



JAAARREKENING 2018

INHOUDSOPGAVE

BESTUURSVERSLAG	2
VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	14
Leden van de raad van toezicht	15
DE PRINCIPES VAN GOVERNANCE CODE CULTUUR	16
RISICOMANAGEMENT	21
JAARREKENING	25
Categoriale exploitatierekening	26
Grondslagen voor de financiële verslaglegging	27
Toelichting op de balans	28
Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	33
Toelichting op de categoriale exploitatierekening – baten	35
Toelichting op de categoriale exploitatierekening – lasten	37
Categoriale exploitatierekening – rentebaten –en lasten	38
Toelichting op de categoriale en functionele exploitatierekening	39
WNT-verantwoording 2018	40
Gebeurtenissen na balansdatum	42
Goedkeuring & vaststelling	42
CONTROLEVERKLARING ACCOUNTANT	43
PRESTATIEVERANTWOORDING	47
BIJLAGE 1: TOELICHTING OP DE PRESTATIEVERANTWOORDING	48
BIJLAGE 2: BELEID CULTURELE DIVERSITEIT	49

BESTUURSVERSLAG

- **Statutaire naam:** Stichting Rijksmuseum van Oudheden
- **Vestigingsplaats:** Leiden
- **Kamer van Koophandel-nummer:** 41169522
- **RSIN:** 804126380
- **Adresgegevens:** Postbus 11114, 2301 EC Leiden
- **Website:** www.rmo.nl
- **Telefoon:** 071 - 5163 106

DOEL, MISSIE, BESTAANSREDEKENEN 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.

2018: 200 jaar RMO

Het was een geweldig jubileumjaar waarin werd stilgestaan bij de lange geschiedenis en de betekenis van het museum voor het museale landschap en de samenleving. Een jaar waarin forse stappen zijn gezet om met drie doelstellingen (het museum als leeromgeving, als verbindende factor tussen heden en verleden en als centraal podium van de Oudheid) de derde eeuw in te gaan. Het was een jaar waarin tradities zijn geboren en samenwerkingen geschaagd zijn. Een jaar waarin de banden met de stad zijn aangehaald en het RMO de gouden erepenning van de Gemeente Leiden mocht ontvangen. Wederom kwam zeventig procent van het publiek van buiten Zuid-Holland. Dat illustreert de nationale betekenis van het museum. Tot slot was het een jaar waarbij de internationale uitstraling van het RMO manifest was bij de tentoonstellingen Nineveh (uitverkoren door Museumtijdschrift tot tentoonstelling van het jaar) en Goden van Egypte én bij de meer dan 370 lezingen, met maar liefst eenentachtig buitenlandse sprekers, waaronder de directeuren van het Getty Museum en het Louvre.

Bezoekers: Resultaatafspraak is het bereiken van gemiddeld 150.000 bezoekers per jaar

Het museum ontving 223.777 bezoekers, het hoogste aantal in de geschiedenis. Tweemaal eerder, in 2014 en 2017, mochten meer dan 200.000 bezoekers verwelkomd worden. Alle maanden waren bovengemiddeld. De uitschieter was maart, de slotmaand van de Nineveh-tentoonstelling, met 37.000 bezoekers. In de maanden dat de exposities werden op- en afgebouwd zorgden lezingen en evenementen voor goede maandcijfers, bijvoorbeeld in april met de Week van Klassieken. Tot slot droeg het groeiende schoolbezoek aan de vaste opstellingen bij aan dit recordjaar.

Educatieve activiteiten: De resultaatafspraak is jaarlijks 27.500 scholieren te bereiken

Dit aantal is onderverdeeld in primair onderwijs (10.000), voortgezet onderwijs (12.500) en MBO/HO/WO (5.000).

Met 38.311 leerlingen is de doelstelling van 27.500 scholieren overtroffen. 3.787 leerlingen werden op de scholen bezocht in het kader van het project Museumdocent in de klas (1.163 PO / 2.624 VO). Het aantal primair onderwijsleerlingen, inclusief op school bezochte leerlingen, was met 11.582 hoger dan de resultaatafspraak. Hoofdrede hiervoor was de gratis toegang die het museum aan primair onderwijsleerlingen bood met ingang van het schoolseizoen 2018/2019. Het aantal leerlingen uit het voortgezet onderwijs is stabiel gebleven met 15.624 leerlingen (2017: 15.827, exclusief de scholieren die een museumles in de klas kregen). Het aantal mbo/hbo/wo studenten groeide van 8.001 (2017) naar 8.471. Studenten die voor studie of een werkcollege de depots en wetenschappelijke bibliotheek bezochten, zijn niet meegeteld, omdat dit niet via het kassasysteem verloopt. Tezamen met het individuele bezoek komt het aantal kinderen en jongvolwassenen op ruim 67.000, dertig procent van het totale bezoek.

KWALITATIEVE BESCHRIJVING VAN DE ACTIVITEITEN
Tentoonstellingen: resultaatafspraken 12, gerealiseerd 12

De tentoonstellingen zijn onderstaand inhoudelijk en kwalitatief gerelateerd aan de drie hoofddoelen die het museum heeft gesteld. Het is evident dat bij deze hoofddoelen het leveren van kwaliteit, getoetst aan de begrippen vakmanschap, vernieuwing en oorspronkelijkheid een vereiste is, evenals het bevorderen van educatie en participatie en het aantonen van de maatschappelijke waarde van het museum en zijn activiteiten.

	In RMO	Leeromgeving	Podium Oudheid	Oudheid versus heden / receptiegeschiedenis
1	Fibula's	n.v.t.	Tentoonstelling n.a.v. wetenschappelijke publicatie.	Inclusief fibula's van hedendaagse kunstenaars.
2	Studio RMO	Tekenatelier voor volwassen en scholieren. Begeleiding door vrijwilligers van individuele kinderen in weekend. Filosofielessen voor basisonderwijs.	Restauratie op zaal met uitleg.	Aandacht voor het belang van herwaardering van gipsen replica's uit 18de tot 20ste eeuw voor onderwijs en musea.
3	Fascinatie voor Persepolis	n.v.t.	Naast aandacht voor Irak (Nineveh) gelijktijdig aandacht voor Iran om de rijkdom van Nabije Oosten archeologie te benadrukken.	Receptiegeschiedenis van Persepolis in prenten, tekeningen en foto's van 15de tot vroege 20ste eeuw.
4	Qassim Alsadey: Along the road to Nineveh	n.v.t.	Tweede expositie van Alsadey in RMO. Ter ondersteuning van de kunstenaar productie van publicatie grotendeels gefinancierd.	Moderne kunst in relatie tot kwetsbaar erfgoed.
5	Nineveh: Hoofdstad van een wereldrijk	Teksten in Arabisch voor bezoekers met Midden-Oosten achtergrond, kinder- en volwassenen audiotours, schoolrondleidingen. Besef bevorderen dat Nineveh zowel in Bijbel en Koran voor komt.	Groot programma met nevenactiviteiten en rondleidingen.	Aandacht voor kwetsbaarheid en vernietiging van erfgoed. Verbeelding van Nineveh in 17de-/18de-eeuwse tekeningen en prenten.
6	Al 200 jaar van nu	Schoolrondleidingen, onderdeel van de speurtocht Kunstdetective.	Lezingen, jubileumboek, gekoppeld aan 200 kleine evenementen, inhoudelijk gekoppeld aan rol museum in maatschappij.	Dit is inherent aan het tonen van 200 jaar museum- en verzamelgeschiedenis.
7	Concepts of Time	n.v.t.	Kunstenaars podium bieden.	Kunstenaars die zich lieten inspireren door 200 jaar RMO. Ook buitenmanifestatie (Beelden in Leiden) en expositie in LUMC.
8	Goden van Egypte	Kidsweek colleges, audiotour volwassenen en kinderen, interactieve familie- en scholierenrondleidingen, animaties over goden door studenten van ARTEZ	Lezingen, conferentie, symposium, twee publieksboeken, samenwerking met top Europese musea.	Transformatie van Goden in hedendaagse beeldtaal was één van de vijf thema's in de expositie. Daarnaast waren er twee films tijdens het Leids Filmfestival.

9	De zwarte woestijn	n.v.t.	Aandacht voor opgraving van Universiteit Leiden is valorisatie bieden.	n.v.t.
10	Actualiteiten- vitrines			
	Schaal van Ewijk 3D reconstructie Caesar Aanwinsten uit de Late Middeleeuwen	n.v.t.	Aanwinsten belichten.	n.v.t.
	Buiten het museum			
11	Brugge	n.v.t.	Schraagt internationale reputatie.	n.v.t.
12	Montreal	n.v.t.	Idem	n.v.t.

