



# Jaarverslag 2023

# Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Publieksactiviteiten
2. Bezoekers
3. Educatie
4. Collectie
5. Gebouwen en terrein
6. Organisatie, bestuur en toezicht
7. Financiën



**Annemarie den Dekker**  
directeur-bestuurder Rijksmuseum Muiderslot

# Voorwoord

**Met trots kijken we terug op een succesvol 2023 waarin kasteel, de groene en waterrijke omgeving en kunst samenkwamen. We hebben 165.286 bezoekers mogen verwelkomen, meer dan we aanvankelijk hadden verwacht én een bezoekersrecord!**

Het jaar 2023 stond in het teken van herstel na de coronaperiode. Onze bezoekersaantallen stegen gestaag en ook scholen wisten ons weer steeds beter te vinden. We hebben een variatie aan workshops, podiumactiviteiten en educatieve tours georganiseerd, die aansluiten bij landelijke thema's en evenementen. De fototentoonstelling *Here comes the flood* in het Muiderslot - de oudste waterburcht van Nederland - was met de huidige klimaatproblematiek actueler dan ooit. Daarnaast is er hard en met plezier gewerkt aan de realisatie van een natuurspeeltuin en een rolstoeltoegankelijke belevingsroute op de vestingwallen. Ook hebben we ons kassagebouw begin dit jaar verplaatst en in gebruik genomen, wat heeft bijgedragen aan een betere toegankelijkheid en bezoekerservaring.

In juni verwelkomden we maar liefst 25 dichters in het Muiderslot. Ze gingen dagelijks in gesprek met bezoekers en dichtten een maand lang over de liefde.

Daarnaast hebben we de presentatie *Van Knoop tot Knoop* geopend, met werk van textielontwerpster Mina Abouzahra die zich liet inspireren door oude ambachten in het kasteel.

Ook hebben we stilgestaan bij het Muiderslot en de omgeving tijdens de Tweede Wereldoorlog, met de presentatie *Vier de vrijheid*. Stadswandelingen en een Vrijheidsmaaltijd gaven extra verdieping aan dit bijzondere thema. De najaarsexpositie *Kleuren en smaken* onthult met foodfotografie van Yessica Duque bracht een ander perspectief en verbond de culinaire geschiedenis van het kasteel met duurzaam eten vandaag de dag.

Uiteraard waren er uitdagingen en speelde er veel achter de schermen. Dit jaar heeft ons vele blije bezoekers gebracht, maar de klimaatverandering is duidelijk merkbaar. Extreem natte en winderige weken zorgden voor minder bezoekers en lekkages in het slot. De hitte zorgde vervolgens weer voor droogte in de tuinen. We zijn dan ook bezig met technische aanpassingen, zoals pompen in onze monumentale sluis *De Stenen Beer*, om toekomstige droogte het hoofd te kunnen bieden. Gesprekken met *Waternet* en het Rijksvastgoedbedrijf zijn hierover gaande. Daarnaast vragen de inflatie,

stijgende kosten, energielasten en een krappe arbeidsmarkt onze aandacht.

Samen met het ministerie OCW, het Rijksvastgoedbedrijf en vele collega musea is gewerkt aan het nieuwe huisvestingsstelsel dat per 2024 ingaat. Ook de subsidie groot onderhoud en verduurzaming zijn belangrijke onderwerpen waar we mee bezig zijn geweest. We blijven ons inzetten voor een duurzame toekomst waarbij het terrein rond het kasteel onze extra aandacht had in 2023 (en nog steeds heeft) en werken aan collectie- en educatieprojecten waar kasteel, groen, water en kunst elkaar raken.

We willen bezoekers, makers, subsidiegevers, vrienden, samenwerkingspartners, fondsen, medewerkers en vrijwilligers bedanken voor hun steun en betrokkenheid bij het Muiderslot. Samen maken we van het historische Muiderslot een bruisende en levendige plek. We kijken terug op een fantastisch jaar vol activiteiten en hopen iedereen te blijven verwelkomen in het Muiderslot!

**Annemarie den Dekker**  
directeur-bestuurder  
Rijksmuseum Muiderslot



# 1. Publieksactiviteiten

Met het kasteel als prachtige locatie, omringd door weelderige tuinen die we koesteren vanwege hun biodiversiteit, heeft het Muiderslot zich in 2023 geprofileerd als levendige plek waar programmering - gericht op een breed publiek - vanzelfsprekend is. Het kasteel, de collectie en de tuinen waren ook dit jaar inspiratiebronnen om verhalen te vertellen én nieuwe narratieven toe te voegen aan de geschiedenis van het Muiderslot. En dat met oog op talentontwikkeling, zo laagdrempelig mogelijk en steeds meer aan de hand van seizoenen. Ons gevarieerde kunst-, cultuur- en natuuraanbod omvatte dit jaar exposities, rondleidingen, workshops, theater, poëzie en spoken word, evenals dansvoorstellingen, cabaret en concerten.

## PRESENTATIES/EXPOSITIES

### **Here comes the flood**

*18 februari t/m 16 april 2023*

Het is vijf voor twaalf! Tijdens deze fototentoonstelling, met foto's gemaakt door Rem van den Bosch, vroegen we aandacht voor de stijgende zeespiegel in Nederland en het nut van vakkundig waterbeheer. Als we niet ingrijpen, verdwijnt ook het eeuwenoude Muiderslot onder water. Een speciale audiotour en themarondleidingen over water zetten bezoekers aan het denken over wat te doen als het water stijgt. Kunnen we het tij nog keren? En hoe dan? Leerlingen volgden een bijpassend onderwijsprogramma en maakten zelf activistische foto's.

### **Van Knoop tot knoop: design by Mina Abouzahra**

*22 april t/m 23 juli 2023*

Het Muiderslot is een plek vol ambachten. Elke stoel, elke kast, elk tapijt is handgemaakt van zorgvuldig uitgekozen materialen en met oog voor detail bewerkt. Tijdens deze presentatie maakten bezoekers kennis met het ambacht weven; een techniek die al in de middeleeuwen werd gebruikt en nog steeds wordt toegepast in design en dagelijkse voorwerpen. We toonden meubels

ontworpen door de Amsterdamse ontwerper en meubelmaker Mina Abouzahra en een selectie tapijten uit de serie One Square Meter Berber. De bijbehorende audiotour nam de bezoeker mee in de wereld van wol, kleur en symboliek, en op zaal en tijdens workshops kon je zelf weven.

### **Vier de vrijheid**

*29 april t/m 29 mei 2023*

Tijdens de Tweede Wereldoorlog speelde het Muiderslot een belangrijke rol in de regio. De slotbewaarder van toen heeft zijn belevenissen opgeschreven en er zijn diverse foto's bewaard gebleven, die een bijzonder inblik geven in de periode 1939 - 1945. Naast de presentatie in de kazemat publiceerden we een bijpassende podcastaflevering met het verhaal van Lucia Reder, dochter van de slotbewaarder destijds, en organiseerden bijpassende tours, stadswandelingen en een Vrijheidsmaaltijd op 5 mei.

### **Tropische planten: groene migratie**

*3 juni t/m 10 september 2023*

Tropische planten in Nederland in de 17e eeuw? Ja, echt! Toen P.C. Hooft in het Muiderslot woonde, waren er al planten uit bijvoorbeeld Afrika, Amerika en Azië. Maar

wat waren dat voor planten? En hoe kwamen die hier terecht? Dat ontdekten bezoekers tijdens deze presentatie in de kasteeltuin en tropische kas van het Muiderslot. We organiseerden tuintours, waarin gidsen samen met bezoekers in de geschiedenis en het groen doken.

### **Groen & kasteel: pop-up expo**

*24 juni t/m 15 december 2023*

Tijdens het Grote Groen Weekend openden we een interactieve pop-up presentatie op het buitenterrein met informatie over de planten in de kasteeltuinen en de dieren die hier leven. Bezoekers gingen zelf aan de slag en brachten een aantal diersoorten rond het kasteel in kaart.

### **Kleuren en smaken onthuld: food fotografie van Yessica Duque**

*9 september t/m 14 november 2023*

In het najaar stond het Muiderslot in het teken van eten, recepten en fotografie. Yessica Duque, foodfotograaf, foodstylist én kok, was te gast in het kasteel. Haar werk is een mooie hedendaagse tegenhanger van de 17e-eeuwse stillevens in onze collectie, en samen brachten ze culinaire geschiedenis tot leven. Een smakelijke audiotour nam de bezoeker mee langs verrukkelijke verhalen en wereldkeukens. Tijdens foodstyling en -fotografie workshops maakten bezoekers zelf een kunstwerk.

*Gooi- en Eemlander: 'Foto's en slot brengen elkaar tot leven en daarmee is het museum er opnieuw in geslaagd om kunst te vinden die het kasteel omarmt en andersom.'*

### **Winterkasteel**

*16 december 2023 t/m 28 februari 2024*

Hoe was het leven vroeger op een koud en tochtig kasteel tijdens de winter? Hoe kwamen mensen aan warmte, licht, water en voedsel? Samen met de stylisten van de Wunderkammer toverden we het Muiderslot om tot sfeervol, winters kasteel. De bijbehorende audiotour versterkte de beleving en gaf aanvullende informatie, verhalen, muziek en tips en trucs voor (over) leven in de wintertijd. In de kerstvakantie trokken activiteiten bij het Winterkasteel veel bezoekers, waaronder de bouw van het grootste LEGO® winterkasteel en de humoristische 'snerttours'. Het onderwijs kwam op bezoek voor winterse museumlessen.







## PODIUMACTIVITEITEN

**Het Muiderslot is meer dan een kasteel. Het is ook een van de oudste podia van Nederland. Sinds de oprichting van het Muiderslot treden er dichters, schrijvers, kunstenaars en muzikanten op. Deze rijke podiumtraditie zetten we vandaag de dag voort; de ridderzaal is nog altijd het decor voor talloze optredens van artiesten die in de voetsporen van P.C. Hooft treden.**

We zetten de podiumfunctie van het Muiderslot in als laagdrempelige kennismaking met cultuur. Het aanbod varieerde van theater, poëzie en spoken word tot dansvoorstellingen, cabaret en concerten. Naast professionele cultuurmakers gaven we nieuw creatief talent een podium. Hiermee is het Muiderslot een platform voor talentontwikkeling. Een greep uit de podiumactiviteiten:

### *Passie van nu*

Op 7 april was op de binnenplaats van het Muiderslot de bijzondere paasvoorstelling *Passie van Nu* te zien. In zeven muzikale talen en verhalen uit verschillende culturen vertelde World Opera Lab het verhaal van de wereld van nu: over de mondiale voedselcrisis, over honger, hoop en de strijd voor een betere wereld. En dat met de *Matthäus Passion* van Bach als basis.

### *Writers in Residence*

Maar liefst 25 Nederlandse dichters traden in juni in de voetsporen van de Muiderkring. Een maand lang waren ze *Writers in Residence* op het Muiderslot. Een bont gezelschap van Amsterdamse dichters, stadsdichters en slammers gingen in het kasteel en de tuinen op zoek naar de ware aard van liefdespoëzie. Elke dichter was een dag lang op het slot en schreef een gedicht dat achterbleef op het kasteel. Geïnspireerd door dat werk schreef de volgende dichter weer een stuk, en zo verder. De gedichten van de 'Nieuwe Muiderkring' zijn hier te vinden en zullen gebundeld worden.

### *Keti Koti Familietheater*

Ter ere van de afschaffing van de slavernij op 1 juli 1863 waren er twee familievoorstellingen te zien: *Anansi in de Kast* over een betoverende reis van een spin vol avontuur en wijsheid door verhalenverteller Winston Scholsberg en *Koken met Amba*, een muzikale en smakelijke voorstelling die je aan de hand van de Surinaamse keuken en familiegeschiedenis van de tienjarige Amba terug in de tijd neemt.

