek-, collectie en huisvestingssubsidie	-	-	-	-
44. Totaal structureel OCW (39+40+41+42+43)	3.526.300	2.330.100	1.086.800	109.300

FUNCTIONEEL -->

CATEGORIAAL -->

	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
45. Totaal structureel Provincie	77.000	77.000	-	-
46. Totaal structureel Gemeente	82.100	82.100	-	-
47. Totaal structurele publieke subsidies overig	-	-	-	-
48. Totale structurele subsidies (44+45+46+47)	3.685.400	2.489.200	1.086.800	109.300
49. Incidentele publieke subsidies	-	-	-	-
Vrijval langlopende schulden OCW				
50. <i>In het kader van de Erfgoedwet</i>	77.600	45.400	22.900	9.300
<i>Buiten het kader van de Erfgoedwet</i>				
51. DCE/14/633702	48.000	28.100	14.100	5.800
Gemeenten				
52. Gemeente Enschede - Verfraaiing stadsbeeld	1.500	1.500	-	-
Collectievorming				
53. Mondriaan Stichting	99.000	-	99.000	-
54. Totaal incidentele publieke subsidies (49+50+51+52+53)	226.100	75.000	136.000	15.100
55. Totaal subsidie (48+54)	3.911.500	2.564.200	1.222.800	124.400
56. TOTALE BATEN (14+16+18+36+37+55)	5.314.031	3.836.631	1.352.300	124.900

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
LASTEN				
Personeelslasten				
Publieksfunctie				
57. Presentaties	385.500	385.500	-	-
58. Marketing en communicatie	337.800	337.800	-	-
59. Educatie	105.600	105.600	-	-
60. Bewaking	190.300	190.300	-	-
61. Museumcafe	124.400	124.400	-	-
Collectiefunctie				
62. Collectievorming	16.200	-	16.200	-
63. Registratie en onderzoek	79.600	-	79.600	-
64. Conservering en restauratie.	79.200	-	79.200	-
65. Beveiliging	379.000	-	379.000	-
Algemeen beheer:				
66. Directie en secretariaat	72.000	-	-	72.000
67. Personeelszaken	48.000	-	-	48.000
68. Financiële zaken	94.000	-	-	94.000
69. Algemene zaken	14.400	-	-	14.400
70. Gebouwen en terreinen	171.700	-	-	171.700
71. Totaal personeelslasten (57 t/m 70)	2.097.700	1.143.600	554.000	400.100
Huisvestingslasten				
<i>In het kader van de Erfgoedwet</i>				
72. Huur gebouwen Vergoeding Rijksvastgoedbedrijf	144.800	84.800	42.700	17.400
73. Verzekeringen	22.900	13.400	6.700	2.700
74. Afschrijving op investeringen (bekostigd uit huisvestingssubsidie OCW)	77.600	45.400	22.900	9.300
Onderhoud				
75. Klein onderhoud	112.300	65.800	33.100	13.500
76. Dagelijks onderhoud	121.000	70.800	35.700	14.600
77. Contractonderhoud	115.900	67.900	34.100	14.000
78. Dotatie voorziening groot onderhoud	101.900	59.700	30.000	12.200

