JAARVERSLAG

MUSEUM COBRA 2025

MUSEUMCOBRA
AMSTELVEEN

INHOUDSOPGAVE

1. Voorwoord
Museum Cobra is terug 1

2. Missie en visie 5

3. Tentoonstellingen
Een duidelijke koers 6
The New Mother Sculptures 7
Jeroen Krabbé: 8 decennia in beeld 8
Cobra Kunstprijs Amstelveen:
Voices from a Simmering City 8
Wolvecamp 100 × Sam Samiee 9
Dora Tuynman – Parijs, New York, Amsterdam 9
Lucebert × It is part of an ensemble:
Tussen uilen, vleermuizen en blinde vlekken 10
Combineren & Vis 11
Kishio Suga – Where Both Sides Meet 11
De Cycloop 12
Open Depot – Kunst uit de collectie 12
Wi Sranan – Surinaamse kunst in beweging 13
KIND VAN en FEMICIDE 15
Amstelveen viert 80 jaar vrijheid 15
Silent Scream 15

4. Collectie, bruiklenen & schenkingen
Collectie in beweging 16
Aanwinsten 16
Bruiklenen aan binnen- en buitenlandse tentoonstellingen 17

5. Educatie & Publieksactiviteiten
Experiment, dialoog en actieve deelname 19
Internationaal en inclusief karakter 19
Laagdrempelige ontmoetingsplek 21

6. Marketing & Communicatie
Zichtbaarheid binnen het culturele landschap 23
Versterken zichtbaarheid 23
Belangrijke rol voor onlinekanalen 25

7. Fondsenwerving & Partnerschappen
Steun van een breed netwerk 27
Samenwerking op inhoud 27

8. Bedrijfsvoering & Publiek
Publieksbereik 29
Samenstelling van het publiek 31
Atelier Cobra bereikt nieuwe bezoekers 31
Omzet en kosten per activiteit 32
Zakelijke evenementen en verhuur 33
Winkel en café 33
Hoge waardering van bezoekers 35
Balans per 31 december 2025 36
Staat van baten en lasten 2025 38

9. Personeel, HR & vrijwilligers
Stevig fundament én waardevolle vrijwilligers 41
Formatie en inzet 41
Waardevolle inzet vrijwilligers 42
Aanzienlijke daling ziekteverzuim 42
Werkplezier en betrokkenheid 43
Verdere professionalisering 43
Vooruitblik 2026 43

10. Governance
Heldere scheiding bestuur en toezicht 45
Diversiteit en inclusie 47

11. Team Museum Cobra
Raad van Toezicht 49
Team 49



Kishio Suga – Where Both Sides Meet, installatiefoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

1. VOORWOORD

Museum Cobra is terug

2025 was het jaar waarin Museum Cobra zich opnieuw nadrukkelijk op de kaart zette. Na het hersteljaar 2024, waarin het organisatorische en financiële fundament werd versterkt, stond 2025 in het teken van de verdere herpositionering van het museum. Met een heldere artistieke koers, een vernieuwde organisatie en een groeiend vertrouwen is een stevige basis gelegd voor de toekomst.

Hoewel de voorbereidingstijd voor het programma beperkt was, heeft het museum laten zien wendbaar en ambitieus te kunnen opereren. In korte tijd werden meerdere tentoonstellingen ontwikkeld en gerealiseerd die zowel artistiek als maatschappelijk impact maakten.

Een sterk en onderscheidend programma

Die inzet werd beloond. De programmering werd breed en zeer positief ontvangen door pers en vakmedia. Er verschenen meerdere lovende recensies, waaronder twee vijfsterrenbeoordelingen in NRC. Tentoonstellingen als *Kishio Suga – Where Both Sides Meet* en *Wi Sranan – Surinaamse kunst in beweging* werden geprezen om hun artistieke kwaliteit, internationale betekenis en maatschappelijke urgentie.

De waardering werd verder onderstreept door de opname van Museum Cobra in de Top 10 van *De beste beeldende kunst van Nederland 2025* van *Het Parool*, waarin het museum de vijfde plaats behaalde. Opvallend was dat deze erkenning niet gebaseerd was op één tentoonstelling, maar op vier verschillende presentaties: Dora Tuynman, Kishio Suga, *De Cycloop* en *Wi Sranan*. Daarmee werd bevestigd dat Museum Cobra zich opnieuw profileert met een sterk, onderscheidend en relevant programma.

De gekozen koers werpt zijn vruchten af

De gekozen koers vroeg tegelijkertijd om investeringen in de toekomst. Door de korte voorbereidingstijd bleef er minder ruimte voor langlopende marketingcampagnes en fondsenwerving, waardoor bezoekersaantallen en kaartverkoop achterbleven bij de oorspronkelijke verwachtingen. Tegelijkertijd past deze ontwikkeling binnen een bredere tendens in de museumsector, waarin publieksbereik onder druk staat.

Terugkijkend kunnen we constateren dat de gekozen strategie haar vruchten heeft afgeworpen. Dankzij een zorgvuldig financieel beleid en een succesvolle



De Cycloop, installatiefoto Museum Cobra in de Volkskrant, 2025 | Foto: Nick Helderman



Atelier Cobra bij Museum Cobra, 2025 | Foto: Victor Wennekes

uitbreiding van de fondsenwerving rondom tentoonstellingen is 2025 uiteindelijk met een positief financieel resultaat afgesloten. Daarmee is niet alleen een uitdagend overgangsjaar succesvol doorlopen, maar is ook een gezonde basis gelegd voor de verdere ontwikkeling van het museum.

Bouwen aan de toekomst

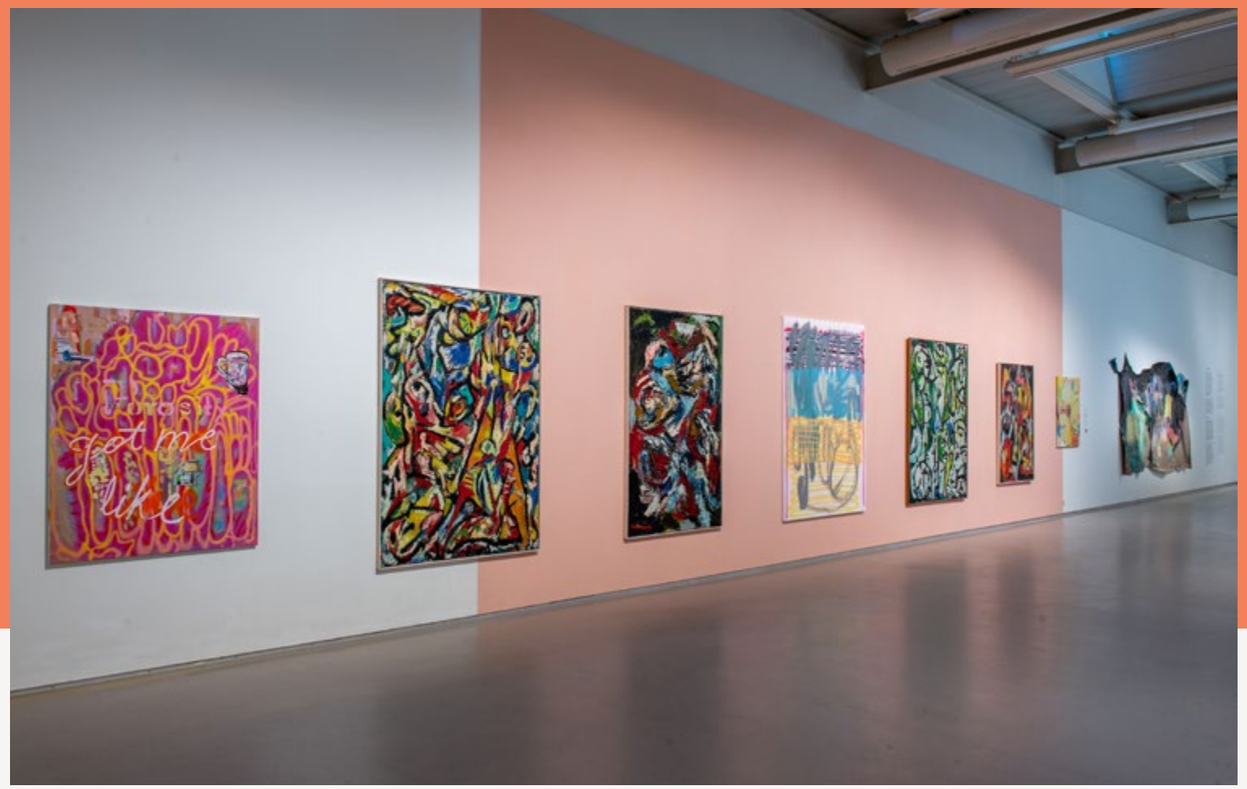
In 2026 zetten we de volgende stap. De focus ligt op het verder versterken van de samenhang tussen artistieke inhoud, publieksbereik en financiële duurzaamheid. We investeren in een actievere marketingstrategie, bouwen de fondsenwerving verder uit en werken aan een herinrichting van de benedenverdieping, zodat ook de fysieke presentatie van het museum beter aansluit bij de vernieuwde koers.

Daarnaast groeit Atelier Cobra verder uit tot een belangrijke pijler binnen het museum. Door het succes en de toenemende belangstelling is eind 2025 besloten om vanaf 2026 een toegangsprijs voor jonge kinderen te introduceren. Daarmee kunnen de continuïteit en kwaliteit van dit programma ook op langere termijn worden geborgd.

Misschien wel het belangrijkste resultaat van 2025 is het vertrouwen dat we onderweg hebben ervaren. We voelden de betrokkenheid van kunstenaars, bruikleengevers, fondsen, partners, vrijwilligers, bezoekers en vele anderen die zich achter Museum Cobra hebben geschaard en met ons meedachten, meebouwden en meebewogen. Dat groeiende vertrouwen bevestigt dat de nieuwe koers aanslaat en geeft ons de energie om de komende jaren met ambitie verder te bouwen aan een museum dat artistieke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en een breed publiek met elkaar verbindt.