Website: Resultaatafspraak 650.000 bezoeken van 533.000 unieke bezoekers

In november ging de nieuwe website online. De verouderde html-techniek uit 2008 maakte dit nodig. Ook de vormgeving was niet meer van deze tijd. De website heeft een laagdrempelige uitstraling gekregen, waarbij bezoekers worden uitgenodigd door het tentoonstellingsaanbod en de collectie te struinen. Met 624.066 bezoeken aan de website is de resultaatafspraak met het Ministerie (650.000) net niet gehaald. Er waren ook minder unieke bezoekers (417.401). Eigenaardig is de vijftiende procent daling van het bezoek in november en december, onmiddellijk na de lancering van de nieuwe site. Hier is nog geen verklaring voor. Bij de strategie op het gebied van digitale communicatie zijn de e-mailnieuwsbrief en Facebook echter van hetzelfde belang inzake het attenderen van potentiële bezoekers op activiteiten.

Schoolgebonden activiteiten: resultaatafspraak is 45 met 4.000 deelnemers

Er hebben 150 schoolgebonden activiteiten plaatsgevonden met 3.874 deelnemers. Dit is de optelsom van schoolklassen die in het kader van Museumdocent in de Klas werden bezocht, plus de colleges die door de conservatoren aan de universiteit zijn gegeven. Het museum biedt met Museumdocent in de klas een alternatief voor docenten en leerlingen, die niet naar het RMO kunnen komen. Jaarlijks vragen scholen een les op locatie met als motivatie dat de afstand naar het museum te groot is en de vervoerkosten te groot zijn. Het RMO heeft met deze lessen een breder bereik binnen het onderwijs. Museumdocent in de klas neemt de factoren tijd, kosten en logistiek weg bij de scholen. Het is een *incentive* voor toekomstig schoolbezoek. Er werden 21 basisscholen en 42 voortgezet onderwijsscholen bezocht, waarbij soms meerdere lessen op een dag werden gegeven.

Openbare activiteiten: resultaatafspraak is 200 met 25.000 deelnemers

Er is het ontzagwekkende aantal van 737 openbare activiteiten georganiseerd, vaak in samenwerking met partners. Het is de optelsom van lezingen, congressen, kinderevenementen, volwassenonderwijs, avondrondleidingen, knutselactiviteiten, stadswandelingen, exclusieve depot- en restauratieatelierbezoeken en veel meer. Activiteiten die de deelnemers met andere ogen naar de collectie laten kijken, nieuwe verhalen laten horen, onbekende objecten tonen en naar verdiepende thema's laten luisteren. Meerstemmigheid is voor het RMO vanzelfsprekend. Het zijn juist de openbare activiteiten die voor gelaagdheid en diversiteit in de kennisoverdracht zorgen. Het vaststellen van beleid op het gebied van culturele diversiteit, waarbij is geconstateerd dat het museum op het gebied van programmering en partners veel heeft bereikt, is een fraai vertrekpunt om in de komende jaren een nog gevarieerder publiek aan die activiteiten te verbinden.

Het aantal deelnemers is, met uitzondering van de lezingen van de vriendenvereniging en de kinderactiviteiten in de vakantie, een (minimale) schatting, omdat dit in de kassa-administratie niet specifiek

is bij te houden. Bij de 737 activiteiten komt het RMO tot 43.000 deelnemers, nader toegelicht in de prestatieverantwoording. In het jubileumjaar werden 148 kleinschalige activiteiten georganiseerd, met bezichtigingen voor en achter de schermen. Dit waren avondrondleidingen tussen negen en elf uur, collectiecolleges waarbij conservatoren per college één object bespraken, stadswandelingen over de Oudheid, rondleidingen in het archief en bezoeken aan het restauratieatelier, de depots en de archieven. Bij het aanbod voor het volwassenenonderwijs werkt het RMO met partners. Het museum faciliteert de praktische gang van zaken op cursusdagen. De verantwoordelijkheid voor aanbod, inhoud en de afhandeling van inschrijving ligt bij de cursusorganisaties. De 232 cursusdagen werden door circa 4.500 cursisten bezocht.

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, zodat het museumgebouw als wetenschappelijk centrum fungeert. Iedere conservator had in het jubileumjaar de opdracht een bijeenkomst op zijn of haar vakgebied te organiseren. Tezamen met andere initiatieven, vaak met partners georganiseerd, leidde dit tot twintig wetenschappelijke congressen, symposia en *round tables*, soms meerdaags, waarbij opgeteld 145 lezingen werden gegeven. Daarnaast waren er talloze losse lezingen, binnen en buiten de muren van het RMO;

	Doel	2015	2016	2017	2018
Losse lezingen medewerkers in RMO	20	32	32	49	87
Nederlandse gastsprekers in RMO	20	28	30	66	150
Buitenlandse gastsprekers in RMO		Incl	incl	incl	81
Lezingen medewerkers buiten het RMO	30	48	44	73	60
Totaal	70	108	106	188	378

INTERNATIONAAL BELANG

Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen bruiklenen, door het RMO in het buitenland georganiseerde tentoonstellingen, publieks- en wetenschappelijke activiteiten met academische buitenlandse instellingen en RMO-opgravingen. Aan het *Dutch Centre for International Cultural Cooperation* worden enkel de in het buitenland gemaakte tentoonstellingen gemeld.

Buitenlandse tentoonstellingen

Het doel is jaarlijks een expositie aan een buitenlands museum te verkopen met minimaal €100.000 omzet en gemiddeld 120.000 bezoekers op jaarbasis. Op de bezoekcijfers heeft het RMO geen invloed. De ervaring leert dat in het buitenland meer bezoekers de Leidse collectie zien dan in Nederland. Met de inkomsten financiert het museum de aanstelling van een tweede conservator voor de Egyptische afdeling.

Bezoekers aan buitenlandse tentoonstellingen

	Doel	2015	2016	2017	2018
Bezoekers	120.000	418.075	405.236	80.000*	359.000
Omzet	€100.000	€378.000	€201.000	€110.000	€197.000
Locaties		Quebec	Quebec	Tunis	Brugge
		Bologna	Bologna	Milaan	Montreal
		Tokyo	Sendai		
			Nagoya		

*2017: Afgeronde opgave van Mudec Milaan. In Tunesië zijn geen tellingen bijgehouden.

In het Xpo Center in Brugge was de tentoonstelling 'Mummies in Bruges' te zien. In deze tentoonstelling waren negen mensen- en dierenmummies opgenomen, naast tweehonderd Egyptische voorwerpen. De tentoonstelling trok 34.000 bezoekers en wordt in 2019 verlengd.

In Montreal was in Le musée de Pointe-à-Callière een bewerking te zien van de tentoonstelling Koninginnen van de Nijl die in 2016/2017 in Leiden georganiseerd werd. Deze coproductie van Museo Egizio (Turijn) en het RMO trok in Montreal 325.000 bezoekers, een record voor het museum. De tentoonstelling reist in 2019 door naar Washington en Kansas.

In december werd een contract met het bedrijf Tokyo Shimbun getekend voor een reizende tentoonstelling, die tussen 2020 en 2022 in acht musea in Japan te zien is. Deze tentoonstelling 'Egypt: Land of Discoveries' gaat over drie eeuwen ontdekkingen in Egypte. Het contract leidt tot een omzet van 1,5 miljoen euro. Een grondige restauratie van organisch materiaal, met name mummiekisten, is daardoor mogelijk.

Internationale wetenschappelijke samenwerkingen

Het wetenschappelijke onderzoek richt zich op het vergroten van de kennis over de verzameling en het overdragen van die kennis via publicaties, lezingen en tentoonstellingen. Het opzetten en onderhouden van samenwerkingsverbanden met universiteiten in binnen- en buitenland is een middel om het wetenschappelijke werk in te bedden. Ofschoon de onderzoeksnota 2016/2020 nog actueel is, zijn er, met het oog op de periode na 2020, nieuwe academische samenwerkingen aangegaan.