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
Vervolg huisvestingslasten				
Overig				
79. Huur depot/restauratieatelier	52.200	-	52.200	-
80. Externe adviseurs	24.200	14.200	7.100	2.900
81. Afloop vooruitbetaalde gebruikskosten Twentelab	45.000	-	45.000	-
<i>Buiten het kader van de Erfgoedwet</i>				
82. Energie	274.600	160.800	80.900	32.900
83. Totaal huisvestingslasten (72 t/m 82)	1.092.400	582.800	390.400	119.500
84. Afschrijvingen	203.000	118.900	59.800	24.300
85. Aankopen	376.200	-	376.200	-
86. Overige lasten				
Beheerslasten				
Bureau- en organisatiekosten				
87. - Porti- en vrachtkosten	3.100	-	-	3.100
88. - Telefoon- en faxkosten	9.100	-	-	9.100
89. - Reis- en verblijfkosten	12.700	-	-	12.700
90. - Representatiekosten	11.700	-	-	11.700
91. - Kosten vrijwilligers	18.100	18.100	-	-
92. - Contributies beroepsorganisaties	15.800	-	-	15.800
93. - Kantoorbenodigdheden	4.700	-	-	4.700
94. - Verzekeringen	-	-	-	-
95. - Druk- en bindwerk intern	13.100	-	-	13.100
96. - Onderhoud hard- en software	44.800	-	-	44.800
97. - Inhuur externe adviseurs	211.600	-	-	211.600
98. - Overig	9.900	-	-	9.900
99. Totale beheerskosten (87 t/m 98)	354.600	18.100	-	336.500
Kosten financiële administratie				
100. - Accountant	35.700	-	-	35.700
101. - Bankkosten	11.800	-	-	11.800
102. Totale kosten financiële administratie (100+101)	47.500	-	-	47.500
Personeelszaken				
103. - Uitbesteding personeelsadministratie	10.800	7.300	3.500	-
104. - ARBO-managementgroep	8.600	5.800	2.800	-
105. - Overig	1.300	-	-	1.300
106. - Opleidingen	-	-	-	-
107. - Uitzendkrachten	114.900	114.900	-	-
108. Totale kosten personeelszaken (103 t/m 107)	135.600	128.000	6.300	1.300

FUNCTIONEEL -->	Totaal	Publieks- functie	Collectie- functie	Algemeen beheer
CATEGORIAAL -->				
Bewaking en beveiliging				
109. - Aansluiting meldkamer	4.900	-	4.900	-
110. - Dienstkleding	8.600	5.800	2.800	-
111. - Opleidingen	-	-	-	-
112. - Overige bewakingskosten	7.300	4.900	2.400	-
113. Totale kosten bewaking en beveiliging (109 t/m 112)	20.800	10.700	10.100	-
114. Inkopen museumcafe	95.500	95.500	-	-
115. Inkopen museumkaart	33.800	33.800	-	-
116. Inkopen museumwinkel	66.200	66.200	-	-
117. Totale kosten inkopen museum (114+115+116)	195.500	195.500	-	-
118. Totaal beheerslasten (99+102+108+113+117)	754.000	352.300	16.400	385.300
Collectiefunctie				
119. Met bruiklenen samenhangende verwervingskosten (transporten en verzekering)	41.100	-	41.100	-
Collectiebeheer				
120. Onderzoek en documentatie	1.000	-	1.000	-
Conservering en restauratie				
121. - Externe restauraties	4.900	-	4.900	-
122. - Materieel restauratie-atelier	700	-	700	-
123. Totaal collectiefunctie (119+120+121+122)	47.700	-	47.700	-
Publieksfunctie				
124. Presentaties	800.400	800.400	-	-
125. Marketing en communicatie	301.300	301.300	-	-
126. Educatie	54.800	54.800	-	-
127. Totaal publieksfunctie (124+125+126)	1.156.500	1.156.500	-	-
128. Totaal overige lasten (118+123+127)	1.958.200	1.508.800	64.100	385.300
129. TOTALE LASTEN (71+83+84+85+128)	5.727.500	3.354.100	1.444.500	929.200
130. SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING (56-129)	-413.469	482.531	-92.200	-804.300
131. Saldo rentebaten/-lasten	107.700	-	-	107.700
132. Mutatie aankoopfonds	-	-	-	-
133. Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
134. SALDO UIT BEDRIJFSVOERING (131+132+133)	-305.769	482.531	-92.200	-696.600
135. Toerekening Algemeen beheer	-	469.300	227.300	-696.600
136. EXPLOITATIERESULTAAT (134-135)	-305.769	13.231	-319.500	-
Aantal directe uren	44.132	29.730 67%	14.402 33%	-

