



# DIRECTIE VERSLAG

## 2022



# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

Leeswijzer.....	3
Wat kenmerkte het Hersteljaar 2022.....	3
Bezoekcijfers.....	4
Maak 't makkelijker.....	5
Personeel en Organisatie.....	5
personeelsbestand en cijfers.....	5
Zeggenschap.....	6
Vrijwilligers.....	7
Verzuim.....	8
Stagiairs.....	8
Samenwerkingsverbanden.....	8
Bestuur.....	9
Administratie.....	9
Facilitair en Onderhoud.....	10
Publieksdienst.....	10
Personeelsgesprekke.....	10
Evenementen.....	11
Slijterij.....	12
Branderij.....	12
Tentoonstellingen.....	13
Collectie.....	16
Zichtbaarheid.....	16
Registratie.....	16
Aanwinsten.....	16
Schenken.....	17
Bruikleen.....	17
Molen.....	18
Publiciteit.....	18
Media.....	18
Websites.....	19
Socials.....	19
Prestatiedoelen 2022.....	20
Financiën.....	21
Balans.....	23
Reserves.....	23
Subsidie.....	23
Sponsoring en fondsenwerving.....	23
Baten en lasten.....	24
Eigen inkomsten.....	24
Resultaat.....	24
Vooruitblik 2023.....	25
Bijlagen.....	25

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

## Leeswijzer

Het Nationaal Jenevermuseum Schiedam heeft drie entiteiten: in het pand aan de Lange Haven zijn het Jenevermuseum en branderij De Gekroonde Brandersketel gevestigd. Aan de Westvest staat Museummolen De Walvisch. In dit verslag gebruiken we Jenevermuseum (JM) voor alle drie, tenzij er specifiek op een afzonderlijke entiteit wordt ingegaan.

Daarnaast zijn er twee stichtingen actief. Het pand en de collectie zijn in eigendom van stichting De Gekroonde Brandersketel; stichting Nationaal Jenevermuseum Schiedam exploiteert het museum, de museummolen en is administrateur en penvoeder voor stichting GBK.

## Wat kenmerkte het Hersteljaar 2022

Het jaar 2022 was voor JM een hersteljaar en dat was ook echt nodig. De klappen van de pandemie werkten duidelijk door. We begonnen met een lockdown en weer bleek en leek de sector achteraan te staan bij het openen van de samenleving. In januari voerde de museumsector een ludieke actie uit om de openstelling van musea te versnellen. Ook JM deed mee. Onder grote belangstelling van de media waren we een dagdeel geopend; een week later mochten alle musea weer bezoekers verwelkomen.



Door heel Nederland zijn vandaag musea deels open om te protesteren tegen de voortdurende sluiting van onze musea.

Het Nationaal Jenevermuseum Galerie Melcherszaal biedt Schiedammers een culturele en mentale Booster.

### Alleen vandaag OPEN Van Fles naar KunstWerk

Om te vieren dat Stichting KunstWerk dertig jaar bestaat zijn kunstenaars aan de slag gegaan met de iconische keelbierles en zijn nu te gast in het Jenevermuseum Galerie Melcherszaal. Het resultaat is een verscheidenheid aan kunstwerken gebaseerd op echt Schiedams orgoed. Gratis toegang - CTB - Vaste Route - 1,5m - Mondmasker



Het Jenevermuseum is gesloten, maar onze slijterij is open

Slijterij-ingang aan de Lange Haven 74  
Openingstijden:  
Dinsdag tot en met zondag van 11.00 uur tot 17.00 uur  
1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> Kerstdag + Nieuwjaarsdag gesloten

Onze slijterij bleef open, want slijterijen waren gedurende de gehele pandemie essentieel verklaard. Zo ontstond de vreemde situatie waarin bezoekers de eerste paar meter in het pand met mondmasker moesten afleggen dat vervolgens in het slijterijdeel weer af mocht, maar die na het afrekenen weer gedragen moest worden om de uitgang te bereiken.

Maar veel belangrijker is dat we als organisatie en als team erg verzwakt waren aan het begin van het jaar. Met veel minder mensen moesten we niet alleen hetzelfde werk doen, maar ook werken aan onze ambities. Daaraan hebben we keihard gewerkt en daarin hebben we goede resultaten geboekt. We staan er als museum én als team sterker voor. We bouwen weer en hebben vertrouwen dat we tot heel wat in staat zijn.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

We hebben durf en daadkracht getoond door dingen weer op te pakken, maar ook opnieuw uit te vinden.

En met resultaat. Nieuwe programma's, nieuwe evenementen en met nieuw elan stomen we op naar 2023 en nog veel verder.

## Bezoekcijfers

De cijfers uit 2019 zijn voor de gehele sector een ijkjaar geworden. Alles zat in de lift: bezoekcijfers stegen, het internationaal en intercontinentaal toerisme steeg en de eigen inkomsten stegen mee. We konden ons als sector gaan afvragen of we wel door moesten gaan met de Blockbuster-drang. Voor JM kwam daar nog eens bij dat we net een complete herinrichting hadden ondergaan en een topjaar achter de rug hadden.

Door de pandemie bleken onze succesfactoren ook onze achilleshiel. Na de pandemie hadden we feitelijk alleen maar 2019 om alles aan op te hangen en dat terwijl we juist in en ook door de pandemie zaken hebben zien verschuiven en veranderen. De toekomst is dichterbij gekomen en een nieuwe realiteit, een nieuw museaal normaal dient zich aan. Het intercontinentale toerisme is niet terug en zal dat ook langere tijd vergen. Daardoor worden je eigen omgeving, regio, land en continent belangrijker. De traditionele museumbezoeker -de Babyboomer- heeft de e-bike en online winkelen ontdekt en laat de (kleinere) binnensteden links liggen. Bovendien is die doelgroep twee jaar ouder geworden. Ook moeten we als sector er nu al rekening mee gaan houden dat deze groep demografische gezien zal gaan verdwijnen. We moeten nu al aansluiting gaan vinden bij mensen die over tien, twintig jaar musea gaan bezoeken en die nu tieners en twintigers zijn.

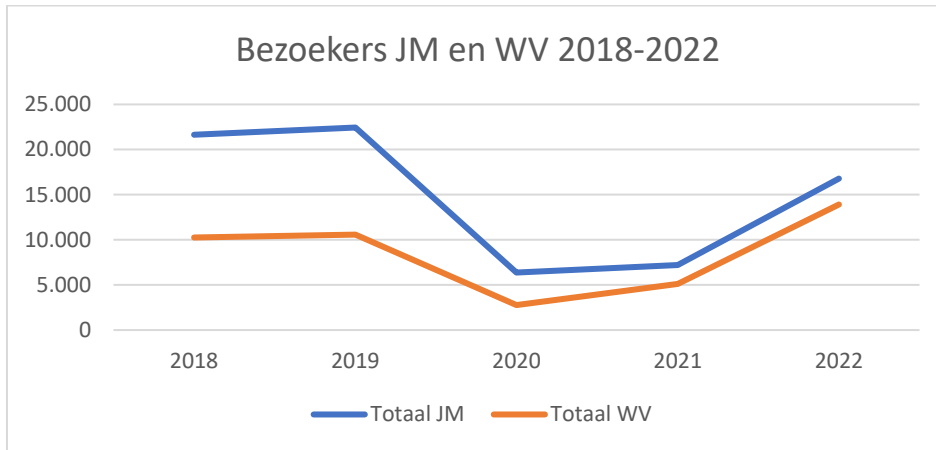
Toch weten musea wel degelijk meer en nieuwe mensen te trekken en dat weerspiegelt zich in de bezoekcijfers.

