

# JAARVERSLAG 2023

RIJKSMUSEUM  
SLOT LOEVESTEIN



# Inhoudsopgave

<b>WOORD VOORAF</b> .....	<b>4</b>
<b>WOORD RAAD VAN COMMISSARISSEN</b> .....	<b>6</b>
<b>BESTUURS- EN ACTIVITEITENVERSLAG</b> .....	<b>8</b>
<b>1) Inleiding</b> .....	<b>8</b>
<b>2) Museum</b> .....	<b>9</b>
<b>3) Collectie</b> .....	<b>11</b>
<b>4) Educatie</b> .....	<b>12</b>
<b>5) Evenementen</b> .....	<b>13</b>
<b>6) Horeca</b> .....	<b>14</b>
<b>7) Publiek &amp; Toerisme</b> .....	<b>14</b>
<b>8) Zakelijke Activiteiten</b> .....	<b>15</b>
<b>9) Marketing &amp; Communicatie</b> .....	<b>16</b>
<b>10) Vastgoed &amp; facilitaire zaken</b> .....	<b>17</b>
<b>11) Veiligheid</b> .....	<b>17</b>
<b>12) Personeel &amp; organisatie</b> .....	<b>18</b>
<b>13) Beleid &amp; Ontwikkeling</b> .....	<b>19</b>
<b>14) Mobiliteit</b> .....	<b>19</b>
<b>15) Projecten</b> .....	<b>20</b>
<b>FINANCIEN</b> .....	<b>21</b>
<b>1) Inkomsten</b> .....	<b>21</b>
<b>2) Exploitatieresultaat</b> .....	<b>24</b>
<b>TOEKOMSTVISIE EN CONTINUITEIT</b> .....	<b>24</b>
<b>1) Algemeen</b> .....	<b>24</b>
<b>2) Werkbegroting 2024</b> .....	<b>25</b>
<b>3) Resultaatbestemming 2023</b> .....	<b>26</b>
<b>4) Strategie bij tegenvallende inkomsten</b> .....	<b>27</b>
<b>5) Risico's en onzekerheden</b> .....	<b>27</b>
<b>6) Toekomstvisie</b> .....	<b>28</b>
<b>SAMENWERKINGSPARTNERS EN FINANCIERS</b> .....	<b>29</b>

<b>MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN .....</b>	<b>31</b>
1) <b>De gedragscodes .....</b>	<b>31</b>
2) <b>Inrichting van de organisatie.....</b>	<b>35</b>
3) <b>Randvoorwaarden.....</b>	<b>35</b>
4) <b>Bezoldigingsbeleid.....</b>	<b>36</b>
5) <b>Green Key &amp; Duurzaamheid.....</b>	<b>36</b>
<b>JAARREKENING 2023.....</b>	<b>37</b>
1) <b>Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming).....</b>	<b>38</b>
2) <b>Categoriale exploitatierekening 2023.....</b>	<b>39</b>
3) <b>Categoriale exploitatierekening 2023 verdeeld naar functies .....</b>	<b>41</b>
4) <b>Resultaatbestemming 2023.....</b>	<b>44</b>
5) <b>Kasstroom uit operationele activiteiten 2023 .....</b>	<b>44</b>
6) <b>Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....</b>	<b>45</b>
7) <b>Toelichting op de balans per 31 december 2023.....</b>	<b>52</b>
8) <b>Toelichting op de categoriale exploitatierekening over 2023.....</b>	<b>64</b>
<b>OVERIGE GEGEVENS .....</b>	<b>70</b>
1) <b>Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....</b>	<b>71</b>
<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>75</b>
1) <b>Bijlage: Samenstelling directie/bestuur en Raad van Commissarissen ....</b>	<b>76</b>
2) <b>Bijlage: Organogram Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein .....</b>	<b>77</b>



## WOORD VOORAF

Het jaar 2023 heeft voor Loevestein twee gezichten. Zo zijn er in het afgelopen jaar veel successen bereikt. We zijn trots op het behaalde bezoekersrecord! 2019 was tot nu toe nog het top jaar. Voor veel musea is dat jaar nog het referentiejaar, mede door de pandemie en de ingestorte bezoekersaantallen vanuit binnen- en buitenland. Loevestein had toen 73.000 betalende bezoekers als record. In 2023 zijn we door de 100.000 bezoekersgrens gegaan. Een mijlpaal en een geweldige prestatie in deze tijd. Loevestein heeft niet alleen kwantitatief, maar ook op het gebied van kwaliteit een grote verbetering weten te realiseren. Hierdoor is op bijna alle terreinen groei vertoond.

Slot Loevestein werd in 2021 met alle rijksmusea in de Erfgoedwet opgenomen en heeft in hetzelfde jaar tevens de UNESCO werelderfgoedstatus verworven als onderdeel van de Nieuwe Hollandse Waterlinie. In 2023 is het Pact van Loevestein vernieuwd, een samenwerking van overheden op het zuidelijke deel van dit werelderfgoed. Dat is belangrijk voor de continuïteit van de ontwikkeling van de Waterlinies in het gebied om Loevestein.

Als rijksmuseum wordt Loevestein eens per beleidsperiode gevisiteerd. Dat was in 2023 het geval. De commissie heeft lovende woorden gesproken over de manier hoe Loevestein zich over de afgelopen jaren heeft heruitgevonden. De commissie constateerde dat het museum in volle overtuiging heeft gekozen voor een museale koers gericht op vrede, vrijheid en recht en doet het dit op een voor en in Nederland unieke wijze die uitstekend past bij de geschiedenis van het slot. De tijdelijke tentoonstelling die in het afgelopen jaar plaatsvond in het slot, “Monddood – politiek gevangen”, was een mooie uitwerking van de thema's waar Loevestein voor staat en waaraan het museum een maatschappelijke bijdrage wil leveren. De visitatiecommissie waardeerde de manier hoe het museum het erfgoed weet te verbinden aan de relevante thema's voor de bezoekers.

We zijn zeer blij met de erkenning en zien dit als een mooi (tussen)resultaat van onze voortdurende, meerjarige inspanningen. We zijn hiervoor daarom ook extra dankbaar aan onze vele partners en financiers welke ons in al deze jaren in deze koers hebben gesteund en daaraan hebben bijgedragen. Tegelijkertijd zijn de geopolitieke ontwikkelingen van de afgelopen tijd niet spoorloos aan Loevestein voorbijgegaan. Toen we de onderwerpen bedachten voor de huidige beleidsperiode, wisten we nog niet, dat het zó actueel zou worden. Loevestein trok regelmatig landelijke aandacht of droeg bij aan het algemene debat met de tijdelijke expositie ‘Monddood’. Op het moment van het opstellen van het jaarverslag is bekend geworden dat Alexei Navalny is overleden. Hij vervulde een belangrijke rol in de expositie en staat symbool voor veel politiek gevangenen en het gebrek aan vrijheid van meningsuiting in de wereld. Veel bezoekers weten Loevestein te vinden om te herdenken en bij de gevolgen stil te staan. Er werden bloemen gelegd en brieven geschreven. Dit bevestigt de rol en betekenis van Loevestein als plaats voor vrijheid en andersdenkenden. Het geeft de organisatie voldoening om ook deze rol te kunnen vervullen.

Op dit moment staan we ook stil bij twee jaar oorlog in de Oekraïne. Inmiddels is er nog een bloedige oorlog in het Midden-Oosten bij gekomen met het risico tot escalatie en destabilisatie van de wereldorde. We zien het als museum, voormalig militaire vesting en staatsgevangenis als onze opgave om vanuit onze missie en visie een bijdrage te leveren aan een vreedzame, vrije en rechtvaardige wereld. Met onze activiteiten denken we in onze bescheiden omgeving een bijdrage te hebben geleverd en blijven de waarden van vrijheid en democratie uitdragen.

Behalve dat we persoonlijk geraakt zijn door de ontwikkelingen in de wereld heeft dit ook indirect gevolgen gehad voor de bedrijfsvoering. Kosten zijn door de inflatie gestegen. Financieel was het afgelopen jaar daarom ook een zwaar jaar waarin we geprobeerd hebben om de koers zo goed mogelijk vast te houden maar de kosten te drukken. Ondanks maatregelen bleef een verlies onvermijdelijk. Het feit dat we op alle onderdelen groeiën geeft moed voor de toekomst, maar voor



2024 is het noodzakelijk om de begroting te herzien en nog soberder op te stellen. De visitatiecommissie heeft de kwetsbaarheid gezien en heeft ten behoeve van de museale kwaliteit het ministerie van OCW opgeroepen om de jaarlijkse bijdragen te verhogen.

De inspanningen om nieuwe doelgroepen te bereiken heeft voor het komende jaar al zijn eerste vruchten afgeworpen waarmee we de begroting 2024 sluitend hopen te krijgen en een nog breder publiek kunnen verwelkomen.

De meerjarige inspanningen om de vesting met het slot museaal anders in te richten als ook de integrale benadering met de gebiedsontwikkeling van het Munnikenland bewijzen van grote waarde te zijn, en uiteindelijk van doorslaggevend belang om tot een toekomstbestendig cultureel en museaal concept in het huidige tijdsgewricht te komen. Ook op dit gebied heeft Loevestein grote stappen gezet en zal in het komende jaar verder aan de realisatie werken.

Naast alle steun van onze partners en fondsen voor de expositie zijn we ook alle betrokken bij de langdurige doorontwikkeling van Loevestein en het Munnikenland. Het is een complexe museale - en gebiedsontwikkelingsopgave welke we als culturele initiatiefnemers en aanjagers niet zonder de betrokkenheid van alle partijen, zoals de omringende gemeenten, provincies en uitvoerende overheden zouden kunnen uitvoeren.

Niet op de laatste plaats mijn dank aan de 'Loevestein-familie', de medewerkers, vrijwilligers, vrienden en betrokkenen, welke de vele nieuwe ontwikkelingen omarmen ondanks de soms lastige keuzes. De betrokkenheid en warmte waarmee iedereen zich voor dit bijzondere museum inzet is al vele jaren speciaal en daarmee het kloppende hart van dit eeuwenoude erfgoed.

Ed Dumrese  
Directeur-Bestuurder

1 maart 2024

## WOORD RAAD VAN COMMISSARISSEN

Sinds medio 2022 zijn de statuten geactualiseerd en herzien. Als gevold daarvan heet de Raad van Toezicht voortaan Raad van Commissarissen (hierna de Raad). Daarmee is voldaan aan de huidige regelgeving maar blijft in principe de rol als toezichthouder en adviseur van de directeur-bestuurder ongewijzigd. Het is een voorrecht om van dit bijzondere museum toezichthouder te zijn en iedereen individueel draagt graag bij met zijn of haar expertise, ervaring en netwerk.

De Raad bestaat uit zes leden met ieder een eigen profiel en een rooster van aftreden. Door persoonlijke omstandigheden hebben in 2023 twee leden vroegtijdig hun functies moeten neergeleggen. Hiervoor zijn twee waardige vervangers gevonden en is de staatssecretaris voor de benoeming gehoord. Ook is de vicevoorzitter (profiel regionaal bestuurder) voor een tweede termijn hernoemd.

De Raad heeft in 2023 zes keer vergaderd (2 februari, 24 maart, 19 juni, 13 juli, 13 oktober, 15 december). De directeur/bestuurder heeft alle vergaderingen bijgewoond en de voor de uitvoering van de taken van de Raad benodigde informatie verstrekt. Voorafgaand aan iedere RvC-vergadering heeft de Raad een kort overleg gevoerd zonder de directeur-bestuurder. De vergaderingen vonden in een open en constructieve sfeer plaats.

Tijdens iedere vergadering wordt het gevoerde beleid en de voortgang daarvan alsmede lopende projecten en de financiële stand van zaken besproken. Behandelde onderwerpen waren onder andere het jaarverslag 2022, het jaarplan 2023, de begroting 2024, het themajaar 'Monddood', de financiële en personele aangelegenheden en het te voeren beleid ten aanzien van huisvesting, doorontwikkeling en museale herinrichting. De plannen werden kritisch bevraagd en de realisatie werd afgezet tegen de begroting. Ook is extern advies ingewonnen om de toekomstbestendigheid van de organisatie te onderzoeken.

Voorafgaand aan beleidsmatige beslissingen kan de Raad tijdig en gestructureerd input leveren in de beleids- en strategieontwikkeling. Zo is de Raad tussentijds voorgelicht over de ontwikkeling van het concept masterplan binnen het Munnikenland, en is de zelfevaluatie van het museum voor de visitatie met de Raad besproken. Ook is de Raad regelmatig geïnformeerd over beleidsdiscussies omtrent het nieuwe huisvestingsstelsel.

De voorzitter (president-commissaris) heeft regelmatig contact met de bestuurder. Als het nodig is, wordt het contact vanuit beide kanten gezocht. Daarnaast stond de Raad de directeur/bestuurder bij met advies over actuele ontwikkelingen en was bereid om netwerk en expertise in te zetten waar dit opportuun was. De voorzitter vervult tevens de rol als aanspreekpunt voor het personeel. In die hoedanigheid is hij in 2023 niet aangesproken door medewerkers. De jaarafsluiting 2023 heeft de voorzitter in deze functie bijgewoond.

Een vertegenwoordiging van de Raad heeft de visitatiecommissie eind mei 2023 gesproken over de invulling van de eigen rol en over het beleid en de strategie. We zijn verheugd over de positieve beoordeling vanuit de commissie en hebben de aanbevelingen met de directie besproken en gezamenlijk een zienswijze naar de staatssecretaris verzonden.

De Raad heeft drie commissies ingericht, namelijk de Commissie Audit, Bedrijfsvoering en Vastgoed (ABV-cie), de Museale Commissie (Mu-cie) en de Remuneratiecommissie (RemCo). De ABV-commissie heeft in 2023 vier keer vergaderd (13 maart, 13 juni, 6 oktober, 1 december) en heeft daarnaast twee extra vergaderingen ingelast (4 juli, 18 augustus) vanwege de financiële positie.

De ABV-commissie heeft in 2024 de jaarrekening 2023 en het accountantsverslag met de accountant en direct betrokkenen besproken. Ook kwamen lopende projecten, zakelijke activiteiten en de verschillende aspecten van het onderhoud en beheer van het vastgoed aan de orde. Een vertegenwoordiger van Kamphuis & Berghuizen Accountants heeft aan een merendeel van de vergaderingen van de ABV-cie deelgenomen. De Raad heeft het jaarverslag 2023 op 22 maart 2024 besproken en goedgekeurd.

De Museale Commissie heeft in 2023 twee keer vergaderd (3 februari, 29 november). De Museale commissie heeft zich over het Jaarplan, de uitwerking van het themajaar met de wisseltentoonstelling 'Monddood' en de randprogrammering gebogen. Ook is bij de conceptontwikkeling voor de museale herinrichting, het collectieplan en het concept van de wisseltentoonstelling van 2024 stilgestaan. De Remuneratiecommissie bestaat uit de voorzitter van de Raad en de voorzitter van de ABV-commissie. Het jaarlijkse functioneringsgesprek met de directeur/bestuurder heeft op 24 maart (inhaalgesprek) en op 15 december 2023 plaatsgevonden. Ter voorbereiding heeft de RemCo op 1 december met de MT-leden en de medewerker Beleid en Ontwikkeling afzonderlijk gesprekken gevoerd om het functioneren van de directeur/bestuurder te beoordelen.

De Raad heeft zich gecommitteerd aan de culturele gedragscodes en handelde conform het eigen reglement. In maart 2023 is de zelfevaluatie van 2022 besproken. In 2024 zal weer een zelfevaluatie uitgevoerd worden.

De Raad ziet dat op alle terreinen vooruitgang is geboekt en meer omzet is gerealiseerd dan in 2022, maar was bezorgd over het achterblijven bij de begroting door een lagere omzet zakelijke activiteiten en omzet Taveerne en Winkel. Hiernaast kampte de stichting met stijgende kosten zoals personeelskosten (CAO, personele wisselingen), inkoop en energie etc. De zakelijke markt herstelde na de (vertraagde) realisatie van voorzieningen langzamer dan verwacht. Dit vergt extra inspanningen van de organisatie in de komende jaren, waarop de begroting van 2024 is aangepast. De inzet op het gebied van internationaal toerisme levert een wezenlijke financiële bijdrage voor het komende jaar. De Raad is verheugd over de zeer relevante wisseltentoonstelling en randprogrammering. Personeel en vrijwilligers hebben zich uitzonderlijk ingezet en tonen een grote mate van betrokkenheid.

De Raad waardeert het voornemen van het ministerie van OCW om de publieksbijdrage in 2024 te verhogen maar vraagt het ministerie om het advies van de visitatiecommissie te volgen en daarnaast rekening te houden met de extra verantwoordelijkheden voor beheer en onderhoud van de terreinen. Aan het einde van 2023 is door de directeur/bestuurder met goedkeuring van de Raad de nieuwe overeenkomst voor het huisvestingsstelsel getekend, waarbij bezwaren zijn gemaakt. De Raad verwacht dat de benodigde bijdragen voor de uitvoering van de taken alsnog ter beschikking wordt gesteld, zodat het museum goed huisvaderschap kan blijven tonen.

De Raad spreekt zijn waardering uit aan alle partners, zoals het ministerie, de gemeenten van het Vestingdriehoek, de Vrienden van Slot Loevestein en vele andere betrokkenen, niet op de laatste plaats ook aan het personeel en de vrijwilligers, welke het erfgoed dagelijks levendig houden.

Loevestein, 22 maart 2024,

Dhr. mr. G.A. (Ard) van der Steur (voorzitter)  
Mevr. drs. R.W.J. (Reinie) Melissant-Briene MSM (vicevoorzitter)  
Dhr. B. (Teus) Eenkhoorn (vz Museale Commissie)  
Dhr. drs. V.G. (Vincent) Moolenaar (vz ABV-commissie)  
Mevr. drs. A.S.M. Vreeburg (lid)  
Dhr. J. van Hooff (lid)



## BESTUURS- EN ACTIVITEITENVERSLAG

### 1) Inleiding

Rijksmuseum Slot Loevestein vertelt als geen ander over vrede, vrijheid en recht, de geschiedenis daarvan en de betekenis voor vandaag en in de toekomst. De geschiedenis van Loevestein en het gedachtengoed van de gevangenen, in het bijzonder Hugo de Groot, zijn daar direct van invloed op geweest. Het belang van het erfgoed van Loevestein wordt bepaald door de betekenis die wij en het publiek eraan geven. Loevestein positioneert zich de komende jaren vanuit zijn verleden van in-, uit- en opsluiting als plek waar publiek kan leren, nadenken en in gesprek kan gaan over het belang van vrede, vrijheid en persoonlijk en internationaal recht. Zo hopen wij bij te dragen aan een genuanceerd debat in de dynamische samenleving waarin het museum functioneert.

Met deze benadering wordt Loevestein meer een platform voor inhoudelijke inspiratie bij problematiek waar ieder individu in de huidige maatschappij mee te maken heeft. Door deze maatschappelijke relevantie verwerft Loevestein een belangrijker plek die een rijksmuseum waardig is bij overheden, diverse gemeenschappen, onderwijsinstellingen, NGO's, onderzoeksinstituten en belangenorganisaties.

#### MISSIE

*We willen het erfgoed van Loevestein behouden en beleefbaar maken om bij te dragen aan een vrije en vreedzame samenleving, waarin we respectvol met elkaar en de wereld omgaan.*

#### VISIE

*Vanuit de erfenis van Loevestein duiden we de Nederlandse staat en identiteit, waarbij we aanzetten tot het nadenken over vrede, vrijheid en het belang van internationaal en persoonlijk recht.*

De organisatie Rijksmuseum Slot Loevestein is een stichting met een Raad van Commissarissenmodel. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Er is expliciet aandacht voor een zo divers mogelijke samenstelling van de Raad. De directeur, de heer M. Dumrese, is de directeur-bestuurder van de stichting. Het museum bestaat organisatorisch uit een afdeling Museum, een Facilitaire afdeling, een Horeca-afdeling en stafdiensten.

Rijksmuseum onderschrijft de Ethische Code, de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit en Inclusie, de Fair Practice Code en de regels rond het Bezoldigingsbeleid (zie voor verdere toelichting hierop hoofdstuk 7.1 Gedragscodes). Kernwaarden die Rijksmuseum Slot Loevestein hanteert zijn:

#### Integriteit

Integriteit en het voorkomen van ongewenste belangenverstremming is een kernwaarde van de organisatie. Met de directie is regelmatig contact vanuit de voorzitter van de RvC, via de Audit, Bedrijfsvoering en Vastgoedcommissie en de Museale Commissie. In de Remuneratiecommissie wordt het functioneren van de directeur-bestuurder en zijn verantwoordelijkheid voor de algemene en dagelijkse leiding beoordeeld en toezicht gehouden op de verantwoorde inzet van middelen en mensen.

#### Verdraagzaamheid en tolerantie

Loevestein heeft nadrukkelijk gekozen voor meer maatschappelijke relevantie van het museum. De centrale thema's van verdraagzaamheid en tolerantie zijn daar belangrijke voortvloeisels van. Daarom wordt ook de Code Diversiteit & Inclusie volmondig gesteund en in de praktijk gebracht. Zo is dit ook



een vast onderdeel bij het personeels- en vrijwilligersbeleid, maar ook in de vormgeving en invulling van alle museale activiteiten.

Eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering.

Loevestein zet zich in voor Fair Pay, Fair Share en Fair Chain. Dit heeft zijn beslag gekregen in het ontwikkelde functiehuis van Loevestein, waarin gelijke functies ook gelijk verloned worden.

## 2) Museum

### Museale ontwikkeling

In het beleidsplan hebben we ons tot doel gesteld om bij haalbaarheid tegen het einde van de beleidsperiode 2021-2024 de herinrichting van de vesting te realiseren. Gaandeweg deze beleidsperiode is door zowel de invloed van corona, als gestegen kosten en personele wisselingen, gebleken dat het beter is om meer tijd te nemen voor de voorbereidingen van de herinrichting, zowel voor wat betreft de inhoudelijke uitwerking als de te realiseren budgetten.