Tot slot spreken wij onze grote dank uit aan alle medewerkers, kunstenaars, bruikleengevers, partners, fondsen, vrijwilligers en bezoekers die hieraan hebben bijgedragen. Dankzij hun inzet, betrokkenheid en vertrouwen is 2025 uitgegroeid tot een jaar waarin Museum Cobra een nieuw hoofdstuk heeft geopend. Met trots kijken wij terug op wat we samen hebben bereikt en met veel enthousiasme kijken wij vooruit naar de toekomst.

Suzanne Wallinga
Algemeen directeur-bestuurder



Wolvecamp 100 x Sam Samiee, installatiefoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio



Wi Sranan, installatiefoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

2. MISSIE EN VISIE

Toonaangevende instelling

De missie en visie van Museum Cobra bleven in 2025 ongewijzigd, maar kregen in de praktijk een scherpere en meer concrete invulling. Het museum positioneert zich als een toonaangevende instelling voor moderne en hedendaagse kunst, wereldwijd bekend om haar unieke focus op de Cobra-beweging (1948–1951). Sinds de oprichting in 1995 is het museum een centrale plek voor liefhebbers van avant-garde kunst. De radicale ideeën van kunstenaars als Karel Appel, Corneille, Constant, Pierre Alechinsky en Sonja Ferlov Mancoba komen in Amstelveen tot leven.

Vrijheid, lef en experiment

De missie van Museum Cobra gaat verder dan het beheren en presenteren van een waardevolle collectie. Het museum verbindt de erfenis van de Cobra-beweging actief met het heden en plaatst deze in relatie tot actuele artistieke ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken. Vrijheid, lef en experiment vormen daarbij de kernwaarden. Vanuit deze uitgangspunten omarmt het museum diversiteit en inclusiviteit en creëert het een platform waar grenzen tussen kunstvormen vervagen.

Museum Cobra biedt ruimte aan uiteenlopende perspectieven en eigentijdse manieren van maken en vertellen. Inspiratie wordt onder meer gevonden in autodidactische en ‘outsider’ kunst, kindertekeningen en kunst uit verschillende delen van de wereld. Door historische werken te verbinden met hedendaagse perspectieven draagt het museum bij aan een bredere reflectie op de rol van kunst in de samenleving.

Culturele uitwisseling en vernieuwing

De visie van het museum richt zich op het plaatsen van de Cobra-erfenis in een hedendaagse en internationale context. Door verbindingen te leggen tussen de vernieuwende, vrije geest van de Cobra-beweging en de hedendaagse kunstpraktijk, positioneert Museum Cobra zich als een plek van culturele uitwisseling en vernieuwing. Het museum streeft ernaar een boodschap van culturele pluraliteit en wederzijds begrip uit te dragen, waarbij kunst wordt ingezet als verbindende kracht.

Met een programma dat zich richt op zowel het verleden als het heden, biedt Museum Cobra ruimte voor de voortzetting van de Cobra-gedachte in een actuele context. Het museum wil niet alleen de erfenis van de beweging zichtbaar maken, maar ook bijdragen aan de continuïteit ervan, door kunstenaars en publiek met elkaar te verbinden en door kunst toegankelijk te maken voor een breed en divers publiek, zowel nationaal als internationaal.

3. TENTOONSTELLINGEN

Een duidelijke koers

In de artistieke programmering van 2025 is een duidelijke koers zichtbaar, die naadloos aansluit op de missie en visie. Museum Cobra heeft bewust gekozen voor een benadering waarin de nalatenschap van de Cobra-beweging niet alleen wordt gepresenteerd, maar actief wordt verbonden met hedendaagse en internationale kunstpraktijken.

De nadruk lag dit jaar minder op ‘blockbusters’, groots opgezette tentoonstellingen om een breed publiek te bereiken. Er is bewust gekozen voor een focus op inhoud, experiment en artistieke zeggingskracht. Deze koers sluit aan bij de ambitie om te komen tot een nieuw Cobra: een museum waarin de historische kern wordt door vertaald naar actuele artistieke en maatschappelijke vraagstukken.

Vanwege de beperkte voorbereidingstijd, als gevolg van de ontwikkelingen in de voorafgaande periode, zijn tentoonstellingen in relatief korte tijd gerealiseerd. Dit neemt niet weg dat het museum erin is geslaagd een inhoudelijk sterk en samenhangend programma te presenteren. De waardering vanuit zowel publiek als pers bevestigt de relevantie van deze koers, óók in de gevallen waarbij het publieksbereik niet maximaal was.

Overzicht tentoonstellingen 2025

The New Mother Sculptures

20 10 2024 t/m 02 03 2025

Bezoekersaantal 2025: **16.042**
Totaal: **32.404**



Foto: LNDWstudio

Deelnemende kunstenaars:

Maria Roosen, Hilke Walraven, Corine Zomer, HW Werther, Annegret Kellner, Yair Callender, Kristine Hymøller, Hester Oerlemans, Henk Visch, Sachi Miyachi, Théophile Blandet, Lisa Sebestikova, Saar Scheerlings, Maya Berkhof, Maaike Kramer, WONNE, Job Koelewijn, Elena Giolo, Diana Scherer, Jonas Ohlsson, Izaak Zwartjes, Arjanne van der Spek, Esther de Graaf, Femmy Otten, Hans van den Ban, Gijs van Poecke, Klaartje van Essen, Laura Canha Malpique, Mickey Yang, Simon Wald-Lasowski, Rens Spanjaard, Ad de Jong, Jordan Herregraven, Loma Doom, Maartje Korstanje, Afra Eisma, Ellen Yiu en Suzanne Plomp.

Curator Ad de Jong stelde een zintuiglijke totaalervaring samen met meer dan vijftig sculpturen. Door het gebruik van een lemen vloer en een speciaal ontwikkelde soundscape ontstond een ruimtelijke setting waarin kunstwerken intuïtief en lichamelijk konden worden ervaren.

De tentoonstelling sloot aan bij de experimentele traditie van Cobra en oogstte waardering om haar integrale benadering van ruimte, materiaal en zintuiglijke waarneming.

TENTOONSTELLINGEN

Jeroen Krabbé: 8 decennia in beeld

15 11 2024 t/m 23 03 2025

Bezoekersaantal 2025: **19.517**
Totaal: **31.830**



Foto: Peter Tijhuis

Deze tentoonstelling ter ere van de tachtigste verjaardag van Jeroen Krabbé bood een persoonlijk en artistiek overzicht van zijn leven en werk. Aan de hand van schilderijen, tekeningen, foto's en persoonlijk archiefmateriaal is een veelzijdig beeld geschetst van zijn ontwikkeling als kunstenaar.

De tentoonstelling trok brede media-aandacht en bereikte een groot en divers publiek. Alleen al in de eerste zes weken ontving het museum 12.500 bezoekers, waarna besloten werd de tentoonstelling te verlengen.

Cobra Kunstprijs Amstelveen: Voices from a Simmering City

14 11 2024 t/m 23 03 2025

Bezoekersaantal 2025: **19.517**
Totaal: **32.255**



Foto: Matthijs Immink

De Cobra Kunstprijs werd toegekend aan het duo Sylvie Zijlmans & Hewald Jongenelis. In de tentoonstelling *Voices from a Simmering City* presenteerden zij een sociaal geëngageerd oeuvre waarin dystopische en hoopvolle perspectieven samenkwamen.

De tentoonstelling sloot aan bij actuele maatschappelijke vraagstukken en benadrukte het belang van de prijs als stimulans voor hedendaagse kunstenaars.

Wolvecamp 100 × Sam Samiee

22 03 2025 t/m 15 06 2025

Bezoekersaantal: **12.757**

De honderdste geboortedag van Theo Wolvecamp vormde de aanleiding voor deze tentoonstelling. Zijn werk werd hierin verbonden met dat van hedendaags kunstenaar Sam Samiee.

Deze intergenerationele dialoog maakte de doorwerking van Cobra in een hedendaagse context zichtbaar. De tentoonstelling benadrukte zowel de autonomie van Wolvecamps oeuvre als de blijvende invloed ervan op nieuwe generaties kunstenaars.

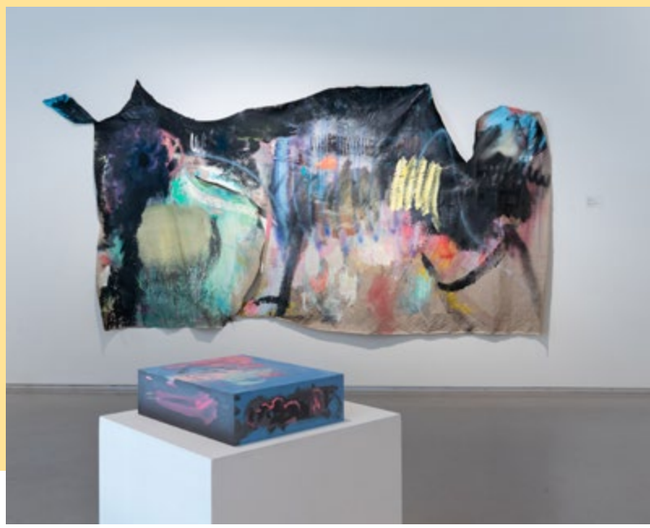


Foto: LNDWstudio

Dora Tuynman – Parijs, New York, Amsterdam

22 03 2025 t/m 15 06 2025

Bezoekersaantal: **12.757**

Deze eerste overzichtstentoonstelling van Dora Tuynman bracht een onderbelicht oeuvre opnieuw onder de aandacht. De presentatie volgde haar ontwikkeling van figuratieve landschappen naar abstract werk.

Door het tonen van veel niet eerder gepresenteerde werken leverde de tentoonstelling een belangrijke bijdrage aan de herwaardering van Tuynmans positie binnen de naoorlogse kunst.

