



Jaarverslag 2025 Space Expo Noordwijk

de wonderbaarlijke
wereld van
de ruimtevaart

Stichting Noordwijk Space Expo



INHOUD

1	Voorwoord	pagina 3
2	Directieverslag	
3	Introductie	
4	Marketing, communicatie & events	
5	Operations	
6	Collectie, content & educatie	
7	Publieksbereik en bezoekersaantallen	
8	Organisatie en bedrijfsvoering	
9	Samenwerkingen en positionering	
10	Financiële en operationele context	
11	Conclusies en vooruitblik	
Bijlage 1	Kerncijfers 2025	
Bijlage 2	Jaarrekening 2025	
Bijlage 3	Bestuur, schema van aftreding en Governance Code Cultuur	



1

VOORWOORD



Beste lezer,

Met trots presenteren wij het jaarverslag van Space Expo over 2025. Het afgelopen jaar was voor ons museum een bijzonder, intensief en uiteindelijk ook zeer succesvol jaar. Dankzij de inzet van medewerkers, vrijwilligers, gidsen, partners en een groeiend publiek heeft Space Expo in 2025 belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van het museum. Dat geldt zowel voor de inhoud van het museum als voor de organisatie erachter.

Een belangrijke mijlpaal was het behalen van een bezoekersrecord. Op 16 oktober 2025 verwelkomden wij de 100.000^e bezoeker van het jaar. Dat moment was al bijzonder omdat het liet zien dat de weg omhoog definitief was ingezet. Het jaar werd vervolgens afgesloten met een historisch resultaat: in totaal bezochten 127.776 mensen Space Expo in 2025. Daarmee werd het hoogste bezoekersaantal in de geschiedenis van het museum gerealiseerd. Op dit resultaat zijn wij trots.



Het succes van 2025 geeft richting en vertrouwen voor de komende periode. In 2026 zetten wij in op verdere groei en op het aantrekken van nóg meer bezoekers. De doelstelling voor het nieuwe jaar is helder: Space Expo wil uitkomen boven de 135.000 bezoekers. Om dat te bereiken zetten wij in op een combinatie van inhoudelijke vernieuwing, een nóg scherpe marketingaanpak en effectieve mix van media, een aantrekkelijk educatief aanbod en een verdere verbetering van de bezoekerservaring gecombineerd met relevante en actuele inhoudelijke vernieuwingen. Tot slot moet worden gewezen op de B2B markt. Ook op dat gebied zetten we in op groei (denk aan congressen, presentaties, workshops, bedrijfsfeesten etc.).

Space Expo wil uitkomen boven de 135.000 bezoekers. Om dat te bereiken zetten wij in op een combinatie van inhoudelijke vernieuwing, een nóg scherpe marketingaanpak en effectieve mix van media, een aantrekkelijk educatief aanbod en een verdere verbetering van de bezoekerservaring gecombineerd met relevante en actuele inhoudelijke vernieuwingen.



Organisatorisch is 2025 een belangrijk jaar geweest. Na het vertrek van Manager Content & Educatie Sunny Jansen en Manager Operations Jelle Rijnhout is het MT van Space Expo inmiddels weer compleet. Erik Bakker is in december 2025 aangenomen en in maart 2026 begonnen als Manager Operations & Bedrijfsvoering. Sarah Praal is in 2025 aangenomen als Hoofd Collectie & Educatie en in januari 2026 gestart. Samen met directrice Frédérique van Steekelenburg - Van der Stelt en Mike Leegwater, manager Marketing & Communicatie, is het managementteam daarmee weer volledig en op volle sterkte. Dat geeft veel vertrouwen in de toekomst en zorgt voor een stevige basis om de ingezette koers voort te zetten.

De komende tijd vernieuwt Space Expo het museum inhoudelijk verder. Daarbij sluiten wij bewust aan op de actualiteit binnen de ruimtevaart. Nieuwe tentoonstellingen, publieksprogramma's en educatieve activiteiten moeten ervoor zorgen dat bezoekers telkens weer iets nieuws ontdekken. Daarnaast worden in 2026 de eerste stappen gezet in de richting van nieuwbouw. Dat betekent dat de eerste plannen worden ontwikkeld voor een toekomstbestendig museum dat ruimte biedt aan verdere groei, inhoudelijke vernieuwing en een nog sterkere publieksfunctie.

Wij kijken met trots terug op 2025 en met vertrouwen vooruit. Dit jaarverslag laat zien hoeveel er in één jaar in beweging is gezet. Het laat ook zien dat Space Expo klaar is voor de toekomst.

Wij kijken met trots terug op 2025 en met vertrouwen vooruit. Dit jaarverslag laat zien hoeveel er in één jaar in beweging is gezet.



2

DIRECTIEVERSLAG



2025 kan met recht worden omschreven als een overgangsjaar voor Space Expo. Het museum begon het jaar met een duidelijke opgave: de organisatie moest op meerdere fronten worden verstevigd, geprofessionaliseerd en opnieuw gericht worden op duurzame groei. In de eerste helft van het jaar werd daarom niet alleen gewerkt aan het dagelijks functioneren van het museum, maar ook aan de basisvoorwaarden voor een gezonde en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

De aanstelling van Frédérique van Steekelenburg - Van der Stelt als directeur markeerde een nieuw vertrekpunt. Onder haar leiding werden de interne processen, de kostenstructuur, de inzet van personeel, de commerciële kansen, de collectie, de programmering en de marketingstrategie opnieuw bekeken. Dat leidde tot veel werk achter de schermen. Tegelijkertijd was het noodzakelijk om juist in datzelfde jaar ook zichtbaar te blijven voor het publiek en commerciële kansen te benutten.



In de eerste helft van het jaar werd niet alleen gewerkt aan het dagelijks functioneren van het museum maar ook aan de basisvoorwaarden voor een gezonde en toekomstbestendige bedrijfsvoering.



Het jaar begon niet eenvoudig. In februari liep Space Expo in de kaartverkoop ruim 3.000 tickets achter op dezelfde periode in 2024. Dat was zorgelijk, temeer omdat het marketingbudget al grotendeels was ingevuld en weinig ruimte liet voor nieuwe initiatieven. Toch werd in de maanden daarna het tij gekeerd. Door een combinatie van hernieuwde focus, strategische samenwerkingen, aanvullende media-inzet en een scherpere commerciële koers wist Space Expo de achterstand weg te werken en zelfs om te buigen naar recordgroei.

Een kantelpunt in de publieksontwikkeling was de zomerperiode. De tentoonstelling en veiling van een originele Gibeon-meteoriet brachten Space Expo dagenlang zowel landelijk als regionaal in het nieuws. Dat leverde naast veel publiciteit ook een impuls aan de naamsbekendheid van het museum

op. Het succes van deze publicitaire piek was geen toeval: het was het resultaat van zorgvuldig risicomanagement, een goede contractuele voorbereiding, inhoudelijke expertise en het vermogen om een extern evenement te verbinden aan een helder publieks- en marketingverhaal.

Naast publieksgroei werd ook gewerkt aan de inhoudelijke vernieuwing van het museum. In 2025 kwamen verschillende nieuwe tentoonstellingen tot stand, waaronder de ERA-tentoonstelling, Nederland gezien door satellieten, de Wubbo Ockels tentoonstelling en de vernieuwde tijdlijn in het kader van Historische Hoogtepunten. Deze vernieuwingen laten zien dat Space Expo niet alleen een museum is dat het verleden van de ruimtevaart toont. We laten vooral actuele ontwikkelingen zien en maken toekomstige vragen zichtbaar.

Op organisatorisch vlak zijn belangrijke stappen gezet in HR, planning, veiligheid, retail, facilitaire processen en interne communicatie. De kernwaardensessie in juli vormde hierin een belangrijk moment. Door medewerkers uit verschillende geledingen te betrekken bij de formulering van de waarden van de organisatie, is een fundament gelegd voor een gedragscode, een personeelshandboek en een stevigere interne cultuur. De komst van Natasja Geyteman als Office Manager gaf bovendien extra slagkracht op HR-gebied.

Het jaar werd afgesloten met een compleet managementteam. Deze is volledig operationeel vanaf het eerste kwartaal van 2026. Dat biedt de rust en helderheid die nodig zijn om in 2026 door te bouwen aan het succes van Space Expo.

Het record van 127.776 bezoekers per 31 december 2025 is daarmee een cijfermatig succes én een signaal dat de ingezette ontwikkeling werkt. Voor 2026 ligt de ambitie hoger. Space Expo wil doorgroeien naar meer dan 135.000 bezoekers, de inhoud van het museum verder actualiseren en de eerste plannen voor nieuwbouw ontwikkelen. De basis daarvoor is al in 2025 gelegd.

Alle activiteiten van Space Expo worden getoetst langs de meetlat van de positionering waarnaar het museum streeft. Dat blijft ook zo in de toekomst. We zetten in dat kader onze missie, het doel van het museum en ons bestaansrecht op een rij:



Missie

Space Expo communiceert over de ruimtevaart in het algemeen en de Europese ruimtevaart in het bijzonder door middel van tentoonstellingen, educatieve programma's en presentaties.

Doel

Space Expo toont de maatschappelijke relevantie van de ruimtevaart aan door de relatie uit te leggen tussen ruimtevaart enerzijds en mens, maatschappij, natuur en techniek anderzijds. De doelgroep bestaat daarbij uit een zo breed mogelijk publiek van alle leeftijden, sociale klassen en achtergronden.

Bestaansrecht

Space Expo is het officiële bezoekerscentrum van ESA ESTEC in Noordwijk en omvat de grootste permanente en publiek toegankelijke tentoonstelling in Nederland over de ruimtevaart.