### *Kindertheater*

Afgelopen jaar programmeerden we tien familievoorstellingen voor kinderen en hun ouders, verzorgers, opa's en oma's. De variatie van de voorstellingen was groot, onder andere waren de volgende voorstellingen te zien: *Deze ridder zegt nee*, *Woeste Willem*, *Peter en de Wolf*, *Hakim op zijn Best*, *Alexander en de Draak*, *Droomland*, *de Prinses en de kikker* en *de Sneeuwkonigin*.





## MUSEALE EVENEMENTEN EN CULTURELE ACTIVITEITEN

**Bezoekers maakten dit jaar op speelse wijze kennis met het kasteel, groen, water en podium: de pijlers van het Muiderslot. Naast presentaties en audiotours werden de (historische) verhalen op diverse manieren verlevendigd: actief, via muziek of etend. Een greep uit de culturele activiteiten:**

### *Ridders op het kasteel*

Dit jaar veel ridders bij het Muiderslot! We organiseerden verschillende ridderweekenden en middeleeuwse kasteelfeesten met demonstraties van oude ambachten, riddergevechten, middeleeuws eten, straattheater, live muziek en verschillende doe-activiteiten.

### *Nationale Voorleesdagen*

Tijdens de Nationale Voorleesdagen hebben we heel wat boeken verslonden, net zoals schrijver en kasteelbewoner P.C. Hooft hier in de 17e eeuw deed. In de slotkapel lazen we voor aan jonge kinderen.

### *Valentijn*

Op Valentijnsavond kleurden niet alleen het kasteel, maar ook vele oortjes rood. We vierden l'amour met Valentijntours over liefde en lust in de 17e eeuw door het slot en onthulden hoe verlangen eruitzag in de 17e eeuw, wat zich afspeelde achter de gordijnen

van de beddekoets en of hoe vrij men was in de liefde. In de slotkapel kon je trouwen voor één avond en de kasteeldichter dichtte erop los.

### *Waterweekend*

Het Muiderslot is onlosmakelijk verbonden met het omringende water: de slotgracht, de Vecht en de voormalige Zuiderzee. Op 25 en 26 maart waren er verschillende activiteiten rondom het thema water: watertours, knutselen in het inloopatelier, een speciale wateraudiotour en de fotopresentatie Here comes the flood.

### *Paasprogramma*

Op 9 en 10 april vierden bezoekers Pasen bij het Muiderslot: ze zochten paaseitjes, bewonderden ontluikend groen in de kasteeltuinen, leerden vogels kennen tijdens de lentespeurtocht en knutselden hun droomei in het atelier.

### *Vliegerfestival*

Op 18 mei versierden metersgrote vliegers in de meest uiteenlopende vormen en figuren de blauwe lucht boven het kasteel. We namen Hemelvaart wel heel letterlijk dit jaar: bezoekers maakten hun eigen vlieger, lieten hem op op het toernooiveld en bewonderden demonstraties van échte vliegeraars.

*Het grootste LEGO® kasteel van Nederland*  
In de ruim 700 jaar dat het Muiderslot bestaat, is het kasteel regelmatig gesloopt, opgelapt, verbouwd, verfraaid en uitgebreid. Van een militair fort, via een luxe woonhuis naar het museum dat het nu is. Er werd daarom flink gebouwd door jong en oud tijdens de mei- en kerstvakantie, en wel aan het grootste LEGO® kasteel van Nederland.

### *Grote Groen Weekend*

Groen, groener, groenst! Op 24 en 25 juni kreeg alles wat bloeit, groeit en leeft op en rond het slot extra aandacht en we openden onze pop-up groen presentatie. Bezoekers speurden naar vogels in de slotgracht en torens, bouwden mee aan een groot insectenhotel, tuurden door verrekijkers en stempelden een eigen tuinontwerp. Verder waren er workshops eco printing, presentaties verven met planten en een imker.

### *Zomerkasteel*

In de zomervakantie pakten we uit met verschillende activiteiten, binnen en buiten, voor jong en oud: instaprondleidingen, zoals de tuintour, de hoogtepuntentour en de watertour, creatieve vakantiewerkshops, tuinsafari's voor kinderen, en verteltheater voor families over ridders op de binnenplaats.

### *History by night: Kamperen in de kasteeltu*

In de zomer beleefden bezoekers het kasteel en de geschiedenis op een heel andere manier. In de pruimenboomgaard stonden de tentjes klaar, er waren avondtours door het verlaten kasteel en spannende verhalen rond het kampvuur. Het blijft iets magisch om naast het kasteel wakker te worden!

### *Pruimentijd!*

Eindelijk, pruimentijd! Samen met buurtbewoners beleefden we op 21 juni het begin van de zomer tijdens de Midzomer Picknick. Op 9 en 10 september was het terrein gratis toegankelijk tijdens het Pruimenweekend. We vierden de oogst uit eigen pruimenboomgaard tijdens twee feestelijke dagen met rondleidingen, tastings, (creatieve) activiteiten, muziek en een boerenmarkt met kramen vol biologische producten van lokale partners.

### *Halloween*

Spookt het echt op het kasteel? In de Naargeestige Nachttours op 31 oktober hoorden bezoekers in een donker kasteel welke gasten uit het verleden 's nachts nog weleens rondspoken. Met alleen een zaklamp van de gids gingen groepen een donker kasteel in....

### *Kasteel van Sinterklaas*

Sinterklaas ontving gedurende drie weekenden weer vele blije kinderen in zijn kasteel. Zowel binnen als buiten waren er veel extra activiteiten. Doordeweeks was het Kasteel van Sinterklaas open voor schoolklassen en BSO's. Het was dan rustiger en ook geschikt voor kinderen die een prikkelarm bezoek wilden brengen.

### *Muiderslot by night*

Op 22 december was het Muiderslot ook 's avonds open! De expositie Winterkasteel kon bezichtigd worden. Met glühwein, warme chocolademelk, soep, spannende verhalen, live muziek op de overkapte binnenplaats en jazzy piano tunes in de ridderzaal warmden bezoekers zich op.

### *Historische tastings*

Er kleeft een fantastische culinaire geschiedenis aan het kasteel. Hoe kookten ze vroeger en wat aten ze? Wat haalden ze uit de kasteeltuinen? En wat vertellen de schilderijen binnen ons over eten? Elke twee weken nam de kasteelkok én historicus deelnemers in zijn historische proeverijen mee naar de middeleeuwen en de 17e eeuw aan de hand van smaken en de - elk seizoen andere - verhalen erachter. In het kader van Keti Koti gaf gastkok Judith Cyrus een tasting over de Surinaamse keuken.

### *Mindful Muiderslot*

Tijdens maandelijkse yoga- en mindfulness clinics, workshops gecombineerd met een kasteeltour, richtten we ons op positiviteit, kracht en ontspanning, en dat is zeer welkom in de hectische tijd waarin we leven. Ruim 700 jaar geleden werd het Muiderslot gebouwd als ondoordringbare vesting die de vijand buiten de deur moest houden. En juist dát is een overeenkomst met de aloude filosofie van yoga; met yoga maak je je immers sterk.

### *De Maaltuin: geschiedenis & eten*

In 2023 kwam pop-up restaurant De Maaltuin drie keer naar het Muiderslot om een culinaire ervaring vol verhalen neer te zetten. Zowel in het voorjaar, de zomer als in de winter (2022/2023) konden bezoekers de rijke geschiedenis van het Muiderslot proeven en beleven tijdens een ontdekkingstocht door de verschillende ruimtes in het kasteel en de tuinen. Een avond vol eten, drinken, historische verhalen en livemuziek. Met deze activiteit bereikten we een nieuw publiek: jonger, stads en op zoek naar beleving op een bijzondere plek.





# 2. Bezoekers

Het aantal fysieke bezoeken in 2023 aan het Muiderslot bedroeg 165.286, een record! Scholen wisten ons vanaf de eerste maanden in 2023 goed te vinden. De buitenlandse bezoekers trokken langzaam weer aan, maar het aantal ligt nog niet op het niveau van voor de pandemie. Ook online hebben we een breed publiek bereikt: er werd geluisterd naar onze Muiderslotcast, gekeken naar videoreeksen als de Collectieverkenners, en ook via sociale media verspreidden we onder - het nog steeds groeiende volgersaantal - (historische) verhalen en gaven we inblikjes in het groen rondom het slot.

Om bezoekers online nog meer te bieden zijn we eind 2023 gestart met voorbereidingen van een herziening van de website. Verder verschenen er vele items in de media: zo maakte *NRC* een mooi stuk over onze historische kasteeltuinen en waren we het decor van een griezelige shoot in tv-programma *Het Perfecte Plaatje*.

## FYSIEKE BEZOEKERS

**Bezoekers totaal: 165.286**

Betalende bezoekers	87.694
Bezoekers met gratis toegang (ICOM, minder validen, 0-3 jarigen, bijzondere events)	9.100
Scholieren	9.926
Bezoekers uit het buitenland	13.623
Bezoekers met een Museumkaart	56.257
Bezoekers met een Vriendenloterij VIP-kaart	7.140
Bezoekers locatieverhuur	5.095

## Strategische merkanalyse Muiderslot

De naamsbekendheid van het Muiderslot groeit. Van Nederlandse culturele organisaties is de naamsbekendheid onderzocht in het Cultuursector Merkenonderzoek. Het onderzoek is een representatieve steekproef onder de totale bevolking in Nederland boven 18 jaar, dus niet alleen onder cultuurbezoekers. Het onderzoek is ontwikkeld door de Universiteit van Amsterdam en Hendrik Beerda Brand Consultancy. Het onderzoek is in 2022 fors uitgebreid en het monitort nu de 150 spontaan bekendste cultuurorganisaties in detail (musea, theaters, muziek- en dansgezelschappen, filmhuizen). In 2023 is het Muiderslot op deze overall lijst gestegen naar plek 25 (in 2022 was dat 29). In de lijst met bekendste musea, staat het Muiderslot op plek 11. In 2022 is het voor het eerst dat het Muiderslot op de ranglijst voorkwam. Eerder lukte dit niet wegens een te lage spontane naamsbekendheid.



### **Binnenlandse bezoekers**

We boden randprogramma's aan met verschillende thema's en voor alle leeftijden. Er waren (kortings-)acties met de Vriendenloterij, ANWB en de Stadspas Amsterdam. Sinds 1 augustus 2023 is de Stadspas blauwe ruit afgeschaft door de gemeente. Dat betekent dat Amsterdamse AOW-gerechtigden geen korting of gratis toegang meer krijgen bij attracties in en om Amsterdam, waaronder het Muiderslot.

### **Buitenlandse bezoekers**

Met buitenlands bezoek zaten we dit jaar op een totaal van 8% van onze bezoekers die zich laten registreren als niet uit Nederland afkomstig. In werkelijkheid is dit natuurlijk meer. De top 5 herkomst van buitenlandse bezoekers bestond in 2023 uit: 1. Verenigde Staten, 2. Duitsland, 3. Verenigd Koninkrijk, 4. Israël (sinds eind oktober geen geregistreerd bezoek uit Israël meer ontvangen) en 5. Frankrijk. In totaal bezochten 13.623 buitenlandse gasten het Muiderslot.

### **Spreiding over het jaar**

Vergeleken met de afgelopen 10 jaar waren de bezoekersaantallen dit jaar meer over het jaar verspreid. Zeker het eerste kwartaal en de laatste twee maanden worden gemiddeld beter bezocht dan voorheen. De openstelling van het kasteel - sinds november 2019 zijn we het hele jaar door geopend - heeft dus een

groot effect. Deze spreiding van bezoekers is een gezonde en duurzame ontwikkeling; we worden minder afhankelijk van de goed bezochte zomermaanden en zullen daardoor ook minder afhankelijk zijn van tegenvallende weersomstandigheden in die drukke maanden.