3.11 RESULTAATBESTEMMING 2025

	€
Exploitatiesaldo	-305.769
Mutaties bestemmingsreserve huisvesting	
Dotatie aan de bestemmingsreserve huisvesting	88.200
Mutaties bestemmingsfondsen OCW	
Onttrekking aan de bestemmingsreserve bedrijfsinstallatie/entreehal	<u>0</u>
Ten laste van het algemene reserve	<u><u>-393.969</u></u>

4.0

RAPPORTAGE WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

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

1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

Activa verkregen uit eigen middelen

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

Gegevens 2025	
Bedragen x €1	C.P.J. Breunesse
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,500
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	60.960
Beloningen betaalbaar op termijn	8.055
<i>Subtotaal</i>	<i>69.015</i>
Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 123.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
Bezoldiging	€ 69.015
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.
Gegevens 2024	
Bedragen x €1	C.P.J. Breunesse
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,500
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 58.917
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 6.542
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 65.459</i>
Individuele toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 116.500
Bezoldiging	€ 65.459

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

Gegevens 2025			
C.P.J. Breunese	Datum aanvang dienstbetrekking	Naam WNT-instelling	Totale bezoldiging per WNT-instelling
			Bedragen x €1
	1-7-2023	Stichting Rijksmuseum Twenthe	69.015
Gegevens per WNT-instelling.	1-7-2023	Stichting De Museumfabriek	57.512
Gecumuleerde totale bezoldiging bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling.			126.527
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum.			225.500
Gegevens overschrijding en eventuele onverschuldigde betaling			
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.

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

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

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

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd.

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

5.0

5. OVERZICHT (NEVEN-)FUNCTIONIES LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

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

PROF. DR. S.M.M. (STEFAN) KUKS

Watergraaf waterschap Vechtstromen

NEVENFUNCTIES:

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

MEVROUW D.T.M. (DÉSIRÉE) MAJOOR

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

NEVENFUNCTIES:

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

MEVROUW MR. A.R. (ANNELOES) VAN UHM

Advocaat/Partner bij Van Doorne N.V.

NEVENFUNCTIES:

- Lid Raad van Toezicht Hospice Kajan

DE HEER A.J. (JAN) VOSKAMP

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

NEVENFUNCTIES:

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

MEVROUW E. (ELLEN) TER HOFSTEDE

Hoofd Publiek Drents Museum & Drents Museum De Buitenplaats

NEVENFUNCTIES:

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

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

MEVROUW C.P.J. (CAROLINE) BREUNESSE

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

NEVENFUNCTIES:

- Voorzitter ICOM Nederland

6.0

OVERIGE GEGEVENS

Stichting Rijksmuseum Twenthe

Ondertekening en bevestiging akkoordverklaring jaarrekening 2025

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

Het eigen vermogen volgens de balans per 31 december 2025 bedraagt €905.369.

Het resultaat volgens de staat van baten en lasten over 2025 bedraagt €305.769 negatief.

Voor akkoord:

Enschede, 23 maart 2026.

C.P.J. Breunesse; directeur-bestuurder

7.0

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Stichting Rijksmuseum Twenthe
T.a.v. de Raad van Toezicht
Lasondersingel 129
7514 BP 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 Rijksmuseum Twenthe

Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Rijksmuseum Twenthe 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 Rijksmuseum Twenthe per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 en in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topfunctionarissen (WNT).
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 1.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en het controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.



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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 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 Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 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 het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028.

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 het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 en het controleprotocol WNT 2025. 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 in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Enschede, 25 maart 2026

Eshuis Registeraccountants B.V.

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

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028, het controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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.