Het bovenstaande is vertaald naar beleid dat zich toespitst op de volgende kerntaken:

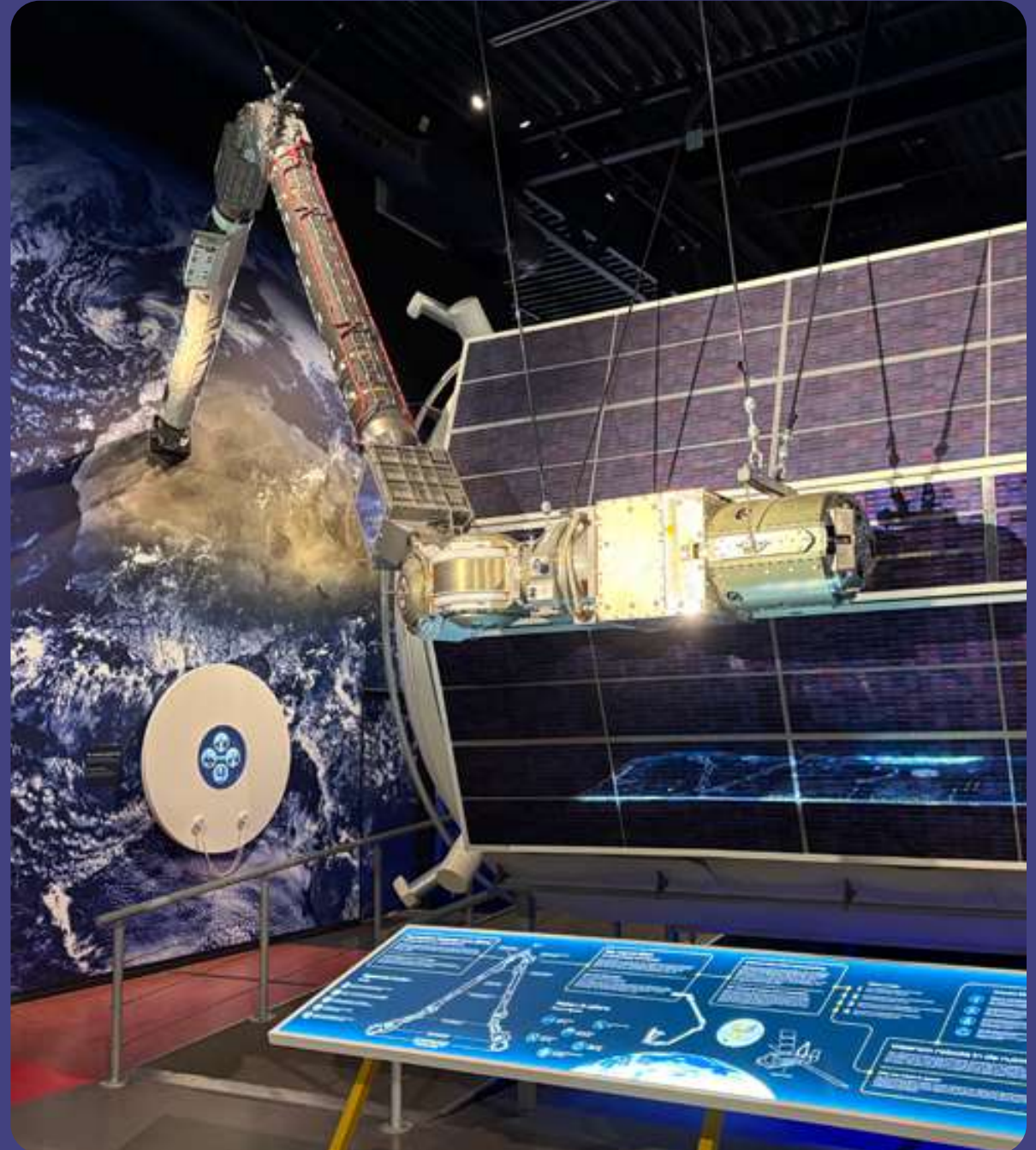
- Space Expo verzamelt en ontsluit op professionele wijze informatie en objecten met betrekking tot historische, actuele en toekomstige ruimtevaartmissies van de nationale en internationale ruimtevaart.
- Space Expo spant zich in om hét platform te zijn waar het grote publiek, scholieren, deskundigen, bedrijven en de media samenkomen om actuele informatie over de

ruimtevaart te kunnen vinden en standpunten over de ruimtevaart (in de breedste zin van het woord) met elkaar te kunnen uitwisselen.

- Space Expo vervult een duidelijke educatieve rol en geeft daar invulling aan door de ontwikkeling van actuele lesprogramma's over de ruimtevaart voor primair en voortgezet onderwijs en ondersteunende educatieve middelen voor hbo- en wo-studenten.

3

INTRODUCTIE



Het jaar 2025 stond voor Space Expo in het teken van verandering, professionalisering en groei. In dit jaarverslag wordt uiteengezet welke activiteiten gedurende het jaar hebben plaatsgevonden binnen het museum en op welke wijze die activiteiten hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de organisatie. De opbouw van dit verslag sluit aan bij de stijl van de kwartaalrapportages die in 2025 zijn opgesteld.

Inhoudelijk was 2025 een rijk jaar. Op de museumvloer werd gewerkt aan nieuwe tentoonstellingen, variërend van de introductie van ERA en Nederland gezien door satellieten tot de ontwikkeling van de tijdelijke tentoonstelling over Wubbo Ockels en de vernieuwing in het kader van Historische Hoogtepunten. De afdeling Collectie, Content & Educatie vernieuwde daarnaast lessen en

vakantieprogramma's en zorgde ervoor dat het museum ook buiten de muren van het gebouw actueel, feitelijk en zichtbaar was.

Tegelijkertijd was 2025 een jaar waarin achter de schermen veel moest gebeuren. De interne processen binnen Space Expo waren op verschillende punten kwetsbaar en konden professioneler. Er is daarom gewerkt aan HR-verbeteringen, kernwaarden, de herziening van procedures, een andere benadering van de zakelijke markt en aan een helder proces voor events, retail en operationele uitvoering.

In dit jaarverslag wordt uiteengezet welke activiteiten gedurende het jaar hebben plaatsgevonden binnen het museum en op welke wijze die activiteiten hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de organisatie.

Het publieksverhaal van 2025 verdient bijzondere aandacht. Hoewel het museum de eerste helft van het jaar een achterstand in kaartverkoop opliep, werd die achterstand in de loop van de zomer volledig weggewerkt. Dat gebeurde door een combinatie van reguliere campagnes, slimme mediadeals, barterconstructies, strategische partnerships, extra free publicity en een sterk educatief en inhoudelijk aanbod. In oktober werd de grens van 100.000 bezoekers doorbroken en uiteindelijk werd het jaar afgesloten met een record van 127.776 bezoekers.

Dit jaarverslag laat zien hoe breed het werk van Space Expo in 2025 is geweest. Het laat ook zien dat het museum niet alleen inhoudelijk relevant wil zijn, maar tegelijkertijd werkt aan een stevige organisatie die klaar is voor de toekomst.

In oktober werd de grens van 100.000 bezoekers doorbroken en uiteindelijk werd het jaar afgesloten met een record van 127.776 bezoekers.



4

MARKETING, COMMUNICATIE & EVENTS



Voor de afdeling Marketing, Communicatie & Events begon 2025 als een periode van transitie. In de eerste maanden van het jaar was er geen manager voor de afdeling en werd vooral “op de winkel gepast”. Met de komst van Mike Leegwater per 1 maart veranderde dat. Vanaf dat moment is ingezet op analyse, heroriëntatie en concrete bijsturing.

Die bijsturing was noodzakelijk. In februari van 2025 had Space Expo ten opzichte van 2024 een achterstand opgelopen van meer dan 3.000 tickets. Tegelijkertijd was de marketingbegroting al grotendeels vastgelegd in een model dat zwaar leunde op externe online marketing en weinig ruimte bood voor nieuwe initiatieven. De uitdaging was daarmee scherp: hoe genereer je méér bereik en meer kaartverkoop zonder noemenswaardig extra budget?

Het antwoord op die vraag is in 2025 gevonden in een combinatie van strategische samenwerkingen, barterconstructies, een aangescherpte marketingmix, het beter benutten van free publicity en een veel actievere rol van marketing en communicatie in zowel het publieke als het zakelijke domein. Dat deze aanpak werkte, blijkt uit het feit dat de aanvankelijke achterstand werd ingehaald en zelfs omsloeg in een recordjaar voor het museum.

The Infinite

Een van de eerste grote opdrachten waarmee de afdeling in het voorjaar te maken kreeg, was een onderzoek naar het eerder geïnitieerde VR-project The Infinite. De vraag was of dit project financieerbaar, strategisch passend en bedrijfsmatig haalbaar was voor Space Expo. Na dit onderzoek werd een rapportage opgesteld waarna het bestuur van Space Expo

De uitdaging was scherp: hoe genereer je méér bereik en meer kaartverkoop zonder noemenswaardig extra budget?

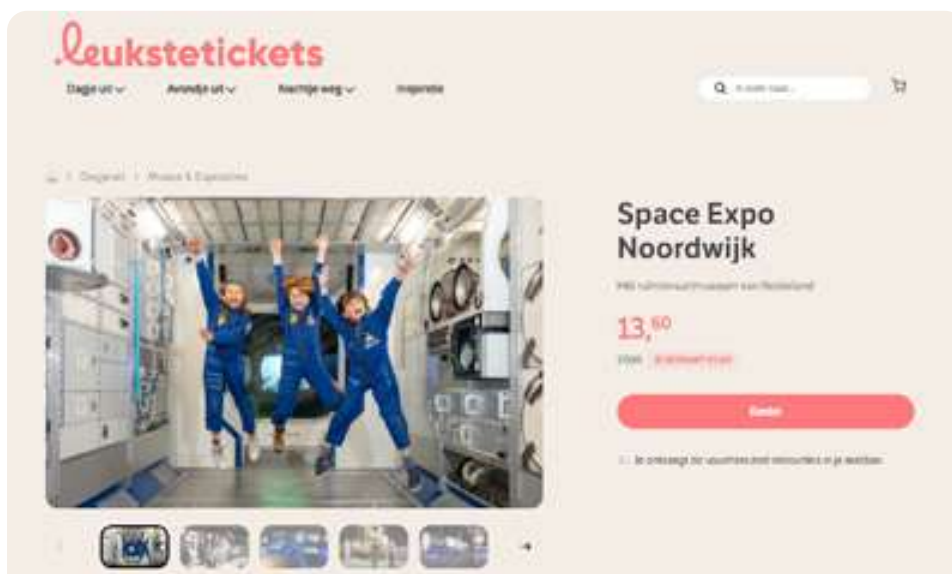
besloot om het project stop te zetten. Voor de afdeling Marketing & Communicatie betekende dit stakeholdermanagement en zorgvuldige communicatie.