### **Waardering en publieksonderzoek**

Uit het doorlopend bezoekersonderzoek van Hendrik Beerda Consultancy bleek dat slechts 5% van de bezoekers alleen kwam, bijna iedereen kwam met partner, gezin, familie of vrienden. De meeste bezoekers kwamen uit Noord-Holland, gevolgd door Zuid-Holland en Utrecht. De gemiddelde verblijfsduur was 151,8 minuten. Zo'n 60% van de bezoekers bezocht het Muiderslot voor het eerst. Bezoekers waardeerden het totale bezoek met het rapportcijfer 8,3. De georganiseerde rondleidingen kregen gemiddeld een 9,1 als beoordeling. Bezoekers waarden de prettige sfeer, het aantrekkelijke gebouw en het vriendelijke personeel.

### **Speciale vernoemingen**

- De museuminspecteurs van Museumkids beoordeelden hun bezoek aan het Muiderslot dit jaar wederom positief. 'Ik vond het heel leuk en grappig, en super leuk. Ik was een echte prinses in mijn prinsessenjurk.' zei een van de inspecteurs. Daarmee zijn we ook in 2024 weer Kidsproof.

- Trots zijn we op de vijfde plek van mooiste gebouwen van Nederlands volgens het Cultuursector Merkenonderzoek, uitgevoerd door onderzoeksbureau Hendrik Beerda Consultancy in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam. Het onderzoek is een representatieve steekproef onder de totale bevolking in Nederland boven 18 jaar, dus niet alleen onder cultuurbezoekers.

### **Website**

In 2023 bezochten 337.800 gebruikers de website muiderslot.nl (een toename van 27.277 tov 2022) met in totaal 471.279 sessies. De bezoekers bevinden zich voornamelijk in Nederland en de meesten zijn tussen de 35 en 65. Gemiddeld brachten ze 1 minuten 40 seconden door op onze website. De beste engagement is van bezoekers die via Google organic search binnenkomen (2 minuten 10 seconden), via social media blijven de bezoekers gemiddeld 35 seconden. In totaal bekeken ze 1.809.530 pagina's. Het merendeel deed dat via hun telefoon.

Eind 2023 hebben we een start gemaakt met een plan voor de herziening van de website om de collectie online beter zichtbaar te maken, beter vindbaar te zijn en de klantreis in het algemeen te verbeteren.

### **Nieuwsbrief**

Het aantal abonnees op onze digitale nieuwsbrief stond eind 2023 op 6.360 abonnees, een groei van ruim 250 abonnees in een jaar tijd. Abonnees ontvingen de nieuwsbrief met onder andere nieuws over onze activiteiten, video's en kijkjes achter de schermen dit jaar zes keer in hun mailbox.

### **Sociale media**

Ook op sociale media bereikten we in 2023 meer mensen. Eind 2023 bedroeg het aantal Facebook volgers ruim 9100 (zo'n 100 meer dan eind 2022). Op Instagram waren dat er ruim 6000 (1200 meer dan eind 2022). Op LinkedIn stond de teller eind 2023 op ruim 2000 volgers (een groei van meer dan 600). Twitter/X hebben we sinds 2023 niet meer actief ingezet als communicatiemiddel.

### **Het Muiderslot in de pers**

Het Muiderslot was in 2023 weer goed zichtbaar in de pers. Vaak was het onderwerp het kasteel, de historische tuinen en tijdelijke activiteiten of presentaties.

Zo werd van de fotopresentaties *Here comes the flood* en *Kleuren en Smaken* onthuld uitgebreid verslag gedaan in diverse media in print en online. De tentoonstelling *Van Knoop tot Knoop* kreeg mooie media-aandacht in onder andere *Marie-Claire*, het tijdschrift *Eigen Huis en Interieur* en in het radioprogramma *Nooit meer slapen*. Ook het

bouwen van het grootste LEGO® kasteel van Nederland trok de aandacht; zo verscheen er een leuk item op RTV Noord-Holland. *NRC* maakte een uitgebreide reportage over de kasteeltuinen en *AVROTROS* tipte onze tuinen in hun top 4 mooiste tuinen. Twee dichters van de poëziemarathon *Writers in Residence* werden uitgebreid geïnterviewd door het *Radio1 Journaal*. Ook bezocht *AT5* in 2023 het Muiderslot voor hun programma de *Straten van Amsterdam* en in november vormde het Muiderslot het decor voor de aflevering van het populaire programma *Het Perfecte Plaatje*, waarin BN'ers met elkaar strijden wie de beste foto's maakt. Met Halloween net achter de rug werden de kijkers verwend met een griezelige shoot in het Muiderslot. Het Kasteel van Sinterklaas was zoals elk jaar ook een favoriet van de media. En op de valreep verscheen onze kasteelyogi met een groot interview in het *International Yoga Magazine*.





# 3. Educatie

Het Muiderslot is een plek van verwondering en reflectie. Een plek die je uitdaagt meer van jezelf, de ander en de wereld van nu te ontdekken. We bieden verschillende onderwijsprogramma's aan die over meer gaan dan geschiedenis alleen. Kunst, burgerschap, filosofie, duurzaamheid en de natuur komen aan bod. Leren kijken, het aanleren van een kritische houding en open staan ten aanzien van geschiedenis en elkaar staan centraal. Programma's zijn zo veel mogelijk interactief, prikkelen de zintuigen en stimuleren beweging.

## ONDERWIJS

In 2023 hebben we onze begeleidde programma's, waarin de thema's kasteel, groen, water en poëzie aan bod komen, verder doorontwikkeld. Natureducatie kreeg dit jaar extra aandacht met het aanscherpen van het programma schooltuinen, een interactieve groenrondleiding en de focus op de relatie tussen de binnen-collectie en onze groene collectie buiten.

Scholen uit regio en ver daarbuiten bezochten het Muiderslot. In totaal kwamen er 7.579 leerlingen uit het primair onderwijs op bezoek en 2.347 leerlingen uit het voortgezet onderwijs. Daarnaast bereikten we als

projectleider Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK3) dit jaar weer meer scholen in onze eigen gemeente Gooise Meren en hebben we verder geïnvesteerd in partnerschappen met scholen uit de buurt. In 2023 bereikten we in totaal 13.699 leerlingen met hun begeleiders, daarin zijn zowel de bezoeken bij ons op locatie, als deelnemers aan de CmK-programma's buiten kasteelmuren meegenomen. In de bezoekersaantallen van onderwijs zijn alleen de bezoekers die op locatie bij het Muiderslot zijn geweest meegenomen, dus niet de leerlingen die programma's van het Muiderslot buiten de muur hebben gevolgd.

## Trainingen medewerkers

In 2023 hebben de medewerkers Publiek & Educatie trainingen gevolgd om nog beter aan te kunnen sluiten bij de diverse onderwijsgroepen. Ze volgden een training interactief rondleiden, inquiry based learning en omgaan met speciale groepen. Daarnaast heeft het team een workshop poppenspel gevolgd en heeft een moestuinoach een aantal medewerkers extra getraind voor het programma schooltuinen.

## Primair onderwijs

Het primair onderwijs volgde diverse interactieve rondleidingen met de thema's water, groen, poëzie en natuurlijk het kasteel. In alle programma's komen geschiedenis en actualiteit samen. Door de interactieve en zintuiglijke manier van werken kunnen kinderen die minder makkelijk leren, de taal minder goed spreken of snel afgeleid zijn de lessen goed volgen en beleven ze er veel plezier aan.

Vanaf half november logeerde Sinterklaas in het Muiderslot. Op speelse wijze ontdekten de kinderen van groep 1 t/m 4 de geschiedenis van het kasteel, terwijl Sinterklaas hen digitaal op schermen meenam in zijn verhaal.

## Partnerscholen

In 2023 hebben we een meerjarig partnerschap met de volgende scholen opgezet: Jozefschool uit Muiden, KC Muiderkring uit Muiden en Elan Primair (speciaal onderwijs) uit Huizen. Met elke school is een programma op maat gemaakt voor de diverse groepen, aansluitend bij de wensen van de school. De diverse programma's bestonden uit lessen over het groene erfgoed, kunst, klimaat, poëzie en

leren presenteren. Voor Elan Primair hebben we een filmpje gemaakt om de kinderen voor te bereiden op hun bezoek aan het Muiderslot. Een fijne voorbereiding voor deze kinderen die moeite hebben met een nieuwe omgeving en nieuwe mensen. Een greep uit de programma's met de partnerscholen:

#### *Natuureducatie: schooltuinen*

De groene geschiedenis van het Muiderslot heeft na verschillende pilots afgelopen jaren sinds 2022 een permanente vorm gekregen het educatieaanbod. Sinds 2023 in het schooltuinenprogramma voor de Jozefschool. Groep 6 zaait, wiedt en oogst van maart tot juli in de schooltuinen van het Muiderslot. Zo leren ze over (vergeten) groenten en kruiden en wat er vroeger zoal gegeten werd in het kasteel. Diverse workshops en een tour door het kasteel langs kunst- en gebruiksvoorwerpen is onderdeel van het programma. Het programma wordt traditiegetrouw afgesloten met een kookles en een feestelijke maaltijd in de kasteeltuinen onder leiding van de kasteel- en schoolkok.

#### *Kunst@Muiderslot*

Met de groepen 7 van de Jozefschool ontwikkelen we elk jaar een creatief programma bij een van de tijdelijke kunstpresentaties in het Muiderslot. Dit jaar gingen de kinderen als jonge activisten aan de slag bij de fotopresentatie Here comes the

flood van Rem van den Bosch. Na het zien van de foto's, hebben ze zelf activistische foto's gemaakt om het publiek te attenderen op klimaatverandering.

#### *Juniorgidsen*

Rondleidingen gegeven door scholieren: de juniorgidsen van het Muiderslot zijn inmiddels een begrip. De juniorgidsen uit groep 8 worden hiervoor speciaal opgeleid en getraind. Het programma is theateraal en past binnen de geest van het Muiderslot als oudste podium van Nederland én als plek waar participatie van publiek onderdeel is van de programmering.

#### *Poëzie op het Muiderslot: Bij mij Thuis*

In het kader van de Kinderboekenweek hebben we een poëzieprogramma ontwikkeld voor groep 5 van KC Muiderkring en de groepen 5 en 8 van Elan Primair (speciaal onderwijs). Leerlingen gingen met elkaar in gesprek over het thema Bij mij Thuis en zochten naar overeenkomsten en verschillen tussen wonen in hun eigen huis en op het kasteel. Ze kregen een luisterverhaal te horen over de kinderen van P.C. Hooft die op het Muiderslot hebben gewoond en schreven zelf een gedicht over hun thuis.

#### **Voorgezet onderwijs**

Diverse scholen bezochten het Muiderslot en boekten de interactieve rondleiding Zeven eeuwen, een kasteel. In september ontvingen we een groep leerlingen via Stichting Life Skills uit Amsterdam Zuidoost, een organisatie die leerlingen tussen 12 en 18 jaar helpt om zich beter te profileren in de maatschappij. Leerlingen uit Amsterdam Zuidoost scoren al jaren onder het landelijk gemiddelde. Zij hebben op dit moment minder kans op een inclusieve en gelijkwaardige toekomst. Life Skills zet zich in door deze kinderen te helpen met huiswerk- en studiebegeleiding, workshops, trainingen en activiteiten gericht op thema's die de 21e-eeuwse vaardigheden van deze jongeren versterken. In 2024 bekijken we of dit een vaste samenwerking kan worden.

#### *Poëzieproject Kasteeljuweel*

Leerlingen van het voortgezet onderwijs namen deel aan het poëzieproject Kasteeljuweel. Een laagdrempelig en uitdagend programma waarin leerlingen dit jaar aan de slag gingen met het thema vrijheid. Ze leerden verschillende vormen van poëzie kennen: naast de klassieke vormen, ook rap en spoken word. Tijdens een tour door het kasteel gingen ze onder leiding van een museumdocent in gesprek over vrijheid en onvrijheid. Actualiteit en persoonlijke ervaringen vormden de basis

voor de gedichten die ze daarna onder leiding van een poëziedocent schreven. Het project werd afgesloten met een grote finale in de ridderzaal. De 20 genomineerde leerlingen kwamen met hun ouders naar het Muiderslot, en droegen hun gedichten voor. Een jury koos uiteindelijk de drie winnaars.

