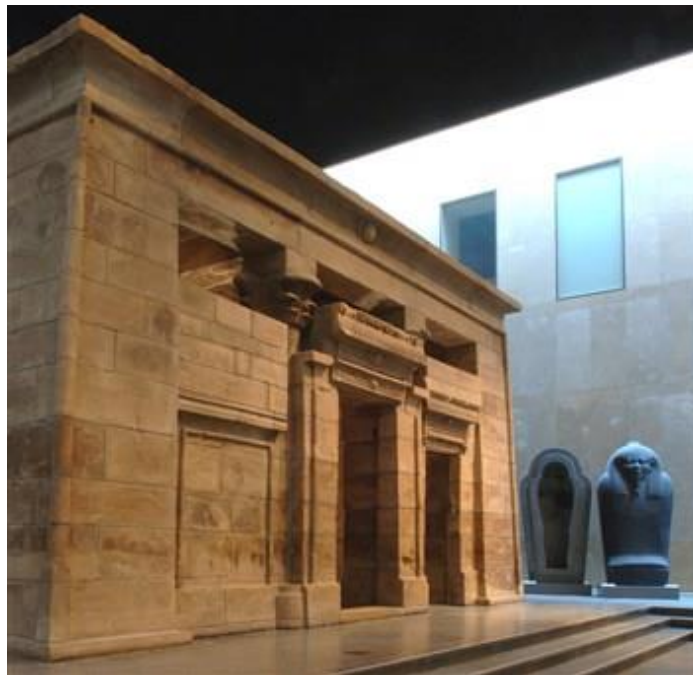


Jaarrekening

2014



Stichting

Rijksmuseum van Oudheden,

Leiden

INHOUDSOPGAVE

BESTUURSVERSLAG	2
JAARREKENING	16
BALANS	16
CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING	17
CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING	18
GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGLEGGING	19
TOELICHTING OP DE BALANS	20
TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – BATEN	24
TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – LASTEN	27
OVERIGE GEGEVENS	29
GOEDKEURING & VASTSTELLING JAARREKENING	29
CONTROLEVERKLARING	30
PRESTATIEVERANTWOORDING	31

BESTUURSVERSLAG

Statutaire naam:

Stichting Rijksmuseum van Oudheden

Kamer van Koophandel-nummer (RSIN):

41169522

Contactgegevens

Rijksmuseum van Oudheden

Postbus 11114

2301 EC Leiden

telefoon: 071 - 5163 163

Doel, missie, bestaansredenen instelling

Het Rijksmuseum van Oudheden wil het centrale podium in Nederland zijn waar de oudheid en de archeologie voor een divers publiek tot leven wordt gebracht. Door middel van tentoonstellingen, educatie, publieke activiteiten, wetenschappelijke bestudering en (inter)nationale uitwisseling verhalen wij over de relevantie van de oudheid in heden en verleden.

Exploitatieresultaat/ Financiële positie

De (in)directe publieksinkomsten gaan van € 1.990.665 in 2013 naar € 2.363.977 in 2014, vrijwel geheel veroorzaakt door hogere opbrengsten aan de kassa. Subsidies en bijdragen zijn in 2014 met € 7.270.287 lager dan in 2013 (€ 8.435.357), maar in 2013 is een eenmalige OCW-subsidie ontvangen van € 1.200.000 als gevolg van asbestsanering en brandveiligheidsmaatregelen.

Uit het exploitatieresultaat is € 121.000 toegevoegd aan het Bestemmingsfonds Klassieke afdeling, waarmee dit fonds per eind 2014 op bijna € 1.000.000 staat. Uitgaven uit op dit fonds lopen gelijk op met de komende asbestsanering en worden gedaan in 2015 en 2016. In 2014 is vanuit het exploitatieresultaat € 106.000 aan het aankoopfonds toegevoegd.

De totale lasten bedroegen in 2014 € 8.815.791 en zijn lager dan in 2013 (€ 8.893.415), vanwege de verlaging van de door het Rijksvastgoedbedrijf berekende huurlasten, welke deels teniet zijn gedaan door extra kosten uit hoofde van een afvloeiingsregeling van ongeveer € 161.000, kosten voor groot onderhoud van de restauratieafdeling (€ 130.000) en hogere kostprijsverkopen bij de winkel (€ 161.000).

De aanschafwaarde van de materiële activa bedraagt € 6.256.718. Hiervan is € 5.835.167 afgeschreven, waardoor een boekwaarde overblijft van € 421.551. Er worden geen investeringen van meer dan € 100.000 verwacht, waardoor de boekwaarde vanaf medio 2016 gering zal zijn. Veel grote uitgaven die het museum in het recente verleden heeft gedaan, zoals de uitvoering van het Integraal Veiligheid Plan en de verbouwing van de Nederlandse afdeling, zijn verwerkt als groot onderhoud. Deze kosten zijn ten laste van het exploitatieresultaat gebracht en drukken derhalve niet op de afschrijvingskosten. Een gevolg daarvan is dat het balanstotaal per eind 2014 (€ 7.481.877) voor 86,7% uit liquide middelen bestaat (€ 6.488.999). Als de aanstaande renovaties achter de rug zijn,

zullen de bestemmingsfondsen voor asbestsanering/brandveiligheid, de renovatie van de Egyptische opstelling en de Klassieke afdeling uitgeput zijn en zakken de liquide middelen met circa € 3.400.000.

De liquiditeit is als gevolg van de grote bestemmingsfondsen per eind 2014 hoog met 4,7. Zonder deze bestemmingsfondsen zou de liquiditeit 2,5 bedragen, ruim boven de norm van 1,3. De liquiditeit wordt positief beïnvloed door een bedrag van € 622.601, ontstaan door een verschil in de huursom van de gebouwen tussen 2013 en 2014. In 2014 ging van een aantal panden de huursom omlaag, omdat de afschrijvingstermijn bij het Rijksvastgoedbedrijf beëindigd was. Het ministerie van OCW heeft besloten de huisvestingssubsidie niet aan te passen, maar het verschil te parkeren in een apart bestemmingsfonds. Het effect hiervan op de liquiditeit is 0,4.

Bij de toewijzing van het resultaat naar de Algemene Reserve en het Bestemmingsfonds OCW heeft het RMO in 2013 de OCW-richtlijnen gevolgd, zoals in voorgaande jaren. Doordat in 2013 het ministerie besloot dat het Bestemmingsfonds 2009-2012 OCW (€ 1.227.289) een directe bestemming moest krijgen (inmiddels renovatie van de Egyptische opstelling), ontstond door de gebruikte rekenmethode, aangaande de verdeling van het exploitatieresultaat, een negatief saldo van € 102.404 op het bestemmingsfonds OCW per eind 2013. Dit vond het museum een ongewenste situatie en na overleg met en op verzoek van OCW is in 2014 de rekenmethode veranderd naar een verdeling van resultaten op basis van de mutatie reserves, waardoor incidentele subsidies niet meer verstorend werken. Als gevolg hiervan is de Algemene Reserve in 2014 negatief gecorrigeerd met € 296.703 ten gunste van het bestemmingsfonds OCW, dat per eind 2014 positief uitkomt op € 205.917.

Rekening houdend met bovengenoemde verandering zou de solvabiliteit op basis van de Algemene Reserve per eind 2013 op 13,4% uitkomen. De solvabiliteit Algemene Reserve bedraagt per eind 2014 11,6% en loopt daarmee na deze correctie licht terug. Weliswaar loopt de Algemene Reserve iets op, maar het balanstotaal neemt in een jaar tijd toe met ruim € 1.100.000, waardoor het percentage zakt. Indien -in theorie- per eind 2014 de bestemmingsfondsen met € 3.400.000 uitgegeven waren, zou de solvabiliteit 21,2% bedragen. Het RMO streeft naar een solvabiliteit tussen 20% en 25%.

Prestatie-eisen

Het RMO volgt in zijn beleid het model *Publieke Waarde* dat in 2012 is vastgesteld door de toenmalige Vereniging Rijksmusea (VRM), thans gefuseerd met de Museumvereniging. Dit model komt overeen met de prestatie-eisen die het Ministerie van OCW stelt. Het komt er op neer dat de belangrijkste museale functies worden gecombineerd met graadmeters als kwaliteit, bereik, impact en waarde:

	Publieksfunctie	Collectiefunctie	Kennis en wetenschap
Kwaliteit	Waardering	Beheer	Bronfunctie
Economische Waarde	Inkomsten	Objectkennis	Bronfunctie
Bereik	Contacten	Zichtbaarheid	Overdracht
Invloed (impact)	Betrokkenheid	Reputatie	Reputatie

Door het begrip 'bereik' te kruisen met de kennis- en wetenschapsfunctie is het evident dat er sprake is van overdracht van kennis door de conservatoren in publicaties, lezingen, colleges en optredens in de media. Dat is meetbaar te formuleren. De combinatie van economische waarde en publieksfunctie is te formuleren als indicator voor de inkomstenstromen, zoals inkomsten aan de kassa, winkel en zaalverhuur.

Toen het RMO eind 2012 voor dit model koos, was de inhoud van de museumbrief van Minister Bussemaker van medio 2013 nog niet bekend. Haar nadruk op begrippen als samenwerking, publieksbereik, educatie, digitalisering, ondernemerschap en collectiemobiliteit- en zichtbaarheid zijn expliciet opgenomen in het model. Het museum blijft de gekozen systematiek in de periode 2013/16 volgen. Op de prestatie-eisen die OCW stelt wordt later in deze jaarrekening ingegaan. In dit bestuursverslag wordt volstaan met de hoofdlijnen en de constatering dat alle relevante prestatie-eisen behaald zijn.

Reflectie op ondernemerschap/ Eigen inkomsten

De resultaatafspraak met het Ministerie van OCW is minimaal gemiddeld 19,5% eigen inkomsten ten opzichte van de structurele subsidie over de periode 2013/5. Dat is met 46,6% ruimschoots gehaald. Tijdens de looptijd van *Petra* is bijna een miljoen euro aan entreegelden ontvangen, waarvan een aanmerkelijk deel in 2014. Dit vertegenwoordigt 16% aan inkomsten, een percentage dat onmogelijk met sponsoring van een tentoonstelling bereikt wordt. Het financiële effect van de vele bezoekers wordt niet alleen aan de bezoekerskassa waargenomen, ook de winkel gaat flink omhoog met ruim € 200.000 meer omzet dan in 2013, een stijging van 33%. Het zelfde vindt plaats bij de catering waar de omzet zo'n € 24.000 omhoog gaat met 12%. Bij de catering dient te worden opgemerkt dat het hier 50% van de werkelijke omzet betreft, daar RMO voor dit percentage economisch verantwoordelijk is. De andere helft berust bij de cateraar.

De focus op een stijging van de publieksinkomsten is uit kostenefficiëntie, bestuurbaarheid en een beperkte bezetting te verdedigen. Deze focus sluit aan bij de maatschappelijke taken van het museum en biedt grotere structurele groeikansen ten opzichte van sponsoring, zeker in dit tijdsgewricht. Natuurlijk zet het RMO op alle bronnen van inkomsten in. De jaarrekening toont dat ook aan.

Los van de inkomsten is het ondernemerschap zichtbaar in de efficiënte *lean en mean* organisatie. Het RMO heeft een management van 2,5 FTE, inclusief directeur, geen middelmanagement en heeft een subsidie per bezoeker die in vergelijking met soortgelijke musea soms twee keer zo laag is.

Gelieerde rechtspersonen

De vriendenvereniging RoMeO doneerde € 20.000 voor de aankoop van een beeld van farao Taharka. De stichting Zakenvrienden RMO stond voor € 50.000 garant bij de Carthago tentoonstelling. Van de garantie is geen gebruik gemaakt. Deze is derhalve niet in de jaarrekening opgenomen.

Publieksbereik

Het RMO haalde 207.667 bezoekers, bijna 48% boven de resultaatafspraak van 139.600. Het hoogste aantal in de bijna 200-jarige geschiedenis. De verklaring voor dit cijfer is in eerste instantie het succes van de tentoonstelling *Petra. Wonder in de Woestijn*, die in de eerste drie maanden van het jaar ruim

85.000 bezoekers trok. Daarna trok het RMO veel bezoekers met *Gouden Middeleeuwen* (de beste april-, mei- en augustusmaand van de afgelopen vijftien jaar), was er onverwacht succes met de kindertentoonstelling *IJstijd* (in twee weken herfstvakantie 17.000 bezoekers waarvan meer dan 5.000 kinderen) en scoorde *Carthago* met 24.000 bezoekers in de laatste vijf weken van het jaar conform verwachting.

Het museum is het Blockbusterfonds erkentelijk voor de katalyserende rol die zij heeft gespeeld bij deze stijgende bezoercijfers. Zowel bij *Petra* als bij *Carthago* ondersteunden zij met een garantstelling de promotionele uitingen. Het RMO is tot op heden het enige museum dat twee keer met succes aan aanvraag bij dit nog jonge fonds indiende.

Samenwerking

Op het gebied van nationale samenwerking coördineerde het RMO voor zestig musea landelijk de *MuseumJeugdUniversiteit* en betrok het (voor het laatste jaar) zevenveertig musea bij de BankGiro Loterij *MuseumMaandag*. Daarnaast bracht het museum tentoonstellingen naar Lunteren, Heerlen en Sittard.