Instelling	Onderwerp	Vorm en output
Centre for Critical Heritage Studies (Universiteit Göteborg en University College Londen)	Adviezen en conferentie	Europese aanvraag (ERC) over migratie in de Noordwest Europese Bronstijd geschreven die in 2020, een jaar later dan verwacht, wordt ingediend.
Consortium met British Museum, Neues Museum Berlijn, Louvre en Museo Egizio Turijn	EU project ten behoeve van een masterplan voor het Tahrir Museum in Cairo	Ontwerpen van een strategisch plan voor wetenschappelijke publicaties en herinrichting Saqqara galleries.
Deutschen Archäologischen Institut	ERC-aanvraag neolithisatie	Input aanvraag.
Koninklijk Nederlands Instituut Rome	RMO stipendium	Jaarlijkse onderzoekbeurs ingesteld.
Louvre, Parijs	Mummiekistenonderzoek	PALMA uitgave gerealiseerd.
Museo Egizio Turijn	Opgraving Sakkara	Financiering en mededirectievoering opgraving, vastgelegd in MoU.
National Museum of Schotland	AHRC Research Network: the transition from Late Roman to Early Medieval Europe	RMO participeert in onderzoek met Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen, British Museum, National Museum of Ireland en National Museum of Denmark
Universiteit Caïro	EU grant digital humanities (in aanvraag)	Samenwerking met Mariam Ayad. Aanvraag in voorbereiding
Universiteit Cranfield	Onderzoek Jordanië	Uitvoering en financiering van XRF analyse.
Universiteit Liverpool	Onderzoek Jordanië	Gesprekken gevoerd over samenwerking op het gebied van wetenschappelijk onderzoek.
Universiteit Tübingen	Onderzoek Jordanië	Gesprekken gevoerd over samenwerking op het gebied van archaeozoologie.
Universiteit Zürich (Institute of Evolutionary Medicine Faculty of Medicine)	Canopic jar project	Onderzoek naar DNA materiaal in Egyptische canopenvazen.
Vaticaan Museum	Mummiekistenonderzoek	Conferentie en onderzoekssamenwerking.
Yarmouk University, Irbid	Onderzoek Jordanië	Financiering en organisatie van het archeologisch onderzoek. PALMA publicatie over de opgraving in voorbereiding.

Internationale samenwerking publieksoverdracht en onderwijs

Instelling	Onderwerp	Vorm en output
Institut National du	Jean Emile Humbert,	Uitwisseling geweest. Materiaalonderzoek in RMO door Tunesiërs. Eerste voorbereidingen gestart voor expositie over Romeins Noord

Patrimoine, Tunis	tentoonstelling, digitalisering	Afrika (2023).
Universiteit Gent	De archeologische collecties van Kolonel B.E.A. Rottiers (1771-1858)	Symposium 2018, publicatie in voorbereiding. Adviserende rol m.b.t. restauratie kurkmodel Pantheon
Universiteit Leiden / Universiteit Cambridge	Material Agency Forum	Lezingen

RMO-OPGRAVINGEN IN HET BUITENLAND

Egypte

De opgraving in Sakkara wordt sinds 2017 geleid door Christian Greco (directeur Museo Egizio Turijn) en RMO conservator Lara Weiss. In deze relatief jonge samenwerking zetten de twee musea de lange traditie van de Leidse opgravingen voort en verbreden het onderzoek. De opgravingen zijn niet meer enkel op het Nieuwe Rijk gericht. De 3D Survey Group van de Politecnico di Milano leverde een fotogrammetrisch overzicht van het gehele graafproces in 3D. De stichting Friends of Saqqara gaf financiële steun aan het onderzoek naar de bovenbouw van de graven van Maya en Tia en de productie van de 3D-modellen. Het veldwerk werd medegefinancierd door NWO. Een Vidi-subsidie stelde Lara Weiss in staat twee postdoctorale onderzoekers aan het Leiden Institute of Area Studies aan te stellen, die ook aan de opgraving verbonden zijn.

Jordanië

In het najaar hebben het RMO en de Jordaanse Yarmouk Universiteit het onderzoek op Tell Damiyah vervolgd. Het team bestond uit archeologen uit Engeland, Nederland en Jordanië en studenten van de universiteiten Liverpool, Cranfield, Amsterdam en Irbid. Naast het opgravingswerk was er aandacht voor het optimaliseren en voltooiën van de opgravingsdocumentatie (digitaliseren en database-invoer) en het verdiepen van objectkennis (o.a. door XRF analyse, OSL datering en 3D analyse).

REFLECTIE OP HET BEHEER VAN DE COLLECTIE

	Doel	2015	2016	2017	2018
Kortlopende bruiklenen		29	15	23	20
Objecten	300	1.415	401	673	707
Langdurige bruiklenen		64	64	64	64
Objecten	1.700	1.499	1.569	1.696	1.402
Inkomende bruiklenen		16	34	59	29
Objecten	250	181	521	317	337

Er werden veel bruiklenen aan buitenlandse musea uitgegeven (394 van de 707 bruiklenen). Het J. Paul Getty Museum in Los Angeles ontving het grootste en zwaarste object dat het RMO ooit heeft uitgeleend; de Egyptische basalten sarcofaag van Wahibreëmachet (gewicht 5.000 kg). De sarcofaag met hierop hiërogliefen met de namen van Griekse overledenen is een fraai voorbeeld van in elkaar overlopende culturen. Dat was het uitgangspunt van deze tentoonstelling. Het voorwerp werd voor het eerst sinds 1828, het jaar van aankomst, uitgeleend.

Musée Royal de Mariemont in België leende een marmeren reliëf van Asklepios en vondsten van een Romeins artsengraf uit Nijmegen. De reizende tentoonstelling 'Queens of the Nile' met vijftig RMO-objecten begon in Montreal en wordt in 2019 verplaatst naar Washington. Daarnaast werden tentoonstellingen in musea in Duitsland en Frankrijk gesteund.

Door het tijdelijk retourneren van een groot bruikleen van 294 objecten i.v.m. de verbouwing van Museum Dorestad nam het aantal langdurig uitgeleende objecten tijdelijk af. Voor de rest waren er geen wijzigingen in langdurige bruiklenen. Daarnaast zijn 14.445 objecten (113 dozen) Dorestad-metaal conform de LAMO procedure (Leidraad Afstoten Museale Objecten) aan Museum Dorestad overgedragen.

Het aantal objectrecords in de database groeide naar 197.693, met hieraan gekoppeld ruim 156.000 afbeeldingen. Het collectieplan is opgesteld conform de ICN-Handreiking. De kwaliteit van het depotbeheer is optimaal. Het gedrag van bezoekers aan de vaste opstelling is soms zorgelijk. Een toenemend aantal incidenten is gemeld aan en besproken met de Erfgoedinspectie. In tegenstelling tot een 'schilderijmuseum' schijnen bezoekers in het RMO regelmatig niet in de gaten te hebben dat de voorwerpen authentiek en duizenden jaren oud zijn.

Totaal overzicht collectie	2015	2016	2017	2018
Basisregistratie	100%	100%	100%	100%
Objectrecords TMS	183.119	187.034	195.446	197.693
Objectrecords met foto's in TMS	59.261	61.318	72.113	74.594
Foto's in TMS	113.143	116.333	152.162	156.251
Via website	58.116	59.401	70.343	72.415
Vindbaar in 10 minuten	92%	92%	92%	92%

Onderverdeling	2015	2016	2017	2018
Egypte	24.650	24.667	25.073	25.076
Nabije Oosten	18.291	18.355	18.411	18.568
Klassieke Wereld	14.264	14.523	14.519	14.520
Oud Europa	7.580	7.675	7.846	8.547
Nederland prehistorie	8.377	8.312	8.774	9.812
Nederland Romeinen	16.866	16.893	16.950	16.970
Nederland Middeleeuwen	12.325	13.073	20.403	20.817
Opgravingsmateriaal	75.349	75.362	75.295	75.146
- 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.35.000	ca.35.000	ca.35.000	ca.35.000
Receptie van de Oudheid	1.039	1.128	1.364	1.405
Gesneden stenen	4.376	4.379	4.395	4.416
Boeken	n.v.t.	2.416	2.416	2.416

Alle 310 aanwinsten zijn in de database TMS opgenomen. In voorgaande jaren verworven collecties werden geïnventariseerd en de gegevens met foto's naar TMS geconverteerd. Dit gold voor de collectie Hutschemakers (998 prehistorische objecten), het legaat Jongkees-Vos en een collectie Middeleeuwse lakenloodjes. Voor het project Dorestad (het wegwerken van achterstanden in de registratie van opgravingsvondsten uit Wijk bij Duurstede) zijn de gegevens van vele metaalvondsten gecontroleerd en aangevuld.

