



ATTENTIE! LEES ZORGVULDIG

Op de 1^e verdieping geldt eenrichtingsverkeer

The route on this 1st floor is one way only



Is het druk op de 1^e? Begin beneden en kom later terug

Crowded on the 1st floor? Start downstairs and come back later

Houd afstand

Keep your distance



Draag een mondkapje

Wear a mask



Hoest/nies in je elleboog

Cough/sneeze into elbow



Reinig je handen regelmatig

Clean your hands often



**NATIONAAL
MILITAIR
MUSEUM**
SOESTERBERG

Te druk boven?

Neem de trap en start beneden. Je kunt later terugkomen.



Inhoud

BESTUURSVERSLAG

Missie, visie en uitgangspunten	3
Voorwoord algemeen directeur	4
1. De stichting	5
Interview voorzitter Raad van Toezicht	12
2. Publiek	13
3. Collectie	28
4. Toekomst	37
5. Risicomanagement	42
6. Prestatieverantwoording en kerncijfers	46

JAARREKENING

7. Balans	48
8. Exploitatierekening	50
9. Toelichting op de jaarrekening	53
10. Toelichting op onderscheiden posten van de balans	57
11. Niet in balans opgenomen rechten en verplichtingen	63
12. Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening	65
13. Overige toelichtingen	78
14. Ondertekening van de jaarrekening	79
15. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	80
16. Nevenfuncties leden Raad van Toezicht en bestuur	81
17. Organogram stichting koninklijke defensiemusea	83
Colofon	84

BIJLAGE

De volledige lijsten met aanwinsten, bruiklenen en publicaties in 2020 zijn opgenomen in een aparte online bijlage die te vinden is op <https://www.defensiemusea.nl/organisatie/wat-wedoen/>, onder Jaarverslagen.

Missie, visie en uitgangspunten

De Stichting Koninklijke Defensiemusea bestaat uit vier vestigingen, verspreid over Nederland: het Nationaal Militair Museum te Soesterberg, het Marinemuseum te Den Helder, het Mariniersmuseum te Rotterdam en het Marechausseemuseum te Buren.

Missie

De musea hebben als missie met kracht het militaire verhaal en het verhaal van militairen een plek te geven in publieke discussies, door zoveel mogelijk mensen de krijgsmacht in heden en verleden te laten beleven, omdat oorlog en conflict onlosmakelijk verbonden zijn met de wereld waarin we leven en dus met ons.

Visie

De krijgsmacht vervult een belangrijke kerntaak van de overheid. Het is voor de maatschappelijke legitimatie van de krijgsmacht –als ook voor de motivatie van de mannen en vrouwen die er werken –essentieel dat een substantieel deel van de samenleving zich bewust is van het waarom van een krijgsmacht en zich een mening kan vormen over de manier waarop de krijgsmacht haar taken uitvoert. Daarom bieden de defensiemusea een venster op verleden, heden en toekomstige ontwikkelingen van de krijgsmacht, op een niet-vrijblijvende manier.

De defensiemusea willen de bezoekers raken door:

- emoties van militairen als kameraadschap, moed, betrokkenheid en angst tastbaar te maken;
- te laten zien dat het maken van keuzes noodzakelijk is;
- te tonen dat met dreiging van wapens soms de vrede bewaard kan worden;
- te laten voelen, proeven, ruiken en horen wat het betekent om te werken voor vrede en veiligheid;
- de wederkerige invloed van krijgsmacht op samenleving vanuit meerdere perspectieven te belichten.

De defensiemusea beogen een ‘transformerende ervaring’, wat wil zeggen dat een bezoek aan een van de defensiemusea de blik van het publiek op de krijgsmacht kan veranderen.

De stichting handelt bij het realiseren van haar doel zoveel mogelijk volgens de Governancecode Cultuur en volgens de door de International Council of Museums (ICOM) opgestelde Ethische Code voor Musea (art.3.2. Statuten).

Voorwoord

De gedeelde Dropbox-map voor het project dat zou leiden tot de tentoonstelling *Hij of Ik* heette simpelweg 2020. Al twee jaar van tevoren stond dit jaartal symbool voor alle activiteiten in het kader van 75 jaar bevrijding.

Het liep anders. Nog voor de vieringen en herdenkingen goed en wel waren begonnen werd duidelijk dat het jaar 2020 de boeken in zou gaan als het Coronajaar. En inmiddels weten we dat 2020 moet worden beschouwd als het Eerste Coronajaar.

De musea zijn sinds 5 juni 2021 weer open, maar gedurende het tot stand komen van dit verslag – en tijdens de gesprekken die hiervoor zijn gevoerd – was nog volstrekt onduidelijk wanneer de samenleving weer enigszins kan terugkeren tot een al dan niet ‘nieuw’ normaal. In weerwil van een zekere coronamoeheid die velen binnen en buiten onze organisatie parten speelt, staat dit verslag vooral in het teken van corona ofwel COVID-19, de ziekte die wordt veroorzaakt door het SARS-CoV-2-virus en die leidde tot een wereldwijde verspreiding ofwel pandemie.

De coronapandemie en de door de overheid afgekondigde lockdowns heeft onze organisatie veel schade berokkend, waaronder 103 dagen sluiting en de afgelasting van vrijwel alle evenementen. Ze hebben ons evenwel ook iets gebracht – ook daarbij zullen we in dit verslag stilstaan. Zo is bij velen ruimte ontstaan tot nadenken: over de eigen positie, over het werk, over de toekomst, over onze kernactiviteiten en ook over dit jaarverslag, dat we in een andere redactionele vorm hebben gegoten.

In vier hoofdstukken vertellen we het verhaal van een bijzonder jaar, over hoe we het beleefd hebben, over de tegenslag, over het aanpassingsvermogen en over het nieuwe perspectief, ten aanzien van achtereenvolgens de organisatie, onze publieksactiviteiten, de collectie en de plannen voor de toekomst.

Of deze nieuwe redactieformule tot een blijvende verbetering heeft geleid, weten we nog niet. Wel dat we u hiermee een prettige leeservaring hebben willen geven. Ik hoop dat dat gelukt is.

Paul van Vlijmen
Algemeen directeur

1. De stichting

Vanaf half maart werd 2020 gedomineerd door corona. Onze musea moesten tot 1 juni hun deuren sluiten. In de periode erna waren verschillende beperkende maatregelen van kracht, waardoor we veel minder bezoekers konden ontvangen dan normaal. Verder moesten alle evenementen worden afgelast. In november werd er een tijdelijke lockdown van twee weken afgekondigd, gevolgd door een totale lockdown vanaf 15 december, die tot ver in 2021 zou voortduren.

In de prestatieafspraken staat dat we jaarlijks 400.000 bezoekers moeten ontvangen. Dat werden er uiteindelijk 231.486 ofwel 58%. Daarbij valt op dat we met name in de zomermaanden meer bezoekers ontvingen dan verwacht. In Buren waren het er geregeld zelfs meer dan in het jaar ervoor en in Den Helder werd in het hoogseizoen vele malen het maximaal toegestane aantal bezoekers gehaald. Daar lag het aantal bezoekers vóór eerste lockdown ook boven de cijfers van het jaar ervoor, evenals in Soesterberg. In Rotterdam wisten de collega's hun bezoek in de eerste twee maanden zelfs bijna te verdubbelen ten opzichte van het jaar ervoor.

Er zijn dan ook best lichtpunten te vinden in dit rare jaar, vindt algemeen directeur Paul van Vlijmen. 'Ik denk dat corona ons ook iets positiefs heeft opgeleverd. Zo verwacht ik dat het vergaderen op afstand wel een blijvertje is, ook als dat niet meer noodzakelijk is. De paradox wil dat we veel gemakkelijker tot afstemming komen. Voorheen hechtten we toch wel erg aan fysiek vergaderen, wat gezien de agenda's en de afstanden toch zijn beperkingen kent. Via Teams vergaderen we in ieder geval efficiënter; ik merk in ieder geval aan mezelf dat ik korter ben, en strakker voorzit. Daarentegen is de losheid er wel een beetje af, dat vind ik wel jammer.'

Eerste lockdown

Dat bijeenkomsten voor meer dan 100 mensen zouden worden verboden was al even bekend, maar toen op 12 maart de volledige sluiting van musea werd afgekondigd, overviel ons dat toch. Sociale mediacampagnes werden stil gelegd, afspraken afgezegd en in het weekend volgde de mededeling dat iedereen vanaf maandag 16 maart geacht werd thuis te blijven. In de dagen erna is hard gewerkt om thuiswerken mogelijk te maken, onder meer door het ter beschikking stellen van laptops en het *remote* ontsluiten van de gemeenschappelijke schijf. Medewerkers hebben verder een thuiswerkvergoeding ontvangen. Daarnaast is een compensatie voor internetgebruik aangeboden. Indien gewenst mocht er kantoormeubilair meegenomen worden naar de thuiswerkplaats.



Waar in bijvoorbeeld Den Helder nog wel een logistieke ‘kernbemanning’ werd aangehouden, gingen museum en depot in Soesterberg onverbiddelijk op slot, erkent Paul: ‘Ik heb veel verzoeken gehad van medewerkers om desnoods in hun eentje in het depot te werken, maar ik heb die zeker de eerste periode niet gehonoreerd. Ik heb daar geen vrienden mee gemaakt, weet ik. Maar als je bedenkt dat bij ministeries iedereen al die tijd compromisloos thuis werkt, dan vind ik niet dat ik moet gaan zoeken naar de rafelrandjes van de regelgeving. Zeker niet als je ziet hoe keurig het ministerie ons heeft bedeed.’

Suppletie

Paul duidt op de extra subsidie die Defensie heeft toegekend om de ergste schade op te vangen. Vanaf het eerste begin werd nauw contact gehouden met het ministerie over het beperken van de verliezen, vertelt Wietse Potiek, die in oktober Marga van Berkel opvolgde als manager Bedrijfsvoering. ‘We hebben een suppletieverzoek ingediend met een bandbreedte van € 700.000 tot € 1.700.000. Deze bandbreedte werd onderbouwd met een onzekerheidsmarge van € 500.000 positief of negatief omdat geen enkele voorspelling kon worden gedaan over de bezoekcijfers.’ De suppletie werd in zijn geheel toegekend met als bijkomende bepaling dat een eventueel overschot eind 2020 aan de egalisatiereserve mag worden toegevoegd (de egalisatiereserve mag dan bij uitzondering meer dan 10% van de totale subsidie bedragen). Hiermee wordt verwacht dat ook de dekking van een verlies als gevolg van Covid-19 in 2021 wordt afgedekt. ‘Daarnaast is direct bezuinigd. Indien mogelijk zijn opdrachten gecancelled en per museum is bekeken op welke uitgaven bespaard kon worden,’ voegt Wietse eraan toe.

Evaluatie subsidie

In mei 2020 zijn de resultaten van de evaluatie door het Ministerie van Defensie gepresenteerd. Het gaat om een evaluatie van de subsidie aan de SKD over de periode 2014-2018, waarbij ook relevante informatie uit 2019 is opgenomen. In samenspraak met de evaluator is besloten dat het tevens een goed moment is om breder terug te kijken, waardoor de evaluatie uitgebreider is dan strikt noodzakelijk. Zo wordt onder meer ingegaan op de uitgangspunten tijdens de totstandkoming van de SKD, de uitwerking en op de diverse relaties die er tussen de SKD en Defensie bestaan.

De algemene conclusie uit de evaluatie is dat dankzij de subsidie vrijwel alle beleidsdoelen zoals destijds door Defensie geformuleerd, ruimschoots zijn behaald. De gekozen subsidierelatie is de meest gangbare en sluit aan bij de richtlijnen van OCW. Er is een aantal aanbevelingen gedaan ten aanzien van het verbeteren van onderlinge processen tussen de SKD en Defensie en ten aanzien van de lange termijn, de financieringsstructuur, doelstellingen, prestaties en inhoudelijk beleid. Daarnaast worden enkele punten genoemd waardoor de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het verstrekte subsidie zou kunnen worden geoptimaliseerd. Meer hierover in hoofdstuk 4.

Lichtpuntes

Verder was het vooral improviseren tijdens de lockdown. Die als gezegd ook wel positieve dingen opleverde. ‘Er ontstond ruimte om na te denken over onze corebusiness, over wie we willen zijn’ zegt Paul. ‘Dat heeft tot allerlei nieuwe plannen en initiatieven geleid, waarvan er al een aantal in daden zijn omgezet.’ Voor een overzicht zie hoofdstuk 4.

In Den Helder werd vestigingsdirecteur Kees Boelema Robertus positief verrast door het aanpassingsvermogen van zijn mensen: ‘De veerkracht en flexibiliteit van onze medewerkers en vrijwilligers in deze bijzondere tijden is echt bewonderenswaardig. Dat werd goed zichtbaar in de perioden dat we weer open konden.’

In alle vestigingen is hard gewerkt om dat ‘coronaproof’ te kunnen doen, waarbij onder meer spatschermen en ontsmettingsmiddelen zijn geïnstalleerd, naast aanpassingen in de bedrijfsvoering zoals het reguleren van de bezoekersstroom en het beperken van de inzet van vrijwilligers in de risicocategorie.

Digitale ontwikkelingen

Daarnaast zijn we digitaal veel vaardiger geworden, signaleert Paul. ‘We hebben in Buren en Rotterdam online ticketing gekregen; dat is duidelijk een ontwikkeling die versneld is doordat we alleen met online reserveringen open konden. Er is hard gewerkt om dat op tijd mogelijk te maken.’

Ook de digitale zichtbaarheid is vergroot in deze periode. Conservatoren in Soesterberg (<https://www.facebook.com/watch/NationaalMilitairMuseum/>) en Den Helder (<https://www.facebook.com/watch/marinemuseum.den.helder/>) vertelden in vlogs meer over historische gebeurtenissen en objecten uit de collectie en ook in Rotterdam werd actief gewerkt aan het in stand houden van het contact met de achterban. Vestigingsdirecteur Frédérique van Steekelenburg: ‘Via de sociale mediakanalen is extra ingezet op het bereiken van verschillende doelgroepen, met berichten gericht op de inhoudelijke collectie van het museum of de historie van het Korps, en berichten met een educatief filmpje voor kinderen in de leeftijd van zes tot twaalf jaar.’ Voor die laatste filmpjes werd zelfs een nieuw karakter bedacht, majoor Maas (<https://www.youtube.com/channel/UCg5F0KCT8RjDRV7qkZD6E3A/videos>). Meer hierover in hoofdstuk 2.

Inzetbaarheid

In 2019 was een project gestart om het inzetbaarheidsbeleid en integriteitsbeleid, inclusief gedragscode vorm te geven. Omdat vrijwel alle consultatierondes en workshops voor de eerste lockdown waren afgerond, lukte het om ieder geval de gedragscode af te ronden, vertelt Wietse Potiek, die als projectleider optrad: ‘Het MT SKD heeft deze vastgesteld, de OR heeft ingestemd en voor januari 2021 stond de goedkeuring door de RVT op de agenda.’ Voor het inzetbaarheidsbeleid is een voorstel geformuleerd. Mede door personeelsswisselingen op de afdeling HR liep de verdere vormgeving van het inzetbaarheidsbeleid vertraging op. Dit krijgt in 2021 extra prioriteit.

Er waren dit jaar overigens meer personeelsswisselingen, met name bij het NMM en de SKD. Zo zag het NMM maar liefst drie personen uit het MT afscheid nemen. Zou dit een gevolg kunnen zijn van die gespreksrondes? Wietse denkt van niet: ‘In deze gesprekken lag de focus nog niet zo op het eigen functioneren maar hoe de SKD het welzijn van medewerkers zou kunnen faciliteren. Individuele trajecten over de eigen positie en ontwikkeling volgen later pas.’

Paul is dat met hem eens. ‘Ik denk dat corona een grotere invloed heeft gehad.



Net zoals we tijdens de lockdown onze museale formule onder de loop hebben genomen, denk ik dat mensen meer zijn gaan nadenken over hun persoonlijke keuzes en over hun plannen voor de toekomst.'

Mee- en tegenvallers

Het aantal coronagevallen in de organisatie viel erg mee. Op enkele gevallen na – één pechvogel kreeg het zelfs twee keer – bleef iedereen gezond. Het gemiddeld ziekteverzuim in 2020 bleef met 4,57% vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde (bij de middelgrote organisaties lag het verzuim met 4,5 procent een half procentpunt hoger dan een jaar eerder). De ziekmeldfrequentie bedroeg 0,76, met een gemiddelde verzuimduur van 12 dagen.

Ook onder de vrijwilligers, waarvan er toch velen op leeftijd zijn, werden geen ernstige gevallen gemeld. Dat neemt niet weg dat 2020 een zwaar jaar voor hen was. In tegenstelling tot de medewerkers vielen de werkzaamheden tijdens de lockdowns voor hen volledig weg. Bij terugkomst kregen ze met veel beperkingen te maken: extra handhavingstaken, aanpassingen in de musea zelf zoals eenrichtingsverkeer, het dragen en verstrekken van mondkapjes, minder rondleidingen, geen schoolklassen meer enzovoorts. Gelukkig hebben we ook dit jaar weer nieuwe vrijwilligers mogen verwelkomen. Ze wachten en hopen op een beter 2021, zodat ze weer veel bezoekers kunnen verwelkomen.

Privacybeleid

In 2020 is een nieuw privacybeleid opgesteld en vastgesteld door het MT SKD. Aan dit beleid zijn ook de protocollen datalekken en rechten van betrokkenen gekoppeld, naast een nieuw verwerkingsregister. De directiesecretaris is als privacycoördinator aangesteld. Het privacybeleid wordt regelmatig geüpdatet, op basis van de meest recente regelgeving.

Wat betreft horeca-, winkel- en zakelijke inkomsten zag 2020 er het slechtst uit. De richtlijnen omtrent maximale bezoekersaantallen en regelgeving voor horeca met al haar beperkingen hadden zo veel impact dat het uitbaten van de horecafaciliteit binnen het Marinemuseum nauwelijks, tot niet mogelijk was. Vanwege het slechte scenario voor de nabije toekomst hebben de collega's in Den Helder moeten besluiten het contract met Vermaat Leisure B.V. te ontbinden. In Soesterberg kregen de contractpartners Vermaat en Heijmans een flinke tegenvaller te verwerken. 'NMM Events is helemaal stil gevallen, er waren nauwelijks horeca-inkomsten en de extra vergoeding bij meer dan 200.000 bezoekers hebben ze ook niet gekregen,' zegt Paul. 'Maar ze hebben er wel voor gezorgd dat alles door bleef lopen. Schoonmaak, beveiliging, tuinonderhoud, alles liep keurig door.'

Gegeven het sterk verminderde aantal bezoekers deed de Rotterdamse museumwinkel het goed. Dankzij een flinke uitbreiding van het assortiment werd een omzet gerealiseerd die niet veel onderdoet voor die van het jaar ervoor.

Opmerkelijk in Buren was dat in de zomervakantie het aantal betalende bezoekers groter was dan in de normale zomermaanden, maar dat er nauwelijks werd omgezet in de winkel. Het complexbeheer voor het dagelijks onderhoud aan het monument en omliggende terrein vond het gehele jaar door gewoon plaats.

Noodzakelijk onderhoud

In Den Helder betekende de lockdown dat er in eerste instantie geen onderhoudswerkzaamheden konden plaatsvinden, maar daar kwamen ze snel van terug, zegt Kees Boelema Robertus: 'Door urgente defecten is besloten werkzaamheden toch weer te hervatten. Tijdens de rest van de lockdown was er in ieder gebouw dagelijks een medewerker aanwezig om zo doorgang te verlenen aan de noodzakelijke werkzaamheden.' Er waren dan ook heel wat tegenslagen die om een snelle oplossing vroegen. Eind juli kwam de ventilatiekoker van de luchtbehandeling voor de Tonijn los en in augustus zette een hevige regenbui de benedenverdieping van het hoofdgebouw blank. Gelukkig waren er medewerkers aanwezig, die de wateroverlast tijdig constateerden. Hierdoor heeft niet veel water de depots kunnen bereiken en is er uiteindelijk geen schade ontstaan. Na dit voorval zijn er diverse maatregelen genomen. De belangrijkste is de aanpassing van het straatwerk en het plaatsen van een extra kolk zodat het water niet meer richting de garage stroomt.



Geef 8

In oktober stonden een evenement en een charity-dinner voor businessclub Geef 8 op de agenda. Op 10 december is een bedrag van € 80.000,- overhandigd aan Paul van Vlijmen door Reinoud Weijman van AET Europe, namens alle sponsors. Dit bedrag komt ten goede aan De Klas van '45. In het bestuur van Geef8 vond een aantal wijzigingen plaats. Bestuurslid Wido van der Mast trad af maar blijft op de achtergrond als adviseur beschikbaar. Nieuw bestuurslid is Pieter Cobelens, oud-directeur van de MIVD.

Iedere locatie heeft zijn eigenaardigheden. Zo ligt bijvoorbeeld de kwaliteit van het Rotterdamse drinkwater ver beneden het landelijk niveau. Begin juni werd onder de vloer van het Tromp-gebouw een waterontharder geplaatst, om te zorgen voor gefilterd drinkwater.