Strategische partnerships

De belangrijkste vernieuwing in de marketingaanpak was het actief zoeken naar samenwerkingen die niet of nauwelijks extra budget vroegen maar wel degelijk bereik konden genereren. De meest spraakmakende deal was de samenwerking met DPG Media. Space Expo bracht tickets in en ontving daar vrij besteedbaar mediategoed voor terug. Dat mediategoed werd ingezet voor onder meer de zomervakantie en later ook de kerstvakantie.

Deze DPG-deal had nog een tweede voordeel. DPG promootte de verkoop van de ingebrachte tickets ook via de eigen kanalen, los van de mediaruimte die Space Expo zelf kon inzetten. Daardoor ontstond niet alleen meer directe verkoop via de DPG-webshops maar ook meer naamsbekendheid en extra traffic naar de website van Space Expo. In de context van een beperkt budget bleek dit een zeer waardevolle constructie.

Verder werden partnerships opgebouwd of vernieuwd met onder meer Cultuur Werkt, Univé en NS Spoordeelwinkel. Cultuur Werkt gaf Space Expo toegang tot een cultureel geïnteresseerd publiek van ruim 120.000 mensen, terwijl Univé Space Expo zichtbaar maakte in het loyaliteitsprogramma voor circa 750.000 klanten. NS Spoordeelwinkel droeg vooral bij aan zichtbaarheid en positionering, onder meer doordat het museum zich daarmee kon verbinden aan duurzaam reizen i.c.m. museumbezoek.





Ook binnen de toeristische markt werd de aanwezigheid van Space Expo verbreed via flyers, toeristische plattegronden, magazines, campings en vakantieparken in Noordwijk en omgeving. Daarbij werd nadrukkelijk gekeken naar de mogelijkheid om in de toekomst beter op Duitse toeristen in te spelen.



Reguliere campagnes

Naast de partnerships werd vanzelfsprekend ook regulier campagne gevoerd. Hierbij speelde bijvoorbeeld Kidsproof een belangrijke rol. Waar in het verleden vooral ad hoc met dit platform werd samengewerkt, is in 2025 gekozen voor een structurelere inzet in meerdere regio's. Dat leverde aantoonbaar verkeer naar de website op en maakte het mogelijk om vakantieprogramma's en actueel nieuws beter onder de aandacht te brengen bij gezinnen met kinderen.

Ook buitenreclame kreeg in 2025 een nadrukkelijke plek in de mix. Via een deal met een grote outdoor exploitant kon Space Expo in de zomerperiode out of home communicatie inzetten in onder meer Haarlem, Noordwijk,

Hillegom, Leiden, Delft, Lisse, Zandvoort en Den Haag. Juist voor een museum dat voor een deel afhankelijk is van regionaal vrijetijdsbezoek, bleek deze zichtbaarheid van grote waarde.

Voor de betaalde online campagnes bleef Olifant Media in 2025 verantwoordelijk voor de inzet op Meta, TikTok en Google. Tegelijkertijd werd in de loop van het jaar duidelijk dat de verhouding tussen uren en media-inzet moest veranderen. In 2026 zal daarom scherper gekeken worden naar de inhoud van de samenwerking zodat meer ruimte ontstaat voor een gebalanceerde en bredere marketingmix.

Meteoriet, media & zomervakantie

Het derde kwartaal werd in communicatief opzicht gedomineerd door de tentoonstelling en veiling van een Gibeon-meteoriet van 240 kilo. Space Expo werd door een Limburgs

veilinghuis gevraagd om te helpen bij de certificering van het object en om als locatie voor de veiling te fungeren. Dat bood grote kansen maar bracht ook risico's met zich mee. De primaire voorwaarde voor medewerking was daarom dat de echtheid van de meteoriet onomstotelijk vast zou staan en dat de samenwerking juridisch goed geborgd werd in een overeenkomst.

Het derde kwartaal werd in communicatief opzicht gedomineerd door de tentoonstelling en veiling van een Gibeon-meteoriet van 240 kilo.



Toen aan die voorwaarden was voldaan, bleek het project een buitengewoon sterke publieks- en mediacase. De meteoriet was van 21 juli tot en met 30 augustus in Space Expo te zien. De aftrap in de media werd zorgvuldig opgebouwd met een exclusief moment voor het NOS Jeugdjournaal en een daaropvolgende brede persaanpak. De belangstelling was massaal. Van NOS tot RTL en van De Volkskrant tot De Telegraaf: de meteoriet haalde een lange reeks landelijke media.

De publiciteit werd actief ondersteund met campagnes op social media, Google Ads en regionale buitenreclame. Daardoor kon Space Expo maximaal profiteren van de aandacht. Toen de meteoriet op 30 augustus uiteindelijk werd geveild, was het project voor alle betrokkenen geslaagd. Voor Space Expo betekende het vooral een grote impuls in de zomervakantie en een stevige vergroting van de naamsbekendheid. De opbrengst van de veiling kwam ten gunste van Sterrenwacht Mercurius in Dordrecht (de oorspronkelijke eigenaar). Space Expo was uitsluitend de faciliterende partij van de veiling met als primaire doel om de meteoriet zo lang mogelijk aan een zo groot mogelijk publiek tentoon te stellen. Dit sluit volledig aan bij de missie van het museum.

Space Expo was uitsluitend de faciliterende partij van de veiling met als primaire doel om de meteoriet zo lang mogelijk aan een zo groot mogelijk publiek tentoon te stellen.



Nieuwsbrieven, socials & contentkalender

Naast grote campagnes en publicitaire pieken werd in 2025 veel aandacht besteed aan de basis van de communicatie. Er werd gewerkt met interne nieuwsbrieven, externe nieuwsbrieven, een contentkalender, structurele website-updates en een grotere variatie in social content. In de eerste helft van het jaar stegen de volgersaantallen op Instagram, Facebook en TikTok al duidelijk. Die ontwikkeling zette in de tweede helft van het jaar door.

Instagram groeide in 2025 van 4.304 volgers in februari naar 5.029 eind december. TikTok groeide in dezelfde periode van 864 naar 1.640 volgers en Facebook van 13.660 naar 13.942 volgers. Belangrijker dan alleen de volgersgroei was echter het bereik. Vooral tijdens de zomer en in december werden





hoge weergavecijfers gerealiseerd. De social kanalen functioneerden steeds meer als een combinatie van actualiteitskanaal, promotietool en merkversterker. Ze speelden bovendien een belangrijke rol bij de profilering van Space Expo als kenniscentrum.

Ook LinkedIn kreeg in 2025 een meer uitgesproken rol. Vooral waar het ging om B2B-communicatie rond ontwikkelingen in en om het museum, vacatures en de positionering van Space Expo als professionele evenement- en samenwerkingslocatie. Deze ontwikkeling hangt nauw samen met de bredere ambitie om de zakelijke markt niet langer alleen reactief te bedienen maar actief te benaderen.

Vooral waar het ging om B2B-communicatie rond ontwikkelingen in en om het museum, vacatures en de positionering van Space Expo als professionele evenement- en samenwerkingslocatie.

Zakelijke markt & events

De events voor de zakelijke markt zijn in 2025 verder geprofessionaliseerd. In de eerste helft van het jaar vonden uiteenlopende evenementen plaats, variërend van bijeenkomsten van SpaceNed en KLM tot studentenevents, lezingen, borrels en uitkopen. Daarmee werd duidelijk zichtbaar dat Space Expo over sterke B2B-kwaliteiten beschikt: een onderscheidende locatie, inhoudelijke meerwaarde en de mogelijkheid om events te koppelen aan rondleidingen en museumbezoek.

In het derde kwartaal en met name vanaf 1 september is dit segment zakelijker ingericht. Er werd een nieuwe marktconforme tariefkaart ingevoerd voor onder meer zaalhuur, rondleidingen en kinderfeestjes. Bovendien werd een aanbetalingsverplichting ingevoerd. Daarmee werd een eerste belangrijke stap gezet in het verkleinen van financiële risico's en het professionaliseren van de commerciële werkwijze.

Space Expo beschikt over sterke B2B kwaliteiten beschikt: een onderscheidende locatie, inhoudelijke meerwaarde en de mogelijkheid om events te koppelen aan rondleidingen en museumbezoek.

Ook de marketing voor de zakelijke markt kreeg voor het eerst serieuze aandacht. Via LinkedIn-campagnes en samenwerkingen met specifieke online media werd gewerkt aan meer relevante zichtbaarheid. Die koers zal in 2026 verder worden gevolgd, met een bredere mix van communicatie en gerichte focus op perioden waarin de consumentenvraag traditioneel lager is. Daarmee kan Space Expo de beschikbare capaciteit in het museum slimmer en rendabeler benutten.



Hoogtepunten in het vierde kwartaal

Ook het vierde kwartaal kende verschillende publieks- en communicatieve hoogtepunten. In oktober werd de 100.000ste bezoeker verwelkomd; een mijlpaal die later in het jaar nog meer betekenis kreeg toen bleek dat het museum 2025 afsloot met 127.776 bezoekers. Ook de opening van de tentoonstelling Wubbo Ockels: Astronaut of Spaceship Earth, de zichtbaarheid tijdens de NL Space Week, de deelname aan de ESA ESTEC Open Dag en de samenwerking met Fabrique des Lumières rond de film Moonwalkers droegen bij aan de zichtbaarheid van Space Expo.

Verder werd gewerkt aan de promotie van de herfst- en kerstvakantieprogramma's, de voorbereiding van Winter School/Space Expo College en de deelname aan de Museum-maand van de VriendenLoterij. We kwamen met de VriendenLoterij overeen dat onze

deelname landelijk via een e-mailing gecommuniceerd werd onder deelnemers. Daarmee liet Space Expo zien dat zij niet alleen reageert op externe gebeurtenissen maar in toenemende mate een sturende rol speelt in de positionering van het museum.