### **Samenwerking studenten ROC**

Het Muiderslot heeft een duurzame samenwerking met het ROC. Het Muiderslot zet actief in op meerdere langere en samenwerkingen om zo optimaal met partijen te kunnen verdiepen en groeien. Studenten onderwijsondersteuning ontwikkelen in het kader van het vak Levensrecht leren vier keer per jaar een creatief programma voor kinderen in het Muiderslot.

### **Cultuureducatie met Kwaliteit 3 (CmK3)**

In 2021 is het Muiderslot gestart als projectleider CmK3 om scholen in de gemeente Gooise Meren te ondersteunen bij het vormgeven van hun cultuuronderwijs en het te verankeren in het curriculum. In deze rol verbindt en stimuleert het Muiderslot co-creatie tussen scholen en lokale, culturele organisaties om programma's aan te laten sluiten bij het onderwijs, ondersteunt in beleidsvorming en bouwt aan een netwerk van cultuurcoördinatoren en lokale culturele instellingen om kennis en deskundigheid te bevorderen.

Om kansengelijkheid te vergroten beoogt Muiderslot alle basisschoolleerlingen met CmK te bereiken. Met alle scholen in Gooise Meren is dan ook contact en met vijftien scholen is tijdens CmK3 actief samengewerkt. Voor scholen is het ook mogelijk om binnen de regeling een partnerschap aan te gaan met een lokale culturele instelling om samen vorm te geven aan betekenisvol cultuuronderwijs. Zo zijn het Muiderslot en de Jozefschool als partners gestart en werken we samen aan een vakoverstijgend project rondom cultuur, erfgoed, groen en gezonde voeding.







## PUBLIEKSBEGELEIDING EN FAMILIES

**De publieksprogrammering (hoofdstuk 1) was verrassend en afgestemd op een divers publiek. Van grootschalige ridderweekenden tot intieme workshops en familietheater, het aanbod was groot en de behoefte ook. De combinatie van museumbezoek met een themarondleiding of workshop was populair.**

Een greep uit de themarondleidingen:

- **Sterke vrouwentour:** een kasteel, een glimmend harnas en wapens worden vaak automatisch in verband gebracht met mannen. Maar vrouwen speelden ook een belangrijke rol in het kasteel. Waarin lijkt de vrouw uit de middeleeuwen nog op de vrouw van vandaag? Aan de hand van thema's als huwelijk, status, rolmodellen en sociale netwerken werden bezoekers tijdens deze interactieve rondleiding - rondom Internationale Vrouwendag - aan het denken gezet.
- **Liefdestour:** tijdens Pride Amsterdam organiseerden we rondleidingen over liefde, lust, seksuele voorkeuren, de vrijheid om te houden van wie je wilt, genderidentiteiten en slaapkamergeheimen in het verleden. Het ging er vroeger minder preuts aan toe dan wij nu vaak denken!
- **Tuintour:** onze tuinen zitten vol verhalen. In de zomermaanden sloten bezoekers aan bij een rondleiding door de kasteeltuinen over het groene erfgoed van het Muiderslot.
- **Hoogtepuntentour:** in ruim 700 jaar is er heel wat gebeurd, daar zijn veel verhalen over te vertellen. In de vakanties ontdekten bezoekers alles over het gebouw, de bewoners, bijzondere gasten, het leven op een kasteel, de kunstvoorwerpen en meer.
- **Dierentour:** de bewoners van het Muiderslot hebben altijd een innige band met dieren gehad. Rondom Dierendag vertelden we over dieren die nu en vroeger in en om het kasteel leven.
- **Eurekatour:** oktober, de Maand van de Geschiedenis, draaide dit jaar om 'Eureka!'. Het is de uitroep die je doet als je iets geweldigs hebt ontdekt. In de lange geschiedenis van het Muiderslot zijn er talloze uitvindingen gedaan. Deze hebben veel invloed gehad op het leven in en rond het kasteel. Tijdens speciale rondleidingen was er aandacht voor kleine en grote uitvindingen die het leven van de bewoners van het Muiderslot voorgoed hebben veranderd.

## Creatieve en groene workshops

Regelmatig waren er creatieve workshops in het kasteelatelier op zolder of in de tuinen. Kinderen en volwassenen gingen samen met museumdocenten aan de slag, vaak gecombineerd met een bezoek aan het kasteel en de tuinen. Zo waren er bijvoorbeeld workshops weven, eco-printen, tuinontwerp, tekenen in de tuinen, foodstyling en -fotografie en tuinsafari's, waarin kinderen op onderzoek uit gingen naar bijzondere planten en dieren rondom het Muiderslot.

## Vakantieprogrammering

In de schoolvakanties boden we extra diverse inloopactiviteiten als workshops, voorleesmiddagen en thematours aan. Het bouwen van het LEGO® kasteel was een van de hoogtepunten.

## Audiotours

We hebben drie nieuwe audiotours ontwikkeld. Naast de (10-talige) vaste audiotours - dit jaar in een fris jasje - luisterden bezoekers naar:

- *Here comes the flood:* een audiotour bij de gelijknamige fotopresentatie over de zeespiegelstijging. Een meer dan actueel thema op deze plek.
- *Van Knoop tot Knoop:* ambachtsvrouw en designer Mina Abouzahra sprak zelf de audiotour in bij haar expositie op

het Muiderslot. Haar meisjesdroom om op een kasteel te wonen werd bijna waarheid, haar ontwerpen vonden een paar maanden een mooi thuis in het kasteel en ze sprak bevolgen over haar passie voor het weven, de Marokkaanse cultuur en haar samenwerking met de weefsters daar.

- *Kleuren en smaken onthuld:* bij deze expositie van stylist, fotograaf en kok Yessica Duque, kwam de culinaire geschiedenis tot leven. De foodstilleven van Duque pasten mooi bij de 17e-eeuwse stilleven van gedekte tafels met glaswerk, vissen en andere gerechten.

Ruim twee derde van de bezoekers maakte gebruik van de audiotour. Ze vinden de informatie duidelijk en toegankelijk, en gaven aan dat ze op deze manier meer te weten zijn gekomen. Het Muiderslot werkt met verschillende toegankelijkheidsadviseurs met een licht verstandelijke beperking die adviseren of taalgebruik in verschillende tours goed te begrijpen is.

## **PARTICIPATIE & ONTMOETING**

**Het Muiderslot wil een ontmoetingsplek zijn waar (onverwachte) gesprekken ontstaan en meerdere perspectieven worden belicht. We zijn een rijksmuseum van iedereen voor iedereen. Daarom stimuleren we participatie van mensen voor wie een museumbezoek niet vanzelfsprekend is. Bijvoorbeeld mensen met een fysieke of verstandelijke beperking of mensen die zich eenzaam voelen. We werken samen met sociaal maatschappelijke partners en ervaringsdeskundigen. Ook was er contact met collegamusea over toegankelijkheid om elkaar te inspireren. In 2023 hebben we meer dan 500 bezoekers ontvangen met onze programma's in samenwerking met sociale partners.**

### **Aanraken verplicht**

Bezoekers met een visuele beperking volgden het programma Aanraken verplicht waarin ze een multi-zintuigelijke beleving konden ervaren door het kasteel en de tuinen. In 2023 hebben we in het kader van Sense the Castle, waarvoor we de RAAK Stimuleringsprijs 2021 hebben ontvangen, een voelschilderij gerealiseerd bij het werk de Welvoorzene Keuken. Blinden en slechtzienden kunnen het schilderij nu tactiel beleven.

### **Toegankelijkheidsadviseurs**

We hebben sinds 2020 een samenwerking met Vereniging LFB, de landelijke belangenorganisatie door en voor mensen

met een verstandelijke beperking. Deze mensen met een licht verstandelijke beperking of autisme zijn onze vaste toegankelijkheidsadviseurs die ons adviseren en helpen om onze producten te verbeteren, zoals audiotours, rondleidingen, website, tentoonstellingsteksten en bewegwijzering.

### **Senioren**

Het Muiderslot is ook actief buiten de kasteelmuren. Zo waren er interactieve lezingen bij de lokale Bibliotheek Gooi+ voor oudere mensen uit de buurt. Collega's vertelden over de geschiedenis, tuinen, podium en ontwikkelingen rondom het Muiderslot. Ook gingen we naar zorggroepen toe om lezingen te geven voor degenen die niet naar het kasteel konden komen. Verder boden we korte, fysiek toegankelijke rondleidingen voor senioren aan.

### **Verbinden**

Samen met Stichtings Maatjesproject Gooi- en Vechtstreek zetten we ons in tegen eenzaamheid. Na het succes van Reconnected @Muiderslot 2021 en Reconnected Returns 2022 lanceerden we in 2023 een derde editie van het programma Samen@Muiderslot met interactieve en intergenerationele workshops. Ook Ratatouille, een samenwerkingsproject met onze sociale partners binnen Gooise Meren, kreeg dit jaar een vervolg, en samen met de gemeente deden we mee aan gesprekken over verbinding in de buurt.

### **Groene Zomerschool**

Samen met onze duurzame partner en sociaal ondernemer Fawaka Ondernemersschool, met wie we sinds 2021 een meerjarige samenwerking hebben, en Versa Welzijn organiseerden we een Groene Zomerschool voor kinderen tussen 8 en 12 jaar uit gezinnen met weinig leefgeld. Eind augustus kwamen de kinderen op 'kamp' op het Muiderslot. We deden activiteiten rond thema's als duurzaamheid, gezond eten en groen erfgoed.

### **Taalcafés**

Het traject Taalcafé begon klein met een samenwerking met de lokale bibliotheek in Muiden tijdens de Week van het Lezen en Schrijven in 2021. Inmiddels is het project uitgegroeid en doen meerdere vestigingen van onze sociale partner Bibliotheek Gooi+ (Muiden, Naarden, Bussum en Huizen) mee. We organiseerden sessies op verschillende locaties van de bibliotheek en excursies bij het Muiderslot voor anderstalige mensen om hun Nederlands te oefenen op A1 en A2 niveau.

### **Tour in Gooise Meren**

Onvergetelijk zijn de uitjes voor nieuwkomers: Tour in Gooise Meren, een initiatief van de gemeente. Nieuwkomers leren van de Nederlandse geschiedenis en cultuur, en Nederlanders over andere culturen. De nieuwe verhalen slaan we op en

vertellen we verder. We zijn blij om te horen dat andere culturele instellingen door ons werk op dit gebied zijn geïnspireerd.

### **Vrijheidsdiner**

Op Bevrijdingsdag was het Muiderslot de ultieme ontmoetingsplek: we organiseerden het jaarlijkse Vrijheidsdiner samen met de onze sociale partners gemeente Gooise Meren, Versa Welzijn, Meldpunt Discriminatie Gooi & Vechtsteek en Herstelnetwerk Gooi & Vechtstreek. Tijdens het diner gingen bewoners van Gooise Meren (waaronder buurtbewoners, mensen met een verstandelijke beperking, eenzame mensen, senioren en leden van het Halifax Monument in Muiden) met elkaar in gesprek, stonden stil bij de grote waarde van vrijheid en genoten van saamhorigheid.

### **Fysiek toegankelijk**

Het kasteel is moeilijk toegankelijk voor mensen met fysieke beperkingen; het is immers gebouwd om mensen buiten te houden. Daarom gingen we dit jaar verder met het optimaliseren van ons buitenterrein en nodigden mensen in een rolstoel of met een rollator uit om de nieuwe elementen in het buitengebied te bekijken, zoals de verrekijkers, het kanon, een rad met voelafbeeldingen en de kruidenkastjes in de tuin. Ook kregen we talloze waardevolle adviezen van Platform Gooise Meren Toegankelijk!? over hoe we

verschillende delen van het Muiderslot steeds toegankelijker kunnen maken voor deze doelgroep.