In Buren was het wat betreft ICT al jaren tobben, vertelt vestigingsdirecteur René Parijs: 'Niet veel mensen wisten dat, maar het binnenkrijgen van informatie was hier niet zo eenvoudig. Als één laptop een groot bestand naar binnen moest halen, kon een tweede laptop even niets doen. Toen we met het thuiswerken toegang kregen tot de N-schijf was dat voor de meeste medewerkers voor het eerst. Doordat ons netwerk door de hoofdhuurder werd beheerd – het Marechausseemuseum is onderhuurder van de Stichting Museum der Koninklijke Marechaussee (SMK) – hadden we geen aansluiting op de SKD. Dat is in het vierde kwartaal verholpen. Sindsdien zijn we op alle systemen van de SKD aangesloten en is er glasvezel aangelegd.'

Vastgoedperikelen Buren

Mede op aangeven van het bestuur van de SMK is in de zomer de exploitatie van de zogeheten Dependance aan de Weeshuiswal 4 beëindigd. De daar destijds ondergebrachte collectie is inmiddels overgebracht naar het depot van het NMM. Meer over de collectieverhuizing naar Soesterberg is te lezen in hoofdstuk 3. In het laatste kwartaal is het zogenoemde KMar-persoonsarchief – dat geen deel uitmaakte van de in beheer genomen collectie – op last van de SMK uitgeplaatst. De bijbehorende werkplekken in het voormalig weeshuis, voor het archiefbeheer door de SMK-vrijwilligers, zijn eveneens naar elders verhuisd. Dat wil niet zeggen dat de vrijvallende ruimte voor museale exploitatie kan worden aangewend, deze zijn ingericht met inventaris die van de zolders afkomstig is. De zolders zijn leeggeruimd, maar bieden ook geen mogelijkheid tot gebruik als depot of publieksruimten. Het College van Curatoren van de Stichting Weeshuis te Buren rekent er echter wel op dat deze ruimten ordentelijk en klimatologisch blijven beheerd, wat een flinke kostenpost met zich meebrengt.



Op verzoek van de verhuurster werd een einde gemaakt aan het museaal gebruik van de voormalige Burenkamer, op de begane grond in het weeshuis. Deze ruimte is ruim een jaar in gebruik geweest voor de kassa- en winkelfuncties. Deze zijn inmiddels verplaatst naar de voormalige coffee corner. Het poortgebouw en de voordeur aan de Weeshuisstraat zullen alleen in het zomerseizoen als hoofdentree worden aangewend. Volgend jaar is het museum 50 jaar op deze locatie gevestigd, maar of dat even lang vol te houden is, is de eerlijke vraag die gesteld moet worden,' vindt René Parijs. 'Van ons werkbudget gaat nu een derde op aan onderhoud en klimatologisch beheer, zonder dat we enige invloed op het vastgoed hebben.'

Balans

En toch is René niet somber, integendeel. 'We hebben ondanks corona maar liefst drie nieuwe presentaties mogen bouwen. En als je naar de andere musea in naar de hele cultuursector kijkt, mogen we ons echt gelukkig prijzen met de luxe situatie waar we in zitten: We hoeven ons niet

druk te maken over faillissementen en gedwongen ontslagen, zoals veel andere musea in ons land wel moesten doen. We kunnen niet vaak genoeg benadrukken in welke weelde we leven.'

Zoals gezegd heeft 2020 ons naast veel beperkingen ook veel goeds gebracht, besluit Paul. 'Wat alleen wel erg jammer is, is dat we niet onze rol hebben kunnen spelen bij 75 jaar bevrijding. Dat momentum is voorbij en krijgen we niet meer terug. In dat opzicht was het wel een verloren jaar.' Toch slaat voor hem de balans ook positief uit: 'Zeker als je wat verder terug kijkt dan alleen het afgelopen jaar. Als je het meerjarenbeleidsplan nog eens bekijkt, waarvan de beleidsperiode in 2020 afliep, dan kunnen we vaststellen dat we toch echt veel bereikt hebben met elkaar. Het nieuwe plan is in ontwikkeling, maar kan pas echt vaste vorm krijgen als er duidelijkheid is over de toekomst van onze vestigingen op lange termijn, in verband met het verzoek van het ministerie.' Meer hierover in het interview met RvT-voorzitter Hans Hillen en in hoofdstuk 4.



Drive-through Soesterberg

De uitreiking van de kerstpakketten vond plaats op heel speciale wijze. Er was een drive-through georganiseerd door de afdeling Evenementen, waar veel collega's van SKD en NMM aan deelnamen. De overige medewerkers en vrijwilligers reden met de auto langs de luifel en verscheidene tentjes waar ze onder meer de huisband tegenkwamen en een hapje en een drankje kregen uitgereikt. Er was een echte skihut gemaakt, een drive in-disco en in de laatste tent kregen ze uit handen van kerstman Cor Hofman, die afscheid nam als facilitair manager, hun kerstpakket uitgereikt.

Raad van Toezicht-voorzitter Hans Hillen over de SKD voor en na corona

‘Ritme hervinden, eenheid bewaren en publiek optimaal bedienen’

De Raad van Toezicht heeft in dit eerste coronajaar niet bijeen kunnen komen zoals normaal. Naast vergaderingen via schermpjes, is twee keer in het NMM vergaderd, omdat alleen daar de ruimte groot genoeg was. ‘Reuze jammer’, zegt voorzitter Hans Hillen. ‘We vinden het heel belangrijk om iedere keer in een andere vestiging bijeen te komen, om goede voeling te houden met alle geledingen van onze organisatie. Dat ritme hebben we in 2020 niet gehad en dat hebben we als een gemis ervaren.’ Dit te meer omdat de zelfstandigheid van elk der vestigingen op de agenda kwam op verzoek van de belangrijkste financier van de SKD, het ministerie van Defensie. ‘Dan wil je als Raad van Toezicht ter plekke zijn, en juist dat was door de Covid-maatregelen niet uitvoerbaar, net als nu nog in het lopende jaar 2021.’

Kracht door eenheid

De discussie over het mogelijk samenvoegen van bestaande vestigingen van de SKD kreeg zijn start na het verschijnen van een grondige evaluatie van de SKD door het ministerie van Defensie. ‘Als Raad van Toezicht konden we over dit eerste rapport eigenlijk vooral heel tevreden zijn. *Als men kijkt naar de primaire doelen, zo luidt de eerste conclusie, dan zijn de meesten daarvan succesvol behaald.* Dat is netjes,’ aldus de voorzitter. Maar tegelijk lanceerde Defensie de vraag naar samenvoeging van het Mariniersmuseum in Rotterdam met het Marinemuseum in Den Helder en het onderbrengen van het Marechausseemuseum in Buren in het Nationaal Militair Museum in Soesterberg. ‘Strikt genomen was dit vraagstuk niet nieuw’, zegt Hans Hillen. ‘We kwamen het al tegen bij de eerste vergaderingen van de Raad van Toezicht. Het leek ons toen niet verstandig om de start van een nieuwe organisatie meteen al te belasten met een ingrijpende reorganisatie. We hebben daarom besloten dat we eerst eens vijf jaar aan de slag zouden gaan.’ De vraag staat dus nu weer op de agenda. Hans Hillen: ‘We gaan er grondig naar kijken. Onze criteria zijn het optimaal bedienen van het publiek, een grondig onderzoek naar de onderliggende cijfers en de eenheid van de organisatie, gegeven de kwaliteit der delen.’

Welkom terug

Voor de afzienbare termijn is de allergrootste prioriteit uiteraard het opnieuw welkom heten van het grote publiek. ‘We hebben al die mensen, groot en klein, jong en oud, burger en militair vreselijk gemist en zij hopen ook ons’. De voorzitter kijkt peinzend naar de nu nog lege parkeerplaatsen in Soesterberg. ‘De musea van de SKD zijn plaatsen van zien, beleven, denken en doen. Er heen gaan is meer dan een bezoek brengen. Krijgsgeschiedenis belicht en belichaamt existentiële levensvragen’.

Meer nog dan de afgelopen jaren zal het beleid zijn gericht op het bevorderen van eenheid, ook achter de schermen. Een grote uitdaging blijft het omvangrijke collectiebeheer. ‘Net als bij de ijsberg is de omvang daarvan doorgaans onttrokken aan de ogen van het publiek. Maar het is wezenlijk voor de museale kwaliteit’.

Vernieuwing

Eind dit jaar nemen Hans Hillen en Willibrord van Beek als laatste leden van de Raad van het eerste uur afscheid van de SKD, net zoals algemeen directeur Paul van Vlijmen. ‘Ook in bestuurlijk opzicht is dan de eerste etappe afgesloten van een werkelijk groots project’, zegt Hillen. ‘Wij vonden het een eer een bijdrage te hebben mogen leveren aan de groei van een militair museum bestel dat in zijn vormgeving, doordachtetheit en kwaliteit een sieraad kan zijn van het Koninkrijk der Nederlanden’.

2. Publiek

2020 begon vol belofte. Als gemeld in het vorige hoofdstuk lagen de bezoekerscijfers in de eerste maanden in meerdere vestigingen boven die van het jaar ervoor. Door in te spelen op de stakingsdagen in het onderwijs werd meer aandacht en bezoek getrokken. Zo bood het Mariniersmuseum in samenwerking met Kidsproof Rotterdam activiteiten aan (o)ma's en (o)pa's aan.

Vlak voor de jaarwisseling was in Den Helder een opstelling in museumschip Schorpioen geopend over eten aan boord. In januari werden daar geluiden en geuren aan toegevoegd.

Vanaf 14 januari was eveneens aan boord van de Schorpioen de reizende tentoonstelling *200 jaar Noordhollandsch Kanaal* (foto) te zien, gemaakt door het Noord-Hollands Archief in samenwerking met het Marinemuseum, het Purmerends Museum en Bibliotheek Alkmaar Mare.



Eind januari was de uitreiking van de Leukste Uitjes door de ANWB. Extra spannend, omdat het NMM de uitreiking voor de provincie Utrecht hostte en dan zou het niet leuk overkomen als het museum buiten de prijzen zou vallen. Gelukkig werd er (opnieuw) goud behaald als Leukste Uitje van de provincie Utrecht. Het Mariniersmuseum noteerde in Zuid-Holland een mooie tweede plaats.

Ontroering

Op 13 februari opende admiraal Rob Bauer, Commandant der Strijdkrachten (CDS), de tentoonstelling in het NMM de grote tentoonstelling *Hij of Ik. Een Canadees en een Duitser*. Hij deed dit samen met de kinderen van de twee hoofdpersonen uit deze tentoonstelling, de Canadees Léo Major en de Duitser Hans Kürten, tijdens een ontroerende ceremonie van

verbroedering. 'Iedereen die daar bij was heeft iets unieks meegemaakt, vindt Paul van Vlijmen. Dat die nazaten elkaar in de armen vielen, daar kun je geen scenario op maken. En dat de CDS daar sprak, dat er een delegatie van de Bundeswehr was én van de Chaudières, ik was er heel gelukkig mee.'

Hans Kürten zelf overleed kort voor de opening op 1 december 2019. Conservator Jeroen Punt heeft hem nog wel kunnen spreken: 'Hij kende de plannen voor de tentoonstelling en was erg blij met de benadering, die hij volledig ondersteunde.'

Belangrijk bestanddeel van de tentoonstelling is een audiotour, waarin acteur Géza Weisz de bezoeker langs de persoonlijke hoogte- en dieptepunten van Léo Major en Hans Kürten voert. In de eerste weken werd de audiotour geplaagd door technische problemen, maar al snel zou er tijd in overvloed ontstaan om aan die problemen met hoofd te bieden...

Hij of Ik

De opzet van Hij of Ik was vanaf het begin dat het verhaal van twee kanten zou worden verteld, en vanuit een individueel perspectief. Conservator Dirk Staat: 'Daar waren we het snel over eens. Je kunt dit verhaal niet meer van één kant laten zien. Temeer omdat we niet zozeer de bekende plaatjes van feestende mensen wilden laten zien, maar veel meer op de harde strijd die daaraan vooraf ging zouden focussen. Daarom begint het verhaal al bij D-day.'

De rauwheid van de strijd wordt tastbaar door de diorama's die in de expositie zijn opgenomen, ontworpen door Eric Goossens. 'Daar heb ik me sterk voor gemaakt,' zegt Paul van Vlijmen. 'Ik wilde bijvoorbeeld dat er bloed te zien zou mogen zijn, al is dat maar een detail. Het moest raken aan emoties. Ik wilde per se dat het iets zou losmaken, dat je er niet langs zou lopen zonder er iets bij te voelen.'

Dat is gelukt, constateert Dirk. 'Ik ben de eerste dagen bij de uitgang gaan staan om te peilen hoe men naar buiten kwam. En inderdaad was men onder de indruk, vaak zelfs geroerd. En ik heb van niemand bezwaren gehoord over de Duitse invalshoek.'





Het laatste evenement

Maart begon met een evenement dat wel, en een dat geen doorgang zou vinden. In Rotterdam ontving het Mariniersmuseum 1000 bezoekers tijdens de Museumnacht010 (foto). In samenwerking met scheepswerf de Koningspoort werd een foodcourt ingericht waar de mariniers van de Taskforce met bezoekers in gesprek gingen. In het museum waren de *Marine Mechanics* aanwezig om te vertellen over hun werk als monteur bij het Korps Mariniers.

Rond die datum – 7 maart – namen de besmettingen met het coronavirus al zo in aantal toe, dat men in Soesterberg ernstig rekening begon te houden met de mogelijkheid dat de vijfde editie van de Nacht van Militaire Muziek geen doorgang zou kunnen vinden. Te elfder ure werd beslist om de grote festivaltent toch maar wel te huren, maar al snel bleek dat deze leeg zou blijven. Na een verbod op evenementen met meer dan 100 mensen volgde de mededeling dat theaters, musea en bioscopen hun deuren moesten sluiten, al snel gevolgd door o.a. de horeca, sportclubs, sekswerkers, sauna's en scholen.

Afgelastingen

In de periode die volgde werden de lopende campagnes direct stil gelegd. In alle vestigingen waren sociale-mediacampagnes aan de gang en voor het NMM liep zelfs een tv-commercial voor *Hij en Ik*. Gelukkig konden de resterende uitzendingen tot nader order bij Ster & Cultuur worden opgeschort.

In eerste instantie was de lockdown voor enkele weken afgekondigd, maar al snel werd duidelijk dat de einddatum steeds meer zou opschuiven en dat van veel plannen moest worden afgezien. Met name de activiteiten in het kader van 75 jaar bevrijding gingen definitief niet door: zo zou in Soesterberg onder meer een luchtlanding plaatsvinden, en was in Den Helder een evenement in samenwerking met de andere partijen in Willemsoord gepland.

In Buren zag men het hele evenementenplan in rook opgaan, dat gevormd werd door zowel eigen evenementen als het faciliteren van stadsevenementen in het kader van Buren 625, naast terugkerende gebeurtenissen als de kunstmarkt en Koningsdag. Ook het Mariniersmuseum moest

de voorbereidingen stilleggen van de samenwerking met evenementen als o.a. een DMRC-regatta met herdenkingsevenement, de jaarlijkse Vriendendag & herdenking op het Zadkine-plein, een reünie van de PTG-3 (Police Training Group 3 Kunduz Afghanistan) en de Wereldhavendagen. Evenementen waar de gehele SKD zich presenteert zoals Bevrijdingsdag en Veteranendag vonden ook geen doorgang, evenals het Zomeroffensief in Soesterberg.

Door met verbouwen

De voorbereidingen voor speciale opstellingen in het Marechausseemuseum over de Tweede Wereldoorlog en 40 jaar vrouwen in de Marechaussee gingen wel door. 'Dat komt omdat tentoonstellingen bij ons een semi-permanent karakter hebben,' vertelt manager Publiek Heleen Bronder. 'We hebben ze ook niet gepositioneerd als specifieke herdenkingsexposities. Het zijn thema's die ook na 2020 nog in de belangstelling blijven staan.'

Hetzelfde geldt voor de meidagen van 1940 – die blijven een vaste waarde voor het Mariniersmuseum, vanwege de rol van de mariniers. De vaste opstelling *Mariniers in Rotterdam* werd in een nieuw jasje gestoken en kreeg de titel *Meidagen 1940*. De maquette van de omgeving van de Maasbruggen is door de medewerkers van Midwintertimmerwerk opgeknapt en weer presentabel gemaakt. Door toevoeging van projecties op zowel de maquette als de achterwanden, een commentaarstem, gesproken ooggetuigenverslagen en geluiden van het strijdgewoel komt de maquette nu tot leven. Hier omheen is een expositie over de strijd om de Maasbruggen opnieuw vormgegeven.

Ook in het NMM werd begonnen aan een reeks aanpassingen aan de vaste opstelling, te beginnen met de Klas van '45. Dat project liep al langer, omdat er een zogeheten Voorstel tot Wijziging (VTW-traject) voor nodig was bij contractpartner Heijmans. 'Eigenlijk heeft de lockdown het proces voor ons versneld,' zegt conservator Jeroen Punt, die de projectleiding had. 'Er waren nog veel bezoeken van onderwijsgroepen ingeboekt, maar toen die werden geannuleerd kon tentoonstellingsbouwer Kloosterboer eerder in de ruimte terecht.'





Nieuwe Klas van '45

In de Klas van '45 keert de bezoeker tijdens een show van 30 minuten terug in de tijd en beleeft de waargebeurde verhalen van vijf schoolkinderen tijdens de Tweede Wereldoorlog; Cor, Jack, Frits, Corrie en Ad. De Klas van '45 vormde sinds de opening van het NMM al onderdeel van het vaste museumaanbod, maar alleen voor onderwijsgroepen. 'Een sterk concept met belangrijke, echte verhalen. Het was een lang gekoesterde wens om de klas open te stellen voor het grote publiek,' zegt Paul van Vlijmen. 'Daar was een forse ingreep voor nodig en ik ben dan ook heel blij dat het gelukt is.'

Na de verbouwing kan er met een audiotour doorheen gelopen worden, waarbij de deuren automatisch opengaan. 'We hebben heel robuuste headsets die wat meer van het oor af staan,' vertelt Jeroen Punt. 'Dan kunnen de bezoekers ook met anderen communiceren. Bij de laatste expo's met headsets kon dat niet.'

De klas blijft voor schoolgroepen te bezoeken, maar dat is niet meer de hoofdopzet. 'Eigenlijk draaien we het om,' zegt Jeroen. 'Op woensdagmiddag en in de weekends konden ook reguliere bezoekers de klas bezoeken, maar wel altijd met een vrijwilliger. Nu kunnen bezoekers er altijd terecht, tenzij er een schoolklas is. Dan zetten we een bordje neer met het verzoek na een halfuurtje terug te komen. De workshopruimtes hebben ook een facelift gekregen en daar doen we voortaan de voor- en nabespreking met de klassen.'

Digitale zichtbaarheid

Al vrij snel na het begin van de lockdown kregen de medewerkers Marketing & Communicatie diverse aanbiedingen op het gebied van digitale rondleidingen en zogeheten 360-graden video's. In verband met de kosten werd besloten daar niet op in te gaan. Ten eerste hadden we geen kort lopende exposities lopen die anders niet meer te zien zouden zijn en ten tweede werd besloten om alleen geld te steken in initiatieven waar je na de lockdown ook nog wat aan zou hebben. In dat kader werden in het NMM diverse video's met conservatoren opgenomen met verdiepende

informatie over de collectie. Helemaal nieuw was dat niet - deze stonden al op de begroting voor 2020, omdat ze passen in de strategie om storytelling in te zetten om de verbinding met ons publiek te verstevigen. Wel nieuw waren de vlogs van conservator Leon Homburg van het Marinemuseum. Vanuit de serre van zijn woning informeerde hij via social media geïnteresseerden over de marinegeschiedenis. 'Ik ben maar gewoon begonnen,' vertelt hij. 'Er kwamen heel leuke reacties op, ook van mensen van wie ik het niet had verwacht. Ik vond het erg leuk om te doen. Ik heb het in de winter nog 's herhaald, maar toen had ik minder inspiratie. In die eerste lockdown zag je meer van die leuke initiatieven.'

In Rotterdam was intussen een nieuw karakter voor de kinderen ontwikkeld: museummarinier majoor Maas. Eerst als cartoon, maar toen bleek dat educator Milan 't Hooft daar zelf op sterk op leek, werd begonnen met een serie online video's waarin hij als de museummarinier optreedt.



Majoer Maas

Het voornaamste doel van Majoer Maas is het slaan van een brug tussen het actieve- en inhoudelijke deel van de tentoonstellingen en de collectie van het Mariniersmuseum. Daarnaast geeft hij het kindgerichte educatie-aanbod (speurtochten, museumlessen, activiteiten & teksten op zaal) een gezicht. De filmpjes zijn een succes, vertelt Susan van 't Slot, die vlak voor de lockdown als medewerker Marketing & Communicatie in Rotterdam begon. Ze vertelt: 'Het is heel bijzonder om te beginnen in een museum dat meteen de deur moet sluiten. Aan de andere kant is het ook aantrekkelijk want dan heb je de tijd om te kijken wat nodig is en om te werken aan projecten die we anders niet konden ontwikkelen. Ik weet niet of Majoer Maas anders het daglicht had gezien in deze vorm.'