Educatie/ bezoek door kinderen

Het aantal kinderen onder de 18 jaar steeg voor het eerst tot boven de 50.000 (2013: 42.000). Daarvan waren er 22.661 scholier en hiermee werd de resultaatafspraken met het ministerie ruim behaald (18.500 leerlingen). Het bezoek van 6.500 HBO- en universitaire studenten wordt niet meegeteld. Voor een museum met een wetenschappelijke functie, zoals het RMO, zijn bezoeken van deze studenten evenzeer relevant, zeker omdat onderwijs via de collectie een kerntaak is en voor tal van studies, van archeologie tot museumstudies, van egyptologie tot oude geschiedenis, van Assyrisch tot Grieks en Latijn, een meerwaarde is.

Het museum geeft steeds meer betekenis aan zijn educatieve kerntaak door producten buiten de museummuren aan te bieden. Via de website worden digitale lessen en digibordlessen aangeboden, museumdocenten bezoeken scholieren in de klas en projectweekpakketten worden aangeboden. Voor docenten, en dat is uitzonderlijk in museaal Nederland, worden tal van (na)scholingsproducten aangeboden, voor PABO- en ICLON-studenten tot docenten geschiedenis, Grieks en Latijn. Dit varieert van tijdvakkenrondleidingen, lezingen, een Griekenland-reisdag, studiedagen en het aanbod tijdens de jaarlijkse *Week van de Klassieken*. Het is een diepte-investering: tevreden docenten/studenten komen uiteindelijk graag met hun leerlingen terug.

Zichtbaarheid en mobiliteit collectie

Het verbeteren van de zichtbaarheid van de collectie en de mobiliteit daarvan is aantoonbaar geslaagd. Niet alleen in huis door dertien tentoonstellingen, maar ook door acht *venues* van vijf verschillende tentoonstellingen in binnen- en buitenlandse musea. Het bruikleenverkeer leverde imposante resultaten op. Er werden 1.400 objecten van 80 musea in bruikleen gevraagd, bijna 1.300 voorwerpen gingen naar 37 binnen- en buitenlandse musea. Bijna 1.600 voorwerpen heeft het RMO aan meer dan zestig instellingen in langdurig bruikleen gegeven. Het zou ons verbazen als het RMO hiermee niet in de top vijf van Nederlandse musea met het meest intensieve bruikleenverkeer staat.

De zichtbaarheid van de collectie krijgt ook gestalte door de groeiende databases en door de meer

dan 170 lezingen die in het museum, maar ook door de conservatoren buiten het museum, werden gegeven. Voor het RMO is zichtbaarheid van de collectie inherent aan overdracht van kennis over de verzameling.

Digitalisering en digitale innovatie

Op het terrein van digitalisering is het RMO verheugd over de samenwerking met Google, als enig niet-specifiek beeldende kunstmuseum in Nederland. Er zijn zeven verschillende Google applicaties. Het meest recent is de toevoeging van een *app* met een aantal museumroutes door de vaste opstelling. Het aantal Facebook vrienden groeide spectaculair, bedroeg op 31 december 13.422 likes en bedraagt inmiddels (eind maart 2015) circa 22.000 likes.

Binnen de programmaregeling *Digitale innovatie in musea* was het Fonds 21 (voorheen SNS Reaalfonds) op zoek naar projecten waarbij narrativiteit voorop stond. Dit verhaal moest ondersteund worden door de innovatieve inzet van bestaande technologieën en het gebruik van crossmedia. De kindertentoonstelling *Istijd* paste perfect binnen de kaders. Daarmee is het RMO het enige museum in Nederland dat twee keer financiering binnen deze programmaregeling heeft gekregen, na het project *Het Negende Wereldwonder* in 2013.

Bij het prestatieoverzicht is voor het eerst inzichtelijk gemaakt hoe groot de fotocollectie van het museum is en in hoeverre deze al dan niet gedigitaliseerd is.

Registratiegraad

Het museum werkt, dankzij een eenmalige subsidie van het ministerie van OCW, aan de integratie van de collectie gesneden stenen van het voormalige Geldmuseum in de database. Eind 2014 werd de registratie van ruim 3500 gemmen en cameeën in MS Excel afgesloten. Vanaf mei werd begonnen met het fotograferen van de stenen en afdrukken. Er zijn ruim zesduizend foto's gemaakt. Volledige import in de database TMS is in 2015 aan de orde.

Meer dan 3.500 objecten uit de RMO verzamelingen werden in depots gecontroleerd en in TMS werden actuele standplaatsen geregistreerd. Tijdens een steekproef van de Erfgoedinspectie werden alle geselecteerde objecten binnen de voorgeschreven tijd gevonden. Bijna 4.500 records werden voorzien van een digitale afbeelding, waardoor de visuele identificatie van de objecten verbeterd is.

Samen met het inventariseren van 59 aanwinsten werden 1.283 records aan de database TMS toegevoegd. De belangrijkste retrospectief toegevoegde groepen waren de opgravingsvondsten van 1997 uit Linne en meer dan 600 scherven en munten uit Dorestad. Er werden 1.816 records verwijderd: 200 dubbele of foutieve records en 1.600 restanten van Zuid-Hollandse vondsten. De digitale gegevens en foto's werden aan de beheerder van de provinciale collectie overgedragen. De kwaliteit van de gegevens werd verbeterd door een controle van circa 1.400 Egyptische opgravingsvondsten uit Shokan (1962/1964).

Wetenschap/ Internationalisering

Vijf Memoranda of Understanding schragen de internationale wetenschappelijke ambities en samenwerkingen. Naast de bestaande overeenkomsten met het archeologisch museum in Bologna, de oudheidkundige dienst en de Yarmouk University in Jordanië en de overeenkomst over de

restauratie van mummiekisten met de Vaticaanse Musea werden er twee nieuwe samenwerkingsverbanden gesloten. Een MoU leidde tot een meerjarige overeenkomst met het Tunesische *Institut National du Patrimoine*. Hierin werd de samenwerking geregeld voor de Carthagotentoonstelling, een tentoonstelling over de verzamelaar Jean-Émile Humbert in *Musee de Carthage* (2015) en een structurele samenwerking op het terrein van collectieonderzoek. Met het *Museo Egizio* in Turijn, één van de meest toonaangevende musea ter wereld op het gebied van de Egyptische archeologie, werd eveneens een *MoU* afgesloten. Hierin is vastgelegd dat Turijn gaat meewerken aan de opgraving in Sakkara en vier jaar mee zal financieren. Tevens zijn afspraken gemaakt over bruikleenverkeer en het opzetten van een internationale tentoonstelling over Horemheb, opvolger van Toetanchamon. De benoeming in april van Christian Greco, voormalig RMO-conservator van de Egyptische afdeling, tot directeur van het museum in Turijn, speelde hier uiteraard een rol bij.

Aanwinsten

Voor het eerst in vele jaren is de Egypte-collectie substantieel verrijkt. Er werden twee faraobeelden en een fragment van een schrijn, met daarop een afbeelding van de scheppergod Chnoem, aangekocht voor € 270.000. Bijna de helft werd gefinancierd uit de jaarlijkse bijdrage van de BankGiro Loterij. Ook het Mondriaan Fonds en de Vriendenvereniging RoMeO droegen genereus bij. Wij zijn deze organisaties daarvoor zeer erkentelijk.

Een vooruitblik

Het RMO zal in de tweede helft van 2015 gesloten zijn. Op de eerste verdieping ('de omloop Grieken en de Papengrachtzaal') ligt onder het veertig jaar oude linoleum achthonderd vierkante meter asbesthoudend materiaal. Een tweede, meer schadelijker soort asbest, is als brandwering aangebracht achter de natuurstenen gevels in de Tempelzaal. Om het asbest te verwijderen is een ingreep nodig waarbij de entree zaal een half jaar sluit, omdat de binnengevel ontmanteld zal worden. Dat betekent dat kassa, toiletten, winkel en café niet bereikbaar zijn. Het Rijksvastgoedbedrijf adviseert sluiting van museum, vanwege mogelijke asbestbesmetting, trillingen en geluidsoverlast. Dit zal gebeuren na de sluiting van de tentoonstelling *Carthago* op 10 mei.

Na de asbestverwijdering is herstel van het casco nodig, waarbij de ambitie is terug te gaan naar de 19^{de} eeuwse architectuur. Het museum gebruikt de periode van sluiting om functies in het gebouw te wijzigen, de logistiek te verbeteren, nieuwe vaste opstellingen te creëren, te werken aan LED verlichting en aan het verbeteren van de brandveiligheid en het klimaat. Het is een onvermijdelijke sluiting, maar met constructieve gevolgen. Het Rijksmuseum van Oudheden heeft in 2014 zeventig dagen gekend met meer dan duizend bezoekers per dag. Dat is een nieuwe norm in plaats van een uitzondering. De huidige faciliteiten zijn hier niet op berekend. De verbouwing zorgt voor een tijdelijke stilstand van het jaarlijks groeiende bezoekersaantal. Vanaf 2016 is het museum echter beter toegerust om de groeiende groep bezoekers te ontvangen.

Erfgoedinspectie

In oktober 2014 heeft de Erfgoedinspectie een inspectie uitgevoerd. De erfgoedinspectie stelt vast:

- Dat het museum beschikt over een actueel collectiebeleid.
- Dat de uitvoering van het beleid plaats vindt in projectstructuren.

- Dat het RMO in voldoende mate de klimaat- en lichtbeheersing op orde heeft. In depotruimte die niet is geklimatiseerd worden geen klimaatgevoelige voorwerpen bewaard.
- Dat de geautomatiseerde collectieregistratie op orde is. Delen van de collectie moeten nog worden geregistreerd (museale boeken en opgravingsmateriaal). Ook is vastgesteld dat geregistreerde dozen met opgravingsmateriaal voor een deel in bulk is geregistreerd. Hierbij ontbreken nadere gegevens over de omvang en de samenstelling van de dozen. Het RMO heeft aangegeven voor nadere uitwerking geen middelen beschikbaar te hebben.
- Dat het museum aangeeft in beperkte mate te beschikken over financiële en facilitaire middelen voor de uitvoering van het behoud en beheer van de collectie. Het museum schiet volgens de Erfgoedinspectie tekort in de beschikbaarheid van vastgestelde procedures voor de uitvoering van beheertaken. Tijdens de inspectie is door het RMO toegelicht dat, door een subsidiekorting, het museum het besluit heeft moeten nemen het contract van een collectiebeheerder niet te verlengen. Hierdoor kunnen geen procedures voor kwaliteitszorg worden geschreven, omdat de twee resterende collectiebeheerders hun handen meer dan vol hebben aan praktische werkzaamheden. Dit heeft het RMO eveneens aangegeven in een herziening, op grond van de bezuinigingen, van zijn beleid 2013/2016, dat aan het ministerie van OCW is verstuurd.
- Dat de beveiliging en veiligheid van het museum op orde is. Het museum beschikt over actuele plannen en een analyse van de veiligheidsrisico's voor de collectie en heeft maatregelen genomen om de risico's te beheersen. Uitzondering hierop vormt het externe depot, waar de beveiligingssituatie ontoereikend is.
- Dat het door het RMO geschetste tekort op termijn aan depotruimte zich op dit moment al manifesteert.
- Dat het RMO zich voldoende inspant om de collectie fysiek en digitaal zichtbaar te maken.
- Dat het museum prioriteit geeft aan het organiseren van tentoonstellingen en de dynamiek hiervan groot is. Tijdens de inspectie zijn meerdere signalen ontvangen dat dit tot grote werkdruk leidt bij het collectiebeheer, zo constateert de inspectie.

Financieel risicomanagement

Hier zijn de belangrijkste onderdelen, afspraken en procedures opgenomen die het RMO hanteert op het gebied van financieel risicomanagement. Gelet op principe 9 van de Governance Code Cultuur wordt inzicht in dit risicomanagement gegeven in het jaarverslag en in deze jaarrekening.

1. Solvabiliteit

Het RMO streeft een solvabiliteit van tussen de 20 en 25% ten opzichte van de Algemene Reserve en het bestemmingsfonds OCW na.

2. Liquiditeit

De norm van 1,3 blijft gehandhaafd.

3. Het vier ogen-principe

Het fiatteren van rekeningen gebeurt door minstens twee medewerkers (budgethouder en lid van het managementteam). Het daadwerkelijk fiatteren aan de bank om rekeningen te betalen wordt door twee MT-leden gedaan. Steekproefsgewijs controleren de MT-leden bij iedere betalingsbatch de bankrekeningen met de facturen.

4. Volledigheid van opbrengsten

Leden van het MT melden in hun wekelijkse vergadering welke subsidies, fondsen, geld van derden door wie en voor welk project zijn geworven, alsmede een indicatie in welk boekjaar de inkomsten en uitgaven vallen. Dit deel van de MT-notulen gaat naar de financiële administratie als basis voor de boeking.

5. Rechtmatigheid van bestedingen

Dit is een standaardpunt op de MT-agenda, waarbij de leden motiveren en beargumenteren waarom een bepaalde uitgave of investering gedaan wordt.

6. Begrotingsprincipes

Het RMO hanteert een kostenbewuste strategie en heeft een *lean and mean* organisatie die is gebaseerd op de resultaten van realistische inkomsten en uitgaven. De directeur wordt door de Raad van Toezicht verplicht corrigerend op te treden bij een tegenvallende negatieve prognose met als doel minimaal een niet-negatief bedrijfseconomisch exploitatieresultaat. Kostenbesparing is dan het eerste instrument. In de jaarbegroting worden geen onzekere inkomsten opgenomen. Hiermee worden op voorhand risico's vermeden. Het RMO werkt met minimum projectbegrotingen zónder financiële risico's en met aanvaardbare kwaliteit van het eindproduct en met maximumbegrotingen, die enkel gerealiseerd worden wanneer sponsorgelden of andere incidentele inkomsten worden toegezegd.