De sector als geheel heeft gemiddeld 25% minder bezoekers dan ijkjaar 2019. Voor het JM geldt dat wij in het JM zelf inderdaad 25% achterlopen op 2019, maar dat Museummolen de WV<sup>1</sup> veel meer bezoekers heeft verwelkomd. Opgeteld hebben we 7% minder bezoekers gezien dan 2019 en daarmee wordt het mogelijk om dat ijkjaar achter ons te laten en 2022 als nieuw ijkjaar te gaan gebruiken.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Daarbij vermeld dat wij alle bezoeker tellen, ook degene die alleen de Molenwinkel of Slijterij bezoeken.

<sup>2</sup> Vergelijk met 2021 dan stijgen we 141%



Verloop # 2018-2022	2018	2019	2020	2021	2022	2022 tov 2019
Jenevermuseum #	21.654	22.440	6.374	7.207	16.769	75%
De Walvisch #	9.908	10.586	2.612	5.115	13.912	131%
<b>Totalen</b>	<b>31.562</b>	<b>33.026</b>	<b>8.986</b>	<b>12.322</b>	<b>30.681</b>	

Stadsbrede evenementen als Molendag en Brandersfeesten trekken veel bezoekers en ook het groepsbezoek zit duidelijk in de lift.

Museumkaarthouders bezoeken ons vooral vanaf de zomer en dus minder in het voorjaar. Dat is waardevolle informatie die we kunnen gebruiken voor allerlei beleid en activiteiten.

## Maak 't makkelijker

Al vroeg in 2021 zijn we overgestapt van een veelheid aan mogelijke toegangskarten naar één museumticket waarmee men zowel JM als WV bezoekt. Dat is een succes gebleken: meer dan 90% bezoekt ook daadwerkelijk de beide locaties. In de WV worden daarnaast ook veel enkeltjes verkocht aan mensen die in afwachting van de Fluisterbootafvaart nog snel de Museummolen bezoeken en een kop koffie meepakken.

## Personeel en Organisatie

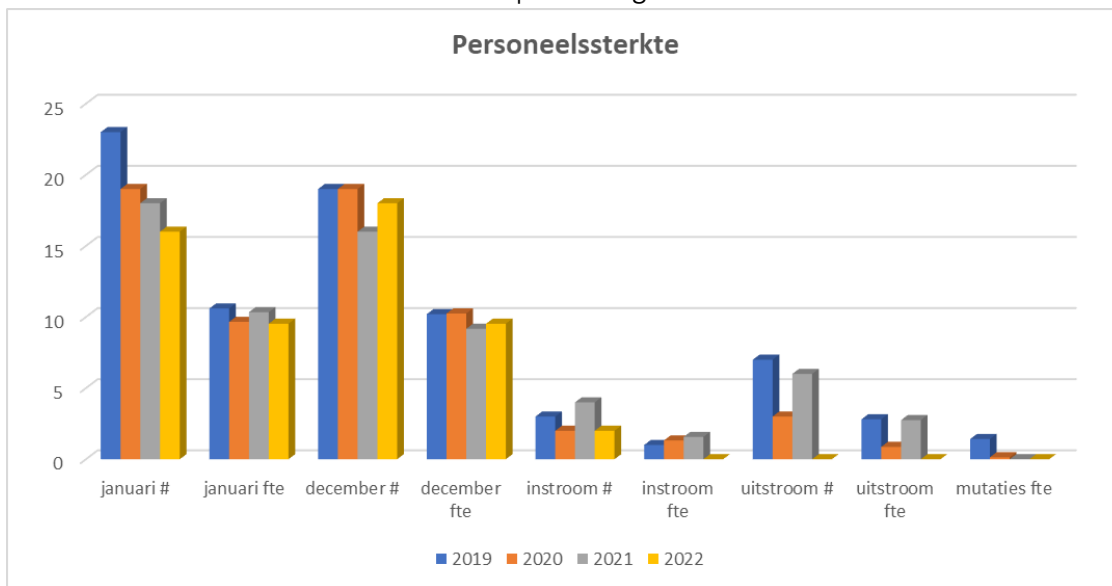
Nog steeds kampt het museum met onderbezetting. Meerdere staffuncties worden door één persoon uitgevoerd en dat wringt. Ook zijn staffuncties niet vervuld, simpelweg omdat we daar geen middelen voor hebben. Zo ontbreekt het aan een conservator-tentoonstellingsmaker en dat is vooral lastig omdat ons Collectieplan dringend aan vernieuwing toe is.

Het aantal medewerkers op de beide recepties is minimaal. Dat geeft vooral problemen als mensen vakantie of verlof willen opnemen en bij ziekte. De stijging in het aantal evenementen is een gunstige ontwikkeling, maar dat betekent ook dat we op een kleine groep vaker een beroep moeten doen om buiten reguliere werktijden in het museum te zijn

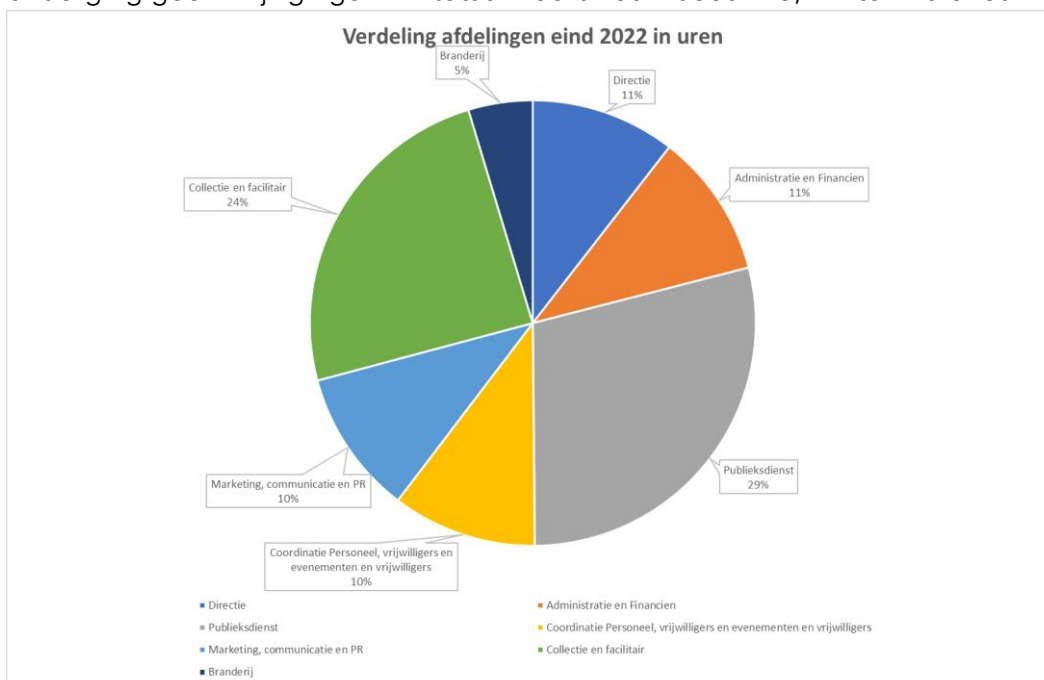
## Personeelsbestand en cijfers

Begin 2019 waren 23 mensen werkzaam in het museum; eind 2022 waren dat er nog 18 hetgeen een serieuze afname betekent. De pandemie laat zich zien in de grafiek maar

heeft dus voor mensen zware consequenties gehad.