Het eerste filmpje leidde tot kritiek bij het Korps Mariniers omdat zijn baret niet goed zat maar inmiddels hebben ze 'hun' museummarinier helemaal in de armen gesloten als mascotte, vervolgt Susan: 'Ze pakken het heel leuk op. Hij wordt regelmatig uitgenodigd en er is zelfs een Majoer Maas-knuffel ontwikkeld, die naar elke nieuwe mariniersbaby gaat.'

'De filmpjes worden goed bekeken en het wordt nu ook door andere partijen opgepakt, bijvoorbeeld door Verhaalvontuur, dat rondleidingen voor kinderen in de stad organiseert. Bij de beschrijving komen ze ook onze museummarinier tegen, die dan naar ons museum verwijst. Zelfs tijdens de lockdown wordt Milan nu regelmatig door kinderen in de stad herkend!'

Nieuwe websites

De marcom-collega's werkten tijdens de lockdown door aan de afronding van de nieuwe websites, ontwikkeld door het Amsterdamse bureau GRRR. De websites voor het Marinemuseum, Mariniersmuseum en Marechausseemuseum kwamen begin april online, gevolgd door een nieuwe website voor de SKD in juli. Het ontwerp voor de NMM-site was ook al klaar, maar deze kon nog niet opgeleverd worden, omdat de NMM-site onder het beheer van Heijmans viel. Ook daarvoor moest eerst een VTW-traject doorlopen worden, voordat de nieuwe NMM-website live kon (februari 2021). Daarnaast is voor en tijdens de coronaperiode gewerkt aan de herziening van de huisstijl, met onder meer een nieuwe branding guide, corporate folders voor alle vestigingen en een nieuwe template voor nieuwsbrieven. Daarnaast werden middelen voor corporate campagnes ontwikkeld en werd de signing voor heropening (infoborden, 1,5 meterstickers etc.) in de vernieuwde huisstijl ontworpen.



Voorbereidingen

In aansluiting op de protocollen die door de museumvereniging waren opgesteld werden in alle vestigingen voorbereidingen getroffen voor heropening. Omdat online reserveren verplicht werd, kregen de vestigingen Buren en Rotterdam online ticketing. In Global Tickets werd een goede provider gevonden door Susan van 't Slot, die het project coördineerde: 'Ik was eigenlijk al begonnen met de voorbereidingen omdat het een voorziening is die je gewoon moet hebben als museum. Daardoor hadden we een voorsprong bij de provider. Toen daar de aanvragen binnen begonnen te stromen konden we het contract voor ons en de collega's in Buren al afsluiten zodat we het systeem op tijd klaar hadden voor de heropening. We hebben het meteen ingezet voor arrangementen en andere mogelijkheden, zoals een stadswandeling in combinatie een toegangsticket. In de zomer verkochten we voor Mooii (het restaurant achter het museum) zo'n 15 à 20 lunches per dag. Daar hebben we geen cent aan verdiend maar je kweekt er wel goodwill mee.'



Weer open

Uiteindelijk konden de musea begin juni hun deuren weer openen, zij het met beperkingen. We konden veel minder mensen herbergen dan voor de lockdown, wat vanzelf een grote weerslag had op de bezoekerscijfers. Toen het niet meer verplicht was om online te reserveren is dat in het NMM korte tijd los gelaten, maar toen dat leidde tot te veel drukte op piektijden, werden de timeslots weer ingevoerd.

In Den Helder begonnen ze voorzichtig met 10 bezoekers per tijdslot. Na een evaluatie werd al snel opgeschaald na 12 en later naar 15 bezoekers. Daarmee werd het maximale aantal van 345 bezoekers vaak gehaald. 'We bleven bewust aan de veilige kant van de vierkante meter/bezoekers-ratio met oog op de beperkte ruimte in de onderzeeboot *Tonijn*, wat toch de grootste publiekstrekker is,' zegt Kees Boelema Robertus.

Intussen was tijdens de lockdown de laatste hand gelegd aan *Cold Storm*, een live game op het brugcomplex van *De Ruyter*. Omdat het spel niet te doen is op 1,5 meter afstand van elkaar kunnen er helaas nog geen bezoekers toegelaten worden. De verwachtingen blijven evenwel hoog: testers reageerden enthousiast, vanuit educatieve instellingen is al interesse getoond en er wordt hard gewerkt aan een educatief programma rond de experience.



Ook de 3-D film *Action Go Fast*, over een anti-drugsoperatie van de Koninklijke Marine in het Caraïbisch gebied, kon niet meer vertoond worden. Het bleek te lastig om bezoekers toegang te verlenen tot de filmzaal zonder dat bezoekersstromen elkaar kruisten.



Het is natuurlijk heel jammer dat Cold Storm voorlopig niet open kan, maar toch kijkt projectleider en sectormanager publiek Emjay Rechsteiner met tevredenheid terug op de ontwikkeling van de game. 'Het is een heel mooie, collectieve inspanning geweest. Ijsfontein heeft het spel ontwikkeld, maar daarnaast hebben heel veel mensen meegedacht en bijgedragen, van oud-opvarenden van het geleidewapenfregat De Ruyter tot vlagofficieren van de NAVO in actieve dienst. Alles moest tot in de details kloppen. Ik moet ook zeker Larry Bond even noemen, die samen met Tom Clancy Red Storm Rising schreef en beroemde computergames als Harpoon ontwikkelde. Hij heeft ons onder meer geadviseerd over Amerikaanse technologie.'

Ondanks de focus op details moest er wel een fictieve draai aan het spel gegeven worden. 'Maar als je ervoor hebt gezorgd dat alle details kloppen, kun je je meer veroorloven bij het afwijken van de werkelijkheid,' merkte Emjay. 'Op de brug combineren we vijf functies die in werkelijkheid niet allemaal bij elkaar zaten. De commandocentrale zat bijvoorbeeld heel diep in de buik van het schip en niet op de brug.'

Emjay verwacht veel van Cold Storm. 'We vreesden dat het onder de 13 jaar te moeilijk zou worden, maar dat valt mee. Zelfs kinderen van de laatste jaren basisschool kunnen de game al vrij goed spelen. Ze zijn ermee opgegroeid hè, die doen dat intuïtief.'

Niet dat het spel eenvoudig is, benadrukt Emjay. 'Het is typisch een spel dat je meerdere keren kunt spelen. Je gaat namelijk zo op in je rol dat je van het verloop niet alles meekrijgt. Dat maakt het ook zo leuk voor anderen – bijvoorbeeld senioren – om mee te kijken. Ik heb heel veel nautische musea in de wereld gezien en ik durf te zeggen dat we met deze experience wereldwijd koploper zijn.'

Zomeractiviteiten

In de zomermaanden wisten de bezoekers onze musea goed te vinden en kon zelfs weer iets van zomerprogrammering plaatsvinden, met name buiten. Zo kon het NMM het programma *Stap in de kistjes van een echte soldaat* in reprise nemen, waarbij families kennismaken met stoere activiteiten op het buitenterrein, zoals puptent opzetten, leren salueren, bootcamp, codes kraken

en knopen leggen. Daarnaast konden kinderen rijden in de mini-jeeeps, de minitanks en reed ook de half-track weer met veel succes door de Arena.

Last minute is op datzelfde buitenterrein nog een muzikaal cadeautje voor bezoekers gestart: Muziek onder de luifel. Het is belangrijk dat orkesten blijven musiceren en dat geldt uiteraard eveneens voor militaire musici. Er is intensief contact geweest met Ron Geurts van het Impresariaat Militaire Muziek Krijgsmacht. Er werd dankbaar gebruikgemaakt van hun aanbod om zeven weekenden gratis optredens te verzorgen onder de luifel (bij slecht weer onder de Dog Fight). Het waren prachtige concerten door kleine combo's tot orkesten van 25 mensen, die door de bezoekers hoog gewaardeerd werden. Het programma is wegens veel kou en wind naar binnen verplaatst, waar het coronaproof kon plaatsvinden. De autoriteiten zagen dat helaas anders, waardoor de rest van het programma moest worden afgelast.



Improviseren

In Den Helder speelde het gezelschap Kennis door Theater in de zomervakantie extra voorstellingen. Vanwege de coronamaatregelen hebben zij alleen de voorstelling Geheime Dieptes kunnen spelen (foto).

Er kwamen vaak spontane bezoekers zonder reservering naar het museum, om te constateren dat alle tickets uitverkocht waren. In de dorpsraad, zoals het MT-overleg daar genoemd wordt, ontstond het idee om deze mensen voor € 4,50 een rondleiding over het terrein aan te bieden, met vervolgens een exclusief kijkje in de sloepenloods of de voorstelling Geheime Dieptes. Kees Boelema Robertus: 'Binnen twee weken kon dit plan worden geïmplementeerd, mede dankzij de inzet en flexibiliteit van onze fantastische rondleiders. De rondleidingen waren kleinschalig en persoonlijk. Zowel de bezoekers als de rondleiders hebben ervan genoten. Deze aanpak is – met enkele verbeteringen – zeker voor herhaling vatbaar.'

In juli opende de foto-tentoonstelling *Stad in Puin. Rotterdam na het bombardement in beeld* in het Mariniersmuseum (foto). In een nieuw gerealiseerde tentoonstellingszaal op de tweede etage was eigenlijk de tijdelijke tentoonstelling *GETEKEND* gepland, met kunstwerken uit het zogeheten Joe Bonham Project. De bedoeling was de opening tegelijk te laten plaatsvinden met de Invictus Games in Den Haag, maar die werden afgelast. In korte tijd werd daarom een nieuw plan bedacht.

Naar aanleiding van de eerste resultaten van het onderzoek voor het project Panorama Rotterdam, kon deze foto-expositie worden gerealiseerd. De tentoonstelling werd zo enthousiast ontvangen, dat deze werd verlengd t/m 26 oktober.

Online symposium

Op 11 juli was het 25 jaar geleden dat de Bosnische enclave Srebrenica in handen viel van Bosnisch-Servische troepen. De dag ervoor vond in het NMM een symposium plaats onder de titel *Srebrenica – en nu?* over welke lessen uit de val van Srebrenica te trekken zijn. Het lukte organisator Alfred Staarman om voor het



symposium, dat via een live stream te volgen was, een keur aan verschillende deelnemers bijeen te brengen. Onder leiding van journalist Frank Westerman spraken Bert Bakker, voorzitter parlementaire enquêtecommissie Srebrenica, Christ Klep, militair historicus, Erwin Kamp, hoofd humanistische geestelijke verzorging krijgsmacht, Marc van Berkel, auteur Srebrenica in het Nederlandse onderwijs, Alma Mustafić, onderzoeker Hogeschool Utrecht en overlevende, Erna Rijdsdijk, universitair docent bij de faculteit Militaire Gedragswetenschappen van de NLDA, Sergeant majoor instructeur Jacob van Velsen, instructeur op de school voor Vredesmissies, veteraan Dutchbat III. Terugkijken kan op <https://www.youtube.com/watch?v=-s4l0PRuVfQ>.

Naamsbekendheid

Op 1 augustus startte Michaela van Grinsven haar werkzaamheden als nieuwe manager Marketing & Communicatie. Was het niet moeilijk om te beginnen aan een marketingopgave ‘met de rem erop’? Per slot van rekening konden de musea zich niet meer richten op de grote bezoekersaantallen van weleer. ‘Dat neemt niet weg dat je wel moet laten weten dat je er bent,’ vindt Michaela. ‘We hebben wel degelijk campagnes gevoerd, maar minder gericht op evenementen en tentoonstellingen en meer op wie we zijn en wat we doen, om de naamsbekendheid te vergroten. Daarnaast hebben we, vooral toen we weer dicht moesten, veel tijd besteed aan het inrichten van interne processen en kritisch naar onszelf kijken. Dat heeft geleid tot het SKD-breed meer delen van info en kennis, ideeën toetsen bij elkaar en nadenken over gezamenlijke acties. Ook zijn we het zogeheten datagedreven werken meer vorm gaan geven.’ Een maand later kreeg Michaela er nog een taak bij. Sinds het vertrek van Ronnie Weijers, die directeur werd van Airborne in Arnhem, neemt zij waar als het hoofd Publiek van het NMM. ‘Dat is best een pittige dubbelrol, erkent Michaela, ‘maar ik heb al snel gemerkt dat we veel meer kunnen vertrouwen op de eigen regie en de verantwoordelijkheid van de afdelingen dan wellicht gedacht werd – ook door de medewerkers zelf trouwens.’

Eind augustus was in het NMM de verbouwing van de Klas van ’45 achter de rug en startte de inregelfase voor de techniek en het testen. Vanaf dinsdag 15 september werd de vernieuwde Klas opengesteld voor het publiek. De officiële opening, die zal samengaan met een donatie Geef 8, zal later plaatsvinden. ‘Ondanks dat we kort open zijn geweest, hebben we er best veel bezoekers gehad’ zegt Jeroen Punt. ‘Vooral in de herfstvakantie was het er druk.’

Educatief aanbod

Met ingang van schooljaar 2020-2021 is het Mariniersmuseum opgenomen in het Cultuurtraject Rotterdam. Daarvoor is de museumles Helden aan de Maas ontworpen met daarin heldhaftigheid als centraal thema. Helaas hebben de genoemde maatregelen tot weinig schoolbezoeken geleid.

Hetzelfde zien we in de andere vestigingen. In Den Helder werden alleen in de maanden januari en februari schoolgroepen ontvangen. In het NMM zijn meest succesvolle educatieprogramma's 'de Veteraan vertelt' voor het basisonderwijs en 'Wat zou jij beslissen?' voor het voortgezet onderwijs. Deze programma's hebben in de zomervakantie stilgelegen om de, veelal oudere, gastsprekers te beschermen tegen corona. In september is in het NMM wel weer gestart met alle schoolprogramma's inclusief bovengenoemde lessen maar in een sterk verminderde capaciteit. 'Verder is begonnen met het ontwikkelen van goede digilessen voor de Klas van '45. Die zijn heel mooi geworden, juist ook omdat er tijd voor was,' zegt Michaela van Grinsven.

In Buren was het doel voor 2020 juist om meer schoolklassen te ontvangen dan voorheen. Wel is dit jaar goed benut voor het uitbreiden en vervolmaken van het educatief aanbod. Er is een educatiewaaijer ontwikkeld die samen met een poster is toegestuurd aan de scholen in de directe regio. Het aanbod kan ook door groepen (familie, (verjaardags-feestjes) geboekt worden. Voor het M-Lab is een nieuwe casus ontwikkeld over de problematiek van drugsmokkel door bolletjesslikkers. De uitwerking is gepland in 2021.

Tijdens de lockdowns hebben de educatoren het onderlinge contact aangehaald, met als doel een visie op SKD-niveau te maken en die te vertalen naar elk museum. Michaela van Grinsven: 'Je kunt natuurlijk niet overal hetzelfde doen, maar de activiteiten wel toetsen aan dezelfde doelen.'

Najaar

In het najaar van 2020 werd de familie-experience Mariniers op Missie aangepast. Al sinds de opening van de tentoonstelling in 2019 bleek de complexe opzet een drempel voor een bevredigende bezoekerservaring. Zowel op technisch gebied als inhoudelijk is in samenwerking met Bruns BV, Kinkhorn & HooftstukM een verbeterslag gemaakt. Meest in het oog springende wijziging is het terugbrengen van het aantal looppaden door de experience van drie naar één. Verder komen de specialismen binnen het Korps Mariniers meer aan bod. De video en audio werd opnieuw opgenomen, met Majoor Maas in de hoofdrol.

Vanaf oktober werden de reisregels door Duitsland verder aangescherpt, waarmee voor een uit Nederland terugkerende Duitse toerist een quarantaineverplichting ging gelden. Het gevolg was goed te merken in het Marinemuseum, dat traditioneel veel Duitse toeristen trekt. Het binnenlandse toerisme trok wel aan. Men ging veel meer in eigen land erop uit. Dat merkten ze ook goed in het Marechausseemuseum, waar ze veel mensen uit de regio ontvingen. 'Belangrijk daarbij was dat de horeca nog wel open was, wat de aantrekkelijkheid van een dagje Buren positief beïnvloedde,' vertelt René Parijs. 'Na de korte lockdown in november bleef de horeca dicht, en toen bleven de dagjesmensen weg.'

Drie nieuwe opstellingen

Op 30 oktober vond – zonder publiek maar met een online stream – de officiële opening van drie nieuwe opstellingen in het Marechausseemuseum plaats, door de commandant van de Koninklijke Marechaussee, luitenant-generaal Hans Leijtsens en de Chef Kabinet van de Koninklijke Marechaussee, kolonel Christianne Vermuë. (Terug te zien op <https://www.youtube.com/watch?v=XQ8kzrqdltA>)



marechaussees die hun afzonderlijke persoonlijke dilemma's in de Duitse bezettingstijd laten zien en horen. Een kwart van de marechaussees wist te ontkomen naar Engeland, maar de rest stond voor de keuze: werken voor de bezetter of opstappen? 'Het is nog altijd een gevoelig thema binnen de Marechaussee,' weet René Parijs. 'Ook daarom is het een belangrijke presentatie.'

Het thema 75 jaar vrouwen bij de krijgsmacht is verbijzonderd naar 40 jaar vrouwen in operationele dienst bij de Koninklijke Marechaussee in *Zij aan zij*. Vooral de twee persoonlijke interviews met een gepensioneerde en actief dienende vrouwelijke marechaussee voegen veel toe aan de fotocollage en uniformopstelling.

Ten slotte is een piëteitsvolle bezinningsruimte ontwikkeld, waarbij het persoonlijke verhaal over de overleden wachtmeester Jeroen Severs een lokale aanvulling vormt. In 2004 kwam hij in Afghanistan bij een hinderlaag om het leven. Hij is geboren en begraven in Buren.

'Hiermee zijn de kwaliteit en de standaard van onze presentaties op de begane grond op het SKD-peil gebracht,' stelt René Parijs tevreden vast, 'dat wil zeggen geprofessionaliseerd en beantwoordend aan de hedendaagse tentoonstellingseisen. Op naar de eerste etage.'



Kunstkastjes

In 2018 won het Marinemuseum samen met street artist Ard Doko de CultuurChallenge van de gemeente Den Helder. Het doel was om door middel van zijn kunstwerken het marine-erfgoed van de stad zichtbaarder te maken. In het najaar heeft Ard de elektriciteitskast op P2 voorzien van een Marva-portret. De deksels naast gebouw Medemblik hebben prachtige prints gekregen en de luchtkoker op P1 is voorzien van de boodschap 'Welkom' in seinvlaggen. In 2021 worden er objecten in de stad en op een school beschilderd.

Shinen

Aansluitend op *Stad in Puin* werd in het Mariniersmuseum gewerkt aan de interactieve opstelling *Panorama Rotterdam*, die in november opende. Speciaal voor het museum werd een Interactieve Augmented Reality 360° stadskijker ontwikkeld, die bezoekers montages toont van historische foto's van het verwoeste Rotterdam, gemonteerd in herkenbare stadsbeelden van nu. Daarbij wordt informatie gegeven over de rol van de mariniers tijdens de meidagen van 1940 bij de verdediging van de stad. Dit project kon dankzij een bijdrage van de Stichting Vrienden van het Mariniersmuseum mogelijk worden gemaakt.

Een maand later opende nóg een tentoonstelling, getiteld *Helden*. Waarom toch zo veel? 'Het proces om van achterbanmuseum een publieksmuseum te worden liep al langer,' licht Frédérique van Steekelenburg toe. 'Inmiddels is het gehele museum vernieuwd. Nu is het moment dat we ons willen laten zien, dat we mogen shinen.'

Vanwege drie jubilea (40 jaar Marinemuseum, 25 jaar locatie Wijnhaven en 355 Korps Mariniers) werd de opening op 8 december groots aangepakt met Minister van Defensie Bijleveld, burgemeester Aboutaleb en korpscommandant Mac Mootry.

In *Helden* wordt onderzocht wat een held tot held maakt, door volksheld Michiel de Ruyter, de strijdvaardige marinier Giovanni en de jonge bescheiden marinier Thomas te toetsen aan de begrippen moed, beleid, trouw en strijd. De tentoonstelling werd bedacht en geproduceerd door de afdeling publiekszaken. Gastconservator was Dirk Staat van het NMM: 'Ik vond het een goed idee. We leven toch in een tijd dat helden soms van hun sokkel worden getrokken. Dan moet je ook de controverses laten zien en duiden. Ik vind het mooi dat we een club hebben waarin dat kan, dat het niet altijd een hagiografie hoeft te zijn.'

Helaas moesten de musea na een week al weer de deuren sluiten, waarmee het publieksjaar een einde nam.



3. Collectie

Corona had vanzelfsprekend ook veel weerslag op alle activiteiten van de afdeling(en) collectie. De maatregelen waren het meest van invloed op locatiegebonden werkzaamheden in de depots en in de vestiging Buren, waar vanaf 2018 een grootschalig collectieregistratieproject loopt, als gevolg van de door de Erfgoedinspectie geconstateerde tekortkomingen in het collectiebeheer. De meeste werkzaamheden vielen tijdens de strenge lockdown stil, en zijn later met een rompbetopping wel weer voortgezet (zie kader). Wie niet op locatie kon werken deed dat thuis. Sectorhoofd Collectie van het NMM Alfred Staarman hierover: 'Waar we aan de ene kant vertraging opliepen in uitvoering van projecten, zagen we aan de andere dat er van de nood een deugd gemaakt werd door meer objecten en foto's te beschrijven, en die resultaten met elkaar te delen. Thuiswerken maakte dat mogelijk. Waar het anders nooit lukt om structureel agenda's af te stemmen voor overleg, kon dat nu wel. Dat werd het nieuwe normaal.' Wellicht daardoor was er een duidelijke toename van projecten waaraan gezamenlijk binnen de SKD werd gewerkt. Zo vond in groepsverband gezamenlijk overleg plaats op het gebied van Spectrum-procedures, een nieuw overkoepelend collectieplan en het Digitaal Platform.