7. Juistheid van verzekerde bedragen

Jaarlijks worden de lopende verzekeringen op inhoud en juistheid door een externe partij gecontroleerd en eventueel aangepast.

8. Leningen

Leningen dienen ter goedkeuring aan de raad van toezicht te worden voorgelegd, voorzien van een dekkingsplan.

Leningen met een variabele rente worden door middel van een derivaat (renteswap) gefixeerd op een vaste rente.

9. Wegzetten van overtollige liquide middelen

Het RMO belegt niet. Het museum zet eventuele tijdelijk overtollige middelen op iets beter renderende rekeningen en houdt de vrijheid van directe opneembaarheid. Mocht het management moverende redenen hebben de opneembaarheid restrictiever te maken, dan is toestemming van de raad van toezicht nodig.

10. Weerstandsvermogen

Dit is het bedrag dat nodig is om gedurende een bepaalde tijd een voorzienbare discontinuïteit te kunnen opvangen. Belangrijk hierbij is de gedachte dat de continuïteit slechts tijdelijk in het geding is. Een permanente vermindering van overheidssubsidies kan in die definitie niet uit weerstandsvermogen worden betaald en zal leiden tot reorganisatie. In 2014 is berekend en beredeneerd dat het weerstandsvermogen circa € 700.000 dient te bedragen.

Verplichtingen met het Ministerie van OCW uit het subsidiebesluit 2013-2016:

Meldingsplicht voor feiten/omstandigheden met subsidiegevolgen

Geen meldingen.

Integraal veiligheidsplan één keer in een periode van 4 jaar actualiseren

Het bedrijfsnoodplan, dat geldt als veiligheidsplan, is geactualiseerd.

Strategievisie veiligheidszorg op beleidsniveau ontwikkelen

Dit zal in 2015 gerealiseerd worden.

Collectieplan

Het nieuwe plan is opgesteld conform de ICN Handreiking en vastgesteld. Een onderzoeksagenda en het selectiebeleid worden in 2015 vastgesteld.

Toepassen Governance Code Cultuur

De code wordt door het RMO toegepast. In deze jaarrekening, op de website en in het jaarverslag is deze verantwoording opgenomen.

Aandacht informatiebeleid

Het informatiebeleidsplan, opgesteld conform richtlijn A.01 van het DEN-register, is vastgesteld.

Jaarrekening en bestuursverslag

Deze is voor 01/04 bij het ministerie van OCW ingediend.

Melden internationale activiteiten aan het Dutch Centre International Cultural Cooperation

Dit is gerealiseerd.

Verplichte aanbesteding voor opdrachten boven € 200.000

In 2014 is de aanbesteding van de automatisering in gang gezet. Dat leidt in 2015 tot besluitvorming.

Wetsvoorstel normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector

De directeur-bestuurder en voorzitter van het managementteam is in vaste dienst sinds 06/06/06. De bezoldiging van de directeur-bestuurder is zodanig dat deze niet hoeft te worden aangemeld volgens de richtlijnen van de Wet Normering Topinkomens. Zijn salaris is wel in deze jaarrekening openbaar. De andere leden van het managementteam vallen niet onder de titel topfunctionaris.

Wim Weijland

Directeur bestuurder

Bericht uit de Raad van Toezicht

De directie verschaft de Raad, gevraagd en ongevraagd, tijdig en volledig de informatie die nodig is voor een goede taakvervulling, waarbij *no surprises* het kernbegrip is.

Het inhoudelijke beleid en de concretisering ervan maken deel uit van die informatie, naast financiële halfjaarprognoses, managementrapportage, uitnodigingen voor openingen en overige presentaties. De directeur heeft tussentijds overleg met individuele leden van de Raad. De Raad van Toezicht heeft in 2014 driemaal vergaderd. Eén lid kon eenmaal aanwezig zijn. Er is bij de anderen geen frequente afwezigheid geconstateerd.

Op de agenda van de Raad van Toezichtvergaderingen stonden naast de reguliere punten enkele aandachtspunten:

- Vaststellen van een uitspraak over het noodzakelijke weerstandsvermogen als onderdeel van het risicomanagement.
- Verbouwing/ asbestverwijdering in 2015. De externe projectleider namens het Rijksvastgoedbedrijf heeft in de vergadering van juni de stand van zaken toegelicht.
- In de eerste vergadering is de conceptakte voor een statutenwijziging besproken, waarin de statuten in lijn zijn gebracht met de *Governance Code Cultuur*. De statuten zijn nog niet gepasseerd, omdat nog overleg met het ministerie van OCW nodig is.
- Er is extra aandacht besteed aan de visie, de strategie en het beleid in de periode tot en met 2018, als het 200-jarig bestaan gevierd wordt. Dit heeft geleid tot een sterkte/zwakte analyse.
- De vacature voor een zesde lid met bestuurlijke ervaring in de wereld van de media/journalistiek/ICT en een interesse in de culturele wereld is besproken staat nog open.
- De financiering en het risico van de tentoonstelling *Carthago*.
- De financiering van drie Egyptische aanwinsten.
- De herbenoeming van de accountant (EY) voor een periode van 2 jaar en een optie voor de jaarrekeningen 2015 en 2016.

De Raad van Toezicht

Leden:	Functie	Functie dagelijks leven
J.T. Hoekema	Voorzitter	Burgemeester van Wassenaar
M.W.B. Asscher	Lid	Directeur boekhandel Athenaeum Amsterdam
E. Kortlang	Lid	Notaris De Clercq advocaten en notarissen
I.Sluiser	Lid	Hoogleraar Griekse taal en cultuur Universiteit Leiden
S.P. van den Eijnden	Penningmeester	Voorzitter college van bestuur Open Universiteit

Jan Hoekema

Voorzitter van de Raad van Toezicht

De 9 principes van Governance Code Cultuur

1. Het bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van Code.

- De raad van toezicht en de directeur-bestuurder van het Rijksmuseum van Oudheden passen de Governance Code Cultuur sinds 2013 toe en maken dit kenbaar in het jaarverslag, de jaarrekening en op de website.
- De toepassing van de principes van deze code sluit aan bij de doelstelling, aard en omvang van het museum. Soms wordt afgeweken van een praktijkaanbeveling. Aard en omvang van de organisatie of aanwezige kennis en ervaring leveren hiervoor de motieven.
- De raad van toezicht heeft deze code in 2014 geagendeerd en bekeken of verbeteringen wenselijk zijn.

2. Het bestuur kiest het besturingsmodel van de organisatie bewust.

- Het museum heeft sinds de verzelfstandiging in 1995 een raad van toezicht-model en handhaaft dit besturingsmodel bewust.
- In 2013 is een conceptakte van statutenwijziging opgesteld waarin de statuten in lijn zijn gebracht met de GCC. De statuten zijn nog niet gepasseerd, omdat overleg met het ministerie van OCW wenselijk is. Op de ANBI-pagina op de site wordt het bestuursmodel toegelicht.

3. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de organisatie en is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze.

- De directeur-bestuurder heeft minimaal vier keer per jaar een overleg met de Ondernemingsraad. Dit is gebeurd.
- Omdat er één directeur-bestuurder is, is er geen collectief bestuursreglement. Het RMO zou een directiereglement in 2014 opstellen. Dit is verschoven naar 2015.
- Het RMO maakt het mogelijk dat medewerkers die onregelmatigheden menen waar te nemen deze zonder risico voor hun positie kunnen melden bij de interne vertrouwenspersoon.
- Als medewerkers onregelmatigheden te melden hebben die de directeur-bestuurder betreffen, dan kunnen zij zich richten tot de voorzitter van de raad van toezicht.
- De directeur overlegt wekelijks met de overige leden van het managementteam. Belangrijke beslissingen worden in de MT-notulen vastgelegd.
- De majeure strategische besluiten en belangrijke beleidsbeslissingen worden in het MT besproken en voor accordering aan de raad van toezicht voorgelegd, met de nadruk op het onderkennen en beheersen van risico's. Hiervan was in 2014 geen sprake, omdat de besluitvorming rondom de asbestverwijdering, verbouwing en vernieuwing van de vaste opstellingen in 2013 is afgerond.
- In de statuten van de stichting Rijksmuseum van Oudheden is benoemd welke besluiten in ieder geval aan de raad van toezicht worden voorgelegd.
- Alle aspecten van het risicomanagement zijn opgenomen in de jaarrekening en dit jaarverslag. Nieuwe wet- en regelgeving (ANBI, cao e.d.) worden nageleefd en toegepast.

4. De raad van toezicht stelt rechtspositie en bezoldiging van het bestuur zorgvuldig vast en is hierover zo open mogelijk.

- De bezoldiging van de directeur-bestuurder hoeft niet aangemeld te worden volgens de richtlijnen van de Wet Normering Topinkomens. Hij heeft een contract voor onbepaalde tijd. Dit staat op de RMO-website vermeld. Zijn bezoldiging wordt vermeld in de jaarrekening.
- De raad van toezicht beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging inclusief eventuele bonussen, schorsing en ontslag van de directeur-bestuurder.

5. De raad van toezicht legt zijn taken, verantwoordelijkheden en werkwijze vast en handelt daarnaar.

- Een verslag van de raad van toezicht maakt deel uit van het jaarverslag en de jaarrekening. De raad van toezicht vergadert in principe vier keer per jaar en laat zich leiden door het culturele, economische en maatschappelijke belang van het museum. In 2014 is er drie keer vergaderd. De nazomer vergadering is geschrapt omdat er geen urgente onderwerpen waren.
- Er is (nog) geen reglement waarin de onderlinge portefeuillevreiding, de werkwijze van de raad van toezicht, de omgang met de directeur-bestuurder en hoe om te gaan met eventuele tegenstrijdige belangen zijn vastgesteld.
- De raad van toezicht was voornemens in 2014 zijn functioneren buiten aanwezigheid van bestuur/directie te bespreken. Vanwege het beperkte aantal van drie vergaderingen is dit helaas niet gebeurd.
- Jaarlijks bespreekt de raad van toezicht het functioneren van de directeur-bestuurder. Dit wordt buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder voorbereid. Dit is gebeurd.
- De directeur-bestuurder heeft naast de vergaderingen met enige regelmaat contact met de individuele leden van de raad van toezicht, die hem op actieve, anticiperende en reflecterende wijze adviezen verstrekken. Dit is met regelmaat aan de orde geweest.
- De raad van toezicht kent een vast aantal onderwerpen die in ieder geval tot het toezicht behoren, zoals realisatie van doelstellingen en resultaatafspraken met OCW, strategie, risicobeheer en financieel beleid, inclusief tweemaal jaarlijks een prognose en een inhoudelijke managementrapportage. Dit is qua inhoud en frequentie schriftelijk vastgelegd. Door problemen bij de financiële administratie kon het management maar één prognose leveren. Dit is aan de orde geweest in de vergadering.
- Een van de leden van de Raad van Toezicht is contactpersoon voor de ondernemingsraad. Dit is mevrouw E. Kortlang.

6. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling: hij waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Leden:	Datum aantreden	Einde 1 ^e termijn	Einde 2 ^e termijn
Jan Hoekema	01-04-2010	2014	2018
Maarten Asscher	09-03-2012	2016	2020
Erna Kortlang	09-03-2012	2016	2020
Ineke Sluiter	28-03-2013	2017	2021
Sander van den Eijnden	13-06-2013	2017	2021

Leden:	Competentie 1	Competentie 2
Jan Hoekema	Landelijke en lokale politiek	Diplomatieke en culturele wereld
Maarten Asscher	Cultuur en geschiedenis	Ondernemerschap
Erna Kortlang	Notarieel	Netwerk Leidse ondernemers
Ineke Sluiter	Griekse en Latijnse taal en cultuur, boegbeeld voor gymnasia	Verbinding Universiteit Leiden
Sander van den Eijnden	Bedrijfsvoering publieke organisaties	Universiteit/ Educatie

- De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, statutair mogen dit er zeven zijn. De zittingstermijn voor de leden is tweemaal een periode van vier jaar. Er is een gefaseerd openbaar rooster van aftreden. Zie boven.
- Bij iedere nieuwe benoeming wordt de profielschets van de raad van toezicht besproken. Elk lid kan het beleid op hoofdlijnen beoordelen en heeft daarnaast enkele specifieke deskundigheden of/en netwerken.
- Er is nog steeds een vacature op het gebied van (digitale) media en communicatie.
- Herbenoeming van een lid vindt plaats na overweging, gelet op actuele omstandigheden en op de profielschets.

7. De raad van toezicht geeft tevoren aan welke inzet van de leden wordt verwacht en welke eventuele vergoeding daar tegenover staat.

- Ieder lid heeft voldoende tijd voor de vervulling van zijn functie. Een lid, Ineke Sluiter, kon maar eenmaal aanwezig zijn. Verder is geen frequente afwezigheid geconstateerd.
- De leden ontvangen een vergoeding van € 250 per bijgewoonde vergadering, inclusief reiskosten. Dit bedrag is in overeenstemming met de door de rijksoverheid gehanteerde normen.
- De voorzitter bereidt met de directeur-bestuurder de agenda voor, leidt de vergaderingen, zorgt voor de juiste informatievoorziening en voor zorgvuldige besluitvorming en ziet toe op het functioneren van de raad van toezicht.
- Het RMO draagt zorg voor ondersteuning voor de raad van toezicht. Dit gebeurt door de directiesecretaresse, die de vergaderingen notuleert.
- Er is geen sprake van een gedelegeerd lid met specifieke taken en verantwoordelijkheden.

8. Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstrengeling. De raad van toezicht ziet hier op toe.

- Het RMO verstrekt aan leden van de raad van toezicht en aan de directeur-bestuurder geen persoonlijke leningen en garanties. Het jaarverslag vermeldt wel de nevenfuncties van de bestuurder, niet van die van de raad van toezicht. Deze activiteiten zijn voor vier van de vijf leden zichtbaar via LinkedIn-profielen.
- Voor het aangaan van nevenfuncties door de directeur-bestuurder wordt toestemming bij de voorzitter van de raad van gevraagd.
- Ieder lid heeft een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming. De raad van toezicht heeft zich vergewist van de onafhankelijkheid van zijn leden. De raad van toezicht is

verantwoordelijk voor de besluitvorming over hoe de instelling met tegenstrijdige belangen om gaat.

9. Het bestuur is verantwoordelijk voor financieel beleid en risicobeheer door sluitende interne procedures en externe controle.

- De directeur en het hoofd financiën en bedrijfsvoering zijn verantwoordelijk voor de opgemaakte financiële verslagen en de interne procedures. De raad van toezicht ziet toe dat dit volgens de afgesproken normen gebeurt.
- De raad van toezicht heeft in 2010 de externe accountant Ernst & Young na advies van het management benoemd. De directeur stelt de beloning voor de accountant vast. De accountant is herbenoemd voor de jaren 2013 en 2014 met een optie op verlenging voor de twee jaren daarna.
- Met de accountant worden de jaarrekening en andere financiële aspecten besproken. Deze worden vastgelegd in de managementrapportage waarbij de directeur-bestuurder commentaar levert op de bevindingen. Deze managementrapportage wordt in een raad van toezicht vergadering geagendeerd. Daarnaast wordt de accountant incidenteel ingeschakeld voor specifieke adviezen en werkzaamheden. In 2014 gold dit voor een extra controle op de debiteurenadministratie in verband met een langdurige ziekte.
- De externe accountant brengt eenmaal per jaar aan minimaal één vertegenwoordiger van de raad van toezicht verslag uit van zijn bevindingen, voorafgaand aan het vaststellen van de jaarrekening. De raad van toezicht kan hem bevragen over de getrouwheid van de jaarrekening.

JAARREKENING

BALANS PER 31 DECEMBER	2014	2013
ACTIVA		
Materiële vaste activa	421.551	756.276
Totale vaste activa	421.551	756.276
Voorraden	72.576	54.030
Vorderingen	498.751	951.994
Liquide middelen	6.488.999	4.621.425
Totale vlottende activa	7.060.326	5.627.449
TOTALE ACTIVA	7.481.877	6.383.725
PASSIVA		
Algemene reserve	866.615	1.153.170
Bestemmingsfondsen OC&W:		
– Cultuurnota 2013 – 2016	205.917	-/- 102.404
– Asbestsanering	1.200.000	1.200.000
– Huisvesting 2017	622.601	-
– Meerjaren Onderhoudsplan 2017	30.000	-
Bestemmingsfondsen overige:		
– Egyptische opstelling	1.227.289	1.227.289
– Klassieke afdeling	968.710	871.152
Totaal eigen vermogen	5.121.132	4.349.207
Aankoopfonds	511.638	409.095
Voorzieningen	39.000	16.751
Langlopende schulden	301.140	453.897
Kortlopende schulden	1.508.967	1.154.775
TOTALE PASSIVA	7.481.877	6.383.725

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING	BEGROTING		
	2014	2014	2013
BATEN			
Directe opbrengsten – Publieksinkomsten	1.926.539	950.000	1.300.279
Directe opbrengsten – Sponsorinkomsten	-	-	54.000
Directe opbrengsten - Overige inkomsten	244.043	75.000	321.998
Indirecte opbrengsten	193.395	25.000	314.378
Totale opbrengsten	2.363.977	1.050.000	1.990.655
Structurele subsidie OC&W – Exploitatiebijdrage	3.715.184	4.118.399	3.701.562
Structurele subsidie OC&W – Huren	2.690.472	2.433.132	2.685.001
Overige (niet-structurele) subsidies/bijdragen	81.227	-	1.200.000
Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	160.811	100.000	237.023
Bijdragen uit private middelen (loterijen)	320.540	200.000	351.917
Bijdragen uit private middelen (fondsen)	196.844	50.000	180.934
Bijdragen uit private middelen (bedrijven)	67.809	-	38.259
Bijdragen uit private middelen (particulieren)	37.400	10.000	40.661
Totale Subsidies/Bijdragen	7.270.287	6.911.531	8.435.357
TOTALE BATEN	9.634.264	7.961.531	10.426.012
LASTEN			
Salarislasten	3.151.046	3.000.000	2.846.093
Huur	1.554.129	2.075.000	2.151.125
Afschrijvingen	337.875	450.000	354.529
Aankopen	270.000	75.000	229.318
Overige lasten	3.502.741	2.391.531	3.312.350
TOTALE LASTEN	8.815.791	7.991.531	8.893.415
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	818.473	-/- 30.000	1.532.597
Saldo rentebaten en -lasten	59.452	30.000	35.326
EXPLOITATIERESULTAAT	877.925	-	1.567.923
Bestemmingen:			
- Subsidie onderhoudsplan / Asbestsanering	-/- 30.000	-	-/-1.200.000
- Reservering Huisvesting 2017	-/- 622.601	-	-
- Herinrichting klassieke afdeling	-/- 121.000	-	-
- Aankoopfonds	-/- 106.000	-	-/- 40.000
Onttrekkingen:			
- Herinrichting klassieke afdeling	23.442	-	-
RESULTAAT NA MUTATIE RESERVERINGEN	21.766	-	327.923
Eigen inkomsten-%	46,62%	20,00%	40,75%

CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING	Publieksfunctie		Verwerven & Afstoten	Collectiefunctie: Conserveren & Restaureren	Onderzoek & Registratie	Wetenschapsfunctie Onderzoek & Documentatie	Algemeen Beheer	
	2014	Tijdelijke Presentatie						Vaste Presentatie
BATEN								
Directe opbrengsten – Publieksinkomsten	1.926.539	1.341.044	585.495	-	-	-	-	
Directe opbrengsten – Sponsorinkomsten	-	-	-	-	-	-	-	
Directe opbrengsten - Overige inkomsten	244.043	161.221	82.822	-	-	-	-	
Indirecte opbrengsten	193.395	152.664	36.372	-	-	4.359	-	
Totale opbrengsten	2.363.977	1.654.929	704.689	-	-	4.359	-	
<i>Structurele subsidie OC&W – Exploitatiebijdrage</i>	3.715.184	-	-	189.221	122.302	685.280	30.508	2.687.873
Structurele subsidie OC&W – Huren	2.690.472	276.767	1.598.351	21.014	666.472	21.031	106.837	-
Overige (niet-structurele) subsidies/bijdragen	81.227	-	-	-	-	51.227	-	30.000
Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	160.811	160.811	-	-	-	-	-	-
Bijdragen uit private middelen (loterijen)	320.540	-	167.591	120.000	32.949	-	-	-
Bijdragen uit private middelen (fondsen)	196.844	111.200	-	40.000	-	45.644	-	-
Bijdragen uit private middelen (bedrijven)	67.809	67.809	-	-	-	-	-	-
Bijdragen uit private middelen (particulieren)	37.400	13.400	2.500	21.000	-	500	-	-
Totale Subsidies/Bijdragen	7.270.287	629.987	1.768.442	391.235	821.723	803.682	137.345	2.717.873
TOTALE BATEN	9.634.264	2.284.916	2.473.131	391.235	821.723	803.682	141.704	2.717.873
LASTEN								
Salarislasten	3.151.046	446.883	612.278	-	168.026	727.770	31.044	1.165.045
Huur	1.554.129	149.162	861.420	11.325	463.309	11.334	57.579	-
Afschrijvingen	337.875	260.000	-	-	-	-	-	77.875
Aankopen	270.000	-	-	270.000	-	-	-	-
Overige lasten	3.502.741	1.593.770	996.302	3.910	190.388	64.578	53.081	600.712
TOTALE LASTEN	8.815.791	2.449.815	2.470.000	285.235	821.723	803.682	141.704	1.843.632
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	818.473	-/- 164.899	3.131	106.000	-	-	-	874.241
Verdeling Algemeen Beheer	-	140.390	140.702	-	-	-	-	-/- 281.092
Saldo rentebaten en -lasten	59.452	-	-	-	-	-	-	59.452
EXPLOITATIERESULTAAT	877.925	-/- 24.509	143.833	106.000	-	-	-	652.601
Bestemmingen:								
- Subsidie onderhoudsplan	-/- 30.000	-	-	-	-	-	-	-/- 30.000
- Reservering Huisvesting 2017	-/- 622.601	-	-	-	-	-	-	-/- 622.601
- Herinrichting klassieke afdeling	-/- 121.000	-	-/- 121.000	-	-	-	-	-
- Aankoopfonds	-/- 106.000	-	-	-/- 106.000	-	-	-	-
Onttrekkingen:								
- Herinrichting klassieke afdeling	23.442	-	23.442	-	-	-	-	-
Toerekening Algemeen Beheer	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT NA MUTATIE RESERVERINGEN	21.766	-/- 24.509	46.275	-	-	-	-	-

GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGLEGGING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens het *Handboek verantwoording cultuursubsidie instellingen 2013-2016*. Bij de totstandkoming hiervan is aansluiting gezocht met Titel 9 BW2 en RJ 640 (Organisaties zonder winststreven). In dit handboek zijn aanvullende regels opgesteld met betrekking tot de inrichting van de jaarrekening. Met name de exploitatierekening kent een specifieke indeling. Voor de vergelijkbaarheid en het inzicht in de jaarrekening als geheel zijn waar nodig de cijfers uit het vorige boekjaar aangepast. Hierbij zijn de kosten van energie, schoonmaak en onderhoud uit de huisvestingskosten gehaald en maken nu deel uit van de overige kosten. De kosten voor o.a. het ontwerp en de bouw van tentoonstellingen zijn uit de salariskosten gehaald en maken thans ook deel uit van de overige kosten. Gedurende dit boekjaar zijn de grondslagen voor de financiële verslaggeving niet veranderd.

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij in de onderstaande toelichting anders is vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts genomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen.

Materiële vaste activa

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen gemiddelde kostprijs, waar nodig is een voorziening voor incurante voorraad getroffen.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, waar nodig is een voorziening voor oninbaarheid getroffen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De middelen zijn ter vrije beschikking.

Aankoopfonds

Het aankoopfonds is ter dekking van toekomstige investeringen in de collectie van de stichting.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De hoogte van de voorzieningen wordt bepaald door de bedragen die naar schatting nodig zijn om de desbetreffende

verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. De voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen is berekend als de contante waarde van de te betalen uitkeringen waarbij rekening is gehouden met sterfte- en blijfkansen.

Pensioen

Het Rijksmuseum van Oudheden heeft voor zijn personeel een collectieve middelloon pensioenregeling ondergebracht bij het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn, die kwalificeert als een directe bijdrage regeling. De premie en franchise wordt jaarlijks door het pensioenfonds vastgesteld.

Langlopende schulden

Dit betreft een 8-jarige lening van oorspronkelijk groot € 500.000, de lening loopt af in 2018. Jaarlijks wordt er € 62.500 afgelost, het rentedeel van deze lening is gekoppeld aan de Euribor, het risico daarvan is afgedekt met een zogenaamde renteswap.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden meegenomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Afschrijvingen op de materiële vaste activa worden berekend op basis van de volgende percentages van de aanschafwaarde: Hard- en software 33%, apparatuur 20%, inventaris 10% en installaties 10%.

Exploitatie Museumrestaurant

De overeenkomst met cateraar Vermaat voor de gezamenlijke exploitatie van het Museumrestaurant voorziet in een 50/50 verdeling van de baten en lasten van de exploitatie. De exploitatie van het restaurant is voor 50% meegenomen in de financiële verantwoording van het RMO. De overeenkomst loopt tot 2019.

TOELICHTING OP DE BALANS

Vaste activa

Materiële vaste activa	2014	2013
Boekwaarde per 1 januari	756.276	1.098.207
Investerings	3.150	12.598
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	-/- 337.875	-/- 354.529
Boekwaarde per 31 december	421.551	756.276
Materiële vaste activa - Cumulatief		
Aanschafwaarde	6.256.718	6.253.568
Afschrijvingen	5.835.167	5.497.292
Boekwaarde per 31 december	421.551	756.276

Vlottende activa

Vorderingen	2014	2013
Debiteuren	149.225	384.716
BTW	136.982	76.336
Fondsen (bijdragen projecten)	59.219	135.099
Afrekening museumrestaurant exploitatie	49.119	37.316
Bankrente	49.118	45.618
Museumkaartafrekening (in 2013 3 maanden)	48.900	189.203
Personeelsvorderingen	3.357	5.818
Overige	2.831	77.888
Totaal per 31 december	498.751	951.994

Liquide middelen	2014	2013
Deposito's en spaarrekeningen	5.771.518	4.330.248
Rekening courant-saldi	679.799	248.820
Geld onderweg	15.845	29.322
Kasgelden	21.837	13.035
Totaal per 31 december	6.488.999	4.621.425

Eigen vermogen

Algemene reserve	1 januari	Dotatie	Onttrekking	31 december
Algemene reserve	1.153.170	10.148	-/- 296.703	866.615
Bestemmingsfondsen OC&W:				
- Cultuurnota 2013 – 2016	-/- 102.404	11.618	296.703	205.917
- Ingreep brandveiligheid	1.200.000	-	-	1.200.000
- Huisvesting 2017	-	622.601	-	622.601
- Meerjaren Onderhoudsplan 2017	-	30.000	-	30.000
Bestemmingsfondsen Overige:				
- Egyptische opstelling	1.227.289	-	-	1.227.289
- Herinrichting - Afdeling Klassieken	871.152	121.000	-/- 23.442	968.710
Totaal eigen vermogen	4.349.207	795.367	-/- 23.442	5.121.132

Algemene reserve en het Bestemmingsfonds OCW 2013 – 2016

De dotaties aan de algemene reserve en het Bestemmingsfonds OC&W 2013 – 2016 betreft de voorgestelde winstverdeling over 2014.