8.0

BIJLAGEN

8.1 HUISVESTING

Rijksmuseum Twenthe hecht groot belang aan een zorgvuldig en toekomstbestendig beheer van het monumentale museumgebouw aan de Lasondersingel. In 2025 ontving het museum een huisvestingssubsidie van € 2,1 miljoen, gelijk aan het voorgaande jaar. Daarnaast wordt sinds 2024 binnen deze subsidie een structureel bedrag ontvangen voor verduurzaming. Hiervoor zijn in de afgelopen jaren middelen gereserveerd, waarmee gericht wordt gewerkt aan het verduurzamen van het gebouw.

Het museum werkt op basis van een actueel meerjaren-, onderhouds- en investeringsplan (MOIP), waarin rekening is gehouden met inflatie en een lange termijn horizon van dertig jaar. Dit plan wordt steeds nadrukkelijker gebruikt als stuurinstrument voor onderhoud en investeringen. In 2025 is vanuit de huisvestingssubsidie een bedrag toegevoegd aan de voorziening voor groot onderhoud. Op basis van het huidige MOIP lijkt deze voorziening toereikend. Tegelijkertijd is Rijksmuseum Twenthe zich ervan bewust dat het werken met een dergelijk instrument een leerproces is. De organisatie groeit stap voor stap in het professioneel en strategisch inzetten van het MOIP.

In de afgelopen jaren is binnen het geldende huisvestingsstelsel een deel van de huisvestingssubsidie ingezet voor de publieks- en collectiefunctie, binnen de ruimte die de regeling hiervoor biedt. Hierdoor kon het museum blijven investeren in aantrekkelijke programmering en publieksbereik. Tegelijkertijd is hierover door de subsidieverstrekker een aandachtspunt meegegeven, omdat Rijksmuseum Twenthe relatief veel gebruikmaakt van deze mogelijkheid. Hoewel dit formeel is toegestaan, is dit niet optimaal. Het museum onderschrijft dit en werkt actief aan geleidelijke afbouw hiervan. Met het opstellen van een huisvestingsvisie en een meer behoudende programmering voor de komende jaren wordt toegewerkt naar een situatie waarin de huisvestingsmiddelen in toenemende mate worden ingezet waarvoor zij bedoeld zijn. De effecten hiervan zullen vanaf 2027 zichtbaar worden.

Op het gebied van onderhoud en instandhouding zijn in 2025 belangrijke stappen gezet. Er is substantieel geïnvesteerd in regulier en preventief onderhoud. Het MOIP is geactualiseerd en uitgebreid met de verduurzamingsopgave uit eerdere onderzoeken. Daarnaast zijn onder meer LED-verlichting aangebracht in kantoren, het museumcafé en diverse zalen, is de lekkage in de toren verholpen, zijn loodvoegen vernieuwd en dakgoten vervangen, en is preventief onderhoud uitgevoerd aan technische installaties. Ook zijn de kantoren, entree en het museumcafé opnieuw geschilderd. Verder is een Europese aanbesteding gestart voor een nieuwe huisinstallateur, waarvan het contract in 2026 in gaat.

Eind 2024 is opdracht verstrekt voor een duurzame monumenteninspectie op DuMo 3-niveau, conform de ERM-richtlijnen. Dit traject loopt momenteel en de resultaten worden in het eerste kwartaal van 2026 verwacht. Deze inspectie vormt een belangrijke basis voor toekomstige renovatie- en instandhoudingsplannen.

Om het complexe huisvestingsvraagstuk integraal aan te pakken, is in 2025 een externe adviseur aangetrokken. Samen met deze adviseur werkt het museum aan een brede huisvestingsvisie en aan concrete renovatieplannen voor het gebouw. Hiermee is een eerste stap gezet richting een grootschalige, toekomstbestendige aanpak. De organisatie bevindt zich hierbij nadrukkelijk in een verkennende fase, waarin verschillende scenario's en oplossingsrichtingen worden onderzocht. Het museum is zich ervan bewust dat deze ontwikkeling tijd vraagt en niet in korte tijd kan worden gerealiseerd.