Variëteit

De zakelijke evenementenmarkt leverde in 2025 een breed palet aan bijeenkomsten op. In de eerste helft van het jaar ontving Space Expo onder meer SpaceNed, RSM, Testersuite, KLM, Gemeente Noordwijk, NL Space Campus, ATP, DGM, NEMO en Red Bull. De aard van de bijeenkomsten varieerde van kleinschalige meetings en lezingen tot volledige uitkopen van het museum inclusief catering en zelfs complete diners tussen de satellieten en raketten. In de beleving schuilt de onderscheidende kracht van Space Expo.

In het vierde kwartaal vonden inspirerende events plaats bij Space Expo, waaronder het Ondernemersontbijt van de gemeente Noordwijk.



Het derde kwartaal kende eveneens aansprekende evenementen zoals een exclusief seated diner voor Bosch Security Systems, een besloten Star Wars-spelinleiding door Asmodee, de Hoogvliegersdag voor zieke en gehandicapte kinderen en een internationale studentenbijeenkomst van ESA ESTEC in samenwerking met de Rotterdam School of Management. Deze variëteit onderstreept dat Space Expo niet alleen een museum is maar ook een locatie met een eigen zakelijke signatuur waar veel mogelijk is.

In het vierde kwartaal werd die lijn versterkt met onder meer het Ondernemersontbijt van de Gemeente Noordwijk tijdens de Week van de Ondernemer. Zulke bijeenkomsten zijn commercieel relevant. Bovendien vergroten ze de lokale en regionale verankering van Space Expo en versterken het netwerk van het museum.

5 OPERATIONS



De afdeling Bedrijfsvoering vormt het fundament van de dagelijkse bedrijfsvoering van Space Expo. In 2025 stonden binnen deze afdeling stabiliteit, gastvrijheid, onderhoud, retailontwikkeling en verdere professionalisering centraal. Waar marketing en collectie vaak het meest zichtbaar zijn voor bezoekers, bepaalt operations in hoge mate de kwaliteit van het museumbezoek in de praktijk.

De operationele organisatie stond in 2025 onder leiding van Jelle Rijnhout, met Peter Belt als hoofd Technische Dienst en Alex Schoppen als teamleider Publieksservice. Na het vertrek van Rijnhout in oktober is in december 2025 Erik Bakker als Manager Operations & Bedrijfsvoering aangetrokken. Hij is per 1 maart 2026 formeel in dienst getreden. De functie is uitgebreid met onder meer verantwoordelijkheden rondom de financiële bedrijfsvoering, ICT, vergunningen en verzekeringen.

Publieksservice

Binnen de publieksservice zijn in 2025 meerdere belangrijke verbeteringen doorgevoerd. Een van de meest zichtbare veranderingen was de invoering van een nieuw kassasysteem voor ticketing, retail en de Coffee Corner. Dat betekende niet alleen een technische verandering maar ook een vernieuwing in processen en werkafspraken voor de medewerkers aan de balie.

Daarnaast werd nadruk gelegd op de receptiefunctie van de medewerkers. Gastvrijheid en een goede ontvangst werden nadrukkelijker benoemd als kernonderdeel van de rol van publieksservice. Supervisors kregen extra aandacht voor de



ontwikkeling van leidinggevende capaciteiten en diverse handleidingen en procedures werden herzien om de continuïteit van de dienstverlening binnen het team te waarborgen.

In het derde kwartaal bleef de personeelsbezetting tijdens de drukke zomerperiode opmerkelijk stabiel. Er waren weinig ziekmeldingen en er werden geen externe krachten ingehuurd. Dat betekende een operationeel voordeel en het droeg bij aan teambinding en kostenbeheersing.

Shop & Retail

De museumshop kreeg in 2025 een duidelijke kwaliteitsimpuls. In de eerste helft van het jaar werden al nieuwe producten toegevoegd, zoals Stomp Rocket, boeken van Rob Walrecht, sleutelhangers, sieraden, toilettasjes, notitieboekjes, speelgoed en nieuwe magneten die goed bleken te verkopen. In de tweede helft

van het jaar werd het assortiment nog verder verbreed met onder meer PalmPal-knuffels, Ravensburger-puzzels, 3D-kaarten, ESA-caps, raketpennen, astronautenpennen en Kuifje op de maan-producten nadat Space Expo officieel licentiehouder werd van de Moulinsart-reeks.



Er werden werkbezoeken gebracht aan winkels van andere musea om inspiratie op te doen voor de verdere professionalisering van de retailfunctie.

Naast het assortiment werd ook strategischer gekeken naar inkoopvoorwaarden, doelgroepen en marge. Er was nadrukkelijk aandacht voor duurzaamheid, een passend aanbod voor verschillende bezoekersgroepen en de ontwikkeling van eigen merchandise. Er werden bovendien werkbezoeken gebracht aan winkels van andere musea om inspiratie op te doen voor de verdere professionalisering van de retailfunctie.

In het vierde kwartaal werd verder gewerkt aan merchandise-ontwikkeling, waaronder input voor Space Rider/Vega C-beeldmateriaal en onderzoek naar hobbyraketten. Ook werden paraplu's en pennen ontwikkeld en toegepast voor zowel de winkel als representatie. Daarmee werd zichtbaar dat retail binnen Space Expo steeds meer onderdeel wordt van het museum als merk.

Coffee Corner & Hospitality

Ook de Coffee Corner kreeg in 2025 veel aandacht. In de eerste helft van het jaar werd het assortiment aangepast door nieuwe producten toe te voegen en minder goed lopende of minder rendabele producten uit te faseren. De focus lag op duurzaamheid, het beperken van derving en het optimaliseren van de marge.

In het derde kwartaal werd de derving van belegde broodjes sterk verminderd; in juli bedroeg deze zelfs nul. Verder werd het drankenassortiment uitgebreid met onder meer Royal Bliss, Ginger Beer, Bitter Lemon en Cassis en kwamen er lactosevrije varianten van koffiedranken. Er werd bovendien gewerkt aan een nieuwe hotdog-propositie. Deze relatief kleine ingrepen laten zien dat ook op hospitality-niveau voortdurend wordt gezocht naar verbeteringen in aanbod en bedrijfsvoering. Daarnaast werden bier en wijn uit het assortiment gehaald.



Technische Dienst

De Technische Dienst had in 2025 een omvangrijke en veelzijdige takenlijst. Naast het reguliere onderhoud en het oplossen van storingen werd gewerkt aan nieuwe tentoonstellingen, gebouwtechniek, audiovisuele installaties en de voorbereiding van toekomstige vernieuwingen.

In de eerste helft van het jaar werden onder meer de ERA- en Nederland gezien door satellieten tentoonstellingen opgeleverd, verlichting verduurzaamd, projectoren gereviseerd, schilderwerk uitgevoerd en facilitaire aanpassingen gedaan zoals de revisie van de luchtbehandelingskast, het aanpassen van het waterverloop op het dak, het vervangen van rookmelders, de herinrichting van de werkplaats en de gedeeltelijke revisie van de Space Train.

Het derde kwartaal kende opnieuw een groot aantal technische realisaties. Zo werden o.a. stroom- en datavoorzieningen in Nederland gezien door Satellieten aangelegd, de cv-installatie vervangen, de intercombekabeling vernieuwd en een nieuwe airco geplaatst in de Astronautenzaal. Ook werd de Gibeon-meteoriet technisch in de expositie geïntegreerd, met nieuwe belichting, schilderwerk en een aftelklok. Verder kregen onder meer de Moonjump, de Eurobot, de ERA-installatie en de Ariane-film aandacht.

In het vierde kwartaal droeg de technische afdeling opnieuw bij aan de ontwikkeling van tentoonstellingen. De afdeling is daarmee een onmisbare schakel gebleken in vrijwel alle zichtbare verbeteringen op de museumvloer.

Planning, veiligheid & incidenten

Voor wat betreft de planning verliep 2025 overwegend stabiel. Vooral tijdens de zomervakantie bleek dat de roosters goed aansloten op de benodigde capaciteit. Digitale planningsystemen en een stabiel team droegen bij aan een soepel verloop van de drukste maanden van het jaar.

Tegelijkertijd werd gewerkt aan bredere operationele trajecten, zoals het verder professionaliseren van de BHV-organisatie, de verkenning van een alternatief plan voor de Space Train, een plan voor de vernieuwing van het parkeerterrein en een uitgebreider retailplan met toekomstvisie. Ook is een RI & E opgesteld en onafhankelijk getoetst.



Op veiligheidsgebied deed zich in het derde kwartaal één bedrijfsongeval voor, waarbij een zzp'er van de Technische Dienst van een ladder viel en gekneusde ribben opliep. Er was geen sprake van blijvend letsel. Het incident is gemeld en onderzocht, waarna veiligheidsmaatregelen zijn aangescherpt. De manier waarop dit is opgepakt laat zien dat veiligheid binnen Space Expo niet alleen als protocol maar ook als lerend proces wordt benaderd.

6

COLLECTIE, CONTENT & EDUCATIE



De afdeling Collectie, Content & Educatie had in 2025 een breed en intensief takenpakket. De afdeling stond het grootste deel van het jaar onder leiding van Sunny Jansen en kreeg later te maken met haar vertrek, waarna Frédérique van Steekelenburg de rol tijdelijk waarnam. In januari 2026 is Sarah Praal aangetreden als Hoofd Collectie & Educatie. Dankzij de grote inzet van het team bleef het werk in hoog tempo doorgaan.

Het jaar kenmerkte zich binnen deze afdeling door een combinatie van collectiebeheer, inhoudelijke ontwikkeling van tentoonstellingen, digitalisering, publieksgerichte contentproductie en vernieuwing van educatieve programma's.

Collectiebeheer & digitalisering

In de eerste helft van 2025 werden papieren archiefstukken zorgvuldig opgeschoond, opnieuw opgeborgen en gesorteerd. Ook vonden meerdere schoonmaakrondes plaats in het depot en in de tentoonstellingsruimte. Dat vergrootte het overzicht en verbeterde de toegankelijkheid en de fysieke conditie van verschillende onderdelen van de collectie.