Er werden 9.800 uitgeleende objecten uit de periode 1965-1992 retrospectief gekoppeld aan 700 bruikleenrecords. Meer dan 4.000 foto's werden in TMS toegevoegd en via de website zichtbaar gemaakt. Helaas kon het verder koppelen van de restauratiefoto's aan de database, een project uit 2017, niet worden

afgerond wegens tijdgebrek bij de restauratoren. Wel zijn voorbereidingen getroffen voor het ontsluiten van de archiefinventaris via TMS en het opnemen van objecten, die sinds de negentiende eeuw met musea geruild of overgedragen werden.

Objectzichtbaarheid

Vier procent 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 alle tentoonstellingen. 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. Hier schuilt een tegenstelling; het vergroten van de zichtbaarheid door meer uit het depot te laten zien leidt tot lagere kosten en minder bezoekers. Exposities die voor het leeuwendeel uit buitenlandse bruiklenen bestaan leiden tot hogere productiekosten en meer bezoekers.

Op de website worden uitsluitend records met één of meerdere foto's geplaatst. Gebruikers krijgen de gegevens te zien en kunnen de fotobestanden in hoge resolutie downloaden. De gegevens en foto's zijn zichtbaar op Dimcon, Europeana en Het geheugen van Nederland. Met behulp van Collection Connection worden de betreffende indexen dagelijks ververst.

Doel	2015	2016	2017	2018
75.000 in 2020	58.116	59.401	70.343	72.415

FINANCIËN

Huisvesting en meerjarig onderhouds- en instandhoudingsplan

Met ingang van 2017 is het nieuwe huisvestingsstelsel, een proef tot en met 2021, gestart en is een contract met het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) afgesloten. Met de stelselwijziging wordt beoogd rijksmusea meer mogelijkheden te geven als ondernemer te functioneren. Zeggenschap over de gebouwen en verantwoordelijkheid voor het beheer wordt hierbij beschouwd als belangrijke factor, doordat het de musea in staat stelt keuzes te maken over aard, omvang en kwaliteitsniveau van het onderhoud.

In opdracht van het RMO heeft het RVB gewerkt aan een meerjarig onderhouds- en investeringsplan (MOIP) tot 2053, waarvan de kern in januari 2019 is opgeleverd. Onderhoudswerkzaamheden in 2018 vonden plaats op basis van een noodzakelijkheidsinschatting, zoals de installatie van airconditioning in het kantoorgebouw. Het RVB heeft, voor eigen rekening, nog achterstallige werkzaamheden uit de tijd voor het nieuwe huisvestingsstelsel uitgevoerd. Het RMO beoordeelt de relatie met het RVB op operationeel gebied als goed en wenst verbeteringen op het gebied van procesmanagement en informatieverstrekking. Het is zorgelijk dat er geen generiek plan bestaat inzake de evaluatie van dit nieuwe huisvestingsstelsel: er is geen definitie van 'geslaagd' of 'mislukt' en er zijn, noch door het RVB, noch door OCW, tussentijdse meetpunten vastgelegd.

Het huisvestingsstelsel betekent dat het RMO in beginsel de risico's van de panden, als ware hij de eigenaar, voor zijn rekening neemt en dat het RMO zich afdoende moet verzekeren tegen de risico's en aansprakelijkheden die daarmee samenhangen. De niet op de balans van het RMO geactiveerde panden zijn om die reden verzekerd op basis van een herbouwwaarde van €40,5 miljoen.

Het RMO ontving een huisvestingssubsidie van €2,32 miljoen. De huisvestingssubsidie moet ook toekomstig onderhoud en instandhouding financieren. De daarvoor benodigde voorziening baseert het RMO op een door het RVB opgesteld plan voor onderhoud en instandhouding dat loopt tot 2053. Op basis van dit plan zou er meer toegevoegd moeten worden dan €1.099.082. De hoogte van de huidige huisvestingssubsidie laat dit echter niet toe. Om deze reden is de toevoeging neerwaarts bijgesteld. Op basis van het langjarig onderhouds- en instandhoudingsplan voorziet het RMO een overzienbare financieringsbehoefte in 2027, die in latere jaren weer afneemt. Directie en MT zien dit niet als risico, aangezien de financieringsbehoefte, indien noodzakelijk, door kortlopende kredieten afgedekt kan worden.

Beschrijving van risico's en onzekerheden en gevolgen voor volgende boekjaren

De risico's ten aanzien van het nieuwe huisvestingsstelsel zijn in kaart gebracht. Het door de RVB opgestelde MOIP toont aan dat de financiële risico's gering zijn. Het RMO zal het MOIP de komende jaren goed bewaken en beheersbaar houden.

Zaken die invloed zijn op de continuïteit van de organisatie

Het RMO is financieel gezond. Vanuit dit oogpunt is een gevaar voor de continuïteit een drastische verlaging van de bekostiging vanuit de erfgoedwet en/of subsidie uit de BIS. Voor overige aspecten die te maken hebben met continuïteit wordt verwezen naar de paragraaf over het risicomanagement. Er waren in 2018 geen feiten, omstandigheden en wijziging van inhoudelijke activiteiten met subsidiegevolgen.

Exploitatieresultaat

Het RMO streeft naar 'een zwarte nul' als exploitatieresultaat, voor dotaties en onttrekkingen. Met andere woorden: Er hoeft niet veel winst gemaakt te worden, zolang verlies vermeden wordt. In 2018 was er een positief exploitatieresultaat van €168.728 vóór dotaties en onttrekkingen. Een verklaring hiervoor is dat, in tegenstelling tot voorgaande jaren, de investeringen ten behoeve van de vaste opstelling Romeins Nederland dit jaar geactiveerd zijn. In het verleden vielen deze vanuit een voorzichtigheidsoogpunt direct ten laste van het resultaat.

Financiële positie

Het museum is financieel gezond. Dit is het gevolg van een jarenlang voorzichtig uitgavenbeleid, gepaard met een conservatieve begrotingsstrategie. De lasten zijn in overeenstemming met de baten, die gebaseerd zijn op OCW-subsidies, bezoekersaantallen bij een matig bezochte grote wintertentoonstelling en externe bijdragen die met grote mate van zekerheid voorzien worden. Door de succesvolle wintertentoonstellingen van de afgelopen jaren en regelmatige onvoorziene externe bijdragen, wordt de begroting sinds meerdere jaren overtroffen.

In een *quickscan* van instellingen in de landelijke culturele basisinfrastructuur werden onderstaande financiële indicatoren door OCW in 2015 gebruikt om de financiële gezondheid van de BIS-instellingen te beoordelen:

Financiële indicatoren	Risicoweging			RMO
	Hoog	Midden	Laag	
Current ratio (liquiditeit)	<1	<1,3	>1,3	4,4
Solvabiliteit	<0%	<10%	>10%	25,4%

Doordat de effecten van periodeverschillen tussen subsidies en uitgaven voor grote projecten achter ons liggen, geeft de balans per eind 2018 een tamelijk schoon beeld. Er zijn geen noemenswaardige veranderingen ten opzichte van 2017. De liquiditeit komt uit op 4,4 en de solvabiliteit (eigen vermogen t.o.v. totale passiva) op 25,4.

Eigen inkomsten

Voor het percentage eigen inkomsten (het totaal van de eigen inkomsten gedeeld door de totale structurele subsidie OCW) hanteert het ministerie van OCW een minimale norm van 19,5%. Met 47,9% heeft het museum een prima resultaat behaald. Dit percentage is in lijn met de aanpak die het RMO het afgelopen decennium heeft gekozen; beter de eigen broek ophouden door goed te presteren (223.777 bezoekers ten opzichte van een begroting van 170.000 bezoekers), het besef dat publieke en private fondsen bereikbaarder zijn dan sponsoring en het verzilveren van sympathie en betrokkenheid bij leden van de vriendenvereniging, juist in het jaar dat het museum zijn 200 jarig bestaan vierde.