# 4. Collectie

**Als rijksmuseum beheren, onderzoeken en presenteren wij de collectie van Nederland. Met behulp van onze collectie - binnen en buiten - komen onze bezoekers in aanraking met 700 jaar geschiedenis. Van (kunst)historische kennis tot culinaire geschiedenis, duurzaamheid, ecologie, voedsel of waterbeheer. We brengen onze bezoekers in aanraking met de verhalen achter de objecten en het groene erfgoed, verteld vanuit verschillende invalshoeken en voor én door allerlei verschillende mensen. Veel mensen hebben immers kennis die waardevol is voor een breed perspectief op het Muiderslot. Want 700 jaar geschiedenis betekent ook 700 jaar bijzondere verhalen en perspectieven.**

## **Samenstelling van de collectie**

De collectie van Rijksmuseum Muiderslot is zeer divers. Allereerst is er uiteraard het kasteel zelf; het topstuk van de collectie, en de kunst- en gebruiksvoorwerpen. Daarnaast zijn ook de kasteeltuinen en de bijbehorende bloemen, groenten, kruiden, planten en vruchten die sinds 2020 onderdeel zijn van de (groene) collectie. Het Muiderslot heeft daarom een ecooloog, een tuinconservator en een conservator groen & duurzaamheid die ondersteunen om het groene erfgoed

te ontsluiten en onderzoeken. De materiële collectie bestaat onder andere uit schilderijen, beeldhouwwerken, tekeningen, prenten, wapens, wapentuig, meubels, gebruiksvoorwerpen, huishoudelijke artikelen, boeken en documenten. Een deel van deze collectie is eigen bezit van Stichting Rijksmuseum Muiderslot, deels aangekocht door 'Stichting De Commissie van 1882 voor de inwendige restauratie van het Muiderslot' en deels in (langdurig) bruikleen van andere musea. De verschillende collecties zijn met elkaar en de geschiedenis van het Muiderslot verbonden. We presenteren ze als ensemble en in context aan publiek. Verhalen van de groene collectie komen samen met verhalen rond de collectie kunst- en gebruiksvoorwerpen in het kasteel.

## **Art of Connecting**

Art of Connecting is een meerjarig collectie- en onderzoeksproject waarin verbinding centraal staat. Het project heeft als doel om het ensemble Muiderslot beter te contextualiseren en te presenteren. Hiervoor maken we gebruik van zowel technische innovaties als inhoudelijke verrijkingen. Verbindingen worden gelegd tussen kasteel, de museale collectie, het groene erfgoed, de omgeving, het publiek

en andere erfgoedinstellingen. Dat doen we samen met onder andere Digitaal Erfgoed Nederland (Kennisinstituut Cultuur & digitale transformatie). Dit zorgt voor nieuwe informatiestructuren en (online) collectieontsluiting- en presentatievormen. Onder begeleiding van een extern adviseur is in 2023 gewerkt aan het aanscherpen van de implementatie binnen de afdeling collectie. Ook hiervoor hebben we samengewerkt met verschillende partijen, waaronder Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE) en Landhuis Oud Amelisweerd.

In 2023 is verder doorgewerkt met het ontsluiten van het groene erfgoed in de digitale database. Foto's per seizoen, een GPS-locatie, inhoudelijke en praktische informatie over de planten is nu grotendeels vastgelegd. Daarnaast is nu in de tuinen meer uitleg te vinden in de vorm van nieuwe naambordjes en kruidenkastjes. Wij werken zowel inhoudelijk als praktisch nauw samen met partner Erfgoedhovenier Hoefakker, kenners op het gebied van historisch groen erfgoed. Zij zijn door Stichting Erkende Restauratiekwaliteit Monumentenzorg hiervoor ERM-gecertificeerd.

### **Een nieuw collectiebeheersysteem**

In 2023 is de overstap gemaakt naar twee nieuwe collectiebeheersystemen die beter passen bij de toekomstplannen van het Muiderslot.

Voor de materiële (kunst)collectie is gekozen om van Adlib over te stappen naar Axiell Collections, aangeboden door Axiell ALM Netherlands.

Voor de groene (bloemen- en planten) collectie is overgestapt van IrisBG naar Hortis, aangeboden door Species 360. Vele musea met ons maken de overstap naar Axiell. Met het in gebruik nemen van het systeem Hortis is het Muiderslot de eerste culturele instelling in Nederland. IrisBG wordt gebruikt in bijvoorbeeld musea met tuinen (Paleis het Loo), Hortus Botanicus Amsterdam en andere botanische tuinen. Dierentuinen werken overigens al wel met systeem Hortis. Dit systeem is dynamischer en gebruiksvriendelijker ingedeeld dan IrisBG en biedt mogelijkheid om informatie ter plekke in de tuinen in te voeren. In de nabije toekomst wordt een publieksportaal ontwikkeld. Het Muiderslot is bij deze ontwikkeling betrokken. Dankzij deze overstappen en migraties van gegevens kunnen we verder werken aan onze digitale strategie en betere verbindingen maken tussen onze collectie, andere (erfgoed) instellingen en het publiek.

### **Koloniale geschiedenis en slavernijverleden**

In het Herdenkingsjaar Slavernijverleden 2023 is het Muiderslot een onderzoek gestart in de collectie naar objecten die een link hebben met de koloniale geschiedenis en het slavernijverleden. Om deze connecties beter zichtbaar te maken is een diepteonderzoek gestart naar vier objecten. De resultaten van het onderzoek worden in 2024 afgerond en gedeeld met publiek.

### **Roofkunst**

Tijdens de Tweede Wereldoorlog zijn tienduizenden kunstobjecten van Nederland in Duitsland terechtgekomen. Geroofd, gekocht en soms weten we niet hoe. Een deel van de werken is na de oorlog teruggekeerd naar Nederland, ondergebracht in de rijkscollectie en vervolgens teruggegeven aan de rechtmatige eigenaren. Maar: die waren niet altijd bekend. Wat achterbleef kreeg de titel 'NK-collectie', Nederlands Kunstbezit, en hangt tegenwoordig onder andere in verschillende musea. De Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed doet onderzoek naar deze collectie. Ook in het Rijksmuseum Muiderslot zijn een aantal objecten uit deze NK-collectie te zien. We maakten hierover [deze video](#).

### **Co-creators**

Als culturele instelling verbinden we ons met groepen en individuen in de samenleving die ons adviseren en van input voorzien, zich mede-eigenaar voelen en als co-creators

functioneren. Zo werken we samen met (amateur) deskundigen, liefhebbers en geïnteresseerden met diverse achtergronden en kennisgebieden om onze collectie beter te ontsluiten en van context te voorzien. We zoeken samenwerkingen waarin verschillen worden herkend, gewaardeerd en benut. Daarbij koppelen we verschillende expertisegebieden en kennis aan elkaar en dagen we elkaar uit om informatie en kennis op nieuwe manieren te presenteren. Zo zijn nieuwe collectiefilmpjes toegevoegd aan onze reeks Collectie(ver)kenners. Een ander voorbeeld is de totstandkoming van de podcastreeks Muiderslot tussen je oren (uit 2022). In 2023 hebben de voorbereidingen voor een vervolg hierop plaatsgevonden, de reeks wordt dan aangevuld met een serie over duurzaamheid & collecties.

### **Collectie(ver)kenners**

Door verschillende ogen naar collectie kijken. Binnen het programma Collectie(ver)kenners dat in 2021 is ontwikkeld, werkten we ook weer in 2023 met een diverse groep (young) professionals die een podium krijgen om vanuit hun eigen expertisegebied en perspectief onze collectie te onderzoeken en te verrijken. Ze delen hun inzichten, ervaringen en passie voor voorwerpen uit onze collectie op een toegankelijke manier via workshops, lezingen, tours of via podcasts of filmpjes die verspreid worden via social media. Voor een verdere uitbreiding van



de reeks is in 2023 een donatie ontvangen van Stichting De Commissie sinds 1882. We hebben de planning en opnames voor de nieuwe reeks gemaakt. Alle afleveringen zijn terug te vinden op de website van het Muiderslot en op [YouTube](#).

### **Collectie online zichtbaar**

We vulden de reeks collectie Muiderslot aan met onder andere de special '[Vier de Vrijheid](#)' over het Muiderslot tijdens de Tweede Wereldoorlog. Ook publiceerden we het derde seizoen 'Collectie(ver)kenners', waarin we verschillende mensen uitnodigden om vanuit hun eigen ervaring of passie naar onze collectie te kijken. Zo kwamen onder andere theesommelier [Robert Schinkel](#), architect in spe [Ahmed Batman](#), conservator cartografie (Allard Pierson Museum) [Reinder Storm](#) en kok [Judith Cyrus](#) op bezoek en bekeken de kruiden in de tuin, het kasteel zelf, onze hemelglobe en de tropische plantenkas.

### **Twee collectiesamenwerkingen uitgelicht: musea Gooi & Vechtstreek en Netwerk Zuiderzeecollectie**

Het Muiderslot werkt samen met verschillende partners op verschillende gebieden. Zo ook rond collecties, doel is de collectie op zoveel mogelijk manieren toegankelijk maken. Twee collectiesamenwerkingen lichten we hier uit. Met de andere musea in Gooi & Vecht (13 partners) presenteren we online de collecties op een gezamenlijke collectieportal: [www](#).

[gooisemuseumschatten.nl](#). Samen maakten wij dit jaar hierbij een podcastserie met dezelfde titel te beluisteren op Spotify en Apple Podcasts. In 2023 zijn voorbereidingen van start gegaan voor een groot erfgoedfestival dat in 2024 zal plaatsvinden. Het onder de aandacht brengen van de collecties is daarbij het doel.

Ook maakt het Muiderslot onderdeel uit van het Netwerk Zuiderzeecollectie; een samenwerkingsverband van 26 instellingen rond het IJsselmeer. Op Zuiderzeecollectie.nl werken we met een aantal van deze instellingen aan de presentatie van onze gezamenlijke collecties. Door kennis te delen en de krachten te bundelen kunnen wij programma's ontwikkelen om onze organisaties te versterken.

### **Collectie- en groenvrijwilligers**

Het Muiderslot werkt voor de museale schoonmaak van objecten, bij standplaatsregistratie, objectfotografie en het inrichten overige behoudstaken samen met betrokken collectievrijwilligers. Eind 2022 is de samenwerking met Helicon Conservation Support B.V. voor regelmatige onderhoudsrondes geïntensiveerd en uitgebreid. De inzet van de collectievrijwilligers is sinds afgelopen jaar van één naar twee dagen per week gegaan. Zij worden begeleid door onze collectiemedewerkers en de

collectieconservator. Een andere groep vrijwilligers zet zich in voor het groene erfgoed, op zowel praktisch als inhoudelijk gebied onder leiding van de tuinconservator/hortulanus.



Meekrap  
Madder



# 5. Gebouwen en terrein

**Beheer en behoud van een zeven eeuwen oud kasteel is een uitdaging die voortdurend aandacht en deskundig vraagt. Sinds 2017 is Rijksmuseum Muiderslot zelf verantwoordelijk voor onderhoud, beheer en aanpassingen van gebouwen en terrein. Hiervoor ontvangt het museum vanuit de Erfgoedwet een bijdrage van het ministerie van OCW. Het eigendom van het gebouw blijft bij de staat. Vanaf 2022 nam het Muiderslot het onderhoud in eigen beheer. Verduurzamen is een van de speerpunten.**

## **Onderhoudswerkzaamheden**

Het groot onderhoud van het Muiderslot is gepland volgens een meerjarenonderhoudsplan. Samen met onze vaste adviseur TPAHG Architecten is het plan voor de komende jaren - zoals elk jaar - weer geactualiseerd.