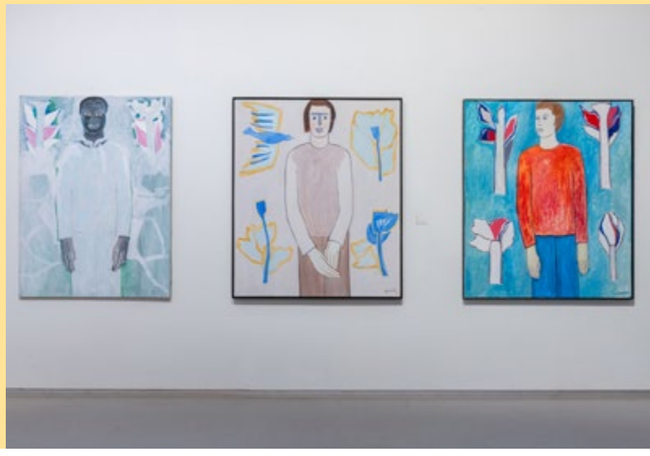


Foto: LNDWstudio

TENTOONSTELLINGEN

Lucebert × It is part of an ensemble: Tussen uilen, vleermuizen en blinde vlekken

04 04 2025 t/m 31 08 2025

Bezoekersaantal: **18.315**



Foto: Gert Jan van Rooij

Deelnemende kunstenaars:
Matea Bakula, Kim David Bots, Lotte Driessen, Marisa Goedhart, G.C. Heemskerk, Bas van den Hurk, Sjuul Joosen, Marijn van Kreij, Joost Krijnen, Jochem van Laarhoven, Marcia Liu, Bernice Nauta, Matthijs van de Sande Bakhuyzen, Samieh Shahcheraghi, Reinout Scholten van Aschat, Marianne Theunissen, Maxim Ventulé, Mattias van de Vijver, Loran van de Wier, Hussel Zhu en anderen.

Deze tentoonstelling bracht het werk van Lucebert in dialoog met het hedendaagse kunstenaarscollectief *It is part of an ensemble*. De presentatie onderzocht thema's als metamorfose, interpretatie en artistieke erfenis.

Door historische werken te combineren met nieuwe interventies ontstond een dynamische en gelaagde tentoonstelling waarin de blijvende relevantie van Cobra zichtbaar werd gemaakt.

Combineren & Vis

13 09 2025 t/m 12 10 2025

Bezoekersaantal: **4.473**

Deze presentatie toonde een filmisch portret van kunstenaar Jos Houweling, opgenomen in één ononderbroken take. De documentaire bood een intieme blik op zijn dagelijkse praktijk en denkwereld.

De tentoonstelling vormde een reflectieve en kleinschalige aanvulling op het programma en bracht een andere vorm van kunstenaarschap onder de aandacht.



Kishio Suga – Where Both Sides Meet

28 06 2025 t/m 26 10 2025

Bezoekersaantal: **16.004**

In deze eerste Nederlandse solotentoonstelling van Kishio Suga presenteerde Museum Cobra een selectie van installaties en sculpturen waarin natuurlijke en industriële materialen in hun oorspronkelijke staat samenkwamen.

De pers heeft de tentoonstelling zeer positief ontvangen en geprezen om haar verstilde en geconcentreerde benadering van ruimte en waarneming. De presentatie sloot perfect aan bij de aangescherpte inhoudelijke koers en positioneerde het museum binnen een internationaal discours rond naoorlogse avant-garde.



Foto: LNDWstudio

TENTOONSTELLINGEN

De Cycloop
20 09 2025 t/m 25 01 2026

Bezoekersaantal 2025: **18.878**
Totaal: **23.019**



Foto: LNDWstudio

Deelnemende kunstenaars:
Atelier Van Lieshout, Audrey Large, Philip Vermeulen, Leon de Bruijne, Vibeke Mascini, Zoro Feigl en Theo Botschuijver

De Cycloop, samengesteld door gastcurator Ellis Kat, was een speelse en interactieve tentoonstelling waarin beweging, materiaal en zintuiglijke ervaring centraal stonden. Zeven hedendaagse kunstenaars ontwikkelden nieuw werk waarin experiment en spel een belangrijke rol speelden.

De tentoonstelling sprak een breed publiek aan, waaronder veel families, en sloot aan bij de educatieve en participatieve ambities van het museum.

Open Depot – Kunst uit de collectie
2025 (doorlopend)

Bezoekersaantal 2025: **60.142**
Totaal sinds 2024: **115.440**



Foto: Peter Tijhuis

Het Open Depot vormde ook in 2025 een belangrijke pijler binnen het publieksaanbod. Door een dynamische presentatie van de collectie kregen bezoekers inzicht in de opbouw en diversiteit van het museumbezit.

Het Open Depot droeg substantieel bij aan het totale publieksbereik en versterkte de toegankelijkheid van de collectie.

Wi Sranan – Surinaamse kunst in beweging
08 11 2025 t/m 06 04 2025

Bezoekersaantal 2025: **9.475**
Totaal: **23.632**



Foto: LNDWstudio

Deelnemende kunstenaars:
Totomboti, Neil Fortune, Guillaume Lo A-Njoe, Sheila Janet Pinas, jahi quasim reeberg, Tessa Leuwsha, Marga Weimans, Angel-Rose Oedit Doebé, Meredith Joeroeja, Soeki Irodikromo, Dhiradj Ramsamoedj, Isan Corinde, Kenneth Flijders, Kurt Nahar, Maikel Deekman, patricia kaersenhout, Reilly do Rosario, Rinaldo Klas, Remy Jungerman, Sara Blokland, Sarojini Lewis, Sri Irodikromo, Xavier Robles de Medina, Marcel Pinas en Iris Kensmil.

Met *Wi Sranan* presenteerde Museum Cobra een tentoonstelling waarin 24 kunstenaars en een collectief reflecteerden op 50 jaar Surinaamse onafhankelijkheid.

De tentoonstelling, samengesteld door gastcurator Noukhey Forster, bracht uiteenlopende disciplines samen en behandelde thema's als vrijheid, identiteit en historische doorwerking. De presentatie werd in de media breed opgepakt en gewaardeerd om haar maatschappelijke urgentie en meerstemmige perspectief.



Foto: Guillaume Ehrenfeldt

AANVULLENDE PRESENTATIES

KIND VAN en FEMICIDE
12 05 2025 t/m 02 06 2025 en 26 08 2025 t/m 16 09 2025

In 2025 werd Museum Cobra via de gemeente Amstelveen verbonden aan Stichting Open Mind. Op het Sandbergplein, direct voor het museum, waren twee maatschappelijke fotopresentaties te zien die aansloten bij actuele thema's rond familie, veiligheid en sociale bewustwording. Met deze presentaties werd het plein voor Museum Cobra ingezet als toegankelijke publieke ruimte voor bewustwording, ontmoeting en maatschappelijke dialoog.

Van 12 mei t/m 2 juni werd **KIND VAN** gepresenteerd, een reizende multimediale expositie met portretten en persoonlijke verhalen van mensen die opgroeiden met een ouder met psychische problemen en/of verslavingsproblematiek. De presentatie maakte een vaak verborgen ervaring zichtbaar. Dit zorgde voor herkenning, begrip en nodigde uit tot gesprekken over dit onderwerp.

Van 26 augustus t/m 16 september volgde **FEMICIDE**, een indringende expositie over dodelijk geweld tegen vrouwen door een partner, ex-partner of familielid. Aan de hand van portretten en verhalen van slachtoffers en nabestaanden vroeg de presentatie aandacht voor de signalen van intieme terreur en de maatschappelijke urgentie om femicide te herkennen en te voorkomen.

Amstelveen viert 80 jaar vrijheid
05 04 2025 t/m 04 05 2025

Een historisch georiënteerde tentoonstelling over Amstelveen tijdens de Tweede Wereldoorlog, gerealiseerd in samenwerking met lokale partners. De presentatie maakte de lokale geschiedenis toegankelijk voor een breed publiek.

Silent Scream
30 08 2025 t/m 14 09 2025

Een indringende tentoonstelling van beeldend kunstenaar HJIM van Gasteren over seksueel misbruik en maatschappelijke stilte. De presentatie droeg bij aan bewustwording en dialoog rondom een urgent maatschappelijk thema.

4. COLLECTIE, BRUIKLENEN & SCHENKINGEN

Collectie in beweging

De collectie van Museum Cobra bleef zich in 2025 ontwikkelen als een levende en veelzijdige basis voor presentatie, onderzoek en samenwerking. Nieuwe aanwinsten, langdurige bruiklenen en uitgaande bruiklenen laten de relevantie van de collectie zien: niet alleen als bewaarplaats van Cobra-erfgoed, maar ook als vertrekpunt voor nieuwe verbanden tussen naoorlogse avant-garde, internationale kunstgeschiedenis en hedendaagse perspectieven. De collectie blijft in beweging. Zij verdiept het verhaal van Cobra, maakt onderbelichte kunstenaars opnieuw zichtbaar en verbindt de collectie met internationale musea, onderzoekers en publiek.

Aanwinsten

Een bijzondere aanwinst was dit jaar de schenking van *Continuous Existence—A* (1977/2025) van de Japanse kunstenaar Kishio Suga. Het werk werd door de kunstenaar geschonken na afloop van zijn solotentoonstelling *Where Both Sides Meet* in ons museum. De installatie, bestaande uit touw, takken, stenen en papier, brengt natuurlijke en industriële materialen samen in een fragiel evenwicht. Daarmee sluit het werk aan bij Suga's onderzoek naar ruimte, tijd en de onderlinge verhouding tussen objecten, en bij kernbegrippen uit de Mono-ha-beweging zoals *hōchi* - het laten zijn van materialen - en *ma*, de ruimte tussen dingen. De schenking vormt een blijvende herinnering aan de tentoonstelling en versterkt de internationale dimensie van de collectie.