De digitalisering kreeg eveneens veel aandacht. De deelcollectie rond het leven en werk van Wubbo Ockels werd afgerond, 643 posters werden gedigitaliseerd en ongeveer een derde van het PR- en educatiearchief werd opgenomen in het registratiesysteem. Hoewel technische problemen met de scannerapplicatie voor vertraging zorgden, bleven de resultaten substantieel. In het derde kwartaal kwamen daar nog 10.628 digitale foto's uit het eigen archief bij die volledig in het registratiesysteem werden verwerkt.

Digitalisering kreeg veel aandacht. De deelcollectie rond het leven en werk van Wubbo Ockels werd afgerond, 643 posters werden gedigitaliseerd en ongeveer een derde van het PR- en educatiearchief werd opgenomen in het registratiesysteem.

Ook in het vierde kwartaal werd doorgewerkt aan digitalisering. Zo begon collega Shi een aantal uur per week met het scannen van het plakboekenarchief en werden door een professionele fotograaf objectfoto's gemaakt voor registratie, de website en tekstborden. Deze combinatie van registreren, digitaliseren en fotograferen is essentieel voor een duurzame en professioneel beheerde collectie.

Herkomstonderzoek, bruiklenen en schenkingen

Op het terrein van herkomstonderzoek zijn in 2025 meerdere stappen gezet. De overeenkomst met ISISpace voor de Cubesat werd ondertekend, de schenkingsovereenkomst voor een thermisch mes en het zonnepaneel van Airbus kwam rond en de bruikleenovereenkomst van de Schiaparelli werd verlengd tot 2030. Na onderzoek bij de Gemeente Noordwijk kon door middel van relevante documentatie worden vastgesteld dat Toon Slegers de eigenaar was van een aantal beelden.

Daarnaast kende 2025 verschillende schenkingen. In de eerste helft van het jaar werden onder andere postzegelalbums, een schaalmodel van Athena, het boek Moonfire en diverse posters en boeken aan de collectie toegevoegd. In het derde kwartaal kwamen daar nog 1.117 boeken van ESA ESTEC, de Eurobot-rover en ERA-gerelateerde objecten bij. Ook werd een schaalmodel van Alphasat in bruikleen gegeven aan het Oyfo Techniek-museum in Hengelo.

Een belangrijk perspectief voor de toekomst ontstond in december toen ESA akkoord gaf op een vergoeding om de volledige ESTEC-bibliotheek op te nemen in Space Expo. Deze schenking omvat meer dan 2.500 boeken en 1.000 logboeken. De voorgenomen uitbreiding van het depot met een extra verdieping medio 2026 is daarmee niet alleen een praktische ingreep, maar ook een strategische stap in de ontwikkeling van Space Expo als kenniscentrum voor ruimtevaart.

Tentoonstellingen en inhoudelijke vernieuwingen

Op de museumvloer was 2025 een jaar van inhoudelijke vernieuwing. In het eerste halfjaar werden de ERA-tentoonstelling en Nederland gezien door satellieten opgeleverd. ERA staat voor European Robotic Arm en betreft een robotarm die gekoppeld is aan de buitenkant van het International Space Station (ISS). Nederland gezien door satellieten laat bezoekers ontdekken wat satellietdata concreet betekenen voor ons dagelijks leven en voor de Nederlandse samenleving. De laatstgenoemde tentoonstelling werd ontwikkeld in nauwe samenwerking met Netherlands Space Agency (NLSA). Space Expo is NLSA zeer dankbaar voor de ondersteuning bij dit project.

Daarnaast werd gewerkt aan de voorbereidingen voor de tentoonstelling Oneindig Heelal. De verhaallijnen werden uitgewerkt,

er kwam een schetsontwerp tot stand en er werd een pitch gedaan om een bouwer te vinden. Ook de fondsenwerving voor dit project kwam op de agenda. Oneindig Heelal is naast een tentoonstelling in wording ook een strategisch project voor de toekomst van Space Expo. In augustus 2025 werd besloten om de tentoonstelling minimaal 1 jaar uit te stellen. De reden hiervan lag op het financiële vlak: de ambities waren groter dan de begroting. Kostenstijging van materiaal en personeel



lag daaraan ten grondslag. In verband met personele capaciteit zal het project half 2026 weer worden opgepakt.

In 2025 stond de Gibeon-meteoriet tijdelijk in het museum (zie ook de toelichting elders in dit jaarverslag). Verder werd onder meer gewerkt aan de tijdelijke Wubbo Ockels tentoonstelling, de plaatsing van de Eurobot in de Cleanroom en de voorbereiding van twee nieuwe Walk of Space-tegels op de Boulevard van Noordwijk. In het vierde kwartaal werden meerdere vernieuwingen opgeleverd: de tentoonstelling Wubbo Ockels: Astronaut of Spaceship Earth, de nieuwe tijdlijn in het kader van Historische Hoogtepunten, de handtekeningenmuur, nieuwe informatieborden bij de ijzermeteoriet en de presentatie van het Lunar Habitat-model.

Met name de Wubbo Ockels tentoonstelling en de vernieuwde tijdlijn zijn illustratief voor de manier waarop Space Expo zich wil ont-

wikkelen: inhoudelijk sterk, visueel aantrekkelijk en met een duidelijke koppeling tussen verleden, heden en toekomst. Door in de tijdlijn niet alleen historische hoogtepunten te tonen maar ook de toekomst van de ruimtevaart te thematiseren, wordt de bezoeker expliciet meegenomen in de vraag wat ruimtevaart voor de dag van morgen betekent.





Content & publieksvragen

De inhoudelijke zichtbaarheid van Space Expo in 2025 werd voor een belangrijk deel gedragen door de afdeling Content. De medewerker content leverde teksten, research, factchecking, beelden en wetenschappelijke duiding voor de website, nieuwsberichten, social posts, video-opnames, teksten in het museum en programma's van de afdeling Educatie.

In de eerste helft van het jaar ging het onder meer om onderwerpen als BepiColombo, SPHEREx, de terugkeer van astronauten Butch Wilmore en Suni Williams, de missie Tianwen 2, Artemis II, de Space Rider-testvlucht en diverse onderwerpen rond maanmissies en ruimteonderzoek. Later in het jaar kwamen daar onder meer de Gibeon-meteoriet, exoplaneten, TANGO, de Eurobot, Plato, NGC 2264, ISS-onderwerpen en de Matroshka-experimenten bij.

De afdeling beantwoordde daarnaast veel publieksvragen, variërend van schoolopdrachten en profielwerkstukken tot specialistische informatieverzoeken van auteurs, musea, onderwijsinstellingen en andere externe partijen. Deze vaak onzichtbare werkzaamheden onderstrepen hoezeer Space Expo ook buiten het museum als kennispartner wordt gezien.

Educatie & lessen

Educatie was in 2025 een dynamisch onderdeel van Space Expo. Het bestaande lesaanbod voor basisonderwijs en voortgezet onderwijs bleef overeind maar werd op verschillende punten vernieuwd en uitgebreid. Voor het basisonderwijs bleven Sam de aap wordt astronaut en Astronaut gezocht belangrijke pijlers, terwijl Earth Explorers als nieuwe les voor groep 6 tot en met 8 werd ontwikkeld ter vervanging van Space Explorers.

Voor het voortgezet onderwijs werden bestaande lessen als Earth from Space, Robotica in de ruimte, Voorwaarts Mars en Terug naar de maan verder ontwikkeld of geactualiseerd. De les Maankolonisatie werd succesvol getest en de les Robotica bleek populair. Ook de PowerPoints en visuele kwaliteit van sommige lessen werden aangepakt om meer uniformiteit en professionaliteit te brengen.

Daarnaast zijn de kinderfeestjes vernieuwd. Raket Power keerde terug, Expeditie Mars werd geïmplementeerd en ook bestaande concepten als Missie Maan en Team Space Kidz bleven een plek houden. Dat deze feestjes meerdere keren bijgesteld werden op basis van feedback, laat zien dat de afdeling educatie praktisch en resultaatgericht werkt.

Vakantieprogramma's, Mission X en netwerk

Ook de vakantieprogrammering kende in 2025 een grote variatie. Tijdens de voorjaarsvakantie werd Terug naar de maan aangeboden, in de meivakantie Ruimterommel, in de zomervakantie Hallo... is daar iemand?, in de herfstvakantie Natuurlijk... de ruimte! en in de kerstvakantie Mysterieuze meteorieten en kokende kometen. De bezoekersaantallen bij deze programma's waren sterk, met 3.070 bezoekers voor de voorjaarsvakantie, 3.211 voor de meivakantie, 9.311 in de zomervakantie, 4.211 in de herfstvakantie en 3.375 in de kerstvakantie.



Mission X is een door ESA geïnitieerd en door Space Expo samengesteld educatief programma waaraan basisscholen, families of clubs gratis mee kunnen doen. Het doel is om kinderen kennis te laten maken met de ruimte, ruimtevaart, wetenschap en technologie. Daarnaast trainen kinderen als een astronaut op het gebied van gezond eten en bewegen. Mission X kende in 2025 opnieuw een sterk jaar. In de eerste helft van het jaar werden met 5.765 deelnemers, verdeeld over 424 teams, alle records gebroken. Vanuit ESA kwamen complimenten op de kwaliteit van de nieuwe lessen.

De afdeling was bovendien zichtbaar in netwerken en vakmatige bijeenkomsten. Er werd deelgenomen aan bijeenkomsten van de Vereniging van Wetenschapsmusea & science centra (VSC), trainingsdagen voor educatoren, bijeenkomsten van het Museum-platform en het regionale samenwerkings-



verband Verwonder om de Hoek. Er werden daarnaast andere wetenschapsmusea en science centres bezocht ter inspiratie. Daarmee werkt de afdeling zowel aan het eigen aanbod als aan het positioneren van Space Expo binnen bredere museum- en educatienetwerken.

Er werd deelgenomen aan bijeenkomsten van de Vereniging van Wetenschapsmusea & science centra (VSC), trainingsdagen voor educatoren, bijeenkomsten van het Museum-platform en het regionale samenwerkingsverband Verwonder om de Hoek.

Wubbo Ockels

Wubbo Ockels

Astronaut of Spaceship Earth

Up to October 1981 was Wubbo Ockels in space for the first time. He was the first Dutchman to go into space. He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat.

He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat. He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat.

He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat. He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat.