In 2014 is in overleg met het Ministerie van OCW besloten de winstbestemming over 2013 in die zin aan te passen dat het resultaat na de mutatie van de reserveringen wordt verdeeld over de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW 2013-2016. Tot en met 2013 was de verdeling van het exploitatieresultaat de basis voor de mutatie van de reserveringen. Hierdoor is in 2014 een bedrag van € 296.703 ten gunste van het bestemmingsfonds OCW 2013-2016 en ten laste van de Algemene Reserve gekomen. Deze mutatie is opgenomen onder de “onttrekkingen”.

Asbestsanering

In het museum is asbest geconstateerd. Dit levert voor de bezoekers en personeel geen gevaar op, maar dient op termijn verwijderd te worden. Het Rijks Vastgoed Bedrijf (RVB) legt thans de laatste hand aan een plan om het asbest te verwijderen. Een groot deel van de kosten, circa € 2,6 miljoen, is voor de rekening van het RVB. Omdat bij de asbestsanering o.a. de brandveiligheid in het geding is en er substantiële maatregelen voor de protectie van de rijkscollectie en de bezoekers genomen dienen te worden, heeft OC&W in 2013 een incidentele subsidie van € 1.200.000 ter beschikking gesteld. De uitvoering van de plannen is voorzien vanaf mei 2015 gedurende welke periode het museum gesloten zal zijn.

Huisvesting 2017

In 2014 is door de volledige afschrijving van de door het Rijks Vastgoed Bedrijf gedane investeringen in museale gebouwen de vergoeding die voor het gebruik van deze gebouwen aan het Rijks Vastgoed Bedrijf wordt betaald met € 622.601 afgenomen. Op verzoek van het Ministerie van OCW is deze besparing gereserveerd. Er zijn plannen om de musea zelf verantwoordelijk te maken voor het onderhoud van de museumgebouwen. Voor het opstellen van een meerjaren onderhoudsplan is in 2014 een subsidie van € 30.000 ontvangen. De overgang is voorzien per 1 januari 2017.

Herinrichting Egyptische opstelling en Klassieke afdeling.

Middelen zijn gereserveerd voor een grootschalige vernieuwing van de opstelling van de vaste presentatie van Griekse, Romeinse, Etruskische (de Klassieke Wereld) en Egyptische voorwerpen en de herinrichting van zalen voor tijdelijke tentoonstellingen.

Aankoopfonds

	1 januari	Dotatie	Onttrekking	31 december
Gildemeester	28.621	1.543	-	30.164
Legaat – bijdragen particulieren	22.758	-	-	22.758
Uitbreiding collectie	357.716	376.000	-/- 275.000	458.716
Totaal aankoopfondsen	409.095	377.543	-/- 275.000	511.638

In 2014 is € 376.000 gedoteerd aan het aankoopfonds; € 270.000 vanuit de exploitatie en € 106.000 vanuit het batig exploitatiesaldo. De aankopen in 2014 betreffen een ushabti van de farao *Taharka* (€ 100.000); een reliëf met de voorstelling van god *Chnoem* (€ 120.000), een beeldje van de farao *Ninetjer* (€ 50.000) en een collectie Nederlandse archeologie Prehistorie, Romeinse tijd, Middeleeuwen en Nieuwe tijd uit Oss en omgeving (Brabant en Gelderland) voor € 5.000.

Voorzieningen

	1 januari	Dotatie	Onttrekking	31 december
Jubileumuitkeringen	-	39.000	-	39.000
VUT - Voorziening	16.751	-	-/- 16.751	-
Totaal voorzieningen	16.751	39.000	-/- 16.751	39.000

De VUT - voorziening per eind 2013 was voor nog één rechthebbende welke in 2014 van de regeling gebruik heeft gemaakt.

Langlopende schulden

	1 januari	Nieuwe lening	Vrijval / Aflossing	31 december
Lening ABN Amro-bank	250.008	-	-/- 62.496	187.512
Investeringssubsidie Algemeen	202.249	-	-/- 88.621	113.628
Investeringssubsidie Raamsteeg	1.640	-	-/- 1.640	-
Totaal langlopende schulden	453.897	-	-/- 152.757	301.140

De Lening ABN Amro-bank betreft een 8-jarige lening ter financiering van het integraal beveiligingsplan. De lening is in 2018 volledig afgelost. Het rentedeel van deze lening is gekoppeld aan de Euribor, het risico daarvan is afgedekt met een zogenaamde renteswap. Het RMO heeft binnen de kader van zijn beleid gebruik gemaakt van een renteswap ter afdekking van het risico van renteschommelingen. Zij gebruikt deze instrumenten uitsluitend om renterisico's voortvloeiend uit dit leningscontract met een variabele rente af te dekken. Dergelijke financiële instrumenten worden bij eerste waardering in principe gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder toepassing van kostprijs-hedge accounting. De waarde mutatie van de swap wordt bij een effectieve hedge niet in het resultaat verwerkt zodat de beoogde vaste rente wordt gerealiseerd. De negatieve waarde van de renteswap bedraagt per 31 december 2014 € 29.588. De toepassing van kostprijs-hedge accounting wordt beëindigd indien het hedge instrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Het cumulatieve gerealiseerde resultaat op het hedge instrument wordt op dat moment in de winst en verliesrekening verwerkt. Het deel van deze lening dat in het volgende jaar moet worden afgelost (€ 62.500) is opgenomen onder de kortlopende schulden.

De investeringssubsidie Algemeen stamt uit 2001 en valt vrij met de afschrijving van de investering.

Kortlopende schulden

	2014	2013
Leveranciers – Diverse	365.500	363.138
Leveranciers – Pensioenfonds	71.000	40.611
Nog te betalen kosten personeel	192.899	57.000
Schulden – Personeel vakantiedagen/toeslag	172.881	177.561
Projecten – BGL nog te bestemmen	129.050	82.000
Schulden – Belastingen (LH)	108.261	-
Overige – Zakenvrienden	97.200	97.200
Projecten – Carthago	79.776	-
Schulden – Lening ABN (aflossing volgend jaar)	62.500	62.500
Vooruit ontvangen huur – Rapenburg 26	37.553	18.800
Projecten – Metamorfoze	36.974	76.619
Vooruit ontv. subsidie OC&W overdracht collectie geldmuseum	68.773	60.000
Projecten – BGL Museummaandag	29.755	63.346
Projecten – Museum Jeugd Universiteit	-	10.000
Nog te betalen kosten	56.845	46.000
Totaal per 31 december	1.508.967	1.154.775

SOLVABILITEIT & LIQUIDITEIT	2014	2013
Solvabiliteit - Eigen vermogen ten opzichte van totale passiva	68,4%	68,1%
Solvabiliteit - Algemene reserve en bestemmingsfonds OC&W		
Cultuurnota 2013 – 2016 ten opzichte van totale passiva	14,3%	16,5%
Solvabiliteit - Algemene reserve ten opzichte van totale passiva	11,6%	18,1%
Liquiditeit - Totale vlottende activa ten opzichte van kortlopende schulden	4,7	4,9

Het bestuur streeft naar een solvabiliteit van 20% tot 25% op basis van de algemene reserve en naar een liquiditeitsratio van minimaal 1,3.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Huurverplichting

Er zijn met de Rijksgebouwendienst huurovereenkomsten aangegaan voor de museumgebouwen te Leiden. De overeenkomsten lopen af in de jaren 2016 (Papengracht en Rapenburg 28), 2026 (Rapenburg 26) en 2023 (Raamsteeg). De (geïndexeerd) huursom bedraagt voor 2015 circa € 1,3 miljoen.

Instellingssubsidie

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft een beschikking afgegeven inzake de meerjarige subsidiering van het Museum. De toegezegde subsidie is over de jaren:

2013*	€	7.646.563
2014	€	6.495.656
2015	€	6.465.656
2016	€	<u>6.405.656</u>
Totaal	€	27.013.531

*Inclusief € 1.200.000 voor bouwkundige ingrepen in verband met brandveiligheid aan de omloop op 1e verdieping in het museumgebouw. Tot en met 2015 € 60.000 per jaar voor de kosten die verband houden met de overdracht van de collectie van het voormalige Geldmuseum.

Pensioenregeling

Het Rijksmuseum van Oudheden heeft voor zijn personeel een collectieve middelloon pensioenregeling afgesloten. Deze regeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn (PFZW) en kwalificeert als een directe bijdrage regeling. De opgebouwde rechten worden jaarlijks gefinancierd. De dekkingsgraad van PFZW was per 31 december 2014: 102% (2013: 109%).

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING - BATEN

	2014	Begroting 2014	2013
Directe opbrengsten – Publieksinkomsten:			
Buitenland – Tentoonstellingen	250.233	150.000	40.000
Binnenland – Kaartverkoop	1.067.575	550.000	855.651
Binnenland – Museumwinkel	608.731	250.000	404.628
Totaal - Directe opbrengsten – Publieksinkomsten	<u>1.926.539</u>	<u>950.000</u>	1.300.279

- vervolg -	2014	Begroting 2014	2013
Totaal - Directe opbrengsten – Sponsorinkomsten	-	-	54.000
Directe Opbrengsten - Overige inkomsten:			
Catering	201.525	-	177.312
Binnenland – Zaalverhuur	42.518	50.000	44.379
Diverse	-	25.000	100.307
Totaal - Directe Opbrengsten - Overige inkomsten	244.043	75.000	321.998
Indirecte opbrengsten:			
Verrichte diensten / doorberekeningen	180.963	25.000	311.652
Diverse	12.432	-	2.726
Totaal - Indirecte opbrengsten	193.395	25.000	314.378
Subsidies OC&W:			
Structurele subsidies OC&W - Exploitatie	3.715.184	4.118.399	3.701.562
Structurele subsidies OC&W - Huren	2.690.472	2.433.132	2.685.001
Overige (niet structurele) subsidies:			
- Ingrep brandveiligheid	-	-	1.200.000
- Overdracht collectie Geldmuseum	51.227	-	-
- Onderhouds- en instandhoudingsplan	30.000	-	-
Totaal - subsidies OC&W	6.486.883	6.551.531	7.586.563
Overige subsidies uit publieke middelen:			
Investeringssubsidie Algemeen	88.621	90.000	88.621
Investeringssubsidie Raamsteeg	1.640	10.000	8.222
Vrijvallen	-	-	4.929
Overige	70.550	-	135.251
Totaal - Overige subsidies uit publieke middelen	160.811	100.000	237.023
Overige bijdragen uit private middelen:			
Loterijen	320.540	200.000	351.917
Private fondsen	196.844	50.000	180.934
Bedrijven	67.809	-	38.259
Particulieren & Vriendenvereniging	37.400	10.000	40.661
Totaal - Overige bijdragen uit private middelen	622.593	260.000	611.771
Totale baten	9.634.264	7.961.531	10.426.012
Eigen inkomsten (niet publiek):	2.986.570	1.310.000	2.602.426
Structurele rijkssubsidie:	6.405.656	6.551.531	6.386.563
Eigen inkomsten-%	46,62%	20,00%	40,75%

De begroting is ontleend aan de subsidieaanvraag voor de Cultuur Plan Periode 2013 - 2016 welke is opgesteld in 2011.

Publieksinkomsten Buitenland - Tentoonstellingen

Betreft de opbrengst van de verkoop van tentoonstellingen aan musea in onder andere Spanje en Finland voor respectievelijk € 156.000 en € 55.000.

Publieksinkomsten Binnenland - Kaartverkoop

In 2014 zijn er 207.667 bezoekers geweest (2013: 173.017 bezoekers). In 2014 is uit een toeslag (€ 2,50) op de reguliere entreprijs voor de tentoonstellingen Petra en Carthago een bedrag van € 198.848 (2013: € 162.160) ontvangen. Het aandeel bezoekers dat het museum met een kortingsactie bezoekt is gedaald van 22% naar 19%, de gemiddeld genoten korting was echter hoger dan in 2013. Deze korting is in mindering van de opbrengst van de kaartverkoop gebracht. In de korting zit de gratis toegang voor schoolkinderen verwerkt. Zij betalen wel per groep voor het product dat zij afnemen.

Publieksinkomsten Binnenland - Museumwinkel

Bij de museumwinkel bestaan de inkomsten hoofdzakelijk uit de verkoop van boeken € 169.496 (in 2013: € 104.446); replica's, spellen en cadeauartikelen € 146.191 (in 2013: € 130.800) en catalogi € 83.572 (in 2013: € 36.147). Verder is er voor € 177.426 (in 2013: € 133.215) aan museumkaarten verkocht.

Overige inkomsten

De inkomsten voor de catering zijn evenredig met de bezoekerscijfers gestegen.