Kishio Suga – Where Both Sides Meet, installatiefoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

Daarnaast kwamen twee werken van Dora Tuynman in langdurig bruikleen voor de nieuwe vaste collectieopstelling. Deze toevoeging sluit aan bij de hernieuwde aandacht voor Tuynman, mede naar aanleiding van de eerste overzichtstentoonstelling van haar werk die Museum Cobra in 2025 organiseerde. De bruiklenen helpen om haar eigenzinnige positie binnen de naoorlogse avant-garde blijvend zichtbaar te maken, naast en in relatie tot de kunstenaars rond Cobra.

Ook binnen de kern van de Cobra-collectie vond een betekenisvolle aanvulling plaats. Een werk van Anton Rooskens kwam via de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed permanent in bruikleen bij Museum Cobra.

Bruiklenen aan binnen- en buitenlandse tentoonstellingen

De collectie was in 2025 ook buiten de muren van Museum Cobra zichtbaar. Nog tot in het voorjaar was een belangrijk deel van de collectie te zien in Rabat, Marokko, voor Cobra: A Multi-Headed Snake in het Mohamed VI Museum of Modern and Contemporary Art.

Dertien werken van Karel Appel werden uitgeleend aan het Carl-Henning Pedersen & Else Alfelts Museum in Herning, Denemarken, voor de tentoonstelling Karel Appel – Barber Barbar. Het museum presenteerde deze tentoonstelling als de meest omvangrijke Appel-presentatie die ooit in Denemarken te zien was. De bruiklenen uit Museum Cobra droegen bij aan een brede internationale presentatie van Appels oeuvre, waarin zijn fysieke schilderwijze, expressieve kleurgebruik en rol binnen Cobra centraal stonden. Bij de tentoonstelling verscheen een publicatie waarin de uitgeleende werken zijn opgenomen.

Een werk van Eugène Brands werd uitgeleend aan Museum van Bommel van Dam in Venlo voor Mysterious Universe – Eugène Brands / Gabriel Lester. Deze tentoonstelling bracht Brands' levenslange fascinatie voor het kosmische en het onbekende samen met het werk van kunstenaar Gabriel Lester. Zo droeg de collectie bij aan een nieuwe lezing van Brands' oeuvre en aan een actuele dialoog tussen Cobra-erfgoed en hedendaagse kunst.



Camping Cobra tijdens *Where Both Sides Meet* van Kishio Suga, 2025 | Foto: Evgeny Astapov



Camping Cobra tijdens *Where Both Sides Meet* van Kishio Suga, 2025 | Foto: Evgeny Astapov

5. EDUCATIE & PUBLIEKSACTIVITEITEN

Experiment, dialoog en actieve deelname

In 2025 heeft Museum Cobra haar rol als platform voor educatie, participatie en ontmoeting verder uitgebouwd. De publieksprogrammering richt zich op een breed en divers publiek en biedt ruimte voor experiment, dialoog en actieve deelname. Daarbij wordt kunst niet alleen gepresenteerd, maar ook ingezet als middel voor ontmoeting, reflectie en persoonlijke expressie.

Een centrale rol binnen deze ontwikkeling wordt vervuld door Atelier Cobra. In 2025 heeft het atelier zich verder ontwikkeld tot een belangrijke pijler binnen de publieksbenadering van het museum. Waar in eerdere jaren de relatie met tentoonstellingen minder direct was, is in 2025 nadrukkelijk ingezet op een sterkere inhoudelijke koppeling tussen het atelier en het tentoonstellingsprogramma.

Bezoekers werden actief uitgenodigd om zelf aan de slag te gaan, geïnspireerd door de thema's en werkwijzen uit de tentoonstellingen. Bij de tentoonstelling van Kishio Suga werden bijvoorbeeld installaties gemaakt met eenvoudige materialen, waarbij de relatie tussen objecten en ruimte centraal stond. Bij *De Cycloop* werd gewerkt met knikkerbanen en schildertechnieken gebaseerd op beweging en experiment. In het kader van *Wi Sranan* ontwikkelden we activiteiten die aansloten bij thema's als traditie, materiaalgebruik en identiteit.

Internationaal en inclusief karakter

Het atelier trekt een breed en divers publiek en vervult daarmee een belangrijke rol in de toegankelijkheid van het museum. In 2025 namen 3.426 bezoekers deel aan activiteiten in Atelier Cobra. Opvallend is dat ongeveer 45% van de deelnemers een niet-Nederlandse nationaliteit heeft, wat het internationale en inclusieve karakter van het programma goed laat zien.

Naast het programma in het atelier organiseerde het museum een reeks terugkerende publieksactiviteiten. Tijdens schoolvakanties werd een uitgebreid programma aangeboden voor families, bestaande uit workshops, rondleidingen en het programma *Verhaal op zaal*. Een voorbeeld hiervan is

IN 2025 NAMEN 3.426 BEZOEKERS DEEL AAN ACTIVITEITEN IN ATELIER COBRA



Atelier Cobra bij Museum Cobra, 2025



Educatie activiteit i.s.m. Platform C bij Museum Cobra, 2025 | Foto: Evgeny Astapov

Suga Summer, waarin activiteiten rondom de tentoonstelling van Kishio Suga centraal stonden, inclusief zogenaamde *Slow Art Walks*, waarbij bezoekers op een andere manier naar kunst leerden kijken.

Ook bij de opening en afsluiting van tentoonstellingen werden verdiepende activiteiten georganiseerd, zoals *curator tours*, *performances* en *artist talks*. Deze activiteiten droegen bij aan een grotere betrokkenheid van het publiek en boden verdieping bij de tentoonstellingen.

Laagdrempelige ontmoetingsplek

Museum Cobra nam ook deel aan externe evenementen, zoals de Kegel Family Fair in Amstelveen, waar bezoekers kennis konden maken met het museum en konden deelnemen aan creatieve activiteiten. Daarnaast is in oktober opnieuw Camping Cobra georganiseerd, een evenement waarbij families in het museum overnachten en deelnemen aan een programma van workshops en activiteiten. Dit evenement draagt bij aan een laagdrempelige en speelse kennismaking met kunst.

In samenwerking met de gemeente Amstelveen is het participatie-verklaringstraject voor inburgeraars voortgezet. Dit programma richt zich op het thema vrijheid en combineert rondleidingen, gesprekken en creatieve workshops. In 2025 organiseerden we acht rondleidingen, waaraan in totaal 72 deelnemers deelnamen. Het programma draagt bij aan maatschappelijke integratie en positioneert het museum als een inclusieve ontmoetingsplek.

Ook het programma *Kunst met een koekje*, in samenwerking met Participe Amstelland, kreeg een vervolg. Dit initiatief richt zich op het betrekken van nieuwe doelgroepen bij het museum door middel van laagdrempelige rondleidingen en gesprekken. In 2025 namen 121 deelnemers deel aan dit programma.

De publieksactiviteiten in 2025 laten een duidelijke ontwikkeling zien richting een grotere mate van participatie, een sterkere koppeling tussen inhoud en publiek, en een bredere maatschappelijke verankering. Museum Cobra ontwikkelt zich daarmee steeds nadrukkelijker als een plek waar kunst niet alleen wordt bekeken, maar ook wordt ervaren, gemaakt en besproken.



De Cycloop, openingsfoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

6. MARKETING & COMMUNICATIE

Zichtbaarheid binnen het culturele landschap

De tentoonstellingen en programmering van het museum zijn in 2025 breed opgepakt door landelijke en regionale media. Met name inhoudelijk sterke tentoonstellingen, zoals die van Kishio Suga en *Wi Sranan*, genereerden aandacht in zowel dagbladen als culturele media. Deze aandacht bevestigt dat het museum, ondanks een verschuiving in programmering, zichtbaar blijft binnen het culturele landschap en inhoudelijk wordt gewaardeerd.

Museum Cobra werkt voor mediamonitoring met het platform Monalyse. Op basis hiervan zijn de volgende data beschikbaar over de (online en offline) media-aandacht in 2025:

- **Aantal berichten:** 716
- **Bereik:** 66.452.929
- **Advertentiewaarde:** € 1.381.759

Versterken zichtbaarheid

In 2025 lag de focus op het gebied van marketing en communicatie op het versterken van de zichtbaarheid van Museum Cobra en het ondersteunen van de inhoudelijke koers van het museum. De positieve recensies in landelijke media hebben hier zeker aan bijgedragen. Maar waar in 2024 sprake was van een sterke groei in bereik en media-aandacht, stond 2025 met name in het teken van het consolideren van deze positie en het aanpassen van de marketingstrategie aan de veranderde programmering.

Door de beperkte voorbereidingstijd van tentoonstellingen was er minder ruimte voor langlopende en grootschalige campagnes. Dit had invloed op de mate waarin tentoonstellingen vooraf konden worden gepositioneerd en op de opbouw van publieksbereik. Desondanks is actief ingezet op het vergroten van de zichtbaarheid, zowel lokaal als nationaal, en op het versterken van de relatie met bestaande en nieuwe doelgroepen.



Wi Sranan, openingsfoto Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

Belangrijke rol voor onlinekanalen

De onlinekanalen bleven een belangrijk instrument voor publieksbereik en communicatie. Via de website, nieuwsbrieven en social media zijn bezoekers geïnformeerd over tentoonstellingen, activiteiten en ontwikkelingen binnen het museum. De communicatie richtte zich daarbij niet alleen op aankondigingen, maar ook op het bieden van context en verdieping. Denk bijvoorbeeld aan het uitlichten van kunstenaars, het delen van achtergrondinformatie en het zichtbaar maken van activiteiten in Atelier Cobra.

Hoewel de groei in bereik minder sterk was dan in het voorgaande jaar, bleef de betrokkenheid van het publiek stabiel. De bestaande basis van bezoekers en volgers vormt daarmee een solide uitgangspunt voor verdere ontwikkeling in de komende jaren.

In 2026 zal de marketingstrategie verder worden aangescherpt, met een focus op datagedreven werken, publiekssegmentatie en het vergroten van het bereik van zowel tentoonstellingen als publieksactiviteiten. Daarbij wordt ingezet op een betere balans tussen inhoudelijke verdieping en brede zichtbaarheid.