On the 10th of October 1981 Wubbo Ockels became the first Dutch citizen to take part in a space flight. While working on the P3 he applied for an astronaut in the newspaper with the headline 'astronaut needed...'. Wubbo could never have expected that the selection would end up becoming a reality.

The flight of the Earth and the flight of the atmosphere led to a major discovery by Wubbo Ockels. The space mission lasted only a week but after the mission he found out the long-lasting impact. He was the first to make a discovery. He was the first to make a discovery. He was the first to make a discovery. He was the first to make a discovery.

Now 40 years later, we are highlighting not just Wubbo Ockels' space mission but also his life. He was the first Dutchman to go into space. He was also the first Dutchman to go into space with a dog. He was also the first Dutchman to go into space with a cat.





Toelichting op tentoonstellingen

De tentoonstelling Wubbo Ockels: Astronaut of Spaceship Earth verdient een aparte vermelding binnen het jaarverslag. De tentoonstelling werd eind oktober, precies veertig jaar na de missie van Wubbo Ockels, geopend en was vanaf november te zien voor het publiek. Daarbij is bewust niet alleen gefocust op zijn ruimtevlucht maar ook op zijn persoonlijke missie na die vlucht: de oproep om anders naar de aarde te kijken en om jonge mensen te inspireren. De tentoonstelling kwam voort uit de schenking van de persoonlijke nalatenschap van Wubbo Ockels in 2024 en werd ontwikkeld in samenwerking met zijn vrouw Joos Ockels.

Ook de vernieuwde tijdlijn in het kader van Historische Hoogtepunten is veelzeggend voor de museale ontwikkeling van Space Expo. In zes weken tijd werd circa dertig meter wand opnieuw ingericht met een chronologisch overzicht van de ruimtevaart-geschiedenis. Daarnaast werd ruim vier meter gereserveerd voor de toekomst van de ruimtevaart met thema's als een permanente aanwezigheid op de maan, verkenning buiten de aarde, ruimtepuin, strategie en regelgeving en planetaire verdediging. Daarmee is deze vernieuwing niet slechts cosmetisch maar nadrukkelijk inhoudelijk en educatief van aard.

De handtekeningenmuur, de nieuwe borden bij de ijzermeteoriet en de plaatsing van het Lunar Habitat-model maken het geheel compleet. Gezamenlijk zorgen deze ingrepen ervoor dat bezoekers een vernieuwde, actuelere en meer samenhangende ervaring krijgen.

Toelichting op educatie

Een opvallend kenmerk van de educatieve ontwikkeling in 2025 is de mate waarin Space Expo inzet op ervaringsgericht leren. Earth Explorers bijvoorbeeld laat kinderen in kleine groepjes met echte satellietbeelden werken, waarbij observeren, interpreteren en ontdekken centraal staan. Dat sluit aan bij de bredere ambitie om bezoekers en leerlingen niet alleen informatie te zenden maar hen ook zelf iets te laten onderzoeken.

Ook de vakantieprogramma's zijn daar goede voorbeelden van. Of het nu ging om de terugkeer naar de maan, ruimterommel, buitenaards leven, natuur in de ruimte of meteorieten en kometen: de programma's bevatten steeds interactieve elementen en leuke experimenten waarbij het publiek betrokken wordt. Dat heeft een educatieve meerwaarde en verklaart ook mede waarom deze programma's zo goed bezocht werden.

Met Space Expo College en Winter School werd in het vierde kwartaal bovendien een nieuw kader geïntroduceerd waarin meer verdiepend aanbod voor kinderen kan worden geplaatst. De Winter School die begin 2026 start, is daarom meer dan een incidenteel programma: het is een eerste bouwsteen voor een bredere educatieve lijn waarin ook summer schools, lezingen en themadagen een plaats kunnen krijgen.

Een opvallend kenmerk van de educatieve ontwikkeling in 2025 is de mate waarin Space Expo inzet op ervaringsgericht leren.



7

PUBLIEKSBEREIK EN BEZOEKERSAANTALLEN



De bezoekersontwikkeling van Space Expo in 2025 is één van de meest veelzeggende indicatoren van het jaar. Het museum begon het jaar met een achterstand op 2024. In het eerste halfjaar kwamen 58.200 bezoekers naar Space Expo, tegenover 61.351 in dezelfde periode van 2024. Dat betekende aan het einde van juni een achterstand van 3.151 bezoekers.

Op zichzelf was dat een zorgwekkende constatering. Tegelijkertijd rinkelde daardoor ook de alarmbel. Het maakte zichtbaar dat een vanzelfsprekende groei niet bestaat en dat er gericht gewerkt moest worden aan strategische en pragmatische marketing, relevante zichtbaarheid, aanbod en conversie. Een koers die al vanaf maart 2025 - na de komst van Mike Leegwater als manager Marketing & Communicatie - vol energie is ingezet.

Per 31 december 2025 stond de teller op 127.776 bezoekers. Dat betekent dat Space Expo het hoogste bezoekersaantal in de geschiedenis van het museum heeft gerealiseerd. Het record is niet het gevolg van één enkele factor maar van de stapeling van meerdere ontwikkelingen: een beter marketingverhaal, aantrekkelijkere programmering, meer media-aandacht, sterkere partnerships en inhoudelijke vernieuwing op de museumvloer.

Duiding van de cijfers

Het record van 127.776 bezoekers verdient ook inhoudelijke duiding. Het laat zien dat Space Expo over voldoende potentie beschikt om boven het niveau van voorgaande jaren uit te stijgen, mits inhoud, zichtbaarheid en organisatie in balans zijn. Tegelijkertijd betekent een recordjaar ook dat de lat voor



de toekomst hoger komt te liggen. Hogere bezoekersaantallen vragen om blijvende investeringen in publieksservice, faciliteiten, routing, educatie, retail en hospitality.

Het feit dat de 100.000^e bezoeker al in oktober werd bereikt en daarna nog doorgroeide naar 127.776 bezoekers, laat bovendien zien dat de piek niet alleen in de zomer lag. Ook het najaar en de kerstperiode leverden een belangrijke bijdrage, mede dankzij de zichtbaarheid rond de Wubbo Ockels tentoonstelling, de herfst- en kerstvakantie-programmering en de brede merkversterking van het museum.

Voor 2026 ligt de ambitie opnieuw hoger. Space Expo wil doorgroeien. Die ambitie legt de lat hoog maar is realistisch wanneer de

lijn van 2025 wordt vastgehouden en de inhoudelijke en organisatorische vernieuwing verder wordt doorgezet. Er geldt wel een belangrijke disclaimer. De geopolitieke situatie en de impact daarvan op de economie, kunnen van invloed zijn op het al dan niet 'halen' van de nieuwe doelstelling. Onder meer doordat dit direct gevolgen kan hebben op de B2B markt bijvoorbeeld (die belangrijk is voor Space Expo) maar ook op de vrijetijdsbesteding (en daarbij behorende uitgaven) van consumenten.

Het feit dat de 100.000^e bezoeker al in oktober werd bereikt en daarna nog doorgroeide naar 127.776 bezoekers, laat zien dat de piek niet alleen in de zomer lag.

BEZOEKERSAANTALLEN PER MAAND/PER JAAR

	JAAR								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	% 2025 tov 2024
MAAND									
Jan	8.254	7.089	8.650	0	928	11.544	9.899	9.204	93%
Feb	12.694	8.001	12.021	0	8.589	11.581	15.106	12.090	80%
Maart	7.575	9.505	3.057	0	8.116	11.843	9.639	9.319	97%
April	9.247	9.154	0	0	8.233	12.154	8.851	11.262	127%
Mei	9.292	9.213	0	0	8.338	10.034	11.068	9.452	85%
Juni	6.196	6.718	0	3.189	6.336	5.201	6.788	6.873	101%
Juli	7.812	11.737	9.709	8.893	8.798	12.134	10.984	13.436	122%
Aug	12.987	15.462	11.855	13.933	11.699	13.749	13.060	16.607	127%
Sep	5.679	5.936	3.985	3.940	5.472	5.161	5.983	5.880	98%
Okt	10.615	11.990	8.037	10.708	11.139	16.999	19.471	18.479	95%
Nov	5.791	5.440	2.332	5.372	5.381	6.273	7.268	7.428	102%
Dec	6.515	6.565	934	1.480	13.002	7.077	8.454	7.746	92%
Totaal	102.657	106.810	60.580	47.515	96.031	123.750	126.571	127.776	101%

Waarvan schoolbezoek	12.130	10.735	3.521	1.471	5.278	7.598	7.287	8.495	117%
PO	5.162	4.825	1.653	774	3.117	4.088	3.508	4.039	115%
VO/HBO/Student	5.198	4.147	1.428	697	2.130	2.426	2.873	3.272	114%
Docent/begeleider	1.770	1.763	440		31	1.084	906	1.184	131%

8

ORGANISATIE & BEDRIJFSVOERING



Op organisatorisch vlak was 2025 een jaar van verandering, vervanging en versterking. Het begon met de komst van een nieuwe directeur en werd in de loop van het jaar gevolgd door veranderingen op andere sleutelposities. Daarmee bewoog de organisatie naar een situatie met meer vaste lijnen, duidelijkere rollen en een sterker management.

Belangrijk is dat het managementteam inmiddels weer compleet is (we schreven er al eerder over in dit jaarverslag). Erik Bakker is aangetreden als Manager Operations & Bedrijfsvoering en Sarah Praal als Hoofd Collectie & Educatie. Bakker & Praal zijn beiden vanaf het eerste kwartaal van 2026 in dienst. Samen met directrice Frédérique van Steekelenburg - Van der Stelt en Mike Leegwater als Manager Marketing &

Communicatie vormen zij het MT van Space Expo. Daarmee is de organisatie weer op volle sterkte aan de top, wat rust, overzicht en vertrouwen brengt.

Ook op ondersteunende posities werd versterking gerealiseerd. Natasja Geyteman startte als managementassistent en functioneert in de praktijk als rechterhand van de directie, met een belangrijke rol in het stroomlijnen van HR-processen. Dat is van grote waarde gebleken in een jaar waarin veel aandacht uitging naar personeelsbeleid, structuur en professionalisering. Voor het beter, sneller, klantvriendelijker en efficiënter verwerken van onder meer groepsbezoeken, kindereestjes en schoolbezoeken, werd Lianda Schreiner aangetrokken.