Registratie en verhuizing Marechaussee-collectie

Uniek aan dit project is de brede aanpak en de samenwerking door conservatoren, registratoren en medewerkers Behoud en beheer. Doel is uiteindelijk dat alle collectie geregistreerd, gefotografeerd en verpakt kan worden opgeborgen in het depot van het NMM. Vóór registratie maken de betrokken conservatoren Mathieu Willemsen en Paul van Brakel een selectie van de in totaal 35.000 objecten. Stukken die beter kunnen worden ontzamd komen niet in het depot van het NMM, maar gaan retour naar de SMK, met het advies deze af te stoten.

Er werd gewerkt op twee locaties. Voor de registratie en fotografie was dat in Buren de multifunctionele ruimte die voor dit doel volledig werd heringericht. Het verpakken gebeurde grotendeels in het depot van het NMM. Hier werden ook de grotere collecties zoals de uniformen behandeld.

Voor het project werd een speciale organisatie opgezet onder leiding van NMM-collectiebeheerder Arco Seton. Voor de registratie werden twee extra projectmedewerkers aangetrokken en voor behoud werd ook een extra medewerker aangetrokken. Daarnaast waren de NMM-medewerkers van behoud, beheer en registratie bijna fulltime betrokken bij het project.

In januari 2021 waren bijna 10.000 objecten geregistreerd in Adlib. Deelcollecties die zijn afgerond zijn de hoofddekels, uniformen en een zeer gevarieerde collectie uit de voormalige Dependance. Het leeghalen van dat gebouw zorgde nog voor de nodige hoofdbrekens omdat het verplaatsen van de objecten van zolder uit dit gebouw niet zo eenvoudig was; bovendien was een groot deel niet geregistreerd. Een extra uitdaging was het overbrengen van de voertuigen, waaronder het pantservoertuig M113. Ondanks alle tegenslag is het gelukt de Dependance in juli leeg op te leveren.

Impact corona

In Den Helder raakte met name de inzet van vrijwilligers op een zijspoor, waardoor de digitalisering en registratie van de fotocollectie tot stilstand kwam. Omdat thuiswerkende stafmedewerkers wel toegang hadden tot de N-schijf en Adlib konden collectiegerelateerde vragen van buitenaf steeds beantwoord worden en mutatie van gegevens in de database voortgang vinden. Van afstand bleek het ook mogelijk de deelcollecties fotoalbums, penningen en vlaggen te waarderen.

Ook in Rotterdam kwamen de werkzaamheden door vrijwilligers volledig tot stilstand, zoals het afronden van de herinrichting van de bibliotheek. Andere activiteiten zoals onder meer behoudswerkzaamheden en de herinrichting van de depots in Rotterdam vonden geen doorgang. 'Ondanks deze tegenvallers,' zegt collectiebeheerder Sjak Drak, 'was het voor veel mensen een eye-opener hoe veel je nog vanuit huis kunt doen, veel meer in ieder geval dan ik had gedacht.' Dat is Alfred Staarman met hem eens. 'Corona heeft niet alleen verliezers. Een van de grote winnaars is Adlib. Als je toch thuis zit, ga je de database maar in.'



Verhuizingen Rotterdam

In de eerste maanden van 2020 werd de verhuizing van de objecten uit de depot-F (2e etage) en depot-B (zolder) uit het Tromphuis voorbereid. Deze objecten waren eerder vanuit het depot in Den Haag naar Rotterdam overgebracht, maar dat was tijdelijk, licht Sjak Draak toe: 'Omdat in deze ruimtes het klimaat niet optimaal beheerst kan worden, is besloten de depots definitief op te heffen. Uiteindelijk konden de objecten pas na de eerste lockdown in juni naar Soesterberg worden overgebracht.'

Bij aankomst werd de collectie zoals te doen gebruikelijk direct overgebracht naar de zuurstofarme quarantainekluis. Nadat ze hier uit kwamen bleek er nog geen ruimte vrij te zijn in de geplande depots. Door de lockdown en de uitloop van de werkzaamheden voor het Marechausseemuseum waren de NMM-collega's nog niet toegekomen aan het vrijmaken van de benodigde stellingen. Door de langdurige opslag in depot 09 zullen de objecten daarom in 2021 opnieuw een periode in de quarantainekluis geplaatst worden voordat ze hun definitieve plek in depot 01 krijgen.

In het derde kwartaal is het depot in Den Haag grotendeels leeggeruimd. De af te stoten collectie is afgevoerd naar DMO en de behoudsmaterialen (zuurvrije dozen en melinex) zijn naar Rotterdam overgebracht. 'Die bewaren we in depot-B,' vertelt Sjak. 'depot-F wordt nu gebruikt voor opslag van materialen van de afdeling Marketing & communicatie.'

Aanwinsten

Aan groot materieel verwierf het NMM een YPR ERA die tot 2011 is ingezet tijdens de missie in Afghanistan. In het kader van het contemporair verzamelen passen ook een paar schoenen die afkomstig zijn uit de missie in Mali. Bijzonder aan deze schoenen is dat er nog woestijnzand aan zit.

Van geheel andere aard zijn de dagboeken uit 1831, die een mooie inkijk geven in de persoonlijke belevenissen van een militair ten tijde van de Tiendaagse Veldtocht.

Uit de periode van de Tweede Wereldoorlog verwierf het NMM onder meer het persoonsensemble van kapitein Hugo Groeneveld die in de meidagen van 1940 vocht en in '44-'45 krijgsgevangen was



in Stanislaw, naast glasnegatieven van foto's van de laatste oorlogshandelingen in mei 1940. Te zien zijn de overdrachten van materieel aan de Duitsers in de buurt van Ede en een quarantaineperiode van een regiment Wielrijders in een fort bij Vught.

Ter versterking van de internationale collectie vuurwapens zijn drie vuurwapens verworven die qua techniek en constructie symbool staan voor het vernuft tijdens de industriële revolutie, zoals het tijdens de Amerikaanse Burgeroorlog gebruikte percussie achterlaadgeweer Hall, een Savage percussierevolver en een Oostenrijks buisgeweer systeem Austin. Ten slotte verwierf men in het NMM een topstuk met de verwerving van een embleem van de Hollandse Brigade in Britse dienst in de periode 1799 – 1801. Deze episode in de krijgsgeschiedenis is weinig bekend en dat maakt deze aanwinst extra waardevol.

Langspeelplaten

Ondanks de grote hoeveelheid zolderopruiming die vanaf de eerste lockdown werden aangeboden is 2020 een rustig jaar geweest wat betreft het aantal collectieverwervingen in het Marinemuseum. Op het gebied van schenkingen springt een Russische stafkaart van Den Helder uit de jaren tachtig in het oog, naast de persoonlijke collectie langspeelplaten van CDR J.F. van Dulm (RMWO). Nu kennen we in het NMM de collectie-Schimmel, maar dit is geen militaire muziek, vertelt conservator Leon Homburg. 'De waarde zit erin dat het van Van Dulm is, een beroemde onderzeebootcommandant uit de tijd van de Tweede Wereldoorlog, maar het zegt ook iets over de ontspanning aan boord in die tijd. Als je in het manschappenverblijf een plaat draaide, hoorde je dat bijna overal.'

Belangrijke aankopen waren een diorama van de overgave van de ingevroren vloot aan Franse huzaren in 1795, een pentekening van Ludolf Backhuysen van de slag bij Kijkduin van 1673 en het olieverfschilderij *Onderzeebootjagers van de Friesland-klasse* van Maarten Platje.

Ook in Rotterdam werden maar weinig objecten als schenking aangenomen. Vermeldenswaard zijn een aantal fotoalbums van mariniers die in Nederlands-Indië hebben gediend en een zeldzame

groepsfoto van een compagnie van het 1^e Bataljon Mariniers uit 1887. Deze foto maakt deel uit van een serie, waarvan er al twee exemplaren in de collectie aanwezig zijn.



‘We hebben een geweldig contact opgedaan met Maarten Platje,’ vertelt Leon Homburg. ‘Hij is al jaren heel succesvol als schilder van zeegezichten met historische schepen. Hij heeft vroeger bij de marine gevaren en is nu teruggekeerd naar zijn roots. Via via kwamen we in contact en toen kwam hij op het idee om een serie te maken van contemporaine marineschepen. Ik maak deel uit van een groepje dat met hem meekijkt, omdat hij het zo waarheidsgetrouw mogelijk wil doen. Als er een af is, hebben wij de eerste optie. Dan maak je een verwervingsvoorstel en roept iedereen: ja, doen! Maar dan blijkt het volgende schilderij nóg beter te zijn - een beetje luxeprobleem. We verkopen ook prints van zijn werk in de museumwinkel. Hij is nu bezig met een serie fregatten uit de roofdierklasse. Daarvan komt er eentje deze kant op, want hij zei: we doen zo leuk zaken, de volgende krijgen jullie gewoon!’

Bruiklenen

In verband met de coronacrisis waren er veel minder bruiklenen. In Den Helder en Buren waren er geen mutaties (voor een overzicht zie bijlage/digitaal). In Rotterdam liepen twee kortdurende bruiklenen: fotomateriaal voor de tentoonstelling Dossier Indië in het Wereldmuseum Rotterdam en een mariniershelm M1934 voor de tentoonstelling Leeuwen op de Coolsingel in Museum Rotterdam. Vanwege de lockdowns zijn deze bruiklenen enkele malen verlengd, waarna alle objecten in december 2020 werden geretourneerd.

Het NMM kende meer bruiklenen. Zo was er een groot bruikleen aan het Centraal Museum in Utrecht. Voor de tentoonstelling *de Ommuurde Stad* over de verdediging en specifiek de

verdedigingswerken van de stad Utrecht werden verschillende objecten in bruikleen verstrekt, waaronder een bombarde, voetboog en harnasonderdelen.

Verder werd een propeller uitgeleend aan het museum ter Posterie in het Belgische Roeselaere voor een tentoonstelling over de Belgische luchtvaartpionier Léon de Brouckère. Aan het Stadsmuseum in Zierikzee werd een lans uitgeleend voor een tentoonstelling over Mondragon, een Spaanse bevelhebber ten tijde van de Nederlandse Opstand.

In het kader van 75 jaar Inspecteur-generaal Krijgsmacht werd aan Defensie de NEKAF jeep van Prins Bernhard uit zijn IGK-periode in bruikleen verstrekt.

Langdurige bruiklenen werden verstrekt aan de Historische Verzameling van de Natres in de Harskamp door het uitlenen van een Polsten kano, en door samenwerking met de Historische Verzameling Verbindingsdienst kon een regimentsvaandel worden gerestaureerd dat binnenkort bij hen te zien zal zijn. Het bruikleen aan Museum Kromhout in Amsterdam werd uitgebreid door het uitlenen van een propeller.

Inkomende bruiklenen

Ten behoeve van de tentoonstelling *Hij of Ik* is een groot aantal voorwerpen in bruikleen genomen. Het Canadian War Museum in Ottawa heeft diverse objecten uitgeleend, waaronder enkele schilderijen van beroemde war artists. De bijzondere jarenlange samenwerking met het bevrijdingsmuseum in Zeeland heeft geresulteerd in een groot bruikleen, onder andere een Buffalo amfibisch rupsvoertuig. Van een particuliere verzamelaar in Engeland (the Wheatcroft collection) werd in bruikleen genomen een Mercedes-Benz die aan de staf van Adolf Hitler heeft toebehoord. Van een particuliere verzamelaar (Jacob Out) in Nederland werd een Duitse halftrack geleend, en van het Tankmuseum in Bovington een Königstiger tank.

Een ander opmerkelijk inkomend bruikleen was het harnas van de hertog van Gelre. Dit harnas van Karel van Egmond (1467 – 1538) is het oudste nog intact gebleven harnas in Nederland. Normaal gesproken hangt dit harnas op 5 meter hoogte in de Eusebiuskerk in Arnhem maar vanwege de restauratie van deze kerk is het harnas tijdelijk in het NMM te zien.



Bruikleencontrole

Een deel van de collectie van het Mariniersmuseum en de SHVKM bevindt zich niet in depots, maar op een aantal bruikleenlocaties. Dit zijn vrijwel allemaal kazernes van het Korps Mariniers of de Marine. Volgens afspraak met de SHVKM worden deze locaties jaarlijks gecontroleerd op aanwezigheid, standplaats en conditie van de objecten. In 2020 is slechts één bruikleencontrole uitgevoerd. De collega's in Rotterdam ontvingen een signaal dat er mogelijk een schilderij uit de Van Ghentkazerne ontvreemd zou zijn op. Uit een snelle controle van alle objecten die aan deze kazerne in bruikleen gegeven zijn bleek inderdaad een schilderij te ontbreken. Hiervan is aangifte gedaan bij de Koninklijke Marechaussee. Het betreffende schilderij is vrijwel direct daarna bij huiszoeking aangetroffen bij de waarschijnlijke dader. 'Hij had aan vrienden verteld dat het

schilderij bij hem boven de bank veel mooier stond,' vertelt 'Sjak Draak, 'dus een erg slimme actie was het niet.'

Het werk heeft minimale schade opgelopen, maar zal in 2021 door de vaste restaurator worden behandeld.



Restauratie Catalina

Na jaren in depot van het NMM te hebben gestaan kon dit jaar gestart worden met de restauratie van de Catalina. Deze door Consolidated Aircraft ontworpen vliegboot was tussen 1941 en 1957 in gebruik bij de Marine Luchtvaartdienst. In nauwe samenwerking met het Nederlands Transport Museum in Nieuw-Vennep en de vrijwilligers van de stichting Neptune Association zal worden gewerkt aan het in exposabele staat brengen van de Catalina. Doel van de restauratie is om het uiterlijk van het toestel zo veel mogelijk terug te brengen naar zijn oorspronkelijke staat waarbij wordt geprobeerd zoveel mogelijk van de authenticiteit te behouden. Zo is de grijze verflaag nog in goede staat.

Voordat van start kon worden gegaan met de restauratie moest het object worden getransporteerd naar zijn nieuwe onderkomen in Nieuw-Vennep. Daarbij zijn de verschillende delen van het vliegtuig in fases overgebracht. Vooral het transport van de romp was een risicovolle onderneming omdat de opening van de deur in Nieuw-Vennep maar net groot genoeg was om het toestel naar binnen te krijgen. Om dit mogelijk te maken moest de romp van het toestel op zijn zijkant worden vervoerd. (Bewegende beelden op <https://www.youtube.com/watch?v=huoHLPzd0Cg>)

Op de NMM-site wordt regelmatig verslag gedaan van de vorderingen.

Andere restauraties

Op 8 juni keerde het gerestaureerde fragment van een Bataafse vlag in het Marinemuseum terug. Dankzij de textielrestaurator Saskia Rijdsdijk uit Haarlem is het fragment uit 1797 in alle luister hersteld. Op 8 juni haalde Crown Fine Art twee schilderijenlijsten uit Den Helder op en leverde deze af bij het restauratieatelier van Kathrin Kirsch in Amsterdam. Op haar atelier zijn de gerestaureerde schilderijen van viceadmiraal Van de Plaat en zijn vrouw in de lijsten gezet en werd het project op 16 juli afgerond.

Vanwege de herinrichting van de opstelling Meidagen 1940 is in het Mariniersmuseum de maquette van de binnenstad van Rotterdam gerestaureerd, waarna deze in de nieuwe opstelling is geplaatst.

Daarnaast zijn de schilderijen *Kleden van een jonge rekrut* en *Bij de kleermaker* (beide van H.M. Krabbé) van restauratie teruggekeerd. Deze werken hangen inmiddels aan een wand met allerlei pronkschilderijen in de vaste opstelling op de tweede etage.

Museumschepen en sloepenloods

Aan het begin van het jaar werden in Den Helder werkzaamheden aan en in de *Schorpioen* en de *Abraham Crijnsen* voorbereid, waaronder het verplaatsen van verwarmingsunits, schilderwerkzaamheden en reparaties van scheepsdekken. Schilderbedrijf Venko heeft volgens planning aan boord van de *Abraham Crijnsen* en de *Schorpioen* kunnen werken.

Naar aanleiding van de aanleg van een nieuwe verwarmingsinstallatie werd in de *Tonijn* het klimaat (temperatuur en luchtvochtigheid) extra in de gaten gehouden.

In de tweede helft van het jaar stonden de werkzaamheden in de sloepenloods centraal. Doel van het sloepenloodsproject is de opslagruimte te ontdoen van zogeheten niet-collectiegerelateerde objecten. 'Van oudsher werd in de sloepenloods grofstoffelijk materiaal opgeborgen,' licht Leon Homburg toe, 'maar ik de loop van de tijd zijn daar ook spullen terechtgekomen die wat minder tegen de omstandigheden in deze loods kunnen. Dat brengt nog een flink afstotingstraject met zich mee. We hebben de opschoonactie sloepenloods als suppletieproject ingediend. De planning is om het project eind 2021 af te ronden.'

Depot NMM

In het depot NMM onderging de grote hal met vliegtuigen een gedaanteverwisseling. Zo is de hal heringericht en zijn in samenwerking met Smart Constructions frames gemaakt waar de grote vleugeldelen verticaal kunnen worden geplaatst. Voor transport van grote objecten is een *mover* aangeschaft die zijn nut al heeft bewezen bij het herinrichten van de hal. Het herinrichten van de hal bood een extra mogelijkheid om verschillende toestellen buiten op de strip voor het museum op te stellen, waaronder de F4Phantom, NF5, TF104 Starfighter en de Grumman Tracker. Tegelijkertijd met onze acties zijn door Heijmans de verlichtingsarmaturen in de hallen vervangen door energiezuinige LED-verlichting.

Om plaats te maken voor de collectie uit Buren en Rotterdam moest stellingruimte worden gecreëerd. Door het ompakken van objecten kon ruimte worden gewonnen. Dit had als grote voordeel dat de collectie van het NMM zodoende ook beter kon worden verpakt. Daarbij werden tevens achterstanden in de fotografie verder ingelopen.

We zijn alert op veiligheidsrisico's en professionaliseren daar ook in en anticiperen op mogelijke gevaarlijke situaties. Maar toch is de senior behoudsmedewerker bij het betreden van een ruimte onwel geworden door een veel te laag zuurstofniveau aldaar. Uiteindelijk kwam hij met de schrik vrij, maar dit had heel anders kunnen aflopen. Na een bouwkundig onderzoek zijn maatregelen genomen om dit in de toekomst te voorkomen.

Wapenbeheer, Export control & ITAR

Op (met name moderne) wapens, munitie en andere technische museumstukken rust vaak aanvullende regelgeving. Binnen de SKD was de functie wapenbeheerder reeds langere tijd vacant, omdat kennis over de huidige Wet Wapens en Munitie en onze bijzondere collectie moeilijk te combineren is. Daarom is de SKD voor wat betreft het strategisch wapenbeheer voor een langere periode in zee gegaan met Rob Boom van Phoenix advisory. Deze adviseert onze wapenbeheerders en het MT, voert risico-analyses en interne audits uit met als doel te allen tijde te voldoen aan de voor het SKD geldende wet- en regelgeving. Tevens ontwikkelt hij een intern opleidingstraject om onze medewerkers nog meer klaar te stomen naar grotere zelfstandigheid in professioneel wapenbeheer. Eerder werd al een centrale functionaris radioactiviteit aangesteld, die eveneens centraal voor alle vestigingen werkt.



In 2020 heeft daarnaast een grondige inventarisatie plaatsgevonden om onze objecten die mogelijk onder de zogenoemde International Traffic in Arms Regulations (ITAR) vallen te screenen, te classificeren en op de juiste wijze te registreren. Dankbaar werd gebruikgemaakt van de hulp die het ministerie van Defensie daarbij aanbood. Dit project is naar verwachting medio 2021 afgerond.

Verder zijn in 2020 afspraken gemaakt met betrekking tot procedurele aspecten van verkrijging, (uitgaande) bruikleningen en vervreemding. In deze procedures heeft onze strategisch wapenbeheerder een expliciete rol. Voor goederen die onder Export Control of ITAR vallen geldt dat deze nooit worden vervreemd en alleen worden afgestoten via Defensie, in het bijzonder de Dienst Materiele Ondersteuning (DMO).

Digitaal Platform

De werkzaamheden zoals afgesproken in fase 1 van het projectvoorstel zijn in 2020 uitgevoerd. De werkgroep digitaal platform onder leiding van Annet Ruseler heeft een SKD-breed document 'contextuele informatie' opgeleverd. Alle onderscheidingen op naam zijn kwalitatief verbeterd en termen van de onderscheidingen zijn toegevoegd en aan wikipedia's gekoppeld.

De Adlib-data van het Mariniersmuseum zijn overgezet op SQL-server waardoor het gekoppeld kan worden aan de API. Er is gewerkt aan een uitvoerformaat via een API om de data goed uit Adlib te halen en in te lezen in de Graph database. Deze import loopt vanaf eind augustus en is bijna afgerond voor de NMM-data. Hierna wordt ook de andere SKD-data ingelezen.