Doel van de herinrichting is om enerzijds bezoekersgroei te realiseren en te faciliteren. Anderzijds moet het zorgen voor een veel hoogwaardigere bezoekersbeleving waarbij de geschiedenis van Loevestein en de betekenis daarvan veel beter wordt geduid middels een nieuwe vaste opstelling in kasteel, vesting en bijgebouwen.

Vanaf 2022 is in samenwerking met Studio Louter, Schellekens Advies en Nils van Keulen gewerkt aan een bezoekersraming 2032, een Programma van Eisen en veel historisch onderzoek. Uit deze onderzoeken is begin 2023 een concept gemaakt voor een nieuwe vaste tentoonstelling. In december van dit jaar is de volgende stap gerealiseerd, waarin de verhaallijn over de hele vesting en slot is onderverdeeld en er een complete visitors journey ivoor alle benoemde doelgroepen is gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een uitgebreid document met de werktitel 'De woelige wording van Nederland', waarin verhalen aan plekken en collectie is gekoppeld en diverse moodboards en visuals de look en feel en manier van informatieoverdracht conform onze wensen in kaart is gebracht. De geschiedenis van Loevestein en omgeving is de basis van deze verhaallijn. De wording van Nederland is niet alleen heroïsch, maar kent ook rafelranden, waar Loevestein vaak onderdeel van uitmaakte: verhalen over oorlog en vrede, vrijheid en gevangenschap, recht en onrecht, zelfbeschikking en nationalisme, neutraliteit en afzijdigheid. Dit document is de basis voor de verdere ontwikkeling van het vormgevings- en inhoudsconcept, alsmede voor de fondsenwerving.

In 2024 starten we het financiële traject serieus op en werken we uiteenlopende vraagstukken verder uit, waarbij ook al stappen worden gezet in het werven van collectie en bruiklenen en aanvullend inhoudelijk onderzoek. Hiervoor wordt het inhoudelijke team Museale Zaken dankzij financiële steun van het Mondriaanfonds tijdelijk met een medewerker voor 24 uur uitgebreid.

Bij de museale herinrichting zal ook aan de digitale informatievoorziening en toegankelijkheid gewerkt worden. Moderne informatiemiddelen kunnen wel in contrast staan met de historische beleving en deze verstoren. De middelen dienen zorgvuldig gekozen en toegepast te worden om daadwerkelijk de historische beleving te versterken. Risico hierbij is dat vernieuwingen in de middelen zeer snel gaan, waardoor veroudering sneller dan wenselijk kan optreden. Loevestein zoekt naar een duurzame vorm hierin die past bij de instelling. Hierin volgen we de ontwikkelingen binnen de sector, met name via de sectorvereniging en relevante media. Ook zijn werkbezoeken aan collega-instellingen en verwante organisaties een bron van inspiratie.

Voor de toegankelijkheid is contact gezocht met uiteenlopende instanties, zodat we goed in beeld krijgen wát precies nodig is voor de verschillende doelgroepen met een beperking. Hoe dan ook is dit jaar duidelijk geworden dat de mindervalide toegang via de brug aan de achterzijde met externe

financiering gerealiseerd kan worden, wat al een hele stap is. Daarmee wordt de begane grond van het slot al een stuk beter toegankelijk. Ten behoeve van de herinrichting inventariseren we hoe we andere delen van het slot met bijvoorbeeld VR tóch inzichtelijk kunnen maken.

### **Tijdelijke tentoonstelling Monddood**

Op donderdag 30 maart 2023 is een bijzondere expositie geopend in het Slot. Over twee verdiepingen verdeeld wordt een indringend verhaal verteld over politieke gevangenen die Monddood zijn gemaakt. Vanuit het verleden van Slot Loevestein als staatsgevangenis loopt een directe lijn naar hedendaagse monddood gemaakte politieke gevangenen. In samenwerking met Amnesty International zijn hiertoe vijf casussen geselecteerd van activisten die gevangen zitten voor hun mening, zonder dat daar ook maar enig strafbaar feit volgens het internationale recht of zelfs maar geweld aan te pas is gekomen. Rond de opening en de maanden erna was naast deze tentoonstelling tijdelijk ook de ShiZo van Navalny te zien. De SHIZO is een strafcel waarin Navalny in 2022 91 dagen heeft doorgebracht. Het is een speciale strafcel voor veroordeelden die de interne regels van de strafkolonie overtreden. Er is bijna geen ventilatie in de cel en overdag is het bed vastgemaakt aan de muur.

In een replica van deze cel, gemaakt door zijn broer, was te zien, horen én ervaren wat Navalny heeft moeten doorstaan. Gedurende de looptijd van de expositie is Navalny onder nog veel slechtere omstandigheden geplaatst en op moment van schrijven is hij helaas overleden. Het maakt voor ons duidelijk dat het programmeren van deze onderwerpen erg relevant en actueel is, wat niet alleen geldt voor de zaak rond Navalny, maar ook rond de andere casussen die in deze tentoonstelling aan bod komen.

### **Tijdelijke tentoonstelling Tegenpolen**

In 2023 is een start gemaakt met de tijdelijke tentoonstelling voor 2024, die volgens het lopende beleidsplan religieuze tolerantie als thema heeft. Het in april gestarte nieuwe hoofd Museale zaken is met een breed team aan de slag gegaan om in compacte tijd een concept te bedenken, gericht op een bredere doelgroep dan voor Monddood was gekozen. Monddood blijkt voor de een aantal doelgroepen, zoals de gezinnen met kinderen, wat minder aansprekend of aansluitend op hun verwachtingen en behoeftes. De keuze voor de tentoonstelling, die al snel de titel tegenpolen kreeg, is om deze juist op een breder publiek te richten, met laagdrempelige informatie en een speciale route voor kinderen van 8-12 jaar en juist in verdiepende lagen en de publieksprogrammering te richten op andere doelgroepen, waaronder dieper geïnteresseerden, cultuurzoekers en het onderwijs.

Binnen het thema van de tentoonstelling Tegenpolen verkennen we zowel polarisatie en de gevolgen ervan in de 17e eeuw, als in de huidige Nederlandse samenleving. Hiermee sluiten we aan bij aan het vergroten van de kennis over oorlog en conflict. We trekken parallellen van het verleden naar het heden, waarbij we een nieuwe samenwerkingspartner hebben gevonden in het Humanistisch verbond, met wie we een nauwe samenwerking zijn aangegaan voor zowel de tentoonstelling als de programmering gedurende het themajaar. We willen zo een positieve bijdrage leveren aan de manier waarop mensen samenleven, want kennis over het verleden, verschaft begrip voor het heden en inzicht in de hedendaagse (in)tolerantie en polarisatie. Daarmee willen we bezoekers bewust te maken van de complexiteit van polarisatie en hen aan te zetten tot nadenken over de gevolgen ervan voor de samenleving. We hopen bezoekers te inspireren om te kijken naar hun eigen vooroordelen en denkpatronen. We willen bezoekers aanmoedigen om verbinding te zoeken en de dialoog aan te gaan, met als uiteindelijk doel bij te dragen aan een inclusievere samenleving, waar ruimte is voor meerstemmigheid.

### **Groter bereik divers en inclusief publiek**

Door de uitgebreidere programmering (met in 2023 de tijdelijke tentoonstelling *Monddood* en uiteenlopende activiteiten en evenementen) heeft Loevestein een meer divers publiek aangesproken. Hierbij hebben we nadrukkelijk gekeken naar taalgebruik, keuze voor beeldmateriaal en ruimte voor discussie en dialoog met doelgroepen. Zo zijn de tekstborden aangepast en zijn nieuwe beelden geschoten van zowel Loevestein als de tentoonstelling. Voor de volgende tentoonstelling hebben we deze ontwikkeling vastgehouden. Inhoudelijk spreken we een breed publiek aan en qua taalgebruik bieden we een laagdrempelige basis aan zodat jong en oud in aanraking kan komen met deze relevante thematiek. Daarnaast is alle informatie in Engels aangeboden en kijken we daarnaast voor Tegenpolen naar het toevoegen van Duitse informatie.

Loevestein heeft daarnaast een app ingericht om in een meertalige audiotour (internationaal) publiek te informeren over de totale vesting. Bezoekers kunnen via deze weg ook zonder rondleiding in eigen tempo toelichting, verdieping en duiding vinden.

Na de enthousiaste reactie van gemeente Gorinchem op de organisatie van de Nationale Naturalisatiedag op Loevestein in 2022 hebben we wederom voorgesteld aan gemeente Zaltbommel en gemeente Altena om gezamenlijk deze dag in november 2023 op Loevestein te vieren. Beide gemeenten hebben aangegeven dit moment bij voorkeur klein te houden en te willen organiseren op het eigen stadskantoor. Gemeente Gorinchem heeft na die beslissing ook van organisatie op Loevestein afgezien.

### **3) Collectie**

Al jarenlang is er een grote wens en noodzaak om de bewaaromstandigheden in het archeologiedepot en het collectiebeheer in zijn algemeen naar een hoger plan te tillen. In het collectieplan 2021 – 2024 zijn hier plannen voor gemaakt. De in 2022 is aangestelde medewerker collectiebeheer heeft in samenwerking met de afdeling Beheer stappen genomen die tot de bouw van het nieuwe depot zullen leiden. Daarnaast zijn in 2023 uiteenlopende stappen gezet die uitvoering geven aan het collectiebeleid zoals beschreven in ons collectieplan.

#### **Beheer en Behoud**

Dit jaar is het herpakkingsproject officieel afgerond. Hiermee is het depot helemaal geschoond van de oude verpakkingsmaterialen. De metalen planken in het depot zijn bekleed met een museum schuim om de objecten tegen trillingen van de planken te beschermen.

Ook zijn er, met behulp van vrijwilligers, 300 nieuwe collectie foto's genomen. Deze foto's zijn toegevoegd aan ons collectiebeheer systeem zodat we een steeds beter overzicht blijven krijgen van onze collectie.

#### **Collectievorming, verwerving en afstoting**

Henk Hovenkamp (voormalig bewoner van Loevestein en archivaris van beroep) heeft ook in 2023 een groot deel van zijn persoonlijk archief aan Loevestein geschonken.

Daarnaast is onze collectie in 2023 uitgebreid met een aantal aanwinsten, waaronder de aankoop van een aantal erg mooie en bijzondere prenten en een dagboek van een op Loevestein gestationeerde officier uit 1898.

#### **Toegankelijkheid collectie**

Al sinds de coronatijd zijn veel collectiestukken toegelicht op de social media, iets dat ook in 2023 is voortgezet. Zo is speciaal voor de Nationale Archeologiedagen een 'wedstrijd' georganiseerd: een aantal zeer bijzondere collectiestukken zijn online getoond met hun achtergrond en het publiek kon vooraf stemmen welke ze graag in het echt wilden zien tijdens de dagen zelf.

Daarnaast heeft onze Archeologische Werkgroep hard gewerkt om tijdens de Nationale Archeologiedagen naast bovenstaand collectiestuk méér te laten zien en ervaren dan normaal



gesproken het geval is, door live te restaureren, een speurtocht uit te zetten door de archeologische expositie en vragen van het publiek te beantwoorden. Daarnaast gaan we natuurlijk verder om de collectie nog verder digitaal te ontsluiten via de website van Erfgoed Gelderland.

#### 4) Educatie

Educatie is een belangrijk onderdeel van het bestaansrecht van musea en Loevestein ziet als erfgoedlocatie en *lieu de mémoire* hierin een wezenlijke opdracht. De in 2022 herziene onderwijsproducten zijn in 2023 bestendigd. Tot de nieuwe beleidsperiode en met name de herinrichting, blijven deze gehandhaafd.

Naast de basisprogramma's van rondleidingen en museumlessen die we aan het primair en voortgezet onderwijs aanbieden, zijn rondom de tijdelijke tentoonstelling een aantal aanvullende producten ontwikkeld, zoals debatlessen en de in samenwerking met Amnesty International georganiseerde Write4Rights schrijfactie.

In 2023 ontvingen de museumgidsen een training Emotienetwerken, om goed om te kunnen gaan met vragen en wellicht zelfs discussies, die gevreesd werden rond de tentoonstelling Monddood. Los van het feit dat deze training erg prettig en effectief was, zijn de verwachte vragen totaal uitgebleven.

Rondleidingen zijn voor Loevestein een van de belangrijkste manieren om het publiek op een persoonlijke manier van informatie te voorzien. Ons ervaren team van museumgidsen begeleid jaarlijks vele groepen bezoekers, jong en oud, zowel in groepsverband (bedrijven, groepsreizen, onderwijsgroepen) als individueel, door de instaprondleiding die we aanbieden; door het jaar heen alle weekenddagen en tijdens schoolvakanties dagelijks.

Daarnaast bieden we in samenwerking met VindiQ ook rondleidingen op afstand. Ook vanuit de gedachte van inclusie is de hardware binnen de historisch dikke kasteelmuren verbeterd en worden tegenwoordig online-rondleidingen gegeven in tehuizen waar de bewoners fysiek niet in staat zijn om Loevestein te bezoeken.

Ook binnen het aanbod voor het voortgezet onderwijs zijn stappen gezet. De samenwerking met het Cambium College uit Zaltbommel is verder uitgebouwd. Zo zijn er zowel groepen leerlingen rondom de tijdelijke tentoonstelling aan de slag gegaan binnen hun vak Ontwikkelen & Ontwerpen, waarbij de vraag was: wat zou jij nog toe willen voegen aan deze tentoonstelling. Hiertoe is een aantal producten in concept ontwikkeld, die, samen met een door leerlingen gemaakt ondersteunend filmpje, in een aan de tentoonstelling grenzende zaal zijn geëxposeerd.

In september zijn alle eerstejaars leerlingen van het Cambium verspreid over twee dagen ontvangen op en rond de vesting voor hun jaarintroductie. Samen met docenten is hiertoe een compleet programma ontwikkeld, waarbij Loevestein verantwoordelijk was voor de inhoud van de lessen geschiedenis en Nederlands en de docenten voor aardrijkskunde en biologie, die in het natuurgebied rondom Loevestein werden gegeven.

In het kader van het de tentoonstelling 'Monddood' waren er veel activiteiten op het gebied van educatie. Zo boden we in de schoolvakanties diverse workshops en thematische gidsenverhalen. Ook organiseerden we een lezingenreeks verspreid over het jaar, met dit jaar voor het eerst een kinderlezing, gegeven door Leila Prnjavorac, die verhalen vertelt vanuit haar jeugdervaring om als kind een oorlog mee te maken en als vluchteling vanuit voormalig Joegoslavië een nieuw leven te moeten bouwen.

In 2023 zijn we tevens benaderd door de koepelorganisatie voor het werelderfgoed Hollandse Waterlinies om als partner in een pilotproject mee te doen als één van de locaties langs de gehele waterline, waar een educatief programma voor groep 5 t/m 8 van het primair onderwijs wordt uitgerold.



Al met al heeft 2023 door alle inspanningen een mooie stijging in de bezoekersaantallen in het onderwijs opgeleverd van 3.207 (exclusief 607 begeleiding) naar 4.953 schoolkinderen (exclusief 1.587 begeleiding).

Aantallen bezoekers Loevestein verdeeld in volwassenen en kinderen												
	2024 (begroot)		2023		2022		2021 (COVID)		2020 (COVID)		2019	
	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%
Volwassenen	65.000	65,0%	71.343	70,8%	63.454	73,3%	36.987	73,3%	32.764	70,0%	49.027	67,1%
Kinderen (tm 18 jr)	35.000	35,0%	29.446	29,2%	23.095	26,7%	13.473	26,7%	14.055	30,0%	24.027	32,9%
<i>in schoolverband</i>	6.360	6,4%	4.953	4,9%	3.207	3,7%	750	1,5%	792	1,7%	3.451	4,7%
<i>anders</i>	23.086	23,1%	24.493	24,3%	19.888	23,0%	12.723	25,2%	13.263	28,3%	20.576	28,2%
Totaal	100.000	100,0%	100.789	100,0%	86.549	100,0%	50.460	100,0%	46.819	100,0%	73.054	100,0%

## 5) Evenementen

In 2023 zijn er zowel in het kader van de tijdelijke tentoonstelling 'Monddood' als onze reguliere thematiek uiteenlopende activiteiten en evenementen georganiseerd.

Het themajaar rondom Monddood werd eind maart afgetrapt met een opening waarop Kira Yarmysh, de woordvoerder van Aleksei Navalny een indringende speech hield. Zij en anderen van het team rond Navalny waren aanwezig tijdens de opening vanwege de replica van de cel waarin Navalny werd vastgehouden, gemaakt door zijn broer. Dit belangrijke onderdeel was tot eind mei 2023 op Loevestein te bezoeken. Zijn verhaal was één van de vijf hedendaagse casussen die in samenwerking met Amnesty International was geselecteerd voor de tentoonstelling. Op het moment dat het nieuws van zijn overlijden bekend werd, zijn zowel bloemen geplaatst bij de exhibit over zijn strijd, als ruimte gemaakt voor steunbetuigingen voor Navalny. Deze steunbetuigingen zijn via FreeNavalny verzonden naar het team van Navalny.

Tijdens vakantieperiodes en landelijke evenementen is steeds aangesloten op een manier die passend is voor Loevestein. Zo zijn er vakantie verhalen verteld over de Schotten die op Loevestein hun sporen hebben achtergelaten, maar in die periode in hun eigen land hun identiteit niet mochten uitdragen. Tijdens de museumweek gaven de gidsen dagelijks tweemaal een rondleiding 'behind the scenes' van de totstandkoming van Monddood.

Als randprogrammering rondom Monddood is daarnaast een uiteenlopende reeks van activiteiten en evenementen georganiseerd, van het maken van protestborden door kinderen tot aan het driedaagse Filmfestival in samenwerking met het Internationaal Filmfestival Gorinchem (IFFG). Met name de vertoning van de Mauritanian, gebaseerd op het boek van Mohamedou Ould Slahi was een groot succes. Hij introduceerde zelf de film en kwam in oktober terug naar Loevestein voor een uitverkochte lezing over zijn levensverhaal.

Verder heeft Loevestein de podcast Grootspraak ontwikkeld rondom Monddood. Deze is onder leiding van Jort Kelder en kent al drie seizoenen. Deze heeft een goed publiek welke vooral de verdieping zoekt.

Naast de programmering rond het jaarthema, is een aantal evenementen die in onze reguliere programmering vallen het vermelden waard:

- De Open Monumentendag op 9 september trok 672 bezoekers. Naast inhoudelijke activiteiten zijn die dag mensen geïnformeerd over het vrijwilligerswerk binnen Loevestein, met het oog op het werven van nieuwe vrijwilligers.
- Het Riddertoernooi vond plaats op 21 en 22 oktober en trok 2.301 bezoekers. Ondanks het wat slechtere weer een mooi aantal bezoekers, die genoten van het kamp met reenactors over de gehele vesting, de kinderactiviteiten (ridderschool, boogschieten) en uiteraard het indrukwekkende showtoernooi.
- Last but not least: het Sintfestijn, van 27 november t/m 5 december (6.851 bezoekers). Al vroeg in het jaar was duidelijk dat Sinterklaas in Gorinchem zou aankomen dit jaar en daartoe is in een

vroeg stadium contact gezocht met de NTR: hoe leuk zou het zijn als Sint per ongeluk bij Loevestein zou aanleggen en iets met een kost zou doen! Zodra die kogel door de kerk was, zijn we aan de slag gegaan met een programmering rondom Sinterklaas. Met een vrolijke en interactieve speurtocht hebben we zowel individueel bezoekende kinderen als schoolgroepen kunnen begeleiden, met voor beide doelgroepen daarnaast aanvullend aanbod (rondleidingen en diploma's voor schoolgroepen, Pieten in de weekenden voor de individuele bezoekers). We zijn verrast door de respons die dit heeft opgeleverd, het maakte de gedwongen sluiting en annuleren van een aantal kaarsverlichte rondleidingen vanwege het hoge water meer dan goed!

## 6) Horeca

De horeca is een belangrijk onderdeel voor het rijksmuseum, ten aanzien van de museale koers is het van belang blijvend oog te houden voor een goede balans tussen enerzijds de inhoud en anderzijds de commerciële activiteiten. De Taveerne, remise & barak zijn onderdeel van de dagelijkse horeca. De Remise en de Barak geven uitkomst in drukke perioden om in de Taveerne op bepaalde momenten de werkdruk te verminderen en de kwaliteit hoog te houden. Er is hard gewerkt aan de kwaliteit van de dienstverlening door het personeel, het resulteert dat de producten naar een hoger niveau zijn gebracht. Streekproducten zijn ook afgelopen jaar uitgebreid en spelen een belangrijke rol in het concept binnen de horeca.

De opbrengst van de Taveerne is ten opzichte van 2022 gestegen met 7,8% tot € 379.047. Ten opzichte van de begroting is er 90% gerealiseerd. We zien dat de gemiddelde horecabesteding per bezoeker lager is geweest dan begroot met € 4,41 ten opzichte van € 4,97. De gemiddelde inkoop van de Taveerne bedraagt in 2023 28,5% zodat een brutowinstmarge van 71,5% is gerealiseerd. In november zijn we gestart aan een duurzaamheidsstraject in samenwerking met de provincie Gelderland, Restaurants van Morgen. Begin 2024 zullen de eerste resultaten zichtbaar worden.

## 7) Publiek & Toerisme

Toerisme

Teneinde meer internationale bezoekers te trekken hebben we in maart voor het eerst deelgenomen aan de Internationale Toerisme Beurs (ITB) in Berlijn. Daar zijn veel interessante contacten gelegd met touroperators en wholesalers uit diverse landen. Daarnaast is de samenwerking met Streekmarketing Bommelerwaard, de Dutch Delta Cruise Port (DDCP) en Liniebreed Ondernemen (Hollandse Waterlinies) geïntensiveerd.

Bezoekers

Ondanks het ontbreken van grote evenementen als Waterlicht en een zomer met relatief slecht weer heeft Loevestein in 2023 de magische grens van 100.000 bezoekers doorbroken. Om precies te zijn 100.789 bezoekers. Dat is een stijging van 16 procent ten opzichte van 2022. Met name de maanden november en december deden het vanwege het Sintfeest en de Kerstvakantieactiviteiten veel beter dan in 2022. De verhouding tussen het aantal reguliere bezoekers en museumkaarthouders is ongeveer 67 om 33 procent en is nog meer naar museumkaarthouder verschoven met alle financiële gevolgen.

