

HET NIEUWE INSTITUUT JAARVERSLAG 2013		

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD

INLEIDING

I. BESTUURSVERSLAG 2013 HET NIEUWE INSTITUUT

- I. Programma
 - I.1 Erfgoed, onderzoek en innovatie
 - I.2 Lokaal, regionaal, nationaal, internationaal
 - I.3 Architectuur, Design en E-cultuur
 - I.4 Marketing, Communicatie & Commercieel
 - I.5 Prestatieoverzicht
 - I.6 Risicomanagement
- 2. Organisatie
 - 2.1 HR
 - 2.2 Samenstelling Raad van Toezicht
 - 2.3 Terugblik 2013 op de organisatie en beleid per kwartaal
 - 2.4 Vooruitblik

II. JAARREKENING 2013 HET NIEUWE INSTITUUT

III. VERKLARING RAAD VAN TOEZICHT

APPENDIX

Verantwoording Governance Code Cultuur

VOORWOORD

Het is niet ongebruikelijk om in het voorwoord van een jaarverslag te verwijzen naar het begin van het jaar en op basis van dit startpunt de veranderingen binnen de organisatie te beschrijven en te duiden. Voor Het Nieuwe Instituut is 2013 als eerste jaar van haar bestaan zo atypisch door de achterliggende fusie van de drie sectorinstituten, dat een dergelijke werkwijze een geheel zelfstandig verslag vereist. Voor u ligt het jaarverslag van Het Nieuwe Instituut over het jaar 2013.

Onderdeel I, het bestuursverslag, toont in meer algemene termen dat Het Nieuwe Instituut allereerst een slagvaardige organisatie wil zijn; een projectorganisatie, gericht op output, waarbij de ondersteunende functies dienstbaar zijn aan de kernopdracht en met een optimale vast/flex verhouding in de opbouw van het team. De interne evaluatie van begin juli 2013 spreekt op basis van deze ambities van een noodzakelijke kwaliteitsslag en deze zal de komende tijd verder gestalte krijgen. De borging van alle informatiestromen – van urenschrijven tot ICT – vormde in 2013 het eerste doel van de organisatie, om op basis daarvan zowel sturend als effectief te kunnen functioneren. Dit proces is nu voor een belangrijk deel afgerond en biedt de mogelijkheid vanuit enige afstand te kijken naar de middellange doelen van de organisatie.

Onderdeel II, de jaarrekening, toont in de balans van 2013 een gezonde financiële organisatie met een klein positief resultaat, dat nauwelijks afwijkt van de begroting. Voor een jaar waarin veel geïnvesteerd is in de opbouw van een nieuwe organisatie en in de ontwikkeling van een aangescherpt beleidsplan met een bijbehorend activiteitenprogramma, vormt dit een positieve start van Het Nieuwe Instituut. De algemene reserve steeg van € 311.609 (een optelsom van de algemene reserves van de drie fusiepartners) naar € 375.024 per eind 2013. De balanspositie van Het Nieuwe Instituut is hiermee positief te noemen. Een aandachtspunt voor de toekomst vormen de middelen van internationaal beleid, aangezien de verwachtingen ook vanuit het ministerie van OCW en het veld juist op dat terrein groot zijn ten aanzien van het instituut, maar het belangrijkste deel van de middelen zijn belegd bij het Stimuleringsfonds Creative Industrie. Daarnaast is de verdere ontwikkeling van de derde geldstroom – nu 17 % van de totale inkomsten – een belangrijke ambitie van de organisatie; niet alleen vanwege het financiële, maar juist ook vanwege het maatschappelijk draagvlak dat hiermee wordt versterkt.

Het jaarverslag brengt de inhoudelijke, organisatorische en financiële resultaten voor het voetlicht. De contouren van zowel de complexiteit als het potentieel van de maatschappelijke opdracht aan Het Nieuwe Instituut worden zichtbaar. Het fundament daarvoor is in 2013 gelegd. In 2014 staat er opnieuw veel op het spel voor de organisatie; de ambities met het archief moeten niet alleen leiden tot een verdere ontwikkeling van het Jaap Bakema Study Centre, maar tevens hun fysieke weergave krijgen in een studiecentrum, de regionale samenwerkingen moeten leiden tot een productieve context voor specifieke vraagstukken zoals rond de zorg in Eindhoven en de programmalijnen moeten niet alleen het inhoudelijke geraamte bieden, maar tevens tot een heldere positionering van Het Nieuwe Instituut leiden. Al deze inhoudelijke ambities vereisen, voorbij het fundament, ook de verdere ontwikkeling van de organisatie als geheel en daar zal ook in 2014 de nodige aandacht naar uitgaan. Het Nieuwe Instituut heeft door de stapeling van disciplines en functies een unieke opdracht binnen de culturele infrastructuur. Die uniciteit brengt een mooie notie met zich mee; het biedt Het Nieuwe Instituut de mogelijkheid niet alleen na te denken over wat het instituut zou moeten zijn, maar ook over wat het instituut zou kunnen zijn.

INLEIDING

Het Nieuwe Instituut heeft sinds de officiële start op 1 januari 2013 niet alleen de aandacht moeten richten op de interne bedrijfsvoering, de externe profilering en netwerkvorming, maar tegelijkertijd de inhoudelijke prioriteiten moeten formuleren. Gedurende dit proces werd eens te meer duidelijk dat het samenbrengen van de fysieke en virtuele ontwerpdomeinen in één instituut meer is dan een beleidsambitie, maar ook een afspiegeling vormt van een steeds meer verweven ontwerppraktijk.

Zonder omwegen moet worden gesteld dat 2013 een spannend eerste jaar is gebleken voor de jonge organisatie. Met enige trots wordt teruggekeken op de verrichtingen van een buitengewoon collegiaal team, dat naast de vele lopende projecten, het uitbouwen van een nationaal en internationaal netwerk, ook een bijdrage leverde aan een nieuw en helder omlijnd beleidsplan en de nodige instrumenten ontwikkelde zoals een visuele identiteit en de eerste contouren van een nieuwe digitale omgeving. Al deze onderdelen voorzien Het Nieuwe Instituut van een fundament, op basis waarvan verdere invulling kan worden gegeven aan de veelzijdige opdracht – van internationalisering tot talentontwikkeling en van behoud en beheer tot bemiddeling – die aan de oprichting van het Nieuwe Instituut ten grondslag ligt.

Het Nieuwe Instituut heeft innovatie als het sleutelbegrip binnen het gehele programma verankerd. De ambitie is te bevragen en te duiden, in het besef dat innovatie in de zin van vooruitgang een dynamisch proces is dat zich altijd langs conflictlijnen zal ontwikkelen. Het rijke architectuurarchief van Het Nieuwe Instituut bevat de historische neerslag van deze maatschappelijke en technische ontwikkelingen en krijgt een centrale rol in het ontwikkelen van programma's en projecten, die een verbinding leggen tussen historische precedënten en actuele fascinaties.

Naast erfgood zijn talentontwikkeling, educatie, internationalisering en marktverruiming als doelstellingen zichtbaar in de drie programmaliijnen en belegd in de diverse projecten. Hiermee is in 2013 afgestapt van een programmamodel dat zich volgens de beleidsmatige taken en disciplines ontwikkelt. Daarvoor in de plaats zijn drie inhoudelijke interessegebieden gedefinieerd, die als grondslag dienen voor het geïntegreerde onderzoeks-, tentoonstellings- en studioprogramma van Het Nieuwe Instituut:

- Tijd: Het reflecteren op de actualiteit, waarbij het kalenderjaar leidend is;
- Ruimte: Interieur & Landschap;
- Materie: De Dingen & De Materialen.

De projecten van Het Nieuwe Instituut worden gevoed door de kennis en ervaring van de interne experts en conservatoren, in dialoog met externe partijen. De volle breedte van de werkterreinen architectuur, design en e-cultuur wordt hierbij aangesproken, in het besef dat iedere discipline ook een eigen praktijk kent en een daaraan verbonden specificiteit. Het transdisciplinaire perspectief van het Nieuwe Instituut is herkenbaar in de projectmatige benadering en werkwijze, waardoor alle afdelingen en disciplines in vrijwel ieder project worden vertegenwoordigd.

I. BESTUURSVERSLAG 2013 HET NIEUWE INSTITUUT

I. Programma

Het programma in 2013 kende twee stadia, mogelijk zelfs twee identiteiten. Het eerste half jaar stond in het teken van de overgang naar een nieuwe systematiek, waarbinnen de lopende projecten van het Virtueel Platform, het NAI en Premisla een half jaar, zoals was afgesproken in het fusietraject, zijn gecontinueerd. Bovendien lieten de oude instellingen een rijke erfenis aan programma's en 'formats' na, maar alleen projecten die voor de nieuwe ambities van meerwaarde zouden kunnen zijn, werden in 2013 uitgevoerd en geëvalueerd. Gedacht moet worden aan projecten tijdens de Salone del Mobile in Milaan, of Lichting – de talentenmodeshow, onderdeel van de Amsterdam International Fashion Week – Hot 100, the studio for unsolicited architecture, born digital art studies en exposities, die in het kader van het Nederland-Ruslandjaar in St. Petersburg werden ontwikkeld. Dit startprogramma gaf de organisatie de kans om in de nieuwe samenstelling elkaars taal, kennis en instrumentarium te leren kennen en te delen.

De eerste helft van het jaar werd ook gebruikt om in betrekkelijke rust nieuwe concepten en programma's te ontwikkelen. Deze fase is intern bestempeld als de *kloosterfase*. Het Nieuwe Instituut programmeerde gedurende deze periode geen publieke tentoonstellingen. Het Nieuwe Instituut bleef wel voor het publiek geopend, op basis van het bestaande instrumentarium zoals het café, de boekenwinkel van nai010 uitgevers, de bibliotheek, De Schatkamer, het DoeDek en de vaste architectuurophanging, getiteld 'De Stad van Nederland'.

Na een evaluatie van deze erfenis in juni 2013 is het nieuwe publieksprogramma gestart met De Ruïne; een 'preview' op de nieuw ontwikkelde agenda, die gestalte kreeg in acht kleine exposities. De drie thematische programmalijnen zijn sindsdien leidend voor het projectgestuurd werken aan exposities, een studiopraktijk en aan zowel academisch- als artistiek onderzoek.

In november kwamen alle elementen van de agenda naar voren tijdens de Nieuw/New opening. Drie presentaties – 1:1 sets voor Erwin Olaf van Floris Vos, Biodesign en de revitalisatie van Huis Sonneveld met ontwerper Richard Hutten – vielen samen met de lancering van een nieuwe huisstijl van ontwerper Maureen Mooren. Deze huisstijl heeft een meerduidige identiteit en fungeert tevens als designplatform, waar inmiddels meerdere ontwerpers aan hebben bijgedragen, onder meer voor het ontwerp van banieren en een lichtobject op de gevel.

1.1 Erfgoed, educatie, onderzoek en innovatie

De werkmethodek waarbij een kritische reflectie op innovatie per definitie is gekoppeld aan het verleden en tegelijkertijd preludeert op een eventuele toekomst, maakt het mogelijk het potentieel van Het Nieuwe Instituut waarbinnen drie ontwerpdomeinen, een archief, tentoonstellingszalen en een onderzoek- en studiopraktijk zijn verenigd, ten volle te benutten. In nauwe afstemming met de afdeling erfgoed is besloten het archief op te vatten als het hart van Het Nieuwe Instituut. De reguliere archieftaken zoals besloten in de toekenning van de middelen aan Het Nieuwe Instituut zijn in 2013 conform de afspraken blijvend gerealiseerd; een volledig overzicht staat in het activiteitenoverzicht.

Met de keuze het archief in het centrum van de organisatie te plaatsen geeft Het Nieuwe Instituut het idee van geschiedenis, van geheugen, een zwaardere lading dan de rijkstaak voorziet. Archiefonderzoek, dat zich overigens niet beperkt tot het eigen archief, wordt verankerd binnen de programmalijnen die het instituut gedurende een reeks van jaren wil volgen. Zo wordt de oneindige kwaliteit van het archief doelgericht geopend en verkrijgt het een meer maatschappelijke legitimiteit. De achterliggende ambitie is echter niet uitsluitend gericht op het archief. Het Nieuwe Instituut dient zich te positioneren binnen een competitief veld van cultuurorganisaties.

Unieke producten zijn daarvoor een vereiste en wil de eigen institutionele autoriteit stapsgewijs worden versterkt, dan moeten al deze producten ook zijn voorzien van soliditeit en een besef van continuïteit en evolutie. Hiermee geeft Het Nieuwe Instituut tevens invulling aan één van de vijf rijkstaken: kennispreiding en kennisontwikkeling.

Om dit te kunnen bewerkstelligen zijn in 2013 al diverse onderzoeksprojecten geïnitieerd, veelal verbonden aan een fellowship en op basis van samenwerking met kennisinstituten zoals de TU Delft, de Willem de Kooning Academie, de Design Academy Eindhoven en de VU, en met partners als Stichting Doen en het Materiaalfonds. Met beide laatst genoemde partners is in 2013 de *New Material Award* in het leven geroepen. En met de TU Delft is het *Jaap Bakema Study Centre* opgericht, waarvoor Het Nieuwe Instituut en de TU Delft in gezamenlijkheid een hoofd onderzoek hebben aangesteld en een onderzoekagenda hebben ontwikkeld. De TU Delft draagt allereerst bij door middel van onderzoekers, terwijl Het Nieuwe Instituut de bibliotheek en het archief ter beschikking stelt. Het Jaap Bakema Study Centre, gevestigd in Het Nieuwe Instituut, wil zich internationaal profileren en meten met studiecentra als die van de ETH in Zürich of de CCA in Montreal.

TU Delft en Het Nieuwe Instituut zien het centrum als belangrijk voor de internationale kennispositie van Nederland en de positionering van beide organisaties, waarbij zowel talentontwikkeling als educatie voorname doelen zijn. Conform de verwachting van de Raad voor Cultuur zijn er ook relaties aangeknoopt met universiteiten en opleidingen in andere delen van het land, getuige de samenwerking met ArtEZ hogeschool voor de kunsten inzake mode en archivering en de gesprekken met de Universiteit van Wageningen waarbij de studie naar de relatie tussen stad, natuur en landbouw centraal staat.

Educatie draagt Het Nieuwe Instituut uit in de diverse programmalijnen; de principes van het ontwerpen, de gebouwde omgeving en mediawijsheid worden in diverse educatieve projecten verbonden aan de programmalijnen. Voor Huis Sonneveld is een separaat educatieaanbod beschikbaar, zowel online als op locatie. Het Nieuwe Instituut start in 2014 met een bijgesteld educatieprogramma waar naast architectuur en ontwerp ook e-cultuur een duidelijke plaats heeft. Bovendien worden de door Het Nieuwe Instituut herkende doelgroepen door de differentiering van het educatieaanbod specifiek aangesproken en staat samenwerking met onder meer kennisinstellingen en educatie-experts wederom centraal.

Het onlangs ontwikkelde visiestuk voor educatie wordt binnenkort ter informatie aangeboden aan het ministerie van OCW.

1.2 Lokaal, regionaal, nationaal, internationaal

Rotterdam is de thuisbasis van Het Nieuwe Instituut, dat vorig jaar voor het eerst ook is opgenomen in het kunstenplan van de stad. In 2013 zijn op basis van die relatie enkele lokale ontwerp opdrachten tot stand gekomen, waaronder het ontwerp voor het skatepark Westblaak en het project Wilhelminakade.

Regionaal manifesteerde Het Nieuwe Instituut zich onder meer in Eindhoven met de tentoonstelling *De Gezonde Mens* en met de verdere programmering van het Designhuis in die stad. In Arnhem werd bijgedragen aan *Modekern* en de *Mode Biënnale* en in Maastricht ontstond een samenwerking rond het meerjarenprogramma *Interieur en Landschap*.

Op nationale schaal werd samengewerkt met diverse onderwijsinstellingen, erfgoedinstellingen zoals de RKD, DEN, CCDD, CLICK, het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Cinekid, de AAARO partners en de Dutch Design Week. Met de organisatoren van *What Design Can Do* werden in het kader van de conferentie verscheidene expertsessies en workshops geprogrammeerd.

In internationaal perspectief stond 2013 – naast de biënnales in Sao Paulo en Shenzhen – in het teken van het Rusland-Nederland jaar en de daaraan verbonden tentoonstellingen met als belangrijkste wapenfeit ‘Architecture the Dutch Way – 1945–2000’ in de Hermitage. Deze tentoonstelling is zowel qua media-aandacht als publieksbereik een succes geweest.

Het Nieuwe Instituut beschikt over een weliswaar divers, maar bescheiden instrumentarium voor internationalisering: het internationale bezoekersprogramma, middelen voor marktverruiming en de statelijke presentaties tijdens de architectuurbiënnales van Sao Paulo, Shenzhen en Venetië. Deze instrumenten zijn in schaalgrootte niet te vergelijken met de mogelijkheden van het inmiddels beëindigde DutchDFA programma, waardoor het internationale beleid van NAI en Premsela niet langer is voor te zetten. Het Nieuwe Instituut kiest er op basis van dit bescheiden instrumentarium voor om in het verlengde van haar beleidsmatige opgave inzake internationaal beleid, ook haar programmatische en meerjarige werkwijze expliciet te verbinden aan internationale uitwisseling en dialoog. Afstemming met het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie zorgt daarbij zowel inhoudelijk als praktisch voor meerwaarde. De middelen voor internationalisering zijn immers, op een bedrag voor marktverruiming na, bij het Stimuleringsfonds belegd. In 2014 is het gesprek tussen beide organisaties voortgezet. Concrete resultaten zijn onder meer de Nederlandse ontvangst bij de Salone del Mobile in Milaan en gesprekken over een bijdrage aan de Biënnale van Venetië. Tevens heeft de gedachte postgevat enkele vraagstukken zoals de ontwikkeling van de designkritiek in gezamenlijkheid te adresseren.