‘HOE KAN JE ALS KUNSTENAAR REAGEREN OP ROERIGE POLITIEKE TIJDEN? IN MUSEUM COBRA KOMEN DE WERKEN VAN KISHIO SUGA PRACHTIG TOT HUN RECHT’

★★★★★ **NRC**

‘EXPOSITIE WI SRANAN VIERT SURINAAMSE TROTS: VRIJHEID IS HET VERBINDENDE THEMA’

De Telegraaf

‘MUSEUM COBRA IN AMSTELVEEN WIJDT EEN MET VEEL LIEFDE EN ZORG SAMENGESTELDE TENTOONSTELLING AAN COBRA-KUNSTENARES DORA TUYNMAN, DIE GEDURFDE SCHILDERIJEN BARSTENSVOL KLEUR MAAKTE’

★★★★★ **NRC**



Ontvangst cheque Vriendenloterij 2025

7. FONDSENWERVING & PARTNERSCHAPPEN

Steun van een breed netwerk

Museum Cobra kon in 2025 rekenen op de steun van een breed netwerk van publieke en private partners. De gemeentelijke subsidie vormt de basis voor de exploitatie van het museum en maakt het mogelijk een kwalitatief hoogwaardig en inhoudelijk programma te realiseren.

Fondsen, sponsoren en samenwerkingspartners dragen in belangrijke mate bij aan de realisatie van tentoonstellingen, publieksactiviteiten en bijzondere projecten. Deze samenwerkingen versterken de ontwikkelkracht van het museum en maken het mogelijk om artistieke ambities en maatschappelijke doelstellingen te realiseren.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was de structurele verhoging van de jaarlijkse bijdrage van de VriendenLoterij van € 200.000 naar € 250.000. Deze verhoging biedt meer ruimte voor programmering. Ook zijn wij zeer erkentelijk voor de betrokkenheid en steun van onze hoofdsponsoren J. Safra Sarasin en het Zadelhoff Cultuurfonds.

Bovendien ontvingen wij waardevolle bijdragen van BPD, het Mondriaan Fonds, het Cultuurfonds/Tjerk Jan Buchter Fonds, de Isaac Alfred Ailion Foundation, de Japan Foundation, Zabawas en Fonds 21.

Samenwerking op inhoud

Samenwerkingen met externe partijen speelden ook inhoudelijk een belangrijke rol. Zo is samengewerkt met Stichting Open Mind voor de realisatie van maatschappelijke presentaties in de publieke ruimte, en met de gemeente Amstelveen voor educatieve programma’s en participatietrajecten. Daarnaast waren er samenwerkingen met musea en culturele instellingen in binnen- en buitenland in het kader van tentoonstellingen en bruiklenen.

De fondsenwerving is in 2025 verder versterkt en heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de realisatie van het tentoonstellingsprogramma en het positieve financiële resultaat. In 2026 bouwen we hierop voort door bestaande relaties verder te verdiepen, nieuwe partnerschappen aan te gaan en de inkomstenbasis van het museum verder te verbreden.

HET BOEKJAAR WERD AFGESLOTEN MET EEN POSITIEF EXPLOITATIERESULTAAT VAN € 37.783



Café Cobra, 2025 | Foto: Michael Szarpak

8. BEDRIJFSVOERING & PUBLIEK

Museum Cobra heeft 2025 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 37.783. Daarmee is, ondanks een uitdagend overgangsjaar, een gezonde financiële basis gelegd voor de verdere ontwikkeling van het museum.

De netto baten uit exploitatieactiviteiten bedroegen € 2.874.657. De opbrengsten uit entreegelden, zakelijke verhuur, horeca en winkel bleven achter bij de oorspronkelijke begroting en het niveau van 2024. Deze ontwikkeling sluit aan bij een bredere tendens binnen de museumsector, waarin publieksinkomsten onder druk staan. Daarnaast hadden de beperkte voorbereidingstijd voor programmering en marketing, de terughoudendheid in de evenementenmarkt en de verouderde staat van delen van het gebouw invloed op de exploitatie.

Daartegenover stonden stabiele tot groeiende inkomsten uit subsidies en fondsen. Door een zorgvuldig financieel beleid, scherpe kostenbeheersing en een succesvolle uitbreiding van de fondsenwerving is het museum erin geslaagd het jaar positief af te sluiten. Dit resultaat bevestigt dat de ingezette koers niet alleen artistiek, maar ook financieel een solide basis biedt voor de toekomst.

Publieksbereik

In 2025 verwelkomde Museum Cobra 60.142 bezoekers. Hoewel dit aantal achterbleef bij de oorspronkelijke begroting en het voorgaande jaar, moet het worden bezien in de context van een overgangsjaar waarin de nadruk lag op de verdere inhoudelijke ontwikkeling en herpositionering van het museum.

Met tentoonstellingen van onder anderen Jeroen Krabbé, Dora Tuynman, Lucebert, Kishio Suga en *Wi Sranan – Surinaamse kunst in beweging* presenteerde Museum Cobra een veelzijdig programma waarin artistieke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en toegankelijkheid hand in hand gingen. Daarbij wist het museum niet alleen het bestaande publiek te

bereiken, maar ook nieuwe bezoekers en gemeenschappen aan zich te verbinden, onder meer dankzij samenwerkingen met lokale en internationale partners.

De waardering voor het programma was groot. Bezoekers en pers prezen de kwaliteit, actualiteit en toegankelijkheid van de tentoonstellingen. De brede erkenning vanuit de media en de opname van Museum Cobra in de Top 10 van *De beste beeldende kunst van Nederland 2025* bevestigen dat de gekozen koers inhoudelijk aanslaat.

In 2026 ligt de focus op het verder vergroten van het publieksbereik. Met een versterkte marketingstrategie, verdere uitbouw van samenwerkingen en een aantrekkelijkere museumervaring wil Museum Cobra de artistieke kwaliteit van het programma verbinden aan een nog breder en duurzamer publiek.

Reacties van bezoekers illustreren dit beeld. Zo werd de tentoonstelling *De Cycloop* door families en jonge bezoekers bijzonder goed ontvangen:

“GOUDEN GREEP VOOR DE HERFSTVAKANTIE! AL DIE KLEINE GENIETERS!”

“HEERLIJK KNIKKERS GEROLD OP DEZE PRACHTIGE HERFSTDAG – ME IN GEEN TIJDEN WEER ZO KINDS GEVOELD.”

Ook meer inhoudelijke tentoonstellingen kregen waardering, zoals *Wi Sranan*:

“WAT EEN PRACHTIGE, KLEURRIJKE, INFORMATIEVE TENTOONSTELLING!”

Tegelijkertijd klonk er ook reflectie vanuit het publiek:

“SUPER INTERESSANT! MAAR HEEL WEINIG COBRA! ECHT JAMMER!”

Deze uiteenlopende reacties laten het spanningsveld zien tussen vernieuwing en de verwachting van een vaste Cobra-presentatie. Bij de toekomstige programmering zullen we nog meer oog hebben voor de juiste balans.

Samenstelling van het publiek

De samenstelling van het publiek laat in 2025 een duidelijke ontwikkeling zien: steeds meer bezoekers maken gebruik van een kortingskaart bij hun museumbezoek. Van de 60.142 bezoekers waren 46.663 bezoekers betalend (77,6%) en 13.479 bezoekers niet-betalend (22,4%).

Binnen de betalende bezoekers vormden Museumkaarthouders veruit de grootste groep, met 35.204 bezoekers, goed voor circa 62% van het totale bezoekersaantal. Daarnaast bezochten 4.204 VriendenLoterij-pashouders het museum (7%) en kochten 3.582 bezoekers een regulier toegangsbewijs (eveneens circa 7%).

Deze verdeling laat zien dat Museumkaarthouders de belangrijkste pijler vormen onder het bezoekersaantal van het museum. Ongeveer twee derde van de betalende bezoekers behoort tot deze groep, wat het belang van de samenwerking met de Museumkaart-organisatie aantoont. Tegelijkertijd heeft deze ontwikkeling ook een effect op de gemiddelde opbrengst per bezoeker, aangezien de inkomsten per bezoek lager liggen dan bij reguliere kaartverkoop.

Het aandeel niet-betalende bezoekers bestond uit 13.479 personen en vormt een diverse groep die om verschillende redenen gratis toegang kreeg. Binnen deze groep namen kinderen onder de 12 jaar een prominente positie in. In 2025 bezochten 5.219 kinderen het museum, wat neerkomt op 38,7% van alle niet-betalende bezoekers. Deze groei hangt sterk samen met het succes van *De Cycloop* en de uitbreiding van Atelier Cobra.

Daarnaast maakten 964 bezoekers gebruik van de Museum Plus Bus (7,2% van de niet-betalende bezoekers), waarmee het museum ook minder mobiele doelgroepen weet te bereiken. Deze cijfers onderstrepen de maatschappelijke rol van het museum en de inzet op toegankelijkheid en inclusiviteit.

Atelier Cobra bereikt nieuwe bezoekers

Het museum investeert met Atelier Cobra actief in het bereiken van een nieuwe generatie bezoekers en daarmee het versterken van zijn maatschappelijke positie. In 2025 kreeg het atelier extra aandacht. Deze aanpak wierp zijn vruchten af, want het vertaalde zich in een duidelijke groei van het aandeel kinderen, families en scholen binnen het totale publiek.

Gezien deze ontwikkeling is eind 2025 besloten om vanaf 2026 een toegangsprijs voor jonge kinderen te introduceren. Hiermee wordt beoogd de continuïteit en kwaliteit van het aanbod te waarborgen, terwijl tegelijkertijd een bijdrage wordt geleverd aan een duurzamer verdienmodel.



Women's Visibility Week bij Museum Cobra, 2025 | Foto Kirsten van Santen

Omzet en kosten per activiteit

Marges zijn excl. personeelskosten, overhead, afschrijvingen, e.d.