Vaste activa

De vaste activa zijn fors gestegen tot €808.914 (2017: €127.983). Begin van het jaar is €375.000 geïnvesteerd in de vernieuwing van 48 vitrines. Bovendien is de nieuwe vaste opstelling Romeins Nederland, in tegenstelling tot andere vernieuwingen van de afgelopen acht jaar, na overleg met de accountant, grotendeels geactiveerd. De vorderingen bestaan deels uit een post vooruitbetaalde kosten voor de aankoop van de Collectie Demarée met een bedrag van €327.600, tegenover €382.200 in 2017. Het verschil van €54.600 loopt weg tegen de kortlopende schuld, die in de vorm van een schenking is kwijtgescholden. Deze methode uit 2015 wordt gedurende de looptijd van tien jaar toegepast. Bij de langlopende schulden staat de tegenpost lening collectie Demarée. De liquide middelen hebben met €6 miljoen een aandeel van 76,1% in het balanstotaal en dat is daarmee iets lager dan in 2017.

Het eigen vermogen bedraagt per ultimo 2018 €1.996.239 en is gegroeid ten opzichte van 2017 (€1.827.510). De verhoging wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een stijging van nog te besteden middelen van de BankGiro Loterij.

Toevoegingen aan het bestemmingsfonds vaste presentatie, waaruit het museum toekomstige verbouwingen van permanente tentoonstellingen wilde bekostigen, mogen van OCW, in tegenstelling tot tien eerdere jaren, van OCW niet meer ten laste van het exploitatieresultaat vallen, maar moeten als winstbestemming gezien worden. Het museum heeft om deze reden het besluit moeten nemen dit bestemmingsfonds niet langer met een jaarlijks bedrag tussen €260.000 en €325.000 te laten groeien. Het RMO begrijpt deze verandering van interpretatie van dezelfde spelregels niet goed. Het druist in tegen het streven van OCW om musea meer “ondernemend” te maken. Sparen voor toekomstige investeringen in kerntaken is goed ondernemerschap. Als sparen het risico meebrengt dat de subsidiegever een deel van de subsidie zou kunnen terugvorderen, is het wrang dat in goede jaren het museum zich niet financieel op de toekomst kan voorbereiden.

De totale baten van €10.008.486 liggen ruim een half miljoen lager dan in 2017. Niettegenstaande het recordaantal bezoekers, waren de entreegelden en winkelomzet circa €150.000 duizend lager dan in 2017. Dit wordt deels veroorzaakt door bijna 9.000 gratis schoolbezoeken, een cadeau vanwege het 200-jarig bestaan, en het feit dat er in de laatste drie maanden van het jaar geen toeslag is geheven bij de expositie Goden van Egypte. Daar staat tegenover dat buitenlandse tentoonstellingen €196.037 opbrachten tegenover €110.000 in 2017. De optelsom van schenkingen van particulieren, fondsen en de BGL waren lager als in 2017. Dit is geen verrassing aangezien de bijdrages in 2017 voor de aankoop van het Zwaard van Ommerschans en de facelift van de Tempelzaal als eenmalig beschouwd moeten worden.

De lasten zijn met een totaal van €9.509.571 iets lager dan in 2017 (€9.860.830). Buiten de kosten voor de vaste opstelling Nederland in de Romeinse Tijd waren er geen opvallende uitgaven.

Lasten collectiefunctie

Vanuit de Erfgoedwet ontving het RMO in 2018 een subsidie van €848.636. De motivatie voor dit bedrag is de redenering dat de hoogte van dit bedrag historisch gezien gelijk zou zijn aan de kosten van de collectiefunctie. Het RMO beargumenteert sinds enige jaren dat dit niet het geval is en de collectiefunctie niet de noodzakelijke subsidie ontvangt. In 2017 heeft een werkgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de Museumvereniging, de Rijksmusea en OCW, een methodiek opgezet voor een, voor alle Rijksmusea, vergelijkbare kostenvaststelling voor de collectie- en publieksfunctie. Deze methodiek is opgenomen in het OCW-Handboek. Het RMO heeft de methodiek gebruikt voor de vaststelling van de lasten voor de collectiefunctie. Hierdoor is aangetoond dat de collectiefunctie van het RMO circa €1,6 miljoen meer subsidie zou moeten ontvangen voor een adequate financiering zoals deze door de Erfgoedwet wordt beoogd.

Vennootschapsbelasting

In 2018 is vastgesteld dat het museum in principe vennootschapsbelastingplichtig is. In samenwerking met vennootschapsbelastingsspecialisten analyseert het RMO welke consequenties dit heeft. Op basis van de huidige stand van zaken verwacht het museum in de nabije toekomst geen vennootschapsbelasting te moeten betalen. Er is dan ook geen post opgenomen ten behoeve van eventueel nog te betalen vennootschapsbelasting. In 2019 zal deze inschatting onderbouwd en indien mogelijk met de Belastingdienst afgestemd worden.

Beleggingen en derivaten

Het RMO belegt niet. Het museum zet eventuele tijdelijk overtollige middelen op iets beter renderende rekeningen en houdt de vrijheid van directe opneembaarheid. Het museum had één derivaat (renteswap) die eind 2018 is afgelost. Voor de details wordt verwezen naar de uitleg bij de langlopende schulden.

Weerstandsvermogen

Dit is het bedrag dat nodig is om gedurende een bepaalde tijd een voorzienbare discontinuïteit op te vangen. Belangrijk hierbij is dat de continuïteit slechts tijdelijk in het geding is. Een permanente vermindering van overheidssubsidies kan in die definitie niet uit weerstandsvermogen worden betaald en leidt tot reorganisatie. Het RMO heeft de leidraad hiervoor gelegd bij een half jaar kassa-inkomsten. In 2014 is beredeneerd dat het weerstandsvermogen €700.000 diende te bedragen. Onder auspiciën van de Museumvereniging wordt sinds medio 2018 een discussie met OCW gevoerd over een algemene richtlijn voor de hoogte van het weerstandsvermogen. Alle varianten die in deze discussie besproken worden, leiden

tot een substantieel hoger weerstandsvermogen. Hierop is nog niet geanticipeerd. Overigens, bij de verzelfstandiging van het RMO zijn statutair geen afspraken gemaakt over een stichtingskapitaal.

Strategie bij tegenvallende inkomsten:

Het RMO hanteert een kostenbewuste strategie, heeft strikte begrotingsprincipes en heeft een *lean and mean* organisatie. 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 zijn 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 gerealiseerd worden wanneer sponsorgelden of incidentele inkomsten zijn toegezegd. Deze strategie is onderdeel van het risicomanagement.

Aanbesteding

Het museum heeft in 2016 een vierjarenanalyse opgesteld van de bestedingen op crediteureniveau. Deze is geactualiseerd en de risico's zijn vastgesteld, waarbij het museum de Gids Proportionaliteit hanteert. Er is een aanbestedingsbeleid op gebied van tentoonstellingen en de vaste opstellingen. De schoonmaak- en automatiseringswerkzaamheden zijn Europees aanbesteed via Tendersnet. Beveiligingsinvesteringen zijn uitgesloten bij aanbesteding. Accountant Mazars benadrukte in de managementletter de relevantie van deze wetgeving op het gebied van aanbesteding en adviseert dit beleid verder te formaliseren en de aanbestedingsprocedures meer te integreren met het reguliere inkoopproces.

OVERIG

Aanpassingen in het bedrijfsnoodplan (dat geldt als veiligheidsplan).

Het bedrijfsnoodplan, dat geldt als veiligheidsplan, is aangepast. De ontruimingsprocedure van topstukken op de afdeling Nederland in de Romeinse tijd is gewijzigd n.a.v. de nieuwe opstelling.

Code Culturele Diversiteit

Naar aanleiding van de Code Culturele Diversiteit is een visie op het gebied van diversiteit in personeel vastgesteld. Dit leidt, samen met een visie op de diversiteit in het publieksbereik, de museumprogrammering en de samenwerking met partners tot beleid. Dit beleid is (eenmalig) in deze jaarrekening opgenomen.

Vrijwilligers

Naast de staf zijn 56 vrijwilligers actief voor het museum (2017: 44). Zij zorgen dat de wetenschappelijke bibliotheek voor gasten geopend is, voeren nieuwe titels in en digitaliseren, ook vanuit huis, het archief. Daarnaast zijn vrijwilligers betrokken bij het begeleiden van de kinderactiviteiten en het onderhouden van de museumtuin. Tijdens Goden van Egypte zijn vrijwilligers ingezet voor de functie gastheer/gastvrouw. Dankzij deze vrijwilligers worden niet alleen de bezoekers van informatie voorzien, maar ook de medewerkers van de publieksdienst ontlast.