Gezien deze mogelijkheden heeft het Nieuwe Instituut ervoor gekozen – naast een specifieke werkwijze voor de biënnales – de middelen voor marktverruiming met name te benutten voor Europa en in de eerste plaats de aandacht te richten op Duitsland. Tevens is het voorstel ontstaan de statelijke presentaties in Sao Paulo en Shenzhen, waarvoor Het Nieuwe Instituut verantwoordelijk is, als katalysator voor het internationaliseringsbeleid te benutten en daarbij uitdrukkelijk met het Stimuleringsfonds op te trekken.

In 2013 heeft deze benadering nog niet tot een concrete samenwerking met het Stimuleringsfonds geleid. Wel waren er diverse afstemmingsgesprekken waarbij van beide kanten het verlangen is uitgesproken een meerjarig onderzoeksprogramma in zowel Brazilië als China te ontwikkelen, dat aan het incident ontstijgt en op basis van continuïteit een bijdrage levert aan netwerkvorming en kennisuitwisseling met de betrokken landen.

Niet alleen ten bate van beide organisaties en de daaraan verbonden netwerken, maar juist ook voor de groeiende groep zzp'ers in Nederland.

De gedeelde werkwijze van het Stimuleringsfonds en Het Nieuwe Instituut inzake Shenzhen en Sao Paulo moet drie onderdelen kennen, die zowel beantwoorden aan het verlangen naar afstemming als aan de eigenstandige positie en de daaraan verbonden verantwoordelijkheid van beide organisaties:

- Een basisprogramma dat door Het Nieuwe Instituut in nauwe afstemming met de hoofdcurator van de biënnale wordt ontwikkeld;
- Een meerjarig onderzoek dat wordt gevoed vanuit de specifieke context van iedere biënnale en gezamenlijk wordt gefinancierd door Het Nieuwe Instituut (uit zijn mogelijkheden voor marktverruiming) en het Stimuleringsfonds;
- Een uitwisselingsprogramma dat onder het mandaat van het Stimuleringsfonds valt en legitimiteit kent, vanwege de productieve context die op basis van stap 1 en 2 is gerealiseerd.

In de afgelopen periode is een duurzame en concrete invulling gegeven aan de eerste twee fasen. In samenspraak met de hoofdcuratoren van de twee biënnales werd Crimson Architectural Historians aangesteld als curator voor Sao Paulo en The Mobile City nam die taak in Shenzhen op zich. Beide bureaus zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het inhoudelijk beleid. In Sao Paulo is dat allereerst gericht op de discussie met lokale betrokkenen over de huidige economische en morele crisis in de architectuur. In Shenzhen vormen grootstedelijke vraagstukken de leidraad. Meer specifiek is de aandacht daar gericht op de herontwikkeling van een leegstaand fabriekscomplex, waarbij de huidige digitale mogelijkheden een belangrijke bijdrage boden. Aan deze laatste component heeft Het Nieuwe Instituut in Shenzhen en op basis van verschillende opdrachten invulling kunnen geven. Afstemming met het Stimuleringsfonds moet in 2014 alsnog leiden tot stap 3 en de gewenste aanvullende stappen mogelijk maken.

Als ondersteunende instelling die op basis van het vraagstuk van innovatie een bemiddelende rol dient te spelen tussen verleden en toekomst en tussen verschillende publieke en private partijen, zal de organisatie zich blijvend moeten buigen over de eigen legitimiteit en de daaraan verbonden financiering. Wil Het Nieuwe Instituut een gedifferentieerde agenda kunnen voeren en met zijn activiteiten uiteenlopende publieksgroepen bereiken, dan zal het engagement en draagvlak moeten opbouwen bij de nationale overheid én bij gemeentes en provincies, private- en publieke fondsen in binnen- en buitenland, de Europese Unie en natuurlijk bij private partijen als ondernemingen en particulieren. Een ondernemende attitude is met andere woorden een vereiste voor de organisatie. De afgelopen maanden zijn belangrijke aanzetten hiertoe gedaan, die bijvoorbeeld aantonen hoe essentieel het is voor een nationale organisatie om zich ten tijde van een terugtrekkende rijksoverheid onder meer te verhouden tot de ‘lagere’ overheden. In de komende beleidsperiode moet dit besef zich verder uitkristalliseren.

1.3 Architectuur, Design en E-cultuur

De opdracht van het ministerie om de drie ontwerpdisciplines te bundelen in één instituut is door de organisatie voortvarend ter hand genomen. De dagelijkse werkpraktijk wordt niet alleen gekenmerkt door een projectmatige werkwijze, maar tevens wordt de kennis uit het ene domein benut om vragen binnen een ander domein aan te scherpen. Nieuwsgierigheid en onderlinge uitwisseling tussen de medewerkers zijn daarbij belangrijke voorwaarden. In de planning van projecten wordt – net als bij de uitvoering van de officiële taken – aandachtig gekeken naar de relatie die het project in zijn opeenvolgende fasen van uitvoering tot de verschillende ontwerpdomeinen heeft.

De drie integrale programmalijnen zijn weliswaar leidend voor de manier waarop Het Nieuwe Instituut de projecten ontwikkelt en presenteert, maar Het Nieuwe Instituut wil zich door middel van bijvoorbeeld solotentoonstellingen, educatie of debatprogramma's blijvend verbinden aan de specificiteit van de (theoretische) praktijk binnen de afzonderlijke disciplines.

1.4 Marketing, Communicatie & Commercieel

Publieksbereik

Marketing, Communicatie en Commercieel richtte zich in 2013 onder meer op het bestendigen van het publieksbereik dat voorafgaand aan de fusie door de drie organisatie is bereikt. Dat doel is gerealiseerd. Ondanks het feit dat er in het begin van het jaar minder publieksactiviteiten waren, is er in vergelijking met 2012 bij nationale en internationale activiteiten een gelijk aantal bezoekers en deelnemers genoteerd.

Desondanks is bij het ministerie de vraag voorgelegd hoe de publieksverwachting kan worden gespiegeld aan de taken die Het Nieuwe Instituut heeft op het gebied van erfgoed, innovatie en talentontwikkeling en aan de meer onderzoekende en reflectieve rol die het instituut wordt geacht te vervullen. Zoals de Raad voor Cultuur opmerkte zit er immers wel degelijk een spanning tussen deze opdrachten en de verwachting (conform een museale werkwijze) omtrent publieksbereik en het instituut blijft hier graag over in gesprek met het ministerie.

PR

Met de overgang van de drie instellingen naar Het Nieuwe Instituut is er veel energie gestopt in de publiciteitsontwikkeling voor de nieuwe koers en programmering. In de tweede helft van 2013 is de basis gelegd voor de gezamenlijke database, website en sociale media. Tevens is extra aandacht gegeven aan de persbenadering en die investering heeft geloond. De afdeling kent inmiddels verscheidene online en offline instrumenten om de uiteenlopende doelgroepen te bereiken. De free publicity die in 2013 voor de activiteiten van Het Nieuwe Instituut is behaald, vertegenwoordigt omgerekend een waarde van meer dan een miljoen euro. Er verschenen artikelen in lokale, regionale, landelijke en internationale media, zowel in print als online.

Visuele identiteit

Als jonge organisatie heeft Het Nieuwe Instituut zich gedurende de eerste negen maanden van 2013 geprofileerd met behulp van de namen en de huisstijl van de drie oorspronkelijke organisaties. Ontwerper Karel Martens ontwierp een grafische laag, die letterlijk over de bestaande communicatieuitingen van Premisla, Virtueel Platform en het NAI werd aangebracht en zo het tijdelijke karakter van een organisatie in transformatie symboliseerde. Achter de schermen kreeg intussen de identiteit van de nieuwe organisatie gestalte. Het eerste resultaat is in november bij de start van de meerjarige programmering gelanceerd. Tevens ging op dat moment een eenvoudige website online waarop het activiteitenprogramma wordt gepubliceerd en basale informatie over de organisatie wordt aangeboden. In 2014 wordt gewerkt aan de verdere uitbouw van de website tot een volwaardig 'digitaal huis'.

Vermeldenswaard is dat Het Nieuwe Instituut als onderdeel van haar visuele identiteit tevens een platform aan grafisch ontwerpers biedt. Voor de grotere projecten wordt per keer een andere ontwerper aangetrokken. In 2013 waren dit onder anderen Samira Ben Laloua, Marc Hollenstein en Lu Liang.

Commercieel

Op het gebied van sponsor- en fondsenwerving kreeg Het Nieuwe Instituut in 2013 wederom een bijdrage van € 300.000 van de BankGiro Loterij. Daarnaast werden bij verschillende fondsen en sponsors diverse bijdragen geworven die in het financiële verslag zijn terug te vinden. Hoewel de ambitie is het percentage eigen inkomsten verder te verhogen, is de huidige 17% – over het totale jaarbudget en niet uitsluitend de publieksactiviteiten! – een eerste indicatie van het verdienvermogen van Het Nieuwe Instituut. De veronderstelling van de Raad voor Cultuur dat een groot publiek voorwaardelijk is voor sponsoring en andere financiers wordt onderkend en heeft onder meer geleid tot de grootschalige mediacampagne die in het najaar is ingezet. Daarnaast constateert Het Nieuwe Instituut dat de sponsorwerving met name vanuit een gedeelde inhoudelijke vraagstelling succesvol is gebleken zoals de steun in 2014 van Akzo Nobel aan het onderwerp van bedreigde vormgevingsarchieven in Milaan en de samenwerking met het VSB fonds inzake de urgentie van innovatie binnen erfgoed in 2013. Inhoud blijkt in de jonge ervaring van Het Nieuwe Instituut de grond voor een samenwerking en een daaraan verbonden financiering te vormen. Een mooi voorbeeld hiervan is de recente samenwerking met Gemeente Eindhoven, die op basis van een gedeelde zorgagenda een financiële bijdrage van € 80.000

verstrekke aan de tentoonstelling 'De Gezonde Mens'. Maatschappelijke urgentie en een inhoudelijke ambitie blijken de basis te kunnen vormen voor een ondernemende werkwijze en een substantiële derde geldstroom.

De Circle en Vrienden van Het Nieuwe Instituut

Het Nieuwe Instituut werkt aan een divers en breed maatschappelijk draagvlak. Een kring van begunstigers (Circle-leden) en Vrienden is illustratief voor het belang dat Het Nieuwe Instituut hecht aan dit draagvlak. In 2013 waren er 871 Vrienden en 40 Circle-leden. Het is evident dat de economische crisis en de fusie van de drie instituten tot vragen bij de leden van de Circle en de Vrienden hebben geleid, waarbij de herkenbaarheid van met name de architectuur een rol speelde. De afgelopen tijd is helder geworden waar blijvend de meerwaarde voor elkaar kan liggen en dit heeft geleid tot het handhaven van een kritische massa bij de Circle-leden. Na een lichte daling is de hoeveelheid Vrienden intussen weer op het niveau van 2012. Voor beide netwerken zijn verschillende programma's ontwikkeld en is het gesprek gestart hoe de aanwezige kennis binnen deze netwerken kan leiden tot een verrijking van het programma en verdere versterking van de onderlinge relaties.

1.5 Prestatieoverzicht

	Huidig boekjaar	Aantal bezoeken	Activiteitenplan
Totaal aantal bezoeken per jaar	375.347		315.000
– waarvan betalend	44.545*		
– waarvan aantal scholieren primair onderwijs	4.358*		
– waarvan aantal scholieren voortgezet onderwijs	4.444*		
Registratiegraad > 95%	Nee		
Collectieplan up to date	Ja		
Veiligheidsplan up to date	Ja		
Aantal tentoonstellingen	13		
– waarvan in het binnenland	6	59.549	
– waarvan in het buitenland	7	258.843	
Aantal symposia/conferenties	33		
– waarvan in het binnenland	26	4.170	
– waarvan in het buitenland	7	1.170	

*) Bezoekersgegevens komen uit de bezoekersregistratie van Het Nieuwe Instituut. De overige aantallen komen van samenwerkingspartners van Het Nieuwe Instituut.

1.6 Risicomanagement

Risicomanagement is een integraal onderdeel van de dagelijkse bedrijfsvoering van Het Nieuwe Instituut. Een goede beheersing van risico's en benutting van kansen zijn essentieel voor het realiseren van de (strategische) doelstellingen. In de systematiek van projectmatig werken worden de kansen en bedreigingen periodiek besproken tussen de directeur en Manager Bedrijfsdiensten. Dit proces stelt Het Nieuwe Instituut in staat haar risico's binnen de acceptatiegraad te houden en tot het regelmatig aanpassen van procedures en werkwijzen. Periodiek worden de voornaamste risico's besproken met de Raad van Toezicht.

Stuurmechanismen

Om de doelen binnen de beheersingskaders te realiseren, zijn stuurmechanismen nodig. Zo zijn de financiële en operationele planning- en controlcycli, zoals de maand- en kwartaalrapportagecycli, op alle niveaus in de organisatie aanwezig. Deze worden ondersteund door handleidingen en procedures. Door een nauwe samenwerking tussen alle betrokkenen wordt er doorlopend gewerkt aan verbetering van de planning- en controlcycli. De rapportages worden direct aangepast bij een gewijzigde managementinformatiebehoefte waardoor effectieve sturing mogelijk blijft. Een ander voorbeeld is het IT-beheer dat zorgdraagt voor de integriteit en de continuïteit van de informatie door onder meer het gebruik van back up- en recoverysystemen, beveiligingssystemen en redundantie in netwerken en applicaties. IT wordt tevens ingezet om controlemaatregelen in onze processen te automatiseren.

Feiten

- Een verzekeringsanalyse heeft plaatsgevonden in 2013.
- De inkomsten uit het ondernemerschap van Het Nieuwe Instituut is in 2013 volatiel gebleken. In 2014 e.v. zal dat niet anders zijn en blijft dit de nodige aandacht vragen. In de begroting is dit daarom conservatief ingeschat.
- Risico in 2014: Succes van de kwaliteitsslag.

2. Organisatie

2.1 HR

Het Nieuwe instituut startte op 1 januari 2013 met 96 medewerkers in dienstverband en 16 medewerkers verbonden als freelancer en oproepkracht. In het eerste kwartaal van 2013 stond de modernisering van personeelsinstrumenten centraal; arbeidscontracten werden geordend, de verlofregistratie opgeschoond, het verzuimbeleid aangepakt, zijn de periodieke gesprekscycli rond functioneren en beoordelen geprotocoliseerd en werd er een start gemaakt met het flexibele werken. Binnen Het Nieuwe Instituut waren en zijn de managers – naast de functionele leiding van de verschillende afdelingen – belast met de personeelszorg. De managers worden voor wat betreft de personeelszorg ondersteund door HR.

Het tijdens de fusie afgesproken Sociaal Plan garandeert tot en met 2014 de arbeidsvoorwaarden van de (voormalige) medewerkers (van de fusieorganisaties NAI, Premisla of Virtueel Platform). In 2013 is in samenspraak met de Ondernemingsraad van Het Nieuwe Instituut gestart met een opzet voor een nieuwe arbeidsvoorwaardenregeling. Onderdelen uit de reeds bestaande regelingen van de 3 fusieorganisaties werden waar mogelijk gemoderniseerd of vernieuwd. Een nieuwe regeling arbeidsvoorwaarden staat gepland om per 1 mei 2014 in werking te treden.

Met de start van de nieuwe organisatie begon ook de start van het projectmatig werken binnen Het Nieuwe Instituut (hoewel daar bij de fusieorganisaties al in minder en meerdere mate sprake van was). Gestuurd vanuit de organisatorische lijnen werden medewerkers ingezet op de diverse projecten en activiteiten die Het Nieuwe Instituut ontwikkelde. In een evaluatie van de directeur-bestuurder halverwege het jaar werd de ambitie van de projectorganisatie nader aangescherpt waarin formats, workflows, functies en rollen een geëxpliciteerde plek kregen. Een aanpassing van het organogram bevestigde de ambitie van Het Nieuwe Instituut om op een projectmatige werkwijze, gebruikmakend van korte lijnen, inhoud, ontwikkeling en ondersteuning met elkaar te laten samenwerken.

Het Nieuwe Instituut neemt innovatie als uitgangspunt voor zowel de eigen organisatieontwikkeling als in de samenwerking voor activiteiten met externe partijen. Het Nieuwe Instituut hecht een groot belang aan opleiding en ontwikkeling van de eigen medewerkers, aan flexibiliteit in werken en het verder stimuleren van ondernemerschap. In relatie tot de projectmatige werkwijze, is medio 2013 gestart met het ontwikkelen van een nieuw functiehuis en daarbij aansluitende kerncompetenties. Dit zogeheten functiehuis koppelt medewerkers aan sleutelfuncties; door middel van het toepassen van sleutelfuncties vinden medewerkers eigen expertisegebieden en is het tegelijkertijd mogelijk in projecten op basis van wisselende rollen te werken. Deze nieuwe systematiek bevordert samenwerking, efficiënt werken en professioneel projectmatig werken. De managers sturen op de juiste verdeling van werk, afwisseling, uitdaging en continuïteit. In de tweede helft van 2013 startte een competentieprogramma; voor de afdeling MCC en Erfgoed zijn teamgerichte trainingen over onder meer time management en specifieke vaardigheden gericht op beter samenwerken in gang gezet, voor medewerkers zijn individuele wensen m.b.t. cursussen en coaching gehonoreerd. In de loop van 2013 zijn tussen de 5–10 medewerkers in overleg en op eigen verzoek intern doorgeschoven naar andere functies; deze verschuiving heeft een stimulerend effect gehad op zowel de personeelsontwikkeling als de flexibiliteit van de organisatie.