In 2023 zijn meerdere gesprekken gevoerd tussen het Muiderslot, het ministerie van OCW en het Rijksvastgoedbedrijf over de hoogte van subsidiemiddelen om groot onderhoud te financieren. Afgelopen jaren heeft het Muiderslot meermaals aangegeven dat - op basis van het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) het Muiderslot gemiddeld ruim € 130.000 per jaar te kort

komt om het groot onderhoud aan terrein en gebouwen volgens plan uit te voeren.

Daarnaast is aangegeven dat door de beperkte subsidiemiddelen het Muiderslot niet in staat is om een goede reserve op te bouwen om toekomstige onderhoudsprojecten te financieren. Deze zorg werd ook gedeeld door de onafhankelijke visitatiecommissie die het Muiderslot in het najaar van 2022 bezocht. De uitkomst van de gesprekken die in 2023 zijn gevoerd is dat de subsidie die het Muiderslot ontvangt voor onderhoudswerkzaamheden voldoende moet zijn voor sober onderhoud, daarmee is de subsidie taakstellend en leidend. Naar deze zienswijze wordt het MJOP vanaf 2024 aangepast en versoerd.

## **Huurovereenkomst**

Per 1 januari 2024 gaat een nieuwe huurovereenkomst in. Daarvoor zijn in 2023 de voorbereidingen getroffen tussen het ministerie van OCW, het Muiderslot, het Rijksvastgoedbedrijf en de kring Rijksmusea. Het contract is in december getekend.

## **Renovatie**

In 2023 zijn de toiletruimtes in het kasteel grondig gerenoveerd. Komende jaren worden meerdere ruimten in het kasteel onder handen genomen.

## **Elektra**

Gedurende het jaar zijn elektra-installaties, bedrading en schakelkasten vervangen. Dit is niet zichtbaar voor publiek, maar essentieel om een veilige plek voor bezoekers te kunnen blijven aanbieden.

## **Verduurzaming 2023**

Als lid van de werkgroep Verduurzaming van de kring Rijksmusea is het Muiderslot sinds 2020 bezig met het verkennen van de mogelijkheden voor verduurzaming. Onderdeel daarvan is het voldoen aan de wettelijke eisen die in de komende jaren gaan gelden, zoals het terugbrengen van het energieverbruik. Het terugbrengen van het gasverbruik is in 2023 voorbereid en wordt grotendeels behaald in 2024 met de plaatsing van een warmtepomp. Hiermee kan het Muiderslot bijna van het gas af. Elektravermindering is opgepakt door stapsgewijs verlichting te vervangen voor LED en door het plaatsen van bewegingsmelders. De buitenverlichting op het terrein is

in 2023 vervangen; deze is niet alleen energiebesparend maar houdt ook rekening met de natuurlijke omgeving. In 2023 zijn ook aanpassingen gedaan aan instellingen van temperatuur: die is in veel publieksruimtes lager ingesteld.

Het verduurzamen gaat verder dan het beperken van energiegebruik. Bedrijfsbreed is duurzaamheid belangrijk. Dit wordt bespreekbaar gemaakt binnen projectgroepen door het opnemen van afspraken rondom duurzaamheid in de projectplannen en de evaluaties. In 2023 is het museumcafé overgegaan op een 100% vegetarische kaart. Ook in de museumwinkel zijn de eerste stappen gezet richting het verduurzamen van het assortiment.

### **Verplaatsen voorzieningen**

Begin 2023 hebben we houten fietsenrekken geplaatst voor de poort, passend bij de natuurlijke omgeving. Horeca, winkel en toiletten zijn gevestigd in het souterrain van het kasteel en niet toegankelijk voor mensen die slecht ter been zijn. We moeten en willen rekening houden met alle (potentiële) bezoekers en hen goed kunnen ontvangen op het buitenterrein. Enerzijds door daar te vertellen over het Muiderslot en de omgeving en anderzijds door daar voorzieningen als horeca, winkel en toiletten te realiseren. Dit jaar zijn voorbereidingen getroffen om een duurzaam horecapaviljoen te realiseren,

zodat het kasteel als monument ontlast wordt en het terrein beter toegankelijk is. In 2024 zullen het café en de winkel verhuizen van het kasteel naar de nieuwe tuinkamer. Beleving en ontwikkeling buitenterrein  
In 2023 realiseerden wij een natuurspeeltuin en buitenroute op de vestingwallen die bijdragen aan de beleving en toegankelijkheid van het buitenterrein. Dit zorgt tevens voor een natuurlijke spreiding van de bezoekers in kasteel en op terrein. Uitgangspunt voor het ontwerp van de speeltuin en de buitenroute is het actief leren door te ervaren, doen en het prikkelen van de zintuigen. Zowel de speeltuin als de route zijn rolstoeltoegankelijk.

Ook is in 2023 de entree/kassa verplaatst naar het poortgebouw, zodat we direct bij de ingang onze bezoekers kunnen verwelkomen. Met al deze aanpassingen is het Muiderslot weer een stuk toegankelijker geworden.

### **Toekomst: permanente noodpompen bij Stenen Beer**

Steeds vaker heeft het Muiderslot te maken met extreem weer vanwege klimaatverandering, ook in 2023. Dit heeft op termijn invloed op het onderhoud van gebouw en terreinen. In 2022 was er in de zomer sprake van langdurige droogte en hitte waardoor het groen op het terrein niet goed onderhouden kon worden. Vanwege deze extreme droogte heeft

Waterschap Amstel, Gooi en Vecht twee speciale noodpompen geplaatst bij de Stenen Beer (sluis) van het Muiderslot. Zij zorgden ervoor dat er genoeg zoet water via de Vecht richting natuurgebieden in de regio bleef stromen. Dieren en planten hadden dit water hard nodig. De kracht van de pomp was groot: in 5 minuten tijd zou je er een olympisch zwembad mee kunnen vullen. In 2023 hebben op verzoek van het Waterschap gesprekken plaatsgevonden met het Waterschap, het Rijksvastgoedbedrijf en het Muiderslot om te onderzoeken of plaatsing van permanente pompen mogelijk is om op toekomstige situaties te zijn voorbereid. Mogelijkheden en consequenties van permante pompen worden verder onderzocht.

### **Green Team**

Sinds 2023 heeft het Muiderslot haar eigen Green Team. Het team heeft als doel verduurzaming onder de aandacht te brengen en met concrete suggesties te komen. Het Green Team bestaat uit acht personen uit verschillende teams die regelmatig bij elkaar komen, en zo verduurzaming zichtbaar maken in onze organisatie en collega's en vrijwilligers bewust maken van het belang van duurzaamheid. De eerste stapjes zijn gezet: op kantoor scheiden we het afval, steeds meer collega's pakken de fiets naar werk, Ovfietsen worden vergoed en uit de printer komen steeds minder printjes. Er

moet nog veel gebeuren maar we zijn op de goede weg.

### **Groenplan**

Naast de zorg voor kasteel en collectie is zorg voor de natuurlijke omgeving een van de speerpunten van het Muiderslot. Wij werken volgens een groenplan, daarin staan onder andere afspraken met partners geformuleerd en op welke manier wij op een natuurbewuste manier het terrein onderhouden, met de geschiedenis in ons achterhoofd. Erfgoedhovenier Hoefakker is de partner voor het onderhoud en beheer van het terrein. Als een van de 13 Erfgoedhoveniers in Nederland zijn ze door Stichting Erkende Restauratiekwaliteit Monumentenzorg ERM-gecertificeerd.

### **Biodiversiteit**

Biodiversiteit heeft de aandacht van het Muiderslot. Samen met erfgoedhovenier Hoefakker bekijken we de mogelijkheden om de natuur extra te ondersteunen. Ook wordt er gewerkt met diverse natuurorganisaties en vogelwerkgroepen. De buitenkant van de vestingwallen wordt bewust niet beheerd om hier ruimte te geven aan de natuur, zoals de drie ijsvogelnesten. In 2023 hadden de ijsvogels wederom meerdere geslaagde nesten. Ook de torenvalken hebben in 2023 jongen uitgebroed in de Zuidertoren van het kasteel. Met het verwijderen en aanbrengen van groen houden we rekening met inheemse

planten; planten die in Nederland in het wild voorkomen, zodat de insecten er gebruik van kunnen maken.

### **Locatieverhuur**

De museumfunctie is primair en locatieverhuur vindt voornamelijk plaats buiten de reguliere openingstijden. Een uitzondering overdag zijn verhuur van de slotkapel of een deel van de kasteeltuinen, waar regelmatig vergaderingen zijn, fotoshoots plaatsvinden en workshops worden gegeven. Om de verhuur en gastvrijheid verder te professionaliseren is in 2023 een team van hosts samengesteld.









# 6. Organisatie, bestuur en toezicht

**Na verschillende coronajaren was 2023 het jaar waarin we weer volledig op locatie hebben gewerkt. Medewerkers volgden verschillende trainingen, onze kasteelyogi ondersteunde collega's op het gebied van persoonlijke duurzaamheid en de Raad van Toezicht veranderde van samenstelling. Het Muiderlot kiest er bewust voor om een lerende en wendbare organisatie te zijn, waar kennis en expertise ook van buiten wordt gehaald, waar veel wordt samengewerkt met verschillende partners en waar (jonge) mensen werkervaring kunnen opdoen.**

Het Muiderlot hecht waarde aan gelijke kansen in werving en selectie en vindt het tegengaan van discriminatie belangrijk. Als organisatie zetten we ons actief in voor een gemêleerd personeelsbestand en een inclusief bedrijfsklimaat. Met een diversiteit aan medewerkers komen we sneller op vernieuwende ideeën of een andere aanpak. Ook helpt het bij het tonen van meerstemmige perspectieven en realiseren van een afwisselende programmering. Daarmee betrekken en bereiken we vervolgens ook weer andere partners en publieksgroepen. We willen een organisatie zijn waar iedereen zich prettig en veilig voelt. Meer culturele diversiteit in

het personeelsbestand realiseren blijft een uitdaging en aandachtspunt. Amsterdam – Divers & Inclusief (ADI) ondersteunt ons hier sinds 2021 bij. In 2023 zijn vacatureteksten aangepast, is een cv vervangen door een aantal te beantwoorden vragen en er is met inclusieve wervingskanalen gewerkt.

## **Museum CAO**

Per 1 januari 2023 is er een nieuwe Museum cao die loopt tot 1 juli 2024.

## **2023**

13 medewerkers in vaste dienst  
(onbepaalde tijd)

25 medewerkers in tijdelijke dienst  
(bepaalde tijd)

7 ingehuurde zelfstandigen/ freelancers

72 vrijwilligers

4 stagiaires

Het team van het Muiderlot bestaat uit medewerkers, freelancers, vrijwilligers en stagiaires. Een wendbaar en compact team waarbij een ieder kunde, openheid en eigen verantwoordelijkheid inzet om te werken aan dezelfde doelstelling. We maken zoveel mogelijk gebruik van elkaars individuele en verschillende kerncompetenties om een meerwaarde aan de organisatie te bieden.

Samenwerkingen vinden plaats op vele gebieden, daarbij streven we naar duurzame samenwerkingen waarmee we doelen op het aangaan en behouden van meerjarige samenwerkingen.

Het Muiderlot werkt met vrijwilligers waarvan het merendeel (ca. 40) werkzaam is in de tuinen. Anderen ondersteunen in horeca, winkel, bij collectiewerkzaamheden en bij het informatiepunt waar bezoekers een audiotour krijgen uitgedeeld en naar informatie kunnen vragen. Ook ondersteunen vrijwilligers tijdens evenementen.