Wetsvoorstel normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De directeur-bestuurder is Wim Weijland (1966). Hij is in vaste dienst sinds 6 juni 2006. De bezoldiging hoeft niet te worden aangemeld volgens de richtlijnen van de Wet Normering Topinkomens, omdat deze de norm niet overschrijdt. Zijn salaris is in de jaarrekening opgenomen. De overige twee managementleden vallen niet onder de titel topfunctionaris. De vergoedingen voor de leden van de raad van toezicht zijn in deze jaarrekening vermeld. Het salaris van de directeur is met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 vastgesteld op tachtig procent van de WNT norm.

ONTWIKKELINGEN NA BALANSDATUM

Het eerste kwartaal van 2019 is conform verwachting verlopen. Tot en met 19 maart zijn 64.930 bezoekers ontvangen. De prognose voor het eerste kwartaal was 69.000 bezoekers. De begroting voor 2019 is gebaseerd op 170.000 bezoekers en de bezoekcijfers geven vroeg in het jaar meer zekerheid dat er geen financiële risico's in de begroting steken. Eventuele onverwachte tegenvallers kunnen met door uitstel of inperking van bestedingen opgevangen worden.

Op 20 februari is een verkeerd geadresseerde brief van de ABN AMRO ontvangen waarin de bank het RMO informeert over de uitkomst van de herbeoordeling rentederivaten. Het RMO kan €41.703,90 tegemoet zien.

Tot slot: wij rusten niet op onze lauweren en zien 2018 als een jaar waarin de gekozen strategie en de bijbehorende uitvoering tot volle wasdom is gekomen. Dat doen we in het volle besef dat particuliere schenkingen en publieke en private fondsen ongelooflijk belangrijk blijven voor de continuïteit en activiteiten van het museum. Voor deze steun is het RMO alle begunstigers uitermate dankbaar.

Leiden, 29 maart 2019

Wim Weijland
Directeur bestuurder

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft de taak integraal toezicht te houden op het beleid van de directeur-bestuurder, op de algemene gang van zaken en op de continuïteit. Daarbij zijn de relevante wetgeving, de statuten, de Code Culturele Diversiteit en de Governance Code Cultuur leidend. Het toezicht omvat de realisatie van de strategische doelstellingen, de opzet en de werking van de planning en controlecyclus, het risicomanagement en de naleving van wet- en regelgeving, waaronder de subsidievoorwaarden. De raad onderscheidt drie rollen, te weten de toezichtrol, de werkgeversrol en de adviesrol.

De raad kent nog geen commissiestructuur. De leden hanteren een onderlinge taakverdeling. De voorzitter en een van de leden geven invulling aan de remuneratiefunctie, de penningmeester aan de auditfunctie. In de raad is de kennis en ervaring vertegenwoordigd die nodig zijn voor goed toezicht. Het inhoudelijke beleid en de concretisering ervan maken deel uit van die informatie die de directeur verstrekt, naast financiële halfjaarprognoses en managementrapportages. De raad van toezicht heeft viermaal vergaderd. Er is geen frequente afwezigheid geconstateerd. Op de agenda stonden naast de reguliere punten enkele aandachtspunten:

- Voorzitterschap: De heer Hoekema is na het einde van zijn statutaire tweede termijn (01/04) intern opgevolgd door de heer Van der Eijnden. Hiermee bestond de raad in 2018 uit vijf personen.
- Er is een concept profielschets voor de raad als geheel besproken. Dit is gebeurd omdat binnen een periode van twee jaar vier leden aan het einde van hun statutaire termijnen geraken. De profielschets wordt medio 2019 definitief vastgesteld, op het moment dat de raad zichzelf heeft geëvalueerd. Er zal dan een reglement voor een remuneratiecommissie worden vastgesteld.
- Er is een reglement voor een auditcommissie vastgesteld, dat vanaf 1 januari 2019 van kracht is.
- Het salaris van de directeur is met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 vastgesteld op tachtig procent van de WNT-norm. De vergoedingen voor leden van de raad zijn eveneens aangepast, omdat zij percentueel de ontwikkeling van de WNT-norm volgen.
- De regievoering van huisvestingszaken, zoals onderhoud en investeringen, is in twee vergaderingen besproken.
- Wegens het einde van de termijnen (maximaal acht jaar) van bijzonder hoogleraar en conservator Halbertsma en de pensionering van bijzonder hoogleraar en conservator Raven is een beleidsnotitie vastgesteld inzake de benoemingen van bijzonder hoogleraren namens de raad van toezicht.
- Mazars is als accountant benoemd voor een eerste periode van vier jaar.
- Het beleid inzake Culturele Diversiteit is vastgesteld.
- De Governance Code Cultuur 2019 is besproken en besloten is deze reeds toe te passen op 2018.
- Twee leden van de raad voerden een kennismakingsgesprek met de nieuwe ondernemingsraad.
- Het risicomanagement is goedgekeurd. Deze tekst is opgenomen in de jaarrekening 2017.

Honorering van de raad van toezicht in relatie tot de WNT

De WNT2 stelt maxima aan de honorering van interne toezichthouders in de publieke sector. De wetgever beoogt daarmee recht te doen aan het belang van intern toezicht en aan de complexiteit en intensiteit van dat toezicht. Binnen dit kader heeft de Raad van Toezicht over zijn eigen honorering in 2015 besluiten genomen. De vergoedingen voor leden van de Raad zijn in 2018 aangepast, omdat zij percentueel, conform het besluit uit 2015, de ontwikkeling van de WNT-norm volgen en deze norm in 2018 is gestegen.

Leiden, 29 maart 2019

Namens de leden van de raad van toezicht, Sander van den Eijnden (voorzitter)

LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

	Dr. Mr. Maarten W.B. Asscher	Drs. Sander P. van den Eijnden	Mr. Erna Kortlang	Prof. Dr. Ineke Sluiter	Marc van den Tweel
Functie in raad	Lid	Voorzitter	Penningmeester/ contactpersoon OR	Lid	Lid
Functie samenleving in	Zelfstandig	Voorzitter college van bestuur Hogeschool Leiden	Notaris Teekens Karstens advocaten en notarissen	Hoogleraar Griekse taal & cultuur Universiteit Leiden	Algemeen directeur Natuurmonumenten
Datum aantreden	09/03/2012	13/06/2013	09/03/2012	28/03/2013	02/12/2016
Einde eerste termijn	09/03/2016	13/06/2017	09/03/2016	28/03/2017	2020
Einde tweede termijn	09/03/2020	13/06/2021	09/03/2020	28/03/2021	2024
Competentie 1	Cultuur en geschiedenis	Bestuur publieke organisaties	Notariële kennis	Griekse en Latijnse taal en cultuur, educatie	Communicatie, marketing en fondsenwerving
Competentie 2	Ondernemerschap en beleid	Hoger onderwijs / Educatie	Netwerk Leidse ondernemers	Verbinding met Universiteit Leiden	Bestuur, toezicht en organisatieontwikkeling
Relevante nevenfunctie 1	Voorzitter Jury Martinus Nijhoff Vertaalprijs	Voorzitter dagelijks bestuur & ledenvergadering, Netherlands House for Education and Research (Neth-er).	Voorzitter raad van commissarissen Stadspodia Leiden	Vcepresident van de KNAW	Bestuurslid, Nationale Monumentenorganisatie
Relevante nevenfunctie 2	Lid Academie De Gouden Ganzenvaar		Cultuurfonds Leiden	Lid adviescommissie beurzen Prins Bernhard Cultuurfonds	Lid Raad van Toezicht, Kasteel De Haar
Relevante nevenfunctie 3	Bestuurslid Stichting Leerstoel Nederlands Klassiek Verbond			Lid van de paleiscommissie Paleis op de Dam	Bestuurslid, Platform Goede Doelen Loterijen

DE PRINCIPES VAN GOVERNANCE CODE CULTUUR

De raad van toezicht en de directeur-bestuurder passen de Governance Code Cultuur sinds 2013 toe en maken dit kenbaar in het jaarverslag, de jaarrekening en op de website. Voor dit jaarverslag is gebruikt gemaakt van de herziene code die vanaf 2019 geldt. 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 agendeert de code jaarlijks en bekijkt of verbeteringen wenselijk zijn.

1. DE ORGANISATIE REALISEERT HAAR MAATSCHAPPELIJKE DOELSTELLING DOOR CULTURELE WAARDE TE CREËREN, OVER TE DRAGEN EN/OF TE BEWAREN.