In het eerste kwartaal van 2013 zijn zogeheten dialoogsessies georganiseerd met als motto 'HoeWillenWijWerken. Deze gesprekken, gedragen door een werkgroep vanuit HR en OR, leverden een belangrijke bijdrage over de werkwijze en werkorganisatie. De uitkomsten van de dialoogsessies zijn vervolgens gebruikt voor de verdere ontwikkeling van de afdeling Bedrijfsdiensten en meer algemeen, voor de gehele organisatorische ondersteuning van projectmatig werken. Ook zijn er interessante ideeën naar voren gekomen over het (anders) gebruikmaken van de werkplekken. De uitkomsten hebben tevens een rol gespeeld in de evaluatie van de directeur medio 2013. Onder meer het opzetten van een Intern Bedrijfsbureau (een integrale en organisatiebrede ondersteuning voor de gehele organisatie) was gestoeld op de uitkomsten van de sessies.

De samenwerking tussen directeur-bestuurder en Ondernemingsraad was in 2013 goed te noemen. Behoudens actualiteiten streven directeur-bestuurder en Ondernemingsraad ernaar 2 maal per jaar in formele zin te vergaderen. Tussendoor zijn er mogelijkheden voor afstemming.

De Ondernemingsraad startte begin 2013 met 9 leden voortkomend uit de drie fusieorganisaties. In september 2013 trad een nieuwe Ondernemingsraad aan (3 leden).

In de OverlegVergadering in 2013 bespraken directeur-bestuurder en Ondernemingsraad alle lopende zaken. Bijzondere agendapunten in 2013 waren: de evaluatie van bestuurder medio 2013, de adviesaanvraag over implementatie van organisatiewijzigingen, het bespreken van de inrichting van projectmatig werken en de uniformisering en harmonisering van het arbeidsvoorwaardenbeleid 2013–2014.

Statistieken

Medewerkers werkzaam op 31-12-2013

- Totaal 90
- In vaste dienst 74
- In tijdelijk dienstverband 5
- Als oproepkracht in vaste dienst 6
- Als oproepkracht in tijdelijke dienst 5
- NB. Op freelance basis 10, als stagiaire 1

Medewerkers uit dienst in 2013

- Totaal 36 waarin ook de groep oproepkrachten en stagiaires inbegrepen

FTE's en omvang contract

- Aantal fte's per 31-12-2013 in vast dienstverband 65,76
(per 01-01-2013 was dit 78,67)

Voorlopig contractenbeleid

- Gaandeweg zijn criteria uitgekristalliseerd m.b.t. formatie samenstelling, die gehanteerd worden als de vraag zich aandient 'wel/niet verlengen van een overeenkomst'. Goede kwaliteit (kennis/competentie) medewerker (kader: beleidsnota+organisatieopbouw)
- Goede houding en ontwikkelcapaciteit bij de medewerker (potentie)
- Is de focus scherp en wederzijds helder: expert / projectleiding of 'productie' (meerwaarde)
- Welke vorm van overeenkomst is wenselijk, vast of flex (strategische formatie)
- T.a.v. contract omvang: Geen versnippering, bij voorkeur min. 32 uur en 4 dagen

Arbo zaken / Arbodienst

Einde van het jaar is afscheid genomen van de Arbodienst, die 3 jaar actief is geweest. Er is gekozen voor een nieuwe samenwerking met ARBONed.

Risico-inventarisatie

De laatste RIE heeft plaatsgevonden in 2007 bij het NAI. Door de fusie van de drie organisaties is een geheel nieuwe organisatie ontstaan met nieuwe werkwijzen. Deze hebben zich in 2013 moeten ontdoen van de scherpe kanten. Ook het gebruik van het pand is veranderd en er staat nog enkele veranderingen op stapel. In de veranderprojecten is een medewerker verantwoordelijk voor het aandachtspunt veiligheid. Een nieuwe RIE staat gepland voor 2014.

Ziekteverzuim cijfers

Het gemiddeld ziekteverzuimpercentage lag per 31-12-2013 op 4,29% waarvan 1,9% als reden heeft langdurige arbeidsongeschiktheid.

Vertrouwenspersoon

In de organisatie is een vertrouwenspersoon actief, aangesteld destijds vanuit NAI in overleg met de toenmalige ondernemingsraad. Taakstelling en werkwijze ten behoeve van Het Nieuwe Instituut wordt binnenkort heroverwogen.

2.2 Samenstelling Raad van Toezicht

Het Nieuwe Instituut wordt bestuurd middels het Raad-van-Toezicht-model en volgt de principes van de Governance Code Cultuur. Zie de appendix voor een overzicht van de verantwoording Governance Code Cultuur volgens *de pas toe of leg uit*-regel.

De Raad van Toezicht van Het Nieuwe Instituut kwam in 2012, het voorbereidende jaar voordat de fusie een feit was, in totaal 11 keer bijeen. Directeur-bestuurder Guus Beumer trad officieel op 1 januari 2013 aan. In 2013 vergaderde de Raad van Toezicht 7 maal. In september 2013 werd een zelfevaluatie uitgevoerd, waarin het eigen functioneren centraal stond. In maart 2013 werd gesproken met de Ondernemingsraad, in mei met het Management Team.

De Raad van Toezicht bestond met ingang van 1 januari 2013 uit 9 leden, te weten:

1. Esther Agricola (vz. Remuneratiecommissie), datum van aantreden: 31-1-2012.
2. Farid Azarkan (vz. Auditcommissie), datum van aantreden: 19-04-2012
3. Ruben Brouwer (lid Remuneratiecommissie), datum van aantreden: 01-02-2012
4. Henk Christophersen (lid Auditcommissie), datum van aantreding: 31-01-2012
5. Koos van der Steenhoven (voorzitter), datum van aantreden: 31-01-2012
6. Farid Tabarki (vice-voorzitter), datum van aantreden: 31-01-2012
7. Jose Teunissen (lid Remuneratiecommissie), datum van aantreden: 31-01-2012
8. Nathalie de Vries (lid Auditcommissie): datum van aantreden: 31-01-2012
9. Irma Boom: datum van aantreden: 31-05-2012

Een rooster van aftreden wordt in de Raad van Toezicht-vergadering van 23 april 2014 a.s. vastgesteld.

Met ingang van 1 januari 2014 bestaat de Raad van Toezicht uit 8 leden. Irma Boom heeft zich wegens haar internationale werkschema moeten terugtrekken. Op dit moment wordt op basis van een geactualiseerd profiel gezocht naar een vervanging voor haar.

2.3 Terugblik 2013 op de organisatie en beleid per kwartaal

Januari t/m maart

De start van de nieuwe organisatie is gekenmerkt door een goede sfeer en een merkbare bereidwilligheid in de organisatie om over de grenzen van de disciplines heen naar de toekomst te kijken. Met name door de directeur/bestuurder worden in deze periode talloze gesprekken gevoerd met partijen buiten de organisatie, onder wie Gemeente Rotterdam, de NAI Vriendenvereniging, de NAI Circle-leden, IABR, de Rijksbouwmeester, DDFA, TU Delft en vertegenwoordigers van CLICK.NL. Tevens vindt er overleg plaats met het TopTeam, het timuleringsfonds Creatieve Industrie, en de ministeries van Buitenlandse Zaken en Infrastructuur & Milieu. Ontbijtbijeenkomsten met de medewerkers, kennismakingsgesprekken en de invoering van gezamenlijke lunches worden benut om intern het gesprek op gang te brengen. In overleg met het Management Team formuleert de directeur-bestuurder een visiedocument dat eind januari met de medewerkers wordt gedeeld. De fusieafpraak dat gedurende de eerste twee kwartalen de lopende projecten van de fusiepartners worden gecontinueerd, kan een algemeen gedeeld verlangen naar versnelling niet tegenhouden: zowel in- als extern wil men aan de slag met de agenda van Het Nieuwe Instituut.

Het visiedocument vormt de grondslag voor een fase van overdenking en overleg. In deze zogenoemde Kloosterperiode wordt in verschillende werkgroepen onderzocht hoe de geschetste contouren in de gehele organisatie kunnen landen. Terwijl intussen de lopende activiteiten tot stand komen, bieden de Kloostersessies de ruimte om de gewenste versnelling te veroorzaken.

Na het tweede kwartaal moet die inspanning resulteren in de start van het programma van Het Nieuwe Instituut. Zowel intern als buitenshuis worden de nieuwe plannen van Het Nieuwe Instituut met belangstelling en enthousiasme ontvangen.

April t/m juni

In april heeft een tweede ronde van de Kloosterbijeenkomsten plaats. Integraal samengestelde werkgroepen gingen in gesprek met externen, stakeholders, betrokkenen en programmamakers. De dialoog met de professionals zorgt voor energie en mogelijke allianties. Diverse stakeholders – van lokaal tot internationaal – blijken geïnteresseerd in samenwerking, op basis van zowel de opdracht van Het Nieuwe Instituut als de inhoudelijke invulling. Aan het eind van de kloosterfase en mede op basis van de uitkomsten daarvan, presenteert de directeur-bestuurder zijn 100-dagen notitie. Naast een algemene schets van de contouren van het programma biedt de 100-dagen notitie inzicht in te ondernemen acties, variërend van een revitalisering van Huis Sonneveld tot een zomerprogramma onder de titel De Ruïne, waarin een vooruitblik zal worden gegeven op de toekomstige agenda van Het Nieuwe Instituut. In juni selecteert de Raad van Toezicht een nieuwe accountant en wordt besloten de statutaire naam (Stichting NIADEC) om te zetten naar Stichting Het Nieuwe Instituut.

Juli t/m september

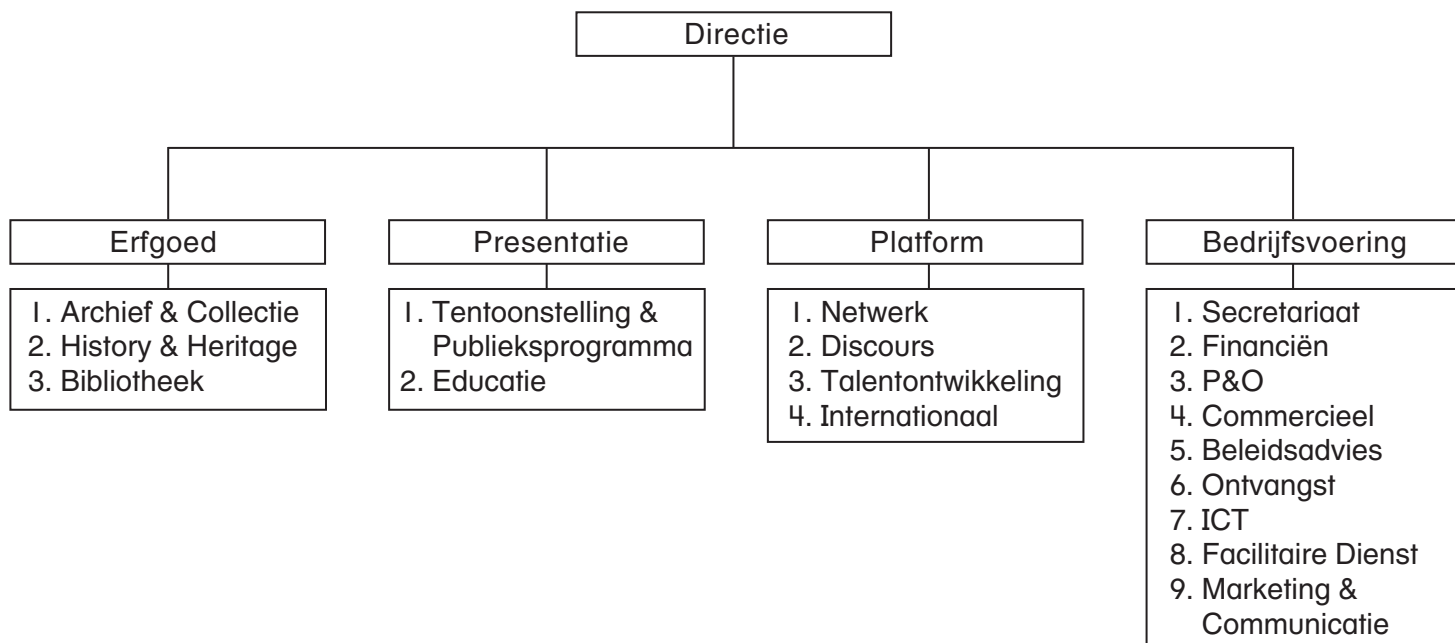
In de fusieperiode maakten de kwartiermaker en de Raad van Toezicht een indeling voor de nieuwe organisatie. Halverwege 2013 is het tijd om dit organisatiemodel te evalueren en waar nodig aan te passen. Uitgangspunt bij de evaluatie is de wens om van Het Nieuwe Instituut een outputgestuurde en ondernemende organisatie te maken. Om gestalte te geven aan de notie van een 'ondersteunende instelling' die een betekenisvolle rol kan spelen in de dynamische omgeving waarin Het Nieuwe Instituut acteert, is een dergelijke wens noodzakelijk en een daaraan gepaarde cultuurverandering onvermijdelijk. Niet de binnenwereld van de instelling moet leidend

zijn, maar een even vitale als kritische verhouding tot de buitenwereld. De parameters voor deze cultuurverandering waren reeds gedefinieerd door het ministerie van OCW, die immers vraagt om innovatie en ondernemerschap.

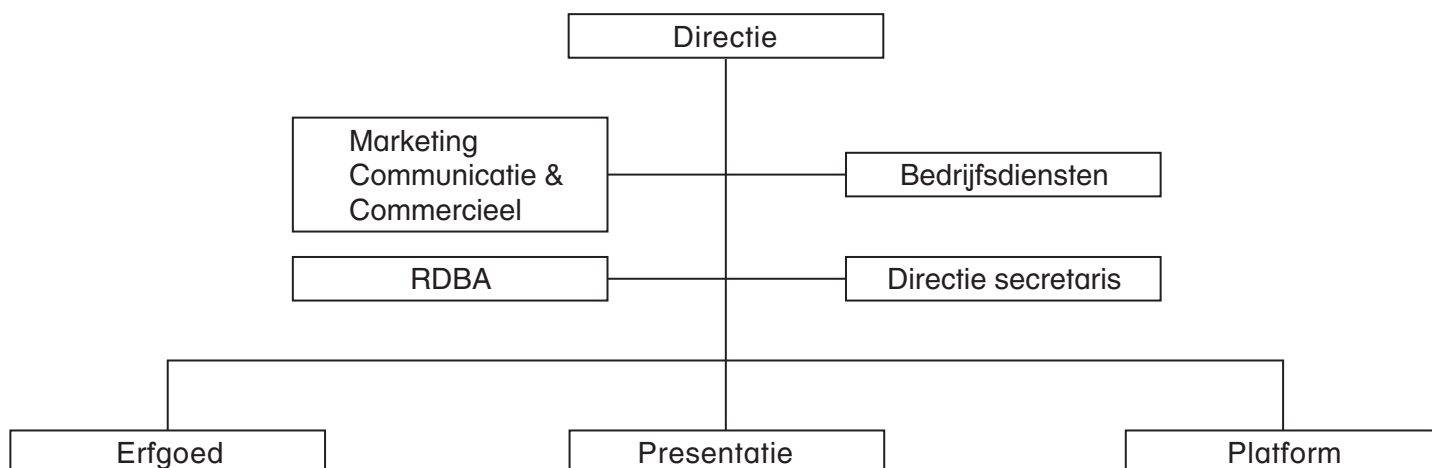
De behuizing van Het Nieuwe Instituut moet op deze gronden zo worden gevormd dat het hele gebouw als een publieke ruimte kan functioneren.