Medio 2023 hebben we de samenwerking met ViniQu verstevigd. VindiQu verzorgt online interactieve rondleidingen voor mensen die fysiek niet (meer) in staat zijn om Loevestein in persoon te bezoeken.

Het is al een aantal jaar mogelijk om vooraf online tickets te kopen. Tijdens de pandemie is het zelf enige tijd verplicht geweest om online kaarten te kopen. De online verkoop zijn tot eind 2022 geen groot succes geweest. Om de online verkoop een boost te geven is medio 2023 besloten om de

tickets online € 1 goedkoper aan te bieden. Voordeel daarvan is dat de receptiemedewerkers meer tijd hebben om onze bezoekers goed te informeren over de mogelijkheden in het museum.

Donderdag 28 december heeft Loevestein haar deuren gesloten in verband met het hoge water. De vesting zelf stond niet onder water, maar de toegangsweg wel. Daardoor konden bezoekers en gasten het kasteel niet veilig bereiken. De programmering voor de kerstvakantie, de kaarsverlichte rondleidingen, familiefeesten, zakelijke partijen en bed & breakfast zijn geannuleerd.

Om de interactie met bezoekers te optimaliseren hebben we in 2023 review management geïntroduceerd. We stimuleren bezoekers waar mogelijk om een review te schrijven. Als bezoekers een positieve reactie achterlaten laten we weten dat ons dat als team motiveert. Bij negatieve reacties vragen we bezoekers mee te denken in oplossingen of we leggen uit waarom dingen zijn zoals ze zijn. Het slot is niet rijk gedecoreerd, want het was een staatsgevangenis. In een aantal gevallen kunnen we lezers meenemen in onze lange termijn plannen. Bijvoorbeeld dat we bezig zijn om een brug te realiseren die het mogelijk maakt dat ook mensen met een fysieke beperking het slot kunnen bezoeken. Een selectie van de (positieve) reacties staat prominent op onze website.

## 8) Zakelijke Activiteiten

### Zakelijke Verhuur

Voor Loevestein is cultureel ondernemerschap essentieel om de museale en educatieve activiteiten te kunnen financieren. In de periode 2020 tot en met 2022 stond het cultureel ondernemerschap stevig onder druk. Dat heeft vanzelfsprekend grotendeels te maken met de pandemie, maar ook het wegvallen van het slot zelf als verhuurlocatie (in verband met museaal gebruik) heeft een negatief effect gehad op de inkomsten. De pandemie is sinds medio 2022 onder controle en in oktober 2022 zijn twee tijdelijke voorzieningen gerealiseerd: Het Brouwhuis en het Tuighuis. Dat maakt dat we vanaf 2023 weer grotere groepen konden ontvangen. Met name de bouw van Het Brouwhuis heeft ons in staat gesteld om een substantieel hogere horecaomzet te realiseren. De inkomsten uit zakelijke activiteiten zijn in 2023 met 68 procent gestegen ten opzichte van 2022.

### Bed & Breakfast

Naast de verhuur van een aantal aantrekkelijke locaties voor zakelijke activiteiten biedt Loevestein ook de mogelijkheid om te overnachten. De inkomsten uit de verhuur van de Bed & Breakfast zijn in 2023 met 31 procent gestegen ten opzichte van 2022. De gemiddelde bezettingsgraad lag in 2023 op 31 procent. Vanaf 2024 wordt de B&B verzorgd door de afdeling Horeca in plaats van inhuur door derden.

	GEREALISEERD 2023				BEGROOT 2024		
	Begroot aantal 2023	Gerealiseerd aantal 2023	Opbrengst per locatie	Gem opbrengst	Begroot aantal	Opbrengst per locatie	Gem opbrengst
<b>B&amp;B kamers:</b>							
Commandeurskamer	90	69	13.786	€ 199,80	80	17.541	€ 219,27
Commieskamer	75	125	15.748	€ 125,98	130	17.771	€ 136,70
Officierskamer	120	125	24.867	€ 198,94	130	28.505	€ 219,27
Soldatenhuisje	120	136	22.066	€ 162,25	140	25.560	€ 182,57
Horeca			8.064			10.624	
	405	455	84.531		480	100.000	

## 9) Marketing & Communicatie

De afdeling Marketing en Communicatie heeft in 2023 het opgestelde marketing- en communicatieplan zo goed mogelijk uitgevoerd. In 2023 stond de tentoonstelling Monddood – Politiek gevangenen centraal. Naast een grote abricampagne en een flyeractie zijn ook de social mediakanalen en de website ingezet. Speciaal voor de opening van de nieuwe tentoonstelling is de ShIZO (een replica van de gevangenis van de inmiddels overleden Alexei Navalny) naar Loevestein gehaald. Van 31 maart tot en met 6 mei was de cel toegankelijk voor bezoekers. Zo konden bezoekers zelf ervaren hoe het voelt om een politiek gevangene te zijn. De ShIZO, een afkorting van het Russische shtrafnoy izolyator, is gemaakt door Oleg, de broer van Alexei, om aandacht te vragen voor de erbarmelijke omstandigheden waarin Navalny gevangenen wordt gehouden. De cel heeft veel media-aandacht gecreëerd.

### Mediawaarde

In 2023 zijn in totaal 1495 berichten (1.135.334.414 views) over Loevestein verschenen in print en online. Dat is een stijging van 18 procent ten opzichte van 2022. Het totaal aantal berichten is exclusief alle vermeldingen op radio en TV.

Onderwerp	Aantal berichten	Bereik in views
Totaal Loevestein	1.495	1.135.334.414
Monddood	277	185.315.149
Denkend aan Holland	43	48.817.231
Filmfestival	33	13.399.185
Open Monumentendag	23	14.040.272
Riddertoernooi	47	2.935.438
Sinterklaas	181	153.686.785
Kerstvakantie	44	13.473.864
Hoog water	192	225.775.593
Munnikenland	199	110.568.821

Naar aanleiding van de opening van de tentoonstelling is er aandacht geweest op radio en TV.

- Monddood campagne 1e week april - NPO Radio 1, NPO Klassiek, ClassicNL, BNR
- Nacht van de EO – Radio 1 - Interview Ed Dumrese
- Spraakmakers - Radio 1 – Interview Ricky Fox
- Op1 - TV - Interview Kyra Yamisch n.a.v. plaatsing cel Navalny

Denkend aan Holland haalde 1.375.000 kijkers op Omroep Max. Een absolute nummer 1 positie op die dag.

De mediawaarde van het Sinterklaasjournaal is door MediaInfoGroup ingeschaald op € 6.350 per 30 seconden. We zijn 3 dagen bij het Sinterklaasjournaal te zien geweest, elke dag zo'n 3 minuten, wat zorgt voor een waarde van: € 114.301. Daarnaast speelde Loevestein een grote rol tijdens de landelijke intocht. Hier waren we 12 minuten in te zien, wat goed is voor een waarde van € 152.402. Wat betreft print en online artikelen rondom Sinterklaas is er vooral veel aandacht voor Loevestein geweest bij Telegraaf, Linda.nl, NOS, AD, RTL Boulevard en Televisier.

Een aantal artikelen rond het hoge water zorgde voor een groot bereik en een hoge mediawaarde. Daaronder artikelen in Elsevier, Telegraaf, NU.nl en AD. Hart van Nederland heeft beheerder Tim Schrijvers geïnterviewd en Omroep Gelderland had een item met Hoofd Museale Zaken Kiki Hehemann.



Andere tv-programma's waar we in 2023 te zien waren.

- Teenage Boss – NPO3
- Klein maar fijn - SBS6
- Langs de Hollandse Waterlinie - Diverse regionale omroepen

## 10) Vastgoed & facilitaire zaken

In 2013 heeft de toenmalige minister van OCW besloten tot de verzelfstandiging van de rijksmusea. Na enkele voorbereidingsjaren was Loevestein onderdeel van een pilot van vijf jaar, waarin het ageerde alsof het de eigenaar van de vesting was. Deze pilot liep eind 2021 af en is vervolgens geëvalueerd. Het Ministerie OCW heeft besloten om 2022 en 2023 als tussenjaar in te stellen waarin het tot een definitief stelsel met de rijksmusea wil komen. Loevestein heeft zich hierop de afgelopen jaren voorbereid en ook heeft ook onderzocht wat de gevolgen en benodigde randvoorwaarden zijn om goed huisvaderschap op zich te kunnen nemen. Op 20 december 2023 is de nieuwe huurovereenkomst feestelijk getekend en markeert een historisch moment. Loevestein staat achter het principe van het stelsel, maar heeft op enkele onderwerpen van de overeenkomst bezwaar gemaakt. De verwachting is om begin 2024 alsnog tot een gemeenschappelijke gedragen regeling en randvoorwaarden te komen.

Ondertussen werkt Loevestein ook aan verdere verduurzaming en hoopt daarvoor ook op voldoende middelen. Verdere informatie over verduurzaming en het Green Key-certificaat is te vinden onder het hoofdstuk Maatschappelijk verantwoord ondernemen.

De gebouwen en bouwwerken zijn naast de archeologische collectie, etsen en schilderijen de belangrijkste objecten van Rijksmuseum Slot Loevestein. Loevestein ziet het als kerntaak om dit nationale erfgoed te bewaken, in stand te houden en toegankelijk te maken. Loevestein heeft alle repeterende onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd en is zich aan het voorbereiden op een nieuwe fase van grootonderhoud, welke tegelijk met de museale herinrichting moet plaatsvinden. Op basis van de definitieve beschikking voor de huisvestingsvergoeding zal in 2024 een aangepast Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld worden.

In 2020 een visieplan voor het groenbeheer geschreven. Hiermee wordt vastgesteld, hoe het groen er over 100 jaar uit ziet. Dit plan is gebaseerd op de militaire geschiedenis van deze locatie. In 2023 hebben hierop, behalve het normale groenbeheer, geen activiteiten plaatsgevonden. Wel is met Bosland Advies en gemeente Zaltbommel gekeken naar de staat van de bomen binnen en buiten de vesting en zijn twee oude en aangetaste bomen uit veiligheidsredenen verwijderd. Op basis van de groenvisie wordt in 2024 een geactualiseerd groenplan opgesteld en aan het beleidsplan 2025 – 2028 toegevoegd. De aanwezigheid van de beverfamilies zorgt nog steeds voor schade aan bomen en dijklichamen. Daarover zijn we in gesprek met verschillende overheden.

## 11) Veiligheid

Loevestein heeft in 2022 de calamiteitenplannen geactualiseerd. De organisatie beschikt over veel BHV-ers en de interesse voor deelname aan (opfris)cursussen blijft groot. In maart 2023 heeft een interne BHV-training plaatsgevonden. De meldinstallatie is maandelijks gecontroleerd conform afspraak verzekering.

Op gebied van cyberveiligheid hanteren we een twee stappen-verificatie. In 2022 is reeds een aanvullende verzekering voor cybercriminaliteit afgesloten. Uitgangspunt is dat we dit continu monitoren en actualiseren.

De veiligheid van bezoekers, medewerkers en vrijwilligers is voor Loevestein een permanent aandachtspunt. Risico's willen we voor onze bezoekers tot een minimum beperken en tegelijk ook bewustmaken daarvan via onze verschillende communicatiemiddelen. Standaard zijn de BHV-trainingen, Arbo-toezicht, HACCP-controle etc. voor het personeel. Ook de noodverlichting en speeltuin worden maandelijks gecontroleerd. Uiteraard blijft gastvrijheid voor ons van groot belang en zijn passende omgangsvormen voor een veilig klimaat vanzelfsprekend. Tegelijk zien we ook ontwikkelingen in de samenleving waarvoor we onze medewerkers preventief willen beschermen door training in omgaan met agressie. In aanloop naar de nieuwe tentoonstelling Monddood is met de collega's het gesprek aangegaan hoe om te gaan met reacties van bezoekers op dit onderwerp.

## 12) Personeel & organisatie

Loevestein heeft verschillende 'bedrijfstakingen': het 'museum- en educatiebedrijf', het 'facilitaire bedrijf' voor onderhoud en beheer van het erfgoed en ondersteunend en zakelijk het 'horecabedrijf' met de B&B. Gezien de breedte van de organisatie is er per bedrijfsonderdeel beperkte bezetting aangesteld. Voor het behalen van de ambities (zie Ambitieplan 2030 en BP2021-2024), de professionalisering van de organisatie is een daarvoor minimaal benodigde personele bezetting in 2023 aangehouden. Waar mogelijk werd de capaciteit beperkt in verband met de algemeen gestegen personeelskosten.

Het Loevestein team bestaat per einde boekjaar uit 41 betaalde medewerkers (33 vrouwen en 8 mannen) waarvan 11 medewerkers (5 vrouwen en 6 mannen) fulltime in dienst zijn en 30 medewerkers (28 vrouwen en 2 mannen) parttime in dienst zijn:

**Tabel: Medewerkers verdeling FTE en M/V**

Afdelingen	Medewerkers	FTE	Vrouw / Man
Directie & Beleid	2	2.00	1 / 1
Museumbedrijf	10	5.37	9 / 1
Horecabedrijf	8	6.76	6 / 2
Facilitairbedrijf	5	4.00	2 / 3
Communicatie & Publiek	12	8.83	11 / 1
Financiën en Organisatie	4	2.72	4 / 0
<b>Totalen</b>	<b>41 medewerkers</b>	<b>29.68 FTE</b>	<b>33 / 8</b>

In juli 2022 zijn het schoonmaakpersoneel (facilitair) en vier horecamedewerkers overgenomen van het payroll-bedrijf. Daarmee was een beleidsvoornemen om één organisatie te vormen en uit goed werkgeverschap (fair practice) waargemaakt en is de samenhang in de organisatie versterkt. Wel blijft een flexibele schil noodzakelijk gelet op het seizoen patroon van de werkzaamheden.

Het Personeelshandboek Loevestein is in 2023 geüpdatet, een externe vertrouwenspersoon is aangesteld (naast de vicevoorzitter als intern vertrouwenspersoon), en de afdeling HR heeft met de aanstelling van een HR-medewerker in 2022 op divers vlak een ontwikkeling doorgemaakt. Uit het jaarverslag van de vertrouwenspersoon van Loevestein blijkt dat er vanuit medewerkers van Loevestein in 2023 eenmaal een melding is gedaan.

In 2023 hebben we totaal 3.948 uren ziekteverzuim gehad. Gemiddeld is dat 2,11 FTE. Op basis van 57.589 verloonde uren per jaar komen we uit op 6.86% ziekteverzuim.

### Vrijwilligers

In 2023 mocht het museum opnieuw dankbaar gebruik maken van de inzet van vele vrijwilligers. Het was heel fijn dat er weer een aantal grote evenementen kon worden georganiseerd, zoals Monddood,

het Riddertoernooi en het Sintfestijn. Ook is er veel werk verzet door vrijwilligers, zowel door de archeologische werkgroep als daarbuiten, voor het behoud van de collectie. Vrijwilligers blijven voor Loevestein onmisbaar. Binnen de beleidsperiode wil Loevestein de manier van het 'binden, boeien en behouden' van vrijwilligers moderniseren. In 2024 wordt het vrijwilligersbeleid uitgewerkt en gepubliceerd.

In 2023 heeft Loevestein drie fysieke plenaire overleggen met het personeel en vrijwilligers georganiseerd.

### **13)                   Beleid & Ontwikkeling**

Sinds 2021 is de functie projectmanager Beleid & Ontwikkeling structureel ingebed in de organisatie. Het is belangrijk Loevestein op dit punt te versterken met alle ambities die het zich gesteld heeft voor de komende jaren. Door deze projectmanager wordt met name gewerkt aan het project Doorontwikkeling Munnikenland – Slot Loevestein (zie onder projecten toelichting hierop) en samen met het Hoofd Museale Zaken op de Museale Herinrichting. Ook valt de fondsenwerving binnen deze functie.

Gezien alle ambities, zoals beschreven in het Ambitieplan 2030 (nu 2032) en het Beleidsplan 2021-2024 is fondsenwerving voor Loevestein onontbeerlijk. In 2023 zijn financiële middelen gezocht voor de tentoonstelling Monddood, Erfgoed Starter, de warmtepomp, de MIVA-brug en de theatervoorstelling. Ook hebben we financiële steun ontvangen voor een aantal Haalbaarheidsstudies Klimatisering.

Voor de ontwikkeling, maar ook als bewijs van het maatschappelijke draagvlak is een sterke relatie met de Vrienden van Slot Loevestein van belang. Vanaf 2021 verkennen we op basis van een plan van Loevestein hoe we de relatie verder kunnen versterken. We kijken met hen naar de rol die de Vrienden momenteel hebben en in de toekomst kunnen hebben binnen Loevestein en hoe de administratieve last beperkt kan worden. In 2023 heeft er een bestuurswissel plaatsgevonden. Samen met dit nieuwe bestuur van de Vrienden van Slot Loevestein wordt in 2024 een nieuw plan opgesteld om gezamenlijk te werken aan een toekomstbestendige samenwerking. Een samenwerking die past bij de ontwikkeling die Loevestein in heeft gezet en die past bij de nieuwe missie, visie en organisatie van Loevestein.

### **14)                   Mobiliteit**

Historisch gezien is er een goede reden waarom Loevestein zo moeilijk bereikbaar is. Vandaag de dag is het nog steeds een grote uitdaging voor de bezoekers om bij deze vesting op het eiland tussen de rivieren te komen. Tegelijkertijd vragen aanpassingen in de mobiliteit ook een lange voorbereidingstijd. Met de verschillende vervoerders en lokale en regionale overheden wordt hierover regelmatig overleg gevoerd. Ons doel is om een OV-hub te worden voor verbindingen tussen de provincie Gelderland en de provincie Noord-Brabant. Voor Loevestein is dit van belang voor een betere bereikbaarheid door bezoekers zonder eigen vervoer. Daarbij hopen we zo bij te dragen aan het voorzieningenniveau in de regio. In de gesprekken met de diverse overheden wordt ook meegenomen dat een omvangrijke aanpassing aan zowel de A27 en de A2 gepland staan. In 2022 is bij de parkeerplaats van Loevestein een halte gerealiseerd voor de RRR-taxi. Deze vervoersoptie was lastig te vinden binnen de OV-app. In 2023 is hieraan gewerkt en is dit verbeterd.

Eind 2022 is de aanlegsteiger met een kleine aanpassing gereed gemaakt voor de ontvangst van een riviercruiseboot. Riveer heeft daarbij een aanpassing gedaan om te gaan varen met elektrische verboden. Door vertraging varen deze schepen pas vanaf januari 2024.

De aanlegsteiger beschikt momenteel nog niet over de mogelijkheid om zowel veerboten van Riveer als ook riviercruiseboten gelijktijdig te laten aanleggen. Doel is om de steiger in de toekomst verder aan te passen of een alternatieve locatie te vinden om juist wel gelijktijdig allerlei watervoermaatschappijen te kunnen ontvangen. Daarbij is eind 2023 gestart met het opzetten van gesprekken met RWS om de mogelijkheden voor riviertoerisme op het water binnen de Vestingdriehoek te onderzoeken. De aanpassing van de steiger valt ook onder het project Doorontwikkeling Munnikenland-Slot Loevestein (zie onder projecten verdere toelichting).

## **15) Projecten**

### **Samenwerking Het Vrije Woord**

In samenwerking met Stichting Erfgoed Hotel De Wereld en Airborne Museum Hartenstein is in het kader van de Gelderse Thematische Verhaallijnen Herinneringstoerisme het project Het Vrije Woord opgezet. Zowel Loevestein als Hotel De Wereld en het Airborne Museum in de provincie Gelderland hebben geschiedenis doorstaan of er heeft geschiedenis plaatsgevonden. Alle partijen snijden belangrijke onderwerpen aan, zoals vrijheid van meningsuiting, discriminatie, uitsluiting en vervolging en zetten aan om actief over deze thema's na te denken. De subsidie hebben we ingezet om op deze locaties publieks- en educatieve activiteiten, tentoonstellingen en een podcastserie Het Vrijheidskwartiertje te kunnen realiseren.

### **Doorontwikkeling Munnikenland – Slot Loevestein en museale herinrichting**

Loevestein heeft een duidelijke keuze gemaakt om de activiteiten te ontvlechten en de museale functie voorop te stellen. Dat betekent dat meer ruimtes binnen de vesting worden toegevoegd aan de museale beleving van de bezoekers en dat het slot enkel een museale invulling krijgt. Loevestein bereidt zich voor op een grootschalige museale herinrichting om de verschillende tijdslagen en de historische gebeurtenissen beter de duiden (toelichting hierover is te vinden in hoofdstuk 2 Museum). Het slot zelf wordt dus niet meer ingezet voor zakelijke verhuur. Tot najaar 2022 hebben we daardoor zakelijke inkomsten misgelopen. Vanaf oktober 2022 beschikken we over twee tijdelijke voorzieningen Het Brouwhuis en Het Tuighuis, die ervoor zorgen dat deze inkomsten weer kunnen toenemen. Dat is, echter, niet voldoende. Loevestein heeft ruimte nodig om gedegen te kunnen bouwen aan de toekomst. Het dient nieuwe ruimtes te creëren door herbouw van historische gebouwen. Sinds 2021 werken we gestaag aan een Masterplan, waarin niet alleen de Museale Herinrichting, maar ook de Doorontwikkeling Munnikenland-Loevestein toelicht wordt. Oplevering van dit Masterplan is uitgesteld tot eind maart 2024.

Dit Masterplan bouwt voort op de haalbaarheidsstudie toeristisch-recreatieve ontwikkeling Munnikenland en Slot Loevestein. Financieel wordt dit ondersteund vanuit RegioDeal Rivierenland. Samen met alle stakeholders werkt Loevestein aan de integrale verhaallijn en gebiedsontwikkeling. Hierdoor zal een landelijk icoon ontstaan waarin cultuurhistorie, natuur en water op een unieke manier bij elkaar komen.