De database bestaat (afgerond) uit zo'n 970.000 records:

- Thesaurus: 170.000 records
- Photo: 230.000

- People: 155.000
- Collectie: 260.000
- Documenten: 150.000

Met de afronding van de eerste fase van het project staan we begin 2021 op de drempel van het vervolg. Het in een aantal opzichten gecompliceerde project levert veel nuttige nieuwe kennis en informatie op. Stap voor stap gaan we op weg naar integratie van databases binnen SKD en verdere contextuele ontsluiting van de collectie. De basis hiervoor is in 2020 gelegd.

Spectrum & steekproef standplaatsen depot

Een van de aanbevelingen uit het rapport van de HDfC van het Ministerie van Defensie was het inrichten van de werkprocedures volgens de Spectrum- methodiek. Hiermee is voortvarend een begin gemaakt. Er zijn procedures ontwikkeld voor standplaatsbeheer, bruiklenen en verwervingen. Deze zijn weergegeven in stroomschema's en binnen de afdeling plenair besproken en worden komende tijd verder geïmplementeerd. Tevens wordt gewerkt aan nieuwe procedures voor de andere processen zoals registreren en restaureren.

Onderdeel van de kwaliteitsverbetering is ook een regelmatige check van de standplaatsen in ons depot. Alhoewel Corona enigszins roet in het eten gooide zijn er afgelopen jaar twee steekproeven uitgevoerd in het depot kleine middelen. Respectievelijk op 17 februari en op 23 september vonden deze plaats. Daarbij werden ad random 100 objecten geselecteerd en gecontroleerd op standplaats. De laatste keer was de score 99% qua correctheid en de voorlaatste keer 94%.

In het kader van mogelijke vermissingen uit de collectie is een speciale werkgroep opgezet die samenwerkt om standplaatsproblemen op te lossen. Dit naar aanleiding van een biding op de veilingsite Catawiki. Hierbij is ook de Koninklijk Marechaussee betrokken.

Conclusie

Al met al mag de afdeling Collectie terugkijken op een productief jaar, besluit Alfred Staarman. 'Zo is het gelukt om voor het einde van het jaar een nieuw collectieplan 2021 - 2024 ter besluitvorming voor te leggen bij het MT SKD, dat in samenspraak met alle vestigingen tot stand is gekomen. Het is de vraag of we dat in een gewoon jaar tijdig voor elkaar hadden gekregen. Het gekke is dat in de waan van de dag de kerntaken er als eerste bij in schieten. We zouden eigenlijk veel meer tijd moeten besteden aan registratie, verdieping en onderzoek maar veel tijd gaat op aan het beantwoorden van vragen en het faciliteren van evenementen en tentoonstellingen. Zo'n drie à vier maanden voor de inrichting van een tentoonstelling is de gehele beheer- en behoudsector daar fulltime mee bezig. Begrijp me niet verkeerd, hoe eerder we weer iets moois organiseren voor het publiek, hoe liever het me is, maar ik beschouw 2020 niet als een verloren jaar. Dat het ministerie ons zo goed gesteund heeft en ons in staat heeft gesteld onze kerntaken te blijven doen, vind ik heel bijzonder. Daarnaast zijn we beter in staat gebleken om het publiek digitaal aan de collectie te binden, met als kers op de taart de crowdfunding voor de F-100. Dat hadden we zonder corona vast niet gedaan.' Meer hierover in hoofdstuk 4.

4. Toekomst

Zoals gesteld in het voorwoord is op het moment van de samenstelling van dit jaarverslag nog geen duidelijkheid over de heropening van onze musea. Het zal hoe dan ook een heropening met beperkingen zijn, vergelijkbaar met die van juni 2020. Evenals vorig jaar zullen we er goed op voorbereid zijn. In de tussentijd gaan we door met de ontwikkeling van alle ideeën en initiatieven die in het afgelopen jaar zijn ontstaan, naast de plannen die al langer bestaan.

Geschutmakerij

Zo wordt er al lang gesproken over de doorontwikkeling van het Marinemuseum, met als werktitel Marinemuseum 2.0. Het is helaas nog niet duidelijk of en zo ja wanneer deze operatie doorgang zal vinden. Vanwege deze onzekerheid is er de laatste jaren voor gekozen om niet te investeren in nieuwe presentatie, met uitzondering van *Cold Storm* in het brughuis. ‘Dat betekent,’ vertelt Kees Boelema Robertus, ‘dat we qua museale presentatie al geruime tijd stil staan. Om te voorkomen dat deze stilstand te lang duurt hebben we ervoor gekozen om enkele projecten toch te gaan voorbereiden, waarbij in overleg bezien zal worden welk van de initiatieven het meest kansrijk is.’



Als eerste wil men in Den Helder de begane grond van de Geschutmakerij aanpakken, vervolgt Kees, ‘te beginnen met een schatkamer, waar je in een passende setting mensen kan ontvangen.’ Verder denkt het museum erover om in de ruimte van de wisseltentoonstelling – waar nu nog *Zeeslagte* zien is, de presentatie *Navy Games* te realiseren, een interactieve tentoonstelling op het raakvlak van oorlog en spel. Waar spelen eindigt en het gevecht op zee begint. Van antiek speelgoed tot het laatste prototype trainingsimulator van de Koninklijke Marine. ‘In de ruimte erachter zouden we de presentatie over de marine van nu willen moderniseren, waarbij ook aandacht besteed wordt aan de Marineluchtvaartdienst. Het liefst pakken we dat breed uit, dus wat ons betreft schuiven we er een helikopter naar binnen. Met de schatkamer zijn we inmiddels begonnen; voor de rest moet nog worden onderzocht wat gerealiseerd kan worden.’

Eerste etage Buren

Ook in Buren zijn ze bezig met een schatkamer, vertelt Heleen Bronder. ‘We hebben daar de multifunctionele ruimte voor op het oog. Als het collectieproject is afgerond, willen we hier onze mooiste objecten bijeen brengen.’ Net als in Den Helder en Soesterberg is het de bedoeling om de schatkamer ook te gebruiken voor ontvangsten of diners, ‘maar je zou er ook de militair vertelt kunnen organiseren,’ voegt Heleen eraan toe.



Na het moderniseren van de begane grond is de eerste etage aan de beurt. ‘Vergelijkbaar met de vertelvolgorde in Soesterberg en Rotterdam willen we daar een algemene introductie gaan maken, waarin we laten zien wat de positie van de Marechaussee in de krijgsmacht is. Dat betekent dat we de route gaan aanpassen en men dus op de eerste etage begint. In de overige twee ruimtes willen we de canon van de Marechaussee laten zien, naast een wisselruimte die over de moderne taken gaat, te beginnen met Schiphol en een presentatie over nieuwe technieken.’
Volgend jaar zit het museum vijftig jaar in Buren. We hebben een soort spektakelweek in gedachten, maar dat is nog in waterverf. We moeten eerst eens goed kijken wat we met de buitenruimte kunnen doen en of dat strookt met de denkbeelden van het curatorium van het voormalige Weeshuis. Kortom, plannen genoeg. Eerst maar weer eens open.’

Stay Okay

Het Mariniersmuseum en Stay Okay hebben in een van de kamers van het hostel in de Kubuswoningen een marinierskamer gerealiseerd. ‘Het is een heel leuke samenwerking en ik verwacht er veel van,’ vertelt Susan van ’t Slot. ‘Hoe leuk is het om een gezinskamer te boeken in combinatie met een familie-entreekaart voor het museum? Hij is al te boeken trouwens, waarbij de bezoekers voorlopig een voucher krijgen.’

Verder wordt veel ingezet op inhoudelijke posts, waarbij veel film wordt gebruikt, zegt Frédérique van Steekelenburg. ‘Deze worden parallel aan de Majoor Maas-filmpjes geplaatst, om te voorkomen dat mensen denken dat ons museum alleen voor kinderen is. In 2021 zijn we begonnen met mini-docu’s van acht à tien minuten van militair historicus Joey van Meesen. Komend jaar gaan we goed analyseren wat werkt en wat niet, maar we zien nu al dat ook die langere content door veel mensen bekeken wordt.’

Actualiseren en vernieuwen

Aan de vaste opstelling van het NMM zijn de afgelopen jaren geen wijzigingen geweest, maar nu wordt het tijd om toch ook daar aan vernieuwing te denken. Zo waren de cijfers over de krijgsmacht die worden gebruikt in de introfilm en in thema 2 al een tijdje achterhaald. In 2021 worden deze geactualiseerd. In thema 3, waar persoonlijke verhalen van militairen te zien zijn, worden twee kabinetten voorzien van nieuwe films.

Een grotere ingreep is de vernieuwing van de Xplore, de speelruimte waar kinderen van 8 tot 12 jaar de baas heten te zijn. En dat is te zien ook. Na 6 jaar intensief gebruik is de Xplore letterlijk op. Eind 2020 is een projectplan voor een vernieuwing van de ruimte ingediend bij het Rijksvastgoedbedrijf, dat het inmiddels als officiële opdracht met VTW heeft uitgezet bij Heijmans. Drie creatieve en kundige partijen hebben deelgenomen aan de schouw van de ruimte en hun ideeën zijn de basis voor een schetsontwerp. Het streven is om in Q4 2021 de vernieuwde Xplore te openen.

Onderzoeken

In oktober 2020 zijn twee publieksonderzoeken gestart:

1. *Onderzoek naamsbekendheid en imago SKD breed: Hoe staan de defensiemusea er voor na 6 jaar? Hoe is de bekendheid? Welke inzichten en kansen biedt dit ons?*
2. *Concept- en doelgroeponderzoek naar NMM Challengepark. Hoe worden elementen uit het innovatieve concept ontvangen, en welke sterktes en zwaktes ziet de (potentiële) doelgroep?*

De uitkomsten van deze en eerder uitgevoerde onderzoeken naar bijvoorbeeld de bezoekerspotentie, data die het museumgebouw oplevert en eerder brandonderzoek zijn input voor het in 2021 aanscherpen van de merkstrategie, de kernboodschappen en de daaruit voortvloeiende ontwikkeling van nieuwe marketing- en communicatieactiviteiten.

2022 en daarna

Het schilderij *De Prins van Oranje bij Quatre-Bras* van Jan Willem Pieneman komt rond 2021/22 tijdens de verbouwing van Paleis Soestdijk in tijdelijke bruikleen bij het NMM waar het geplaatst zal worden in de grote ruimte voor de schatkamer. In Q4 2020 is een uitgebreid plan opgezet voor actualisering van de vaste opstelling. Ook wordt gewerkt aan een geheel nieuwe invulling van de



ruimte Toekomst met het thema Pijn. Gelet op de omvang van deze actualisering en de hiermee gepaard gaande kosten, zal de realisatie van dit project niet eerder dan einde 2022 van start gaan. De opvolger van *Hij of Ik*, die verlengd is tot eind 2021, wordt een grote overzichtstentoonstelling over de F-16, die in 2022 zijn vijftigste verjaardag viert: een tentoonstelling ook waarbij nu eens meer de nadruk ligt op de luchtmacht in plaats van op de landmacht. Er ligt inmiddels een schetsontwerp met een indeling op deelthema's en een voorlopige objectenlijst. Ten slotte is in 2020 een verkenning uitgevoerd om te komen tot een NMM Challengepark op het buitenterrein, na meerdere brainstorm- en werksessies met specialisten en collega's en overleggen met stakeholders en externe deskundigen. Nu is het aan Heijmans om te bepalen wat de volgende stap zal zijn in dit grootschalige meerjarenproject, dat gezien de scope van het project in 2024 gerealiseerd zal worden.

Collectie-update

In 2020 is de *Procesbeschrijving in Museaal Beheer geven van Defensiematerieel* (Rijkseigendom) aan de Stichting Koninklijke Defensiemusea (SKD) tot stand gekomen. Daarin is het proces vastgelegd hoe de Rijksmusea materieel van Defensie kunnen overnemen en beheren. Daarmee is dit proces, na jaren stilstand, vlot getrokken en kan de museale collectie up-to-date worden gebracht met moderne strategische goederen. Sinds 2014 is er op dit gebied niets meer verworven, zodat er een achterstand ontstaan is op diverse deelcollecties. Daarbij valt te denken aan wapens, uitrusting, voer-, vlieg- en vaartuigen. Doordat strategische goederen na uitfasering veelal vernietigd worden, is het van groot belang voor de musea om de vinger aan de pols te houden en potentieel collectiemateriaal uit de afvoerlijn zien te bemachtigen. Met de realisering van deze regeling wordt dit een stuk makkelijker en kan de collectie aangevuld worden. Zo zal in 2021 een partij vuurwapens worden overgedragen die al sinds 2015 in afwachting van de procesbeschrijving op defensiecomplexen ligt te wachten.

Meerjarenbeleid

Twee keer per jaar overleggen de directeur van de SKD en de voorzitter van de Raad van Toezicht met de Plaatsvervangend Commandant Der Strijdkrachten (PCDS), als dossierhouder Museaal Bestel Defensie. Naar aanleiding van de aanbevelingen van het evaluatierapport *Kracht door Eenheid* heeft de PCDS de directeur van de SKD verzocht de mogelijke incorporatie van het Marechausseemuseum bij het NMM en het Mariniersmuseum bij het Marinemuseum te onderzoeken. Deze verkenning, en de discussie hierover, was voor het eind van 2020 nog niet afgerond. De uitkomsten van deze verkenningen zullen een belangrijke rol spelen bij het vormgeven van het meerjarenbeleid dat de SKD in 2021 wil presenteren.

Begroting op hoofdlijnen

Directe opbrengsten	2.965.000
Subsidie Ministerie van Defensie	16.550.000
Private bijdragen	215.000
Totale Baten	19.730.000
Personele lasten	5.400.000
Afschrijvingen	297.000
Huisvestingslasten	9.521.000
Overige lasten	4.862.000
Totale lasten	20.080.000
Onttrekking aan bestemmingsreserve publieksprojecten	350.000
BGL	
Saldo exploitatie	0



Crowdfunding F-100

Op de valreep van 2020 werd een crowdfundingactie gestart voor de restauratie van de F-100 Super Sabre. Een voor ons nieuwe manier om het publiek en onze achterban voor ons te winnen, en te betrekken bij wat we doen. Spoiler-alert: inmiddels weten we dat het gelukt is! Alfred Staarman: 'Als het goed is, kunnen we er begin 2022 een mooi plekje voor vinden. Dan moet de gevel toch open voor de bruiklenen voor Hij of Ik – dan kunnen we mooi de F-100 binnen zetten!'

5. Risicomanagement

De SKD dient een algemeen belang, wordt merendeels met publiekelijk geld gefinancierd en heeft een wettelijke taak. Tegelijk wordt verwacht dat we ondernemend zijn, met het doel om a) de publieke investering maximaal te laten renderen en b) voldoende inkomsten te verwerven om onze doelstellingen te kunnen realiseren. Wij maken dan ook een bewuste afweging tussen de (publieke en commerciële) doelstellingen en de risico's die we bereid zijn te nemen om de doelstellingen te bereiken. Dit continue proces wordt verankerd in ons risicomanagementbeleid.

Uitgangspunten van het risicomanagementbeleid:

- het afwegen van risico's wordt structureel onderdeel van de planning- en control cyclus;
- we richten systemen van risicobeheersing en interne controle in. Deze dienen om significante risico's te identificeren, realisatie van doelstellingen te bewaken en naleving van wet- en regelgeving te waarborgen;
- directie en management zijn verantwoordelijk voor de systemen van risicobeheersing en interne controle en de werking ervan;
- de algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de risicobereidheid: het bepalen van wat acceptabel is bij de (mate van de) risico's die genomen worden.

Risicobereidheid

De mate waarin de stichting bereid is risico's te lopen bij het nastreven van haar doelstellingen verschilt per doelstelling en risicocategorie.

Risico-categorie	Risico-bereidheid	Toelichting
Strategisch	Gematigd	Strategische risico's worden zorgvuldig afgewogen. We zoeken steeds de balans tussen onze maatschappelijke functie (lage risico-acceptatie) en onze commerciële ambities (hogere risico-acceptatie).
Operationeel	Laag	Onze kerntaak is gericht op het behouden en beheren van de rijkscollectie van (militaire) historie als bron van informatie voor onderzoek, educatie en presentatie. Continuïteit is daarmee inherent aan onze doelstelling. Risico's die de continuïteit in gevaar kunnen brengen willen we zoveel mogelijk inperken. Op gebied van veiligheid en beveiliging van museumbezoekers, werknemers en gasten willen we risico's zoveel mogelijk vermijden. Hetzelfde geldt ten aanzien van de collectie.
Financieel	Zeer laag	Als het gaat om financiële risico's staan wij voor een stabiel beleid met minimale en beheersbare risico's teneinde een solide financiële positie te waarborgen en te allen tijde correcte besteding van publiek geld te kunnen verantwoorden.
Compliance	Nul	Op het gebied van compliance met wet- en regelgeving hanteren wij geen tolerantie en streven we naar volledige compliance. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van veiligheid en beveiliging, milieu, aanbestedingen en privacy/informatiebeveiliging.

Risico-inventarisatie

Strategische risico's	
1. Verandering in de bezoekaantallen, tegenvallende inkomsten	Beheersmaatregelen
Onverwachte veranderingen in bezoekaantallen kunnen leiden tot een tekort aan directe inkomsten. Ook kan het invloed hebben op de afspraken met het ministerie van Defensie en zo ook op de structurele subsidie. Verder heeft risico invloed op relaties met sponsors en fondsen.	We onderhouden intensief contact met de relevante stakeholders, met name het ministerie van Defensie. Op basis van jarenlange ervaring worden bezoekaantallen aan de hand van scenario's ingeschat. We begroten terughoudend, bij voorkeur op basis van ervaringscijfers. Eventueel grijpen we – na analyse – in door: intensiveren van de (marketing)inspanning om de resultaten te verbeteren en/of te besparen op de kosten. In geval de inkomsten structureel achterblijven, kan de keuze ook zijn om een activiteit te beëindigen.
2. Politiek	Beheersmaatregelen
De afhankelijkheid van de subsidie van de rijksoverheid is groot. Politieke besluitvorming brengt risico's met zich mee t.a.v. uit te voeren taken, te behalen resultaten en hoogte van en voorwaarden voor subsidie. Het risico is dat SKD te maken krijgt met de effecten van een negatief oordeel van publieke en politieke opinie op het bereikte resultaat in relatie tot hoeveelheid subsidie.	Participatie in overlegorganen / discussies. In contact blijven met stakeholders. Monitoren van (politieke) besluitvormingstrajecten en ontwikkelingen op wetgevingsgebied.
3. Imago	Beheersmaatregelen
Hoewel de SKD in 2014 op afstand is geplaatst zijn voor het publiek de Defensiemusea onderdeel van de Defensieorganisatie. Het risico dat imagoschade van SKD afstraalt op de subsidiegever is groot.	Zero tolerance op niet voldoen aan wet- en regelgeving. Monitoren van de risicogebieden. Transparantie naar Defensie op basis van early warnings, no surprises.

4. ICT-infrastructuur en informatie	Beheersmaatregelen
IT-systemen en -applicaties zijn in groeiende mate een strategisch asset. Achterblijvende doorontwikkeling, storingen in of uitval van bedrijfskritische IT-systemen of ongeoorloofde toegang kan onze bedrijfsvoering en onze reputatie negatief beïnvloeden. Dit risico neemt toe naarmate we onze ambitie om onze digitale capaciteiten uit te breiden gaan uitvoeren.	Met de DBFMO-partner is een verbeterplan opgesteld voor de beheersing van het risico van dataverlies en het verhogen van draagvlak voor aanvullende maatregelen die het aanmelden op systemen beter beveiligen (bijvoorbeeld 2-factor authentication). Bewustwordingscampagnes voor medewerkers op het gebied van ICT-risico's worden ingebed in een kalender van regelmatig terugkerende sessies over veiligheid in de breedste zin van het woord.
Operationele risico's Operationele risico's betreffen de assets, human resources, en . In het algemeen worden deze risico's beheerst door middel van verzekeringen en inspectie door de Erfgoedinspectie.	
5. Veiligheid en beveiliging, fraude	Beheersmaatregelen
Er zijn veel zaken die risico opleveren voor de gezondheid van medewerkers, bezoekers en omwonenden. Naast algemene risico's op bijvoorbeeld brand, overstroming en instorting, gelden bij het werken met collectie specifieke risico's. Hierin noemen wij met name Radioactiviteit en Chroom-6. In het bijzonder voor de collectie, maar ook voor de overige spullen geldt een risico op ontvreemding. Ten slotte bestaat een risico op fraude.	• Arbo-systematiek Veiligheidszorg. • Trainingen en oefeningen. • Noodplannen en -procedures. • Veiligheidsscans. • Verzekeringen. • Veiligheidsvoorzieningen.
6. Kwaliteit talent / personeel	Beheersmaatregelen
De SKD is een fusie-organisatie en sporen van de reorganisatie die daaraan vooraf ging zijn nog aanwezig. De organisatiecultuur is nog niet optimaal open. Wisselingen in het management-team hebben een stevige ontwikkeling van de saamhorigheid tussen de vestigingen in de weg gestaan. Het risico dat organisatiedoelen niet worden gehaald is groot als deze niet breed worden gedragen. De betrokkenheid van de medewerkers is groot, de veranderbereidheid bleek in een werkbelevings-onderzoek aan de lage kant. Het risico van niet tijdig meebewegen met de markt is daardoor aanwezig.	• Veel aandacht voor teambuilding en onderling vertrouwen • Bewustwording kweken van de 'tone at the top'. • Investeren in interne communicatie • Interne mobiliteit stimuleren • Organisatiebrede projecten opzetten • Beleid op alle gebieden vastleggen.