## **Persoonlijke duurzaamheid**

We hechten waarde aan persoonlijke duurzaamheid en streven naar een gezonde, creatieve werkomgeving. Juist in deze roerige tijden is het belangrijk aandacht te geven aan positiviteit, kracht en ontspanning. Elke tweewekelijkse meet-up - online informatiebijeenkomsten met alle collega's - beginnen we daarom met een rustige ademhalingsoefening onder begeleiding van onze kasteelyogi. In teamvergaderingen en in één op één gesprekken met medewerkers is er ruimte voor persoonlijke dilemma's, uitdagingen en ambities.

### **Trainingen, cursussen en workshops**

Naast individuele (externe) opleidingsdagen en cursussen op specifieke kennisgebieden organiseert het Muiderslot workshops en trainingen voor medewerkers en vrijwilligers. Onderdeel van ons werk is om bij te leren, te verdiepen en elkaar te ontmoeten.

In 2023 zijn we gestart met een ontwikkeltraject onder begeleiding van Petra Keuchenius waarin we aandacht schenken aan het (beter) samenwerken, bewustzijn creëren over je eigen gedrag en dat van de ander. Vaste medewerkers in vaste en tijdelijke dienst en zelfstandigen en freelancers met wie vaker wordt samengewerkt namen deel. Het doel is een cultuur van effectieve, plezierige en daarmee duurzame samenwerking waarbij iedereen zoveel mogelijk zichzelf kan zijn, kwaliteiten optimaal kan inzetten om samen de missie van het Muiderslot uit te voeren. Een van onze kernwaarden is openheid waarmee we onder andere bedoelen openstaan voor andere culturen, verhalen, perspectieven en meningen. Wij geloven erin dat dat van ons vraagt ook intern te werken aan een cultuur waarin we elkaar op een productieve manier aanspreken en van mening kunnen verschillen zodat dat makkelijk wordt en iedereen zoveel mogelijk zichzelf kan zijn en het gevoel houdt/krijgt dat we vrijelijk met elkaar van gedachten kunnen wisselen.

Daarnaast hebben alle medewerkers van Publiek & Educatie hebben trainingen 'interactief rondleiden' gevolgd. Ervaringen zijn gedeeld en tips & tricks uitgewisseld. Nu kunnen ze met nóg meer zelfvertrouwen de vloer op. De collectieconservator heeft een opleiding gevolgd aan de Reinwardt Academie rond beheer & behoud.

### **Een schat van waarde**

De samenwerkende musea in Gooi & Vecht hebben in 2023 het onderzoeksbureau Atlas Research de opdracht gegeven om de maatschappelijke waarde van onze musea in beeld te brengen. Lees [het onderzoeksrapport 'Een schat van waarde'](#). Van hieruit is in 2023 het project Schatbewaarders en Museumhelden gestart. Vrijwilligers kregen trainingen, workshops, lezingen en een uitje aangeboden. Kennisdeling en ontmoeting staan centraal. Naast het Muiderslot bestaat het netwerk uit Museum Weesp, Forteiland Pampus, Comenius Museum, Het Nederlands Vestingmuseum, de Grote Kerk in Naarden, Museum Singer Laren, het Huizer Museum, Het Dudok Architectuur Centrum, Museum Hilversum, Pinetum Blijdenstein, Het Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid en Kasteel-Museum Sypesteijn. Dit project is mogelijk gemaakt met steun van de regio Gooi & Vechtstreek, provincie Noord-Holland en VSBfonds.

### **Bijeenkomsten & ontmoeting**

Collega's en vrijwilligers hebben elkaar dit jaar op verschillende momenten ontmoet. Tijdens informatieve koffiebijeenkomsten, de lenteborrel, op openingen en afsluitend op de winterbijeenkomst in de ridderzaal zagen en ontmoeten we elkaar en praatten bij. Het jaarlijkse uitje in 2023 was een werkbezoek aan Slot Zuylen. We kregen daar uitgebreide rondleidingen en een heerlijke high tea aangeboden. We hadden de tijd om elkaar beter te leren kennen en rustig bij te praten.

### **Vertrouwenspersoon**

De Tweede Kamer heeft in mei 2023 het initiatiefwetsvoorstel van Kamerlid Maatoug aangenomen dat werkgevers verplicht om een vertrouwenspersoon aan te wijzen. Het Muiderslot heeft al jaren binnen de organisatie een vertrouwenspersoon. Daarnaast was een van de leden uit de Raad van Toezicht de tweede vertrouwenspersoon voor het Muiderslot. Na het verloop van de zittingstermijn van betreffend lid in 2023 is een externe vertrouwenspersoon (buiten de organisatie) aangewezen – naast de bestaande interne vertrouwenspersoon. Stages, werkervaringsplaatsen en trainees Als lerende organisatie biedt het Muiderslot ruimte aan stagiaires en werkervaringsplaatsen. Voor een onderzoeksstage vanuit de Reinwardt Academie was er in 2023 een stagiair bij het team Publiek & Educatie. Daarnaast heeft

een groep studenten van de Hogeschool van Amsterdam een aantal maanden gewerkt aan een opdracht over de positionering van het Muiderslot voor hun minor marketing. Ook was het Muiderslot de stageplek voor partners met wie wij aan het kasteel en op het terrein werken, zoals een MBO stagiar gespecialiseerd in groen bij partner Hoefakker Hoveniers en een MBO stagiar bij partner Kastanje Vastgoedbeheer. Tenslotte liepen verschillende middelbare scholieren mee tijdens snuffelstages.

### **Adviseur koloniale geschiedenis en slavernijverleden**

In de aanloop naar het herdenkingsjaar Slavernijverleden 2023 heeft het Muiderslot begin 2022 een adviseur koloniale geschiedenis en slavernijverleden aangesteld: Britt-Marie van der Drift. Hoofdvraag is hoe we op een integere, zorgvuldige en heldere manier de koloniale geschiedenis zichtbaar kunnen maken in zowel collectieonderzoek, activiteiten als programmering. Ook organiseerden wij in 2023 bijeenkomsten met collega's en vrijwilligers om stil te staan bij het herdenkingsjaar, om met elkaar in gesprek te gaan over hoe het koloniale verleden vandaag de dag nog steeds speelt en hoe het Muiderslot hier ruimte aan kan geven.

### **Samenwerkingen en lidmaatschappen**

Op allerlei manieren werkt het Muiderslot graag samen. Enkele voorbeelden van bestuurlijke werkzaamheden die medewerkers verrichten:

- De directeur-bestuurder (Annemarie den Dekker) is lid van het OAM (het directeurenoverleg van Amsterdamse musea); lid van het Mondriaan overleg, een regionaal netwerk van culturele instellingen in de regio, lid van het netwerk Topkastelen (een informeel netwerk voor kennisdeling van 13 Nederlandse en 3 Vlaamse kastelen); voorzitter van de RvT van het Klimaatmuseum; lid van de RvT van OSCAM (Open Space Contemporary Art Museum); bestuurslid van het Amsterdam Light Festival; lid van het Marketing Overleg Amsterdamse Musea en bestuurslid van de Muiderkring. Daarnaast neemt zij zitting in diverse adviesraden en treedt op als dagvoorzitter.
- Het hoofd bedrijfsvoering & groen (Sanne Heldens) is commissielid van het Platform biodiversiteit Gooise Meren en adviseert daarnaast organisaties op het gebied van duurzaamheid en organisatie.
- Het hoofd publiek, educatie & collectie (Irma Enklaar) adviseert in denktanks diverse culturele instellingen op het gebied van educatie en toegankelijkheid.
- De programmamaker (Ilias Zian) is

bestuurslid van Moving Arts Projects, ArcheoHotspots, Storytelling Centre Amsterdam, Stichting ArtWorlds en organisator van KlimaatExpo '22. Ook is hij bestuursvoorzitter van Stichting Zichtbaar en voorzitter van de Kunst en Cultuurcommissie Pride Amsterdam.

- De medewerker projectleider publiekstoegankelijkheid (Nitish Sudhir Soundalgekar) is bestuurslid bij de Universiteit van Amsterdam Alumnivereniging Kring Cultuur.

### Samenstelling Raad van Toezicht in 2023

- *Astrid Elburg (voorzitter)*

Directeur Elburg Consultancy en docent Vrije Universiteit Amsterdam en Universiteit van Amsterdam

Expertise: toezicht, strategie, transformatie, leiderschap & ethiek

- *Jeanne Dekkers*

Directeur-architect Jeanne Dekkers  
Architectuur Delft

Expertise: architectuur, toezicht, onderwijs, onderzoek

- *Peter Hoppenbrouwers*

Hoogleraar middeleeuwse geschiedenis  
Universiteit Leiden

Expertise: geschiedenis Middeleeuwen, onderzoek

- *Wasima Khan*

Jurist, onderzoeksjournalist Follow the Money

Expertise: juridisch, politiek, journalistiek

- *Chris Opgenoort*

General manager Delfins Beach Resort  
Bonaire

Expertise: financiën, bedrijfsvoering, horeca

- *Sebas van der Sangen*

Hoofdredacteur gemeentelijke media  
/ manager Concernmedia Gemeente  
Amsterdam

Expertise: communicatie/media, overheid/  
lokale politiek, kunst- en cultuur

- *Helen Schretlen*

Kunsthistorica, oud-onderzoeker museale  
verwervingen sinds 1933 (o.a. roofkunst na  
1945)

Expertise: collectie en Stichting De Commissie  
van 1882

### Wijziging tekst op jaarverslag 2021

Samenstelling Raad van Toezicht 2021

In 2021 is de samenstelling van de Raad van  
Toezicht veranderd. Bernd Damme – sinds  
september 2020 lid – heeft zich per 1 juni  
2021 teruggetrokken uit de Raad. Dit is  
een gezamenlijk besluit geweest van Bernd  
Damme, de voorzitter van de Raad van  
Toezicht en de directeur-bestuurder van het  
Muiderslot.



### Raad van Toezicht: eerlijk, open en transparant

2023 was voor de Raad van Toezicht een  
bewogen jaar. Wegens het vertrek van drie  
leden uit de raad eind 2022 en in 2023 -  
Peter Hoppenbrouwers, Helen Schretlen  
en Eppo van Nispen tot Sevenaer - wiens  
termijnen afliepen, zijn twee nieuwe leden  
aangetreden. Een derde volgt in 2024.  
Verdrietig is dat in oktober, na ziekte,  
Peter Hoppenbrouwers is overleden. De  
raad en directeur-bestuurder koesteren de  
inspirerende momenten met hem. Om de  
raad weer op sterkte te krijgen, zijn Wasima  
Khan en Sebas van der Sangen aangetreden.  
Bewust is gekozen voor enerzijds verjonging

in de raad, anderzijds het binnenhalen van verschillende perspectieven.

De raad is viermaal bijeengekomen. Buiten de vergaderingen om is er goed contact tussen de leden van de raad en directeur-bestuur en medewerkers. Voorbereidende gesprekken over de financiën worden regelmatig gevoerd, er is frequent contact tussen verschillende leden van de raad en de directeur en een afvaardiging van de raad is regelmatig aanwezig bij openingen, evenementen of personeelsborrels. De raad is uitvoerig meegenomen in de proces- en planvorming van het nieuwe huisvestingsstelsel voor Rijksmusea dat per 2024 ingaat en resulteerde in een nieuwe huurovereenkomst voor het Muiderslot. De raad constateert dat het museum met grote zorgvuldigheid te werk gaat en de richtlijnen die met dit traject gepaard gaan in acht heeft genomen. Hiernaast heeft de raad onder andere gesproken over de programmering, cultureel ondernemerschap, toegankelijkheid en inclusie, organisatorische ontwikkelingen, risicomangement, governance (waaronder de jaarlijkse evaluatie van zijn eigen functioneren) en het functioneren van de directeur-bestuurder.

### **Governance Code Cultuur**

De Raad van Toezicht onderschrijft de principes van de Governance Code Cultuur en evalueert jaarlijks of Stichting Rijksmuseum Muiderslot de Code naar behoren toepast. In 2023 zijn de 8 principes van de Governance Code Cultuur integraal toegepast. De principes vormen de leidraad voor de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad, die besproken is met de directeur-bestuurder.