Als onderdeel van dit traject is in 2022 volgens de Unesco regelgeving een Effectenbeoordeling Heritage Impact Assessment (HIA) en Cultural Heritage Evaluation Report (CHER) opgesteld in samenspraak met Staatsbosbeheer, Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, Monumentencommissie Zaltbommel, Gemeente Zaltbommel, TPAHG, Stichting Boei en Land-ID.

In 2023 hebben we samen met Crescenta/Nathalie Bockhoudt, Stichting Boei en TPAHG ook een Programma van Eisen voor de realisatie van een Bezoekerscentrum inclusief overnachtingsmogelijkheden in het Munnikenland opgesteld. Uitkomsten hieruit worden opgenomen in het Masterplan. Met Gelders Genootschap is een gebiedsbiografie van het cultuurhistorisch natuurgebied het Munnikenland opgeleverd. Deze ondersteunt de ontwikkeling in het buitengebied van het museum. Deze eerste fase van 2021 t/m 2023 van het project Doorontwikkeling Munnikenland en Slot Loevestein werd gefinancierd door de RegioDeal Rivierenland (zie ook toelichting onder het hoofdstuk Financiën, Inkomsten)



## Genieloods

De herbouw van de Genieloods zorgt ervoor dat Loevestein in de toekomst voldoende ruimte heeft voor commerciële verhuur en symposia. Dit draagt bij aan het vergroten van de eigen inkomsten. De Genieloods is een onderdeel van het Masterplan. Volgens afspraak met de stakeholders is het traject voor de Genieloods na afronding van de HIA en CHER opgepakt en kan deze los van het Masterplan al uitgewerkt worden. Dit traject heeft in 2023 wederom een vertraging opgelopen, door geen akkoord van de Gemeente Zaltbommel en Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (RCE) over de exacte locatie. Gezamenlijk met de RCE heeft Loevestein twee workshopsessies georganiseerd en is hierover met alle aanwezige stakeholders consensus gevonden en is het traject wederom opgepakt. Intentie is om de realisatie hiervan aan de museale herinrichting te koppelen.

## MIVA-brug achterzijde slot

Loevestein is voor mensen met een fysieke beperking minder goed toegankelijk. Loevestein onderzoekt op welke manieren we dit kunnen verbeteren. Door een aanpassing van de noodbrug aan de achterzijde van het slot maken we het mogelijk dat mensen die rolstoelafhankelijk of slecht ter been zijn een groot gedeelte van het slot kunnen bezoeken, nl. de eerste verdieping (Ridderzaal, Grote Camer en de Slotkeuken). In 2023 hebben we hiervoor het ontwerp laten maken en is het vergunningstraject gestart. De vergunning verwachten we in maart 2024. Realisatie staat gepland in april 2024.

## FINANCIEN

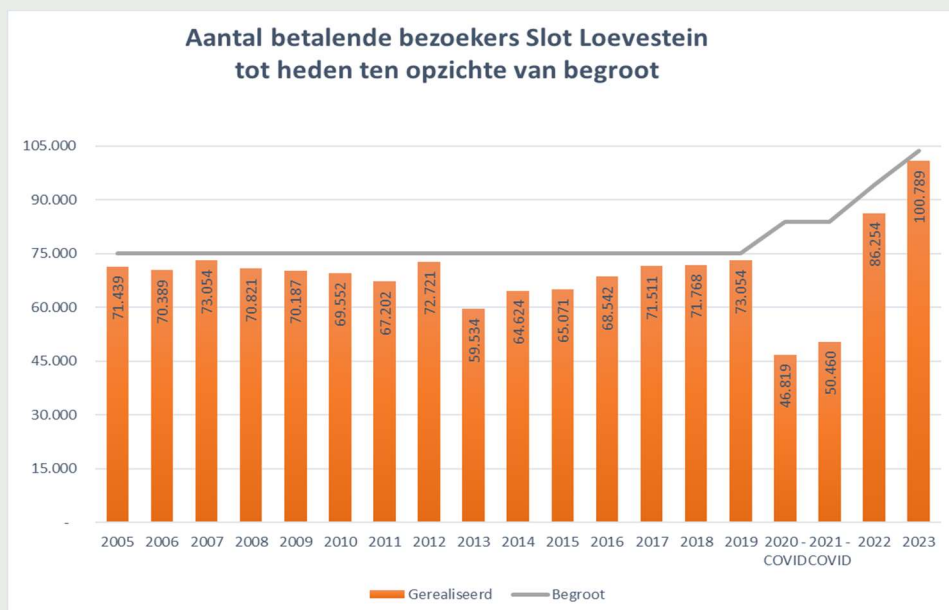
### 1) Inkomsten

Slot Loevestein ontvangt haar inkomsten uit drie categorieën: Publieksinkomsten (entreegelden, horeca- en winkelbaten), indirecte inkomsten (zakelijke verhuur, B&B, overig) en subsidies (OCW, gemeenten). Het streven is om met de verschillende inkomstenstromen meer stabiliteit en onafhankelijkheid te realiseren.

Naast de reguliere en incidentele subsidies worden eigen baten gegenereerd uit de museale activiteiten zoals kaartverkoop en de inkomsten uit het museumcafé, de museumwinkel, de museale evenementen, rondleidingen en kinderfeestjes. Daarnaast zijn er de indirecte inkomsten uit de commerciële activiteiten van de horeca-exploitatie, trouwplechtigheden, foto- en filmopnames en overnachtingen. Als laatste zet Loevestein zich in om via fondsen- en sponsorwervingsactiviteiten nieuwe tentoonstellingen en vernieuwde programmering te kunnen realiseren. In 2023 zijn voor de tentoonstelling Monddood – Politiek Gevangen en voor het meerjarig project Toeristisch-recreatieve doorontwikkeling Slot Loevestein extra middelen geworven.

Drie van de vier gemeenten in de Vestingdriehoek ondersteunen Loevestein jaarlijks met een vaste bijdrage. De gemeente Zaltbommel met € 50.000, en de gemeenten Gorinchem en Altena elk voor € 10.000. Deze gemeenten, Provincie Noord-Brabant en Staatsbosbeheer hebben ook een belangrijke bijdrage gedaan aan het project Doorontwikkeling Munnikenland - Slot Loevestein. Ook de toekenning van een subsidie van de provincie Gelderland is in dit verband van groot belang, waarmee dit meerjarig project in het kader van de RegioDeal Rivierenland een belangrijke impuls heeft gekregen. Dit meerjarig project heeft als einddatum 31 december 2023 en wordt volledig verantwoord voor 1 april 2024.

Tabel: aantal betalende bezoekers sinds 2005



Tabel: aantal begrote betalende bezoekers per maand sinds 2019

Maanden	Begrote aantallen bezoekers Rijksmuseum Slot Loevestein											
	2024		2023		2022		2021		2020		2019	
	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%
Januari	4.500	4,5%	3.750	3,6%	3.539	3,8%	3.351	4,0%	3.351	4,0%	3.000	4,0%
Februari	5.500	5,5%	3.750	3,6%	6.204	6,6%	5.027	6,0%	5.027	6,0%	4.500	6,0%
Maart	4.600	4,6%	6.000	5,8%	4.546	4,8%	4.189	5,0%	4.189	5,0%	3.750	5,0%
April	9.900	9,9%	8.500	8,2%	5.962	6,3%	5.027	6,0%	5.027	6,0%	4.500	6,0%
Mei	11.000	11,0%	15.500	15,0%	10.080	10,7%	8.378	10,0%	8.378	10,0%	7.500	10,0%
Juni	7.500	7,5%	11.500	11,1%	7.779	8,3%	7.540	9,0%	7.540	9,0%	6.750	9,0%
Juli	11.000	11,0%	11.500	11,1%	12.053	12,8%	10.891	13,0%	10.891	13,0%	9.750	13,0%
Augustus	13.500	13,5%	11.100	10,7%	18.345	19,5%	15.917	19,0%	15.917	19,0%	14.250	19,0%
September	8.000	8,0%	8.000	7,7%	7.618	8,1%	7.540	9,0%	7.540	9,0%	6.750	9,0%
Oktober	8.500	8,5%	14.000	13,5%	10.111	10,7%	7.540	9,0%	7.540	9,0%	6.750	9,0%
November	9.000	9,0%	4.000	3,9%	2.868	3,0%	3.351	4,0%	3.351	4,0%	3.000	4,0%
December	7.000	7,0%	6.072	5,9%	5.142	5,5%	5.027	6,0%	5.027	6,0%	4.500	6,0%
<b>Totaal</b>	<b>100.000</b>	<b>100,0%</b>	<b>103.672</b>	<b>100,0%</b>	<b>94.247</b>	<b>100,0%</b>	<b>83.775</b>	<b>100,0%</b>	<b>83.775</b>	<b>100,0%</b>	<b>75.000</b>	<b>100,0%</b>

Tabel: aantal gerealiseerde betalende bezoekers per maand sinds 2019

Maanden	Gerealiseerde aantallen bezoekers Rijksmuseum Slot Loevestein									
	2023		2022 (1 mnd COVID, 3 wk gesloten)		2021 (COVID, 5,5 mnd gesloten)		2020 (COVID, 3 mnd gesloten)		2019	
	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%
Januari	4.592	4,6%	505	0,6%	180	0,4%	2.735	5,8%	2.743	3,8%
Februari	5.387	5,3%	3.172	3,7%	-	0,0%	3.184	6,8%	4.809	6,6%
Maart	4.549	4,5%	13.204	15,3%	10	0,0%	1.282	2,7%	3.524	4,8%
April	9.837	9,8%	7.691	8,9%	446	0,9%	-	0,0%	4.621	6,3%
Mei	10.799	10,7%	9.484	11,0%	201	0,4%	-	0,0%	7.813	10,7%
Juni	7.351	7,3%	7.440	8,6%	4.983	9,9%	3.457	7,4%	6.030	8,3%
Juli	10.952	10,9%	8.317	9,6%	9.922	19,7%	9.771	20,9%	9.343	12,8%
Augustus	13.725	13,6%	11.457	13,2%	17.701	35,1%	11.949	25,5%	14.220	19,5%
September	8.026	8,0%	6.155	7,1%	6.017	11,9%	5.546	11,8%	5.905	8,1%
Oktober	8.796	8,7%	12.131	14,0%	7.242	14,4%	6.385	13,6%	7.837	10,7%
November	9.762	9,7%	3.094	3,6%	2.094	4,1%	1.613	3,4%	2.223	3,0%
December	7.013	7,0%	3.899	4,5%	1.664	3,3%	897	1,9%	3.986	5,5%
<b>Totaal</b>	<b>100.789</b>	<b>100,0%</b>	<b>86.549</b>	<b>100,0%</b>	<b>50.460</b>	<b>100,0%</b>	<b>46.819</b>	<b>100,0%</b>	<b>73.054</b>	<b>100,0%</b>

**Gesloten** vanwege coronamaatregelen:

- 13 maart 2020 t/m 31 mei 2020
- 15 december 2020 t/m 3 juni 2021
- 19 december 2021 t/m 25 januari 2022

In 2023 heeft Slot Loevestein voor de eerste maal met 100.789 betalende bezoekers de 100.000-grens bereikt, een stijging van ruim 16% ten opzichte van 2022 (86.549 met 1 maand covid-sluiting). Voor 2024 is voorzichtig begroot met 100.000 bezoekers, waarbij het gerealiseerde seizoenspatroon van 2023 is aangehouden.

**Tabel: verdeling museumkaarthouders en reguliere bezoekers**

Aantallen bezoekers Loevestein verdeeld in reguliere bezoekers en museumkaart bezoekers												
	2024 begroot		2023		2022		2021 (COVID)		2020 (COVID)		2019	
	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%	Aantallen	%
<b>Reguliere bezoekers</b>	65.000	65%	67.496	67%	62.015	72%	34.151	68%	30.354	65%	50.419	69%
Volwassen (vol. tarief)	-	0%	19.516	29%	19.969	32%	15.942	47%	15.195	50%	18.049	36%
Kind (minderjarige. tarief)	-	0%	6.036	9%	6.897	11%	5.004	15%	9.651	32%	8.718	17%
Gratis	-	0%	5.285	8%	3.828	6%	1.923	6%	1.122	4%	3.366	7%
Gratis - Waterlicht / Monumentendag	-	0%	6.540	10%	8.719	14%	-	0%	-	0%	-	0%
Overige tarieven	-	0%	30.119	45%	22.602	36%	11.282	33%	4.386	14%	20.286	40%
<b>Museum kaart bezoekers</b>	35.000	35%	33.293	33%	24.534	28%	16.309	32%	16.465	35%	22.635	31%
Volwassen	-	0%	25.605	77%	18.284	75%	12.225	75%	11.297	68,6%	15.918	70,3%
Kind	-	0%	7.688	23%	6.250	25%	4.084	25%	5.168	31,4%	6.717	29,7%
<b>Totaal</b>	<b>100.000</b>	<b>100%</b>	<b>100.789</b>	<b>100%</b>	<b>86.549</b>	<b>100%</b>	<b>50.460</b>	<b>100%</b>	<b>46.819</b>	<b>100%</b>	<b>73.054</b>	<b>100%</b>

In 2023 zien we dat het procentuele aantal bezoekers met een Museumkaart weer is toegenomen en is een verdeling van 67% - 33 % gerealiseerd. In 2024 verwachten we een verdere toename van Museumkaart-houders waardoor een verdeling van 65% - 35% is begroot.

**Tabel: omzet per relevante bezoeker**

Omzetten uitgedrukt per relevante bezoeker												
	2024 (begroot)		2023		2022		2021 (COVID)		2020 (COVID)		2019	
	Aantallen		Aantallen		Aantallen		Aantallen		Aantallen		Aantallen	
Reguliere bezoekers	65.000		67.496		62.015		34.151		30.354		50.419	
Museumkaart bezoeker	35.000		33.293		24.534		16.309		16.465		22.635	
<b>Totaal bezoekers</b>	<b>100.000</b>		<b>100.789</b>		<b>86.549</b>		<b>50.460</b>		<b>46.819</b>		<b>73.054</b>	
	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>	<b>Omzet</b>	<b>€ p/bez</b>
Entreegelden (/ reguliere bezoekers)	€ 635.077	€ 9,77	€ 584.930	€ 8,67	€ 531.326	€ 8,57	€ 360.328	€ 10,55	€ 315.960	€ 10,41	€ 473.309	€ 9,39
Museumkaarten (/ Museumkaart)	€ 301.740	€ 8,62	€ 318.954	€ 9,58	€ 260.449	€ 10,62	€ 147.939	€ 9,07	€ 131.489	€ 7,99	€ 163.513	€ 7,22
Taveerne (/ Totaal bezoekers)	€ 430.000	€ 4,30	€ 379.047	€ 3,76	€ 351.511	€ 4,06	€ 230.263	€ 4,56	€ 174.138	€ 3,72	€ 360.553	€ 4,94
Winkelverkopen (/ Totaal bezoekers)	€ 80.000	€ 0,80	€ 65.878	€ 0,65	€ 67.406	€ 0,78	€ 37.044	€ 0,73	€ 15.524	€ 0,33	€ 63.110	€ 0,86
Rondleidingen	€ 35.000		€ 30.696		€ 25.054		€ 7.437		€ 2.795		€ 18.907	
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.481.817</b>	<b>€ 14,82</b>	<b>€ 1.379.505</b>	<b>€ 13,69</b>	<b>€ 1.235.746</b>	<b>€ 14,28</b>	<b>€ 783.011</b>	<b>€ 15,52</b>	<b>€ 639.906</b>	<b>€ 13,67</b>	<b>€ 1.079.392</b>	<b>€ 14,78</b>

De gemiddelde totale omzet per bezoeker is met € 13,69 in 2023 afgenomen ten opzichte van 2022. Voor 2024 is een stijging begroot naar €14,82, wat onderbouwd wordt door een efficiencyverbetering binnen horeca en sales. Het gratis bezoek aan het Sint Festijn van vele schoolklassen heeft een drukkend effect gehad op het gemiddelde.

In 2024 zijn de entreegelden met € 0,60 verhoogd ten opzichte van 2023.

## 2) Exploitatieresultaat

In 2023 is een negatief exploitatieresultaat gerealiseerd van € 464.403. In de begroting over het boekjaar 2023 ging men uit van een negatief exploitatieresultaat van € 119.198.

Deze negatieve overschrijding van het resultaat is veroorzaakt door enerzijds de tegenvallende opbrengsten uit zakelijke activiteiten en horecaverkoop, als ook door extra lasten vanwege mutaties in personeel. De resultaatbestemming 2023 is toegelicht onder het Eigen Vermogen in de jaarrekening (pagina 54).

## TOEKOMSTVISIE EN CONTINUITEIT

### 1) Algemeen

De bouw van het kasteel begon in 1357. Het had door de eeuwen heen verschillende functies, maar was voornamelijk van militaire betekenis. De militaire functie ging in 1951 verloren. Pas sinds 1994 is het rijksmonument Loevestein verzelfstandigd als stichting Museum Slot Loevestein. Als rijks-gesubsidieerd museum valt het onder het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

In 2021 is Loevestein met alle rijksmusea opgenomen in de Erfgoedwet. Dat geeft Loevestein de lang verwachte erkenning van de nationale status en de benodigde stabiliteit om te kunnen werken aan de verdere ontwikkeling en te bouwen aan de toekomst. Tevens is Loevestein als onderdeel van de Nieuwe Hollandse Waterlinie in 2021 een Unesco werelderfgoed. Sinds 2022 is de statutaire naam van het museum gewijzigd in Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein.

In 2023 heeft veel publiek in zijn volledige breedte de weg terug naar de musea gevonden, ook naar Loevestein. Bezoekers hebben nog steeds extra behoefte om buitenruimte te bezoeken en drukke centra te mijden. Er is ook meer behoefte aan zingeving en verdieping. Door relevante programmering wil Loevestein hieraan bijdragen. De verwachting is dat het themajaar 'Tegenpolen' in 2024 tot de verbeelding spreekt en een groter publiek weet te bereiken. Het onderliggende thema 'Polarisatie' is actueel en relevant.

Een bedreiging blijft de onzekere situatie in de wereld. De oorlog in de Oekraïne is nog steeds niet ten einde en heeft met name in 2023 gevolgen gehad voor de inflatie. De wereldwijde economische ontkoppeling dreef prijzen verder op en er ontstonden tekorten aan materialen en daarmee hogere kosten.

In 2023 zijn diverse functies goed ingevuld. Het blijft een uitdaging om voldoende geschoold personeel voor alle functies te vinden en binden. Loevestein is een sterk merk en een gewilde werkplek, maar door de afgelegen ligging en sterk stijgende salarissen in andere branches blijft een volwassen formatie ook voor de toekomst een uitdaging.

Klimatologische veranderingen hebben inmiddels het risico voor Loevestein, dat het of te warm of te nat wordt om het erfgoed te bezoeken of partijen te verzorgen. Hiervoor zullen extra voorzieningen gerealiseerd moeten worden.

Tot slot is Loevestein kwetsbaar op mobiliteitsgebied. Verkeersdrukte en files beperken de toegangswegen op bepaalde momenten naar het museum op het eiland tussen de rivieren. Ook bezuinigingen op veren en personeelstekorten kunnen de bereikbaarheid over het water belemmeren. Met partners, gemeenten en provincies proberen we dit te ondervangen en te verbeteren.





Kamphuis & Berghuizen  
accountants | belastingadviseurs

Stempel voor identificatiedoeleinden.

<b>19</b>	<b>Totale structurele subsidies (11+16+17+18)</b>	1.406.345	1.079.213
<b>20</b>	<b>Incidentele publieke subsidies</b>	-	-
<b>21</b>	<b>Totaal subsidies (19+20)</b>	1.406.345	1.079.213
	<b>TOTALE BATEN (10+21)</b>	4.019.570	3.036.547
<b>LASTEN</b>			
1	Personeelslasten	1.990.500	1.837.779
2	Huisvestingslasten	823.585	670.080
3	Afschrijvingen	136.708	107.583
4	Aankopen	-	-
5	Overige lasten	1.068.777	894.685
	<b>TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)</b>	4.019.570	3.510.126
6	Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale baten - Totale lasten)	-	-473.579
7	Saldo rentebaten -lasten	-	9.176
8	Mutaties Aankoopfonds	-	-
	<b>EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8)</b>	-	-464.403

### 3) Resultaatbestemming 2023

	Begroot 2024	Boekjaar 2023
Algemene reserve	-	-344.548
Bestemmingsreserve herinrichting 2021-2024	-	-95.000
Bestemmingsreserve Beleidsplan 2032	-	-24.855
<b>Totale Resultaatbestemming</b>	-	-464.403

#### 4) Strategie bij tegenvallende inkomsten

Loevestein heeft in het verleden ingezet op inkomsten uit verschillende bronnen. Naast kaartverkoop en omzet als gevolg van het museumbezoek is ook met succes cultureel ondernemerschap getoond door het verhuur van ruimten en het aanbod van horeca.

Deze spreiding van de inkomsten blijft voor Loevestein van belang. Loevestein wil naast de dagjesmensen (Nederlandse recreanten) ook nieuwe doelgroepen aanspreken. Daarbij is het behoud van de bestaande doelgroep wel wezenlijk. Door een bredere doelgroep (bij voorkeur ook jonger en meer divers) is een bezoekersgroei makkelijker realiseerbaar en kunnen tegenslagen bij de ene doelgroep door de andere gecompenseerd worden.

Voor de zakelijke activiteiten en horeca zijn betere voorzieningen gerealiseerd waardoor de kansen voor verhuur zijn toegenomen. We volgen trends en ontwikkelingen van de markt en analyseren wat door de klant aan faciliteiten en service gevraagd wordt. Marketing en acquisitie zijn daarvoor van doorslaggevende betekenis en moeten in de komende tijd een sterkere rol krijgen.

Voor de ontwikkeling van Loevestein willen we voorkomen dat doelstellingen bijgesteld moeten worden. Door het over de afgelopen jaren opgebouwde eigen weerstandsvermogen met een aantal bestemmingsfondsreserves én door de steun van het rijk tijdens de pandemie is dat ook niet nodig geweest. Wel hebben we ingeteerd en moeten we waken over een verantwoorde reserve zodat verdere ontwikkelingen weer mogelijk worden. Deze plannen zijn er met het oog op het Masterplan, waarbij deze extra bestedingen allen gefinancierd moeten worden gefinancierd met projectsubsidies of anders verkregen financiering.