7. Financiële risico's	Beheersmaatregelen
De SKD heeft te maken met marktrisico, prijsrisico en liquiditeitsrisico. Het liquiditeitsrisico hangt samen met de tijdige betaling van de subsidie.	Er wordt gestreefd naar een buffer van de omvang van 50% van de personele lasten in het eigen vermogen voor het geval de eigen inkomsten tegenvallen. Ook is het in dat geval mogelijk om beoogde projecten uit te stellen, zodat negatieve exploitatieresultaten worden voorkomen.
8. Risico's ten aanzien van wet- en regelgeving (compliance)	Beheersmaatregelen
Wetgeving die het beheersingskader vormt, betreft voornamelijk Nederlands recht – met daarinbinnen specifieke wetgeving bijvoorbeeld aangaande de rijkscollectie, maar ook zeer specialistische wetgeving die van toepassing is op de collectie die de SKD beheert. Het niet voldoen aan de wet- en regelgeving kan schadelijk zijn voor de reputatie en negatieve operationele of financiële gevolgen hebben. Hierbij specifiek aandacht voor ITAR, radioactiviteit, Chroom-6, aanbestedingen, veiligheid/beveiliging en privacy/informatiebeveiliging.	Hanteren van de gedragscodes Governancecode Cultuur, de ICOM Code of Ethics. Het opstellen van een SKD gedragscode en een klokkenluiders-regeling. Gespecialiseerde adviseurs begeleiden de organisatie op het gebied van de kernenergiewet, ITAR, wapenbeheer en de aanbestedingswet. Deze adviseurs leiden SKD-medewerkers op en geven periodiek workshops ter vergroting van de bewustwording. Interne beheersmaatregelen voor het voldoen aan de ITAR zijn getroffen.
9. Risico's ten aanzien van integriteit	Beheersmaatregelen
Een gebrek aan integriteit en verantwoord zakelijk gedrag kan schadelijk zijn voor onze reputatie en leiden tot schending van wet- en regelgeving.	• administratieve organisatie (scheiding beschikkende, bewarende, registrerende, uitvoerende en controlerende functies); • Beperking autorisatiebedragen. • Vier ogen-principe bij factuurfiattering • Fraudeworkshops voor snelle herkenning van risicovolle situaties • Voor bancaire transacties zijn altijd twee handtekeningen noodzakelijk.

6. Prestatieverantwoording en kerncijfers

De prestatieafspraken voor 2020 luiden als volgt:

Bezoekersaantallen	De vier Defensiemusea ontvangen jaarlijks gemiddeld minstens 400.000 bezoekers. Medio 2020 is onze prognose van het aantal bezoekers naar beneden bijgesteld naar 261.000. Uiteindelijk hebben wij in de maanden dat wij wel open mochten zijn 231.086 bezoekers mogen ontvangen.
Schoolbezoeken	De vier Defensiemusea ontvangen jaarlijks minstens 20.000 schoolgaande leerlingen (basisschool, VMBO-, MBO- en HBO-leerlingen), inclusief leerlingen van Veva-opleidingen.
Bezoekersappreciatie	De waardering van de diverse bezoekersgroepen wordt gemonitord.
Samenwerking	De vier Defensiemusea werken samen met (inter)nationale culturele en onderwijsinstellingen, en voert jaarlijks drie samenwerkingsprojecten uit.
Talentontwikkeling	de SKD werkt samen met (defensie)opleidingsinstituten en biedt jaarlijks tien stageplaatsen aan op MBO-, HBO- en wo-niveau.

	Realisatie	Afspraak
Openingsuren	42 uur per week 49 uur per week tijdens vakanties	42 uur per week 49 uur per week tijdens vakanties
Bezoekersaantallen	231.486	400.000
Schoolbezoeken	1.038	20.000
Bezoekersappreciatie	nog niet genoeg data	Monitoring
Samenwerking	8 samenwerkingsprojecten	3 samenwerkingsprojecten
Talentontwikkeling	2 stageplaatsen	10 stageplaatsen

Kengetallen per vestiging

	NMM	Marine- museum	Mariniers- museum	Marechaus- seemuseum	Totaal
Bezoekersaantal	162.371	46.926	13.991	7.798	231.086
Schoolbezoeken	100	418	400	120	1.038
Collectie	363.000	34.454	51.299	35.000	483.753
Waarvan geëxposeerd	3%	4%	1%	25%	
Waarvan gedigitaliseerd	80-90%	73%	85%	60%	
Aanwinsten/ schenkingen	34 aktes, 189 objecten	30 aktes, 175 objecten	25 aktes	0	
Bruiklenen (in-/uitgaand)	92/91	21/103	0/0	0	
Publieksinkomsten	1.506.266	316.654	59.910	20.231	1.903.061
Aantal fte	29,59	17,1	6,3	7	59,99
Incl. bedrijfsbureau					67,99
Aantal vrijwilligers	150	122	23	20	315
Mediawaarde free publicity	1.584.615	886.410	wordt niet gemeten	wordt niet gemeten	

7. Balans

(na bestemming van het exploitatieresultaat)
(bedragen in €)

ACTIVA	31-12-2020	31-12-2019
I. Materiele vaste activa	342.401	639.977
Totale vaste activa	342.401	639.977
II. Voorraden	132.813	136.139
III. Vorderingen en overlopende activa	843.379	2.225.320
IV. Liquide middelen	7.245.209	3.409.332
Totale vlottende activa	8.221.401	5.770.791
TOTALE ACTIVA	8.563.802	6.410.768

PASSIVA	31-12-2020	31-12-2019
V. Algemene reserve	831.440	288.659
VI. Egalisatiereserve	2.005.248	733.138
VII. Bestemmingsreserves	2.256.816	1.828.050
Totale eigen vermogen	5.093.504	2.849.847
VIII. Voorzieningen	875.396	985.530
IX. Kortlopende schulden en overlopende passiva	2.594.902	2.575.391
Totale vreemd vermogen	3.470.298	3.560.921
TOTALE PASSIVA	8.563.802	6.410.768

8. Exploitatierekening

BATEN	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Directe opbrengsten	1.958.181	2.982.000	3.300.280
1. Publieksinkomsten	1.935.043	2.942.000	3.248.955
Entree inkomsten	1.783.418	2.415.000	2.618.481
Educatie en rondleidingen	34.422	122.000	160.877
Evenementen	1.083	202.000	244.914
Buitenactiviteiten	120.158	150.000	184.732
Horeca	-9.721	22.000	12.973
Winkel	5.684	31.000	26.977
2. Overige inkomsten	23.138	40.000	51.325
Subsidie Ministerie van Defensie	18.250.000	16.550.000	16.300.000
3. Bijdrage beschikbaarheidsvergoeding	8.239.000	8.239.000	8.581.000
4. Exploitatiebijdrage	10.011.000	8.311.000	7.719.000
5. Overige bijdragen uit private middelen	497.313	261.000	524.485
BankGiro Loterij	352.425	200.000	319.892
Bijdrage Marechaussee Meeting Point	0	21.000	20.600
Fondsen en particulieren	98.089	40.000	151.493
Geef 8	46.800	0	32.500
Totale subsidies / Bijdragen	18.747.313	16.811.000	16.824.485
TOTALE BATEN	20.705.495	19.793.000	20.124.765

LASTEN	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
6. Personele lasten	5.112.063	5.579.000	5.279.591
Salarissen	4.337.955	4.713.000	4.312.717
Vrijwilligers	190.453	392.000	303.725
Externen	236.217	120.000	181.013
Overige personeelskosten	311.854	354.000	308.378
Dotatie aan voorziening personeel ex Legermuseum	35.584	0	173.758
7. Afschrijvingen	419.954	283.000	237.601
8. Huisvestingslasten	8.752.602	9.451.500	9.284.569
Huur NMM	7.658.561	8.239.000	7.970.804
Huur	416.119	429.000	434.129
Overige huisvestingslasten	677.922	633.500	732.613
Afdracht 30% entreegelden	0	150.000	147.023
9. Overige lasten	4.167.810	4.619.500	5.119.610
Marketing exposities en publiek	2.766.497	2.773.500	3.138.028
Collectiekosten	737.873	1.053.500	1.061.547
Kosten adviseurs	240.878	205.000	262.430
ICT kosten	177.044	105.000	101.654
Kantoorkosten	106.758	111.500	118.299
Overige kosten	138.760	231.000	237.653
Bestemmingsprojecten	0	140.000	200.000
TOTALE LASTEN	18.452.429	19.933.000	19.921.372
Saldo rentebaten/-lasten	-9.409	0	339
EXPLOITATIERESULTAAT	2.243.657	-140.000	203.733
Bijzondere baten	0		
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	2.243.657	-140.000	203.733

BESTEMMING RESULTAAT	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Toevoeging/Onttrekking (-) uit bestemmingsreserve projecten Marinemuseum	75.000	0	-200.000
Toevoeging aan de bestemde reserve groot onderhoud buitencollectie	154.541	0	100.000
Toevoeging aan de egalisatiereserve	1.272.110	0	344.438
Toevoeging aan de bestemde reserve publieksprojecten BGL	152.425	-140.000	194.892
Toevoeging aan de bestemde reserve sponsorgelden Geef 8	46.800	0	32.500
Toevoeging/Onttrekking(-) uit de algemene reserve	542.781	0	-268.097
RESULTAAT NA BESTEMMING	2.243.657	-140.000	203.733

9. Toelichting op de jaarrekening

Algemeen

Activiteiten

De Stichting Koninklijke Defensiemusea, opgericht op 25 juni 2014, vormt de overkoepelende organisatie van de vier Nederlandse Defensiemusea. De stichting heeft ten doel het bevorderen van kennis over en het geven van inzicht in de betekenis van de krijgsmacht voor de Nederlandse samenleving in heden, verleden en in de toekomst, en het in stand houden van het cultureel historisch erfgoed van de krijgsmacht (art. 3.1 statuten).

De activiteiten van Stichting Koninklijke Defensiemusea, statutair en feitelijk gevestigd te Soesterberg, bestaan voornamelijk uit:

- het exploiteren van het Nationaal Militair Museum in Soesterberg, het Marinemuseum in Den Helder, het Mariniersmuseum in Rotterdam en het Marechausseemuseum in Buren;
- het presenteren van de collectie aan een zo groot en divers mogelijk publiek op een aantrekkelijke en moderne wijze;
- het daartoe verwerven, bewaren, beheren, registreren, conserveren en restaureren van de collectie en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek met betrekking tot de collectie;
- samenwerking aan te gaan met (inter-)nationale musea, maatschappelijke instanties en organisaties op het gebied van cultureel erfgoed, (militaire) geschiedenis, onderzoek en onderwijs.

De stichting handelt bij het realiseren van haar doel zoveel mogelijk conform de Governance Code Cultuur en volgens de door de International Council of Museums (ICOM) opgestelde Ethische Code voor Musea (art. 3.2. statuten).

Het vermogen van de stichting wordt gevormd door:

- subsidies, bijdragen en giften van de overheid en particuliere instellingen;
- de opbrengst van de verkoop van toegangsbewijzen;
- hetgeen wordt verkregen door schenkingen, erfstellingen en legaten;
- andere baten.

Verbonden partijen

Er zijn geen aan Stichting Koninklijke Defensiemusea verbonden partijen.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen in de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving RJ640 *Organisaties zonder winststreven*.

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het exploitatiesaldo vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts genomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten, verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteit van de activiteiten

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen onder vlottende activa, liquide middelen,

langlopende schulden en kortlopende schulden. Alle financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Collectie

De collectie die middels de beheersovereenkomsten in beheer is gegeven, is eigendom van de Staat der Nederlanden en is daarom niet in de balans opgenomen. Op grond van de beheersovereenkomsten worden verworven collecties om niet overgedragen aan de Staat en worden derhalve in het jaar van aankoop direct ten laste van de exploitatie gebracht.

Valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's, de functionele valuta van de stichting.

Schattingen bij de toepassing van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de directie oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Er zijn geen waarderingsgrondslagen naar de mening van de directie die kritisch zijn ten aanzien van schattingen en veronderstellingen voor het weergeven van de financiële positie.

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd.

Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Bedrijfsmiddelen met een aanschafwaarde boven de 15.000 euro en een verwachte levensduur van meer dan een jaar worden geactiveerd. ICT apparatuur wordt niet geactiveerd.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de stichting wordt ingedeeld in verschillende reserves.

Algemene reserve

Dit betreft dat deel van het eigen vermogen waar geen specifieke besteding aan is gegeven door derden of de directie. De Algemene reserve moet worden gezien als continuïteitsreserve. Het bestuur streeft naar een algemene reserve die de grootte heeft van 50% van de jaarloonsom.

Egalisatiereserve

Het verschil tussen de vastgestelde subsidie en de werkelijke kosten van de activiteiten waarvoor subsidie werd verleend komt op voorschrift van het ministerie van Defensie ten gunste onderscheidenlijk ten laste van de egalisatiereserve.

Bestemmingsreserves

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserves is door de directie van de stichting onder goedkeuring van de Raad van Toezicht een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de stichting.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Tenzij anders vermeld worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is en betrouwbaar kan worden berekend zijn de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde van de verplichting.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Personeelsbeloningen

De personeelsbeloningen worden onderverdeeld in vier categorieën:

Korte termijn personeelsbeloningen

Korte termijn personeelsbeloningen zijn personeelsbeloningen die betaalbaar zijn binnen 1 jaar na het einde van het boekjaar waarin de werknemer de prestaties heeft verricht. Binnen SKD bestaat deze categorie onder meer uit salarissen (inclusief vakantiegeld) en alle vaste en variabele toeslagen, bijdragen voor werknemersverzekeringen doorbetaling loon bij ziekte. De kosten uit hoofde van deze personeelsbeloningen worden in de exploitatierekening verantwoord op het moment dat de prestaties zijn verricht of rechten op beloningen zijn ontstaan (bijvoorbeeld vakantiegeld).

Vergoedingen na uitdiensttreding

Deze categorie vergoedingen betreft personeelsbeloningen die verschuldigd kunnen zijn na beëindiging van het dienstverband. Onder deze categorie valt de pensioenregeling. De SKD heeft voor zijn personeel een collectieve middellood pensioenregeling ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het verrichten van extra betalingen of herstellpremies als gevolg van een lage dekkingsgraad van het pensioenfonds. Ook heeft de stichting geen verplichting tot het vergoeden van de nadelen van individuele waardeoverdrachten. De premies worden verantwoord in de exploitatierekening zodra deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De premie en franchise worden jaarlijks door het pensioenfonds vastgesteld.

Andere lange termijn personeelsbeloningen

Bij andere lange termijn personeelsbeloningen gaat het om personeelsbeloningen die niet volledig betaalbaar zijn binnen 1 jaar na het einde van het boekjaar waarin de werknemer de prestaties verrichtte. Deze categorie bestaat uit jubileumuitkeringen. De verplichtingen met betrekking tot de jubileumuitkeringen komen voort uit een bepaling in de cao van SKD dat een medewerker recht heeft op een gratificatie als hij een aantal aaneengesloten jaren in dienst is. Bij de berekening wordt rekening gehouden met blijf-kansen per leeftijdscategorie. Deze zijn gebaseerd op historische gegevens. De verplichting wordt contant gemaakt.

Vertrekregelingen

Dit betreft personeelsbeloningen die zijn verschuldigd als gevolg van een beslissing om het dienstverband van een werknemer te beëindigen voor de normale pensioendatum of de beslissing van een werknemer om in ruil voor een aangeboden vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. De kosten voor ontslagvergoedingen worden volledig in de exploitatierekening opgenomen.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden meegenomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Subsidies

De structurele subsidies die worden ontvangen ten behoeve van de exploitatie van voortdurende activiteiten worden als baten verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waar de toekenning voor geldt. De subsidies worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en SKD de condities voor ontvangst kan aantonen.

Giften

De niet-financiële bijdrage die door vrijwilligers wordt geleverd, wordt niet in de staat van baten en lasten verantwoord.

Afschrijvingen

Materiele vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

10. Toelichting op onderscheiden posten van de balans

I. Materiele vaste activa

	Beveiligings- apparatuur	Overige bedrijfs- middelen	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2019	16.763	623.214	639.977
Investerings 2020	0	122.378	122.378
Desinvesteringen 2020	0	139.796	139.796
Afschrijvingen 2020	12.977	267.181	280.158
Boekwaarde per 31 december 2020	3.786	338.615	342.401
Aanschafwaarde t/m 31 december 2020	118.477	1.535.986	1.654.463
Afschrijvingen t/m 31 december 2020	114.691	1.197.371	1.312.062
Boekwaarde per 31 december 2020	3.786	338.615	342.401

Het standaard afschrijvingspercentage bedraagt 20%. Uitzondering hierop is de Escaperoom die in drie jaar wordt afgeschreven.

De Escaperoom kan door de Covid-19 pandemie en de anderhalve-meterregels nauwelijks meer worden gebruikt. Omdat de SKD geen activiteit en omzet meer verwacht in de Escaperoom in 2021 is besloten tot volledig afschrijven van de restwaarde.

Een nadere specificatie van de geïnvesteerde bedragen:

	Boekwaarde per 31-12- 2019	Investe- ringen 2020	Des- investe- ringen 2020	Afschrij- vingen 2020	Boek waarde per 31-12- 2020
Beveiligingsapparatuur	16.763	0	0	12.977	3.786
Overige bedrijfsmiddelen					
Inrichting depot	36.462	0	0	15.769	20.693
Bewegwijzering Marinemuseum	4.874	0	0	4.206	668
Entree Marinemuseum	19.715	0	0	16.781	2.934
Camerasysteem Marinemuseum	11.301	0	0	6.990	4.311
Toegangscontrole Marinemuseum	5.243	0	0	4.280	963
Verlichting Marinemuseum	8.295	0	0	6.221	2.074
Kantoorinrichting SKD	7.903	0	0	5.785	2.118
Kantoorinrichting NMM	6.609	0	0	4.665	1.944
Verlichting Loopbrug NMM	10.262	0	0	4.736	5.526
Tentoonstellingsmiddelen	40.546	0	0	12.836	27.710
Verbouwing Hangar 8	25.368	0	0	7.197	18.171
Entree Marechausseemuseum	49.654	0	0	13.241	36.413
Verlichting Marechausseemuseum	26.751	0	0	6.173	20.578
Escaperoom	251.634	0	139.796	111.838	0
Transportmiddelen depot	27.171	0	0	6.207	20.964
Tijdelijke exporuimte Mariniersmuseum	18.674	0	0	3.798	14.876
Mini Jeeps	32.502	0	0	7.960	24.542
Straatmeubilair Marinemuseum	40.250	0	0	9.660	30.590
Geluidsinstallatie Marechausseemuseum	0	5.284	0	440	4.844
M113A2 rupsvoertuig	0	50.000	0	8.333	41.667
LED verlichting Mariniersmuseum	0	67.094	0	10.064	57.030
Totaal overige bedrijfsmiddelen	623.214	122.378	139.796	267.181	338.615
Totaal	639.977	122.378	139.796	280.158	342.401

II. Voorraden

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vorraad winkels	40.840	52.831
Vorraad museumkaarten	<u>91.973</u>	<u>83.308</u>
Totaal	<u>132.813</u>	<u>136.139</u>

De winkelvoorraad per vestiging:

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
NMM	4.610	12.936
Marinemuseum	18.740	20.640
Mariniersmuseum	16.404	14.407
Marechausseemuseum	<u>1.086</u>	<u>4.848</u>
Totaal	<u>40.840</u>	<u>52.831</u>

III. Vorderingen en overlopende activa

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vorderingen	776.651	1.303.836
Overlopende activa	<u>66.728</u>	<u>921.484</u>
Totaal	<u>843.379</u>	<u>2.225.320</u>

Vorderingen	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Debiteuren	9.117	73.783
Te ontvangen entreegelden en zaalhuur	41.478	152.293
Borgsommen	5.200	5.200
Belastingen	529.796	654.435
Uitkering Museumkaart	63.935	198.614
ANWB, en Vip kaart BGL	1.413	23.448
Rente 4e kwartaal	0	380
Overige vorderingen	13.377	92.022
Bankgiroloterij	<u>112.335</u>	<u>103.661</u>
Totaal	<u>776.651</u>	<u>1.303.836</u>

Overlopende activa	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vooruitbetaalde bedragen	66.728	921.484

De overlopende activa zijn kosten voor 2021 die in 2020 zijn betaald. In 2019 betrof dit voor € 765.494 de vooruitbetaalde huur.

IV. Liquide middelen	31-12-2020	31-12-2019
Banken	7.229.235	3.370.931
Kas	15.974	36.751
Gelden onderweg	0	1.650
Totaal	7.245.209	3.409.332

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting. De hoge bankstand is veroorzaakt door de uitbetaling van de suppletie subsidie.