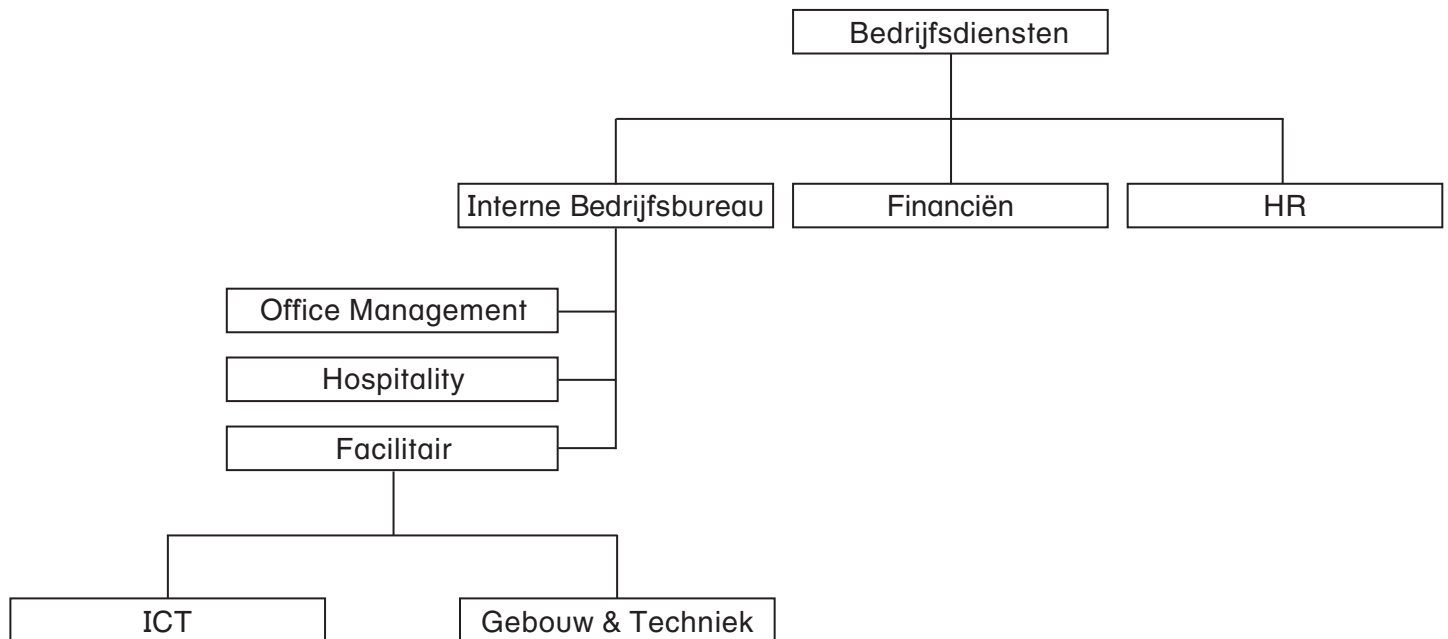
En op het personele vlak moet er een betere verhouding worden gevonden tussen vaste en flexibele contracten, het functiehuis dient opnieuw te worden ingericht en de arbeidsvoorwaarden geactualiseerd. Een en ander resulteert in het volgende organogram:

Organogram 1 jan. 2013-juli 2013



Organogram vanaf augustus 2013





In september wordt een begin gemaakt met de implementatie van de organisatiewijzigingen en met het realiseren van de actiepunten die voortvloeien uit de zelfevaluatie die de Raad van Toezicht dezelfde maand voltooit.

Oktober t/m december

Het laatste kwartaal van 2013 staat in het teken van de publieke lancering van Het Nieuwe Instituut en zijn programma. Besloten is de maand november hiervoor te benutten, zodat er geen concurrentie ontstaat met de opening van het culturele jaar. Met NIEUW/NEW gaan de deuren open en toont de organisatie de plannen voor een meerjarig onderzoeks-, tentoonstellings- en studioprogramma. Tegelijkertijd worden de organisatorische wijzigingen doorgevoerd en wordt een geactualiseerde versie geconcipeerd van het beleidsplan en de begroting als aanvulling op het in 2012 ingediende en door OCW goedgekeurde beleidsplan Creativiteit als Noodzaak. Deze inhoudelijke aanvulling krijgt eind 2013 een positief advies van de Raad voor Cultuur, met aandachtspunten op het gebied van de bezoekersaantallen, de prestatie-eisen en de herkenbare rol van educatie in de plannen.

In oktober wordt de meerjarige samenwerking met de TU Delft, faculteit Bouwkunde officieel bezegeld en start het Jaap Bakema Study Centre.

De projectorganisatie die Het Nieuwe Instituut vanaf de start in januari ambieerde te zijn, krijgt met het nieuw gestarte Programmaoverleg en de verschillende redactievergaderingen daadwerkelijk gestalte.

2.4 Vooruitblik

Het jaar 2013 ligt al weer enkele maanden achter ons en de organisatie bevindt zich inmiddels in een volgende fase. Waar 2013 in het teken stond van een permanente actualiteit, waarin alles tegelijkertijd en in het nu moest gebeuren, is er mede dankzij de vastgestelde inhoudelijke kaders op dit moment meer rust in de gelederen. De blik richt zich nu op de middellange- en lange termijn. De ontwikkeling van iedere organisatie kent meerdere fases: Het Nieuwe Instituut kan dankzij de verschillende investeringen in 2013 bogen op heldere informatiestromen; interne

afdelingen als ICT functioneren naar behoren en op basis hiervan kan het management team zijn sturende rol vervullen bij de ontwikkeling van de verschillende projecten en partnerships. Een verdere kwaliteitsslag moet er in 2014 voor zorgen dat de interne processen worden geoptimaliseerd en de inhoudelijke en ondernemende ambities verder gestalte kunnen krijgen. Het Nieuwe Instituut is in transitie, maar het potentieel van de maatschappelijke opdracht die juist aan dit instituut is gegeven, begint zich helder af te tekenen en voedt de dagelijkse praktijk. 2013 was goed, 2014 wordt beter.

[illegible]

BALANS PER 31 DECEMBER 2013

Na resultaatbestemming

	31-12-2013	Pro forma 31-12-2012
ACTIVA		
A. Vaste activa		
I. Materiele vaste activa		
Gebouw en Maquettedepot	280.642	352.425
Educatiepaviljoen	2.298.709	2.400.874
Inventaris en inrichting	344.914	796.333
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.034	4.067
	2.926.299	3.553.699
B. Vlottende activa		
I. Vorderingen		
Debiteuren	126.905	139.947
Belastingen en premies sociale verzekeringen	476.651	146.838
Overlopende activa	188.239	255.749
Te ontvangen subsidies	318.000	761.781
	1.109.795	1.304.315
2. Liquide middelen	2.758.372	2.284.474
Totaal activa	6.794.466	7.142.488
PASSIVA		
A. Eigen vermogen		
I. Algemene Reserve	375.024	311.609
2. Bestemmingsreserve Educatiepaviljoen	1.575.625	1.677.790
3. Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie	598.561	545.388
Totaal A. Eigen Vermogen	2.549.210	2.534.787
B. Voorzieningen	649.556	169.543
C. Langlopende schulden	1.700.000	1.780.000
Hypothecaire lening ABN AMRO Bank N.V.	1.700.000	1.780.000
Totaal C. langlopende schulden		
D. Kortlopende schulden		
Crediteuren	713.285	1.036.447
Belastingen en premies sociale verzekeringen	173.957	316.993
Pensioenen	23.398	28.926
Nog te besteden subsidies	161.297	225.953
Aflossingsverplichting uit langlopende schulden	80.000	80.000
Overlopende passiva	743.763	969.839
Totaal D. Kortlopende schulden	1.895.700	2.658.158
Totaal passiva	6.794.466	7.142.488

EXPLOITATIEREKENING OVER HET JAAR 2013

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
Baten			
1. Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten totaal	290.639	160.000	557.337
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Publieksinkomsten binnenland totaal	290.639	160.000	557.337
– Waarvan kaartverkoop	166.438	140.000	211.066
– Waarvan overig	76.359	20.000	346.271
– Waardering vrijkaarten	47.842	0	0
Sponsorinkomsten	24.050	0	139.740
– Waarvan sponsoring in natura	0	0	0
– Waarvan overige sponsorinkomsten	24.050	0	139.740
Overige inkomsten	258.308	100.000	0
– Waarvan vergoedingen van coproductanten	0	0	0
– Waarvan overig	258.308	100.000	139.740
2. Indirecte opbrengsten	0	0	320.750
– Waarvan kapitalisatie van vrijwilligers	0	0	0
– Waarvan overige indirecte opbrengsten	0	0	320.750
Totale opbrengsten	572.997	260.000	1.017.827
Bijdragen			
3.1 Structurele subsidie ministerie van OCW	8.703.692	8.681.153	8.893.447
Subsidie ministerie van OCW incidenteel	324.579	0	437.886
3.2 Structurele subsidie ministerie van I&M	0	0	490.000
Subsidie ministerie van I&M (VROM) incidenteel	0	0	113.149
Totaal ministerie van OCW en I&M	9.028.271	8.681.153	9.934.482
4. Subsidie provincie	0	0	0
4a. Structurele subsidie gemeente	17.000	100.000	99.280
4b. Structurele subsidie ander orgaan dan OCW, provincie, gemeente	77.500	77.500	0
5. Overige subsidies/bijdragen			
5.1 Subsidies uit publieke middelen	442.120	0	774.147
5.2 Bijdragen uit private middelen	630.342	498.000	613.712
– Waarvan particulieren en vrienden	23.168		0
– Waarvan bedrijven	199.576	198.000	176.712
– Waarvan private fondsen	73.848	0	122.000
– Waarvan goede doelenloterijen	333.750	300.000	305.000
Totale Subsidies/Bijdragen	10.195.233	9.356.653	1.387.859
Som der baten	10.768.230	9.616.653	12.439.448

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
Lasten			
6. Beheerlasten: Personeel	1.211.813	565.484	1.883.600
– Waarvan vast contract	713.981	461.316	1.665.847
– Waarvan tijdelijk contract	92.660	104.168	211.304
– Waarvan inhuur en overige personeelslasten	405.172	0	6.450
7. Beheerlasten: Materieel	2.258.503	1.715.446	2.889.487
Totale beheerlasten	3.470.316	2.280.930	4.773.087
8. Activiteitenlasten: Personeel	3.807.916	3.994.869	4.405.706
– Waarvan vast contract	3.237.942	3.138.826	3.313.553
– Waarvan tijdelijk contract	488.580	856.043	697.604
– Waarvan inhuur	81.394	0	394.548
9. Activiteitenlasten: Materieel	3.378.889	3.228.854	4.966.355
Totale activiteitenlasten	7.186.805	7.223.723	9.372.061
TOTALE LASTEN	10.657.121	9.504.653	14.145.148
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	111.109	112.000	-1.705.699
10. Rentebaten	25.699	0	49.812
11. Rentelasten in huisvesting	-122.384	-112.000	-128.188
Saldo rentebaten/-lasten	-96.685	-112.000	-78.376
Exploitatieresultaat	14.424	0	-1.784.074

KASSTROOMOVERZICHT

	2013	pro forma 2012
I. Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	14.424	-1.784.076
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen materiele vaste activa	503.056	485.410
Bijzondere waardevermindering inventaris	126.896	0
Mutatie voorzieningen	480.012	-124.365
Onttrekking Investeringssubsidie	0	-16.869
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	1.124.388	-1.439.900
Mutatie vorderingen	194.520	571.724
Mutatie kortlopende schulden	-762.460	339.365
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	-567.940	911.089
Saldo I. Kasstroom uit operationele activiteiten	556.448	-528.811
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiele vaste activa/gebouw	-2.550	-70.155
Desinvesteringen in materiele vaste activa	0	6.137
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.550	-64.018
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing uit langlopende schulden	-80.000	-80.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-80.000	-80.000
Mutatie liquide middelen 1+2+3	473.898	-672.829
Liquide middelen einde boekjaar	2.758.372	2.284.474
Liquide middelen begin boekjaar	2.284.474	2.957.303
Mutatie liquide middelen	473.898	-672.829

ALGEMENE TOELICHTING

I. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

I.1 Algemeen

Voor een helder inzicht in de totale lasten en baten zijn de subsidies en andere baten, in overeenstemming met het Handboek financiële verantwoording cultuursubsidies, niet direct in mindering gebracht op de lasten maar apart in de exploitatierekening opgenomen. De jaarrekening is opgesteld in euro's overeenkomstig de cijfers van de goedgekeurde begroting. Deze is in overeenstemming met de voorschriften van het ministerie van OCW die mede gebaseerd zijn op de algemene accounting principes zoals BW 2 titel 9 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaglegging.

Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa, voorzieningen en de schulden opgenomen tegen nominale waarde.

I.2 Vergelijkende cijfers

Op 1 januari 2013 is de Stichting NIADEC (later in 2013: Stichting Het Nieuwe Instituut) zijn activiteiten gestart. De activa en passiva van de fusiepartners, zoals gepresenteerd in de door het ministerie van OCW goedgekeurde jaarrekeningen van de fusiepartners (Stichting Premisla, Stichting Nederlands Architectuurinstituut resp. Stichting Virtueel Platform) zijn pro forma als vergelijkende cijfers opgenomen.

I.3. Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetair activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de exploitatierekening.

I.4 Materiële vaste activa

Het gebouw wordt gewaardeerd op aanschaffingswaarde minus ontvangen subsidies. Bij schrijven d.d. 11 februari 1998 is het ministerie van OCW akkoord met een afschrijvingspercentage van 2% voor het gebouw en het niet opnemen van een egaliseringsvoorziening investeringen met betrekking tot dit punt.

De investeringsuitgaven voor de uitbreiding van het gebouw met een educatiepaviljoen zijn geactiveerd. Analoot aan de handelwijze in het verleden wordt afgeschreven over het investeringsbedrag minus de verkregen subsidie van de gemeente Rotterdam ad €1.500.000.

De overige materiële vaste activa zijn gewaardeerd op aanschaffingswaarde minus afschrijvingen gebaseerd op de geschatte economische levensduur en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijn variëren van 20, 10, 5 tot 3 jaar.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan het gebouw is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de vierjaarsperiode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. Na de verbouwing zijn de groot onderhoudswerkzaamheden voortvarend ter hand genomen en is een herzien

plan voor de komende jaren opgesteld. Dit heeft erin geresulteerd dat volstaan kan worden met een lagere dotatie aan de voorziening van € 100.000 voor het verslagjaar (v.j. € 100.000). In 2014 zal het groot onderhoudsplan worden herzien.

1.5 Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van de nodig geachte voorzieningen.

1.6 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

1.7 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

1.8 Langlopende schulden

Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

1.9 Derivaten en hedge accounting

Stichting Het Nieuwe Instituut maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten, namelijk renteswaps ter afdekking van de gelopen risico's betreffende renteschommelingen op de externe financiering. Het beleid van de stichting is om niet te handelen in financiële instrumenten. De stichting past kostprijshedge-accounting toe op basis van individuele documentatie per individuele hedgerelatie.

De stichting documenteert het volgende:

- documentatie van de algemene hedgestrategie, hoe de hedgerelaties passen in de doelstellingen van risicobeheer en de verwachting aangaande de effectiviteit van deze hedgerelaties;
- documentatie van de in het soort hedgerelatie betrokken hedge-instrumenten en afgedekte posities;
- De afdekkingen die aan deze strikte voorwaarden voor hedge accounting voldoen, worden als volgt verantwoord.

De waardering van het derivaat is afhankelijk van de afgedekte post en is als volgt:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, dan wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- Zolang de afgedekte post in de kostprijshedge nog niet in de balans is verwerkt, wordt ook het hedge-instrument niet geherwaardeerd. Indien de afgedekte post een monetaire post in vreemde valuta betreft, wordt het derivaat, voor zover het valuta-elementen in zich heeft, ook gewaardeerd tegen de contante koers op balansdatum. Indien het derivaat valuta-elementen in zich heeft, wordt het verschil tussen de contante koers die geldt

op het moment van afsluiten van het derivaat en de termijngoers waartegen het derivaat zal worden afgewikkeld, verdeeld over de looptijd van het derivaat.

De resultaatbepaling is als volgt:

- Op elke balansdatum wordt bepaald of sprake is of is geweest van ineffectiviteit.
- Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn of zijn geweest, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat. Het eventuele ineffectieve deel wordt bepaald door middel van de dollar offset methode.
- Indien en voor zover de ineffectiviteit per balansdatum op cumulatieve basis in een verlies resulteert, wordt de ineffectiviteit verwerkt in de winst-en-verliesrekening.
- Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot een financieel actief of een financiële verplichting, dan worden de daarmee verbonden nog niet in het resultaat verwerkte winsten of verliezen verantwoord in de winst-en-verliesrekening in dezelfde periode(n) als waarin het verkregen actief of de aangegane verplichting het resultaat beïnvloedt.
- Indien wordt verwacht dat een (deel van een) verlies dat nog niet in de winst-en-verliesrekening is verwerkt, in de toekomst niet met een tegengestelde winst uit de afgedekte positie wordt gecompenseerd, dan wordt dit verlies direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, of indien een verwachte toekomstige transactie betreffende een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting een bindende overeenkomst wordt waarvoor kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast, worden de hiermee samenhangende nog niet in het resultaat verwerkte winsten en verliezen verantwoord in de winst-en-verliesrekening in dezelfde periode(n) als waarin het verworven actief of de aangegane verplichting het resultaat beïnvloedt. Tot het moment van verantwoording in de winst-en-verliesrekening worden eventueel gerealiseerde winsten of verliezen van hedge-instrumenten als overlopende posten op de balans opgenomen.

Kostprijs-hedge-accounting wordt beëindigd indien:

- het hedge-instrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Het cumulatieve gerealiseerde resultaat op het hedge-instrument dat nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt toen er sprake was van een effectieve hedge wordt afzonderlijk in de overlopende posten in de balans verwerkt tot de afgedekte transactie plaatsvindt.
- de hedgerelatie niet meer voldoet aan de criteria voor hedge accounting. Indien de afgedekte positieven in de toekomst verwachte transactie betreft, vindt de verwerking van de hedgeresultaten als volgt plaats:
- Indien de verwachte transactie naar verwachting nog plaatsvindt wordt hedge accounting vanaf dat moment stopgezet. Het hiermee samenhangende cumulatieve resultaat op het hedge-instrument dat in de periode waarin de hedge effectief was buiten de winst-en-verliesrekening of off-balance was gehouden, blijft afhankelijk van de situatie off-balance of op de balans.

- Indien de verwachte transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt wordt het hiermee samenhangende cumulatieve resultaat op het hedge-instrument dat in de periode waarin de hedge effectief was buiten de winst-en-verliesrekening of off-balance was gehouden, naar de winst-en-verliesrekening overgebracht.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de stichting zijn het tegenpartijrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het valuta-, rente- en marktrisico. Het beleid van de stichting om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Tegenpartijrisico

De stichting zal enkel met kredietwaardige partijen handelen en heeft procedures om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens heeft de stichting richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke partij te beperken. Bovendien zal de stichting voortdurend haar vorderingen monitoren en een strikte aanmaningsprocedure hanteren. Door de bovenstaande maatregelen is het tegenpartijrisico voor de stichting minimaal.