Indirecte opbrengsten

Het betreft hier hoofdzakelijk de ontvangen huur voor de verhuur van (een deel) van Rapenburg 26 en papengracht 38 (€ 80.928), de ontvangen vergoedingen voor uitgaande bruiklenen en voor de organisatie van de MuseumJeugdUniversiteit.

Overige bijdragen uit publieke middelen

Betreft de ontvangen vergoedingen (€ 60.000) voor de tentoonstelling "Bij nader Inzien" en (€ 10.550) voor de tentoonstelling "Carthago".

Overige bijdragen uit private middelen - Private Fondsen

Het betreft een bijdrage van € 30.000 van het Blockbusterfonds voor de tentoonstelling Carthago; € 39.645 voor het project Metamorfoze; € 55.000 voor het project Merovingers (Gouden Middeleeuwen) van diverse fondsen; € 40.000 van het Mondriaanfonds voor de aankoop van het reliëf met de voorstelling van god "Chnoem" en enkele kleine andere bijdragen.

Overige bijdragen uit private middelen - Goede doelen loterijen

De van de BankGiroLoterij ontvangen bijdragen zijn in 2014 voor de volgende projecten gebruikt: Aankopen € 120.000, Restauraties € 32.949, MuseumMaandag € 167.591. Per 31 december 2014 resteert een nog niet besteed bedrag ad. € 129.050. Dit is opgenomen onder de kortlopende schulden.

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING - LASTEN

	2014	Begroting 2014	2013
Salarislasten			
Salariskosten - vast contract	1.825.299	1.800.000	1.801.259
Salariskosten - tijdelijk contract	332.809	300.000	282.644
Vakantiegeld	137.165	150.000	140.969
Eindejaar- en jubileumuitkeringen	90.678	50.000	46.503
Sociale lasten	363.511	350.000	358.634
Pensioenlasten	240.243	250.000	226.228
Afvloeiingskosten	161.341	100.000	-/- 10.144
Totaal salarislasten	3.151.046	3.000.000	2.846.093
Huisvestingskosten, huren			
Vergoeding huisvestingskosten Rijks Vastgoed Bedrijf	1.554.129	2.075.000	2.151.125
Totaal afschrijvingen	337.875	450.000	354.529
Totaal aankopen	270.000	75.000	229.318
Overige lasten:			
Algemene kosten	1.235.760	900.000	1.233.962
Kostprijs - ontwerp en opbouw tentoonstellingen	900.645	500.000	1.015.020
Kostprijsverkopen - Museumwinkel	433.374	150.000	272.215
Personeel	300.843	300.000	239.472
Energie	233.146	250.000	222.674
Kostprijsverkopen - Catering	152.406	-	139.996
Schoonmaak	124.821	125.000	138.941
Onderhoud	51.202	50.000	42.655
Advieskosten	60.259	100.000	9.820
Diverse	10.285	16.531	-/- 2.405
Totaal overige lasten	3.502.741	2.391.531	3.312.350
Totale lasten	8.815.791	7.991.531	8.893.415

Salariskosten

In 2014 waren er 50,4 FTE (2013: 49,5 FTE) bij het RMO in dienst. De salariskosten voor vaste medewerkers zijn enerzijds hoger door jaarlijkse periodieken per 1 januari en de aanpassing van de cao-lonen per 1 april 2014 met 1% en anderzijds lager door het vertrek van een aantal medewerkers in vaste dienst die vervangen zijn door medewerkers met een tijdelijke aanstelling.

Afvloeiingskosten

Dit betreft de kosten voor de afvloeiing van één medewerker met een langjarig dienstverband en de kosten voor een betaling aan een oud medewerker na diens pensionering in 2015.

Wet Normering Topinkomens (WNT)

Er zijn in 2014 geen personeelsleden waarvan de aan loon, salaris en pensioenlasten uitbetaalde bedragen boven het in de Wet Normering Topinkomens vermelde bedrag voor 2014 uitkomen.

Functie	Naam	Aanvang	Einde	FTE	Beloning	Onkosten	Pensioen
Directeur (inclusief werkgeverslasten):							
	Dhr. W. Weijland	06-2006	N.v.t.	1,0	€ 130.455	€ 3.396	€ 15.267
Raad van toezicht:							
	Dhr. J. Hoekema	04-2010	N.v.t.	N.v.t.	€ 750	N.v.t.	N.v.t.
	Dhr. M. Asscher	03-2012	N.v.t.	N.v.t.	€ 750	N.v.t.	N.v.t.
	Mw. E. Kortlang	03-2012	N.v.t.	N.v.t.	€ 750	N.v.t.	N.v.t.
	Mw. I Sluiter	03-2013	N.v.t.	N.v.t.	€ 250	N.v.t.	N.v.t.
	Dhr. S. v.d. Eijnden	06-2013	N.v.t.	N.v.t.	€ 750	N.v.t.	N.v.t.

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. 2014-0000 104920. De vergoedingen over het jaar 2014 worden in 2015 aan de Raad van Toezicht uitgekeerd.

Huur

In 2014 is door de volledige afschrijving van de door het Rijks Vastgoed Bedrijf gedane investeringen in museale gebouwen de vergoeding die voor het gebruik van deze gebouwen aan het Rijks Vastgoed Bedrijf wordt betaald met € 622.601 afgenomen. Op verzoek van het Ministerie van OC&W is deze besparing gereserveerd om de gevolgen van de overgang van de verantwoordelijkheid voor de instandhouding van de museale gebouwen (het periodiek groot en jaarlijks klein onderhoud) van het Rijks Vastgoed Bedrijf naar de musea, op te vangen. Deze overgang is voorzien per 1 januari 2017.

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – RENTEBATEN EN -LASTEN

	2014	Begroting 2014	2013
Rente baten en soortgelijke opbrengsten	77.583	55.000	57.107
Rentelasten en soortgelijke kosten	18.131	25.000	21.781
	59.452	30.000	35.326

OVERIGE GEGEVENS

Resultaatbestemming 2014

Aan de Raad van Toezicht wordt voorgesteld van het exploitatieresultaat over 2014 ad € 877.925 toe te voegen aan het aankoopfonds; € 121.000 te bestemmen voor de herinrichting van de klassieke afdeling van het museum; € 652.601 te bestemmen voor de reserve Huisvesting 2017 – OC&W en € 23.442 te onttrekken aan de bestemmingsreserve “Klassieke Afdeling” ter dekking van de eerste kosten van dit project.

Voorgesteld wordt het restant van € 21.766 als volgt te bestemmen:

	2014	2013 ^{*)}
	€	€
- Algemene reserves	10.148	133.624
- Bestemmingsfonds OCW	11.618	194.299
	<u>21.766</u>	<u>327.923</u>

^{*)} Aangepast conform de met OC&W hierover gemaakte afspraken.

Bovengenoemd voorstel is al in de jaarrekening verwerkt.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen bekend die van invloed zijn op deze jaarrekening.

GOEDKEURING & VASTSTELLING JAARREKENING

De Jaarrekening 2014 van de Stichting Rijksmuseum van Oudheden, zoals opgenomen in dit rapport is door de Raad van Toezicht op 27 maart 2015 goedgekeurd en aansluitend door de directie vastgesteld.

Raad van Toezicht
namens deze,

Directie

Drs. J. Hoekema

Drs. W. Weijland

CONTROLEVERKLARING – Niet ingevoegd

PRESTATIEVERANTWOORDING

	Huidig Boekjaar	Activiteiten plan	Vorig Boekjaar
Totaal aantal bezoekers per jaar	207.667	139.600	173.017
Waarvan betalend	195.064	127.000	146.887
Waarvan aantal scholieren primair onderwijs	7.260	8.500	6.645
Waarvan aantal scholieren voortgezet onderwijs	15.401	10.000	11.973
Registratiegraad > 95%	JA	JA	JA
Collectieplan up to date	JA	JA	JA
Veiligheidsplan up to date	JA	JA	JA

OVERZICHT ALLE PRESTATIE EISEN

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Bezoekers	Minimaal 139.600	207.667
Waarvan betalend	127.000	195.064
Waarvan niet betalend	12.600	12.603 (waarvan 2.535 kinderen onder de vijf jaar)

Het museum behaalde met 207.667 bezoekers het hoogste aantal in de geschiedenis van het RMO.

- *Petra* overtrof alle verwachtingen met ruim 85.000 bezoekers in het eerste kwartaal.
- Tussen april en september zijn er ruim 74.000 bezoekers geweest, 20% boven het gemiddelde van de afgelopen vier jaar. In deze periode waren *Gouden Middeleeuwen* en *Bij nader inzien* te zien. De maanden april, mei en augustus scoorden nog nooit zo hoog.
- In oktober zorgde *IJstijd* voor een maandcijfer met ruim 22.000 bezoekers. Bijna 17.000 hiervan bezochten het museum in de herfstvakantie.
- De ruime eerste maand *Carthago* (vanaf 27 november tot eind december) trok conform verwachting 24.000 bezoekers. Dat is 17% lager dan *Petra* en in lijn met de begroting.
- Het aantal bezoekers onder de 18 jaar groeide van ruim 42.000 naar meer dan 50.000.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Primair Onderwijs	8.500	7.260
Voortgezet Onderwijs	10.000	15.401
Doelstelling Onderwijs	18.500	22.661, exclusief 6.538 academisch onderwijs

De prestatie-eis met OCW (18.500) is ruim gehaald. Zowel het aantal leerlingen uit het primair- als uit het voortgezet onderwijs is in 2014 t.o.v. 2013 gestegen.

De stijging in het primair onderwijs (2013: 6.500) is vooral te danken aan *IJstijd*. Ook het bezoek aan de afdeling Egypte en Grieken steeg iets. Best bezocht afdeling bleef Egypte (41% van het totaal), gevolgd door Romeinen (33%). Traditioneel ontvangt het museum veel leerlingen uit groep 6 vanwege het oude Museum & Schoolprogramma van de Leidse Cultuureducatiegroep. Door de introductie van de *Cultuurlijn Tijd* nam het aantal leerlingen uit andere groepen toe en daalde het aantal groep 6 kinderen.

Bij het voortgezet onderwijs blijft de museumles het meest geboekt (48%), gevolgd door groepsbezoek zonder begeleiding (27%) en de rondleidingen (25%). Dat is wezenlijk anders bij het primair onderwijs waar bijna 90% een museumles reserveert. De stijging vond bij het voortgezet onderwijs plaats bij zowel het gymnasium, HAVO, VMBO als het speciaal onderwijs. Van de leerlingen is 38% gymnasium leerling, 20% is HAVO, 20% VMBO en 15% VWO.

Voor een museum met een wetenschappelijke functie zijn bezoeken van studenten evenzeer relevant, omdat onderwijs via en over de collectie een kerntaak is en voor tal van studies, van archeologie tot museumstudies, van egyptologie tot oude geschiedenis, van Assyrisch tot Grieks en Latijn, een meerwaarde. Daarom is het aantal van 6.538 bezoeken door studenten hier wel vermeld.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Tentoonstellingen in museum Gemiddelde lengte 150 dagen	6	9 tentoonstellingen: <ul style="list-style-type: none"> • Petra. Wonder in de woestijn • Petra revisited • Middeleeuws chic • Voortreffelijk en waardig. 400 jaar Arabisch • Gouden Middeleeuwen • Bij nader inzien • 75 jaar Nederlands Instituut Nabije Oosten • Carthago • IJstijd 4 fototentoonstellingen: <ul style="list-style-type: none"> • Petra: Bedoeïenen van Bdul • Luxor: 1960-2010 • Aphrodisias (Turkije) • 200 jaar archeologie in Carthago

De exposities leunen voor een groot deel op de eigen collectie. Hiermee worden extra (herhaal)bezoekers getrokken, deelcollecties belicht en actueel wetenschappelijk onderzoek gepresenteerd. Met dertien stuks, inclusief vier foto-exposities en exclusief presentaties in de actualiteitenvitrines, behaalde het RMO zijn doel ruim. De gemiddelde lengte van de tentoonstellingen bedroeg 215 dagen inclusief start in 2013 en doorloop in 2015.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Tentoonstellingen buitenland	2	5 Spanje: <i>Momias Egipcias</i> - Palma de Mallorca, - Gerona, - Zaragoza Finland : <i>Aphrodites Beautycase</i> - Tampere Jordanië : <i>Petra</i> - Amman
Gemiddelde looptijd buitenlandse tentoonstelling	100 dagen	Gemiddeld: 161 dagen, inclusief start in 2013 en doorloop in 2015
Bezoekers buitenlandse tentoonstellingen	120.000	<ul style="list-style-type: none"> • Palma de Mallorca: 78.600 (start oktober 2013) • Gerona: 90.000 • Zaragoza: 100.120 • Tampere: 55.000 • Amman: Niet bekend <p>Totaal: (excl. Amman) 323.720</p>

Het museum verkocht de afgelopen vijf jaar zeven tentoonstellingen aan eenentwintig musea in binnen- en buitenland. De expositie *Fascinating Mummies/ Momias Egipcias* trok een miljoen bezoekers tijdens een tour in Canada, Japan, Schotland en Spanje, en is daarmee de succesvolste uit de geschiedenis van het museum. Rotterdam was in 2011/2012 de enige Nederlandse bestemming.

De expositie *Aphrodite's Beautycase* begon zijn reis in 2012 in Museum Het Valkhof in Nijmegen en was in 2014 in het Finse Tampere te zien. In juni 2015 opent in Québec *Egyptian Magic* die het museum eerder in Leiden organiseerde. Voor het Archeologisch Museum van Bologna produceert het museum een expositie over het oude Egypte (open najaar 2015).