Eigen vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
V. Algemene reserve		
Stand per 31 december 2019	288.659	556.756
Bestemming exploitatieresultaat	542.781	- 268.097
Stand per 31 december 2020	831.440	288.659

Aan de algemene reserve werd 542.781 toegevoegd. Dit bedrag is de bate die ontstond door vrijval van een schuld van het Legermuseum uit 2013. Deze balanspost werd bij de inbrengbalans van het Legermuseum overgenomen door de SKD.

VI. Egalisatie reserve	31-12-2020	31-12-2019
Stand per 31 december 2019	733.138	429.330
Toevoeging o.b.v. bestemming	1.272.110	436.438
Onttrekking wegens overbrenging naar Bestemde Reserves	0	-/- 40.630
Onttrekking o.b.v. bestemming	0	-/- 92.000
Stand per 31 december 2020	2.005.248	733.138

Aan de egalisatiereserve is in 2020 een bedrag van € 1.272.110 toegevoegd, namelijk het overschot dat door de suppletie op de subsidie niet in 2020 werd benut.

Bij de toekenning van de suppletie subsidie werd bepaald dat de stand van de egalisatiereserve tijdelijk het maximum van 10% van de jaarsubsidie mag overschrijden.

VII. Bestemmingsreserve	31-12-2019	Toevoegingen	Onttrekkingen	31-12-2020
Bestemmingsreserve projecten Marinemuseum	181.217	75.000	0	256.217
Bestemmingsreserve collectie	51.681	0	0	51.681
Bestemmingsreserve groot onderhoud buitencollectie	200.000	154.541	0	354.541
Bestemmingsreserve BGL projecten	362.652	152.425	0	515.077
Bestemmingsreserve Geef 8	32.500	46.800	0	79.300
Bestemmingsreserve aanpassing vaste opstellingen	1.000.000	0	0	1.000.000
	1.828.050	428.766	0	2.256.816

De bestemmingsreserve projecten Marinemuseum werd gevormd voor kosten van gelabelde projecten. In 2020 is aan de bestemmingsreserve € 75.000 toegevoegd voor de aanpassing van de entree en toiletgroepen in 2021.

Ten behoeve van het groot onderhoud van de buitencollectie is een bestemde reserve gevormd. De dotatie betreft het budget dat in 2020 niet kon worden besteed.

De Bankgiroloterij draagt in verband met het geoormerkt werven van deelnemers een deel van de loterij inkomsten af. Deze afdracht dient te worden besteed aan publieksactiviteiten. Het verschil tussen het werkelijke en begrote bedrag wordt aan de bestemde reserve BGL toegevoegd.

De bestemmingsreserve voor de aanpassing vaste opstellingen is gevormd met het doel de publiekswaarde van de museale opstellingen op peil te brengen en te houden. Dit bedrag vormt een kleine basis voor investeringen in het nieuwe Marinemuseum.

VIII. Voorzieningen

	31-12-2019	Toevoegingen	Onttrekkingen	31-12-2020
Voorziening personeel ex- Legermuseum (*1)	924.638	35.584	145.036	815.186
Voorziening jubileumuitkeringen (*2)	60.892	10.238	10.920	60.210
Totaal	985.530	45.822	155.956	875.396

*1 In het Legermuseum is een voorziening gevormd ter dekking van de personeelskosten die voortvloeien uit de reorganisatie. Deze voorziening is getroffen voor voormalige werknemers van het Legermuseum waar geen plaats voor is ("boventallige werknemers") binnen de SKD en voor voormalige werknemers van het Legermuseum die in dienst van de SKD een lager salaris gaan verdienen dan zij verdienden bij het Legermuseum en ter compensatie van dat verschil een salarissuppletie krijgen.

Met de boventallige werknemers is een regeling getroffen die ziet op loonbetalingen en/of uitkeringen tot maximaal de pensioengerechtigde leeftijd, rekening houdende met:

- Wettelijk kader (zoals (B)WW termijn en percentages) en Sociaal Beleidskader (SBK);
- Specifieke afspraken (zoals individuele pensioenleeftijd);
- Vakantiegeld en 13e maand;
- Werkgeverslasten

Met de werknemers die een functie in actieve dienst kregen bij de SKD is afgesproken dat zij na overgang krachtens de Wet Overgang Onderneming (WOO) minimaal gelijke arbeidsvoorwaarden zouden krijgen. Een en ander impliceert dat benoeming in functies waar een lagere beloning voor staat dan betreffende werknemers kenden in dienst bij het Legermuseum, leidt tot een loonsuppletie. De suppletie is tevens basis voor de berekening van vakantiegeld, 13e maand en pensioentoeslag en van toepassing tot pensioendatum.

De omvang van deze voorziening bedroeg per datum van inbreng € 2.373.000. De inbreng vanuit het Legermuseum vloeit voort uit het Overdrachtsprotocol zoals vastgesteld op 30 oktober 2015. Door de uitkeringen in 2020 (in totaal € 145.036) en toevoeging van € 35.584 in 2020 bedroeg de waarde van de voorziening per ultimo 2020 € 815.186.

*2 Op grond van de cao is een voorziening gevormd voor toekomstige jubileumgratificaties.

IX. Kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2020	31-12-2019
Crediteuren	785.951	1.186.328
Belastingen en premies sociale verzekeringen	420.262	223.003
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	1.388.689	1.166.060
	2.594.902	2.575.391

De overige kortlopende schulden en overlopende passiva betreffen onder andere de te betalen bedragen vakantiegeld en vakantiedagen. De overige bedragen betreffen kosten die zien op 2019, waarvan de afwikkeling in 2020 is voorzien.

11. Niet in balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voor de gebouwen zijn huurovereenkomsten gesloten met diverse partijen (bedragen zijn exclusief btw).

<i>Adres</i>	<i>Contractpartij</i>	<i>Huur 2020</i>	<i>Einddatum</i>
Verlengde Paltzerweg, Soest	RijksVastgoedbedrijf	€ 8.198.587	1-12-2039
Hoofdgracht, Den Helder.	RijksVastgoedbedrijf	€ 159.348	onbepaald
Wijnhaven, Rotterdam	Vetus Vastgoed beleggingen BV	€ 256.481	31-3-2030
Weeshuiswal, Buren	St. Museum der Kon. Marechaussee	€ 6.240	1-12-2022

Leasecontracten

<i>Leverancier</i>	<i>Betreft</i>	<i>Jaarbedrag 2020</i>	<i>Einddatum</i>
Broekhuis Lease	Bestelauto depot NMM	€ 6.336	1-1-2022

De SKD heeft meerdere verzekeringen afgesloten. De meeste hiervan zijn per jaar opzegbaar.

Overige contracten

<i>Leverancier</i>	<i>Betreft</i>	<i>Jaarbedrag 2020</i>	<i>Einddatum</i>
Gom Schoonhouden	Schoonmaak Wijnhavenpanden	€ 21.204	31-12-2021
AFAS	Licentie	€ 10.121	Onbepaald
AS/Works	Salarisadministratie	€ 8.955	01-01-2024
AS/Works	Financiële administratie	€ 56.272	01-01-2024
Deltics	ICT ondersteuning	€ 42.240	31-03-2022
De Groot Tech. BV	Onderhoud Brandmeldinstallatie	€ 4.264	31-12-2021
Romijnders	Installaties	€ 1.260	31-12-2021
Twelve	Onderhoud kassa Rotterdam	€ 708	31-12-2021
Twelve	Onderhoud kassa Buren	€ 886	31-12-2021
Twelve	Onderhoud kassa Den Helder	€ 1.488	31-12-2021

Hiernaast wordt een leverancier langdurig ingezet bij de buitenactiviteiten; de Stichting Mobiele Artillerie voor het meerijden met militaire voertuigen. Naast vergoeding van kosten ontvangen zij een vergoeding van 50% van de inkomsten ter dekking van de variabele kosten.

Het Marinemuseum heeft in verband met de huisvesting op Defensierrein een Dienstverleningsovereenkomst met het facilitair bedrijf van Defensie voor diensten zoals schoonmaak en beveiliging. Ook de energieleverantie in deze gebouwen loopt via Defensie.

Ten aanzien van de collectie is op 30 oktober 2015 een beheerovereenkomst gesloten tussen de Staat der Nederlanden en de SKD, die mede de collecties omvat die middels bruikleenovereenkomsten aan de staat zijn overgedragen door de Stichting Verzameling Korps Mariniers, de Stichting museum der Koninklijke Marechaussee en de Stichting Vrienden van de Militaire Luchtvaartcollectie.

De subsidie die wordt verstrekt door het ministerie van Defensie betreft een langdurige subsidierelatie die conform het Rijksbeleid om de vijf jaar wordt geëvalueerd op doeltreffendheid en doelmatigheid. Deze evaluatie is in 2019 uitgewerkt en wordt in juli 2020 gepubliceerd.

12. Toelichting op de onderscheiden posten van de exploitatierekening

Baten

DIRECTE OPBRENGSTEN

1. Publieksinkomsten

Publieksinkomsten onderscheiden zich in de stromen Entreegelden, Educatie en rondleidingen, Evenementen, Horeca inkomsten en Winkelverkopten. In het NMM zijn zowel de winkel als de horeca ondergebracht bij de publieke partner in de DBFMO constructie. De inkomsten van de SKD uit horeca en winkel zijn daarmee niet in relatie tot de bezoekersaantallen voor het totaal uit te drukken.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Publieksinkomsten	1.935.043	2.942.000	3.248.955
Entree-inkomsten	1.783.418	2.415.000	2.618.481
Educatie en rondleidingen	34.422	122.000	160.877
Evenementen	1.083	202.000	244.914
Buitenactiviteiten	120.157	150.000	184.733
Horeca	-9.721	22.000	12.973
Winkel	5.684	31.000	26.977

In totaal zijn de publieksinkomsten € 1.006.957 lager dan begroot, en € 1.313.912 lager dan 2019. De entree inkomsten zijn € 631.582 lager dan begroot, en de evenementeninkomsten € 200.917 lager. Alle evenementen werden in 2020 afgelast.

Door de lockdowns zijn de musea ruim drie maanden voor publiek gesloten geweest. Door binnenlands toerisme waren de bezoekcijfers in de zomermaanden zeer goed, maar de maatregelen in verband met Covid-19 beperkten de capaciteit en verhinderden met name in het Marinemuseum het openstellen van exposities en museumschepen.

De entree-inkomsten per vestiging

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
NMM	1.361.555	1.750.000	1.888.863
Marinemuseum	328.045	587.000	625.386
Mariniersmuseum	58.975	43.000	62.750
Marechausseemuseum	34.843	35.000	41.482
Totaal	1.783.418	2.415.000	2.618.481

	Aantal bezoekers			Gemiddelde inkomst per bezoeker		
	2020	Begroting	2019	2020	Begroting	2019
NMM	162.371	280.000	266.948	8,39	6,25	7,08
Marinemuseum	46.905	90.000	90.481	6,99	6,52	6,91
Mariniersmuseum	13.991	18.000	20.585	4,22	2,39	3,05
Marechausseemuseum	7.798	22.000	20.208	4,47	1,59	2,05
Totaal	231.065	410.000	398.222	7,72	5,89	6,58

De gemiddelde inkomst per bezoeker is hoger dan in 2019. De oorzaak hiervan is voornamelijk het wegvallen van de evenementen. Bij evenementen zijn de musea gratis te bezoeken, of tegen een gereduceerd tarief (NMM). Ook bij zakelijke evenementen in het NMM worden gereduceerde toegangstarieven gehanteerd.

De educatie-inkomsten per vestiging

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
NMM	29.567	110.000	146.824
Marinemuseum	3.120	8.500	11.106
Mariniersmuseum	0	1.000	680,62
Marechausseemuseum	1.735	2.500	2.266
Totaal	34.422	122.000	160.877

De educatie-inkomsten betreffen inkomsten van schoolbezoeken, rondleidingen en workshops. Bij het NMM waren schoolreisjes en rondleidingen onmogelijk. De hier gepresenteerde inkomsten betreffen toegangsgelden van het schoolbezoek.

Inkomsten Evenementen	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Nacht van de Militaire Muziek	0	30.000	42.606
Augustusevenement	0	100.000	89.584
Minitanks en ritten militaire voertuigen	120.157	150.000	184.733
Evenementen NMM Events	1.083	60.000	101.243
Overige evenementen	0	12.000	11.481
Totaal	121.240	352.000	429.647

De Nacht van de Militaire Muziek was net als andere jaren volledig uitverkocht, maar kon niet doorgaan vanwege de lockdown. Ook alle evenementen die in verband met 75 jaar vrijheid waren voorbereid konden niet worden uitgevoerd. De markt voor zakelijke verhuur ligt volledig stil.

Het meerijden in militaire voertuigen en rijden in minitanks is in de vakanties en weekenden zeer populair bij gezinnen met kinderen. Deze buitenactiviteit is weer opgestart zodra het met extra maatregelen veilig kon.

Inkomsten Horeca	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Marinemuseum	-9.941	17.000	4.889
Marechausseemuseum	220	5.000	8.084
Totaal	-9.721	22.000	12.973

De horecavoorziening in het Marinemuseum kon niet veilig worden geëxploiteerd. Het contract voor het verzorgen van de horeca is inmiddels beëindigd.

Bij het NMM is de horeca ondergebracht in het DBFMO contract. Het Mariniersmuseum heeft geen horecavoorzieningen.

Inkomsten winkel	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
NMM	-6.105	5.000	2.402
Marinemuseum	13.491	18.000	21.871
Mariniersmuseum	942	7.000	2.523
Marechausseemuseum	-2.644	1.000	181
Totaal	5.684	31.000	26.977

De post winkelinkomsten in de jaarrekening betreft de gerealiseerde marge.

De winkel is bij het NMM ondergebracht in het DBFMO contract. De winkelopbrengst NMM ziet op eigen publicaties zoals catalogi en bezoekersgidsen. In 2020 werd afgeschreven op de voorraad educatieve producten.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
2. Overige inkomsten	23.138	40.000	51.325
Opbrengst administratiekosten	1.347	20.000	19.980
Doorberekende kosten	3.517	0	9.190
Zaalhuur	2.265	15.000	8.001
Overige inkomsten	16.009	5.000	14.154

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Subsidie Ministerie van Defensie	18.250.000	16.550.000	16.300.000

3. Bijdrage beschikbaarheidsvergoeding	8.239.000	8.239.000	8.581.000
--	-----------	-----------	-----------

4. Exploitatiebijdrage	10.011.000	8.311.000	7.719.000
------------------------	------------	-----------	-----------

Door de SKD werd subsidie aangevraagd voor de beschikbaarheidsvergoeding NMM en de exploitatie van alle vestigingen. Inclusief de bijdrage voor de beschikbaarheidsvergoeding werd in totaal € 16.550.000 toegekend, met subsidiebeschikking BS2020000859. Voor het opvangen van de gevolgen van de Covid-19 pandemie werd in de loop van het jaar een suppletie aangevraagd met een bandbreedte van 700 k€ - 1,7M€. Deze subsidie werd toegekend met beschikingsnummer BS2020020770.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
5. Overige bijdragen uit private middelen	497.313	261.000	524.485
BankGiro Loterij	352.425	200.000	319.892
Bijdrage Marechaussee Meeting Point	0	21.000	20.600
Sponsorinkomsten Geef 8	46.800	40.000	32.500
Fondsen en particulieren	98.089	0	151.493

De BankGiro Loterij heeft met het NMM een overeenkomst gesloten waarbij deelnemers worden geworven op locatie. Het NMM betaalt de kosten van de lotenverkoop en ontvangt 50% van de opbrengst gedurende de periode dat een deelnemer lid blijft. Als opbrengst werd in 2020 € 473.225 ontvangen. De kosten voor werving bedroegen € 124.900.

De uit de geoormerkte werving ontvangen gelden dienen te worden besteed aan publieksprojecten in het NMM. Het bedrag dat boven het begrote bedrag is gerealiseerd wordt via de reserves voor een specifieke publieksattractie besteed.

Separaat van de jaarsubsidie ontving het Marechausseemuseum een jaarlijkse bijdrage voor de exploitatie van het Marechaussee Meeting Point (MMP) in het pand Dependance, Weeshuiswal-4, Buren. In het derde kwartaal 2020 zijn het gebruik, de exploitatie en de huur van dat pand beëindigd. Daardoor ontvangt de SKD vanaf 2021 geen separate subsidie meer voor de exploitatie van het MMP (ca. € 20.000 per jaar).

De sponsorwerving door Geef 8 leidde in 2020 tot nieuwe zakelijke sponsors. Het in 2020 ontvangen bedrag wordt toegevoegd aan de bestemde reserve Geef 8 en zal aan een verbetering van de educatieve opstellingen worden besteed.

In 2020 werden van Fondsen, vriendenstichtingen en particulieren bijdragen van in totaal € 98.089 ontvangen, onder andere ter ondersteuning van de expositie *Hij of Ik*.

Lasten

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
6. Personele lasten	5.112.063	5.579.000	5.279.591
7. Afschrijvingen	419.954	283.000	237.601
8. Huisvestingslasten	8.752.602	9.451.500	9.284.569
9. Overige lasten	4.167.810	4.619.500	5.119.610
Totaal	18.452.429	19.933.000	19.921.372

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
6. Personele lasten	5.112.063	5.579.000	5.279.591
Salarissen	4.337.955	4.713.000	4.312.717
Vrijwilligers	190.453	392.000	303.725
Externen	236.217	120.000	181.013
Overige personeelslasten	311.854	354.000	308.378
Dotatie voorziening ex-LM	35.584	0	173.758

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Salarissen	4.337.955	4.713.000	4.312.717
Lonen	3.212.876	3.475.000	3.160.727
Sociale lasten	522.598	581.000	539.399
Pensioenlasten	502.387	532.000	480.574
Reiskosten woon werkwerkeer	100.094	125.000	132.017

De onderschrijding op de post salarissen ten opzichte van de begroting wordt verklaard door vacatures en verschuivingen naar de post Externen.

Wet Normering Topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de Stichting Koninklijke Defensiemusea. Het voor de Stichting Koninklijke Defensiemusea toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000, het algemeen bezoldigingsmaximum.

WNT Verantwoording bedragen x € 1	P.M.L. van Vlijmen
Functiegegevens	Algemeen Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	173.114
Beloningen betaalbaar op termijn	21.218
<i>Subtotaal</i>	<i>194.332</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Bezoldiging	194.332
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t
Gegevens 2019	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12
Deeltijdfactor 2019 in fte	1,0
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	173.152
Beloningen betaalbaar op termijn	20.848
Totale bezoldiging 2019	194.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd. Zij kunnen een vergoeding van 256,- per kwartaal declareren en vergoeding van reiskosten. De vergoeding voor de voorzitter van de RVT is vastgesteld op 333,- per kwartaal. Voor de WNT zijn zij Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

Naam toezichthouder

Drs. J.S.J. Hillen
W.I.I. van Beek
Dr. W. Bijleveld
Drs. H.H. Hulshof
Mr. M.G.H.A. Soeteman-Reijnen
Y. Shitrit
Luitenant-generaal b.d. R. Verkerk
Luitenant-generaal b.d. J.H. Wehren
Luitenant-generaal b.d. L.J.A. Beulen

Functie

Voorzitter
Secretaris, Lid auditcommissie
Lid tot 31 december
Lid auditcommissie tot 31 december
Lid
Lid
Lid
Lid

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Vrijwilligers	190.453	392.000	303.725
NMM	73.099	183.000	148.336
Marinemuseum	86.559	167.000	114.539
Mariniersmuseum	22.777	17.000	23.290
Marechausseemuseum	8.018	25.000	17.560

Vrijwilligers worden ingezet als gastvrouw/gastheer of rondleider/workshopbegeleider en op ondersteunende functies bij de collectieafdelingen. Zij ontvangen een vergoeding van € 12,50 per dagdeel. Iedere vestiging heeft een vrijwilligerscoördinator in dienst, die belast is met de aansturing en inroostering. Gedurende het jaar worden diverse bijeenkomsten georganiseerd, met enerzijds het doel de sociale cohesie te bevorderen, anderzijds als deskundigheidsbevordering met name op het gebied van hostmanship.

In de vier Defensiemusea zijn circa 330 vrijwilligers actief. Zij vormen een grote kracht door hun inzet en betrokkenheid en hebben veel kennis van de collectie.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Externen	236.217	120.000	181.013
SKD	169.370	60.000	142.892
NMM	66.647	10.000	18.811
Marine Museum	0	40.000	18.910
Marechausseemuseum	200	10.000	400

Externen worden ingezet op functies waar vacatures dit noodzakelijk maken. De overschrijding op deze kostenpost wordt dan ook grotendeels gedekt uit de onderschrijding op de post salarissen.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Overige personeelslasten	311.854	354.000	308.378
Opleidingen	52.743	108.000	75.956
Reiskosten	31.552	54.000	51.258
Personeelsvoorzieningen	62.933	79.500	68.053
Congressen en symposia	0	0	554
Bedrijfskleding	40.896	44.000	41.408
arbodienst	11.258	12.000	8.082
Transitievergoedingen	54.529	0	0
Algemeen	57.943	56.500	63.067

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Dotatie voorziening personeel ex-Legermuseum	35.584	0	173.758

Zes werknemers ontvangen in de SKD een lagere beloning dan zij in het Legermuseum kregen, het recht op deze suppletie geldt tot datum pensioen.

In de voorziening is deze suppletie opgenomen tot en met 2049. Dat is de datum waarop de laatste medewerker met aanspraken met pensioen gaat.