In 2023 is kritisch beoordeeld dat er geen kostenoverschrijdingen gerealiseerd zouden worden. Dit was vanwege de personele wisselingen soms onvermijdelijk, net als de extra kosten van het verhoogde ziekteverzuim. Verdere bezuinigingen zijn zoveel mogelijk doorgevoerd, waarbij kennis en ervaring zoveel mogelijk is aangehouden. Door de verliezen van de afgelopen jaren is het belangrijk om nog actiever opbrengsten en kosten te monitoren en de kritieke prestatie indicatoren in beeld te hebben.

#### 5) Risico's en onzekerheden

De borging van Loevestein in de erfgoedwet maakt de kwetsbaarheid van het onderhoud van het erfgoed en de collectie minder groot. Na de coronajaren is Loevestein met ruim 100.000 bezoekers hersteld op bezoekersaantallen, maar moet zij alert blijven ten aanzien van politieke verschuivingen of maatschappelijke ontwikkelingen landelijk, maar ook regionaal en lokaal. Ook de steun van de (omliggende) provincie(s) en gemeente(n) is van wezenlijk belang voor de stichting. Het versterken van de maatschappelijke relevantie en het beter zichtbaar maken van (inter)nationale betekenis van het erfgoed moet voorkomen dat verdere bezuinigingen plaatsvinden.

Naast politieke ontwikkelingen is het voor Loevestein belangrijk om conjuncturele ontwikkelingen te volgen en daarop in te spelen. Door het cultureel ondernemerschap weet Loevestein normaliter substantiële extra inkomsten te genereren, maar door de crises en langzame vergunningverlening werd ook deze inkomstenbron geraakt. Loevestein is zich bewust van het versterkende mechanisme, waarbij tijdens een recessie of grote inflatie niet alleen minder mensen het museum bezoeken, maar ook minder mensen gebruik maken van de horecafaciliteiten, de concurrentie tussen de culturele instellingen groter wordt en factoren als bereikbaarheid van nog grotere invloed zijn. Door een grondige beschrijving van de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) zijn risico's in beeld gebracht, maatregelen beschreven en verantwoordelijkheden duidelijk gedefinieerd. Dit sluit aan op de functieomschrijvingen en het ontwikkelde functiehuis van Loevestein.

## 6) Toekomstvisie

Op beleidsmatig gebied heeft Loevestein in de afgelopen jaren grote stappen gezet. Centraal vertrekpunt is het Ambitiedocument 2032 uit 2019 waarin ook de missie en visie van Loevestein is beschreven. Bij het opstellen van het Ambitieplan is rekening gehouden met de uitgangspunten van het cultuurbeleid en de beleidsnotities in de regio. In het Ambitieplan zijn wezenlijke keuzes vóór de versterking van de museale functie en de betere positionering van het erfgoed genomen. Hierop gebaseerd is in het overgangsjaar 2020 voorgesorteerd met het Twintigpuntenplan voor Twintig-twintig (20P20). In dat jaar is ook het Beleidsplan 2021-2024 opgesteld, dat direct aansluit op het Ambitieplan 2032 en uitgewerkt wordt in de afzonderlijke jaarplannen, zoals eveneens voor 2021, het Hugo de Grootjaar, 2022 Denkend aan Water en 2023 Monddood.

Omdat het van vitaal belang is voor de toekomstbestendigheid van Loevestein is een Haalbaarheidsonderzoek Doorontwikkeling Munnikenland en Slot Loevestein in 2020 uitgevoerd. Vervolgens is dat met de stakeholders besproken en is in 2021 met succes een aanvraag gedaan voor de RegioDeal Rivierenland voor de verdere ontwikkeling en uitwerking. In 2021 zijn medefinanciers gevonden bij de provincie Gelderland en de gemeenten Zaltbommel, Gorinchem en Altena. In 2023 heeft ook provincie Noord-Brabant zich als cofinancier aangesloten bij dit project. Staatsbosbeheer en het Waterschap Rivierenland zijn primaire partners in dit project. In 2023 is gewerkt aan een integrale verhaallijn met een sluitende businesscases. Alle uitkomsten worden in een Masterplan gebundeld dat in het voorjaar 2024 aan de stakeholders wordt gepresenteerd. Middels dit Masterplan wil Loevestein de gestelde ambities voor 2032 behalen.

De afgelopen jaren is ook gewerkt aan de museale herinrichting, waarvan het concept als belangrijk onderdeel in het Masterplan is opgenomen. Na de presentatie van het Masterplan zal aan de vormgeving en financiering en vervolgens aan de realisatie gewerkt worden. In 2023 is verder gewerkt aan het huisvestingsstelsel dat ook op de lange termijn een goed huisvaderschap van Loevestein mogelijk maakt. Wat betreft het huisvestingsstelsel is een grote stap einde 2023 gezet, maar lopen momenteel nog intensieve gesprekken met het Ministerie van OCW. We verwachten begin 2024 tot een oplossing te komen.

Loevestein heeft in 2022 met het kunstwerk van Daan Roosegaarde 'Waterlicht' laten zien wat de gevolgen kunnen zijn voor klimaatverandering. Al jaren is Loevestein voorloper in de verduurzaming. We zijn wel geraakt door buitengewone overstromingen en zien duidelijk de dreiging van de klimaatverandering. Ook de komende jaren wil het museum hierin stappen zetten.

Met al deze op elkaar aansluitende beleidsmatige stappen verwachten we voor Loevestein landelijke nog sterker te positie en het historische erfgoed bij een breed publiek op een hedendaagse en inspirerende manier onder de aandacht te brengen. Het bestaande momentum (Erfgoedwet, UNESCO werelderfgoedstatus, toeristisch-recreatieve ambities gemeente, Vestingdriehoek en provincie, ...) rechtvaardigt niet alleen de ambities, maar geeft ook de benodigde 'Schwung' om de doelen te bereiken.

## SAMENWERKINGSPARTNERS EN FINANCIERS

Voor een culturele open instelling als Loevestein met vele commerciële activiteiten is samenwerking van essentieel belang. In tegenstelling tot de schijnbare afgelegen ligging is Loevestein op vele andere gebieden juist heel goed gepositioneerd om zich vanuit verschillende lijnen te verbinden en zich goed te positioneren.

Zo is Loevestein aangesloten of werkt structureel samen met onder andere:

Ministerie van OCW, De Museumvereniging, Stichting Liniebreed Ondernemen, Stichting Vestingdriehoek, Rivierenland Bureau voor Toerisme, Gelderse Streken, Topkastelen, NBTC Holland Marketing, Coöperatie Erfgoed Gelderland, Kunsten '92, Stichting Kastelen, Buitenplaatsen en Landgoederen (sKBL), Ondernemersvereniging VNO/NCW, Bedrijvenkring Bommelerwaard, Staatsbosbeheer, Waterschap Rivierenland, Provincie Gelderland (o.a. Pact van Loevestein), gemeente Zaltbommel, gemeente Altena, gemeente Gorinchem, gemeente West-Betuwe en Riveer.

De Vestingdriehoek is een stichting en een toeristisch samenwerkingsverband tussen de gemeenten Zaltbommel, Gorinchem, Altena en West-Betuwe en Fort Vuren en Loevestein. Als verbindende schakel is de veerdienst Riveer inclusief watertaxi van grote betekenis. De samenwerking binnen de Vestingdriehoek bestaat meer dan 20 jaar en is van betekenis voor Loevestein en de regio. Daarnaast draagt Loevestein ook bij aan de ontwikkeling van de streekmarketing van de Bommelerwaard en is nog vertegenwoordigd in de klankbordgroep en het bestuur.

Loevestein werkt gezamenlijk met verschillende stakeholders aan het project de toeristisch-recreatieve doorontwikkeling van Loevestein en het Munnikenland (ruim 600 hectare natuurgebied rondom Loevestein). Dit wordt gesteund en gefinancierd door de partners van de RegioDeal Rivierenland (Rijk, provincie Gelderland en Noord-Brabant, gemeenten Zaltbommel, Gorinchem en Altena, Staatsbosbeheer, Waterschap Rivierenland, Rijkswaterstaat). Een deel van de opgaven betreffen de (her)bouw van (historische) gebouwen, kansen van de riviercruisemarkt en het realiseren van duurzame energievoorziening.

Loevestein is onderdeel van de erfgoedtafel Oude Hollandse Waterlinie en het netwerk van de Nieuwe Hollandse Waterlinie. Als onderdeel van het laatste netwerk heeft Loevestein de UNESCO Werelderfgoed-status.

Net als in 2022 ligt de ontwikkeling van de Nationale Park nieuwe stijl (NL Delta), met Loevestein als toegangspoort, nog altijd voor herbezinning bij het ministerie van Economische Zaken. We hopen, dat dit project in enige vorm nog doorgang kan krijgen en uiteindelijk bijdraagt aan meer binnenlandse en buitenlandse bezoekers die kennis kunnen maken met dit unieke landschap en de daarbij behorende bijzondere cultuurhistorie. Door het stilvallen van deze ontwikkeling heeft Loevestein actief de samenwerking met de culturele iconen van het gebied, het Biesboschmuseum en Stichting Kinderdijk, opgezocht om programma's en activiteiten op elkaar af te stemmen en elkaar te versterken.

Loevestein heeft in 2023 het thema staatsgevangenis centraal gezet. Dit was onder andere zichtbaar in de tentoonstelling Monddood. Net als in 2021 tijdens 400 jaar Hugo de Groot en Denkend aan Water in 2022 hebben deze tentoonstelling en de bijbehorende programmering alsmede de vele samenwerkingen (o.a. Amnesty International, Avans Hogeschool Eindhoven, Cambium College in Zaltbommel en Internationaal Film Festival Gorinchem) ervoor gezorgd dat Loevestein verder heeft kunnen bouwen aan de positionering als rijksmuseum, waarin de eigen geschiedenis wordt verbonden aan actuele thema's gekoppeld aan vrede, vrijheid en recht.

De tentoonstelling Monddood is vormgegeven door MAF Spational Storytelling en heeft wederom op veel belangstelling kunnen rekenen. De tentoonstelling was te bezoeken tot 10 maart. De





tentoonstelling Monddood, de replicacel van Aleksei Navalny en de educatieve en kwam tot stand in samenwerking met subsidies van de provincie Gelderland en financiële bijdragen vanuit de Stichting Vrienden van Slot Loevestein, Het Cultuurfonds, Mondriaan Fonds, vfonds, Stichting N. van Ballegooijen, Stichting Zabawas, Stichting Teuntje Anna, VSB Fonds, Coovels Smits Stichting en de Stichting Democratie en Media.

## MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD Ondernemen

### 1) De gedragscodes

Loevestein heeft als organisatie een maatschappelijke verantwoordelijkheid en wil daarom voorbeeldig met alle regelgeving en gedragscodes omgaan. De toepassing daarvan is dus een werkwoord. Het gaat hierbij om de Ethische Code, de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit en Inclusie, de Fair Practice Code en de regels rond het Bezoldigingsbeleid. De codes worden jaarlijks benoemd in het jaarverslag van Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein.

#### Ethische Code

Loevestein onderschrijft als lid van de Museumvereniging en als geregistreerd museum automatisch de 'Ethische code voor Musea' van ICOM (International Council of Museums) en past deze ook actief toe. Zo is deze onderschrijving terug te vinden in het Beleidsplan 2021-2024 en in het Collectieplan 2021-2024. De uitgangspunten in het collectiebeleid van Loevestein sluiten aan op deze code. Daarbij wordt bij afstoting de LAMO gevolgd.

De bestuurder en Raad van Commissarissen zijn bekend met de ethische code. De ethische code wordt periodiek besproken met alle medewerkers. De code is in 2019 met de medewerkers besproken. In 2020 zijn er nieuwe medewerkers in dienst gekomen die bekend zijn met de code van hun eerdere museale functies.

Ook de vrijwilligers zijn op de hoogte van de Ethische Code. Deze zijn in het verleden besproken tijdens informatiesessies. Dit wordt weer opgepakt zodra men weer bij elkaar kan komen.

#### Governance Code Cultuur

Loevestein heeft de Governance Code Cultuur in de statuten verankerd en past in haar bedrijfsvoering de acht principes van de Governance Code Cultuur toe.

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstellingen door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

Binnen Loevestein is er veel aandacht voor het waarde scheppen voor en in de samenleving. Dit is een centraal onderwerp in het Ambitieplan en de daarvan afgeleide Beleidsplan 2021-2024. Het erfgoed en de specifieke geschiedenis van Loevestein vormen de basis. Die koppelen we aan maatschappelijke thema's. Dat kwam tot uiting in de tentoonstellingen, de scholenprogramma's, (vakantie-)programmering en evenementen. De in 2019/2020 nieuw geformuleerde missie en visie zijn hierin de leidraad. Loevestein positioneert zich als platform voor vrede, vrijheid en recht. We volgen hierin de actuele en maatschappelijke vraagstukken rondom o.a. vrijheid van meningsuiting, tolerantie en respect voor elkaars mening en elkaar. We richten ons in de geplande museale herinrichting juist op de identiteit van Loevestein en de maatschappelijke en actuele betekenis van dit erfgoed voor de samenleving. Hiermee vormen we een aanvulling op het landelijke museale veld.

De organisatie Rijksmuseum Slot Loevestein is een stichting met een Raad van Commissarissenmodel. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Er is expliciet aandacht voor een zo divers mogelijke samenstelling van de Raad.

De directeur, de heer M. Dumrese, is de bestuurder van de stichting en is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken. Het museum bestaat organisatorisch uit een Museumbedrijf, een Facilitair Bedrijf, een Horecabedrijf en stafdiensten. Inzake externe financiering toetsen we dit ten alle tijden aan onze eigen doelstellingen, normen en waarden.

2. De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe en leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe of leg uit')

Loevestein past de 'Governance Code Cultuur' voor goed bestuur en toezicht in de cultuursector al geruime tijd toe en legt verantwoording af in het jaarverslag. Het jaarverslag is te vinden via de website.

Loevestein hanteert een veiligheidszorgbeleid. Daarin wordt bijvoorbeeld drie keer per jaar de verplichte Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RIE-rapport) van de ARBO doorgelopen binnen het MT. Tevens is er een ontruimingsplan voor zowel medewerkers, bezoekers als collectie aanwezig. In de beleidsperiode 2021-2024 zal nadrukkelijk aandacht worden gegeven aan het verder uitwerken en formaliseren van de diverse risicoanalyses. De resultaten hieruit worden besproken in de diverse teams en uiteraard met de Raad van Commissarissen.

3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremgeling, vermijden ongewenste belangenverstremgeling en gaan op transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Voor Loevestein zijn integriteit en het voorkomen van ongewenste belangenverstremgeling kernwaarden van de organisatie. Bestuur en Raad van Commissarissen van Loevestein werken goed samen. Op de website is de samenstelling van het bestuur en de toezichthouders te vinden alsmede ook de nevenfuncties. Eventuele verstremgeling van belangen wordt in alle openheid besproken. In 2021 en 2022 heeft de Raad van Commissarissen hun eigen functioneren geëvalueerd en besproken. Eén keer onder externe begeleiding en één keer online.

4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

De bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de principes van de Governance Code Cultuur. De Raad evalueert jaarlijks of Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein de Code naar behoren toepast. De Raad van Commissarissen en de directie zijn zich bewust van de rollen en verantwoordelijkheden.

De Raad bestaat uit zes leden met een eigen profiel. Voor hen geldt een maximale zittingsduur van vier jaar met de mogelijkheid tot één herbenoeming. Begin 2023 is een zelfevaluatie uitgevoerd en besproken met de Raad.

5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Het bestuur van Loevestein vergadert maandelijks met het Managementteam en legt in deze vergadering besluiten vast. Maandelijks vindt ook een overleg plaats met de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Elke maand wordt een financiële rapportage en een KPI-overzicht gemaakt.

6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

In de Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen wordt het functioneren van de directeur-bestuurder en zijn verantwoordelijkheid voor de algemene en dagelijkse leiding beoordeeld en wordt toezicht gehouden op de verantwoorde inzet van middelen en mensen. Ook over het beloningsbeleid zijn afspraken gemaakt en daar wordt door de Remuneratiecommissie op toegezien.

In het jaarverslag wordt hier ook verslag van gedaan. De verwachtingen van de directeur/bestuurder zijn vastgelegd en worden zorgvuldig getoetst.

Integriteit, zorgvuldigheid in besturen en goed toezicht zijn onderwerpen in de MT-overleggen en personeelsbijeenkomsten. Loevestein is een platte organisatie, waarin medewerkers en vrijwilligers drie- à viermaal per jaar in een plenair overleg worden geïnformeerd over de doelstellingen en resultaten.

De Administratieve Organisatie / Interne Controle is een versterkend instrument en een controlemechanisme voor integer, zorgvuldig en rolbewust handelen.

Binnen Loevestein hanteren we een personeels- en vrijwilligershandboek. Medewerkers en vrijwilligers worden regelmatig geattendeerd op de codes in de culturele sector. Daarbij is er een externe vertrouwenspersoon via de Arbo Unie. Loevestein heeft een HR-medewerker en is aangesloten bij de CAO Museum.

Loevestein was na de vorige bezuinigingen sterk uitgedaagd en is een relatief kleine organisatie. Op organisatorisch gebied is de organisatie op een aantal posten versterkt. In de eerste plaats om de kwaliteit te leveren die bij het museum hoort. Het personeel is de kern van de organisatie. Loevestein heeft geïnvesteerd in een duidelijk en eerlijk functiehuis. Het waarborgen van de betrokkenheid is een belangrijk speerpunt. Dat betaalt zich uit in de grote mate waarin de medewerkers zich nu aan het museum verbonden voelen. Op financieel gebied tracht Loevestein de eigen inkomsten te verhogen door nieuwe doelgroepen te bereiken en betere faciliteiten te bieden voor zakelijke activiteiten. Loevestein heeft een gezond weerstandvermogen, maar daar is de afgelopen jaren op ingeteerd (mde door de Covid-periode). De komende jaren zullen nauwlettend de ontwikkelingen gevolgd worden en moeten er eventueel maatregelen genomen worden als inflatie, prijsstijgingen van onder andere energie en personeel en eventueel verlies van koopkracht gevolgen hebben op de exploitatie.

7. De Raad van Commissarissen voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

De Raad van Commissarissen vergadert vijf keer per jaar. De Raad van Commissarissen heeft drie commissies ingericht, de Commissie Audit, Bedrijfsvoering en Vastgoed (ABV-cie), de Museale Commissie (Mu-cie) en de Remuneratiecommissie (RemCo) ter bevordering van good governance.

De ABV-commissie en het bestuur komen vijf keer per jaar bijeen. De Museale Commissie en het bestuur twee keer en de Remuneratiecommissie één of twee keer per jaar.

De Raad van Commissarissen adviseert het bestuur waar nodig en treedt op als ambassadeur op externe bijeenkomsten.

8. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen van Slot Loevestein leven de regels van goed bestuur na, zoals geformuleerd in de Governance Code Cultuur. De Raad is evenwichtig samengesteld zodanig dat alle relevante expertisegebieden zijn vertegenwoordigd en de leden ten opzichte van elkaar en van de directie onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Een functie als lid van de Raad van Commissarissen is onbezoldigd. Vacatures worden via de website van Loevestein openbaar kenbaar gemaakt. Bij een vacature wordt steeds opnieuw gekeken welke kwaliteiten en competenties gewenst zijn.

### **Fair Practice Code**

De Fair Practice Code is een gedragscode op basis van de vijf kernwaarden: solidariteit, diversiteit, duurzaamheid, vertrouwen en transparantie. Het staat voor eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering. Loevestein zet zich daarom ook in voor Fair Pay, Fair Share en Fair Chain. Op het gebied van Fair Pay is intern het functiehuis aangepast, zijn de CAO's (Loevestein heeft er twee) op

elkaar aangepast en wordt dit ook in relatie tot partners in de praktijk gebracht. De toepassing van de Fair Practice Code is opgenomen in het Personeels- en formatiehandboek en in het Beleidsplan 2021-2024. Loevestein geeft diversiteit aandacht bij nieuwe vacatures. Er wordt geen onderscheid gemaakt op basis van (culturele) achtergrond, religie, lichamelijke of geestelijke beperking, sociaaleconomische status, leeftijd en gender. Helaas zien wij weinig sollicitanten met een niet-westerse achtergrond. Dat heeft wellicht te maken met de ligging van het museum.

Loevestein streeft ernaar om goed opgeleide en professionele betaalde medewerkers te hebben in plaats van vrijwilligers. Vrijwilligers zijn voor Loevestein erg belangrijk, maar moeten niet het professionele werk overnemen.

Medewerkers kunnen terecht bij een externe vertrouwenspersoon via de Arbo Unie. Tot nu toe is hier nog geen gebruik van gemaakt.

Slot Loevestein is Green Key Goud gecertificeerd. Green Key is een bekend internationaal keurmerk voor duurzame bedrijven in de toerisme- en vrijetijdsbranche. Loevestein doet er alles aan om de druk van onze onderneming op natuur en milieu te minimaliseren.

### **Code Diversiteit & Inclusie**

Loevestein is goed bekend met de uitgangspunten van OCW voor 2021-2024 en de verwachtingen van de organisatie. Loevestein kiest nadrukkelijk voor meer maatschappelijke relevantie van het museum. Dit is terug te vinden in het beleidsplan 2021-2024, waarin inclusie en toegankelijkheid belangrijke speerpunten zijn. Daarnaast is Loevestein intrinsiek gemotiveerd vanuit de eigen missie en visie om de doelstellingen in het kader van diversiteit en inclusie te realiseren. De instelling zit echter in een heel andere maatschappelijke omgeving en context dan veel andere musea en zoekt daarom ook naar passende aanpak en antwoorden.