Het aantal medewerkers in 2022 is evenwel licht gestegen ten opzichte van 2021 door nieuwe parttime collega's in de publieksdienst. De verdeling over de afdelingen onderging geen wijzigingen. In totaal heeft het museum 9,17 fte in dienst



## Zeggenschap

In de jaren voor de pandemie werd veel op directieniveau bepaald en daarmee werden medewerkers veelal uitvoerders. Een strategie om na de pandemie te gaan vernieuwen was om medewerkers zelf oplossingen te laten aandragen. In 2022 is voor bijvoorbeeld groepsontvangsten en het nieuwe museumticket welbewust gekozen voor een bottom-up aanpak en dat heeft goed gewerkt. Hierdoor krijgen medewerkers ook meer zeggenschap en betrokkenheid bij hun eigen werk.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

## Vrijwilligers

Een zeer positieve ontwikkeling maakt de groep vrijwilligers door. De vernieuwing van het beleid laat zien dat de functies duidelijker zijn geworden en dat de inwerkperiode sterk verbeterd is. Dat resulteert in een toename van 22 naar 36 vrijwilligers; bijna een verdubbeling. Zowel de publieksdienst als de branderij hebben hier direct baat bij. Het is erg mooi dat mensen zich aan JM willen verbinden. Het eertijds nogal negatieve imago van het JM is hiermee definitief gekeerd. De maatschappelijke trend om parttime te werken speelt hierin tevens in ons voordeel.



"Ik schaar me achter de opvatting van de Romeinse filosoof Cicero, dat we **niet louter voor onszelf** zijn geboren."

Niels Hunek is vrijwilliger in de branderij van het Jenevermuseum.

**Vrijwilligers zijn van onschatbare waarde. De projecten waaraan het Fonds bijdraagt, zouden zonder de inspanningen van vrijwilligers niet van de grond komen. Zij zijn niet alleen de ogen en oren van de maatschappij waarin we leven, maar geven ook handen en voeten aan initiatieven. Niels Hunek is vrijwilliger bij het Jenevermuseum in Schiedam. Hij is 31 jaar en daarmee de jongste stoker in de branderij van het museum. We vroegen hem wat zijn vrijwilligerswerk inhoudt en wat het hem brengt.**

### Waarom ben jij vrijwilliger geworden?

"Het leven is kort. En daarom vind ik het belangrijk om zingeving en voldoening in mijn leven te hebben. Ik heb een eigen onderneming in zakelijk, juridisch, financieel en fiscaal advies, maar wil me daarnaast ook een uur of tien per week onbezoldigd inzetten voor de maatschappij. Ik schaar me achter de opvatting van de Romeinse filosoof Cicero, dat we niet louter voor onszelf zijn geboren. Een boodschapje voor je hulpbehoevende buurman, de geschiedenis doorgeven aan een nieuwe generatie, hoe klein ook, met vrijwilligerswerk kun je verschil maken."

### Wat houdt jouw vrijwilligerswerk in bij het Jenevermuseum?

"In mijn Rotterdamse studententijd maakte ik als Hagenees kennis met het Jenevermuseum. Ik was gelijk verkocht toen we hier destijds een rondleiding kregen en werk er nu anderhalf jaar als vrijwilliger. Ik begon achter de bar en als museumgids, en nu ben ik een van de tien stokers. Leuk aan het stokersvak is, dat je direct je (vrij)product ziet. Als we vandaag klaar zijn, hebben we het grootbrilglas bereid, dat we over vier dagen gaan uitstoken om er vervolgens moutwijn van te maken. Ik werk 8 tot 10 uur per week op vaste tijden in de branderij, want vrijwillig betekent niet vrijblijvend."

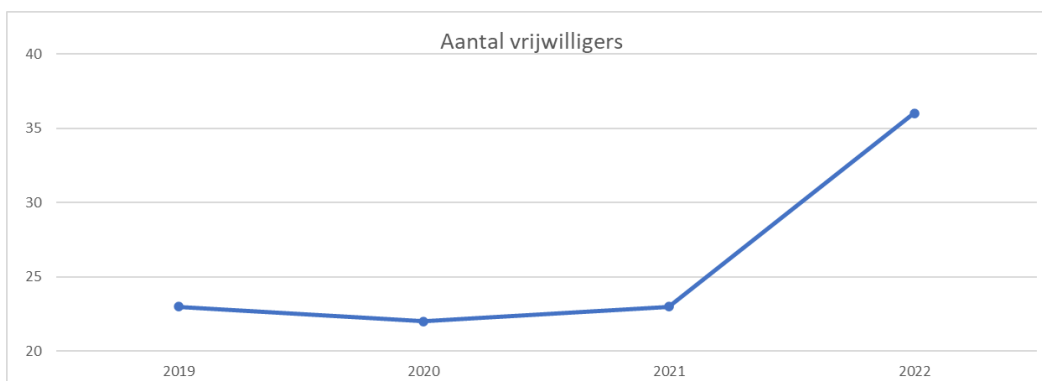
### Hoe bijzonder is het Jenevermuseum voor Schiedam?

"Schiedam is een typisch voorbeeld van een goed behouden oudhollandse stad. Wanneer je door deze geweldig mooie stad loopt, ga je terug in de tijd. Het Jenevermuseum is in dat decor magisch. Hier wordt nog zoals de branders dat honderden jaren terug deden, ambachtelijk moutwijnjenever gestookt. Ik maak graag reclame voor de stad en voor het Jenevermuseum met zijn mooie jenever in het bijzonder. Het is een plek waar je thuiskomt als je van historie houdt, of passie hebt voor mooie smaken."

### Wat levert vrijwilligerswerk jou op?

"Het is een genot om in de sfeer van de branderij te werken en zo de levendige geschiedenis door te geven. Andersom hoor ik van bezoekers van ver buiten de stadsgrenzen mooie verhalen over de wereldwijd verspreide jenever. Los van het feit dat je voor een ander wat betekent, doe je als vrijwilliger nieuwe ervaringen op en leer je nieuwe mensen kennen. Zowel fysiek als intellectueel levert het vrijwilligerswerk als stoker mij ook wat op. Altruïsme bestaat immers niet. Als mens wil je altijd iets teruggeven."

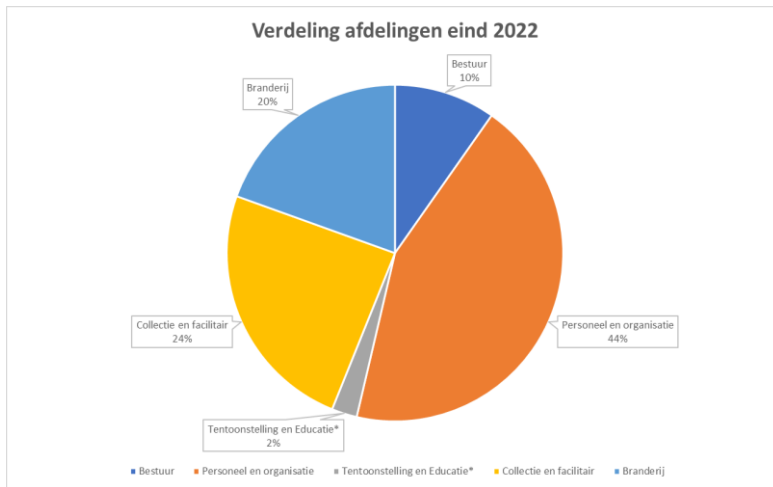
Magazine van het Fonds Schiedam, Vlaardingen e.o.. voorjaar 2023



# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

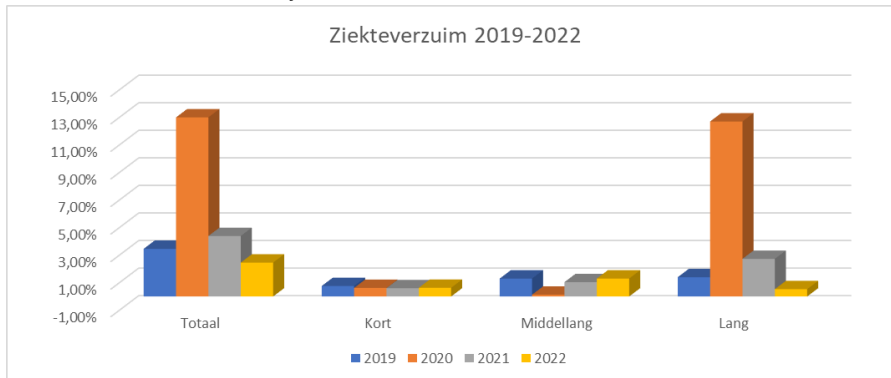
Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

De verdeling over de verschillende afdelingen en werkterreinen toont niet alleen aan dat de meesten werkzaam zijn in de publieksdienst maar ook onze bestuursleden geheel vrijwillig aan het museum verbonden zijn.



## Verzuim

Het JM loopt met nog geen 2,5% ruim onder de landelijke cijfers van de culturele sector. In 2022 steeg landelijk het verzuim naar 5%, zelfs nadat de pandemie voorbij was. Wel is het zo dat vanwege onze smalle basis de uitval van één collega grote impact heeft. Er is in 2022 eigenlijk geen sprake geweest van langdurig verzuim, mede dankzij de inzet van de bedrijfsarts<sup>3</sup>.



## Stagiairs

Er zijn in 2022 geen stagiairs werkzaam geweest in JM. Doordat we in dit hersteljaar veel met de eigen organisatie bezig zijn geweest kon er geen ruimte en tijd vrijgemaakt worden om stagiairs de intensieve begeleiding te geven die zij verdienen.

## Samenwerkingsverbanden

Samenwerken is een speerpunt van de gemeente en behoort tot de deliverables bij de subsidieverstrekking. Dat is koren op onze molen want we werken niet alleen graag

<sup>3</sup> De 0,53% lang verzuim is een statistisch resultaat, waarbij kort verzuim nét de lang verzuim grens raakte.



# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

samen binnen Schiedam en de regio, maar ook met landelijk en internationale partners. Dit kan gebeuren op de meest uiteenlopende gebieden. Met lokale verenigingen organiseren we lezingen, met het Stedelijk Museum Schiedam stemmen we diverse zaken af, maar zijn we ook gewoon goede burens. Hetzelfde geldt voor het Coöperatiemuseum en de bibliotheek in de Korenbeurs. De Schiedamse distillateurs zijn niet alleen sponsoren, maar we werken ook samen op inhoudelijk vlak, zij het met de collectie of bij evenementen. Evenementen en programmering is ook de reden tot samenwerking met regionale en landelijke distillateurs, van groot tot zeer klein. Internationaal is ons zustermuseum in Hasselt een graag geziene gesprekspartner van wie we ook een tentoonstelling hebben overgenomen.



Ook de Vereniging Vrienden van het Jenevermuseum is een goede partner. In 2022 konden de vrienden mede bijdragen aan het herplaatsen van twee gevelstenen op de binnenplaats en het vervaardigen van een meubel waarin een glas-in-lood raam is gevat. Met de vrienden én met de twee gildes houden we bovendien de jaarlijkse nieuwjaarsreceptie die dit jaar online werd georganiseerd.

## Bestuur

Op 1 maart 2022 is Foort van Oosten aangetreden als voorzitter. Hij volgde Joop Daalmeijer op die het museum door de pandemie heeft gelooft. Foort is burgemeester van Nissewaard, maar weet als oud-wethouder in Schiedam goed hoe de hazen lopen. In augustus 2022 is ons bestuurslid Johan de Koster overleden. Ook Johan heeft tijdens de pandemie veel voor het museum betekend.

Het bestuur werkt volgens het bestuursmodel en ontvangt geen bezoldiging.

## Administratie

De administratie vervult een cruciale rol in het museum. Daar worden de scheidslijnen tussen museum, molen en branderij vastgelegd en ook de relatie met Stichting GBK, die eigenaar is van pand en collectie en waarvan JM de penvoerder is. Ook is de administratie actief in personeelsbeleid, dat dus verder gaat dan de enkele personeelsadministratie.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

Eind 2021 is gezamenlijk met Molenwinkel De Walvisch een nieuw kassasysteem geselecteerd en aangeschaft. In 2022 is dit systeem geïmplementeerd. Hierdoor werken zowel JM als medewerkers van de Molenwinkel op eenzelfde systeem wat veel synergievoordelen oplevert. Daarnaast is de rapportage en de managementinformatie verbeterd door aanpassingen in de boekhoudsystematiek.

## Facilitair en Onderhoud

De veranderingen die hier zijn doorgevoerd hebben tot verbeteringen in de dienstverlening geleid. We hebben nu veel beter zicht op toeleveranciers waardoor het ingrijpen bij kleine en grote calamiteiten eenvoudiger is geworden.

Ingegeven door de extreme stijging in energieprijzen<sup>4</sup> en vooruitlopend op duurzaamheidsinvesteringen is een grote slag geslagen doordat we onze verwarmingssystemen hebben gemoderniseerd. We zijn nu in staat om zelfstandig temperatuur te regelen en dat is een groot goed.

Het klein, regulier onderhoud is met een kluslijst goed ondervangen. Ook hebben we een reservering kunnen opbouwen voor investeringen in bijvoorbeeld keukens en herinrichting. Groot onderhoud blijft echter een zorg. Gelukkig kunnen we constateren dat de staat van onderhoud van het pand geen aanleiding geeft tot acute ongerustheid.

## Publieksdienst

In deze afdeling zijn grote slagen gemaakt. De invoering van een digitaal rooster in 2021 heeft in 2022 veel voorspelbaarheid en zekerheid gegeven. Medewerkers roosteren zelf in en ruilen onderling diensten waardoor de coördinatie minder tijd in beslag neemt en de coördinator zich op beleid kan richten.

Een succes zijn ook de activiteiten van kleine werkgroepen zoals het Publieksdienstoverleg en het Graanzolderoverleg. Op een *bottum up* manier komen hieruit concrete voorstellen en stappen die de dagelijkse werkzaamheden verduidelijken en vergemakkelijken. Er ligt hierin nog werk te doen, maar het zelfvertrouwen dat in en door deze initiatieven wordt gekweekt geeft veel vertrouwen in toekomstig resultaat.

Wel moeten we constateren dat we blijven kampen met een fragiele groep en dat uitval van één collega al tot knelpunten leidt. Improvisatie doet een groot beroep op de motivatie van medewerkers bij de recepties en dat houdt een risico in. Hervormen en verbeteren blijft een continu proces.

## Personeelsgesprekken

Met de vaste medewerkers worden jaarlijks gesprekken gevoerd. De feedback die daaruit gewonnen wordt stelt ons in staat om problemen tijdig te signaleren en goede ideeën in de organisatie uit te zetten.