HR, kernwaarden en processen

In juli vond onder begeleiding van de externe HR-specialist Marlous Landman een kernwaardensessie plaats waarbij medewerkers uit verschillende geledingen van Space Expo aanwezig waren. Het doel van deze bijeenkomst was om te komen tot kernwaarden die recht doen aan het karakter van de organisatie en richting geven aan gedrag, samenwerking en ambities. Deze exercitie vormt de aanzet voor een gedragscode en personeelshandboek.

Naast deze cultuurlijn zijn ook concrete processen aangepakt. De organisatie werkt aan het verbeteren van HR-gerelateerde werkwijzen, het terugdringen van kwetsbaarheden die ontstonden door het gebruik van meerdere systemen naast elkaar en het opstellen van meer heldere procedures. Ook in operations, events en retail werd steeds nadrukkelijker gezocht naar onder meer standaardisatie.

Deze ontwikkeling is belangrijk omdat groei alleen houdbaar is als de interne organisatie mee ontwikkelt. Het record in bezoekersaantallen in 2025 maakt dat des te urgenter: als Space Expo structureel groter wil worden dan moet de inrichting van processen daar logisch op aansluiten.

Nieuwbouw

2025 was ook het jaar waarin verder werd gekeken dan de bestaande museumvloer. Voor de tentoonstelling Oneindig Heelal werd gewerkt aan conceptontwikkeling, schetsontwerp, bouwselectie en fondsenwerving. Daarmee werd een traject gestart dat in 2026 en daarna een belangrijke rol zal spelen in de inhoudelijke vernieuwing van het museum.

Het doel van de kernwaardensessie was om te komen tot kernwaarden die recht doen aan het karakter van de organisatie en richting geven aan gedrag, samenwerking en ambities.

Daarnaast werd het onderwerp nieuwbouw nadrukkelijker aan de horizon geplaatst. Space Expo heeft de ambitie om uiteindelijk in een nieuw gebouw te kunnen opereren dat beter aansluit bij de bezoekersgroei, de inhoudelijke ambities en de positie van het museum als kennisinstituut. In 2026 worden daarvoor de eerste plannen ontwikkeld. Dat is nog geen uitvoeringsfase maar wel een wezenlijke stap: de toekomst van het museum wordt niet langer alleen in abstracte termen besproken maar vertaald naar een eerste planmatige verkenning.



Het onderwerp 'nieuwbouw' werd nadrukkelijker op de agenda gezet. Space Expo heeft de ambitie om uiteindelijk in een nieuw gebouw te kunnen opereren dat beter aansluit bij de bezoekersgroei, de inhoudelijke ambities en de positie van het museum als kennisinstituut.

9

SAMENWERKINGEN & POSITIONERING



Space Expo opereert niet in een vacuüm. In 2025 bleek opnieuw hoe belangrijk externe partners zijn voor de inhoud, zichtbaarheid, geloofwaardigheid en het bereik van het museum. ESA ESTEC blijft daarbij vanzelfsprekend een cruciale partner voor publiek, netwerk en collecties. De relatie met ESA is onder meer zichtbaar in collectieschenken, bruiklenen, de ESTEC Open Dag, Mission X en gesprekken over rondleidingen voor studenten en universiteiten. Een belangrijke mijlpaal is het aangaan van een structurele en meerjarige 'cooperation agreement'. Deze samenwerking werd in september 2025 beklonken en omvat een belangrijke financiële bijdrage aan Space Expo in ruil waarvoor het museum onder meer communicatie-inspanningen en events inbrengt.

Daarnaast is Noordwijk Marketing een structurele partner, zowel richting toerisme, B2B als social media-samenwerkingen. Met

onder meer DPG Media, Cultuur Werkt, Univé, NS Spoordeelwinkel, Kidsproof en Fabrique des Lumières werd gewerkt aan publieksbereik. Voor Hessink Fine Art Auctioneers en Sterrenwacht Mercurius werd de veiling van een meteoriet gefaciliteerd (zodat wij dit bijzondere object tentoon konden stellen). In de zakelijke markt werd samengewerkt met tal van organisaties, bedrijven en onderwijsinstellingen.

Ook binnen de museale en educatieve netwerken was Space Expo actief. Via VSC, Museumplatform, Verwonder om de Hoek, Erfgoedhuis Zuid-Holland en andere bijeenkomsten bleef het museum aangesloten op inhoudelijke en educatieve ontwikkelingen in het veld. De op het netwerk gerichte inspanningen zijn minder zichtbaar dan een tentoonstelling of een publiekscampagne maar spelen een belangrijke rol in kennisdeling, inspiratie en toekomstige samenwerking.



10

FINANCIËLE EN OPERATIONELE CONTEX





Dit jaarverslag richt zich primair op de activiteiten, ontwikkelingen en bezoekersresultaten van Space Expo. Een separate rapportage van Finance in de bijlage van dit jaarverslag geeft nadere duiding aan de financiële cijfers van het museum. Voor dit verslag is het vooral van belang te constateren dat in 2025 op meerdere plekken bewust is gestuurd op een gezondere bedrijfsvoering.

Dat gebeurde onder meer door kritisch te kijken naar marketinguitgaven, het vergroten van barterdeals en mediawaarde, het aanpassen van de B2B-tarieven, het invoeren van aanbetalingen voor grotere events, het verminderen van derving in de Coffee Corner, het strategischer benaderen van retail en het versterken van operationele processen. Deze stappen laten zien dat professionalisering in 2025 niet alleen een organisatorisch of cultureel begrip is maar ook bedrijfsmatig betekenis kreeg.

Tegelijkertijd blijft duidelijk dat verdere groei ook nieuwe investeringen zal vragen. Een groter museumbezoek vraagt om goede faciliteiten, een kwalitatief aanbod, blijvende inhoudelijke vernieuwing en voldoende personele capaciteit. In die zin is het recordjaar van 2025 zowel een bevestiging als een opdracht: de potentie is zichtbaar maar vraagt om een blijvende investering in kwaliteit.

11

CONCLUSIES EN VOORUITBLIK



Terugkijkend op 2025 kan worden geconcludeerd dat Space Expo in één jaar tijd een grote ontwikkeling heeft doorgemaakt. Het museum heeft laten zien dat het in staat is om een moeilijke uitgangspositie om te buigen naar groei. De aanvankelijke achterstand in kaartverkoop werd niet alleen weggewerkt maar omgezet in een recordjaar met 127.776 bezoekers.

Daarnaast zijn op vrijwel alle afdelingen stappen gezet. Marketing werd strategischer, operations professioneler, de collectie beter beheerd, educatie rijker, de inhoud van het museum actueler en de organisatie als geheel sterker. Het managementteam is sinds begin 2026 weer compleet en daarmee is er bestuurlijke basis om verder te bouwen. Vooruitkijkend naar 2026 is het beeld helder.

Space Expo wil doorgroeien naar meer dan 135.000 bezoekers, het museum inhoudelijk verder vernieuwen en daarbij nadrukkelijk aansluiten bij de actualiteit binnen de ruimtevaart. Tegelijkertijd worden de eerste plannen ontwikkeld voor nieuwbouw. Daarmee staat 2026 in het teken van bestendigen én vooruitdenken.

Het jaar 2025 heeft laten zien dat Space Expo veel in huis heeft: inhoudelijke kracht, betrokken medewerkers, een onderscheidend verhaal en een groot publiekspotentieel. De organisatie is er nog niet maar de koers staat. En dat biedt alle reden voor vertrouwen.



Bijlag 1

KERNCIJFERS 2025



Bijlage

1

Onderdeel	Kerncijfer/observatie
Bezoekers totaal 2025	127.776 bezoekers per 31 december 2025
Mijlpaal	100.000 ^e bezoeker bereikt op 16 oktober 2025
Doelstelling 2026	Meer dan 135.000 bezoekers
Mission X 2025	5.765 deelnemers verdeeld over 424 teams
Instagram	5.029 volgers eind december
TikTok	1.640 volgers eind december
Facebook	13.942 volgers eind december
Belangrijk publieksmoment	Gibeon-meteoriet en veiling daarvan
Belangrijke inhoudelijke momenten	Opening Wubbo Ockels: Astronaut of Spaceship Earth (oktober), lancering van de tentoonstelling 'Nederland gezien door satellieten' (september), vernieuwing van Historische Hoogtepunten (december)
Organisatie	Werving van twee nieuwe MT leden voltooid. Team weer compleet} vanaf het eerste kwartaal van 2026.
Toekomst	Eerste plannen voor nieuwbouw van Space Expo worden ontwikkeld in 2026

Programma	Aantal bezoekers
Terug naar de maan (voorjaarsvakantie)	3.070
Ruimterommel (meivakantie)	3.211
Hallo... is daar iemand? (zomervakantie)	9.311
Natuurlijk... de ruimte! (herfstvakantie)	4.211
Mysterieuze meteorieten en kokende kometen (kerstvakantie)	3.375
Totaal	23.178