Op het domein van publiek wordt actief naar diversifiëring van het publiek gestreefd. Dat doen we onder andere in tentoonstellingen, evenementen, educatieve programma's en familieprogramming. In de educatieve programma's richten we ons op alle niveaus binnen het primair en secundair onderwijs. De communicatie en marketing is hierop afgestemd. Naast wisseltentoonstellingen zal het vooral in de herinrichting verder beslag krijgen. Hierbij is aandacht voor cultuurdeelname van zowel jongeren als ouderen, Nederlanders en nieuwkomers met een migratieachtergrond en vluchtelingen.

Op personeelsgebied is inclusie en diversiteit een vast selectiecriteria en wordt standaard opgenomen in vacatureteksten. Bij gelijke geschiktheid geniet een persoon die diversiteit brengt in het personeelsbestand de voorkeur. Personen met een minderheidsachtergrond worden actief opgeroepen om te solliciteren. Dat geldt ook voor diversiteit in geslacht en leeftijd.

Ook op het gebied van partners wordt gekeken naar achtergronden, verdraagzaamheid en verantwoordelijkheid op het gebied van diversiteit en inclusiviteit. Dat heeft in de praktijk ook tot aangepaste besluiten geleid, bijvoorbeeld bij de koffie- en theeleverancier.

Op het gebied van toegankelijkheid zijn veel stappen gezet op de verbetering van de fysieke toegankelijkheid. In het middeleeuwse kasteel blijft dat een uitdaging. In 2024 zal de noodbrug aan de achterzijde van het slot aangepast worden naar een brug voor bezoekers met een beperking. Op die manier vergroten we de beleving van deze doelgroep, door het toegankelijk maken van een groot gedeelte van het slot. Binnen de museale herinrichting wordt gekeken naar een andere locatie binnen de vesting voor de tijdelijke tentoonstellingen, waardoor deze wel te bezoeken zijn voor bezoekers met een beperking.

Tenslotte wordt bij vernieuwing of actualisatie van museumteksten aandacht besteed aan taalgebruik en lettergrootte. De teksten, namen en formuleringen nemen we kritisch onder de loep vanuit het perspectief van inclusiviteit. De digitale toegankelijkheid is verbeterd via een nieuwe website en een app.



Met name sociale en financiële toegankelijkheid zullen in de toekomst een toenemende uitdaging worden. Het museum moet geen elitaire plaats zijn. Via gerichte evenementen, gratis dagen (zoals Monumentendag) en het prijsbeleid wordt hier rekening mee gehouden. Waar mogelijk wordt ook met gemeenten hierin samengewerkt, zoals ook de organisatie van de Nationale Naturalisatiedag met gemeente Gorinchem in 2023.

Voor inclusiviteit binnen de instelling is aan de ene kant bewustwording nodig – op alle niveaus van de organisatie - en moet zich concreet vertalen in een verandering in de samenstelling van het personeel, producten en publiek. Hoewel veel doelstellingen nu nog kwalitatief zijn volgen we de algemene publiekstevredenheid, recensies online en in de media.

## 2) Inrichting van de organisatie

Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein is georganiseerd op basis van een RvC-model. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Er is expliciet aandacht voor een zo divers mogelijke samenstelling van de Raad.

In het 'Reglement Raad van Commissarissen Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein' wordt, zoals vastgesteld in de statuten artikel 7 lid 16, nader invulling gegeven aan de taakverdeling en de werkzaamheden van de Raad van Commissarissen en de omgang met de 'directeur-bestuurder'. De Raad van Commissarissen heeft profielen voor de benoeming van nieuwe leden vastgesteld. Daarnaast agendeert de voorzitter van de Raad van Commissarissen jaarlijks een zelfevaluatie. Het dagelijkse bestuur is in handen van de door de Raad van Commissarissen aangestelde 'directeur-bestuurder'. De Raad van Commissarissen stelt de rechtspositie en de bezoldiging van de Directeur-bestuurder vast en heeft de bevoegdheden van de directeur-bestuurder en van de Raad van Commissarissen vastgelegd in een reglement.

In het 'Bestuurs- en directiereglement' wordt invulling gegeven aan het in de statuten artikel 5 lid b aangeduide reglement waarin bepalingen over de aan de directie opgedragen taken en verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze zijn opgenomen.

## 3) Randvoorwaarden

Bij benoeming van de commissarissen wordt een 'inwerkpakket' (statuten, reglementen, schema van aftreden, jaarstukken, toelichting op organisatie, administratie en belangrijkste stromen) overhandigd. De statuten (artikel 7) dienen als leidraad/norm voor de vervulling van de rol van de Raad van Commissarissen.

Op de website van Loevestein is alle relevante informatie zoals het recente jaarverslag te vinden. Ook de actuele missie en visie van Loevestein, het beleidsplan en de samenstelling van de Raad van Commissarissen met nevenfuncties staan op de website vermeld. Hiermee voldoet Loevestein ook aan de ANBI-voorwaarden van de Belastingdienst.

De directeur-bestuurder heeft conform het directiestatuut de bevoegdheden om de instelling te besturen. Hij neemt niet rechtstreeks deel aan het arbeidsvoorwaardenoverleg van de werkgever, maar stemt als lid van de Museumvereniging in met de CAO-voorstellen en wijzigingen.

Jaarlijks zal de voorzitter in samenspraak met een ander lid van de Raad van Commissarissen als 'remuneratie-commissie' een gesprek voeren met de directeur-bestuurder over functioneren, arbeidsvoorwaarden en dergelijke. Dat zijn waardevolle gesprekken om de directeur-bestuurder los van de organisatie en dagelijkse praktijk te spreken, en de toekomst omtrent arbeidsinzet, persoonlijke ontwikkeling, ontwikkeling van de organisatie en het management, de opvolging en dergelijke in ogenschouw te nemen. Dit gesprek wordt door de voorzitter vastgelegd in een verslag.

Het lid van de Raad dat het vertrouwen geniet van de medewerkers (de Voorzitter) wordt standaard uitgenodigd voor het halfjaarlijks overleg met het gehele personeel.

#### **4) Bezoldigingsbeleid**

Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein valt onder de 'Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen' publieke en semipublieke sector. De directeur-bestuurder heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. De beloningssystematiek verloopt conform de CAO van de Museumvereniging. Het jaarsalaris is opgebouwd uit een vast maandsalaris inclusief vakantie- en eindejaartoeslag. Voor meer informatie hierover zie de jaarrekening (pagina 65).

De leden van de Raad van Commissarissen zijn onbezoldigd en ontvangen daarnaast ook geen vaste vergoedingen. Zij hebben de mogelijkheid onkosten te declareren, maar daar wordt door geen van de leden gebruik van gemaakt. Als tegemoetkoming voor hun diensten kunnen zij gebruik maken van faciliteiten binnen de vesting voor een ontvangst, vergadering of dergelijke. Ook worden zij uitgenodigd voor uiteenlopende museale activiteiten en ontvangen zij gratis een exemplaar van publicaties van Loevestein. Daarnaast ontvangen zij op verzoek vrijkaartjes voor een bezoek aan een evenement of activiteit. Hier wordt soms gebruik van gemaakt.

#### **5) Green Key & Duurzaamheid**

Loevestein heeft sinds 2009 het Green Key-duurzaamheidskeurmerk, waarvan sinds 2014 niveau goud. Green Key is een bekend internationaal keurmerk voor duurzame bedrijven. Dit keurmerk laat zien dat we met onze hele organisatie ons best doen om de impact van onze onderneming op natuur en milieu te minimaliseren. Daarmee gaan we een stap verder dan de normale wet- en regelgeving vereist. Meer informatie over het keurmerk Green Key is te vinden op [www.greenkey.nl](http://www.greenkey.nl).

##### **Energie**

Natuur en milieu zijn kernbegrippen in de exploitatie van Loevestein. Ook bij de uitvoering van het Masterplan is gekozen voor een duurzame energievoorziening: Warmte/Koude opslag in de vesting. Loevestein heeft ook een systeem voor zelfzuivering van afvalwater, bijvoorbeeld om de toiletten door te spoelen. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van energiebesparende verlichting en wordt het gebruik van openbaar vervoer in combinatie met de veerdiensten gestimuleerd.

##### **Horeca**

Onze horeca maakt gebruik van energiezuinige apparatuur. En we ondersteunen de lokale economie door het gebruik van biologische streekproducten, zoals ijs en kaas. Onze koffie is UTZ gecertificeerd en onze melk biologisch. We gebruiken wegwerpartikelen die biologisch afbreekbaar zijn. Wij bieden vegetarische of veganistische mogelijkheden voor onze bezoekers.



**JAARREKENING 2023**  
**Stichting Rijksmuseum**  
**Slot Loevestein**

## 1) Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
<b>Vaste activa</b>					
I	Materiele vaste activa	465.585		524.120	
	Totale vaste activa		465.585		524.120
<b>Vlottende activa</b>					
II	Voorraden	41.680		57.325	
III	Vorderingen	414.116		247.052	
IV	Liquide middelen	1.004.782		1.426.717	
	<b>Totale vlottende activa</b>		1.460.579		1.731.094
<b>TOTALE ACTIVA</b>			1.926.164		2.255.214

		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
<b>Eigen vermogen</b>					
I	Algemene reserve	257.324		601.872	
II	Bestemmingsreserves	552.560		672.415	
	<b>Totaal eigen vermogen</b>		809.884		1.274.287
<b>Voorzieningen</b>					
III	Groot onderhoud	551.536		304.426	
	<b>Totale voorzieningen</b>		551.536		304.426
<b>Langlopende schulden</b>					
	Investeringsubsidie	49.450		58.050	
IV	<b>Totale Langlopende schulden</b>		49.450		58.050
<b>Kortlopende schulden</b>					
	Schulden aan leveranciers	102.311		95.541	
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	88.363		75.239	
	Overige schulden en overlopende passiva	324.620		447.671	
V	<b>Totale Kortlopende schulden</b>		515.294		618.451
<b>TOTALE PASSIVA</b>			1.926.164		2.255.214

## 2) Categoriele exploitatierekening 2023

	Boekjaar 2023	Begroot 2023	Boekjaar 2022	
	€	€	€	
<b>BATEN</b>				
<b>Eigen inkomsten</b>				
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3):	1.379.505	1.591.760	1.235.746
2	Kaartverkoop	903.884	943.910	791.775
3	Overige publieksinkomsten	475.621	647.850	443.971
4	Publieksinkomsten buitenland	-	-	-
<b>5</b>	<b>Totaal Publieksinkomsten (1+4)</b>	<b>1.379.505</b>	<b>1.591.760</b>	<b>1.235.746</b>
<b>6</b>	<b>Overige directe inkomsten</b>	<b>8.600</b>	<b>8.600</b>	<b>237.772</b>
<b>7</b>	<b>Totaal overige directe inkomsten</b>	<b>8.600</b>	<b>8.600</b>	<b>237.772</b>
<b>8</b>	<b>Totaal Directe inkomsten (5+7)</b>	<b>1.388.105</b>	<b>1.600.360</b>	<b>1.473.518</b>
<b>9</b>	<b>Indirecte inkomsten</b>	<b>569.229</b>	<b>691.000</b>	<b>364.296</b>
<b>10</b>	<b>Totaal eigen inkomsten (8+9)</b>	<b>1.957.334</b>	<b>2.291.360</b>	<b>1.837.814</b>
<b>11</b>	<b>Totaal structureel OCW (12+13+14+15)</b>	<b>1.001.953</b>	<b>962.461</b>	<b>916.629</b>
12	OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteit)	100.345	98.901	94.191
13	OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	774.831	738.607	703.435
14	OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	126.777	124.953	119.003
15	OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap	-	-	-
16	Structurele publieke subsidies: provincies	-	-	-



17	Structurele publieke subsidies: gemeenten	77.260	77.260	77.260
18	Structurele publieke subsidies: overige	-	-	-
<b>19</b>	<b>Totale structurele subsidies (11+16+17+18)</b>	<u>1.079.213</u>	<u>1.039.721</u>	<u>993.889</u>
<b>20</b>	<b>Incidentele publieke subsidies</b>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>291.600</u>
<b>21</b>	<b>Totaal subsidies (19+20)</b>	<u>1.079.213</u>	<u>1.039.721</u>	<u>1.285.489</u>
	<b>TOTALE BATEN (10+21)</b>	<u>3.036.547</u>	<u>3.331.081</u>	<u>3.123.303</u>

#### LASTEN

1	Personeelslasten	1.837.779	1.815.455	1.761.298
2	Huisvestingslasten	670.080	714.127	662.940
3	Afschrijvingen	107.583	93.700	346.076
4	Aankopen	-	-	-
5	Overige lasten	<u>894.685</u>	<u>826.997</u>	<u>764.658</u>
	<b>TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)</b>	<u>3.510.126</u>	<u>3.450.279</u>	<u>3.534.972</u>
6	Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale baten - Totale lasten)	-473.579	-119.198	-411.669
7	Saldo rentebaten /-lasten	9.176	-	-8.898
8	Mutaties Aankoopfonds	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	<b>EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8)</b>	<u><u>-464.403</u></u>	<u><u>-119.198</u></u>	<u><u>-420.567</u></u>

### 3) Categoriele exploitatierekening 2023 verdeeld naar functies

	Totaal	Publieks- activiteiten	Collectie beheer	Algemeen beheer
	€	€	€	€
<b>Eigen inkomsten</b>				
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3):	1.379.505	1.310.530	-	68.975
2 Kaartverkoop	903.884	858.690	-	45.194
3 Overige publieksinkomsten	475.621	451.840	-	23.781
4 Publieksinkomsten buitenland	-	-	-	-
<b>5 Totaal Publieksinkomsten (1+4)</b>	<b>1.379.505</b>	<b>1.310.530</b>	<b>-</b>	<b>68.975</b>
6 Overige directe inkomsten	8.600	8.170	-	430
<b>7 Totaal overige directe inkomsten</b>	<b>8.600</b>	<b>8.170</b>	<b>-</b>	<b>430</b>
<b>8 Totaal Directe inkomsten (5+7)</b>	<b>1.388.105</b>	<b>1.318.700</b>	<b>-</b>	<b>69.405</b>
9 Indirecte inkomsten	569.229	540.768	-	28.461
<b>10 Totaal eigen inkomsten (8+9)</b>	<b>1.957.334</b>	<b>1.859.467</b>	<b>-</b>	<b>97.867</b>
<b>11 Totaal structureel OCW (12+13+14+15)</b>	<b>1.001.953</b>	<b>490.013</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>
12 OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	100.345	84.290	11.038	5.017
13 OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	774.831	348.674	348.674	77.483
14 OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	126.777	57.050	57.050	12.678
15 OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap	-	-	-	-
16 Totaal structureel Provincie	-	-	-	-

17 Totaal structureel Gemeenten	77.260	77.260	-	-
18 Totaal structureel publieke subsidie overig	-	-	-	-
<b>19 Totale structurele subsidies (11+16+17+18)</b>	<b>1.079.213</b>	<b>567.273</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>
<b>20 Incidentele publieke subsidies</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>21 Totaal subsidies (19+20)</b>	<b>1.079.213</b>	<b>567.273</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>
<b>TOTALE BATEN (10+21)</b>	<b>3.036.547</b>	<b>2.426.741</b>	<b>416.762</b>	<b>193.045</b>

	<b>Totaal</b>	<b>Publieks- activiteiten</b>	<b>Collectie beheer</b>	<b>Algemeen beheer</b>
	€	€	€	€
<b>Eigen inkomsten</b>				
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3):	1.379.505	1.310.530	-	68.975
2 Kaartverkoop	903.884	858.690	-	45.194
3 Overige publieksinkomsten	475.621	451.840	-	23.781
4 Publieksinkomsten buitenland	-	-	-	-
<b>5 Totaal Publieksinkomsten (1+4)</b>	<b>1.379.505</b>	<b>1.310.530</b>	<b>-</b>	<b>68.975</b>
6 Overige directe inkomsten	8.600	8.170	-	430
<b>7 Totaal overige directe inkomsten</b>	<b>8.600</b>	<b>8.170</b>	<b>-</b>	<b>430</b>
<b>8 Totaal Directe inkomsten (5+7)</b>	<b>1.388.105</b>	<b>1.318.700</b>	<b>-</b>	<b>69.405</b>
9 Indirecte inkomsten	569.229	540.768	-	28.461
<b>10 Totaal eigen inkomsten (8+9)</b>	<b>1.957.334</b>	<b>1.859.467</b>	<b>-</b>	<b>97.867</b>
<b>11 Totaal structureel OCW (12+13+14+15)</b>	<b>1.001.953</b>	<b>490.013</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>

12 OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	100.345	84.290	11.038	5.017
13 OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	774.831	348.674	348.674	77.483
14 OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	126.777	57.050	57.050	12.678
15 OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap	-	-	-	-
16 Totaal structureel Provincie	-	-	-	-
17 Totaal structureel Gemeenten	77.260	77.260	-	-
18 Totaal structureel publieke subsidie overig	-	-	-	-
<b>19 Totale structurele subsidies (11+16+17+18)</b>	<b>1.079.213</b>	<b>567.273</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>
<b>20 Incidentele publieke subsidies</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>21 Totaal subsidies (19+20)</b>	<b>1.079.213</b>	<b>567.273</b>	<b>416.762</b>	<b>95.178</b>
<b>TOTALE BATEN (10+21)</b>	<b>3.036.547</b>	<b>2.426.741</b>	<b>416.762</b>	<b>193.045</b>

	Totaal	Publieks- activiteiten	Collectie- beheer	Algemeen Beheer
LASTEN	€	€	€	€
1 Personeelslasten	1.837.779	1.102.668	367.556	367.556
2 Huisvestingslasten	670.080	402.048	134.016	134.016
3 Afschrijvingen	107.583	64.550	21.517	21.517
4 Aankopen	-	-	-	-
5 Overige lasten	894.685	536.811	178.937	178.937
<b>TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)</b>	<b>3.510.126</b>	<b>2.106.076</b>	<b>702.025</b>	<b>702.025</b>
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-473.579	320.665	-285.264	-508.981
7. Saldo rentebaten /-lasten	9.176	5.505	1.835	1.835
8. Mutaties Aankoopfonds	-	-	-	-
<b>EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8)</b>	<b>-464.403</b>	<b>326.170</b>	<b>-283.429</b>	<b>-507.145</b>

#### 4) Resultaatbestemming 2023

	Boekjaar 2023	Begroot 2023	Boekjaar 2022
Algemene reserve	-344.548	-	-258.994
Bestemmingsreserve afschrijving Masterplan Fase I	-	-	-33.985
Bestemmingsreserve herinrichting 2021-2024	-95.000	-95.000	-127.585
Bestemmingsreserve Beleidsplan 2032	-24.855	-24.200	-
<b>Totale Resultaatbestemming</b>	<b>-464.403</b>	<b>-119.200</b>	<b>-420.564</b>

#### 5) Kasstroom uit operationele activiteiten 2023

	2023	2022
Resultaat	-464.403	-420.564
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen materiële vaste activa	107.583	346.076
Vrijval uit investeringssubsidies	-8.600	-237.772
Dotatie aan voorziening groot onderhoud	774.831	703.435
Onttrekking uit voorziening groot onderhoud	-527.721	-529.411
Mutaties in het werkkapitaal:		
Mutaties voorraden	15.645	3.074
Mutaties vorderingen	-167.064	18.925
Mutaties kortlopende schulden	-103.158	-145.869
Kasstroom uit operationele activiteiten	-372.887	-262.106
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-49.048	-336.513
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	21.417
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Toename van investeringssubsidies	-	-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-421.935</b>	<b>-577.202</b>
Liquide middelen per 1 januari	1.426.718	2.003.920
Mutatie liquide middelen	-421.935	-577.202
Liquide middelen per 31 december	1.004.782	1.426.718



	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Resultaat	-464.403	-420.564
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen materiële vaste activa	107.583	346.076
Vrijval uit investeringssubsidies	-8.600	-237.772
Dotatie aan voorziening groot onderhoud	774.831	703.435
Onttrekking uit voorziening groot onderhoud	-527.721	-529.411
Mutaties in het werkkapitaal:		
Mutaties voorraden	15.645	3.074
Mutaties vorderingen	-167.064	18.925
Mutaties kortlopende schulden	-103.158	-145.869
Kasstroom uit operationele activiteiten	-372.887	-262.106
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-49.048	-336.513
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	21.417
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Toename van investeringssubsidies	-	-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	-421.935	-577.202
Liquide middelen per 1 januari	1.426.718	2.003.920
Mutatie liquide middelen	-421.935	-577.202
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	1.004.782	1.426.718

## 6) Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

#### Doelstelling en voornaamste activiteiten

In de statuten van de stichting Rijksmuseum Slot Loevestein, d.d. 22 april 2022, is de doelstelling geherformuleerd:

1. Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein (geregistreerd onder KvK-nummer 41121622), statutair gevestigd in Zaltbommel, stelt zich ten doel: het complex 'Slot Loevestein' in stand te houden, zijnde kasteel en vesting inclusief alle grachten, terreinen en bijgebouwen en het museum. De stichting zorgt voor het samenstellen en het in stand houden van representatieve collecties. De stichting tracht een zo breed mogelijk publiek te interesseren en inzicht te verschaffen in het erfgoed van Loevestein. Dit gebeurt aan de hand van wetenschappelijk onderzoek, visuele presentatie van de collecties en informatie ten behoeve van studie, educatie en genoeg.
2. De stichting is een voor het publiek toegankelijke permanente instelling in dienst van de nationale en internationale gemeenschap en haar ontwikkelingen.

3. De stichting verricht voor het overige alle handelingen welke dienstig zijn ten behoeve van haar doelstelling, voor zover deze niet in strijd zijn met de primair museale doelstelling van Slot Loevestein.
4. De stichting heeft met het geheel van haar algemeen nuttige activiteiten geen winstoogmerk. Een positief exploitatieresultaat komt ten goede aan de doelstelling van de stichting.

### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, welke is geopend op 1 januari 2023 en is geëindigd op 31 december 2023.

### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met het handboek verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en de bepalingen van de WNT. De richtlijnen in dit handboek sluiten zoveel mogelijk aan op de bepalingen van Titel 9 BW2 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640).

De in het handboek gestelde eisen beogen enerzijds duidelijkheid te bieden aan de instellingen zelf en anderzijds uniformiteit te bevorderen in de presentatie en aan de te leveren (financiële) gegevens.