---

<sup>4</sup> We zijn geconfronteerd met een stijging van meer dan 200%; serieus geld dat we niet aan andere zaken kunne uitgeven.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

Opvallend is dat de groep vrijwilligers bijna is verdubbeld. Had het museum wellicht een minder goede naam in het recente verleden, nu merken we dat mensen graag met het museum verbonden willen zijn. Zowel in depot als in de publieksdienst en zeker bij de stokersploeg zien een gestage aanwas en verjonging. De vrijwilligers zijn nu een motor van dynamiek in het museum. De verbetering in werving, inwerken, overeenkomsten en evaluaties hebben hierin zeker een positieve rol gehad.

## Evenementen

*An eventful year* betekent vaak dat het een pittig jaar was. Dat moge zo zijn, bij ons betekent dit dat we een heel aantal én een heel aantal succesvolle evenementen hebben gehad. We zijn steeds beter in staat om deze evenementen een plaats te geven in onze jaarplanning én in ons beleid, of we deze nu zelf organiseerden of dat we deelnamen. Om er enkele voor het voetlicht te brengen: Jeneverfestival, IDDF, Molendag, Brandersfeesten, muziekavond op de binnenplaats, Online proeverijen, lezingen.

Een verdere ontwikkeling betreft de verhuur van de Graanzolder als *venue* voor lezingen, bedrijfspresentaties en af en toe een feestelijke gelegenheid. We zijn begonnen de Graanzolder als zelfstandige entiteit te vermarkten en hebben daarin een goed begin gemaakt door de digitale infrastructuur en het aanbod sterk te verbeteren, dankzij de inzet van een kundige en gemotiveerde vrijwilliger.

## Jeneverfestival 2022



Het festival in de Havenkerk was de eerste in de nieuwe opzet. Allereerst hebben we een vast weekeinde in de agenda van het museum, de stad, de distillateurs en het publiek vastgezet; het laatste weekeinde van maart opent het Distillers seizoen met het jeneverfestival. Daarnaast richten we ons op een diverser en zeker ook jonger publiek door flink in te zetten op *social media* met de promotie.



Op het festival kunnen jonge en gevestigde distillateurs een breed publiek kennis laten maken met hun innovatieve en traditionele producten. De Editie 2022 was een groot succes: twee dagen uitverkocht, een prachtig zonnetje en omdat dit het eerste grote evenement na de pandemie was, zagen we alleen maar blij gezichten

Het museum wil dit eigen festival laten groeien en daarvoor waren de ervaringen in dit jaar heel nuttig. De drempel blijft laag, het aanbod zeer divers maar wellicht gaat de locatie knellen. Het is nog niet zeker of dit festival zonder steun vanuit gemeente zal kunne groeien maar dat gaan we de aankomende jaren bekijken. We kijken in ieder geval terug op een bijzonder geslaagde editie.

## Slijterij

De slijterij is ook post-pandemie een belangrijke economische drager van het museum gebleven. Dat de inkomsten aanzienlijk zijn komt doordat het aanbod uniek is; nergens vindt de bezoeker uitsluitend<sup>5</sup> Nederlands gedistilleerd. Het aanbod weerspiegelt ook de innovatie en ontwikkeling die de sector sinds enig jaren doormaakt. Lokale kwaliteitsproducten uit geheel Nederland zijn hier voor een landelijke publiek bereikbaar.

De slijterij werkt dan ook in nauwe samenhang met de proefbar en de afdeling evenementen; producten die wij tonen in een online proeverij of op een festival zijn steeds verkrijgbaar in de slijterij. Onze eigen moutwijnjenever en onze speciale edities vinden ook gretig aftrek bij een groeiend en zich verjongend publiek.



Eind '21 bestelden we een nieuwe voorraad kelderflessen.

De productie en levering waren echter lang onzeker dus riepen we het publiek op oude flessen in te leveren of zelf opnieuw te vullen. Deze actie leverde niet zozeer een groot volume kelderflessen maar wel een heleboel goodwill op. Circulariteit kan tenslotte ook op kleine schaal.

In het najaar ~~by~~an 2022 werden de bestelde kelderflessen alsnog deels geleverd. Leveringszekerheid is voor de aankomende jaren een aandachtspunt.

Producten en programmering zullen de inkomsten nog meer gaan ondersteunen in de aankomende jaren.

## Branderij

In april is de restauratie van de GBK gereed gekomen. Dankzij lokale en landelijke cultuurfondsen en gemeente Schiedam kan de branderij na de gevolgen van 25 jaar intensief gebruik weer volop gaan stoken. Het opnieuw leren kennen van de ketels en kuipen is een proces waar we de tijd en aandacht voor nemen die dit ook verdient. Het

<sup>5</sup> Voor enkele Vlaamse kwaliteitsproducten is uiteraard ook plaats.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

stoken van Schiedamse Moutwijn is immaterieel erfgoed maar voor ons ook reëel een fundament onder het museum.



Hersen op vatsterkte voor in jubileumbbox



nszoff 0200J

We brachten dit jaar een aantal speciale edities uit: de branderswijn en de stokerstrots staan jaarlijks op het programma, maar dit jaar zagen we tevens een viertal zeer bijzondere jubileumuitgaven. Deze boden we aan op reguliere sterkte en op vatsterkte in een door Joch Elderkamp gemaakte jubileumbbox. De verschillende jenever, die 3 jaar op Oloroso-, Ximenez- en Moscatelvaten werden gelagerd brachten we uit tijdens feestelijke proefavonden die veel belangstelling trokken. De vernieuwing in het team stokers werpt duidelijk vruchten af. In het aankomend jaar zullen we veel initiatieven gaan zien, zowel in verbetering van de bedrijfsvoering als in aanbod en evenementen vanuit de branderij.

Fotograaf Ezra Böhm heeft een reeks zeer fraaie beelden geschoten van de stokers in de branderij. Bij de uitreiking van de Branderswijn waren ook leden van de Confrérie van de Hasseltse Jenever aanwezig.



## Tentoonstellingen

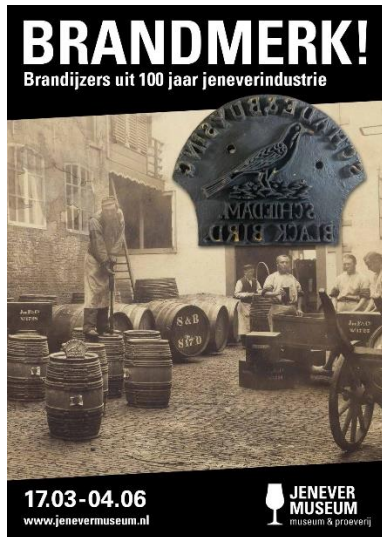
Het museum heeft geen tentoonstellingsmaker of conservator in dienst, hoewel dat tot de basis zou moeten behoren. Hierdoor komen tentoonstellingen veelal tot stand met hulp van vrijwilligers en tijdelijke karachten. Ook voeren wij het programma *De Stad te Gast* waarbij maatschappelijke instellingen voor een bepaalde periode de beschikking krijgen over de Melcherszaal. Het museum staat hen bij met promotie en inrichting.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

We begonnen het jaar met het staartje van *Van Fles naar Kunst Werkt*. Deze tentoonstelling had een buitengewoon karakter, omdat wij tijdens de lockdown deze tentoonstelling één dag hebben opengesteld. Dat was in het kader van de ludieke actie van Nederlandse musea.