Rijksmuseum Twenthe is zich sterk bewust van zijn rol als goed 'huisvader' van het monumentale gebouw. De organisatie voldoet aan haar huidige onderhoudsverplichtingen en investeert actief in instandhouding en verduurzaming. Tegelijkertijd werkt het museum aan verdere professionalisering van het vastgoedbeheer, aan een betere balans tussen huisvesting en programmering en aan een duurzame inzet van middelen. Met deze aanpak wordt gebouwd aan een toekomstbestendige huisvesting, die de maatschappelijke en culturele functie van het museum ook op de lange termijn ondersteunt.

Het verloop van de huisvestingssubsidie wordt hieronder weergegeven.

	€
Saldo beginbalans	3.218.800
Huisvestingssubsidie OCW (conform beschikking met kenmerk:1583107/47474566)	2.111.900
Onttrekking wegens investeringen (onder huisvestingssubsidie OCW)	-
Onttrekkingen (lasten)	
Toeslagen aan Rijksvastgoedbedrijf: rente, aflossing, administratieopslag	144.800
Loonkosten eigen organisatie beheer en behoud	171.700
Verzekeringen	22.900
Afschrijvingen op investeringen	77.600
Kosten dagelijks onderhoud	
Klein Onderhoud	112.300
Overig onderhoud	236.900
Kosten groot onderhoud	
Dotatie voorziening	101.900
Overig	
Huur depot	52.200
Externe adviseurs	24.200
Afloop vooruitbetaalde gebruikskosten Twentelab	<u>45.000</u>
Totaal onttrekkingen	989.500
Toevoegingen (baten)	
Vrijval investeringsubsidie	-77.600
Overige baten	<u>-</u>
Totaal toevoegingen	<u>-77.600</u>
Saldo huisvestingssubsidie	4.263.600
Besteed aan publieksfunctie, collectie of algemeen beheer	800.100
Saldo eindbalans	<u>3.463.500</u>
Overboeking verduurzaming pand	318.500
	<u>3.145.000</u>

8.2 DUURZAAMHEID

Duurzaamheid vormt een belangrijk onderdeel van de strategische koers van Rijksmuseum Twenthe. In 2025 is gestart met de verdere ontwikkeling van een integraal duurzaamheidsbeleid, met als speerpunt het inzichtelijk maken en verminderen van de CO₂-uitstoot.

Een senior stagiaire ondersteunt het traject door het voorbereiden van een nulmeting, het inventariseren van gegevens en het signaleren van verbetermogelijkheden. Daarnaast is in het vierde kwartaal een samenwerking gestart met een extern duurzaamheidsadviesbureau voor het bepalen van onze CO₂-voetafdruk, het opstellen van een reductieplan en het ontwikkelen van een bewustwordingscampagne. Het project wordt in het voorjaar van 2026 afgerond.

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

OVERZICHT ENERGIEHUISHOUDING	2025	2024	2023	2022
Ingekochte elektriciteit (in Kwh)	594.292	711.864	675.128	593.568
Ingekocht aardgas (in m3)	138.041	154.982	149.056	121.066

Vanaf 2024 ontvangt Rijksmuseum Twenthe - als onderdeel van de OCW huisvestingssubsidie een subsidie voor verduurzamingsmaatregelen van het pand. Het verloop hiervan wordt hieronder weergegeven.

Saldo beginbalans	318.500
Ontvangen subsidie OCW voor verduurzaming	318.500
Onttrekkingen (lasten)	
Totaal onttrekkingen	0
Toevoegingen (baten)	
Totaal toevoegingen	0
Saldo eindbalans	637.000

Bedragen x €1

De kosten van verduurzamingsmaatregelen zijn opgenomen binnen de huisvestingslasten en investeringen zoals toegelicht in de jaarrekening.