### **Belastingplicht**

De stichting is voor eventuele belaste activiteiten per 1 januari 2016 belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Stichtingen die een onderneming drijven kunnen vrijstelling krijgen van vennootschapsbelasting als aan onderstaande vrijstellingsvereisten wordt voldaan:

De winst in een jaar niet meer is dan € 15.000 en de winst in een jaar en de daaraan voorafgaande vier jaar bij elkaar niet meer is dan € 75.000.

Stichting Rijkmuseum Slot Loevestein voldoet, mede vanwege het negatieve exploitatieresultaat over boekjaar 2023 van - € 464.403 aan de vrijstellingsvereisten voor de vennootschapsbelasting.

### **Begroting**

In de jaarrekening 2023 is de door de directie vastgestelde taakstellende begroting 2024 opgenomen, welke d.d. 15 december 2023 is vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Deze begroting is ten opzichte van de ingediende meerjarenbegroting geactualiseerd naar de huidige stand van zaken.

### **Continuïteit**

De stichting heeft in het boekjaar 2023, net als vele branchegegoten, te kampen gehad met toenemende kostenstijgingen en een meer dan gemiddelde inflatie. Desondanks is de overschrijding van de begrote exploitatielasten met € 60.000 beperkt gebleven. Hiernaast is de taakstellende begroting voor diverse baten niet gerealiseerd, ondanks het behaalde aantal bezoekers van 100.789. Met name de Publieksinkomsten (opbrengst Taveerne) als Indirecte inkomsten (zakelijke verhuur) zijn achtergebleven in het boekjaar 2023. Op grond van het aanwezige weerstandsvermogen, getroffen kostenbesparingen alsmede de commerciële verwachtingen van o.a. de riviercruisemarkt in 2024 en verder voor de nabije toekomst, verwacht de stichting dat zij haar activiteiten kan blijven voortzetten.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van deze continuïteitsveronderstelling.

### **Collectie**

De Stichting Rijkmuseum Slot Loevestein voert het museale beheer over de collectie die de Staat in beheer heeft gegeven aan het Museum. De collectie is niet gewaardeerd op de balans. De collectie bestaat uit:

1. De Rijkscollectie;

2. De collectie van de Stichting Vrienden van het Slot Loevestein;
3. Diverse bruiklenen;
4. De collectie van de Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein.

Aankopen voor de collectie worden direct ten laste van de exploitatie verantwoord.

## **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Personele lasten zijn verantwoord in overeenstemming met het normenkader van de Beleidsregels Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming.

### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management 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.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, en overige schulden. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: overige vorderingen, geldmiddelen en overige (financiële) verplichtingen.

De stichting maakt alleen gebruik van primaire financiële instrumenten en niet van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Voorts heeft de stichting geen handelsportefeuille van financiële instrumenten verworven of zijn deze aangegaan met het doel de instrumenten op korte termijn te verkopen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd op de hierna beschreven manier bij vorderingen en schulden. De stichting heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

### **Verstreckte leningen en overige vorderingen**

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### **Materiële vaste activa**

De materiele vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiele vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

### **Voorraden**

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

### **Vorderingen**

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

### **Liquide middelen**

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

### **Eigen vermogen**

### **Algemene reserve**

De algemene reserve is het eigen vermogen waarover zonder belemmering door wettelijke of statutaire beperkingen kan worden beschikt voor het doel waarvoor de stichting is opgericht. Deze reserve wordt aangehouden om de continuïteit van de stichting op lange termijn te waarborgen.

### **Bestemmingsreserves**

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door de directeur/bestuurder bepaald. Het betreft geen verplichting, directeur/bestuurder kan deze beperking zelf opheffen.

### **Bestemmingsfondsen**

Bestemmingsfondsen betreffen middelen die zijn verkregen met een door derden aangegeven specifieke bestemming.

### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De huisvestingssubsidie OCW dient aangewend te worden voor de instandhouding van de gebouwen en andere huisvestingskosten, zoals huur gebouwen RVB en verzekeringen. De instandhouding bestaat zowel uit dagelijks onderhoud, groot onderhoud als vervangingsinvesteringen voor delen van de gebouwen en de daarbij behorende installaties. In het meerjarig onderhoud- en investeringsplan (hierna: MOIP) wordt het toekomstige meerjarig groot onderhoud en de vervangingsinvesteringen in de loop van de tijd gepland.

Dotatie aan de voorziening groot onderhoud vindt plaats op basis van het door Loevestein geplande groot onderhoud in relatie tot de beschikbare middelen. Loevestein baseert haar planning op het MOIP, hierbij rekening houdende met het achterstallig onderhoud.

Hierdoor worden de kosten gelijkmatig verdeeld over de jaren terwijl de uitgaven in verschillende jaren plaatsvinden. Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening groot onderhoud gebracht in het jaar dat het onderhoud plaatsvindt.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### **Langlopende schulden**

#### **Investeringsbijdragen**

Ontvangen investeringsbijdragen ten behoeve van materiële vaste activa worden verantwoord onder de langlopende schulden onder post investeringsbijdragen. Deze bijdragen vallen vrij ten gunste van de exploitatierekening overeenkomstig de afschrijving op de met deze subsidies en bijdragen verkregen materiële vaste activa.

### **Kortlopende schulden**

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

## **Opbrengstverantwoording**

### **Subsidies en overige bijdragen**

Projectsubsidies- en bijdragen worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. De exploitatiesubsidies OCW ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de exploitatierekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

### **Goederen**

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen in de directe opbrengsten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoedingen, na aftrek van retouren en tegemoetkomingen. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de exploitatierekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van voortgezette betrokkenheid bij de goederen.

### **Diensten**

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de exploitatierekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

### **Personeelsbeloningen**

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

### **Pensioenen**

De pensioenen zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De door het fonds verzorgde pensioenregeling is een toegezegde pensioenregeling. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende



bijdragen in het geval van een tekort bij het fonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies.

De (beleids)dekkingsgraad van het fonds bedraagt per 31 december 2023: 106,3% (2022: 109,2%).

#### **Overige baten en lasten**

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

#### **Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

## 7) Toelichting op de balans per 31 december 2023

### ACTIVA

#### Vaste Activa

##### I Materiele vaste activa

	Inrichting & inventaris	Activa in ontwikkeling	Andere vaste bedrijfsmiddelen		Totaal
			Masterplan fase I	1001 bommen & granaten	
<u>Boekwaarde per 1 januari 2023</u>					
Aanschafwaarde	2.213.783	-	3.023.087	985.561	6.222.431
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	1.689.664	-	3.023.087	985.561	5.698.312
	<u>524.120</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>524.120</u>
<u>Mutaties 2023</u>					
Investeringen	49.049	-	-	-	49.049
Desinvesteringen	-	-	-	-	-
Afschrijving	107.583	-	-	-	107.583
Afschrijving desinvesteringen	-	-	-	-	-
	<u>58.534</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>58.534</u>
<u>Boekwaarde per 31 december 2023</u>					
Aanschafwaarde	2.262.832	-	3.023.087	985.561	6.271.480
Cumulatieve afschrijvingen en waarde verminderingen	1.797.247	-	3.023.087	985.561	5.805.895
	<u>465.585</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>465.585</u>

#### Afschrijvingspercentages

	%
Inrichting en inventaris	20 - 33
Masterplan fase I	10 - 20
1001 Bommen & granaten	20

#### In 2023 is geïnvesteerd in de volgende zaken:

	€
Grasmaaimachine	9.185
Inrichting Brouw- en Tuighuis	21.322
Overkapping fietsenstalling	10.294
Automatisering: aanschaf 3 notebooks	4.083
Horeca: Espressoautomaat	2.445
Overige machines en installaties	1.720
	<u>49.049</u>

#### In 2023 is geïnvesteerd in de volgende zaken:

	€
Grasmaaimachine	9.185
Inrichting Brouw- en Tuighuis	21.322

Overkapping fietsenstalling	10.294
Automatisering: aanschaf 3 notebooks	4.083
Horeca: Espressoautomaat	2.445
Overige machines en installaties	1.720
	<u>49.049</u>

## Vlottende activa

### II Voorraad

De voorraden zijn als volgt gespecificeerd:	31-12-2023	31-12-2022
1. Voorraad horeca	20.484	23.958
2. Voorraad RFID Sleutels	-	17.809
3. Voorraad museumwinkel	21.196	15.557
<b>Totaal voorraden</b>	<u>41.680</u>	<u>57.325</u>

### III Vorderingen

De vorderingen zijn als volgt gespecificeerd:	31-12-2023	31-12-2022
1. Debiteuren	49.828	22.181
2. Omzetbelasting	22.619	44.852
3. Overige vorderingen & overlopende activa	341.668	180.019
<b>Totaal vorderingen</b>	<u>414.116</u>	<u>247.052</u>

#### 1. De specificatie van de debiteuren

Debiteuren	49.828	22.181
Voorziening dubieuze debiteuren	-	-
<b>Totaal debiteuren</b>	<u>49.828</u>	<u>22.181</u>

Een voorziening voor dubieuze debiteuren wordt niet noodzakelijk geacht.

3. Overige vorderingen en overlopende activa	31-12-2023	31-12-2022
Nog te ontvangen subsidies	240.210	105.560
Vooruitbetaalde bedragen	45.056	37.062
Overige vorderingen	56.402	37.397
<b>Totaal overige vorderingen en overlopende activa</b>	<u>341.668</u>	<u>180.019</u>

#### Nog te ontvangen (toegezegde) subsidies

	31-12-2023	31-12-2022
1. Provincie Gelderland (project munnikenland)	21.430	21.430
2. Regio Rivierenland Beschikking Openingsevenement Waterlicht	-	6.300

3. Gem. Gorinchem regiodeal	2.000	2.000
4. Zabawas Toekenning Water	-	10.000
5. Gravin van Bylandt stichting Water	-	5.000
6. Reg. Rivierenland Regiodeal 2023	53.430	53.430
7. Provincie Gelderland, Gelderse Verhalen Water	20.000	20.000
8. Vfonds 'Staatsgevangenis - Monddood'	6.250	-
9. Zabawas Toekenning 'Staatsgevangenis - Monddood'	9.000	-
10. Mondriaanfonds	40.000	-
11. Het Cultuurfonds	20.000	-
12. RCE beschikking	23.100	-
13. Cultuurfonds 'Tegenpolen'	20.000	-
14. VSB fonds 'Tegenpolen'	20.000	-
15. Cultuurfonds 'De vlucht van Loevestein'	5.000	-
<b>Totaal nog te ontvangen (toegezegde) subsidies</b>	<b>240.210</b>	<b>105.560</b>

#### IV Liquide middelen

De liquide middelen zijn vrij opneembaar en als volgt gespecificeerd:	31-12-2023	31-12-2022
1. Kas	10.722	12.056
2. Rabobank Verenigingspakket	47.539	99.701
3. Rabobank spaarrekening	946.520	1.314.961
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>1.004.782</b>	<b>1.426.717</b>

#### PASSIVA

##### Eigen vermogen

De omvang van het eigen vermogen is deels niet vrij besteedbaar. Het verloop kan als volgt worden gespecificeerd:

	Algemene reserve	Bestemmings-reserve Herinrichting 2022-2024	Bestemmings-reserve Beleidsplan 2032	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2023	601.872	272.415	400.000	1.274.287
<b>Resultaatbestemming 2023</b>				
Exploitatieresultaat & herbestemming	-344.548	-95.000	-24.855	-464.403
Stand per 31 december 2023	257.324	177.415	375.145	809.884

## Algemene reserve

De algemene reserve wordt aangemerkt als vrij besteedbaar en bedraagt per 31 december 2023 € 257.324. De algemene reserve dient als het 'weerstandsvermogen' van de stichting.

## Bestemmingsreserve en/of fonds

De bestemmingsreserves en/of fondsen worden gevormd ter dekking van specifieke uitgaven of te verwachte (negatieve) resultaten in de toekomst. Voorgenomen onttrekkingen worden bij voorkeur (doch niet per definitie) voorafgaand aan het boekjaar door directie en het toezichthoudend orgaan vastgesteld en goedgekeurd.

### 1 Bestemmingsreserve Herinrichting 2021-2024

De bestemmingsreserve Herinrichting 2021-2024 wordt gevormd ter dekking van de afschrijvingskosten als gevolg van voorgenomen investeringen, en/of te maken projectkosten, welke niet gedekt worden door de ontvangen projectsubsidies, ten einde de voorgenomen nieuwe museale presentatie te kunnen realiseren in het voorjaar 2027 (verwachting).

Door het bestuur is ingestemd met de onttrekking van de volgende onvoorziene posten aan de bestemmingsreserve 'Herinrichting 2021-2024': de inhuur van een externe educator (€ 30.000), de eigen bijdrage voor de tentoonstelling 'Monddood' (€ 50.000) en de afboeking van de voorraad RFID sleutels (€ 15.000).

### 2 Beleidsplan 2032

De bestemmingsreserve Beleidsplan 2032 wordt gevormd ter dekking van de afschrijvingskosten, als gevolg van voorgenomen investeringen, en/of te maken projectkosten, welke niet gedekt werden door de ontvangen projectsubsidies, ten einde de voorgenomen ontwikkeling van het vestingterrein te kunnen realiseren per einde 2032.

De onttrekking betreft de jaarlijkse afschrijving van € 24.855, die ten laste wordt gebracht van de bestemmingsreserve Beleidsplan 2032.

#### Voorzieningen

##### III Groot onderhoud

	€	€
<b>Saldo beginbalans</b>		<b>304.426</b>
Subsidie OCW huisvesting (cf beschikking met kenmerk 29416462)		774.831
Onttrekking wegens investeringen (onder investeringssubsidie OCW)		-
<b>Totaal dotatie</b>		<b>774.831</b>
Onttrekkingen:		
- Toeslagen aan Rijksvastgoedbedrijf: rente, aflossing, heffingen en opslagen	-	
- Loonkosten eigen organisatie beheer en onderhoud	224.237	
- Verzekeringen	19.251	
- Afschrijving op investeringen (bekostigd uit huisvestingssubsidie OCW)	-	
- Kosten onderhoud (bekostigd uit de huisvestingssubsidie OCW)	218.902	
- Kosten groot onderhoud MO&IP	10.100	
- Overige huisvestingskosten (eigenaarszaken: advieskosten, inspecties e.d.)	55.231	
<b>Totaal onttrekkingen</b>		<b>527.721</b>
Toevoegingen:		
- vrijval Investeringsubsidies OCW (bekostigd uit huisvestingssubsidie OCW)	-	

- Overige baten	-
<b>Totaal toevoegingen</b>	<b>-</b>
<b>Saldo huisvestingssubsidie</b>	<b>247.110</b>
Besteed aan publieksactiviteiten of andere activiteiten	-
<b>Saldo eindbalans</b>	<b>551.536</b>

Eind 2016 is het onderhoud van Loevestein, op basis van een 'pilotperiode' van vijf jaar, overgedragen aan Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein. Kort voor de overdracht van deze verplichting is een Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld. Uit dit MJOP blijkt dat er achterstallig onderhoud aan de orde is. De jaarlijkse bijdragen voor het onderhoud zien niet op het herstel van het achterstallig onderhoud. Per einde van het huidige boekjaar bedraagt het achterstallig onderhoud minimaal nog € 1.224.035.

De vooraf gestelde 'pilot' periode van 5 jaar liep per 31-12-2021 af. Partijen (Rijksvastgoed, OCW, St. Rijksmuseum Slot Loevestein en vertegenwoordigende instanties) hebben eerder al afgesproken deze 'pilot' te verlengen tot 31-12-2022. In 2022 is opnieuw afgesproken de 'pilot' met één jaar te verlengen tot 31-12-2023. Vanaf 2024 is het nieuwe Huisvestingsstelsel door OCW en Rijksvastgoed bekrachtigd waarbij een nieuwe huurovereenkomst is aangegaan. Loevestein is als 'goed huisvader' verantwoordelijk voor alle onderhoudszaken van het erfgoed. In 2024 wordt ook een actueel MJOP opgesteld vanuit de beschikbare budgetten, waaruit een actuele stand van het achterstallig onderhoud volgt.

#### Langlopende schulden

#### IV Investeringsubsidies/bijdragen

De investeringsubsidies zijn als volgt gespecificeerd:	31-12-2023	31-12-2022
I Investeringsubsidies Verlichting vesting	49.450	58.050
<b>Totaal Investeringsubsidie</b>	<b>49.450</b>	<b>58.050</b>

#### I Investeringsubsidie Verlichting vesting

Wegens realisatie van het project Verlichting vesting zijn in 2019 de vooruit ontvangen subsidies verantwoord als investeringsubsidie en in overeenstemming met de afschrijvingsperiode van 10 jaar zal hiervan jaarlijks € 8.600 vrijvallen.

	2023	2022
Saldo investeringsubsidies	58.050	66.650
Vrijval investeringsubsidies st. Vrienden van het Slot Loevestein	8.600	8.600
Stand investeringsubsidies	<b>49.450</b>	<b>58.050</b>



## V Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn als volgt gespecificeerd:	31-12-2023	31-12-2022
I Schulden aan leveranciers	102.311	95.541
II Belastingen en premies sociale verzekeringen	88.363	75.239
III Overige schulden en overlopende passiva	324.621	447.671
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>515.294</b>	<b>618.451</b>

III De specificatie van de overige schulden en overlopende passiva	31-12-2023	31-12-2022
I Reservering vakantiegeld	66.994	59.191
II Reservering Vakantiedagen	48.551	39.955
III Accountantskosten	16.000	12.850
IV Terug te betalen / vooruit ontvangen subsidies	96.255	41.451
V Saldo lopende projecten	66.238	245.609
VI Overige schulden	30.582	48.616
Totaal Overige schulden en overlopende passiva	324.620	447.671

### Toelichting op IV Terug te betalen / vooruit ontvangen subsidies

	31-12-2023	31-12-2022
1. Terug te betalen NOW III	-	41.451
2. Subsidie TEK (energie)	36.255	-
3. Mondriaanfonds	40.000	-
4. Provincie Gelderland	20.000	-
	<b>96.255</b>	<b>41.451</b>

### Toelichting op V Saldo lopende projecten

Loevestein is in 2021 gestart met een aantal ontwikkelings- en museale projecten. Deze projecten hebben veelal een langdurig karakter van > 12 maanden tot enkele jaren. Het saldo van de lopende projecten betreffen projectkosten (negatief), welke niet (of niet geheel) gedekt worden door (nog te) ontvangen projectsubsidies, of (positief) ontvangen projectsubsidies welke niet (of niet geheel) aflopen tegen nog te realiseren projectkosten. Eventuele tekorten en/of overschotten worden in het jaar van (financiële) afsluiting van het betreffende project ten laste van de exploitatierekening gebracht.

Naast externe baten die direct ten gunste van het project worden gebracht draagt Loevestein zelf ook bij vanuit beschikbaar gemaakte budgetten. Dit budget wordt per project jaarlijks zichtbaar gemaakt. Naast de externe kosten die direct ten laste van het project worden gebracht, draagt Loevestein ook 'in natura' bij aan de totstandkoming van het project door o.a. horeca(ruimten) beschikbaar te stellen. In het jaar van afsluiting van het betreffende project worden deze kosten zichtbaar gemaakt als 'totaal eigen bijdrage'.