Het museum stelt de exposities samen uit de eigen collectie en op aanvraag met objecten uit andere verzamelingen. Zo maakte het een bewerking van *Petra*, die in het Jordan Museum (Amman) opende op 17 juli. Het komt niet vaak voor dat een Nederlands museum in het herkomstland van de objecten een expositie met deze voorwerpen maakt. Voor het RMO was dit een tegenprestatie voor het tonen van *Petra* in Nederland.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Ingekomen bruiklenen uit binnenland	125	1.108 van 59 musea
Ingekomen bruiklenen uit buitenland	125	299 van 21 musea
Uitgaande bruiklenen binnenland	1700	673 (+ 1.589 langdurig) = 2.262
Uitgaande bruiklenen buitenland	300	612

Uitgaande bruiklenen

1.285 objecten werden uitgeleend aan binnen- en buitenlandse musea. Het Jaar van Karel de Grote werd in Aken gevierd met de fibula van Dorestad als één van de beeldbepalende objecten. Een topstuk uit het voormalige Geldmuseum, de gouden terrine van Amalia van Solms, werd uitgeleend aan het Haags Historisch Museum. Een andere recente aanwinst, het naosfragment met de afbeelding van de god Chnoem, werd in bruikleen aangevraagd door het Römer- und Pelizaeus-Museum in Hildesheim. Het was daar eerder voor het publiek te zien dan in Leiden. Honderden objecten en dozen met opgravingsmateriaal werden uitgeleend voor onderzoeksdoeleinden.

In 2014 waren circa 50 contracten toe aan verlenging voor een langdurig bruikleen, weer voor een periode van 5 jaar. Een aantal voorwerpen werd teruggebracht, bijvoorbeeld door het Limburgs Museum, die na het vernieuwen van de permanente expositie 278 niet gebruikte objecten heeft geretourneerd

Inkomende bruiklenen

Voor de tentoonstellingen werden met ruim 1.400 objecten vier keer zoveel inkomende bruiklenen gebruikt als in 2013. De Bibliotheque Nationale de France (Parijs) gaf bij hoge uitzondering objecten uit het graf van Childeric in bruikleen voor de *Gouden Middeleeuwen*. Vele musea, instellingen en particulieren hebben voorwerpen beschikbaar gesteld voor *Bij nader inzien* en *IJstijd*. Exclusieve bruiklenen uit Tunesië vormden de kern van de expositie *Carthago*.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Collectie-omvang	175.000	177.967
Verfijningen/ verwervingen	300 inclusief verfijning database	59 aanwinsten plus 1.224 maal verfijning is 1.283 nieuwe databaserecords
Registratiegraad	100%	100%
Gedigitaliseerd met foto	Naar 48% in 4 jaar	48%
Objecten te zien	4%	4%

Het RMO houdt zijn resultaatafspraken gedetailleerd bij, zoals uit onderstaande tabel blijkt:

Digitale registratiegraad

	2011	2012	2013	2014
Basisregistratie	100%	100%	100%	100%
Objectrecords TMS	176.113	177.355	178.313	177.967
Objectrecords met foto's in TMS	43.858	44.725	45.260	49.978
Foto's in TMS	65.851	76.186	78.783	89.846
Via internet	42.723	44.123	44.731	49.367
Vindbaar in 10 minuten	90%	92%	92%	92%

Onderverdeling objecten

	2011	2012	2013	2014
Egypte	23.877	23.897	24.025	24.063
Nabije Oosten	18.274	18.283	18.295	18.328
Klassieke wereld	13.636	13.598	13.621	14.190
Oud Europa	7.481	7.514	7.562	7.581
Nederland prehistorie	8.157	8.233	8.290	8.317
Nederland Romeinen	16.835	16.843	17.399	16.848
Nederland Middeleeuwen	12.986	12.856	13.030	12.222
Opgravingsmateriaal	74.322	75.247	75.151	75.426
- prehistorisch	-ca.13.000	-ca.13.000	-ca.13.000	-ca.13.000
- Romeins	-ca.27.000	-ca.27.000	-ca.27.000	-ca.27.000
- middeleeuws	-ca.34.000	-ca.35.000	-ca.35.000	-ca.35.000
Replica's	488	494	498	502
Receptie van de oudheid	55	388	440	488
Overige (boeken, archief)	2	2	2	2
Totaal	176.113	177.355	178.313	177.967

De geringe afname werd veroorzaakt door het verwijderen van achtergebleven records van de collectie van de Provincie Zuid-Holland. Honderden objecten, vooral foutief geregistreerde Romeinse munten, werden aan een correcte afdeling toegewezen. De collectie gesneden stenen (ruim 3500 objecten) wordt in 2015 aan de RMO database toegevoegd.

Standplaats

Meer dan 3.500 objecten werden in depots gecontroleerd en in TMS werd een actuele standplaats geregistreerd. Het betreft Provinciaal-Romeins glas, metaalobjecten uit het Nabije Oosten, munten uit Dorestad en vondsten uit het Jordaanse Deir Alla. Tijdens een steekproef van de Erfgoedinspectie werden alle geselecteerde objecten binnen de voorgeschreven tijd gevonden. Bijna 4.500 records werden voorzien van een digitale afbeelding, waardoor de visuele identificatie van de objecten verbeterd is.

Verfijning TMS

Het gestelde doel (300 nieuwe records per jaar door aanwinsten en verfijning) werd bereikt. Samen met het inventariseren van 59 aanwinsten werden 1.283 records toegevoegd. De belangrijkste retrospectief toegevoegde groepen waren de opgravingsvondsten van 1997 uit Linne en meer dan 600 scherven en munten uit Dorestad. Er werden 1.816 records verwijderd: 200 dubbele of foutieve records en 1.600 restanten van Zuid-Hollandse vondsten. De digitale gegevens en foto's werden aan de beheerder van de provinciale collectie overgedragen. De kwaliteit van de gegevens werd verbeterd door een controle van circa 1.400 Egyptische opgravingsvondsten uit Shokan (1962/1964). Stagiaires hebben deze dozen opnieuw ingericht, afmetingen gecontroleerd en alle objecten gefotografeerd.

Objectzichtbaarheid

Ongeveer 4% van de collectie is permanent in de vaste opstelling te zien. Het doel is dat dit percentage gelijk blijft en dat in tentoonstellingen deelcollecties uit het depot worden getoond. Dat gebeurde bij *Gouden Middeleeuwen*, *Bij nader inzien* en deels bij *Carthago*. Voor de hand liggende blockbusteronderwerpen liggen niet in de depots. Daarom is het museum afhankelijk van buitenlandse bruiklenen als middel om hogere bezoekersaantallen te genereren. Dat brengt een financieel risico met zich mee. De exposities over Petra en Carthago zijn daar treffende voorbeelden van. Hier schuilt een tegenstelling; het vergroten van de zichtbaarheid door meer uit het depot te laten zien leidt tot minder bezoekers. Exposities die voor het leeuwendeel uit buitenlandse bruiklenen bestaan leiden tot meer bezoekers en een groter financieel risico. Naast de zichtbaarheid binnen de museummuren is er de zichtbaarheid in het land, in analoge publicaties en in de digitale wereld.

Online zichtbaarheid

Bijna de helft van de objecten in de database heeft een digitale foto. Deze records zijn op de website geplaatst. Gebruikers krijgen de belangrijkste gegevens te zien en kunnen de fotobestanden downloaden. Door registratieprojecten komen constant records beschikbaar.

Doel	2011	2012	2013	2014
50.000 in 2016	42.723	44.123	44.731	49.367

In 2015 wordt de collectie gesneden stenen toegevoegd.

De gegevens en foto's zijn zichtbaar op *Dimcon*, *Europeana* en *Het geheugen van Nederland*. Met behulp van *Collection Connection* worden de betreffende indexen ieder weekend ververst.

Fotografie en digitalisering

De afgelopen tien jaar is de rol en betekenis van de fotografie sterk toegenomen. Behalve de fotografen maken andere medewerkers bruikbare opnames van objecten en gebeurtenissen. Er zijn circa 5.500 conditiefoto's gemaakt van objecten voor reizende tentoonstellingen en daarnaast nog 15.000 voor overige bruiklenen. De meeste van deze afbeeldingen kunnen aan modules in TMS gekoppeld worden. Bij de restauratoren zijn minstens 10.000 digitale restauratiefoto's beschikbaar.

Toename van fotobestanden in 2014

Fotografen:	
Interne en externe opdrachten	3.000
Gesneden stenen project	6.900
Munten	6.000
Collectiebeheerders:	
Conditiefoto's voor bruiklenen	6.500
Shokan project	3.200
Restauratoren:	
Restauratiefoto's	1.500
Overige medewerkers:	
Gebeurtenissen	3.000
Totaal	30.100

Naar verwachting is de toename van foto's in 2015 nog hoger. Niet het digitaliseren van analoge foto's, maar het wegwerken van achterstanden in het beheren en ontsluiten van de digitale foto's heeft in de komende jaren structureel meer aandacht nodig.

Onderstaand de kwantiteit aan digitale en analoge foto's

	Niet gedigitaliseerd	Wel gedigitaliseerd, op server, niet TMS	Wel in TMS	Totaal
analoge foto's objecten	23.000 z/w negatieven 10.000 restauratie	500 gescand	24.000 gescand	57.500
digitale foto's objecten	N.v.t.	10.000 bij fotografen 20.500 conditiefoto's 10.000 restauratie 6.900 gesneden stenen	54.000	101.400
analoge opgravingsfoto's	5.400 glasnegatieven 25.000 kleinbeelddia's	2.600 glasnegatieven 3.000 Tell Sabi Abyad	6.144 Sakkara 350 Nehalennia	42.494
digitale opgravingsfoto's	N.v.t.	20.000 Sakkara 1.515 Tell Damiyah	2.569 Tell Damiyah	24.084
Overige analoge foto's	2.500 Egypte 4.000 Klassiek 2.000 Nederland 1.500 privé archieven	1.000 t.b.v. publicaties	919 dia's P. Janssen	11.919
Overige digitale foto's	N.v.t.	7.500 van gebeurtenis 15.000 t.b.v. publicaties	2.000 van personen en gebeurtenissen	24.500
Totaal	73.400	98.515	89.982	261.897

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Restauraties en conservering	12	40

Het doel is dat de collectie bruikbaar is voor museale doeleinden. Vanwege de beperkte bezetting (1,6 FTE op 178.000 objecten) én het arbeidsintensieve karakter van de werkzaamheden is de doelstelling van twaalf restauraties per jaar bewust bescheiden.

De belangrijkste werkzaamheden waren:

- Restauratie van Merovingisch glas voor *Gouden Middeleeuwen*.
- Voor het mummiekistenproject werd met een extern ingehuurd team van Nederlandse en Amerikaanse restauratoren het grootste deel van de werkzaamheden afgerond. Hiermee zijn de meeste kisten en onderdelen weer dusdanig gestabiliseerd dat zij inzetbaar zijn voor presentaties en bruikleenverkeer.
- Eind 2014 is begonnen met restauratiewerkzaamheden voor een RMO expositie in Bologna.
- Er is begonnen met de restauratie van de Canino vazen.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Populair wetenschappelijke publicaties	27	32
Wetenschappelijke publicaties	15	16 inclusief 5 boeken en 4 recensies
Wetenschappelijke onderzoeken	8	9

Een overzicht van de publicaties is opgenomen in het jaarverslag.

Gepubliceerde boeken

- I. van Wijk, L. Amkreutz en P. van de Velde (red.) *Vergeten Bandkeramiek. Een Odyssee naar de oudste neolithische bewoning in Nederland*. Leiden, Sidestone Press.
- E. van Ginkel, L. Amkreutz, *Bij nader inzien. Nieuw onderzoek naar oude opgravingen*. Publicatie in opdracht NWO, in eigen beheer uitgegeven.
- *Social Matter(s). Anthropological Approaches to Materiality*. Eds. Tryfon Bampilis and Pieter ter Keurs. Zürich, Berlin, LIT Verlag.
- *Carthago. Opkomst en Ondergang*. Redactie: Roald Docter, Ridha Boussoffara en Pieter ter Keurs. Zutphen, Walburg Pers.
- Maarten Raven en René van Walsem, *The Tomb of Meryneith at Saqqara (PALMA 10)*. Turnhout, Brepols Publishers.
- A. Willemsen, *Gouden Middeleeuwen, Nederland in de Merovingische wereld, 400-700 na Chr.*, Zutphen, Walburg Pers.
- Peter Akkermans, Merel Brüning, Harmen Huijgens, Olivier Nieuwenhuys (eds.), *Excavations at Late Neolithic Tell Sabi Abyad, Syria. The 1994-1999 Field Seasons (PALMA 11)*. Turnhout, Brepols Publishers.

Wetenschappelijke onderzoeken in de vorm van Memoranda of Understanding

Het RMO streeft naar het uitbreiden van het internationale wetenschappelijke netwerk met behulp van *Memoranda of Understanding*. Dit zijn meerjarige raamovereenkomsten waarbinnen afspraken zijn gemaakt over gezamenlijke projecten en activiteiten.