Liquiditeitsrisico

Het beleid van de stichting is er op gericht het liquiditeitsrisico voortdurend te monitoren.

Valutarisico

De stichting loopt geen valutarisico doordat er geen transacties plaatsvinden in andere valuta dan euro.

2. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

2.1 Algemeen

Kosten worden verwerkt in de periode waarvoor de verplichtingen zijn aangegaan dan wel waarop kosten betrekking hebben. Op "overlopende projecten" eventueel te verwachten verliezen worden voorzien in de periode waarin de verliezen worden vastgesteld.

2.2 Opbrengsten

Subsidies zijn opgenomen in de met de subsidietoezegging samenhangende subsidieperiode. Overige bijdragen zijn verwerkt in de periode waarin de activiteiten waarvoor deze zijn toegezegd, zijn uitgevoerd. Vooruitontvangen subsidies en sponsorgelden zijn opgenomen onder overlopende passiva en worden verantwoord in de exploitatie van het jaar waarin de activiteiten waarvoor ze zijn ontvangen worden uitgevoerd. Overige opbrengsten worden verwerkt in de periode waarop ze betrekking hebben.

2.3 Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatierekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

Het Nieuwe Instituut is aangesloten bij de pensioenregeling van Zorg en Welzijn (PGGM). De premie ouderdomspensioen bedroeg in 2013 24,4% (2012: 23,8%) van de pensioengrondslag na aftrek van de franchise van € 10.940 (2012: € 10.802). Premieberekening is gebaseerd op het salaris per 1 januari van het betreffende jaar. De verdeling 2013 was 11,55% werknemer en 12,85% werkgever (2012: 11,25% resp. 12,55%). Daarnaast betaalt de werkgever de premie arbeidsongeschiktheidspensioen van 0,4% met een franchise van € 19.043 (2012: 0,4% met franchise € 18.747).

Het Nieuwe Instituut heeft voor deze pensioenregeling geen wettelijke of feitelijke verplichting anders dan de pensioenpremie. Ook niet bij een tekort van het pensioenfonds.

2.4 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

3. Grondslagen bij het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2013

ACTIVA

A. Vaste activa

I. Materiële vaste activa

	Gebouw	Maquette- depot	Educatie- paviljoen	Inventaris en inrichting	Andere vaste bedrijfsmid- delen	Totaal
Stand per 1 januari 2013						
Aanschafwaarde	15.530.729	464.312	4.054.121	1.845.701	58.798	21.953.661
Cumulatieve afschrijvingen	-5.242.935	-340.062	-153.247	-1.049.369	-54.731	-6.840.344
Subtotaal	10.287.794	124.250	3.900.874	796.333	4.067	15.113.318
Af: Subsidies	-10.059.618	0	-1.500.000	0	0	-11.559.618
Boekwaarde per 01.01.2013	228.176	124.250	2.400.874	796.333	4.067	3.553.700
Mutaties in 2013						
Investerings	0	0	0	2.550	0	2.550
Desinvesteringen aanschafwaarde	0	0	0	-150.260	0	-150.260
Desinvesteringen cum. afschrijvingen	0	0	0	150.260	0	150.260
Afschrijvingen	-25.353	-46.431	-102.165	-327.072	-2.033	-503.055
Bijzondere waar- devermindering inventaris	0	0	0	-126.896	0	-126.897
Totaal	-25.353	-46.431	-102.165	-451.418	-2.033	-627.400
Stand per 31 december 2013						
Aanschafwaarde	15.530.729	464.312	4.054.121	1.697.991	58.798	21.805.951
Cumulatieve afschrijvingen	-5.268.288	-386.493	-255.412	-1.353.077	-56.764	-7.320.035
	10.262.441	77.819	3.798.709	344.914	2.034	14.485.917
Af: Subsidies	-10.059.618	0	-1.500.000	0	0	-11.559.618
Boekwaarde per 31.12.2013	202.823	77.819	2.298.709	344.914	2.034	2.926.299

Het gebouw Museumpark 25 is verzekerd voor € 28.276.100 (2012: € 27.713.800).
Het maquettedepot in een van de Schiehallen bij de Van Nelle Fabriek is verzekerd
voor € 500.000.

B. Vlottende activa

I. Vorderingen

Debiteuren

Eind 2013 bedroeg de post debiteuren € 126.905 (2012: € 139.947 onder aftrek van een opname voor dubieuze vorderingen. Deze opname wordt bepaald door een post-voor-post beoordeling van de debiteuren. Het verloop van de voorziening dubieuze vorderingen is als volgt.

	31-12-2013	Pro forma 31-12-2012
Stand per 1 januari	21.817	26.033
Afboekingen	-21.817	-17.293
Toegevoegd	0	13.078
Saldo per 31 december	0	21.817
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Terug te vorderen BTW 3e en 4e kwartaal	476.651	115.071
Terug te vorderen BTW Stichting NIADEC	0	31.767
	476.651	146.838
Overlopende activa		
Waarborgsommen	44.476	21.476
Vooruitbetaalde kosten projecten	90.432	107.378
Nog te ontvangen posten	40.035	108.257
Overige overlopende activa	13.296	18.637
	188.239	255.748
Te ontvangen subsidies en bijdragen van derden		
Gemeente Amsterdam	0	4.964
DDFA diverse bijdragen (alle bedragen 2012)	0	107.413
Dutch DFA inzake Matchmaking India	0	32.240
Dutch DFA inzake Housing with a mission Beijing	0	37.864
Dutch DFA inzake Matchmaking Turkije	0	18.000
DDFA diverse bijdragen	0	19.309
HGIS, Ministerie van Buitenlandse Zaken	0	4.391
HGIS-C inzake Internationale bezoekersprogramma's	0	12.300
Centraal Museum inzake Rietveld's Universum	0	10.905
BankGiro Loterij (trekkingsjaar 2013 resp. 2012)	300.000	300.000
DCICC inzake Architecture the Dutch Way	18.000	0
SNS Reaal inzake Louis Kahn	0	10.000
Premisela inzake fusiekosten	0	289.668
Metamorfoze inzake Duiker	0	22.139
	318.000	761.781

2. Liquide middelen

	31-12-2013	Pro forma 31-12-2012
ABN Zakenrekening	364.948	874.099
ABN Deposito's	1.831.938	1.149.280
ING	51.297	97.259
ING rentemeerrekening	500.000	152.948
Kassen	10.189	10.888
	<u>2.758.372</u>	<u>2.284.474</u>

De bij genoemde geldinstellingen aangehouden saldo zijn direct opeisbaar.

PASSIVA

A. Eigen Vermogen

	Stand 01-01-2013	Resultaat bestemming	Reclassificatie	Stand 31-12-2013
Algemene Reserve Het Nieuwe Instituut	0	63.415	311.609	375.024
Algemene Reserve NAI	245.236		-245.236	0
Algemene Reserve Premisla	42.831		-42.831	0
Algemene Reserve Virtueel Platform	23.542		-23.542	0
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Het Nieuwe Instituut	0	317.216	0	317.216
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Premisla	536.703	-255.358	0	281.345
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Virtueel Platform	8.685	-8.685	0	0
Bestemmingsreserve Educatiepaviljoen	1.677.790	-102.163	0	1.575.625
Totaal Eigen Vermogen	<u>2.534.787</u>	<u>14.424</u>	<u>0</u>	<u>2.549.210</u>

Toelichting Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie

	2013	pro forma 2012
Stand per 1 januari	0	0
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Premisla	536.703	536.703
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Virtueel Platform	8.685	8.685
Onttrokken uit exploitatiesaldo Premisla	-255.358	0
Onttrokken uit exploitatiesaldo Virtueel Platform	-8.685	
Toegevoegd niet bestede subsidie	317.216	0
Saldo per 31 december	<u>598.561</u>	<u>545.388</u>

	2013	pro forma 2012
Stand per 1 januari	1.677.790	1.779.955
Toegevoegd	0	0
Resultaatbestemming	-102.165	-102.165
Saldo per 31 december	1.575.625	1.677.790

In overleg met het ministerie van OCW wordt afgeschreven in 25 jaar, zijnde de looptijd van de hypothecaire lening. Afgeschreven wordt over het investeringsbedrag minus de subsidie van de gemeente Rotterdam van € 1.500.000. De eerste afschrijving vond plaats over het tweede halfjaar 2011. De afschrijving wordt bij de verdeling van het exploitatiesaldo ten laste gebracht van de Bestemmingsreserve Educatiepaviljoen.

B. Voorzieningen

Voorziening groot onderhoud

	2013	pro forma 2012
Stand per 1 januari	169.543	293.908
Toegevoegd	100.000	100.000
Besteed	-19.987	-224.365
Saldo per 31 december	249.556	169.543

Voorziening personeel

Ten behoeve van de voorgenomen kwaliteitsverbetering van de organisatie is een bedrag voorzien van € 400.000.

C. Langlopende schulden

ABN AMRO Bank N.V. – hypotheek

In november 2006 is ten behoeve van de nieuwbouw van het educatiepaviljoen een hypotheek verstrekt voor een bedrag van € 2.500.000. De bank heeft hiervoor het pandrecht voor het gebouw (Museumpark 25, 35 en Jongkindstraat 5), alsmede de daaraan verbonden roerende zaken verworven. In dit kader heeft het NAI bij de ABN een kredietovereenkomst afgesloten met een vaste rente voor € 1 miljoen (einddatum 01-04-2023), en een rentederivaat eveneens van € 1 miljoen met rente-ingangsdatum 01-04-2008.

Renterisico

In 2010 is conform de aangegane verplichting in de financieringsovereenkomst een Interest Rate Swap (IRS) contract gesloten met als ingangsdatum 1 januari 2011. Dit IRS contract dekt minimaal 80% van het renterisico van de stichting af en vormt daarmee een effectieve hedge. Bij dit IRS contract is geen sprake van een speculatief karakter. Het contract heeft een looptijd van 25 jaar.

De renteswap is aangegaan voor de periode 1 januari 2011 tot 1 januari 2035 voor een hoofdsom van 2 miljoen euro.

De negatieve marktwaarde (MTM) van het Interest Rate Swap contract per 31 december 2013 bedraagt € 461.704. Per 1 januari 2011 is het volledige hypotheekbedrag van € 2.000.000 opgenomen. Op dit hypotheekbedrag is tot en met 2013 € 220.000 afgelost. (In het verslagjaar €80.000).

ABN AMRO Bank N.V. Hypotheek

	2013	2012
Stand per 1 januari	1.860.000	1.940.000
Aflossing verslagjaar	-80.000	-80.000
Saldo per 31 december	1.780.000	1.860.000

D. Kortlopende schulden Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2013	pro forma 31-12-2012
Loonheffing	173.957	309.412
Nog te betalen BTW	0	7.581
Totaal	173.957	316.993

Nog te besteden c.q. vooruitontvangen subsidies en bijdragen van derden

	31-12-2013	pro forma 31-12-2012
Subsidie ministerie van OCW klimaat collectiegebouw	0	13.381
Subsidie ministerie van OCW Stichting NIADEC fusiekosten	0	55.033
Ministerie van I&M inzake Studio for unsolicited Architecture	0	15.346
Ministerie van Buitenlandse Zaken Brazilië	0	26.635
Ministerie van Buitenlandse Zaken Spring	0	45.324
Fonds Podium Kunsten inzake Missie Brazilië	22.763	22.763
Gemeente Rotterdam inzake Hoboken en Wilhelminasteen	83.000	0
EFL Stichting inzake inventarisatie bibliotheek van Eesteren	0	10.000
Vrienden van Het Nieuwe Instituut, Lelimanstipendium	14.614	0
Vrienden van Het Nieuwe Instituut, activiteiten	39.170	0
Ambassade van het Koninkrijk in Kiev inz. reizende tentoonstelling	0	9.140
Ambassade van het Koninkrijk in India inz. reizende tentoonstelling	0	5.000
Erasmushuis Jakarta, inz. reiskosten	1.750	1.750
Dutch DFA inzake Perfect Cut Istanbul	0	1.907
Stichting Doen Premisela Lezing	0	3.750
Deelnemersbijdrage My First Design Collection II	0	13.645
Bijdrage Stimuleringsprijzen	0	2.280
	161.297	225.953

	31-12-2013	pro forma 31-12-2012
Te betalen personeelskosten	299.278	514.622
Te betalen kosten activiteiten	237.542	304.541
Te betalen kosten bedrijfsdiensten	206.943	134.692
Overige overlopende passiva	0	4.115
Te betalen fusiekosten	0	11.868
Totaal	743.763	969.838

Niet opgenomen vakantiedagen

Het Nieuwe Instituut volgt zoveel mogelijk de wettelijke voorschriften met betrekking tot de jaarrekening. Om die reden is op basis van artikel 364.4 BW titel 9 onder te betalen personeelskosten een bedrag opgenomen voor de niet bestede vakantiedagen.

Bij sommige afdelingen was het aantal niet opgenomen vakantiedagen nog steeds hoger dan gewenst. Mede door de drukte na de fusie tussen de Stichtingen Premisla, NAI en Virtueel Platform en de eerste maanden van Het Nieuwe Instituut is het aantal niet opgenomen uren nog aanzienlijk. Directie en management zijn zich zeer bewust van de risico's en werken aan een optimale afstemming van ambities en mogelijkheden. Met de betreffende medewerkers zijn hierover afspraken gemaakt.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Ministerie van OCW

Voor de periode 2013-2016 heeft het ministerie van OCW een basissubsidie toegezegd van € 33.024.612 (€ 8.256.153 per jaar). In aanvulling hierop is voor dezelfde periode een projectsubsidie toegekend van € 800.000 voor internationale marktverruiming en € 900.000 voor internationale biënnales. De aanvullende subsidie in de loonkosten-bijstelling bedroeg in 2013 € 22.539. Hiermee komt de basissubsidie OCW voor 2013 op € 8.278.692.

Verhuurcontracten

Het Nieuwe Instituut is een viertal (verhuur)verplichtingen aangegaan op langere termijn betreffende het café, de foyer, het kantoor op de kop van de oostvleugel van het collectiegebouw en de bookshop.

De huurovereenkomst voor het café is door F&B Invest B.V. (Café Coenen) per 1 december 2013 opgezegd. Per 1 januari 2014 is een nieuwe huurder (Holland Beer Import B.V.) gevonden.

Sinds 1 februari 2009 exploiteert Vermaat het café in de foyer. Met ingang van 1 juli 2011 ontvangt Vermaat een fee van 8% over de omzet van de foyer, op basis van een staffel.

De bookshop wordt verhuurd aan NAI Uitgevers/Publishers voor een jaarlijks vast bedrag van €13.209 (2012: € 12.820), jaarlijks te indexeren per 1 juli. Het variabele deel is gebaseerd op een staffel over een surplus van de netto kassaomzet van € 595.000 per huurjaar.

Voor het kantoor in het collectiegebouw is per 1 januari 2010 een verhuurovereenkomst aangegaan met Granada IT Components Europe NV. Per 1 januari 2011 bedroeg het huurbedrag € 21.000 per jaar. Voor 2013 bedroeg de huur

€ 22.019. Daarnaast wordt een voorschot op de bijkomende leveringen en diensten van € 404 (2012 € 395) in rekening gebracht.

Verder zijn er voor 2013-2014 overeenkomsten gesloten met de Stichting Archiprix en de Stichting European € 7.275 (2012 € 7.108) respectievelijk € 20.697 (2012 € 20.247).

Het Nieuwe Instituut (voorheen NAI) heeft met ingang van 1 januari 2004 voor het externe maquette depot in een van de Schiehallen bij de Van Nelle-fabriek een huurovereenkomst afgesloten met Kats & Waalwijk Vastgoedmanagement voor een huursom van € 6.621 per kwartaal (2012 € 6.474). De overeenkomst is aangegaan voor 5 jaar, met een optie op verlenging met nog eens 5 jaar. De verlenging is per 1 januari 2009 ingegaan. Per 1 januari 2014 is de overeenkomst verlengd voor drie aansluitende perioden van telkens twee jaar en kan vervolgens worden verlengd voor aansluitende perioden van telkens één jaar.

Voor de huisvesting van de NAI Studio (Studio for Unsolicited Architecture) was in het Schieblock een ruimte gehuurd. De huurprijs op jaarbasis bedroeg €9.683 (2012 €9.683). De huur is per 1 juli 2013 beëindigd.

Leaseverplichtingen

De stichting is leaseverplichtingen aangegaan op langere termijn. Met ingang van 1 juli 2009 is met Ricoh een contract afgesloten voor alle zwart/wit copiers, kleuren-copiers en scanners voor de kantoren. Voor 2013 was per kwartaal € 13.462 excl. btw verschuldigd (2012 €12.631). Het contract loopt tot en met 30 juni 2015.

Met Océ is voor de digitalisering op de afdeling erfgoed een aantal grote scanners een contract afgesloten (op jaarbasis € 5.424, 2012: € 4.427).

Meerjarige sponsorovereenkomsten

Algemeen

Met ingang van 2011 (uitkering in 2012) kon het NAI voor vijf jaren rekenen op een bijdrage van de BankGiroLoterij van € 300.000 per jaar. Deze bijdrage is na de fusie overgegaan naar Het Nieuwe Instituut. Het bedrag is vrij inzetbaar voor aankoop, restauratie en presentatie van de collectie. In 2013 is de bijdrage besteed aan de revalidatie van Huis Sonneveld en de Schatkamer (in 2012 is de bijdrage besteed aan het onderhoud van zowel Stad van Nederland als de Schatkamer).