31.12.2025	marge	in %	omzet	kosten
Café	€ 112.607	64,2%	€ 175.460	€ -62.852
Winkel	€ 39.914	39,8%	€ 100.290	€ -60.376
Educatie	€ 10.090	22,1%	€ 45.713	€ -35.622
Activiteiten/Verhuur	€ 79.283	62,9%	€ 125.996	€ -46.713
Totaal	**€ 241.894**	**54,1%**	**€ 447.457**	**€ -205.563**

31.12.2024	marge	in %	omzet	kosten
Café	€ 118.225	59,0%	€ 200.520	€ -82.294
Winkel	€ 70.860	47,4%	€ 149.468	€ -78.608
Educatie	€ 18.949	21,3%	€ 88.986	€ -70.037
Activiteiten/Verhuur	€ 111.158	58,6%	€ 189.682	€ -78.525
Totaal	**€ 319.192**	**50,8%**	**€ 628.657**	**€ -309.464**

Zakelijke evenementen en verhuur

De exploitatie van de ruimtes stond in 2025 onder druk. In totaal zijn dit jaar 48 zakelijke evenementen georganiseerd, wat resulteerde in een omzet van € 125.996. Hoewel het aantal evenementen vergelijkbaar is met 2024 (47 evenementen), ligt de omzet aanzienlijk lager dan het voorgaande jaar (€ 188.000).

De aard van de evenementen verschilde bovendien. In 2025 bestond het aanbod voornamelijk uit kleinere bijeenkomsten, zoals netwerkevents, vergaderingen en workshops, aangevuld met enkele bijzondere evenementen zoals de lancering van een magazine en een programmaonderdeel van het Grachtenfestival in de Waterzaal.

Grote zakelijke evenementen bleven uit, wat ook de lagere omzet verklaart. Dit hangt samen met bredere economische ontwikkelingen, waarbij bedrijven ervoor kiezen om evenementen vaker intern te organiseren. Daarnaast hebben externe factoren, zoals de NAVO-top en de daarmee gepaard gaande bereikbaarheid van de regio, geleid tot het verplaatsen of annuleren van geplande evenementen.

Ook de huidige staat en uitstraling van met name de benedenverdieping spelen echter een rol. Onze ruimtes sluiten onvoldoende aan bij de verwachtingen van de markt en dit heeft direct effect op de verhuurbaarheid en de inkomsten. De herontwikkeling van deze ruimtes vormt daarom een belangrijk onderdeel van de strategie richting een nieuw Cobra, waarin presentatie, publieksbeleving en multifunctioneel gebruik beter op elkaar worden afgestemd.

Winkel en café

In 2025 bedroeg de omzet van de museumwinkel € 100.290 ten opzichte van € 149.468,– in 2024. Deze daling hangt samen met zowel het lagere bezoekersaantal als de aard van de tentoonstellingen.

Met name tijdens *De Cycloop* trok het museum veel families en terugkerende bezoekers, die relatief minder bestedingen deden in de winkel. Daarnaast is in 2025 bewust minder ingekocht en vaker gewerkt met consignatie via kunstenaars, wat invloed had op het aanbod en de omzet.

De gemiddelde besteding per bezoeker bedroeg € 1,67 in 2025, tegenover € 1,85 in 2024.

De omzet van het café bedroeg in 2025 € 175.460 ten opzichte van € 200.520,– in 2024. Deze daling hangt eveneens samen met het lagere



Opening *Wi Sranan*, 2025 | Foto: LNDWstudio



Jaardiner Business Cobra tijdens *Wi Sranan*, 2025 | Foto: LNDWstudio

bezoekersaantal. Tegelijkertijd is in het café de gemiddelde besteding per bezoeker juist gestegen, van € 2,48 in 2024 naar € 2,92 in 2025.

Deze stijging komt mede door de organisatie van de nieuwe activiteit Sip & Paint, geïntroduceerd in 2024 en voortgezet in 2025. Ontmoeting en creativiteit staan hierbij centraal. In totaal namen dit jaar 73 bezoekers deel aan deze activiteit.

Hoge waardering van bezoekers

De algemene waardering van bezoekers voor het programma in 2025 was hoog. Bezoekers van uiteenlopende leeftijden en achtergronden gaven aan de tentoonstellingen te waarderen.

Veel reacties benadrukken de positieve ervaring en gastvrijheid van het museum, zoals:

“IK HEB HEEL VEEL GENOTEN EN DE MEDEWERKERS ZIJN ERG LEUK EN BEHULPZAAM”

“IN ÉÉN WOORD: BOVEN VERWACHTING!”

Ook specifieke onderdelen van het programma, zoals *De Cycloop* en Atelier Cobra, werden geprezen om de toegankelijkheid en speelsheid. Hiermee slaagden we erin nieuwe vormen van betrokkenheid en beleving te creëren, zoals bijvoorbeeld spreekt uit onderstaande reactie:

“DE KNIKKERINSTALLATIES DEDEN ME VERWONDEREN. PRECIES WAT IK HOOP DAT KUNST VOOR ME DOET”

Tegelijkertijd laten reacties ook zien dat bezoekers waarde hechten aan de zichtbaarheid van de vaste Cobra-collectie. Deze feedback wordt meegenomen in de verdere ontwikkeling van het programma.

Balans per 31 december 2025

Na verwerking resultaat

Activa	31.12.2025	31.12.2024
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
- Inventaris	€ 32.207	€ 46.994
- Huurdersbelang	€ 14.591	€ 18.760
	€ 46.798	**€ 65.754**
Vlottende activa		
Voorraden	**€ 55.734**	**€ 60.904**
Vorderingen		
- Debiteuren	€ 35.948	€ 7.769
- Omzetbelasting	€ 42.838	€ 24.109
- Overige vorderingen en overlopende activa	€ 576.496	€ 539.194
	€ 655.282	**€ 571.072**
Liquide Middelen	**€ 196.792**	**€ 601.741**
Totaal Activa	**€ 954.606**	**€ 1.299.471**

Passiva	31.12.2025	31.12.2024
Reserves en Fondsen		
Reserves		
- Algemene reserve*	**€ -160.692**	**€ -148.475**
Fondsen		
- Bestemmingsfonds*	€ 250.000	€ 200.000
- Totaal Reserves en Fondsen	**€ 89.308**	**€ 51.525**
Langlopende Schulden		
- NOW 5e en 8e aanvraagperiode (terug te betalen)	€ 25.318	€ 41.286
	€ 25.318	**€ 41.286**
Kortlopende Schulden		
- Schulden aan leveranciers en handelskredieten	€ 231.622	€ 101.411
- Loonbelasting en premies sociale verzekeringen	€ 27.681	€ 50.224
- Overige schulden en overlopende passiva	€ 576.417	€ 1.055.025
	€ 835.720	**€ 1.206.660**
Totaal passiva	**€ 950.346**	**€ 1.299.471**

* In 2025 is het Bestemmingsfonds conform de afspraak met de VriendenLoterij verhoogd met € 50.000 tot € 250.000 (mutatie ten laste van de Algemene Reserve)..

Staat van baten en lasten 2025

Na verwerking resultaat

Baten	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Huursubsidie gemeente Amstelveen	€ 426.763	€ 426.763	€ 426.763
Subsidie gemeente Amstelveen	€ 972.237	€ 972.237	€ 972.237
Vriendenloterij jaarlijkse bijdrage	€ 250.000	€ 200.000	€ 200.000
VriendenLoterij geoormerkte bijdrage	€ 44.418	€ 45.000	€ 48.896
Algemene sponsoring en fondsen	€ 201.183	€ 200.000	€ 104.955
Tentoonstellingsfondsen	€ 173.370	€ 220.000	€ 98.437
Cobra Business Club	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Donateurs en Vrienden van Museum Cobra	€ 9.547	€ 30.000	€ 12.531
Entreegelden	€ 485.428	€ 579.000	€ 723.210
Brutomarge winkel	€ 39.914	€ 100.000	€ 70.860
Brutomarge café	€ 112.607	€ 175.000	€ 118.225
Brutomarge verhuur & evenementen	€ 79.283	€ 150.000	€ 111.158
Brutomarge educatie (inclusief projectsubsidie Gemeente Amstelveen)	€ 10.090	€ 25.000	€ 18.949
Overige opbrengsten	–	€ 10.000	–
Opbrengst vorig boekjaar	€ 19.817	–	€ 8.404
Som der baten	**€ 2.874.657**	**€ 3.183.000**	**€ 2.964.625**

Lasten	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Personeelskosten	€ 1.321.502	€ 1.480.342	€ 1.385.922
Huur museumgebouw	€ 403.914	€ 440.633	€ 426.763
Overige huisvestingskosten	€ 249.276	€ 350.000	€ 341.748
Afschrijvingen	€ 24.595	€ 25.130	€ 19.390
Kosten tentoonstellingen	€ 559.374	€ 550.000	€ 572.774
Organisatiekosten	€ 150.041	€ 175.000	€ 162.808
Kosten tegenprestatie sponsoring	€ 570	€ 5.000	€ 4.079
Kosten marketing & communicatie	€ 57.407	€ 100.000	€ 47.667
Kosten Cobra re-branding	€ 3.095	–	€ 110.875
Kosten collectie (incl. verzekeringspolis collectie)	€ 58.300	€ 50.000	€ 32.671
Overige lasten	–	–	€ 20.343
Lasten voorgaand boekjaar	€ 7.125	–	€ 119
Som der lasten	**€ 2.835.201**	**€ 3.176.105**	**€ 3.125.159**
Bedrijfsresultaat	**€ 39.456**	**€ 6.895**	**€ -160.534**
Financiële Baten en Lasten			
Rentebaten (bank)	€ 3.301	€ 1.505	€ 432
Bijzondere Bate (2024: kwijtscheldingen schulden)	€ -4.975	–	€ 950.296
Saldo Financiële Baten en Lasten	**€ -1.673**	**€ 1.505**	**€ 950.728**
Exploitatieresultaat	**€ 37.783**	**€ 8.400**	**€ 790.194**
Verdeling resultaat			
Mutatie Continuïteitsreserve	–	–	–
Mutatie Bestemmingsfonds	€ 50.000	–	–
Mutatie Algemene Reserve	€ -12.217	€ 8.400	€ 790.194
Totaal verdeling resultaat	**€ 37.783**	**€ 8.400**	**€ 790.194**



Vrijwilligers bij Museum Cobra, 2025

9. PERSONEEL, HR & VRIJWILLIGERS

Stevig fundament én waardevolle vrijwilligers

In totaal waren in 2025 ongeveer 200 mensen in verschillende rollen verbonden aan Museum Cobra, waaronder medewerkers, vrijwilligers, freelancers, stagiairs en leden van de Raad van Toezicht.