<b>Toelichting op V Saldo lopende projecten</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
1. Project Regiodeal 2022-2024	23.809	233.618
2. Project Herinrichting kasteel & vesting 2022-2024	-6.507	-1.435
3. Project Herinrichting museaal depot 2021-2024	9.540	9.540
4. Project Water 2022	-	9.940
5. Project Staatsgevangenis / Monddood 2023	1.551	-6.054
6. Project Tegenpolen 2024	37.845	-
Totaal saldo van lopende projecten	<u>66.238</u>	<u>245.609</u>

<b>Toelichting op V Saldo lopende projecten</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
1. Project Regiodeal 2022-2024	23.809	233.618
2. Project Herinrichting kasteel & vesting 2022-2024	-6.507	-1.435
3. Project Herinrichting museaal depot 2021-2024	9.540	9.540
4. Project Water 2022	-	9.940
5. Project Staatsgevangenis / Monddood 2023	1.551	-6.054
6. Project Tegenpolen 2024	37.845	-
Totaal saldo van lopende projecten	<u>66.238</u>	<u>245.609</u>

<b>1. Project Regiodeal 2022-2024</b>	<b>€</b>	<b>€</b>
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
Regio Rivierenland	267.150	
Gemeente Zaltbommel	65.000	
Staatsbosbeheer	41.300	
Provincie Noord-Brabant	25.000	
Gemeente Gorinchem	20.000	
Gemeente Altena	10.000	
Regionaal Investerings Fonds (RIF)	10.000	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>568.100</b>
<b>Herbestemmingssubsidie RCE</b>		
Subsidie	21.000	
Uitgaven	<u>- 4.128</u>	
		<b>16.872</b>
<b>Duurzaamheidssubsidie</b>		
RCE	8.400	
Rabobank	<u>7.500</u>	
		<b>15.900</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
Bijdrage uit 2020 budget marketingkosten	13.090	
Bijdrage uit 2021 budget personeelskosten (uren)	46.155	
Bijdrage uit 2022 budget personeelskosten (uren)	<u>25.045</u>	
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</b>		<b>84.290</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b><u>685.162</u></b>

**Gerealiseerde uitgaven project**

Haalbaarheidsstudie 2020	60.590	
Fase 1	600.763	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>661.353</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	23.809	
Totaal nog te betalen project ( <i>opgenomen op balans per 31-12-2023</i> )		<b>23.809</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>685.162</b>
<hr/>		
<b>Saldo project Regiodeal 2022-2024 / per 31-12-2023</b> <b>(t.i.v. exploitatierekening)</b>	<b>SALDO</b>	<b>-</b>

**2. Project Herinrichting kasteel & vesting 2022-2024**

	€	€
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
Regio Rivierenland	10.000	
Stichting BOEI	21.000	
Mondriaan fonds	15.000	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>46.000</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
PM	-	
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</b>		<b>-</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b>46.000</b>
<b><u>Gerealiseerde uitgaven project</u></b>		
Studie herinrichting	52.507	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>52.507</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	-6.507	
Totaal nog te betalen project ( <i>opgenomen op balans per 31-12-2023</i> )		<b>-6.507</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>46.000</b>
<hr/>		
<b>Saldo project Herinrichting kasteel &amp; vesting / per 31-12-2023</b> <b>(t.i.v. exploitatierekening)</b>	<b>SALDO</b>	<b>-</b>

3. Project realisatie depot 2022-2024	€	€
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
PM	-	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>-</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
Reservering uit 2021 budget museale zaken	20.000	
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</b>		<b>20.000</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b>20.000</b>
<b><u>Gerealiseerde uitgaven project</u></b>		
Kosten aanschaf depotboxen	10.460	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>10.460</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	9.540	
Totaal nog te betalen project <i>(opgenomen op balans per 31-12-2023)</i>		<b>9.540</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>20.000</b>
<b>Saldo project Realisatie Depot / per 31-12-2023 (t.l.v. exploitatierekening)</b>	<b>SALDO</b>	<b>-</b>

5. Project Staatsgevangenis / Monddood 2023	€	€
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
	75.000	
Provincie Gelderland	5.000	
Stichting Coovels Smits		
<b>Fondsen</b>		
Stichting N. van Ballegooijen Fonds	4.000	
Stichting Teuntje Anna	1.000	
VSBfonds	10.000	
Stichting Zabawas	9.000	
Stichting Vrienden van Loevestein	50.000	
Stichting Democratie en Media	10.000	
Mondriaanfonds	20.000	
Het Cultuurfonds	20.000	
vfonds	25.000	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>229.000</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein</b>	63.555	
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b>292.555</b>

<b><u>Gerealiseerde uitgaven project</u></b>		
Tentoonstellingskosten Monddood	135.213	
Overige besteding Educatie en Evenementen	155.790	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>291.004</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	1.551	
Totaal nog te betalen project ( <i>opgenomen op balans per 31-12-2023</i> )		<b>1.551</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>292.555</b>
		-
<b>Saldo project Staatsgevangenis 2023 / per 31-12-2023</b> <b>(t.l.v. exploitatierekening)</b>	<b>SALDO</b>	<b>-</b>

<b>6. Project Tegenpolen 2024</b>	€	€
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
VSB Fonds	20.000	
Het Cultuurfonds	20.000	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>40.000</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein</b>	-	
		-
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b>40.000</b>
<b><u>Gerealiseerde uitgaven project</u></b>		
Besteding Educatie en Marketing	2.155	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>2.155</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	37.845	
Totaal nog te betalen project ( <i>opgenomen op balans per 31-12-2023</i> )		<b>37.845</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>40.000</b>
		-
<b>Saldo project Staatsgevangenis 2023 / per 31-12-2023</b> <b>(t.l.v. exploitatierekening)</b>	<b>SALDO</b>	<b>-</b>

7. Project Tegenpolen 2024	€	€
<b><u>Gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring:</u></b>		
VSB Fonds	20.000	
Het Cultuurfonds	20.000	
<b>Totaal gerealiseerde baten uit Subsidies / Fondsen / Sponsoring</b>		<b>40.000</b>
<b><u>Eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein:</u></b>		
<b>Totaal eigen bijdrage st. Rijksmuseum Slot Loevestein</b>	-	-
<b>TOTAAL GEREALISEERDE BATEN</b>		<b>40.000</b>
<b><u>Gerealiseerde uitgaven project</u></b>		
Besteding Educatie en Marketing	2.155	
<b>Totaal gerealiseerde uitgaven project</b>		<b>2.155</b>
<b><u>Nog betalen project</u></b>		
<b>SALDO lopende budget</b>	37.845	
Totaal nog te betalen project ( <i>opgenomen op balans per 31-12-2023</i> )		<b>37.845</b>
<b>TOTAAL GEREALISEERDE UITGAVEN PROJECT</b>		<b>40.000</b>
<b>Saldo project Staatsgevangenis 2023 / per 31-12-2023</b> (t.i.v. exploitatierekening)	<b>SALDO</b>	-

### Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Per gebruiksovereenkomst is bepaald dat Loevestein met ingang van 2002 een jaarlijkse vergoeding verschuldigd is aan het Rijksvastgoedbedrijf voor gebruik van een aanlegponton met loopbrug in de Afdamde Maas en een betonnen voetpad met landhoofd en aanlegponton met loopbrug in de Waal. Deze vergoeding wordt jaarlijks verhoogd en bedraagt:

Per 1 januari 2024 € 1.079 (2023: € 981).

De stichting is op 20 december 2023 een nieuwe huurovereenkomst aangegaan met het Rijksvastgoedbedrijf. Vanaf 1 januari 2024 treedt het nieuwe huisvestingstelsel voor musea in werking, waarbij de huurovereenkomst 2017 van rechtswege eindigt. Er zijn financiële voorwaarden tussen het Rijksvastgoedbedrijf en Loevestein inzake het herstel van de wallen.

De huurprijs voor boekjaar 2023 is vastgesteld op € 59.124. (2022: € 51.961).

De huurprijs voor boekjaar 2024 bedraagt circa € 4.500 (zakelijke lasten). Loevestein wordt verantwoordelijk voor alle lasten en onderhoud.

Op balansdatum heeft de stichting geen verplichtingen betreffende aanbestede werkzaamheden voor groot onderhoud.

## Niet in de balans opgenomen rechten

Middels haar schrijven inzake 'besluit Erfgoedwetsubsidie 2024', met kenmerk 1295164/1422674 d.d. 29-09-2023, heeft het ministerie van OCW de hoogte van de structureel toegekende subsidie voor het boekjaar 2024 als volgt vastgesteld:

	Toegekende subsidie over boekjaar 2024	Toegekende subsidie over boekjaar 2023
Subsidie huisvesting	1.008.877	703.435
Subsidie collectiebeheer	126.778	119.003
Totaal subsidiebedrag boekjaar	<u>1.135.655</u>	<u>822.438</u>

Middels haar schrijven inzake 'voornemen subsidie publieksactiviteiten vanaf 2024', met kenmerk 39990423 d.d. 28-07-2023 heeft het ministerie van OCW de hoogte van toegekende subsidie voor 2024 voorlopig als volgt vastgesteld:

	Toegekende subsidie over boekjaar 2024	Toegekende subsidie over boekjaar 2023
Publieksactiviteitsubsidie 2022-2024	<u>200.690</u>	<u>94.191</u>
Totaal subsidiebedrag boekjaar	<u>200.690</u>	<u>94.191</u>



## 8) Toelichting op de categoriale exploitatierekening over 2023

### BATEN

#### Eigen inkomsten

	2023	Begroting 2023	2022
1 Publieksinkomsten binnenland			
1 Opbrengst entreegelden	584.930	727.350	531.326
2 Opbrengst museumkaarten	318.954	216.560	260.449
3 Opbrengst Taveerne	379.047	515.000	351.510
4 Opbrengst winkelverkoop	65.878	97.850	67.406
5 Opbrengst rondleidingen	30.696	35.000	25.054
<b>Totaal publieksinkomsten binnenland</b>	<b>1.379.505</b>	<b>1.591.760</b>	<b>1.235.746</b>
6 Overige directe inkomsten			
1 Vrijval investeringsbijdrage project Masterplan fase I	-	-	229.172
2 Vrijval investeringsbijdrage project Verlichting vesting	8.600	8.600	8.600
<b>Totaal overige directe inkomsten</b>	<b>8.600</b>	<b>8.600</b>	<b>237.772</b>
2. Vrijval investeringsbijdrage project Verlichting vesting			
Onder de post 'vrijval investeringsbijdrage Verlichting vesting' is € 8.600 verantwoord voor vrijval van de bijdrage wegens realisatie van het project.			
9 Indirecte inkomsten			
1 Inkomsten uit zakelijke activiteiten	462.932	595.000	275.473
2 Inkomsten uit Bed & Breakfast	84.531	93.500	64.429
3 Inkomsten uit media (fotoreportages)	620	2.500	1.116
4 Bijzondere activiteiten (workshops en evenementen)	16.298	-	17.354
5 Overige indirecte opbrengsten	4.848	-	5.925
<b>Totaal indirecte inkomsten</b>	<b>569.229</b>	<b>691.000</b>	<b>364.296</b>
11 Totaal structureel OCW			
1 OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	774.831	738.607	703.435
2 OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	126.777	124.953	119.003
3 OCW: Publieksactiviteiten	100.345	98.901	94.191
<b>Totaal structureel OCW</b>	<b>1.001.953</b>	<b>962.461</b>	<b>916.629</b>
16 Structurele publieke subsidies: provincies			

In het jaar 2023 zijn, evenals in 2022, geen structurele publieke subsidies van enige Provincie ontvangen.

17 Structurele publieke subsidies: gemeenten	2023	Begroting 2023	2022
1 Gemeente Zaltbommel	50.000	50.000	50.000
2 Gemeente Altena	10.000	10.000	10.000
3 Gemeente Gorinchem	10.000	10.000	10.000
4 Bijdrage Exploitatie voetveer gemeente Zaltbommel & Altena	7.260	7.260	7.260
<b>Totaal structurele publieke subsidies: gemeenten</b>	<b>77.260</b>	<b>77.260</b>	<b>77.260</b>

20 Incidentele publieke subsidies			
1 Incidentele publieke subsidie OCW: COVID noodpakket	-	-	291.600
<b>Totaal incidentele publieke subsidies</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>291.600</b>

## LASTEN

1 Personeelslasten	2023	Begroting 2023	2022
1 Loon- salarislasten	1.224.134	1.201.720	1.071.347
2 Werkgeverslasten	264.208	217.988	206.087
3 Pensioenlasten	145.770	145.747	126.795
4 Inhuur derden	203.667	250.000	357.068
<b>Totaal salarislasten</b>	<b>1.837.779</b>	<b>1.815.455</b>	<b>1.761.298</b>

### Salarislasten

Binnen de Museum-cao is per 1 januari 2023 tot en met 30 juni 2024 een nieuwe cao van kracht. Per 1 januari 2023 is een structurele loonstijging van 5% doorgevoerd en een nominale salarisverhoging van € 100 bruto. Per 1 juli 2023 zijn 4 horecamedewerkers in dienst gekomen bij Loevestein nadat zij tijdelijk zijn ingehuurd via payrollbedrijf Kolibrie. Eind 2023 zijn circa 12 horecamedewerkers via Kolibrie in dienst (2022: 20).

### WNT-verantwoording Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Onderstaande verantwoording is opgesteld op basis van de voor Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein van toepassing zijnde regelgeving.

Het geldende algemeen bezoldigingsmaximum voor de directeur/bestuurder bedraagt in 2023 € 223.000 (2022: € 216.000). Het weergegeven toepasselijke WNT-Maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het geldende algemeen bezoldigingsmaximum voor de leden van de RVT bedraagt voor de voorzitter 15% en voor Leden 10%, van het toepasselijke WNT-maximum. Het weergegeven toepasselijke WNT-Maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

## Leidinggevende topfunctionaris(sen)

	2023	2022
Naam functionaris(sen)	<b>M. Dumrese</b>	<b>M. Dumrese</b>
Functiegegevens:	Directeur / bestuurder	Directeur / bestuurder
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	108.595	100.138
Beloningen betaalbaar op termijn (wg-deel)	21.385	19.435
<i>Subtotaal</i>	<i>129.980</i>	<i>119.573</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>129.980</b>	<b>119.573</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

## Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder

<u>Naam topfunctionaris</u>	<u>Functie</u>
1. A. van der Steur	Voorzitter
2. R. Melissant-Briene	Lid
3. N. van Verschuer *	Lid
4. S. el Markhous *	Lid
5. T. Eenkhoorn	Lid
6. V. Moolenaar	Lid
7. A.S.M. Vreeburg ^	Lid
8. J. van Hooff ^	Lid

\* Functionaris wordt aangemerkt als topfunctionaris tot 1 juli 2023

^ Functionaris wordt aangemerkt als topfunctionaris vanaf 1 juli 2023

2 Huisvestingskosten	2023	Begroting 2023	2022
1 Huur- en energielasten	169.587	212.717	145.351
2 Dotatie voorziening groot onderhoud	257.210	257.210	281.445
3 Reparatie- en onderhoud	203.525	209.500	174.949
4 Overige huisvestingskosten	39.758	34.700	61.194
<b>Totaal huisvestingskosten</b>	<b>670.080</b>	<b>714.127</b>	<b>662.940</b>

3 Afschrijvingen	2023	Begroting 2023	2022
1 Inrichting en inventaris	107.583	93.700	82.919
2 Boekverlies verkoop activa	-	-	-
3 Masterplan fase I	-	-	263.157
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>107.583</b>	<b>93.700</b>	<b>346.076</b>

Voor een toelichting van de afschrijvingen, verwijzen we u naar de balans - materiële vaste activa.

#### 4 Aankopen

In het jaar 2023 zijn evenals in 2022 geen aankopen ten behoeve van de collectie gedaan.

5 Overige lasten	2023	Begroting 2023	2022
1 Overige personeelslasten	111.524	98.910	111.647
2 Organisatielasten	190.381	195.250	174.145
3 Collectie- /wetenschappelijke functie	5.866	15.000	3.739
4 Vaste presentatie	-	-	-
5 Dienstverlening & voorlichting, Werving & PR	115.414	98.800	123.021
6 Bijzondere activiteiten / tentoonstellingen	90.622	76.000	24.799
7 Projecten	-	-	96.961
8 Inkoopkosten Taveerne en Museumwinkel	380.877	343.037	337.197
<b>Subtotaal overige lasten</b>	<b>894.685</b>	<b>826.997</b>	<b>871.509</b>
9 Incidentele subsidie Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL)	-	-	49.851
10 Incidentele gift bijdrage Corona Gemeente Zaltbommel	-	-	57.000
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>894.685</b>	<b>826.997</b>	<b>764.658</b>

## Toelichting op de categoriale exploitatierekening verdeeld naar functies

Het toerekenen van de baten en lasten aan de kostenplaatsen (welke zijn onderverdeeld naar museale functies) is gedaan op basis van verdeelsleutels. De gehanteerde verdeelsleutels zijn ontleend aan de definitieve begroting d.d. 14 september 2017.

		Boekjaar 2023				Boekjaar 2022			
		Totaal	Publieks activiteiten	Collectie beheer	Algemeen beheer	Totaal	Publieks activiteiten	Collectie beheer	Algemeen beheer
<b>BATEN</b>									
2	Kaartverkoop	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
3	Overige publieksinkomsten	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
4	Publieksinkomsten buitenland	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
5	Sponsorinkomsten	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
7	Vergoeding coproducent	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
8	Overige directe inkomsten	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
11	Indirecte inkomsten	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
12	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
13	Private middelen - bedrijven	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
14	Private middelen - private fondsen	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
15	Private middelen - goede doelenloterijen	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
18	Baten in natura	100%	95%	0%	5%	100%	95%	0%	5%
20	OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	100%	45%	45%	10%	100%	45%	45%	10%
21	OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	100%	45%	45%	10%	100%	45%	45%	10%
22	OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	100%	45%	45%	10%	100%	45%	45%	10%
23	OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap	100%	84%	11%	5%	100%	84%	11%	5%
24	Totaal structureel Provincie	100%	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%
25	Totaal structureel Gemeente	100%	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%
26	Totaal structureel publieke subsidie overig	100%	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%
28	Incidentele publieke subsidies	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
<b>LASTEN</b>									
1	Personeelslasten	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
2	Huisvestingslasten	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
3	Afschrijvingen	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
4	Aankopen	100%	0%	95%	5%	100%	0%	95%	5%
5	Overige lasten	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
7	Rentebaten en -lasten	100%	60%	20%	20%	100%	60%	20%	20%
8	Mutaties Aankoopfonds	100%	0%	95%	5%	100%	0%	95%	5%

Verdeelsleutels over boekjaar 2023 en 2022.

De verdeelsleutels over 2023 en 2022 zijn gelijk aan voorgaande jaren en opgesteld op basis van ervaring en inzicht. Er is niet afgeweken van de consistente gedragslijn en er is gekozen voor een verdeling van deze baten gelijk aan de verdeling van de lasten.

Dit jaarverslag met de jaarrekening is vastgesteld door de directeur-bestuurder en in de vergadering van 22 maart 2024 goedgekeurd door de Raad van Commissarissen van Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein:

Poederrijen, 22 maart 2024



*M. Dumrese*  
(directeur/bestuurder)

## OVERIGE GEGEVENS



## 1) Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Afgegeven ten behoeve van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Aan: de Raad van Commissarissen van stichting Rijksmuseum Slot Loevestein

#### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

##### **Ons oordeel**

Wij hebben de in dit verslag op pagina 37 tot en met 69 opgenomen jaarrekening 2023 van stichting Rijksmuseum Slot Loevestein te Zaltbommel gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van stichting Rijksmuseum Slot Loevestein op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1) de balans per 31 december 2023;
- 2) de staat van baten en lasten over 2023; en
- 3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Controlestandaarden vallen, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Regeling Controleprotocol WNT 2023. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

##### **Paragraaf betreffende overige aangelegenheden**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024.

### C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024 en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Hilversum, 28 maart 2024

**KAMPHUIS & BERGHUIZEN**

Accountants/Belastingadviseurs

**R.I.H. Heikerk MSc RA**

**Bijlage bij de controleverklaring:**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, de Regeling Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

## BIJLAGEN

## 1) Bijlage: Samenstelling directie/bestuur en Raad van Commissarissen

### Directie-bestuurder

**dhr. M. Dumrese**

(dienstverband vanaf 1 maart 2019, directeur-bestuurder vanaf 1 april 2019).

### Samenstelling en profiel van de Raad van Toezicht

De Raad bestaat uit 6 leden inclusief de voorzitter.

Het profiel van de Raad is als volgt:

- Museale/geschiedkundige kennis
- Bestuurlijke / juridische kennis
- Ondernemerskennis
- Financiële kennis
- Kennis van vastgoed

### Voorzitter

**Dhr. mr. G.A. van der Steur,**

(profiel: bestuurlijk/juridisch, lid v.a. 1 juli 2018, 2<sup>e</sup> periode).

### Leden

**Mevr. drs. R.W.J. Melissant – Briene**

(profiel: bestuurlijk/Burgemeester, lid v.a. 1 februari 2019, 1<sup>e</sup> periode)

**Dhr. B. Eenkhoorn**

(profiel: museaal/geschiedkundig, lid v.a. 1 april 2020, 1<sup>e</sup> periode).

**Dhr. drs. V.G. Moolenaar**

(profiel: financieel, lid v.a. 1 januari 2021, 1<sup>e</sup> periode).

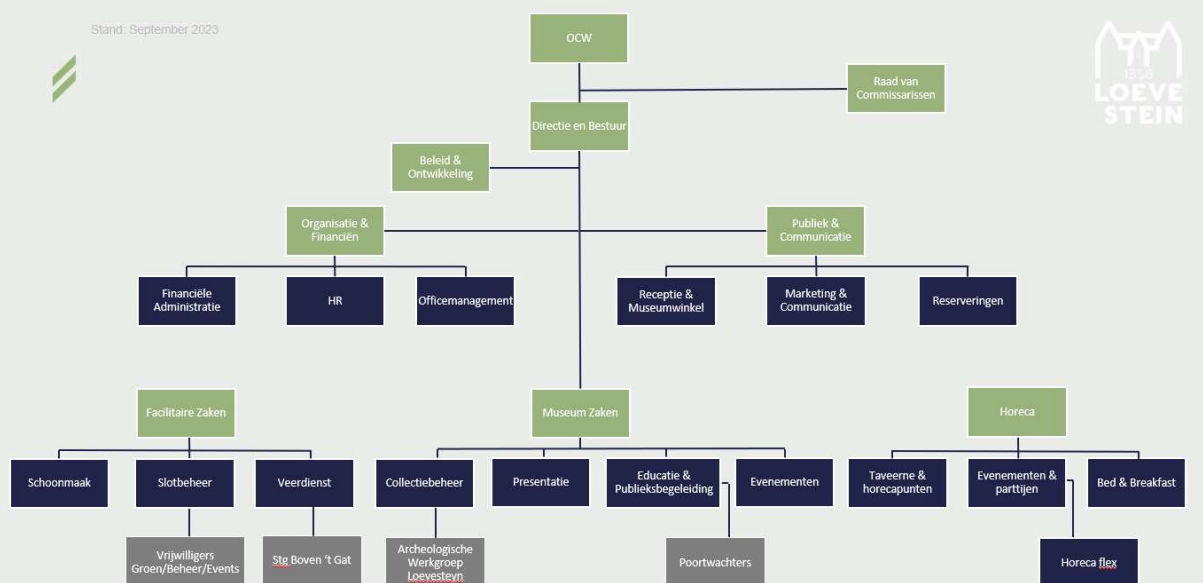
**Mevr. drs. A.S.M. Vreeburg**

(profiel: ondernemerskennis, lid v.a. 1 juli 2023, 1<sup>e</sup> periode)

**Dhr. J. van Hooff**

(profiel: ondernemerskennis, lid v.a. 1 juli 2023, 1<sup>e</sup> periode)

## 2) Bijlage: Organogram Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein



Directie en management		
Directie, Bestuurder	De heer M. (Ed) Dumrese	Directeur/bestuurder Stichting Rijksmuseum Slot Loevestein
Museum bedrijf	Mevrouw K.(Kiki) Hehemann (vanaf 1 april 2023)	Hoofd museale zaken
Facilitair bedrijf	De heer D. (Dré) van Dongen	Facilitair manager
Horeca bedrijf	Mevrouw S. (Susanne) Dupuis	Horecabedrijf manager
Publiek & Communicatie	De heer W. (Walter) Eggenkamp (vanaf 1 juni 2023)	Hoofd Publiek en Communicatie
Financiën en Organisatie	Mevrouw M. (Maaïke) van der Steen (vanaf 1 september 2023)	Hoofd Financiën en Organisatie
Ondersteund door:		
Beleid, Ontwikkeling & Projecten	Mevrouw A. (Annemarieke) Cijssouw	Projectmanager Beleid en Projecten
En alle andere medewerkers en vrijwilligers die met elkaar Slot Loevestein dagelijks toegankelijk maken en houden.		