In het vroege voorjaar toonde *Rob van de Ven*, ontwerper van de Vriendenfles 2022, zijn werken door het gehele museum.



Onze eigen tentoonstelling *Brandmerk!* belichtte het gebruik, vormen en beeldtaal van brandijzers die gebruikt werden om kisten te merken. Dit was de opmaat tot de opening van de Locomotiefsteeg begin juni. Kunstenaar Sjef Henderickx heeft meer dan 150 brandijzers in kleitegels gedrukt waarmee de vloer van de steeg tussen Hoogstraat en Lange Haven is gelegd. Helaas is hij een maand voor de opening overleden, maar zijn kunstwerk *Overloop* ligt er als blijvende herinnering aan zijn werk. Aan het einde van het jaar is als sluitstuk een hekwerk geplaatst die de binnenplaats afscheidt van de steeg. Het hek is verlucht met jeneverglaasje die ook op straatlantarens zullen gaan verschijnen.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl



In de zomermaanden kreeg *Stichting De Schiedamse Molens* de gelegenheid haar collectie te tonen in de Melcherszaal en was er een kleine tentoonstelling met historische foto's uit een particuliere collectie.

In het najaar is *Straks gaat het jenever sneeuwen* geopend. Deze tentoonstelling hebben we overgenomen van het Jenevermuseum Hasselt en toonde de honderden jaren relatie tussen poëzie en jenever. Voor deze tentoonstelling werkten we nauw samen met de bibliotheek in De Korenbeurs, waar ook een deel van de werken te zien was.

Vermeldenswaardig is ook het feit dat tijdens het jeneverfestival in maart een aanzienlijk aantal etalages van ondernemers aan de Hoogstraat werden ingericht met objecten uit ons depot.

Rond de tentoonstellingen, maar ook met zelfstandige onderwerpen waren het museum en de Museummolen locatie voor een veelvoud aan lezingen; van *Muziek uit Indië* tot *De slag bij Lobith* werden belangstellenden vergast op inhoud en uiteraard een versnapering.

## Collectie

### Zichtbaarheid



Rond het IDDF in juni waren wij in staat om met medewerking van De Kuyper ons depot te openen voor het publiek.

Dit was een logistieke uitdaging, maar bleek een groot succes dat we regelmatig gaan herhalen.

De vrijwilligers die zo hun best doen bij het registreren en ontsluiten van onze collectie krijgen door dit bezoek ook een blijk van waardering voor hun werk.

Objecten uit onze collectie waren te zien in etalages in de Hoogstraat en in het najaar bij een voorstelling in het Theater aan de Schie. In onze nieuwsbrief voor medewerkers belichten we elke keer een object waardoor onze mensen besef krijgen van onze indrukwekkende collectie.

### Registratie

De registratie van de collectie loopt gestaag; in 2022 zijn circa 5.000 objecten geregistreerd. Door de continue inzet van de projectmedewerker registratie wordt de collectie steeds inzichtelijker en zichtbaarder, zowel intern als extern. In 2022 is het miniaturesproject afgerond en de deelcollectie jeneverkruiken gesorteerd, geregistreerd en ontsloten in TMS en op de Online Collectiesite. Er zijn ca. 600 jeneverkruiken geregistreerd van ruim 100 verschillende Nederlandse distillateurs. Deze ruime collectie geeft een mooi beeld van de historische ontwikkeling van de jeneverkruik.

Het depot heeft meerdere vrijwilligers. Zij hebben gewerkt aan de archivering van het Dirkzwager archief en de digitalisering van de merkenregistratie. Ook hebben zij geholpen bij het registreren en fotograferen van de objectencollectie.

Door de collectie via de Online Collectiesite aan te bieden is deze zichtbaar voor een breed publiek. Dit wordt ook opgemerkt door de online bezoekers. Er komen steeds meer vragen en verzoeken binnen over deze collectie via de website.

De registratie, digitalisering en ontsluiting van de gehele collectie zal nog een aantal jaren in beslag nemen. Risico hierbij is dat de registrator op projectbasis werkt en daarmee afhankelijk is van fondsenwerving. Een vaste dienstbetrekking is niet mogelijk, waardoor voortzetting van de collectieregistratie helaas nooit verzekerd is.

### Aanwinsten

In 2022 zijn een aantal aanwinsten aan onze collectie toegevoegd door middel van schenkingen en een langdurig bruikleen.



# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

## Schenkingen

Kaije Feenstra 'Alles stroomt', twee jeneverflessen met glaszegel Gekroonde Brandersketel en gehandwerkte touwen. Vervaardigd door kunstenaar Kaije Feenstra voor de tentoonstelling 'Kunst werkt 2021-22' van het Jenevermuseum Schiedam.

Sjef Henderickx 'Broedplaats', fles op een nest van scherven. Vervaardigd door Sjef Henderickx voor de tentoonstelling 'Kunst werkt 2021-22' van het Jenevermuseum Schiedam.

Zes schilderijen, olieverf op doek, stillevens met jeneverflessen in lijst vervaardigd door kunstenaar Frans Bleij inclusief certificaat en catalogus.

Vier houten kisten van de firma N.V. Jansen & Waterloods.



## Bruikleen

Een gebrandschilderd raam van Distilleerderij A. van den Eelaart vervaardigd door Andre en Frits Henderickx, 1950-1955. Dit glas-in-lood raam heeft gehangen in de entreehal van het Dirkwager pand aan de Noordvest te Schiedam. Het raam is in bruikleen gegeven door de Firma Van Wijnen en met een bijdrage van de Vrienden in een meubel gevat.

## Educatie

In het beleidsplan voor 2021 uitten we de intentie om de educatie te gaan herzien. In De Walvisch loopt het programma voor basisonderwijs redelijk goed, maar in het JM is er sprake van een zekere onderprestatie omdat we het verhaal en het aanbod niet genoeg op orde hebben.

Net zo min als voor de collectie hebben we voor de educatie ook geen vaste medewerkers in huis. De uitvoering gebeurt door bekwame en gemotiveerde zzp-ers, maar het ontwikkelen van beleid en programma blijft liggen. In 2022 is hier maar beperkt verandering in gekomen. In 2023 wordt dit evenwel voortvarend opgepakt, waarbij wel geldt dat ook hier het project volledig afhankelijk is van fondsenwerving.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

Niettemin zijn er op incidentele basis een best aantal scholen uit zowel basis- als middelbaar onderwijs in JM langs geweest die een volledig programma genoten hebben. Ook de beroepsopleiding *hospitality* is meerdere malen te gast geweest.

De distillateurs opleiding van Syntra heeft ook dit jaar een 12 tal weekeinden plaatsgevonden in het museum. Door deze succesvolle samenwerking zijn ook medewerkers van JM in staat om de opleiding te volgen.

## Molen

Al vroeg in het jaar bleek dat de wieken van Molen De Walvisch vervangen moesten worden. Met Stichting de Schiedamse Molens deden we een succesvolle fondsaanvraag gedaan om tijdens deze *Lange Ruststand* de bezoeker toch een mooie molenervaring te geven. Op alle vloeren zijn objecten toegevoegd om het beeld en het verhaal te ondersteunen.

Tegelijkertijd hebben wij een onderzoek laten uitvoeren waarin onze samenwerking nader bezien werd. De samenwerking verloopt soms stroever dan gewenst en daarmee wordt de potentie van de molen niet ten volle benut. Dat onderzoek geeft aanleiding aan beide organisaties om hun doelen en ambities ten aanzien van De Walvisch echt onder de loep te nemen. De uitwerking van dit proces krijgt een vervolg in 2023.