- Het in 2011 ondertekende *MoU* met het Archeologisch Museum in Bologna is gecontinueerd. Met Bologna wordt samengewerkt bij de opgraving in Egypte. Er werden voorbereidingen getroffen voor een Egyptetentoonstelling in Bologna, gebaseerd op de Leidse verzameling.
- Met het *Museo Egizio* in Turijn is een *MoU* afgesloten. Hiermee is vastgelegd dat Turijn gaat meewerken aan de opgraving in Sakkara en vier jaar mee zal financieren. Tevens zijn afspraken gemaakt over bruikleenverkeer, een gezamenlijk wetenschappelijk project over

Salvolini (een pionier in de egyptologie die rond 1830 in Leiden en Turijn werkte) en tot slot het opzetten van een internationale expositie over Horemheb, opvolger van Toetanchamon.

- De *MoU* met de Vaticaanse musea inzake het mummiekistenproject is voortgezet. De komende jaren zal deze samenwerking met andere Europese partners verbreed worden.
- De twee *MoU's* die met Jordanië zijn afgesloten, werken naar behoren. De opgraving in de Jordaanvallei, met conservator Petit als opgravingsleider, naast een archeoloog van de Yarmouk University, heeft plaatsgevonden. Met de Oudheidkundige Dienst in Jordanië is afgesproken dat in 2015 een museumcursus in Amman georganiseerd wordt. Het RMO organiseert deze cursus in samenwerking met de master Museumstudies van de Universiteit van Amsterdam als tegenprestatie voor het ontvangen van de Petratentoonstelling.
- In maart is een *MoU* met het Tunesische *Institut National du Patrimoine* getekend. Hierin werd de samenwerking geregeld voor *Carthago*, een presentatie over de verzamelaar Jean-Émile Humbert in *Musee de Carthage* (2015) en een structurele samenwerking op het terrein van collectieonderzoek.

Overig wetenschappelijk onderzoek en academische samenwerking hierbij

1. Bij de opgraving in Egypte participeert de vakgroep egyptologie van de Universiteit Leiden al vele jaren.
2. Met de universiteit Leiden werd het *Material Agency Forum* (MAF) opgericht, van waaruit enkele lezingen per jaar worden georganiseerd. Gestreefd wordt naar gezamenlijk onderwijs en onderzoek. Eind van het jaar is een EU aanvraag ingediend.
3. Het project samen met de Universiteit van Lille *Memories of the North* kreeg een vervolg met een symposium in Lille.
4. Nadat in het voorjaar een publicatie over het in 2001 gevonden graf van Meryneith het licht zag, wordt thans door de conservator Egypte gewerkt aan de voltooiing van een manuscript over het graf van Ptahemwia, dat in 2007 werd gevonden.
5. Conservator Lucas Petit is bezig een samenwerkingsproject met de Universiteit van Groningen op te zetten, naar aanleiding van de resultaten van de opgraving in Jordanië.
6. Het NWO-onderzoeksproject *Vergeten Bandkeramiek* werd afgerond, met het verschijnen van de gelijknamige publicatie. Een deelonderzoek naar de bandkeramiek werd geaccepteerd door *Cambridge University Press* en verschijnt in 2015.
7. In samenwerking met universitaire collega's werd een onderzoek geïnitieerd naar de datering en de isotopengegevens van Mesolithisch menselijk materiaal uit de Noordzee. Soortgelijk onderzoek heeft niet eerder plaatsgevonden en kan belangrijke informatie over de bewoning van dit verdrinken landschap opleveren.
8. De conservator Nederland Middeleeuwen werd ingehuurd door Bureau Monumenten & Archeologie Amsterdam om vondsten uit de recente opgravingen van de Noord-Zuidlijn van de metro uit te werken.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Workshops (volwassenonderwijs)	120 met 2500 deelnemers	225 cursusdagen met circa 5.000 deelnemers
Inleidingen en museumwandelingen	24 met 600 deelnemers	20 museumwandelingen en 22 introlezingen. Circa 1500 deelnemers
Lezingen	40 x 60 bezoekers	147 in RMO door conservatoren en gast sprekers. 29 buiten RMO door conservatoren. Circa 7.500 bezoekers.

Volwassenonderwijs

Bij het aanbod voor het volwassenenonderwijs werkt het RMO samen met culturele partners, zoals de Vrije Academie voor Kunsthistorisch Onderwijs, Huub Pragt Egyptologie, Het Huis van Horus, Livius Onderwijs, Mehen, Arte del Disegno en HOVO. Het aantal deelnemers is gebaseerd op een gemiddelde deelname van 22 volwassenen per cursus, wat overeenkomt met de gemaakte reservering.

Museumwandelingen

Doel is minimaal 24 of rondleidingen als service aan te bieden voor specifiek geïnteresseerden en ter stimulering van het herhalingsbezoek. Inclusief de introductielezingen op de avondopenstellingen bij *Petra*, die dezelfde functie als een museumwandeling hadden, zijn 42 museumwandelingen georganiseerd.

Lezingen

Lezingen ondersteunen de missie (het centrale podium van de oudheid zijn). Daarnaast dienen de lezingen twee andere doelstellingen: publieksoverdracht van wetenschappelijke inzichten en samenwerking met universitaire instellingen. De bezetting met zes conservatoren is beperkt. Daarom biedt het RMO ruim baan aan wetenschappelijke partners, zodat het museumgebouw als wetenschappelijk centrum fungeert. Een overzicht van de lezingen door de conservatoren is niet opgenomen in deze jaarrekening, maar wel in het jaarverslag dat ook via de website wordt gepubliceerd.

Een voorbeeld: 22 lezingen tijdens het keizer Augustusjaar

In 2014 stond het museum op meerdere momenten stil bij het feit dat de eerste keizer van het Romeinse Rijk, Octavianus Augustus, 2000 jaar geleden is overleden. Het Augustusjaar werd geopend tijdens de nieuwjaarsreceptie, waarbij conservator Halbertsma parallellen trok tussen Augustus en Constantijn, naar aanleiding van de verwerving van de *Gemma Constantiniana* van het voormalige Geldmuseum. Klassiek-archeologische verenigingen kwamen samen rond activiteiten van het Augustusjaar, zoals de Vereniging Vrienden van het gymnasium en het Nederlands Klassiek Verbond. Er werden 22 lezingen gegeven over verschillende aspecten van Augustus en zijn heerschappij. De afsluiting had een internationaal tintje door de lezing van Anthony Everitt, die Augustus als vredesvorst afzette tegen de imperialistische politiek van de republiek, die geleid heeft tot de verwoesting van Carthago en Corinthe in 146 v.Chr. Gedurende het Augustusjaar bleek eens te meer dat de bundeling van kennis rond één figuur of onderwerp tot een verrassend palet van bijdragen leidt.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Lessen op scholen	10 met 250 kinderen	29 met 914 kinderen
MuseumJeugdUniversiteit	9 x met 1.350 kinderen	1.500 kinderen
Workshops kinderen (90 dagen)	7.200	15.691

Er is een start gemaakt met het breder in de markt zetten van *Museumdocent in de klas*, na experimenten in 2013. Naast projecten, zoals *Running a Museum* voor honderd leerlingen van *The American School of The Hague* (Wassenaar), vragen steeds meer scholen een les op locatie met als motivatie dat de afstand naar het museum te ver is en de vervoerskosten te groot zijn. Met het oog op de tijdelijke sluiting in 2015 wil het RMO in het land educatie op maat aanbieden.

De MuseumJeugdUniversiteit, een initiatief van het RMO en door het museum landelijk gecoördineerd, organiseert op zondag hoorcolleges voor nieuwsgierige kinderen van 8 t/m 12 jaar. Doel is kinderen op een toegankelijke, niet te laagdrempelige manier kennis te laten maken met het museum als wetenschappelijk instituut. De MuseumJeugdUniversiteit wordt genoemd als één van de succesvolle projecten in de *Taskforce* Museumeducatie van de Museumvereniging.

Eind 2014 stond de teller op 59 deelnemende musea, met nieuwe aanmeldingen van ondermeer het Van Gogh Museum en het Mauritshuis. Landelijk werden meer dan 3.000 collegekaarten verkocht. In het RMO waren zowel de voorjaar- als de najaarsreeks volgeboekt. Iedere eerste zondag van de maand werden de 150 deelnemers (10 maanden per jaar maakt 1.500 in totaal) ontvangen door twee enthousiaste vrijwilligsters.

In alle schoolvakanties, met uitzondering van de meivakantie (oorzaak: het fraaie weer), lag het aantal kinderbezoeken aan workshops en activiteiten hoger dan in 2013. De kinderactiviteiten tijdens het zomerproject *Goudkoorts* en de tentoonstelling *IJstijd* legden hiervoor de basis.

Workshops in vakanties	2013	2014
Kerstvakantie (02/01 - 05/01)	737	811
Voorjaarsvakantie	2.091	2.140
Meivakantie	1.133	840
Zomervakantie	2.360	3.995
Herfstvakantie	2.287	5.222
Kerstvakantie (20/12 - 31/12)	1.296	2.683
Totaal	9.904	15.691

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Televisie en radio	40	55
DVD	2	0
Live streaming en webcam	1 x 5.000 deelnemers in periode 2013/2016	23.764 hits op YouTube kanaal
Vrije publiciteit	750 vermeldingen	900

De zichtbaarheid in de media van activiteiten en van de wetenschappelijk staf is een belangrijke vorm van publieksbereik. Dit jaar waren conservatoren Lara Weiss en Ruurd Halbertsma te zien in *RTL Koffietijd*. Conservator Annemarieke Willemsen was te zien in het *NOS Journaal*, *RTL 4 Nieuws* en bij regionale zenders, in items over de zilveren schaal uit Oegstgeest. Over *Carthago* sprak hoofd

collecties en onderzoek Pieter ter Keurs op de radio bij het *NOS Radio Journaal* en bij *NOS Met het oog op morgen*. Conservator Luc Amkreuz ontving het *NOS Jeugdjournaal* in de kinderexpositie *IJstijd*. Daar werd tevens een aflevering opgenomen van het kinderprogramma *Museum Undercover* (AVRO/TROS).

Het aantal printvermeldingen was dit jaar 900, tegen 745 in 2013. De aandacht voor *Petra. Wonder in de woestijn* (146x in 3 maanden), *Gouden Middeleeuwen* (197x in 6 maanden), *IJstijd* (92x in ruim 2 maanden) en *Carthago* (95x in anderhalve maand) was groot. De aandacht voor *Bij nader inzien* was bescheiden (12x in een half jaar), maar zeker niet qua bereik; er verschenen paginagrote artikelen in de wetenschapskaternen van de Volkskrant, Trouw, het Reformatorisch Dagblad en in vakbladen.

Het museum heeft ervoor gekozen geen *live streaming* op te zetten, maar een YouTube kanaal te creëren met filmmateriaal uit eerdere tentoonstellingen, televisie-uitzendingen en ander relevant videomateriaal. Hierop waren eind december 91 museumgerelateerde video's te zien (2013: 57). Deze zijn 23.764 (2013: 6.300) maal bekeken.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 31/12/2014
Facebook	1.500 likes	13.422
Twitter	1.500 volgers	4.730

Het aantal volgers van de Facebookpagina groeide sinds de start in 2010 gestaag, maar niet zo crescendo als de e-mail nieuwsbrief. Daarom is per 1 december een wervingsactie gestart. Voor de campagne werd Facebook-marketingbureau *A Friend of Mine* ingezet. Doelstelling was 3.800 nieuwe likes voor de pagina voor 31 december.

Het effect van de campagne was boven verwachting: al na 12 dagen was de doelstelling behaald. Op het moment van schrijven (eind maart 2015) heeft het RMO circa 22.000 likes, goed voor de elfde plaats van de museum Facebookpagina's in Nederland. Op de lijst van Nederlandstalige museale Facebookpagina's neemt het museum de zesde plaats in.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Eigen inkomsten	Gemiddeld 19,5% in periode 2013/2015	46,6%

De resultaatafspraak met het Ministerie van OCW is minimaal gemiddeld 19,5% eigen inkomsten ten opzichte van de structurele subsidie over de periode 2013/5. Dat is met 46,6% ruimschoots gehaald. Tijdens de looptijd van *Petra* is bijna een miljoen euro aan entreegelden ontvangen. Dit vertegenwoordigt 16% aan inkomsten, een percentage dat onmogelijk met sponsoring van een tentoonstelling bereikt wordt. De omzet van de winkel en het museumcafé is aanmerkelijk hoger uitgevallen dan in eerdere jaren.

De focus op het verder verhogen van de publieksinkomsten is uit kostenefficiëntie, bestuurbaarheid en een beperkte bezetting goed te verdedigen. Deze focus sluit ten nauwste aan bij de maatschappelijke taken van het museum en biedt bovendien grotere structurele groeikansen ten opzichte van sponsoring, zeker in dit tijdsgewricht. Natuurlijk zet het RMO op alle bronnen van inkomsten in, zoals de jaarrekening ook laat zien.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Openingstijden	44 uur per week	45 uur per week

Het museum is open van dinsdag tot en met zondag van 10.00-17.00 uur en op maandagen in de vakanties. De avondopenstellingen bij *Petra* en *Carthago* verklaren de lichte stijging in openingsuren.

PRESTATIEEISEN OCW	KWANTITATIEF	RESULTAAT 2014
Webbezoekers www.rmo.nl	Jaarlijks 725.000 (Urchin) = circa 304.000 met Google Analytics	Google Analytics: 636.642

Er is gekozen om via het zuiverder meetprogramma Google Analytics te rapporteren. Het tot en met 2012 ingezette Urchin gebruikte verouderde meetmethodes. Het aantal bezoeken dat Google Analytics meet, ligt gemiddeld 60% lager dan bij Urchin. Het is daarom reëel het target van 725.000 meer dan te halveren tot 304.000.