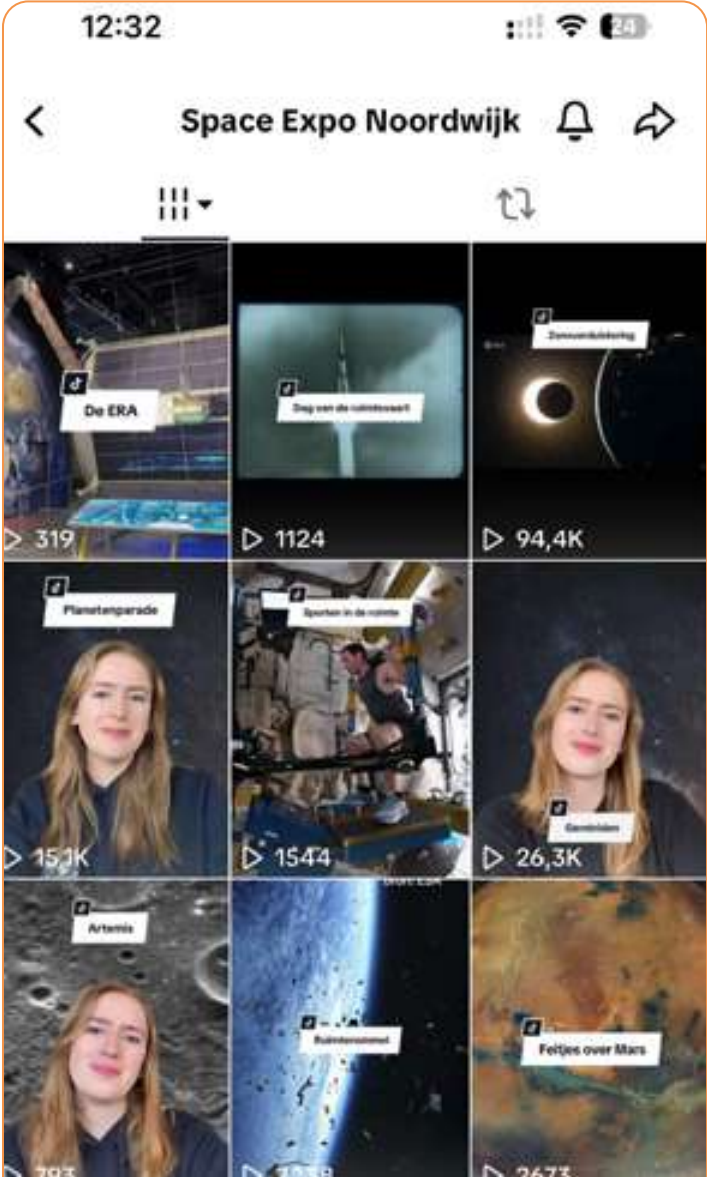
Social media - jaaroverzicht 2025

Instagram

Maand	No.	Profiel activiteit	Profiel bezoeken	Klikken op link	Bereik	Weergaven	Volgers
Januari	1	Door een storing geen volledige data over januari 2025 bekend					4.231
Februari	2	821	739	59	7.960	26.983	4.304
Maart	3	596	559	28	6.421	22.117	4.392
April	4	742	681	32	9.693	29.414	4.498
Mei	5	526	475	36	2.559	10.016	4.527
Juni	6	359	341	13	2.807	15.468	4.539
Juli	7	955	876	100	9.623	63.167	4.631
Augustus	8	1.391	1.290	78	27.377	111.141	4.750
September	9	435	383	6	3.050	24.032	4.772
Oktober	10	607	950	85	14.384	104.908	4.886
November	11	426	399	21	9.442	55.635	4.907
December	12	549	856	431	43.658	178.995	5.029

TikTok

Maand	No.	Video weergaven	Bereikt publiek	Profiel- weergaven	Volgers
Januari	1	3.128	1.637	39	741
Februari	2	14.080	12.859	122	864
Maart	3	97.656	96.093	324	984
April	4	2.910	1.559	48	1.002
Mei	5	2333	1.407	38	1.012
Juni	6	204.439	203.617	164	1.044
Juli	7	330.066	327.381	362	1.143
Augustus	8	210.048	208.072	542	1.394
September	9	37.138	35.783	172	1.433
Oktober	10	4.532	2.911	71	1.436
November	11	54.807	50.038	877	1.604
December	12	13.481	11.028	282	1.640



Facebook

Maand	No.	Weergaven	Bereik/ kijkers	Volgers
Januari	1	385.086	167.961	13.595
Februari	2	381.605	153.649	13.660
Maart	3	340.627	160.578	13.737
April	4	222.347	112.382	13.777
Mei	5	31.046	26.394	13.790
Juni	6	13.528	12.633	13.794
Juli	7	288.933	119.323	13.838
Augustus	8	379.976	151.865	13.852
September	9	11.548	3.812	13.840
Oktober	10	211.648	72.351	13.873
November	11	148.114	52.912	13.883
December	12	726.711	271.198	13.942



Bijlage 2

JAARREKENING 2025



Stichting Noordwijk Space Expo te Noordwijk

2.1 Balans per 31 december 2025

(Na resultaatbestemming)

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
ACTIVA				
Vaste activa				
<i>Materiële vaste activa</i>				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	229.888		242.481	
Machines en installaties	82.439		12.994	
Inventaris	160.457		169.205	
		472.784		424.680
Vlottende activa				
<i>Vorraden</i>				
Grond- en hulpstoffen	67.881		77.410	
		67.881		77.410
<i>Vorderingen</i>				
Handelsdebiteuren	112.663		33.185	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-		21.196	
Overige vorderingen	201.188		247.693	
		313.851		302.074
<i>Liquide middelen</i>		1.227.138		1.288.481
Totaal activazijde		<u>2.081.654</u>		<u>2.092.645</u>

Stichting Noordwijk Space Expo te Noordwijk

2.1 Balans per 31 december 2025

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
PASSIVA				
Eigen vermogen				
<i>Vrij besteedbaar vermogen</i>				
Bestemmingsreserves	1.067.581	1.067.581	1.166.688	1.166.688
<i>Vastgelegd vermogen</i>				
Bestemmingsfondsen	90.801	90.801	115.748	115.748
Voorzieningen				
Overige voorzieningen	442.438	442.438	453.902	453.902
Kortlopende schulden				
Handelscrediteuren	103.355		71.932	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	88.370		16.857	
Subsidieverplichtingen	90.512		147.626	
Overige schulden	198.597	480.834	119.892	356.307
Totaal passivazijde		2.081.654		2.092.645

Stichting Noordwijk Space Expo te Noordwijk

2.2 Staat van baten en lasten over 2025

	2025	2024
	€	€
Baten	2.284.488	2.006.064
Inkoopwaarde van de baten	392.085	321.505
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	311.870	358.232
	1.580.533	1.326.327
Lonen en salarissen	849.483	662.133
Sociale lasten	162.754	129.803
Pensioenlasten	54.876	40.319
Afschrijvingen materiële vaste activa	100.232	92.312
Overige personeelskosten	76.529	63.502
Huisvestingskosten	148.218	214.703
Exploitatie- en machinekosten	14.142	4.531
Verkoopkosten	104.248	68.777
Kantoorkosten	74.947	62.276
Algemene kosten	71.948	51.624
Totaal van som der lasten	1.657.377	1.389.980
Totaal van baten en lasten	-76.844	-63.653
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	12.511	14.089
Financiële baten en lasten	12.511	14.089
Saldo baten en lasten	-64.333	-49.564

Bijlage 3

BESTUUR, ORGANISATIE & GOVERNANCE CODE CULTUUR



Space Expo is een stichting. Dat betekent dat de organisatie geen winstoogmerk heeft. Stichting Noordwijk Space Expo is feitelijk en statutair gevestigd op Keplerlaan 3, 2201 AZ te Noordwijk en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41167163. De dagelijkse operatie werd in 2025 aanvankelijk aangestuurd door interim-directeur Philippe Schoonejans. Zoals eerder vermeld is inmiddels een nieuwe directeur gevonden in de persoon van Frédérique van Steekelenburg - van der Stelt. Zij trad formeel in dienst op 10 maart 2025 en nam het stokje van Philippe over op 1 april 2025. De directeur van Space Expo stuurt alle afdelingen aan en is eindverantwoordelijk voor zowel de strategie, de financiën als de dagelijkse operatie van het museum.

Bestuur

Het bestuur vervult een toezichthoudende rol op de directie van Space Expo. Dit bestuur van Stichting Noordwijk Space Expo had in 2025 de volgende samenstelling:

Voorzitter

dhr. Pieter Gaele Winters (per 27-9-2020)

Penningmeester

Bas Knapp (tot en met 9 december 2025)

Twee algemene leden, te weten:

dhr. Philippe Henri Marie Schoonejans
(per 1-5-2024)

dhr. Cornelis Marinus Buijsrogge
(per 16-11-2020)

en de volgende toehoorders:

dhr. Markus Bauer
mevr. Anja Appelt

Schema van aftreden

NAAM	FUNCTIE	DATUM IN FUNCTIE	AFTREDEN 1 ^E TERMIJN	AFTREDEN 2 ^E TERMIJN	AFTREDEN
Pieter Gaele Winters	Voorzitter	1-3-2018	1-3-2021	1-3-2024	1-3-2027
Johan Bastiaan Knapp	Penningmeester	1-1-2024			09-12-2026
Cornelis Marinus Buijsrogge		16-11-2020	16-11-2023	16-11-2026	16-11-2029
Barbara Martina Hoppel		1-9-2021	1-9-2024		23-08-2025
Philippe Henri Marie Schoonejans		1-5-2024	1-5-2027	1-5-2030	1-5-2033

Bas Knapp heeft zich op 9 december 2025 uit het bestuur teruggetrokken. Barbara Hoppel heeft zich op 23 augustus 2025 uit het bestuur teruggetrokken, Space Expo dankt hen voor hun betrokkenheid en bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie.

Governance Code Cultuur

Veel musea in Nederland committeren zich aan de Governance Code Cultuur. Deze code vormt een belangrijke leidraad voor onder meer goed bestuur en toezicht. Ook Space Expo onderschrijft deze gedragsregels. Onderwerpen als integriteit, betrouwbaarheid, het bewaken van de doelstellingen en verantwoord toezicht houden komen daarin aan de orde. In zijn algemeenheid streeft Space Expo - ook los van deze code die zich vooral richt op het bestuur van de instelling - naar een transparante manier van werken waarbij ruimte is voor de inbreng van alle belanghebbenden - zowel in- als

extern - en waarbij tegelijkertijd de maatschappelijke rol van Space Expo en haar missie niet uit het oog worden verloren. De werkcultuur in het museum is open en veilig met ruimte voor diversiteit en ontplooiing. We werken voortdurend aan de ontwikkeling van Space Expo maar verliezen daarbij nooit de persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers uit het oog. Een integere grondhouding ligt in de basis ten grondslag aan onze opstelling jegens alle partijen waarmee het museum te maken krijgt: van publiek tot financiers, leveranciers, het onderwijs en het bedrijfsleven.



DANK VOOR HET LEZEN

Dit jaarverslag is een uitgave van Stichting Space Expo
Keplerlaan 3, 2200 AG Noordwijk

Niets uit dit jaarverslag mag worden gereproduceerd of overgenomen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Stichting Space Expo.