8.3 RISICOMANAGEMENT

Rijksmuseum Twenthe werkt doorlopend en structureel aan risicomanagement als onderdeel van de bedrijfsvoering en governance. Dit helpt ons om onverwachte gebeurtenissen beter op te vangen en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het risicomanagement richt zich niet alleen op financiële aspecten, maar ook op de zorg voor de collectie, de veiligheid van bezoekers en medewerkers, het gebouw en onze maatschappelijke rol. Door risico's tijdig te signaleren en passende maatregelen te treffen, blijven we wendbaar en toekomstbestendig.

De belangrijkste risico's voor 2025 liggen met name op het gebied van afhankelijkheid van subsidies, personele krapte, mogelijke schommelingen in bezoekersaantallen, collectieve veiligheid en digitale weerbaarheid. Daarnaast is er aandacht voor risico's rond onderhoud van het gebouw, schade aan de collectie en strategische vraagstukken zoals behoud van relevantie en reputatie. In 2025 heeft het museum zijn maatschappelijke positie bevestigd met goede bezoekersaantallen, sterke partnerschappen en toekenningen van subsidies en fondsen. Tegelijkertijd houden wij rekening met externe ontwikkelingen, zoals politieke veranderingen en internationale onzekerheden, die van invloed kunnen zijn op draagvlak en financiering.

In december 2025 heeft de minister van OCW de erfgoedsector opgeroepen om extra aandacht te besteden aan veiligheidsplannen en weerbaarheid, mede vanwege toenemende hybride dreigingen zoals cyberaanvallen, buitenlandse inmenging en economische druk, naast blijvende risico's als diefstal, brand en natuurrampen. Daarbij wordt het belang benadrukt van scenario-denken, het regelmatig oefenen van calamiteitenplannen, het versterken van digitale weerbaarheid en het vooraf identificeren van cultuuroederen die in noodsituaties als eerste in veiligheid moeten worden gebracht. Deze oproep sluit aan bij onze inzet op een actueel collectiehulpverleningsplan (CHV) en het uitvoeren van digitale securitytesten.

Samen met De Museumfabriek heeft Rijksmuseum Twenthe op 14 mei 2025 deelgenomen aan de eerste landelijke Actiedag Weerbaar Erfgoed. Tijdens deze dag, geïnitieerd door de Nederlandse UNESCO Commissie, Blue Shield Nederland en Cultural Emergency Response, stond het beschermen van erfgoed en collecties tegen fysieke, digitale en hybride dreigingen zoals klimaatverandering, oorlog en cyberaanvallen centraal. Het museum organiseerde hiervoor een regionale netwerkbijeenkomst waarin kennis werd gedeeld, de Veiligheidsregio Twente toelichting gaf op crisisbeheersing en een historisch voorbeeld werd gepresenteerd over de Kunstbunker in Paaslo. Deelnemers waren onder meer erfgoedinstellingen, musea, gemeenten en diverse erfgoedprofessionals. De bijeenkomst onderstreepte het belang van samenwerking, voorbereiding en sector brede weerbaarheid.

Risico's worden periodiek beoordeeld op waarschijnlijkheid en impact. Op basis hiervan worden prioriteiten gesteld en maatregelen genomen, zoals het versterken van financiële buffers, het zorgvuldig plannen van personele inzet, het verbeteren van beveiliging en het actueel houden van calamiteiten- en collectiehulpverleningsplannen. De risico's en beheersmaatregelen worden besproken binnen het managementteam en de organisatie, zodat tijdig kan worden bijgestuurd en de continuïteit en reputatie van Rijksmuseum Twenthe geborgd blijven.

8.4 IT, DIGITALISERING EN INFORMATIEBEVEILIGING

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

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

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

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

RIJKSmuseumTWENTHE

www.rijksmuseumtwenthe.nl

info@rijksmuseumtwenthe.nl

053-2012000

Lasondersingel 129

7514 BP Enschede