De medewerkers en vrijwilligers vormen het ijzersterke fundament van Museum Cobra. In 2025 heeft het team, onder soms uitdagende omstandigheden, een inhoudelijk sterk programma gerealiseerd en bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van het museum. De flexibiliteit, betrokkenheid en inzet van medewerkers waren essentieel in een jaar waarin veel in korte tijd moest worden ontwikkeld en uitgevoerd.

De organisatie bevond zich in 2025 in een fase van stabilisering en doorontwikkeling. Dit vroeg om een grote mate van aanpassingsvermogen en samenwerking binnen het team. Er is intensief gewerkt aan het verbeteren van de onderlinge afstemming tussen artistieke, zakelijke en publieksgerichte functies, met als doel de organisatie beter te laten aansluiten op de inhoudelijke ambities van het museum.

Formatie en inzet

Aan het einde van 2025 waren er 41 betaalde medewerkers in dienst. De totale personeelsomvang bedroeg 21,8 fte (op basis van een 38-urige werkweek), ten opzichte van 20 fte in 2024. Deze lichte groei weerspiegelt de verdere ontwikkeling van de organisatie en de behoefte aan versterking op verschillende onderdelen.

Van deze medewerkers waren 31 personen in vaste dienst (18,7 fte) en 10 medewerkers werkzaam op oproepbasis (3,1 fte). De combinatie van een vaste kern en een flexibele schil maakt het mogelijk om continuïteit te waarborgen en tegelijkertijd in te spelen op piekmomenten binnen het programma en publieksactiviteiten.

Waardevolle inzet vrijwilligers

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol binnen het museum en leveren een substantiële bijdrage aan de dagelijkse gang van zaken. In 2025 waren in totaal 120 verschillende vrijwilligers actief, verdeeld over publieksbegeleiding (92), het atelier (29), de bibliotheek (5) en de zentuin (4).

Gemiddeld waren er 69 vrijwilligers actief, die gezamenlijk 250 uur per week bijdroegen aan het museum. Dit komt neer op een gemiddelde inzet van 3,6 fte uur per vrijwilliger per week. Op jaarbasis vertegenwoordigt dit maar liefst 13.009 uur, wat overeenkomt met circa 6,6 fte. In totaal zijn 3.469 diensten door vrijwilligers vervuld.

De inzet van vrijwilligers is van grote waarde voor het museum en draagt bij aan de toegankelijkheid, gastvrijheid en kwaliteit van de bezoekerservaring. Het museum investeert in de betrokkenheid en begeleiding van vrijwilligers en ziet hen als een integraal onderdeel van de organisatie.

In 2025 waren drie stagiairs verbonden aan het museum: één binnen het team marketing en communicatie en twee binnen de afdeling educatie. Zij leverden een waardevolle bijdrage aan de dagelijkse werkzaamheden en kregen tegelijkertijd de mogelijkheid om ervaring op te doen binnen de culturele sector.

Aanzienlijke daling ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bedroeg in 2025 2,97%. Dit betekent een aanzienlijke daling ten opzichte van voorgaande jaren (12,9% in 2023 en 11,3% in 2024). Deze daling hangt samen met het herstel van medewerkers die in eerdere jaren langdurig ziek waren en in 2025 weer volledig of gedeeltelijk zijn teruggekeerd in hun functie.

Gemiddeld bedroeg het aantal ziekte-uren per medewerker 13,11 uur. In totaal meldde circa 34,1% van de medewerkers zich één of meerdere keren ziek, terwijl 65,9% van de medewerkers zich gedurende het jaar niet ziek heeft gemeld.

In een jaar waarin de werkdruk op diverse momenten hoog was, is aandacht besteed aan het bewaken van een gezonde werkbalans en het ondersteunen van medewerkers. De sterke daling van het ziekteverzuim laat zien dat deze inzet effect heeft gehad en dat de organisatie zich in dit opzicht verder heeft gestabiliseerd.

Werkplezier en betrokkenheid

In 2025 is actief ingezet op het versterken van de onderlinge betrokkenheid en het werkplezier binnen het team. Er zijn regelmatig personeelsbijeenkomsten georganiseerd, waaronder informele borrels en de jaarlijkse kerstborrel met tombola.

Tijdens deze laatste borrel is tevens een medewerkerstentoonstelling in het voorjaar van 2026 aangekondigd. Initiatieven zoals deze dragen bij aan een gevoel van verbondenheid binnen de organisatie en bieden ruimte voor medewerkers om ook vanuit hun eigen creativiteit bij te dragen aan het museum.

Verdere professionalisering

In het kader van de verdere professionalisering en doorontwikkeling van de organisatie is in 2025 besloten de rol van financieel directeur te verbreden. Deze functie omvat voortaan naast de financiële verantwoordelijkheid ook de aansturing van de bedrijfsvoering en de ontwikkeling van zakelijke partnerschappen.

In dit kader heeft Cor Dinkgreve per november 2025 zijn functie neergelegd. Het museum spreekt zijn dank uit voor zijn inzet en bijdrage in de voorgaande periode.

Aansluitend is eind 2025 gestart met de werving van een zakelijk leider. Begin 2026 is deze positie ingevuld door Marene Arnold. Zij was werkzaam bij Mastercard en brengt ruime ervaring mee op het gebied van bedrijfsvoering en strategische ontwikkeling.

In de tussenliggende periode werd de financiële functie interim ingevuld door Jurjen Klunder (via BPD). Hij heeft een belangrijke rol gespeeld bij het opstellen van de jaarrekening over 2025 en het ontwikkelen van de prognoses voor 2026.

Vooruitblik 2026

In de komende jaren wordt verder gewerkt aan de ontwikkeling van de organisatie, met aandacht voor duurzame inzetbaarheid, kennisontwikkeling en het aantrekken en behouden van talent. Daarbij wordt ingezet op een organisatie die flexibel en wendbaar is, maar tegelijkertijd voldoende structuur en stabiliteit biedt om de inhoudelijke ambities van het museum te ondersteunen.



Jeroen Krabbé: 8 decennia in beeld, Museum Cobra, 2025 | Foto: Peter Tijhuis

10. GOVERNANCE

Heldere scheiding bestuur en toezicht

Museum Cobra werkt sinds september 2024 volgens een Raad van Toezicht (RvT)-model, waarmee het bestuur en toezicht op een transparante en professionele wijze zijn ingericht. Dit model sluit aan bij best practices binnen de culturele sector en draagt bij aan een heldere scheiding tussen bestuur en toezicht.

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden met diverse achtergronden en expertise. De samenstelling is zorgvuldig gekozen om een brede en evenwichtige basis te bieden voor het toezicht op de organisatie. Binnen de Raad is kennis aanwezig op het gebied van kunst en cultuur, financiën, juridische zaken, marketing en communicatie, en maatschappelijk engagement. Deze diversiteit maakt het mogelijk vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te benaderen. Dit draagt bij aan een zorgvuldige afweging van strategische en inhoudelijke keuzes.

De dagelijkse leiding van Museum Cobra is in handen van Suzanne Wallinga, algemeen directeur-bestuurder. Onder haar leiding werkt het museum aan verdere inhoudelijke en organisatorische ontwikkeling, met een duidelijke focus op innovatie, maatschappelijke relevantie en verbinding, in lijn met de kernwaarden van het Cobra-erfgoed.

Museum Cobra handelt conform de principes van de Governance Code Cultuur. In 2025 is verder gewerkt aan het versterken van transparantie in besluitvorming, het zorgvuldig afleggen van verantwoording aan stakeholders en het borgen van integriteit en professionaliteit binnen de organisatie. De samenwerking tussen directie en Raad van Toezicht is gericht op het bewaken van de strategische koers en het waarborgen van een gezonde en toekomstbestendige organisatie.

Om de *governance* verder te versterken en aan te scherpen, is in 2025 een externe *governance check* uitgevoerd in samenwerking met adviesbureau BMC. Deze doorlichting richtte zich op het optimaliseren van de bestuurs- en toezichtstructuur en het verder professionaliseren van werkwijzen en processen. De uitkomsten hiervan worden benut om de organisatie ook in de komende jaren te blijven ontwikkelen in lijn met de geldende normen binnen de sector.



Dora Tuynman — Parijs, New York, Amsterdam, Museum Cobra, 2025 | Foto: LNDWstudio

Diversiteit en inclusie

Museum Cobra onderschrijft de principes van de Code Diversiteit & Inclusie en ziet diversiteit en inclusie als essentiële voorwaarden voor een toekomstbestendige organisatie. Het museum werkt actief aan een inclusieve organisatiecultuur waarin ruimte is voor verschillende perspectieven en waarin iedereen zich welkom, veilig en betrokken voelt.

Binnen het personeelsbeleid wordt gestreefd naar een werkomgeving waarin ruimte is voor iedereen, ongeacht gender, culturele achtergrond, seksuele oriëntatie, genderidentiteit, neurodiversiteit of fysieke mogelijkheden. Diversiteit wordt gezien als een kracht die bijdraagt aan creativiteit, innovatie en kwaliteit binnen de organisatie.

Ook binnen de Raad van Toezicht en het team wordt gewerkt aan een brede vertegenwoordiging van perspectieven en achtergronden. Deze diversiteit draagt bij aan een evenwichtige besluitvorming en een betere aansluiting bij de samenleving waarin het museum opereert.