SPECIFICATIE VAN DE EXPLOITATIEREKENING OVER HET JAAR 2013

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
Baten			
1. Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten totaal	290.639	160.000	557.337
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Publieksinkomsten binnenland totaal	290.639	160.000	557.337
– Waarvan kaartverkoop algemeen	164.570	140.000	211.066
– Waarvan overig	78.227	20.000	346.271
Kaartverkoop projecten	50.368		
Kaartverkoop educatieve activiteiten	27.859		
– Waardering vrijkaarten	47.842	0	0
Sponsorinkomsten	24.050	0	139.740
– Waarvan sponsoring in natura	0	0	0
– Waarvan overige sponsorinkomsten		0	139.740
ING inzake Social Design for Wicked problems	10.000	0	0
Diverse sponsors inzake Dish	14.050	0	0
Overige inkomsten	258.308	100.000	0
– Waarvan vergoedingen van coproductanten	0	0	0
– Waarvan overig		100.000	139.740
Inkomsten verhuur	108.000		
Doorberekende personeelslasten	21.392		
Doorberekende materiële beheerlasten	88.998		
Fotowerk/scans erfgoed	10.729		
Doorberekende lasten projecten	29.189		
2. Indirecte opbrengsten	0	0	320.750
– Waarvan kapitalisatie van vrijwilligers	0	0	0
– Waarvan overige indirecte opbrengsten	0	0	320.750
Totale opbrengsten	572.997	260.000	1.017.827
Bijdragen			
3. 1 Structurele subsidie ministerie van OCW	8.703.692	8.681.153	8.893.447
Subsidie ministerie van OCW incidenteel		0	437.886
Subsidie in de frictiekosten 2013 ex NAI	324.579	0	0
3.2 Structurele subsidie ministerie van I&M	0	0	490.000
Subsidie ministerie van I&M (VROM) incidenteel	0	0	113.149
Totaal ministerie van OCW en I&M	9.028.271	8.681.153	9.934.482
4. Subsidie provincie	0	0	0
4a. Structurele subsidie gemeente	17.000	100.000	99.280
4b. Structurele subsidie ander orgaan dan OCW, provincie, gemeente, HGIS-C Bezoekersprogramma	77.500	77.500	0

Ministerie van OCW

Bij schrijven d.d. 25 september 2012 (referentie 536471) heeft de minister de meerjarige subsidie van de Stichting Virtueel Platform definitief vastgesteld. Het positieve saldo van het Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie ad € 8.685 mag worden aangewend voor activiteiten waarvoor de subsidie 2012–2016 aan Het Nieuwe Instituut is verleend, dan wel voor een redelijke dekking van (overige) kosten die het rechtstreekse gevolg zijn van de terugval in OCW-subsidie na 2012 (frictie- of transitiekosten). Bij schrijven d.d. 27 september 2012 (referentie 539105) heeft de minister de meerjarige subsidie van de Stichting Premisla over de periode 2009–2012 definitief vastgesteld. Voor het positieve saldo over deze periode ad € 536.703 geldt hetzelfde als voor de Stichting Virtueel Platform. Bij schrijven d.d. 29 november 2012 (referentie 53998) heeft het ministerie de meerjarige subsidie van de Stichting Nederlands Architectuurinstituut eveneens vastgesteld, evenals een aantal project-subsidies. Het teveel ontvangen voorschot voor de subsidie klimaatverbetering collecties ad € 13.381 is in het verslagjaar terugbetaald. De subsidie fusiekosten ad € 250.000 is in het verslagjaar geheel besteed en toegelicht in de bijlagen.

Frictiekostenvergoeding ministerie van OCW

Bij brief van 28 januari 2013 (referentie 478481) heeft het ministerie aan het voormalige NAI op basis van de Regeling frictie- en transitiekosten culturele basisinfrastructuur 2009–2012 een bijdrage toegekend van € 324.579. Dit bedrag is in zijn geheel als voorschot ontvangen en in het verslagjaar geheel besteed.

Bijdrage in de arbeidskostenontwikkeling ministerie van OCW

Bij schrijven d.d. 4 december 2013 (referentie 563509) heeft het ministerie een aanvullende bijdrage in de arbeidskostenontwikkeling toegekend van € 22.539 voor 2013 (€ 90.156 voor de periode 2013–2016).

Subsidie in de fusiekosten verstrekt aan de Stichting NIADEC

Bij schrijven 432096 d.d. 16 augustus 2012 heeft het ministerie van OCW een bijdrage in de fusiekosten toegekend aan de Stichting NIADEC. Om te voorkomen dat de Stichting NIADEC voor deze subsidie een jaarrekening over 2012 zou moeten opstellen, is met het ministerie afgesproken de subsidie via de administratie van het NAI te laten lopen.

Een deel van de kosten was nog niet besteed in 2012. De belangrijkste reden hiervoor was dat pas laat in 2012 bleek dat de Stichting NIADEC ook al in dat jaar recht had op aftrek van de btw als voorbelasting. Daarnaast was een aantal kosten pas in 2013 voorzien (o.a. webomgeving en professionele dataopslag). Het resterende bedrag is in het verslagjaar geheel besteed. In bijlage I is het financieel overzicht opgenomen.

Subsidie gemeente Rotterdam

De gemeente Rotterdam heeft voor de periode 2013–2016 een structurele jaarlijkse bijdrage toegekend van € 100.000 (excl. inflatiecorrectie).

Voor dit bedrag wordt een aantal projecten uitgevoerd, die in overleg met de gemeente vastgesteld worden. Voor 2013 waren dit Skatepark Westblaak, Tracking Traces (Hoboken) resp. Van haven naar stad. Omdat de laatste twee projecten pas in 2014 zullen worden afgerond is in het verslagjaar een bijdrage van € 17.000 verantwoord voor het project Skatepark. Het resterende bedrag (€ 83.000) is opgenomen onder de post nog te besteden subsidies en bijdragen.

HGIS-C subsidies

Voor de periode 2013–2016 is een bedrag van maximaal € 77.500 per jaar (€ 310.000 voor de gehele periode) toegekend voor minimaal 31 bezoekers.

Het verslag over 2013 is in februari 2014 ingediend bij de ministeries van OCW resp. Buitenlandse Zaken.

De verantwoordingen van de Stichtingen Premisela, Virtueel Platform en NAI over 2012 resp. de gehele vierjaarsperiode 2009–2012 zijn vastgesteld op 27 juni 2013 resp. 17 juni 2013 en 30 mei 2013.

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
5. Overige subsidies/bijdragen			
5.1 Subsidies uit publieke middelen	442.120	0	774.147
Voormalig DDFA Best of Dutch Book Design	2.035		
Ministerie BuZa, matchmaking Brazilië	26.315		
Ministerie BuZa, consulaat, Best of Dutch Book Design Warschau	5.000		
Ministerie BuZa, Architecture the Dutch Way	12.485		
Ministerie van BuZa, nog te besteden Missie Brazilië	26.635		
Ministerie van BuZa, Spring St. Petersburg	45.324		
Nederlandse Ambassade Mumbai (AoC India)	8.063		
Nederlandse Ambassade (AoC Kiev)	10.890		
Rijksdienst Cultureel Erfgoed, Carare	28.500		
TU Delft inzake Colonial Built Heritage	14.060		
Ministerie I&M afrekening Studio 2012	39.009		
Ministerie I&M Studio 2012/2013 afrekening	17.233		
Koninklijke bibliotheek, Duiker (Metamorfoze)	-8.229		
DCICC (vh SICA) inz. Arch. The Dutch Way	90.000		
Gemeente Eindhoven, tentoonstelling Health	76.000		
Gemeente Rotterdam, aanvullend Skatepark	20.900		
Gemeente Rotterdam, Dish	2.000		
Gemeente Amsterdam, Social Design for Wicked Problems	10.000		
Provincie Noord-Holland inzake UAR	15.900		
5.2 Bijdragen uit private middelen	630.342	498.000	613.712
– Waarvan particulieren en vrienden	23.168		0
– Waarvan bedrijven	199.576	198.000	176.712
Circle	198.000		
Overig	1.576		
– Waarvan private fondsen	73.847	0	122.000
Stichting Volkskracht, museumwoning Sonneveld	31.201		
SNS Reaal inzake Moving Cities	15.667		
SNS Reaal inzake Moving Stories (2e deel Transmedia)	6.979		
EFL Stichting, ontsluiting Van Eesteren bibliotheek	20.000		
– Waarvan goede doelenloterijen	333.750	300.000	305.000
BankGiro Loterij	300.000		
Stichting DOEN inzake Benno Premisela lezing	3.750		
Stichting DOEN inzake Social Design for Wicked Problems	30.000		
Totale Subsidies/Bijdragen	10.195.232	9.356.653	1.387.859
Som der baten	10.768.230	9.616.653	12.439.448

Subsidie in het kader van internationale activiteiten Brazilië

In 2012 is bij het ministerie van Buitenlandse Zaken een omvangrijke subsidieaanvraag ingediend voor vijf internationale projecten Brazilië.

Het betrof Matchmaking Brazilië, de reizende tentoonstelling Unsolicited Architecture naar Recife, de tentoonstelling over de Braziliaanse architect Lelé in het NAI, het symposium Brazil-Holanda architectura en de economische missie Brazilië, focus creatieve industrie.

Van het ministerie van Buitenlandse Zaken ontving het NAI voor vier projecten een subsidie van maximaal € 98.172 (brief ICE-122/12 d.d. 30 juli 2012). De aanvraag voor “Matchmaking Brazilië” werd aangehouden. In januari 2013 is hiervoor alsnog een subsidie toegekend aan Het Nieuwe Instituut. In deze beschikking werd ook bepaald dat de verantwoording van het totaal toegekende bedrag (€ 125.872) pas in 2013 plaats hoefde te hebben. Om die reden is in de jaarrekening 2012 van het NAI het niet bestede deel van het ontvangen voorschot van € 93.263) als nog te besteden subsidie opgenomen. Het gehele subsidie is in het verslagjaar afgerekend. Van het ministerie van OCW werd voor het onderdeel “Missie Brazilië” een bijdrage toegekend van € 32.237 (brief 444157 d.d. 18 oktober 2012). Deze is in 2012 geheel besteed en door het ministerie vastgesteld bij de afrekening over 2009–2012 (brief d.d.29 november 2013). Van het Fonds Podium Kunsten ontvingen we uit het “Central de Cultura” intensiveringsprogramma Nederland-Brazilië 2010–2012 een bijdrage van € 22.763 voor alle projecten. Dit bedrag is in 2012 opgenomen als nog te besteden subsidie. Het ministerie van Buitenlandse Zaken heeft in het verslagjaar de bijdrage definitief vastgesteld. De verantwoording aan het Fonds Podiumkunsten zal in het eerste kwartaal 2014 plaatsvinden.

Dutch Design Fashion and Architecture (DDFA)

In 2012 werd vanuit de DDFA-middelen een bijdrage toegezegd aan het NAI voor een viertal projecten: Housing with a mission in Beijing inclusief randprogrammering, Matchmaking India in samenwerking met projectontwikkelaar Tata Housing, Matchmaking India in samenwerking met Archohm en Matchmaking Turkije. De totale bijdrage voor Housing with a mission Beijing werd op 21 februari 2013 definitief vastgesteld op € 37.864. De bijdrage voor Matchmaking India (Tata) werd op 30 oktober 2012 definitief vastgesteld op € 25.677. Voor Matchmaking India was een maximale bijdrage van € 32.240 toegekend aan het NAI. Voor Matchmaking Turkije was, eveneens aan het NAI een maximale bijdrage van € 30.000 toegekend. Beide projecten zijn in 2013 afgerond en de verantwoordingen zijn in maart 2013 ingediend en de bijdragen definitief vastgesteld. Aan de Stichting Premisela werden bijdragen toegezegd voor de reizende presentaties Connecting Concepts in Istanbul en Best of Dutch Book Design India. De bijdragen zijn op 31 januari resp. 25 maart 2013 definitief vastgesteld.

Subsidie Ministerie van Buitenlandse Zaken tentoonstelling Spring

Aan de Stichting Premisela is in 2011 een bijdrage toegekend. Over de eerste plaatsing in 2012 in Milaan is in mei 2013 gerapporteerd. De tweede plaatsing vond plaats in het kader van het Nederland-Rusland jaar in Sint Petersburg. De verantwoording van de totale bijdrage zal in het eerste kwartaal van 2014 plaatsvinden.

Subsidie Metamorfoze, archief Duiker

Eind 2008 is door Metamorfoze aan het NAI een subsidie toegezegd voor maximaal € 129.091 voor de conservering van het archief Jan Duiker (1917–1935). Om diverse redenen heeft dit project ernstige vertraging opgelopen. In 2012 is een correctie op de berekening van het werkelijk aantal uren doorgevoerd. De nog te ontvangen bijdrage was opgenomen in de post “Nog te ontvangen subsidies en bijdragen”. Het project is in het eerste halfjaar 2013, na afronding van de procedure

bij de Koninklijke Bibliotheek, afgesloten. De afsluitende bijdrage is op 30 augustus 2013 ontvangen.

Bijdrage gemeente Eindhoven

De gemeente Eindhoven heeft voor het project "Health, De gezonde mens" een maximale bijdrage toegekend van € 80.000. Op dit bedrag is een voorschot van € 76.000 (95%) ontvangen. De tentoonstelling in het Designhuis in Eindhoven liep door tot in januari 2014. Het project zal in het eerste halfjaar van 2014 worden verantwoord.

Beheerlasten: Personeel

	werkelijk 2013
Lonen en salarissen	3.565.262
Sociale lasten	526.330
Pensioenlasten	313.014
Scholing	7.828
Ondernemingsraad	1.952
Overige personeelslasten	107.167
Werk derden/uitzendkrachten	98.175
Transitiekosten	400.000
Subtotaal	5.019.728
Af: activiteitenlasten personeel	3.807.915
Totaal beheerlasten personeel	1.211.813

Beheerlasten: Personeel

Toelichting directie: Het Nieuwe Instituut heeft één algemeen directeur. De personeelslasten directie inclusief sociale en pensioenlasten en secundaire arbeidsvoorwaarden bedragen voor 2013 € 143.096.

In het verslagjaar is een correctie over de maanden november en december 2012 doorgevoerd voor € 11.673. De totale lasten in het verslagjaar bedragen hiermee € 154.769.

De gegevens hieromtrent worden in het kader van de Wet Normering Topinkomens openbaar gemaakt. De personeelslasten directeur zijn voor 1/3 deel toegerekend aan de beheerlasten en voor 2/3 aan de activiteitenlasten personeel.

Het Nieuwe Instituut is een fusieorganisatie. 2013 was een bewogen jaar, waarin een omslag gemaakt moest worden naar een multidisciplinaire organisatie die als projectorganisatie wil opereren. Dit proces vraagt nog om een kwalitatieve verbetering van de organisatie. Hiervoor is een bedrag van € 400.000 gereserveerd.

TOELICHTING PERSONEEL TOTAAL

Fte's gemiddeld in 2013	fte's	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
6. Beheerlasten personeel	14,08	1.211.813	565.484	1.883.601
Waarvan vast contract	12,60	713.981	461.316	1.665.847
Waarvan tijdelijk contract	1,48	92.660	104.168	211.304
Waarvan inhuur		67.201	0	6.450
Waarvan overige personeelslasten		337.971	0	0
8. Activiteitenlasten personeel	59,22	3.807.915	3.994.869	4.405.705
Waarvan vast contract	49,58	3.237.941	3.138.826	3.313.553
Waarvan tijdelijk contract	9,64	488.580	856.043	697.604
Waarvan inhuur		81.394	0	394.548
Totaal personeel	73,30	5.019.728	4.560.353	6.289.306

Aan het eind van het verslagjaar waren 79 personen in dienst, waarvan 63 activiteiten en 16 beheer.

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
7. Beheerlasten: Materieel			
7.1 Huisvesting	655.049	692.100	996.170
7.2 Kantoorkosten	769.528	593.646	786.508
7.3 Afschrijvingskosten	469.173	469.173	380.189
7.4 Algemene publiciteit (jaarverslag)	8.000	0	75.234
7.5 Initiële kosten Stichting NIADEC	0	0	250.000
7.5 Frictie- en transitiekosten Het Nieuwe Instituut	356.753	0	0
Totaal beheer materieel	2.258.503	1.754.919	2.488.100
7.1 Huisvesting			
Groot onderhoud	100.000	100.000	298.372
Energiekosten	239.097	240.000	286.892
Onderhoud	91.294	140.000	140.998
Schoonmaakkosten	134.137	130.000	139.971
OZB en heffingen	38.565	40.000	44.769
Overige huisvestingslasten	51.956	42.100	117.588
Totaal beheerlasten: huisvesting	655.049	692.100	1.028.589

	werkelijk 2013	begroting 2013	pro forma 2012
7.2 Kantoorkosten			
Algemene kosten	102.928	61.000	165.434
Raad van Toezicht	10.029	15.000	17.692
Externe Adviezen	42.440	15.000	41.569
Accountants- en administratiekosten	34.476	33.313	47.583
Kantoorbenodigdheden, porti en huishoudelijke zaken	32.720	55.000	80.849
Technische zaken w.o. veiligheidszorg	9.805	22.500	20.686
Telefoon/fax/internet	55.251	40.000	81.320
Fotokopieerkosten	67.522	60.000	82.661
Automatiseringskosten	414.357	291.833	398.252
Totaal beheerlasten: kantoorkosten	769.528	593.646	936.047
7.3 Afschrijvingskosten			
Afschrijving gebouw	25.353	25.353	25.353
Afschrijving investering educatiepaviljoen	102.165	102.165	102.165
Afschrijving inventaris en inrichting	212.725	339.621	263.943
Bijzondere waardevermindering inventaris	126.896	0	0
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	2.033	2.033	2.033
Totaal beheerlasten: afschrijvingskosten	469.173	469.173	393.494

De onder de materiële beheerlasten gepresenteerde afschrijvingslast wijkt af van de totale afschrijvingslast. De verklaring hiervoor is dat met ingang van het verslagjaar de afschrijvingskosten voor het Open Maquettedepot zijn ondergebracht onder de afdeling Erfgoed. Daarnaast is een bijzondere afschrijvingslast van € 59.280,59 ten laste van de frictiekosten gebracht.