Ook tijdens de werkzaamheden was de molen een centrum van activiteiten.

Van schoolbezoek tot vakantieactiviteiten en van lezingen tot het projecteren van een enorme walvis tijdens *Schiedam Opgelicht* in december.

Het bezoekersaantal van De Walvisch heeft een grote vlucht genomen en loopt vrijwel gelijk op met het jaar 2019.

## Publiciteit

### Media

Ook in dit jaar was JM veelvuldig en regelmatig te zien in de media. Door actief persberichten te versturen verschenen letterlijk al onze activiteiten en evenementen in dagbladen, nieuwssites en videokanalen. Hoewel regionaal was het bereik daarmee bijzonder groot.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl



Lokale omroep bij de ludieke actie in januari



Traditionele media doen ook nog gewoon mee



Diverse video reportages over het jeneverfestival

## Websites

We hebben de gelegenheid genomen om een aantal oudere en niet meer relevante websites op te heffen om helder en eenduidig naar buiten te kunnen treden. De website van het jeneverfestival is vernieuwd en uitgebreid en ook hebben we een webwinkel- en aanmeldsite in het leven geroepen.

De website van het museum zelf wordt goed up-to-date gehouden, maar we zijn er nog niet aan toe gekomen om deze site geheel aan te pakken. We gaan niet enkel de *look-and-feel* aanpakken, maar juist op basis van een plan van eisen de *content* echt vernieuwen. Niettemin geeft het aantal bezoekers van de site met meer dan 28.000 aan dat de site wel degelijk haar functie vervult.

## Socials

Om onze doelgroepen op de hoogte te houden en te verleiden naar het museum te komen maken we zeer effectief gebruik van sociale media. Het museum en het jeneverfestival hebben elk eigen kanalen waar we zeer actief op zijn. Met name Facebook en Instagram zijn voor ons belangrijke media met een navenant bereik en paginabezoeken. Volgende stappen hierin zijn het inbedden in een marketing strategie en het actief sturen op conversie.



Jenevermuseum en Jeneverfestival hebben hun eigen Facebook en Instagram kanalen. Het bereik van onze Facebook pagina's is meer dan verviervoudigd, maar het gaat natuurlijk om daadwerkelijk pagina bezoekers.






Het is interessant om te zien dat Facebook geschikter lijkt voor berichten vanuit het museum dan Instagram. Daarentegen groeide de Instagram pagina van het Festival mooi mee met de Facebookpagina. Het analyseren dat deze data helpt ons strategische marketing toe te passen op sociale media, daar gaan we dan ook flink op inzetten in de volgende jaren.

De samenwerking met Ipunt is verder opgepakt zodat onze boodschappen ook actief via hen verspreid worden en dat is een goede ontwikkeling.

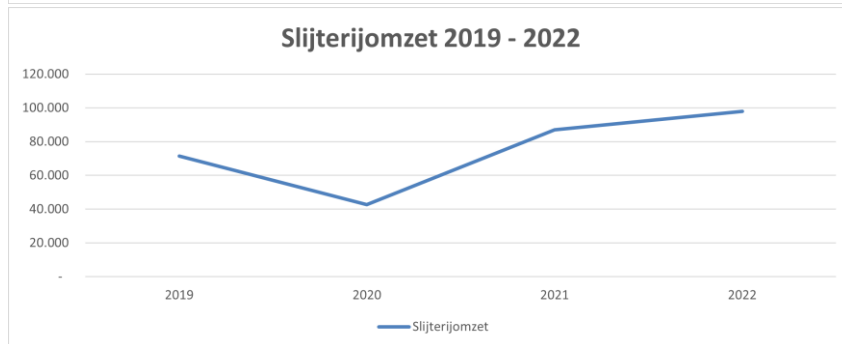
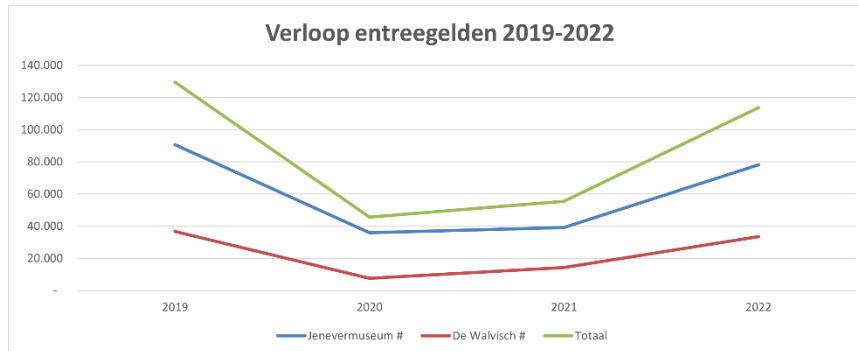
## Prestatiedoelen 2022

Bij de subsidietoekenning komen ook prestatiedoelen die we in samenspraak met de gemeente vaststellen. De thema's voor 2022 waren Versterken, Vernieuwen en Onderzoeken.

Om de status, het succes of het niet volledig bereiken van de afgesproken prestaties inzichtelijk te maken hebben we een overzicht geproduceerd. Deze is als bijlage aan dit verslag toegevoegd, hieronder alvast een samenvatting van de thema's.

<p><b>Versterken:</b> dit raakt met name onze organisatie. We moeten voorspelbaarheid verhogen door de huidige werkprocessen onder te brengen in draaiboeken, schema's en protocollen waar we op kunnen terugvallen. We gaan van <i>moeten</i> improviseren naar <i>kunnen</i> improviseren.</p>		<p>Op veel terreinen is de organisatie daadwerkelijk sterker geworden. We hebben de rust gevonden om onze dagelijkse museale activiteiten en ambities weer voortvarend op te pakken.</p>
<p><b>Vernieuwen:</b> we kijken naar het aanbod aan de bezoeker. Dat loopt van bordjes in het museum tot bewegwijzering op straat en van tentoonstellingsbeleid tot evenementen en marketing.</p>	 	<p>Door het vele 'herstelwerk' zijn we in mindere mate toegekomen aan vernieuwen. Toch zijn zeker een aantal zaken succesvol opgestart en doorgevoerd.</p>
<p><b>Onderzoeken:</b> hoe staat het met onze collectie en ons depot? Sluit ons idee van de doelgroep aan bij de bezoekers? Welke expertise missen we voor het uitvoeren van onze basistaken als museum? Welke samenwerkingen brengen ons meerwaarde? Wat ligt er in onze winkels? Antwoorden op deze vragen leiden onze ambities voor de Lange Termijn, voor het Nieuw Museaal Normaal.</p>	 	<p>Ook voor Onderzoeken is feitelijk te weinig tijd geweest. We nemen het jaar 2023 te baat om de doelstellingen, de horizon, op projectmatige wijze te concretiseren. We maken plannen die we tot en met de periode 2024-2027 uit gaan voeren.</p>

## Financiën



Is '22 het jaar waarin we de pandemie achter ons laten en weer vooruit kunnen kijken ?  
Ja en nee. Eigen inkomsten uit entreegelden en de slijterij stijgen gestaag. De begrotingssubsidie groeide echter niet mee en het terugbetalen van Conoramategelen legde een flink beslag op onze liquiditeit. Ook werden wij geconfronteerd met aandoenlijke inflatie en energietarieven die wij niet kunnen doorberekenen aan onze bezoekers.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl



Kenmerkend aan 2022 is dat het museum nauwelijks ruimte heeft gehad om middelen in te zetten voor museale basistaken zoals tentoonstellingen en marketing. Dit is een zorgelijk situatie. Als de subsidie niet mee groeit met onze kostenstijgingen en onze ambities zullen de Eigen Inkomsten steeds belangrijker worden. De tijd en capaciteit die daar aan besteed zal moeten worden gaat weer ten kosten van de museale basistaken. Een financieel sterkere positie is dan ook een meerjaren opgave.