In de programmering komt deze visie eveneens tot uitdrukking. Museum Cobra geeft actief ruimte aan onderbelichte stemmen en verhalen, en werkt regelmatig samen met gastcuratoren met uiteenlopende achtergronden en perspectieven. Door deze samenwerking wordt het programma verbreed en ontstaat ruimte voor nieuwe verhalen en interpretaties die aansluiten bij een diverse samenleving.

Met deze aanpak werkt Museum Cobra aan het structureel verankeren van diversiteit en inclusie in alle onderdelen van de organisatie. Het museum streeft ernaar een plek te zijn waar verschillende stemmen samenkomen en waar kunst bijdraagt aan wederzijds begrip, verbeelding en verbinding.

DIVERSITEIT WORDT GEZIEN ALS EEN KRACHT DIE BIJDRAAGT AAN CREATIVITEIT, INNOVATIE EN KWALITEIT BINNEN DE ORGANISATIE



Suzanne Wallinga - algemeen directeur-bestuurder | Foto: Siese Veenstra

11. TEAM MUSEUM COBRA

Raad van Toezicht

Jerry Straub voorzitter
Stephen Brunner lid (tot 1 juli 2025)
Ariëlla Kornmehl lid
Carl Stal lid
Marius Touwen lid
Jeanette ten Cate lid
Pascal Schrijver lid (vanaf 1 juni 2025)

Bestuur

Suzanne Wallinga
algemeen directeur-bestuurder

Team per 31 december 2025

Financiën

Chun Chu Kwee-Man
medewerker financiële administratie

Grafisch- en tentoonstellingsontwerp

Peter van den Hoogen
ontwerper

Marketing en communicatie

Anna Wiersma
senior medewerker marketing en communicatie

Anna van Schouten
medewerker marketing en communicatie

Angel-Rose Oedit Doebé
content marketeer
(freelance inzet vanaf 26 juni 2025)

Projectleiding

Niels Vis
projectleider tentoonstellingen

Collectiebeheer

Maxim de Nooij
hoofd collectiebeheer

Nienke Jansen
medewerker collectiebeheer

Partnerships en Events

Lotte Stapper
accountmanager zakelijke evenementen

Iris de Boer
events medewerker



Team Museum Cobra, 2025

Educatie

Esther van den Berg
conservator educatie

Janne Nanninga
jeugdcoördinator

Jacqueline Strijland-Buijs
medewerker educatie

Joost Udinga
hoofd atelier

Techniek

Guido Jelsma
medewerker tentoonstellingen en techniek

Arnout Verheij
medewerker techniek en gebouwbeheer

Thomas Opdam
medewerker techniek en gebouwbeheer

Bedrijfsvoering

Manor Biran
floormanager

Emma Weijers
assistent floormanager

Aline Boersen
officemanager

Ryan Dekker
vrijwilligerscoördinator

Medewerkers bedrijfsvoering

Anam Asghar, Ilse Buijs, Mariska Buijs, Mira Chandrikasingh, Doralice Covelli, Julie Le Doux, Marleen Gerlagh, Laura Gorter, Annemarie de Haan, Sjoukje Halbertsma, Mara Hoogteijling, Merlin Karmat, Keira Lamerigts, Lineke Mouwes, Mika Plaatsman, Janna Prins, Jacqueline Strijland-Buijs, Naomi Stuifbergen

Met dank aan voormalige medewerkers 2025

Rikkert Beek (bedrijfsvoering), Cor Dinkgreve MSc. RC (financieel directeur), Maaike Dunnewold (bedrijfsvoering), Saskia Frank (assistent floormanager), Sarah Göbel (bedrijfsvoering), Mai Ito (bedrijfsvoering), Yara Keijlard (stagiair marketing en communicatie), Moïsha Kruijer (collectiebeheer), Alphons de Vries (Horeca Operations Developer)

Vrijwilligers

De vrijwilligers van Museum Cobra waren in 2025 actief in verschillende teams en leveren een essentiële bijdrage aan het functioneren van het museum en de bezoekerservaring.

Ateliermedewerkers

Aida Carvalho, Anja Barisic, Annemiek Santos, Antoni van de Geijn, Camryn Gooswit, Carina Blok, Christien Kintzen, Danielle Kegels, Esmeralda Bronckhorst, Eva Wittenberg, Folkert Haanstra, Guido Vanlaerhoven, Haewon Park, Ivo Schouten, Jacquelien Jansen, Judit Porto González, Karin Cornelissen, Lana Savostyanova, Lilian van Tulder, Madelief van de Beek, Manon Roosendaal, Mie Iwasaki, Nadia Moutal, Nicole Postma, Rianne Batenburg, Scott Bronfman, Tania van Diemen Rivera, Tatiana Rubinov, Thimo Stuijt

Publieksmedewerkers

Adrian Siller Paez, Aida Carvalho, Albert Bruining, Alexandra Van der Kar, Alice Scheffer, Aliki Papageorgopoulou, Anita Dompeling, Anne Polman Tuin, Annelies Pelders, Annemarie de Ruijter, Annemiek Santos, Aybala Dolu, Bastiaan Keeris, Bea Roes, Carolyn Amian, Ching-Chih Hsu, Daniëlle De Kluijver, Danielle Kegels, Desmond Boonstra, Dirk van Hees, Dorine Prins, Ed Bornstein, Eleke Rappange, Elisabeth Tol, Elleke van Netten, Els Kenter, Eric van 't Hoff, Evelyn Kops, Fernanda Marcos, Free van den Broek, Gülşah Engeln, Hanneke Jongkind, Heidi van der Marel, Hetty Kuiper, Irina Taekema, Isabel Santori, Jacquelien Jansen, Jan Gerard de Groot, Jan Hoekstra, Janny Boltjes, Jeroen Mellaart, Jetty Siepelinga, John Kooij, Jos Driessen, Judit Porto González, Judith Toff, Judith Vermaas, Julia Diallo, Julie Kim, Junze Lee, Jussara Nunes Pereira de Souza, Karin Cornelissen, Karin Jaspers, Ketong Chen, Kristien van der Kuil, Lucia Alleman, Maninder Juneja, Marianty Zonnenberg, Marijke Zondag, Marion Schmida, Marita Soons, Mariëlle Brinkmann, Marja Nuijens, Marjon Smits, Mathilda Jonker, Mayda Leon, Meinou Kutsch Lojenga, Michaël Mabika, Nathalie van de Berg, Nettie Beukman, Nico Hofstra, Olivier Le Cocq d'Armandville, Paul Voors, Rijk van de Pol, Rini Scheffers, Romy Groenhuysen, Rosalie Van Maris, Sefrash Eneyew, Senewa Kinaiyia, Sijtske Van Delden, Sil van Leijden, Silvia Pristašová, Simone Romaine Treyvaud, Sonja Cost, Suzanne Pieper, Tatiana Rubinov, Thimo Stuijt, Vera Keizers, Vincent Veen, Wies Israëls, Wilja Siebe, Zosia Sanders

Zen-tuin medewerkers

Bianca Phoa, Richard Lloyd, Yvonne Bobbe, Marja Nuijens

Bibliotheekmedewerkers

Kees Boot, Kimberley Bos, Romy Groenhuysen, Richard Lloyd, Meinou Kutsch Lojenga

Stagiaires

Yara Keijard – Hogeschool Zuyd
Oriëntaalse Talen en Communicatie

Jeanine Venema – Breitner Academie
Docent beeldende kunst en vormgeving

Edu de Jonge – HKU
Fine Art and Design in Education

(Gast)conservatoren

Ad de Jong – *The New Mother Sculptures*
Stefan van Raaij – *Jeroen Krabbé: 8 decennia in beeld*
Sylvie Zijlmans & Hewald Jongenelis – *Cobra Kunstprijs Amstelveen*
Sam Samiee – *Wolvecamp 100 × Sam Samiee*
Pim Arts – *Dora Tuynman*
Bas van den Hurk, Jochem van Laarhoven (team) – *Lucebert × It is part of an ensemble*
Gerard de Kleijn – *Combineren & Vis*
Ellis Kat – *De Cycloop*
Noukhey Forster – *Wi Sranan*

Museumdocenten

Karin van der Beek, Charlotte Engels, Rob Feenstra, Sandra Geelhoed, Peter van den Heuvel, Tineke Koldewey, Anita Liemburg, Julia dos Santos Baptista, Leo van Santen, Michelle de Vaan, Didy van der Veen, Christiane Naegele, Christine Maas

De bouwploeg

Jos den Brok, Richard van Drie, Ruud de Kort, Magnus Monfeldt, Arnoud Noordegraaf, Jochem op ten Noort, Jelle van Noort, Eric Robertson, Aart-Jan Schakenbosch, Fraser Stewart, Radek Vana, Judith Witteman

De vaste steungevers

Alleen dankzij hun steun kunnen wij het museum openstellen en deze programma's realiseren:

Cobra Business Club

Altera Vastgoed
AM
Amson & Kolhoff Notarissen
BDO
De Groot Douma Vosmeijer Advocaten
Dura Vermeer
Handelsbanken
HIZKIA
KEIM
KLM
Léons
Lunshof Makelaardij Amstelveen
Maasdam Group
Netjes Beheer
Rabobank Amstel & Vecht
Renewi Nederland B.V *Regio Randstad-Noord*
Synerflow
Trebbe
Unibail-Rodamco Westfield
Van Doorne
Van Poelgeest BMW-MINI Amstelveen
Zorg en Zekerheid

Samenwerking in Amstelveen

Met onze partners in Amstelveen verrijken en versterken wij het aanbod voor de bewoners van de stad.

Amstelland Kunst
Bibliotheek Amstelland
Amsterdamse bos
Museum Jan
Keizer Karel College
Platform C
Participe Amstelland

Wij danken onze vrienden en donateurs van Museum Cobra en natuurlijk onze bezoekers!

Colofon

Tekst Team Museum Cobra
Eindredactie Marita Smit
Grafisch ontwerp VormFabriek

Copyright © Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen

MUSEUMCOBRA AMSTELVEEN