Als gevolg van het beëindigen van de relatie met NAI010 Publishers en de voorgenomen wijziging van de caféexploitatie is deze inventaris van € 126.896 geheel afgeschreven.

Het Nieuwe Instituut werkt als projectorganisatie. Om die reden zijn onder Algemene Publiciteit uitsluitend de kosten voor het (digitale) jaarverslag opgenomen.

Activiteitenlasten

In deze toelichting zijn de totale activiteiten opgenomen, opgesteld conform de interne begroting, aansluitend bij de bij het ministerie van OCW voor 2013 ingediende begroting. In Bijlage 2 is de verdeling naar de kostenplaatsen van het ministerie van OCW opgenomen.

	Materieel werkelijk 2013	Personeel werkelijk 2013	Inkomsten werkelijk 2013	Totaal werkelijk 2013	Totaal begroting 2013	Pro forma 2012
Erfgoed	684.118	947.649	124.878	1.506.889	1.696.602	1.508.860
Presentatie en Platform	1.467.823	1.250.092	462.669	2.255.245	2.453.471	5.103.777
Marketing, Communicatie & Commercieel	673.459	745.647	16.986	1.402.120	899.994	1.005.217
MC&C Circle en Relatiebeheer algemeen	28.167			28.167	0	0
MC&C webbeheer	99.544			99.544	0	0
Marketingkosten vrijkaarten	47.842			47.842		
Research, Development, Beleid, Actualiteit	245.290	80.803	0	326.093	339.799	354.094
Directie en overige projecten	132.646	783.724	0	916.370	555.000	0
Totaal activiteiten- lasten	3.378.889	3.807.915	604.534	6.582.271	5.944.866	7.971.948

Wet Normering Topinkomens

Het Nieuwe Instituut wordt geleid door één algemeen directeur-bestuurder en kent een Raad van Toezicht. Daarnaast functioneert een managementteam, bestaande uit de managers van de afdelingen Erfgoed, Presentatie en Platform, Marketing, Communicatie en Commercieel en Bedrijfsdiensten. De directeur/bestuurder is de enige functionaris met beslissingsbevoegdheid.

Geen van bovengenoemde functionarissen ontvangt een hogere beloning dan het in de wet vastgesteld maximum van € 228.599. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen als enige vergoeding een vacatiegeld van € 200 per vergadering.

Het normenkader rondom de 'Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector' (hierna: WNT) is bekrachtigd in het Besluit van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014, nr. 2014-0000106049 en de Regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014, nr. 2014-0000104920. De Aanpassingswet WNT is als onderdeel van dit normenkader nog niet formeel aangenomen door de Eerste Kamer. Voor het opmaken van de jaarrekening is in lijn met de mededeling van de minister van BZK d.d. 12 februari 2014, gepubliceerd in de Staatscourant d.d. 18 februari 2014, de Aanpassingswet WNT wel als onderdeel van het normenkader gehanteerd. Ten aanzien van interim-functionarissen die geen topfunctie vervullen heeft Stichting Het Nieuwe Instituut gebruik gemaakt van de mogelijkheid die paragraaf 6 van de Beleidsregels toepassing WNT biedt inzake de volledige

openbaarmaking van deze functionarissen. Op basis van de Beleidsregels toepassing WNT (inclusief de wijziging van paragraaf 6 volgens besluit van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 12 maart 2014, nr. 2014-0000142706 kan en hoeft Stichting Het Nieuwe Instituut niet volledig te voldoen aan de verplichting voor openbaarmaking van deze interim-functionarissen zoals voorgeschreven in artikel 4.2 lid 2c van de WNT (inclusief verwerking Aanpassingswet WNT).

Bezoldiging 2013

Naam	Beloning op fulltime basis	Beloning parttime basis (werkelijk)	Voorziening beloningen op termijn (pensioen)	Functie	Duur dienstverband	Omvang
Directeur/ bestuurder Beumer, G.J.	154.769	154.769	14.633	Directeur/ bestuurder	Jan-dec 2013	100%
Raad van Toezicht Steenhoven, K. van der	n.v.t.	1.400	n.v.t.	Voorzitter	Jan-dec 2013	n.v.t.
Azarkan, F.	n.v.t.	1.200	n.v.t.	Lid/auditcie Lid	Jan-dec 2013	n.v.t.
Boom, I.E.F.M.	n.v.t.	0	n.v.t.	Lid	Jan-dec 2013	n.v.t.
Brouwer, R.M.	n.v.t.	1.400	n.v.t.	Lid	Jan-dec 2013	n.v.t.
Tabarki, F.	n.v.t.	1.000	n.v.t.	Lid/auditcie	Jan-dec 2013	n.v.t.
Christophersen, H.D.	n.v.t.	1.400	n.v.t.	Lid	Jan-dec 2013	n.v.t.
Teunissen, J.G.L.	n.v.t.	1.400	n.v.t.	Lid/auditcie Lid	Jan-dec 2013	n.v.t.
Vries, N.A. de	n.v.t.	1.200	n.v.t.		Jan-dec 2013	n.v.t.
Agricola, E.M.	n.v.t.	1.000	n.v.t.		Jan-dec 2013	n.v.t.

Nevenfuncties

Directeur/bestuurder

Beumer, G.J.:

- Metropolis M
- De Zaak Nu

Raad van Toezicht

Steenhoven, K. van der:

- Lid Raad van Toezicht Hogeschool Inholland
- Lid Raad van Toezicht CVO Rotterdam

Azarkan, F.:

- Lid curatorium De Baak
- Lid Algemeen Bestuur van de Stichting
- Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam, (BOOR)

Brouwer, R.M.:

- Bestuurslid VVEM (Vereniging van EvenementenMakers)

Tabarki, F.:

- Raad van Toezicht Stichting Democratie & Media,
- Bestuur HUMAN
- Bestuur stichting Turning Point
- Bestuur MasterPeace
- Lid van het Curatorium van De Baak Management Center

Christophersen, H.D.:

- Regent bij het Fonds Sluyterman van Loo

Teunissen, J.G.L.:

- Lid Raad van Toezicht BLCLA Driebergen
- Lid Dutch Creative Councils
- Trekker CLICK / NL / NEXT FASHION

Vries, N.A. de:

- Lid Raad van Toezicht Moti Museum Breda
- Lid bestuur Witte de With Rotterdam
- Lid curatorium Internationale Bau Ausstellung 2020, Berlijn

Agricola, E.M.:

- Bestuurslid Stichting Open Monumentendag
- Lid Raad van Advies Reinwardt Academie

Overige gegevens

Exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo 2013 bedraagt € 14.424. De als frictie- en/of transitiekosten te beschouwen posten zijn direct ten laste gebracht van het bestemmingsfonds niet bestede subsidie OCW ex Virtueel Platform en ex Premisla. De afschrijvingslast educatiepaviljoen is ten laste gebracht van de bestemmingsreserve educatiepaviljoen

Het hieruit resulterende saldo ad € 380.631 is verdeeld over Bestemmingsfonds OCW Het Nieuwe Instituut resp. Algemene Reserve naar rato van de reguliere subsidie uit de Cultuurnota.

Overige gegevens

	Resultaat algemeen
Exploitatiesaldo	14.424
Algemene Reserve	63.415
Bestemmingsreserve Educatiepaviljoen	-102.164
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie ex Premisla	-255.358
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie ex Virtueel Platform	-8.685
Bestemmingsfonds OCW niet bestede subsidie Het Nieuwe Instituut	317.216
Totaal toerekening exploitatieresultaat	14.424

Gebeurtenissen na balansdatum

NAi010 Uitgevers/ Publishers heeft ter beëindiging van zijn eigen bookshop activiteiten een “in de plaats stelling” voorgesteld van de huidige bedrijfsleider Joost Degenkamp. De plannen die HNI heeft zijn sterk afwijkend van de lopende activiteiten. Met NAi010, Joost Degenkamp wordt gekeken naar een oplossing, zowel voor de korte termijn als voor de lange termijn.

Met de pachter van de foyer en het café Vermaat zijn gesprekken gaande betreffende de beëindiging van de exploitatie van het Café.

Per 1 januari 2014 is een nieuwe huurovereenkomst aangegaan voor Café Coenen met Holland Beer Import bv voor een huurprijs van € 40.000 per jaar. Voor de eerste vier maanden is een lager maandbedrag afgesproken (voor 2013 totaal € 36.555).

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: FINANCIËEL OVERZICHT FUSIEKOSTEN STICHTING (NIADEC) HET NIEUWE INSTITUUT

Toekenning OCW d.d. 16 augustus 2012 € 250.000

Referentie: 432096 (414723, brief 28 juni 2012)

Het gehele subsidie is verwerkt in de NAI jaarstukken 2012. In deze bijlage zijn, zoals gevraagd door het ministerie van OCW de werkelijke uitgaven opgenomen.

Post	Begroot	Uitgaven 2012	Uitgaven 2013	Uitgaven totaal
A Oprichtingskosten				
Advies en oprichtingsakte notaris	24.000	20.283	817,50	21.101
B Organisatiekosten				
Vacatiegeld en reiskosten RvT	11.000	12.647		12.647
C Kwartiermaker en secretaris				
Secretaris kwartiermaker	90.000	82.741	31.112	113.853
D Werving en selectie bestuurder				
Werving & selectiebureau 1e ronde	25.000	20.000	0	20.000
Ontwikkelassessment MT leden	10.000	10.725	0	10.725
	35.000	30.725	0	30.725
E Externe onderzoek merken				
Onderzoek merkenbureau	25.000	11.695	0	11.695
F Ontwikkeling website				
Voorlopige webomgeving als aanzet tot definitieve ontwerp en realisatie	22.500	0	17.098	17.098
G Verhuizing Premisela en Virtueel Platform	12.500	10.067	0	10.067
Verhuizing Premisela en Virtueel Platform	2.500	3.844	0	3.844
Inrichten Appel-netwerk	15.000	13.911	0	13.911
H Archiveringsplan				
Aanschaf professionele opslag	20.000	13.775	6.760	20.535
I Fiscaal advies				
Kosten extern juridisch advies	7.500	9.188	0	9.188
Totaal	250.000	194.965	55.787	250.752
Bijdrage/subsidie ministerie van OCW	250.000			
Saldo 2012 resp. 2013	55.035		-752	

BIJLAGE 2: BEGROTING OCW KOSTENPLAATSEN EN DISCIPLINES
VERSUS WERKELIJK 2013

Specificatie van de inkomsten en uitgaven i.r.t. de bij het ministerie van OCW ingediende begroting.

Financiële gegevens
Begroting 2013

A. Baten	Totaal	Programmalijn 1 Architectuur en bouwkunst (incl. museale taak)	Programma- lijn 2 E Cultuur	Programma- lijn 3 Vormgeving en Mode	Programma- lijn 4 Multi- disciplinair
1. Publieksinkomsten	160.000	160.000	0	0	0
1a. Publieksinkomsten buitenland	0	0	0	0	0
1b. Publieksinkomsten binnenland totaal	160.000	160.000	0	0	0
2. Sponsorinkomsten	0	0	0	0	0
3. Overige inkomsten	100.000	100.000	0	0	0
4. Directe opbrengsten <1 t/m 3>	260.000	260.000	0	0	0
5. Indirecte opbrengsten	0	0	0	0	0
6. Totale opbrengsten <4 + 6>	260.000	260.000	0	0	0
7. Structurele subsidie OCW	8.681.153	4.899.794	500.835	2.399.524	881.000
7a. Waarvan subsidie basisinfrastructuur	8.256.153	4.574.794	500.835	2.399.524	781.000
7b. Waarvan statelijke presentaties	225.000	225.000	0	0	0
7c. Internationale marktverruiming	200.000	100.000	0	0	100.000
8. Structurele subsidie Provincie	0	0	0	0	0
9. Structurele subsidie Gemeente	100.000	0	0	0	100.000
10. Structurele subsidie ander orgaan dan 7, 8 en 9	0	0	0	0	0
11. Overige subsidies/ bijdragen uit publieke middelen	77.500	20.000	10.000	15.000	32.500
11a. Waarvan overige subsidies / bijdragen uit publieke middelen	0	0	0	0	0
11b. Bezoekersprogramma	77.500	20.000	10.000	15.000	32.500

	Totaal	Programmalijn 1 Architectuur en bouwkunst (incl. museale taak)	Programma- lijn 2 E Cultuur	Programma- lijn 3 Vormgeving en Mode	Programma- lijn 4 Multi- disciplinair
12. Bijdragen uit private middelen	498.000	498.000	0	0	0
12a. Waarvan particulieren incl. vriendenverenigingen	0	0	0	0	0
12b. Waarvan bedrijven	198.000	198.000	0	0	0
12c. Waarvan private fondsen	0	0	0	0	0
12d. Waarvan goede doelenloterijen	300.000	300.000	0	0	0
13. Totale bijdrage <7 t/m 12>	9.356.653	5.417.794	510.835	2.414.524	1.013.500
14. Totale baten <6 + 13>	9.616.653	5.677.794	510.835	2.414.524	1.013.500
B.1 Lasten					
1. Beheerslasten personeel	565.484	313.339	34.303	164.349	53.493
2. Beheerslasten materieel	1.827.446	1.118.397	122.439	586.610	0
3. Totale Beheerslasten	2.392.930	1.431.736	156.742	750.959	53.493
4. Activiteitenlasten personeel	3.994.869	2.213.586	242.337	1.161.047	377.899
5. Activiteitenlasten materieel	3.228.854	1.965.620	104.572	468.040	690.622
6. Totale Activiteitenlasten	7.223.723	4.179.206	346.909	1.629.087	1.068.521
7. Totale lasten <3 + 6>	9.616.653	5.610.942	503.651	2.380.046	1.122.014
B.2 Lasten naar taak					
Totale lasten	9.616.655	5.610.941	503.652	2.380.047	1.122.015
Collectie-functie	2.059.397	1.520.023	47.355	218.690	273.329
Educatie	673.362	370.349	41.075	194.602	67.336
Internationalisering	1.102.077	606.142	67.227	318.500	110.208
Kennis en onderzoek	4.612.386	2.536.812	281.356	1.332.979	461.239
Bevorderen Meerwaarde	1.169.433	577.615	66.639	315.276	209.903

A. Baten		Totaal	Programmalijn 1 Architectuur en bouwkunst (incl. museale taak)	Programma- lijn 2 E Cultuur	Programma- lijn 3 Vormgeving en Mode	Programma- lijn 4 Multi- disciplinair
1.	Publieksinkomsten	290.639	27.859	0	44.250	218.530
1a.	Publieksinkomsten buitenland	0	0	0	0	0
1b.	Publieksinkomsten binnenland totaal	290.639 24.050	27.859 0	0 10.000	44.250 14.050	218.530 0
2.	Sponsorinkomsten					
3.	Overige inkomsten	258.308	141.275	0	3.195	113.838
4.	Directe opbrengsten <1 t/m 3>	572.997	169.134	10.000	61.495	332.368
5.	Indirecte opbrengsten	0	0	0	0	0
6.	Totale opbrengsten <4 + 6>	572.997	169.134	10.000	61.495	332.368
7.	Structurele subsidie OCW	8.703.692	4.812.281	502.203	2.406.076	983.132
7a.	Waarvan subsidie basisinfrastructuur	8.278.692	4.587.281	502.203	2.406.076	783.132
7b.	Waarvan statelijke presentaties	225.000	225.000	0	0	0
7c.	Internationale marktverruiming	200.000	0	0	0	200.000
8.	Structurele subsidie Provincie	324.579 0	324.579 0	0 0	0 0	0 0
9.	Structurele subsidie Gemeente	17.000	0	0	0	17.000
10.	Structurele subsidie ander orgaan dan 7, 8 en 9	0	0	0	0	0
11.	Overige subsidies/ bijdragen uit publieke middelen	519.620	321.761	20.000	145.359	32.500
11a.	Waarvan overige subsidies / bijdragen uit publieke middelen	442.120	301.761	10.000	130.359	0
11b.	Bezoekersprogramma	77.500	20.000	10.000	15.000	32.500
12.	Bijdragen uit private middelen	630.342	572.369	52.647	5.326	0
12a.	Waarvan particulieren incl. vriendenver- enigingen	23.168	23.168	0	0	0
12b.	Waarvan bedrijven	198.000	198.000	0	0	0
12c.	Waarvan private fondsen	75.424	51.201	22.647	1.576	0
12d.	Waarvan goede doelenloterijen	333.750	300.000	30.000	3.750	0
13.	Totale bijdrage <7 t/m 12>	10.195.233	6.030.989	574.850	2.556.762	1.032.632
14.	Totale baten <6 + 13>	10.768.230	6.200.124	584.850	2.618.256	1.365.000

B.1 Lasten		Totaal	Programmalijn 1 Architectuur en bouwkunst (incl. museale taak)	Programma- lijn 2 E Cultuur	Programma- lijn 3 Vormgeving en Mode	Programma- lijn 4 Multi- disciplinair
1.	Beheerslasten personeel	1.211.813	697.737	65.817	294.648	153.612
2.	Beheerslasten materieel	2.355.188	1.356.068	127.916	572.655	298.548
3.	Totale Beheerlasten	3.567.001	2.053.805	193.733	867.303	452.159
4.	Activiteitenlasten personeel	3.807.916	2.192.519	206.818	925.881	482.698
5.	Activiteitenlasten materieel	3.378.889	1.945.494	183.516	821.565	428.314
6.	Totale Activiteitenlasten	7.186.805	4.138.013	390.334	1.747.446	911.012
7.	Totale lasten <3 + 6>	10.753.806	6.191.819	584.066	2.614.749	1.363.172
B.2 Lasten naar taak						
Totale lasten		10.753.805	6.191.303	584.132	2.615.044	1.363.326
Collectie-functie		1.608.581	1.411.678	0	196.903	0
Educatie		107.486	107.486	0	0	0
Internationalisering		791.481	450.544	14.880	197.248	128.809
Kennis en onderzoek		6.645.153	4.055.842	458.022	2.131.289	0
Bevorderen Meerwaarde		1.601.105	165.754	111.230	89.604	1.234.517

III. VERKLARING RAAD VAN TOEZICHT				

De Raad van Toezicht van Stichting Het Nieuwe Instituut verklaart hierbij kennis genomen te hebben van de jaarrekening, het bestuursverslag en de accountantsverklaring over het jaar 2013, en deze stukken te hebben goedgekeurd.