Niettemin kan het museum een bescheiden positief resultaat laten zien. Daar zijn we gelukkig mee maar dit resultaat is als gezegd tot stand gekomen ten kosten van onze museale activiteiten.

## [Toelichting op het financieel jaarverslag](#)

Het financieel jaarverslag is vrij verkrijgbaar via het museum. Vanwege onze ANBI status is het standaardformulier publicatieplicht tevens via onze website te raadplegen. Hieronder worden enkele zaken toegelicht.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

## Balans

Activa	2022	2021	Passiva	2022	2021
<b>Vaste activa</b>					
Materiele activa	825.147	879.245	Reserves en fondsen	217.598	202.893
<b>Vlottende activa</b>					
Vorraden	209.262	170.030	Egalisatierekening subsidies	773.205	820.129
Vorderingen	35.766	100.685	Langlopende schulden	15.301	16.249
Liquide middelen	181.202	331.170	Kortlopende schulden	245.273	441.859
	<b>1.251.377</b>	<b>1.481.130</b>		<b>1.251.377</b>	<b>1.481.130</b>

De balans is iets gekrompen ten opzichte van het vorige jaar. Het balanstotaal is gedaald als gevolg van aflossing van kortlopende schulden met liquide middelen en een daling van de vorderingen per balansdatum. Wij zijn in staat geweest de uitgestelde Loonheffingen grotendeels af te lossen waarmee we ook debetrente hebben kunnen vermijden.

## Reserves

Bestemmingsreserve onderhoud	67.893
Bestemmingsreserve voorraden	60.000
Bestemmingsreserve liquiditeitspositie	75.000
Resultaat boekjaar	14.705
	<b>217.598</b>

Het museum heeft in 2022 vanuit de gemeente een eenmalig bedrag gekregen om een reservering ten bate van onze strategische voorraad aan te leggen. Deze is als reservering opgenomen. De reservering onderhoud kan worden ingezet voor investeringen als het vernieuwen van keuken(apparatuur) of bijvoorbeeld herinrichting van de slijterij. Van een calamiteiten reserve is nog steeds geen sprake.

## Subsidie

Onze aanvraag voor het jaar 2022 is niet volledig toegekend waardoor wij onze voorziene begroting hebben moeten aanpassen. Ook een extra aanvraag specifieke voor energietarieven is niet gehonoreerd.<sup>6</sup>

## Sponsoring en fondsenwerving

De twee grotere sponsoren De Kuyper en Nolet hebben ook in dit jaar bijgedragen. Hiervoor zijn wij hen en de overige sponsoren zeer dankbaar. Het succesvol benaderen van particuliere donateurs is een langer lopend proces dat vanaf 2023 resultaten zal moeten laten zien.

Fondsenwerving is een belangrijk middel om tentoonstellingen en activiteiten mogelijk te maken. Vanuit het Mondriaan fonds ontvingen wij een bedrag van € 15.000 terwijl

<sup>6</sup> Voorjaar 2023 zal hiervoor alsnog een steunpakket worden ingesteld.

# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

twee lokale fondsen, het Fonds Schiedam Vlaardingen en het De Groot fonds ons met meer dan € 42.000 steunden. Het kan niet vaak genoeg gezegd worden dat hun steun niet alleen voor het museum, maar voor de gehele stad en regio van het grootste belang zijn.

## Baten en lasten

	Saldo 2022	Budget 2022	Saldo 2021
	€	€	€
<b>Baten</b>			
Netto-omzet	368.756	280.500	224.818
Subsidies en sponsoring	617.154	664.725	604.069
<b>Bruto-marge</b>	985.910	945.225	828.887
<b>Kosten</b>			
Kostprijs omzet	111.428	83.000	122.574
Overige kosten	854.792	845.300	695.484
Financiële baten en lasten	4.985	3.250	3.243
<b>Saldo</b>	14.705	13.675	7.586

De personeelslasten zijn steevast de grootste kostenpost en dat hoort ook zo want we willen onze mensen goed betalen. Toch drukte de nieuwe CAO en noodzakelijke overuren zwaar op deze post. Ultimo 2022 waren iets meer dan 9 fte in dienst van het museum.

Een aanzienlijke post is ook het Jeneverfestival. De opbrengsten zijn goed maar de uitgaven overstijgen die toch. Het museum wil dit festival laten groeien, ook in het kader van het stadsbrede Dutch Distillers District maar de financiële risico's liggen eenzijdig bij het museum nu er geen subsidie meer voor wordt verstrekt.

Aan de baten kant zien we gelukkig goede cijfers bij de entreegelden, de branderij én de slijterij. Met deze trend krijgen wij weer het vertrouwen om meer te gaan besteden aan museale kerntaken en dat is goed nieuws. Ook in dit opzicht is 2022 een echt Hersteljaar gebleken.

## Eigen inkomsten

Ook dit jaar komen we met 37 % weer ruim boven de landelijke norm uit. De landelijke norm lijkt echter aan waarde in te boeten nu vrijwel de geheel sector een jarenlange overstijgen laat zien, zelf ondanks de pandemie. Als meetinstrument is de norm van 17% steeds minder relevant.

## Resultaat

Het resultaat is met € 14.017 weliswaar bescheiden ten opzichte van de totale begroting maar niettemin schrijven we zwarte cijfers. We zijn er trots op maar nog niet tevreden mee. In de toekomst willen we toch meer reserveringen kunnen maken en daarvoor moet het resultaat niet alleen positief maar ook aanzienlijk zijn. Dat mag evenwel niet



# STICHTING NATIONAAL JENEVERMUSEUM SCHIEDAM

Lange Haven 74, 3111CH Schiedam | 010-2469676 | info@jenevermuseum.nl

ten kosten gaan aan onze ambitie om meer middelen op museale taken in te zetten. Het positieve resultaat laat wel zien dat het museum de pandemie goed is doorgekomen, in ieder geval wat de financiën betreft.

## Vooruitblik 2023

Waar 2022 een hersteljaar was, zal 2023 een jaar worden waarin we onze vergezichten concreet gaan maken, waarin we gaan bepalen hoe we bij die horizon terechtkomen. We nemen dat jaar om ons gedegen voor te bereiden op de volgende periode van 2024 tot 2027. In 2023 gaan we ons 4-jaren beleid voorbereiden en vormgeven. We analyseren de concrete uitwerkingen en consequenties van onze doelen en ambities. We bepalen welke interne en externe stakeholders we op welk moment gaan betrekken. Draagvlak is van het grootste belang, zowel onder de medewerkers als onder de Schiedamse cultuursector, politiek, ambtenarij en de industrie.

Onze doelen voor de toekomst zijn

Platform voor Nederlands gedistilleerd, collectiebeleid, het hele verhaal vertellen en meer eigen inkomsten genereren.

Een uitgebreide toelichting is opgetekend in ons Beleidsplan voor 2023. Dit beleidsplan is beschikbaar via het museum.

## Bijlagen, aangehecht

Dossiers en prestaties 2022

Financieel jaarverslag