- Het RMO heeft een directeur-bestuurder die met het hoofd collecties en onderzoek en het hoofd financiën en bedrijfsvoering het managementteam vormt. Er is een overlegstructuur met medewerkers. Er is een raad van toezicht. Alle geledingen zijn bekend met de missie en doelstellingen van het museum en dragen hieraan bij.
- Het museum kent door de geringe gelaagdheid een bedrijfsmatige en efficiënte structuur.
- Duurzaamheid in materiaalgebruik, energiebesparing, gebruik van *fair chain* en milieuvriendelijke producten en hergebruik van materialen is het streven.
- Artistieke integriteit speelt in het museum in zoverre een rol, dat het conform de code gekoppeld wordt aan vakinhoudelijke integriteit op het gebied van collectiebeheer of het presenteren van cultuur. Het RMO heeft als uitgangspunt dat alle uitingen en producties dienen te passen bij de kernwaarden 'authentiek, initiatiefrijk en betrouwbaar'.
- Het RMO hanteert een kostenbewuste strategie, heeft strikte begrotingsprincipes en heeft *een lean and mean* organisatie die is gebaseerd op de resultaten van voorziene inkomsten en uitgaven. Er worden geen ongewisse inkomsten in projectbegrotingen opgenomen. Dit gebeurt in een open cultuur, waarbij medewerkers budgetverantwoordelijkheid dragen. Afwijkingen van gegeven budgetten worden tussen management en budgethouders besproken.
- Bij medefinanciering door fondsen hanteert het RMO de stelregel, in afwijking van de code, dat bij een exploitatieoverschot de middelen niet gereserveerd worden voor het eigen vermogen. Dit in strijd is met het OCW-handboek. Het RMO is van mening dat eventuele projectoverschotten, tenzij daar in individuele gevallen andersluidende afspraken over worden gemaakt, dienen terug te vloeien naar de betreffende fondsen, opdat zij hun maatschappelijke doelstelling kunnen realiseren.
- De maatschappelijke omgeving van het museum is divers, zowel in stakeholders (lokaal, nationaal, internationaal) als in bezoek (zeventig procent van buiten Zuid Holland, dertig procent jeugdigen).
- Op het gebied van culturele diversiteit is er een grote diversiteit in partners en programmering en zijn er verbeterplannen op het gebied van personeel (thans veertien procent met een (niet-)westerse migratieachtergrond en bezoekers).

2. DE ORGANISATIE PAST DE PRINCIPES VAN DE GOVERNANCE CODE CULTUUR TOE EN LICHT TOE HOE ZIJ DAT HEEFT GEDAAN. DE ORGANISATIE VOLGT DE AANBEVELINGEN OP EN WIJKT DAAR ALLEEN GEMOTIVEERD VAN AF.

- Het RMO is een zelfstandige stichting. Het museum heeft sinds de verzelfstandiging in 1995 een raad van toezicht-model en handhaaft dit besturingsmodel. Op de ANBI-pagina op de site wordt het bestuursmodel toegelicht.
- Het museum heeft circa vijfenzeventig medewerkers in dienst, verdeeld over 52 fte.
- De directeur-bestuurder heeft het initiatief voor het verankeren van de Code genomen en onderhavige tekst voorgesteld aan de raad van toezicht.
- De raad heeft ingestemd met deze tekst en evalueert het functioneren van de code jaarlijks.
- Het jaarverslag en de jaarrekening worden op de website geplaatst, inclusief de reflectie van de bestuurder en raad van toezicht op deze code.
- Het belonings- en vergoedingsbeleid en de hoogte daarvan, voor zowel de bestuurder als de toezichthouders, alsmede hun nevenfuncties zijn in de jaarrekening opgenomen.
- De wijze waarmee wordt omgegaan met (de schijn van) belangenverstrengeling en tegenstrijdig belang wordt toegelicht in aanbeveling drie.

3. BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS ZIJN ONAFHANKELIJK EN HANDELEN INTEGER. ZIJ ZIJN ALERT OP BELANGENVERSTRENGELING, VERMIJDEN ONGEWENSTE BELANGENVERSTRENGELING EN GAAN OP EEN TRANSPARANTE EN ZORGVULDIGE WIJZE OM MET TEGENSTRIJDIGE BELANGEN.

- Het RMO verstrekt aan leden van de raad en aan de directeur-bestuurder geen persoonlijke leningen en zakelijke en/of artistieke garanties.
- Het bestuursverslag in de jaarrekening vermeldt maximaal drie relevante nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht. De overige nevenactiviteiten zijn zichtbaar via de publieke LinkedIn-profielen van de raadsleden.
- Alle nevenfuncties van de bestuurder zijn in het jaarverslag opgenomen.
- Voor het aangaan van nevenfuncties door de directeur wordt toestemming aan de raad gevraagd. De directeur heeft in 2018 toestemming gekregen voor het onbezoldigde lidmaatschap van de raad van toezicht van de Stichting Bontius. De raad heeft in 2015 besloten dat de directeur in ieder geval twee met name genoemde betaalde nevenfuncties mag vervullen. In 2018 betrof dit het lidmaatschap van het bestuur van het VSB-Vermogensfonds. Het lidmaatschap van de raad van toezicht van het VSB-Donatiefonds is onbezoldigd. Dit geldt eveneens voor de andere nevenfuncties van de directeur.
- Voor het aangaan van nieuwe nevenfuncties door leden van de raad bij andere organisaties wordt geen toestemming aan de raad gevraagd. De raad acht deze aanbeveling in het geval van het RMO niet opportuun.
- Ieder lid heeft een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming. De raad heeft zich vergewist van de onafhankelijkheid van zijn leden. De nevenfuncties van de directeur-bestuurder en de raad van toezicht zijn nagegaan en dit leidt tot een lijst van mogelijk verbonden partijen, waarbij geen ongewenste of tegenstrijdige belangenverstremgeling in 2018 zijn geconstateerd. Dit leidt tot de navolgende lijst:
- Directeur-bestuurder: Stichting VSB Vermogensfonds, Stichting MuseumJeugdUniversiteit, Stichting VSB donatiefonds, Vereniging Rembrandt.
- Leden raad van toezicht: TeekensKarstens advocaten en notarissen, Nacht van Kunst & Kennis, Leiden Marketing, Universiteit Leiden, KNAW, Prins Bernhard Cultuurfonds, Hogeschool Leiden, Platform Goede Doelen Loterijen.
- Inzake een subsidie voor een tentoonstelling in 2020 vanuit het NWO Zwaartekrachtprogramma 'Anchoring Innovations', waarbij toezichthouder mevr. I. Sluiter als penvoerder betrokken is, is geconstateerd dat deze tentoonstelling al bij de aanvraag voor ondersteuning door NWO in het plan was geschreven door prof. E. Moormann van de Radboud Universiteit Nijmegen. Er speelt dus geen persoonlijk belang en geen belangenverstremgeling.
- In de raad heeft geen voormalig bestuurder van het RMO zitting. In de statuten is vastgelegd dat zulks twee jaar na het vertrek van de bestuurder mogelijk is. Dit is een afwijking van de aanbevelingen in de code. De raad volgt in de praktijk de aanbeveling voor een vierjaarstermijn op.

4. BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS ZIJN ZICH BEWUST VAN HUN EIGEN ROL EN DE ONDERLINGE VERDELING VAN TAKEN, VERANTWOORDELIJKHEDEN EN BEVOEGDHEDEN EN HANDELEN DAARNAAR.

- De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de organisatie en is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze.
- De directeur heeft vier keer per jaar overleg met de ondernemingsraad. Dit is gebeurd.
- Er is een door de raad van toezicht vastgesteld directiereglement.
- De directeur overlegt wekelijks met de leden van het managementteam. Belangrijke beslissingen worden in de MT-notulen vastgelegd.
- De majeure strategische MT-besluiten en beleidsbeslissingen worden voor accordering aan de raad voorgelegd, met de nadruk op het onderkennen en beheersen van risico's.
- In de statuten is benoemd welke besluiten aan de raad van toezicht worden voorgelegd.
- Alle aspecten van het risicomanagement zijn opgenomen in de jaarrekening en het jaarverslag.