Er zijn afspraken over de cultuur binnen de raad, deze is zorgvuldig, transparant, eerlijk, kritisch en constructief toekomstgericht. Hier is uitgebreid over gesproken met de nieuwe leden. Evenwicht in betrokkenheid en toezicht op afstand bleef ook in 2023 een terugkerend onderwerp van gesprek. De rolverdeling is helder en er is ruimte voor persoonlijke stijlen. Zowel de leden van de raad als directeur-bestuurder Annemarie den Dekker hebben elkaar te kennen gegeven tevreden te zijn met de open en constructieve manier van samenwerking: wederzijds betrokken, kritisch en met open blik.

De Raad van Toezicht hecht aan diversiteit in het team waarbij de leden zoeken naar zichtbare en onzichtbare diversiteit. Tegelijkertijd is er sprake van integraal en collegiaal toezicht. Bij het nemen van besluiten toetsen de leden bij elkaar

of ze voldoen aan de Code. De raad werkt transparant, open en eerlijk. De besluitvorming is navolgbaar. De raad is aanspreekbaar op de wijze van handelen.

Samen met de directeur-bestuurder streeft de Raad van Toezicht van het Muiderslot ernaar om een waardengedreven, onafhankelijke, verbindende en integere raad te zijn, die integraal toeziet op de directeur-bestuurder, het besturingsproces én de omgeving. Daarom kiest het Muiderslot nadrukkelijk voor een maatschappelijk betrokken Raad van Toezicht. De ambitie is om te werken aan een inclusiever museum; de raad volt de directeur die dit wil zien in perspectief, in expertise, in ambitie én in beeld (representatie).

### **Code Culturele Diversiteit en Inclusie**

De Code Culturele Diversiteit en Inclusie staat hoog op de agenda van zowel de Raad van Toezicht als van directie, medewerkers en vrijwilligers. Sinds 2021 is het Muiderslot lid van de Charter Diversiteit in Bedrijf van de SER (Sociaal Economische Raad). De SER ondersteunt organisaties bij het bevorderen van een gemêleerd personeelsbestand en een inclusief bedrijfsklimaat met een brede visie op diversiteit die zich richt op vijf dimensies: arbeidsvermogen, culturele diversiteit, gender, leeftijd en LHBTQI+. Onderdeel van dit lidmaatschap is dat we gebruik

kunnen maken van een kennisplatform voor informatie uit de wetenschap en praktijk. Bijvoorbeeld over divers werven, het stimuleren van inclusie of het monitoren van beleid.

We passen de Code Culturele Diversiteit en Inclusie toe op vier gebieden: publiek, programma, personeel en partners. Sinds enkele jaren zetten we concrete stappen, maar we realiseren ons dat we er nog lang niet zijn.

- **Publiek:** we blijven gesprekken voeren en organiseren ontmoetingen met niet-museumbezoekers die zich om verschillende redenen nu onvoldoende welkom voelen. Wat weerhoudt hen van een bezoek en wat zou er moeten gebeuren zodat ze wél komen?
- **Programma:** op ons podium en in presentaties nodigen we (nieuwe) makers met een cultureel diverse achtergrond uit. Ook sluiten met programmering we aan bij landelijke vieringen zoals Pride en Ketu Koti.
- **Personeel:** we werken aan een betere representatie en een inclusiever personeelsbestand. We werven via andere kanalen dan voorheen en sinds 2023 zijn de wervingsteksten anders van

opzet. We kijken meer naar competenties en vaardigheden dan naar diploma's en werkervaring. Ook voeren we gesprekken met medewerkers en vrijwilligers over inclusie, zowel één op één als in groepsverband.

- **Partners:** bij het kiezen van partners letten we bewust op inclusie en diversiteit. Via hen bereiken we een ander, voor ons nieuw, publiek. We kiezen voor duurzame meerjaren samenwerkingen om zo projecten te intensiveren en bestendigen. Voorbeelden zijn de samenwerking met Stichting Maatjesproject (tegen eenzaamheid), Fawaka Ondernemersschool, KUBUS of de samenwerking met Onderling Sterk (platform voor mensen met een verstandelijke beperking).

#### **Fair Practice Code**

Het Muiderslot onderschrijft de Fair Practice Code. Medewerkers worden betaald conform de museum-cao. Daarnaast hebben makers en extern betrokkenen met wie het Muiderslot in 2023 heeft samengewerkt een eerlijke beloning ontvangen. Dit varieert van fotografen, podcastmakers, (geluids) technici, ontwerpers tot musici en artiesten.

#### **Risicobeheer en veiligheid**

Bij de bespreking van de jaarcijfers in aanwezigheid van de accountant komt risicobeheer standaard aan de orde. Het onderwerp veiligheid is een jaarlijks agendapunt van de Raad van Toezicht. De Raad stelt zich op de hoogte van de stand van zaken van de Bedrijfshulpverlening en de Collectiehulpverlening. De samenwerking met beveiligingsbedrijf Securitas is in 2023 voortgezet. Een vaste poule van beveiligers vervult naast hun controlerende taken ook de rol van gastheer en gastvrouw in het museum. Ook is in 2023 gestart met een voortraject voor het installeren van veiligheidscamera's.

De belangrijkste risico's die in 2023 zijn besproken zijn de hoge inflatie en de op termijn ontoereikende beschikbare middelen om het groot onderhoud aan het Muiderslot goed uit te voeren. Dat laatste is gespreksonderwerp tussen het Muiderslot en het ministerie van OCW geweest. In 2023 is besloten dat de subsidie taakstellend is. Wat betreft de overige financiële risico's hanteert het museum een terughoudend beleid.

### **Stichting De Commissie**

De Commissie van 1882 is nauw verbonden met Rijksmuseum Muiderslot. De Stichting is opgericht in 1882 om zich in te zetten voor de inwendige restauratie en verfraaiing van het Muiderslot. Tot op de dag van vandaag ondersteunt de Stichting het Muiderslot financieel, bijvoorbeeld met aankopen, restauraties of om de collectie beter zichtbaar te maken voor publiek.

### **Muiderkring**

De Muiderkring is een divers gezelschap met leden uit het bedrijfsleven, de wetenschap, de literatuur, muziek, podium en beeldende kunsten. De kring heeft historische banden met het Muiderslot en komt minimaal twee keer per jaar bijeen op het Muiderslot om te dineren, te discussiëren en te musiceren. Het bestuur van de Muiderkring bestond in 2023 uit Annette de Vries (voorzitter), Elske van Holk (secretaris), Bert Meerstadt (penningmeester), Annemarie den Dekker, Maxim Februari, Liesbeth van der Pol en Erika Waardenburg.

### **Financiële ondersteuning**

In 2023 ontving Rijksmuseum Muiderslot structureel subsidie van het ministerie van OCW. Veel dank aan alle financiers!

Extra financiële ondersteuning kwam van:

- Waterschap Gooi & Vechtstreek
- Gemeente Gooise Meren
- Stichting Cultuurfonds
- Stichting De Commissie
- VSBfonds
- Provincie Noord-Holland



# 7. Financiën

## **Exploitatieresultaat en resultaatbestemming**

Het museum sluit 2023 af met een positief exploitatieresultaat van € 33.321,-.

## **Financiële positie en treasury statuut**

Bij het beheer van het vermogen werkt Stichting Rijksmuseum Muiderslot volgens een treasury statuut. Uitgangspunt is dat het museum geen of weinig risico wil lopen en dat het uitzetten en aantrekken van gelden gebeurt op basis van wet- en regelgeving. We streven naar een zo beperkt mogelijk risico met hoog rendement.

## **Samenstelling inkomsten**

Het Muiderslot is een ondernemend museum en verdiende tot de coronapandemie bijna twee derde van zijn inkomsten zelf. De verhouding eigen inkomsten en structurele subsidie is in 2023 72% versus 28%. Voor een gezonde bedrijfsvoering en om toekomstige tegenvallende inkomsten vóór te zijn, proberen we zoveel mogelijk bijdragen van derden te realiseren. Dit om te voorkomen dat er onnodig aanspraak wordt gemaakt op het continuïteitsvermogen van de organisatie.

## BALANS

	31 december 2022	31 december 2023		31 december 2022	31 december 2023
<b>ACTIVA</b>	€	€	<b>PASSIVA</b>	€	€
Materiële vaste activa	1.090.693	1.173.444	Algemene reserve	1.092.191	1.125.513
			Bestemmingsreserve	774.300	774.300
			Bestemmingsfondsen overig	287.555	287.555
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>1.090.693</b>	<b>1.173.444</b>	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>2.154.046</b>	<b>2.187.368</b>
Vorraden	34.966	37.089	Voorziening groot onderhoud huisvesting	282.141	412.141
Vorderingen	260.090	313.824	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>282.141</b>	<b>412.141</b>
Liquide middelen	2.967.082	3.090.339	langlopende schulden >1 jaar	1.255.233	1.409.000
<b>Totaal vlottende Activa</b>	<b>3.262.138</b>	<b>3.441.252</b>	kortlopende schulden < 1 jaar	661.411	606.187
<b>TOTALE ACTIVA</b>	<b>4.352.831</b>	<b>4.614.696</b>	<b>TOTALE PASSIVA</b>	<b>4.352.831</b>	<b>4.614.696</b>

## BATEN

	2022	Begroting	2023
	€	€	€
<b>Eigen inkomsten</b>			
Publieksinkomsten binnenland	1.907.484		2.043.108
Kaartverkoop	1.548.543		1.648.579
Overige publieksinkomsten	358.941		394.529
Publieksinkomsten buitenland	197.475		183.470
<b>Totaal publieksinkomsten</b>	<b>2.104.959</b>		<b>2.226.578</b>
Sponsorinkomsten	10.000		-
Vergoeding coproductent	-		-
Overige directe inkomsten	8.532		1.017
<b>Totaal overige directe inkomsten</b>	<b>18.532</b>		<b>1.017</b>
<b>Totaal directe inkomsten</b>	<b>2.123.491</b>		<b>2.227.596</b>
Indirecte inkomsten / vrijval	119.649		150.767
Private middelen-part. incl vrienden	31.450		30
Private middelen-bedrijven	37.625		3.764
<b>Totaal bijdragen uit private middelen</b>	<b>188.724</b>		<b>3.794</b>
<b>Totaal eigen inkomsten</b>	<b>2.312.215</b>	<b>2.240.506</b>	<b>2.382.156</b>
Baten in natura			
<b>Subsidies</b>	<b>2022</b>	<b>Begroting</b>	<b>2023</b>
Totaal structureel OCW	824.352	824.352	892.138
OCW: publieksactiviteiten	320.146	320.146	341.061
OCW: huisvesting	385.202	385.202	424.299
OCW: collectiebeheer	119.004	199.004	126.778
Totaal structureel Gemeente	4.000		4.000
<b>Totaal structurele subsidies</b>	<b>1.318.644</b>	<b>824.352</b>	<b>896.138</b>
<b>Incidentele publieke subsidies</b>	<b>4.19.721</b>		<b>30.763</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>3.560.288</b>	<b>3.064.858</b>	<b>3.309.057</b>

## LASTEN

	2022	Begroting	2023
Personeelslasten	1.590.341	1.576.596	1.652.101
Huisvestingslasten	573.782	633.372	732.778
Afschrijvingen	100.081	75.000	120.245
Aankopen			
Overige lasten	793.223	800.000	753.553
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>3.057.427</b>	<b>3.163.788</b>	<b>3.258.677</b>
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	502.861	-	50.380
Saldo rentebaten / -en lasten	-13.773	-8.291	-17.059
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>489.088</b>	<b>-98.930</b>	<b>33.321</b>



**Foto's**

Puck Veen, Leonardo Gratinol, Melanie Lemahieu, Gerke van de Hoef, Maartje Scheers, Linda Vreugendil.

© Rijksmuseum Muiderslot  
maart 2024

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