Tevens verklaart de Raad van Toezicht van Stichting Het Nieuwe Instituut op de hoogte te zijn van de Governance Code Cultuur, inclusief de principes voor het Raad van Toezicht-model, en hiernaar te handelen.

Was getekend,

De heer Koos van der Steenhoven (voorzitter)

Plaats Datum

APPENDIX

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
Principe 1 Het bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van de Governance Code Cultuur – De organisatie kent de Governance Code Cultuur en past deze toe. – De toepassing van de principes van deze code sluit aan bij de doelstelling, aard en omvang van de organisatie. – De organisatie kan afwijken van een principe of een praktijkaanbeveling. Aard en omvang van de organisatie of aanwezige kennis en ervaring leveren de motieven. – In het jaarverslag maakt de organisatie melding van toepassing van de code en van eventuele wijzigingen op het gebied van de Governance, inclusief het besturingsmodel. – Op de website geeft de organisatie informatie over de wijze waarop zij de code toepast.	x x x x x	
Principe 2 Het bestuur kiest het besturingsmodel van de organisatie bewust – De organisatie kiest voor het raad-van-toezicht-model of voor het bestuur-model. – Tenminste eens in de vier jaar bespreekt zij het eerder gekozen besturingsmodel. Er vindt analyse plaats: Hoe functioneert het model? Wat gaat goed en willen we behouden? Wat kan beter? Wat moet beter? Licht een ander besturingsmodel meer voor de hand? – Als er aanleiding is om van besturingsmodel te veranderen organiseert het bestuur overleg met betrokken partijen. Het bestuur stelt zo nodig een implementatieplan vast. – De organisatie zorgt dat haar statuten en reglementen met de code overeenstemmen. Bij wijziging vindt zorgvuldige toepassing van de code plaats. – Het bestuur is behalve voor de keuze van het besturingsmodel ook verantwoordelijk voor de implementatie ervan. – De organisatie maakt naar buiten duidelijk kenbaar welk besturingsmodel zij heeft. In haar presentatie hanteert ze de (functie)benamingen die daar bij horen.	x x x x x	x¹ x x x
Principe 3 Het bestuur is verantwoordelijk voor de organisatie. Het bestuur is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze. – Het bestuur opereert vanuit haar missie en weegt daarbij de belangen van de stakeholders mee. – Het bestuur is ervoor verantwoordelijk dat de organisatie alle relevante wet- en regelgeving naleeft. – De organisatie kent een op de instelling toegesneden systeem voor risicobeheersing en controle. Het jaarverslag bericht over de toepassing hiervan.	x x x	

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
– Het bestuur is verantwoordelijk voor het onderkennen en beheersen van risico's. – Het bestuur stelt een bestuursreglement vast. Hierin staat onder meer hoe binnen het bestuur taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn verdeeld. Ook lees je hierin hoe het bestuur als collectief werkt. – Alle voor de organisatie belangrijke beslissingen en strategische documenten worden door het bestuur vastgesteld. – Leden van het bestuur aanvaarden niet zonder méér nevenfuncties als deze de belangen van de organisatie zouden kunnen raken (zie ook principe 8). – Het bestuur is verantwoordelijk voor een goede omgang met het medezeggenschapsorgaan en de stakeholders. – De organisatie maakt het mogelijk dat medewerkers die onregelmatigheden menen waar te nemen deze zonder risico voor hun positie kunnen melden. Zij melden deze bij het bestuur of bij een door het bestuur aangewezen functionaris.	x x x x x	x²
Alleen in het raad-van-toezichtmodel gelden bovendien onderstaande praktijkaanbevelingen. – Als medewerkers onregelmatigheden te melden hebben die het bestuur zelf betreffen dan doen zij dat aan de voorzitter van de raad van toezicht. – Over informatie en verantwoording aan de raad van toezicht legt het bestuur afspraken qua inhoud en frequentie schriftelijk vast. – Het bestuur stelt het bestuursreglement vast en legt dit vervolgens ter instemming aan de raad van toezicht voor. – Het bestuur geeft alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren van de raad van toezicht. Het bestuur doet dit gevraagd en ongevraagd en tijdig. ('Geen verrassingen' is een belangrijk principe voor de onderlinge relatie.) – Het bestuur legt belangrijke beslissingen en strategische documenten ter goedkeuring aan de raad van toezicht voor.	x³ x x x	x
Principe 4 De raad van toezicht stelt rechtspositie en bezoldiging van het bestuur zorgvuldig vast en is hierover zo open mogelijk. – Het bezoldigingsbeleid past bij het karakter van de instelling en stemt overeen met wettelijke voorschriften of subsidievoorwaarden. – Binnen het kader van dat bezoldigingsbeleid bepaalt de raad van toezicht de bezoldiging van individuele leden van het bestuur. In het bestuur-model bepaalt het bestuur de bezoldiging van individuele leden van de directie. – Het bestuur geeft in het jaarverslag informatie over het bezoldigingsbeleid van de organisatie, over de bezoldiging en over de duur van de contracten met het bestuur respectievelijk de directie.	x x x	

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
Principe 5 De raad van toezicht legt zijn taken, verantwoordelijkheden en werkwijze vast en handelt daarnaar. – Bij zijn werk laat de raad van toezicht zich leiden door het culturele, economische en maatschappelijke belang van de organisatie. – De raad van toezicht richt zich op het belang van de organisatie en weegt de belangen af van degenen die bij de organisatie zijn betrokken (de stakeholders). – In een reglement legt de raad van toezicht onder meer vast: de onderlinge taakverdeling, de werkwijze van de raad van toezicht en de omgang met bestuur/directie. – Een verslag van de raad van toezicht maakt deel uit van het jaarverslag van de organisatie. – De raad van toezicht vergadert volgens vastgesteld schema, tenminste tweemaal per jaar, namelijk voor het goedkeuren van jaarplan en begroting én voor de vaststelling van jaarverslag en jaarrekening. – De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen functioneren. De raad van toezicht bespreekt zijn functioneren tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van bestuur/directie en bereidt dit zelf voor. – Ook bespreekt de raad van toezicht tenminste eenmaal per jaar het functioneren van bestuur/ directie. Dit bereidt de raad van toezicht buiten aanwezigheid van bestuur/directie voor. – De raad van toezicht houdt actief op stimulerende en kritische wijze toezicht. – De raad van toezicht benoemt de externe accountant na advies van het bestuur/directie (zie ook principe 9). – De raad van toezicht adviseert het bestuur en doet dit op actieve wijze, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van het bestuur. – De raad van toezicht kent een vast aantal onderwerpen die in ieder geval tot het toezicht behoren, zoals: realisatie van doelstellingen, strategie, risicobeheer en financieel beleid. – De raad van toezicht beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van het bestuur. Bij het vervullen van (artistieke) bestuursfuncties laat de raad zich extern adviseren.	x x x x x x (sep 2013) x x x x x x x	x x
Principe 6 De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling: hij waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. – De raad van toezicht bestaat uit minimaal drie leden. – De raad van toezicht moet zó zijn samengesteld dat hij zijn werk naar behoren kan doen. – Elk lid van de raad van toezicht moet het beleid van de organisatie op hoofdlijnen kunnen beoordelen. – Daarnaast draagt elk lid met een eigen specifieke deskundigheid bij aan de kennis en expertise waarover de raad van toezicht overeenkomstig zijn profielschets beschikt. – In zijn samenstelling waarborgt de raad van toezicht diversiteit; in het bijzonder heeft hij daarbij aandacht voor leeftijd, etnische achtergrond en geslacht.	x x x x	x

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
– Herbenoeming van een lid vindt plaats na overweging, ook gelet op actuele omstandigheden en op de profielschets van de raad van toezicht. – Vacatures in de raad van toezicht worden openbaar gemaakt. – De organisatie biedt alle leden van de raad van toezicht na hun benoeming een introductie aan in verschillende aspecten die voor de raad van toezicht relevant zijn. Jaarlijks beoordeelt de raad van toezicht in welk opzicht de leden behoefte hebben aan verdieping of verbreding van hun kennis. – Statutair legt de organisatie de maximale zittingstermijn voor de leden van de raad van toezicht vast. Gebruikelijk is: tweemaal een periode van vier jaar of driemaal een periode van drie jaar. – Er wordt een zodanig rooster van aftreden opgesteld dat niet te veel leden tegelijk aftreden zonder herbenoembaar te zijn. Het rooster van aftreden is openbaar.	x⁴	x² x² x x
Principe 7 De raad van toezicht geeft tevoren aan welke inzet van de leden wordt verwacht en welke eventuele vergoeding daar tegenover staat. – Ieder lid van de raad van toezicht wordt geacht voldoende tijd te hebben voor de vervulling van zijn functie; dat waarborgt een goede taakvervulling. Als er geen of slechts een beperkte vergoeding is ontslaat dat leden niet van de plicht tot behoorlijke invulling van hun taak. – De raad van toezicht stelt een eventuele vergoeding voor zijn leden vast, passend bij het karakter van de organisatie, wettelijke voorschriften en subsidievoorwaarden. – De raad van toezicht verstrekt in de jaarrekening informatie over de vergoeding aan zijn leden. – De eventuele vergoeding aan leden van de raad van toezicht is niet afhankelijk van de resultaten van de organisatie. – De voorzitter van de raad van toezicht bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen, zorgt voor de juiste informatievoorziening en voor zorgvuldige besluitvorming en ziet toe op het goed functioneren van de raad van toezicht. – De voorzitter is namens de raad van toezicht het voornaamste aanspreekpunt voor bestuur/directie; initieert de evaluatie van het functioneren van raad van toezicht en bestuur/directie; ziet er op toe dat de contacten tussen raad van toezicht en bestuur/directie naar behoren verlopen; speelt in geval van calamiteiten een actieve rol in het informeren van de stakeholders. – De organisatie draagt zorg voor de goede ondersteuning van de voorzitter van de raad van toezicht. – De voorzitter van de raad van toezicht is geen voormalig lid van het bestuur van de organisatie.	x x x x x x x x	

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
– De raad van toezicht kan een van de leden tot ‘gedelegeerd lid’ benoemen. Dit is van tijdelijke aard. Het gaat om een bijzondere taak die intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur vergt. De delegatie gaat niet verder dan de taken die de raad van toezicht zelf heeft en omvat niet het besturen van de organisatie. De raad van toezicht kan hiervoor een aparte vergoeding verstrekken. – Delegatie van taken aan één lid doet niets af aan de collectieve verantwoordelijkheid en bevoegdheden van de raad van toezicht. Het gedelegeerd lid blijft lid van de raad van toezicht. – Als een lid van de raad van toezicht tijdelijk voorziet in het vervullen van een bestuurs-/directiefunctie dan treedt dit lid voor die periode uit de raad van toezicht.		x x x
Principe 8 Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstrengeling. De raad van toezicht ziet hier op toe. – Ieder lid van de raad van toezicht moet onafhankelijk en kritisch kunnen bijdragen aan de besluitvorming. De raad van toezicht vergewist zich van de onafhankelijkheid van zijn leden. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de besluitvorming over hoe de instelling met tegenstrijdige belangen om gaat. – Besluiten over het aangaan van transacties of relaties waarbij tegenstrijdige belangen kunnen spelen behoeven vooraf goedkeuring van de raad van toezicht. – Als een lid van de raad van toezicht of het bestuur een nevenfunctie aanvaardt die gezien de aard of het tijdsbeslag van betekenis is voor zijn functioneren vraagt hij vooraf goedkeuring van de raad van toezicht. – Een lid van de raad van toezicht of bestuur treedt niet in concurrentie met de organisatie; neemt van de organisatie geen schenkingen aan of bedingt deze voor zichzelf of zijn naasten; verschaft zichzelf geen ongerechtvaardigd voordeel ten laste van de organisatie; benut geen zakelijke kansen die de organisatie toekomen voor zichzelf of zijn naasten. – Het reglement van de raad van toezicht bevat regels over het omgaan met tegenstrijdige belangen bij leden van de raad van toezicht, het bestuur en de externe accountant. – Als sprake is van een (mogelijk) tegenstrijdig belang meldt de betreffende persoon dit direct aan de voorzitter van de raad van toezicht en hij geeft daarbij alle relevante informatie. Buiten zijn aanwezigheid neemt de raad van toezicht hierover dan een standpunt in. Of daadwerkelijk sprake is van tegenstrijdig belang is aan het oordeel van de raad van toezicht. Wanneer zich op dit punt kwesties voordoen is de raad van toezicht hier naar buiten toe open over. – Een lid van de raad van toezicht of bestuur neemt niet deel aan discussie en besluitvorming over zaken waarin hij een tegenstrijdig belang heeft. – Goedgekeurde besluiten waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen komen, met toelichting, in het jaarverslag te staan.	x x	x x x x x x x

	Actief uitgevoerd in 2013	Niet aan de orde geweest in 2013
– De organisatie verstrekt aan leden van de raad van toezicht of bestuur geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke. – Het jaarverslag vermeldt nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht en het bestuur.	x	x
Principe 9 Het bestuur is verantwoordelijk voor financieel beleid en risicobeheer door sluitende interne procedures en externe controle. – Het bestuur is verantwoordelijk voor de opgemaakte financiële verslagen. In het raad-van-toezicht-model ziet de raad van toezicht er op toe dat dit volgens de afgesproken normen gebeurt. – De raad van toezicht benoemt de externe accountant en stelt diens beloning vast; dit op basis van advies van het bestuur. In het bestuur-model benoemt het bestuur de externe accountant, al dan niet op advies van de directie en stelt het bestuur de beloning vast. – Benoeming van de externe accountant geldt voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming is steeds voor een periode van maximaal vier jaar mogelijk. Dit betekent ook dat er tenminste eens in de vier jaar een grondige beoordeling plaats vindt en dat deze wordt besproken in de raad van toezicht. De belangrijkste bevindingen komen in het jaarverslag te staan. – Jaarverslag, jaarrekening en andere financiële rapportages vragen zorgvuldige interne procedures. Het bestuur zorgt voor het opstellen en handhaven van de regels. In het raad-van-toezicht-model ziet de raad van toezicht toe op het naleven hiervan. – De raad van toezicht beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij financiële berichten anders dan de jaarrekening. In het bestuur-model is dit aan het bestuur. – De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar aan de raad van toezicht respectievelijk het bestuur verslag uit van zijn bevindingen. De raad van toezicht kan hem bevragen over de getrouwheid van de jaarrekening. – Jaarlijks rapporteert het bestuur aan de raad van toezicht over de relatie met de externe accountant en eventuele ontwikkelingen daarin. Mede op grond hiervan besluit de raad van toezicht over voortzetting van de relatie met de externe accountant. In het bestuur-model beslist het bestuur, desgewenst op advies van de directie. – De externe accountant krijgt geen opdrachten vanuit de organisatie die zijn onafhankelijke controle in gevaar zouden kunnen brengen. Zijn er andere dan controle-opdrachten dan laat de accountant dit aan de raad van toezicht respectievelijk het bestuur weten.	x x x x x x x x	x

1) in 2012 reeds besloten

2) wordt in april 2014 vastgesteld

3) vanuit RvT is een vertrouwenspersoon aangesteld

4) in april 2014 wordt een nieuw rooster van aftreden vastgesteld.

BEELDEN 2013			

De Ruïne
Foto: Johannes Schwartz





De Ruïne
Foto: Johannes Schwartz



De Ruïne
Foto: Johannes Schwartz





I:I Sets for Erwin Olaf & Bekleidung
Foto: Johannes Schwartz



I:I Sets for Erwin Olaf & Bekleidung
Foto: Johannes Schwartz







Richard Hutten in Huis Sonneveld
Styling: San Ming / Foto: Johannes Schwartz



Richard Hutten in Huis Sonneveld
Styling: San Ming / Foto: Johannes Schwartz