In 2019 is na overleg met het ministerie een bedrag van € 173.758 toegevoegd aan de voorziening personeel ex-Legermuseum. Na een bezwaarprocedure in 2020 moest de berekening van een van de deelnemers worden herzien. Dit leidde tot een toevoeging van € 35.584. De voorziening is hiermee volledig toereikend voor de toekomstige verplichtingen.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
7. Afschrijvingen	419.954	283.000	237.601

De afschrijvingen zijn hoger dan begroot door de volledige afschrijving van de escaperoom Bunker '83. De Covid-19 maatregelen maken het gebruik van de Escaperoom onmogelijk. Het NMM verwacht geen gebruik meer te zullen maken van de Escaperoom omdat dit slechts na nieuwe investeringen weer mogelijk zal zijn.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
8. Huisvestingslasten	8.752.602	9.451.500	9.284.569
Huur NMM	7.658.561	8.239.000	7.970.804
Huur	416.119	429.000	434.129
Overige huisvestingslasten	677.922	633.500	732.613
afdracht 30% entreegelden	0	150.000	147.023

In de DBFMO-overeenkomst is met het consortium afgesproken dat van de entree inkomsten voor bezoekersaantallen hoger dan 200.000 bezoekers per jaar aan het consortium 30% wordt afgedragen voor de dekking van hogere kosten van facilitaire voorzieningen. Deze vergoeding is opgenomen onder huisvestingslasten. De sluiting als gevolg van de lockdowns gedurende drie maanden in 2020 resulteerde in een bezoekersaantal van 162.371 het NMM. De onderschrijding van de huur NMM komt door de vrijval van een schuld van het Legermuseum uit 2013 (ad € 542.781). De overschrijding van de overige huisvestingslasten is ontstaan bij het NMM, door aanpassingen in de expositieruimte voor Hij of Ik, en een nieuwe inrichting van de workshopruimte.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Overige huisvestingslasten	677.922	633.500	732.613
Gas, water en elektra	144.103	178.500	187.937

Onderhoud gebouwen en terrein	188.689	82.000	216.746
Kleine inventaris en apparatuur	47.552	59.000	113.415
Schoonmaak	179.158	139.000	157.731
Beveiliging	47.990	62.000	58.142
voorziening PG 18	0	0	-75.000
Overige huisvestingskosten	21.807	31.000	3.242
Onderhoudscontracten	8.118	22.000	14.718
Onderhoud installaties	40.505	60.000	55.682

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
9. Overige Lasten	4.167.810	4.619.500	5.119.610
Marketing, exposities en Publiek	2.766.497	2.773.500	3.138.028
Collectiekosten	737.873	1.053.500	1.061.547
Kosten adviseurs	240.878	205.000	262.430
ICT kosten	177.044	105.000	101.654
Kantoorkosten	106.758	111.500	118.299
Algemene kosten	138.760	231.000	237.653
Projecten uit bestemde reserve	0	140.000	200.000

De onderschrijding op de overige lasten is voor het grootste deel veroorzaakt door de collectiekosten. Tijdens de lockdowns is door de SKD het thuiswerken zo strikt mogelijk gehandhaafd. Dit resulteerde in vertraging bij de werkzaamheden in het onderhoud van de collectie. Met name het dringend benodigde onderhoud aan de buitencollectie NMM, maar ook een deel van het groot onderhoud van de museumschepen kon niet worden uitgevoerd. Het niet gebruikte deel van het budget ad € 154.541 wordt toegevoegd aan de bestemde reserve.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Marketing, exposities en Publiek	2.766.497	2.773.500	3.138.028
Tentoonstellingen	1.014.394	935.000	1.258.102
Educatie	615.436	188.000	115.850
Evenementen	312.240	602.000	835.077
Marketing/ communicatie	824.427	1.048.500	928.999

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Tentoonstellingen	1.014.394	935.000	1.258.102
NMM, Hij of Ik	504.441	360.000	240.286
Mariniersmuseum kindereperience	237.451	190.000	124.928
marechausseemuseum	181.434	150.000	189.565
marinemuseum brughuis	91.068	215.000	174.373
NMM, Willem van Oranje	0	0	6.784
NMM, Als de Russen komen	0	0	287.016
Aanpassing opstellingen	0	0	32.021
Militaire muziek	0	20.000	15.222
75 jaar vrouwen in de krijgsmacht	0	0	49.112
captain's dinner	0	0	23.011
3d film, en schorpioen	0	0	59.621
Mariniersmuseum	0	0	56.523

De overschrijding van het tentoonstellingsbudget wordt gecompenseerd door externe inkomsten van fondsen. De overschrijdingen in Mariniersmuseum en Marechausseemuseum worden gecompenseerd door onderbesteding in het Marinemuseum.

In het Marinemuseum bleken de maatregelen van het Covid-19 protocol zeer ingrijpend te zijn voor de bezoekerscapaciteit. De opening van de educatieve experience *Cold Storm* in het brughuis De Ruyter kon niet plaatsvinden. Nieuwe tentoonstellingen zijn niet gerealiseerd omdat dit de capaciteit tijdelijk nog verder zou verminderen.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Educatie	615.436	188.000	115.850
NMM	520.399	115.000	66.375
Marinemuseum	46.348	63.000	35.889
Mariniersmuseum	33.971	5.000	9.083
Marechausseemuseum	14.719	5.000	4.503

De kosten voor educatie betreffen kosten voor audiotours, speurtochten, knutselpakketten, theatervoorstellingen en educatieve tentoonstellingselementen.

Gedurende 2020 is de educatieve expositie Klas van '45 aangepast en omgevormd tot een educatieve attractie voor het grote publiek.

De kosten zijn aanmerkelijk hoger dan vooraf gebudgetteerd en worden gecompenseerd uit middelen die elders niet werden uitgegeven, onder meer in de sfeer van evenementen en marketing/communicatie.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Evenementen	312.240	602.000	835.077
Nacht van de militaire muziek	42.413	40.000	42.413
Bootcamps	12.266	50.000	43.586
Soesterberg Zomeroffensief	0	200.000	212.824
Weekend activiteiten	0	20.000	20.000
Minitanks en ritjes militaire voertuigen	117.870	147.000	267.003
onderhoud rekwisieten	64.409	0	106.678
Diverse vakantieprogramma's	10.670	135.000	142.573
Lezingen	64.612	10.000	0

De post onderhoud rekwisieten werd begroot onder de collectiekosten, maar betreft feitelijk publieksactiviteiten. De rekwisietencollectie heeft veel en onplanbaar onderhoud. Met ingang van 2021 wordt deze post begroot in de publiekskosten.

	Exploitatie 2020	Begroting 2020	Exploitatie 2019
Marketing en Communicatie	824.427	1.048.500	928.998
SKD	192.708	298.000	200.641
NMM	425.782	485.000	496.967
Marinemuseum	98.802	165.500	110.161
Mariniersmuseum	53.973	50.000	59.575
Marechausseemuseum	53.162	50.000	61.654

Onmiddellijk bij de eerste lockdown zijn lopende campagnes stil gelegd, waardoor met name op social media minder is uitgegeven dan begroot. Op SKD-niveau was een gezamenlijke naamsbekendheidcampagne begroot. Deze is in eerste instantie uitgesteld en vervolgens afgelast, gezien de beperkte publiekscapaciteit in de musea na heropening. Ten slotte gingen geplande campagnes ter promotie van evenementen niet door.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Collectiekosten	737.873	1.053.500	1.061.547
Aankoop collectie	25.091	47.000	68.210
Bibliotheek	7.498	13.500	4.555
Inhuur behoudsmedewerkers	64.934	36.000	46.002
Restauratie, incl. rekwisieten.	87.747	157.000	98.435
(Groot) Onderhoud schepen	65.000	65.000	264.972
Groot onderhoud buitencollecties	45.458	200.000	0
Transport	73.625	63.500	190.819
Registratie/ontsluiting/digitalisering	67.480	155.000	120.007
algemeen collectiebeheer	67.837	66.500	20.072
Onderhoud vaste opstelling	186.029	152.000	148.966
Conservering	47.174	98.000	99.509

Tijdens de lockdowns konden veel werkzaamheden aan de collectie niet plaatsvinden. In 2021 wordt een inhaalslag gepland zodra de Covid-19 maatregelen dit toestaan.

In het NMM moet de aanbesteding van het groot onderhoud van de buitencollecties nog plaatsvinden. Zolang de aanbesteding niet is voltooid wordt het voor groot onderhoud aan de buitencollectie begrote bedrag toegevoegd aan een bestemde reserve groot onderhoud.

De onderschrijving van het budget groot onderhoud schepen wordt ook aan de Bestemde reserve toegevoegd en de uitgaven worden gerealiseerd in 2021.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Adviseurs	240.878	205.000	262.430
Accountant	57.049	55.000	65.350
Administratiekantoor	78.880	60.000	86.832
Juridisch advies	14.442	10.000	16.791
Redactioneel	848	0	345
beleidsadvies	89.658	80.000	93.112

Onder de post administratiekantoor is het bedrag verantwoord voor de dienstverlening van Sportfondsen Nederland/Cultura Shared Services. Het contract loopt per 2021 af.

In 2020 is de personeelsadministratie overgezet naar een nieuw systeem. Sportfondsen heeft geassisteerd bij het inrichten van dit nieuwe systeem.

Juridisch advies werd ingezet ten aanzien van een arbeidsrechtelijk conflict, en voor de toepassing van de AVG.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
ICT kosten	177.044	105.000	101.654
Hardware	37.459	4.000	5.038
Licenties	30.758	13.000	8.531
Internetkosten	78.340	36.000	57.797
ICT Ontwikkeling	30.488	52.000	30.288

Voor thuiswerken werden laptops aangeschaft en werd een VPN verbinding gerealiseerd.

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Kantoorkosten	106.758	111.500	118.299
Kantoorbenodigdheden	23.028	22.500	22.090
Kopieer- en leasekosten	26.990	25.000	20.707
Telefoonkosten	22.323	25.000	29.856
Abonnementen & Contributies	34.416	39.000	45.646

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie
	2020	2020	2019
Overige kosten	138.677	371.000	437.653
Bestemmingsprojecten	0	140.000	200.000
Representatie	41.496	64.000	96.795
Assurantiekosten	51.162	38.000	43.627
Bestuurskosten	6.101	10.000	8.561
Bankkosten	9.693	6.000	8.530
Overige algemene kosten	10.066	113.000	52.658
Nagekomen kosten	20.158	0	-15.848
Vorbereidingskosten MM 2.0	0	0	43.330

Onder de overige algemene kosten was een post opgenomen voor de projectmatige omzetting van de financiële administratie naar Afas en verbetering van de verplichtingenadministratie in een systeem dat geïntegreerd alle managementinformatie toont. De uitvoering van dit project loopt door in 2021.

13. Overige toelichtingen

Gebeurtenissen na balansdatum

In de periode vanaf 1 januari 2021 tot en met het opstellen en vaststellen van de jaarrekening over 2020 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met gevolgen voor de jaarrekening 2020.

Impact coronacrisis

De uitbraak van het coronavirus vanaf 2020 tot op heden heeft grote gevolgen op de wereldwijde economie.

Door de uitbraak van het coronavirus en de ontstane coronacrisis zijn de resultaten van de rechtspersoon vanaf 2020 tot op heden gedaald ten opzichte van hetgeen was begroot. Deze daling heeft zich met name voorgedaan vanaf 13 maart, de datum waarop de musea vanwege landelijke maatregelen moesten sluiten. De verwachting is dat de coronacrisis het resultaat van de SKD over 2021 ook negatief zal beïnvloeden. Dit zal echter mede afhangen van de wijze waarop de uitbraak van het coronavirus kan worden beheerst. Door de grote onzekerheid omtrent de ontwikkeling van de bezoekersaantallen is het moeilijk om de verwachte impact van de uitbraak van het coronavirus op onze activiteiten in te schatten. Doorrekening van meerdere scenario's leiden tot de conclusie dat going concern gewaarborgd is omdat zowel de liquiditeit als ook de wendbaarheid van de organisatie voldoende kunnen worden behouden.

Bestemming exploitatieresultaat 2020

Het exploitatieresultaat over 2020 is samengesteld uit diverse elementen. Allereerst is een bijzondere bate gerealiseerd door de vrijval van een vordering die stamt uit 2013 van de balans van het Legermuseum. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de algemene reserve en compenseert de negatieve algemene reserve op de inbrengbalans van het Legermuseum bij de start van de SKD.

De tweede bijzondere omstandigheid is de ontvangst van suppletie op de subsidie als gevolg van de covid-19 pandemie. De SKD komt in tegenstelling tot de andere Rijksmusea niet in aanmerking voor compensatie uit Cultuurgelden en ook niet voor een uitkering in het kader van de NOW. Het Ministerie van Defensie heeft een suppletie toegekend van € 1,7 miljoen. Dit bedrag dekt de gedeelde inkomsten uit 2020 en is ook bedoeld voor eventuele tekorten die in 2021 ontstaan als gevolg van de Covid-19 pandemie.

Het bestuur van de stichting stelt voor het exploitatieresultaat ad € 2.243.657 als volgt te bestemmen:

Toevoeging aan de Algemene reserve	542.781
Toevoeging aan de Bestemde reserve BGL	152.425
Toevoeging aan de Bestemde reserve voor groot onderhoud buitencollectie	154.541
Toevoeging aan de Bestemde Reserve Marinemuseum	75.000
Toevoeging aan de bestemde reserve Geef 8	46.800
Toevoeging aan de egaliseringsreserve	1.272.110
	2.243.657

Bovengenoemd voorstel is al in de jaarrekening verwerkt.

14. Ondertekening van de jaarrekening

De jaarrekening 2020 van de Stichting Koninklijke Defensiemusea, zoals opgenomen in dit rapport is opgemaakt en ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd op 16 juni 2021

Soesterberg, 16 juni 2021

Directie

P.M.L. van Vlijmen

Raad van Toezicht

J.S.J. Hillen

W.I.I. van Beek

L.J.A. Beulen

M.G.H.A. Soeteman-Reijnen

R. Verkerk

Y. Shitrit

J.H. Wehren

15. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

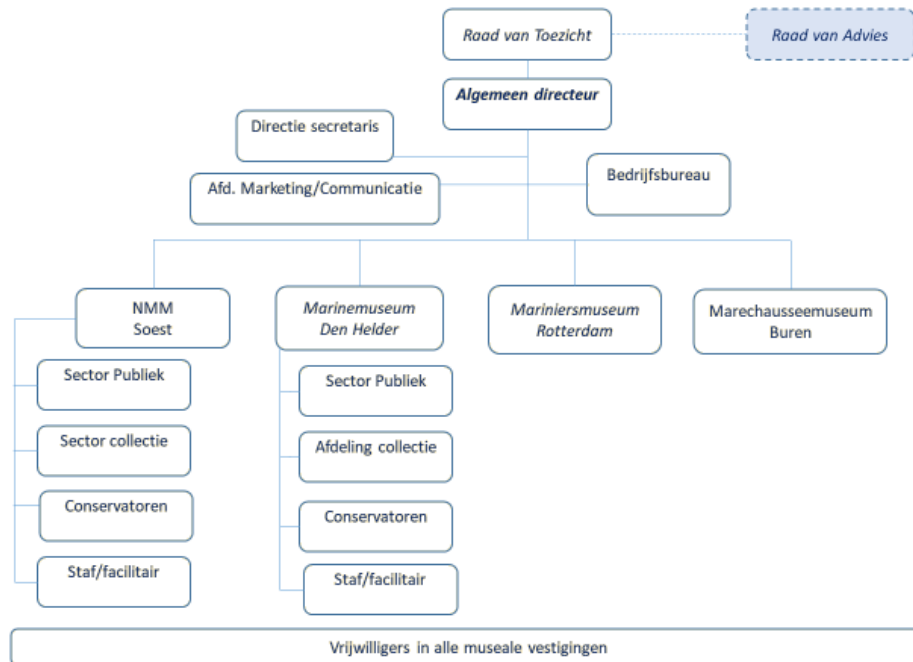
Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.

16. Nevenfuncties leden Raad van Toezicht en bestuur

Naam: <i>Functie:</i> (Met <u>onderstreept gedrukt</u> functies in het dagelijks leven)	Nevenfunctie(-s)
J.S.J. Hillen <i>Voorzitter</i> <i>Lid remuneratiecommissie</i>	- Voorzitter NRTO, branchevereniging privaat onderwijs (t/m juni 2020) - Adviseur BTE, Betongroep - Lid Raad van bestuur IIF, startupfonds - Voorzitter NIDV, branchevereniging Defensie-industrie
W.I.I. van Beek <u>Waarnemend burgemeester</u> <u>gemeente Gennep (tot 4-10-'20)</u> <i>Secretaris</i> <i>Lid auditcommissie</i> <i>Lid remuneratiecommissie</i>	- Voorzitter Raad van Toezicht 'De Stille' Dansgezelschap te Breda - Lid Raad van Commissarissen van de Brabanthallen Den Bosch - Voorzitter Goede Doelen Platform - Voorzitter Stichting Musea en Herinneringscentra 1940/1945 - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting beheer Huis Doorn
L.J.A. Beulen <i>Lid</i>	geen
W. Bijleveld <i>Lid</i>	- Voorzitter Veluwe Board en Veluwe alliantie - Voorzitter Stichting Helene Kröller Müllerfonds - Voorzitter Raad van Toezicht Omniversum - Voorzitter BGL Museumprijs - Lid Raad van Commissarissen Toerisme VAN - Lid Raad van Advies Geldersch Landschap en Kasteelen - Lid Raad van Advies Stichting Nationaal Bomenmuseum/ Von Gimborn Arboretum - Lid Raad van Advies Stichting Frans Hals Museum - Lid Raad van Toezicht van Rijksmuseum Boerhaave
M.G.H.A. Soeteman-Reijnen <u>CMO AON inpoint & chairman AON Holdings</u> <i>Lid</i>	- Vice-voorzitter Toezicht & Adviescommissie NautaDutilh - Voorzitter Raad van Advies SER Topvrouwen - Secretaris-Generaal Studiegezelschap voor de Economische Politiek - Member Executive Committee and Member of Board of Directors, American Chamber of Commerce The Netherlands - Lid Raad van Advies Rapenburg Race Leiden - Lid Global Alumni Board Harvard Business School, Cambridge, Massachusetts, USA
H.H. Hulshof <i>Lid</i> <i>Lid auditcommissie</i>	geen
Y. Shitrit <i>Lid</i> <i>Lid remuneratiecommissie</i>	- Voorzitter Raad van Toezicht ROC MBO Rijnland - Lid Raad van Toezicht Regionale ambulance service Haaglanden - Lid RvC Arnold Participations B.V.
R. Verkerk <i>Lid</i>	- Voorzitter Raad van Toezicht Maritime Research Institute Netherlands - Voorzitter Military Talent for Business Solutions (M4B)

	• Lid Adviesraad Allied Forces • Voorzitter Stichting Maritiem Land
J.H. Wehren <i>Lid</i>	• Lid van de Raad van Advies van de Oorlogsgravenstichting • Conferentieleader van de Top Defensievorming
P.M.L. van Vlijmen <u>Bestuurder SKD</u>	• Lid van de Raad van Toezicht Utrecht Marketing • Lid Raad van Advies DHC Gilze Rijen

17. Organogram stichting koninklijke defensiemusea



Governance

De SKD heeft zich gecommitteerd aan de Governancecode Cultuur. De stichting werkt met een Raad-van-toezicht-model. Algemeen directeur Paul van Vlijmen is eindverantwoordelijke.

Managementteam

- Paul van Vlijmen (algemeen directeur, vestigingsdirecteur Nationaal Militair Museum)
- Marga van Berkel (manager Bedrijfsvoering, tot 1 oktober 2020)
- Kees Boelema Robertus (vestigingsdirecteur Marinemuseum)
- Michaela van Grinsven (manager Marketing & communicatie, vanaf 1 augustus 2020)
- René Parijs (vestigingsdirecteur Marechausseemuseum)
- Wietse Potiek (manager Bedrijfsvoering, vanaf 1 oktober 2020)
- Frédérique van Steekelenburg- van der Stelt (vestigingsdirecteur Mariniersmuseum)

Ondernemingsraad

- Ruben Leentvaar, Marinemuseum, voorzitter
- Tristan Broos, Nationaal Militair Museum
- Sjak Draak, Mariniersmuseum, sinds april 2020
- Stijn van Susante, Marechausseemuseum, sinds april 2020
- Jeffrey Kiers, Mariniersmuseum t/m maart 2020
- Yrthe van der Wolff, Bedrijfsbureau, t/m augustus 2020

Colofon

© Stichting Koninklijke Defensiemusea

www.defensiemusea.nl

Postadres Stichting Koninklijke Defensiemusea: Postbus 6, 3760 AA, Soest
T. +31(0) 85 003 6000

Redactie en productie

Bedrijfsbureau (eindredactie)
Koningswerk Communicatie

Nationaal Militair Museum

Verlengde Paltzerweg 1, 3768 MX, Soesterberg

Marinemuseum

Hoofdgracht 3, 1781 AA, Den Helder

Mariniersmuseum

Wijnhaven 7-13, 3011 WH, Rotterdam

Marechausseemuseum

Weeshuiswal 9, 4116 BR, Buren