- De bezoldiging van de directeur-bestuurder is conform 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 beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van de directeur-bestuurder.
- Jaarlijks bespreekt de raad het functioneren van de directeur-bestuurder. Dit wordt buiten zijn aanwezigheid voorbereid. Dit is gebeurd.
- De directeur-bestuurder heeft naast de vergaderingen regelmatig contact met de individuele leden van de raad, die hem op actieve, anticiperende en reflecterende wijze adviezen verstrekken. Dit is gebeurd, in relatie tot het voorbereiden van de jaarrekening en begroting.
- Toezichthouders treden bij openingen van tentoonstellingen op als ambassadeur. Slechts in uitzonderlijke gevallen en bij afwezigheid van de directeur-bestuurder representeren zij de organisatie bij externe gelegenheden.
- Er is een raad van toezichtreglement vastgesteld waarin de onderlinge portefeuilleverdeling, de werkwijze van de raad, de omgang met de directeur-bestuurder en de handelwijze bij eventuele tegenstrijdige belangen zijn opgenomen.
- In 2018 is de penningmeester (de heer S. van den Eijnden) benoemd tot voorzitter en is het lid mevrouw E. Kortlang benoemd tot penningmeester. Zij is tevens contactpersoon voor de ondernemingsraad.

5. HET BESTUUR IS VERANTWOORDELIJK VOOR DE ALGEMENE EN DAGELIJKSE LEIDING, HET FUNCTIONEREN EN DE RESULTATEN VAN DE ORGANISATIE.

- Het bestuur handelt bij de vervulling van zijn taken van het hoofddoel als stichting (het behouden, beheren en ontsluiten van een rijkscollectie) én vanuit de doelen die gesteld zijn om de maatschappelijke inbedding vorm te geven (centraal podium van de oudheid, leeromgeving voor iedereen, verleden en heden binden).
- De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de verhouding met subsidieverstrekkers, sponsors, particuliere schenkers en publieke en private fondsen.
- De directeur-bestuurder heeft jaarlijks een monitorgesprek met het ministerie van OCW, de belangrijkste subsidieverstrekker.
- Er is in het RMO één bestuurder. Wel zijn in het managementteam taken en verantwoordelijkheden verdeeld. Het hoofd financiën en bedrijfsvoering is volledig tekenbevoegd.

6. HET BESTUUR GAAT ZORGVULDIG EN VERANTWOORD OM MET DE MENSEN EN DE MIDDELEN VAN DE ORGANISATIE.

- Nieuwe wet- en regelgeving (ANBI, cao, wet AVG, ARBO, Wet Poortwachter e.d.) wordt door het bestuur nageleefd en toegepast.
- De directeur-bestuurder legt een operationeel jaarplan ter goedkeuring aan de raad van toezicht voor en meldt minstens éénmaal per jaar de vorderingen en afwijkingen.
- De directeur-bestuurder legt een jaarbegroting ter goedkeuring aan de raad voor en geeft tweemaal per jaar een financiële prognose.
- Het risicobeleid is onderdeel van de jaarrekening en het jaarverslag.
- De directeur en het hoofd financiën en bedrijfsvoering zijn verantwoordelijk voor de financiële verslagen en de interne procedures. De raad ziet erop toe dat dit volgens de afgesproken normen gebeurt.
- Het bestuur heeft beleid op het gebied van culturele diversiteit geïmplementeerd.
- Het bestuur volgt de Fair Practice Code nog niet. Wel is een aanvraag voor het CBF keurmerk ingediend.
- Het managementteam heeft een integriteitsplan vastgesteld met daarin afspraken over de ethische code van de ICOM, nevenwerkzaamheden, het melden van financiële belangen, een procedure ongewenst gedrag, declaratieregeling, klokkenluidersregeling, communicatie met pers, omgang met geschenken en giften en omgang met internet en sociale media. Dit document is in de raad van toezicht vastgesteld.
- Er is een interne en een externe vertrouwenspersoon.

- Het bestuur volgt voor de honorering van de medewerkers het beloningsbeleid uit de cao en het functiehuis van de AWWN en de Museumvereniging. Bij twijfel en discussie over de inschaling van een functiebeschrijving wordt de functie opnieuw gewogen.

7. DE RAAD VAN TOEZICHT VOERT ZIJN TOEZICHTHOUDENDE, ADVISERENDE EN WERKGEVERSROL OP EEN PROFESSIONELE EN ONAFHANKELIJKE WIJZE UIT.

- De raad kent een vast aantal onderwerpen dat tot het toezicht behoort, zoals realisatie van doelstellingen en resultaatafspraken met OCW, strategie, risicobeheer, bedrijfsvoering, huisvesting en financieel beleid. Onderwerpen op het gebied van personeelsbeleid, medezeggenschap, diversiteit, duurzaamheid, integriteitsbeleid komen indien actueel aan de orde.
- De raad ziet de verhouding met het ministerie van OCW als zeer relevant en gaat, indien noodzakelijk, de dialoog met het ministerie aan.
- De raad ziet toe op de relatie met andere publieke en private partijen, maar ziet de dialoog met hen als een taak van de bestuurder.
- Ieder lid van de raad heeft voldoende tijd voor de vervulling van zijn functie. Er is geen frequente afwezigheid geconstateerd.
- De raad van toezicht heeft Mazars tot nieuwe accountant benoemd. De directeur heeft de beloning voor de accountant vastgesteld.
- Met de accountant zijn de jaarrekening 2018 en andere financiële aspecten besproken.
- Op de managementrapportage van Mazars heeft de directeur-bestuurder commentaar geleverd. Deze rapportage is in een vergadering van de raad besproken. Daarnaast is de accountant ingeschakeld voor adviezen over vennootschapsbelasting een vereiste controle met het oog op verkregen projectsubsidie.
- De externe accountant brengt eenmaal per jaar aan minimaal één vertegenwoordiger van de raad verslag uit van zijn bevindingen, voorafgaand aan het vaststellen van de jaarrekening. De raad van toezicht heeft hem op 29 maart 2019 bevestigd over de getrouwheid van de jaarrekening 2018.
- De directiesecretaresse draagt zorg voor ondersteuning voor de raad.
- De voorzitter bereidt met de directeur-bestuurder de agenda voor, leidt de vergaderingen, zorgt voor de juiste informatievoorziening, voor zorgvuldige besluitvorming en ziet toe op het functioneren van de raad.
- De voorzitter bereidt voor 2019 een zelfevaluatie van de raad voor met het oog op het functioneren, het nieuwe profiel en de gewenste diversiteit in de toekomstige samenstelling.
- Er is een auditreglement vastgesteld.
- Een verslag van de raad maakt deel uit van het jaarverslag en deze jaarrekening. De raad vergaderde vier keer en liet zich leiden door het culturele, economische en maatschappelijke belang van het museum.

8. DE RAAD VAN TOEZICHT IS VERANTWOORDELIJK VOOR ZIJN SAMENSTELLING EN WAARBORGT DAARBIJ DESKUNDIGHEID, DIVERSITEIT EN ONAFHANKELIJKHEID.

- De raad bestaat uit vijf leden, statutair mogen dit er zeven zijn.
- De statutaire zittingstermijn voor de leden is tweemaal een periode van vier jaar.
- Het gefaseerde openbaar rooster van aftreden is in het jaarverslag, in de jaarrekening en op de website opgenomen.
- Het RMO heeft de vacature voor een voorzitter in 2018 niet openbaar gemaakt, omdat de heer S. van den Eijnden, toezichthouder sinds 2013, tot voorzitter is benoemd.
- Er is een profielschets voor de raad als geheel besproken, die recht doet aan de toezichthouder, adviserende en werkgeversrol van de raad en nader ingaat op de gevraagde deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. Dit is gebeurd omdat, binnen een periode van twee jaar, vier leden aan het einde van hun statutaire termijnen geraken.
- De profielschets wordt medio 2019 definitief vastgesteld, op het moment dat de raad zichzelf heeft geëvalueerd. Er zal dan een reglement voor een remuneratiecommissie worden vastgesteld, alsmede een transparante procedure voor de werving van nieuwe leden. Bovendien wordt bekeken of het mogelijk is om het benoemen van nieuwe leden beter te spreiden, door bijvoorbeeld één lid,

als zesde lid, reeds in 2019 te benoemen en daarmee te anticiperen op een beter gefaseerd rooster van aftreden.

- Het beleid inzake de vergoeding voor de toezichthouders is opgenomen in de jaarrekening.
- De vergoeding is binnen de bepalingen in de WNT. De raad heeft in 2015 besloten tot een jaarlijkse vergoeding van €3.600 voor het lidmaatschap en €5.600 voor het voorzitterschap. In 2018 zijn deze bedragen dit geïndexeerd op twintig procent van het WNT-maximum voor een toezichthoudend lid (20% van €18.900) en twintig procent van het WNT-maximum voor de voorzitter (20% van €28.350).
- Over een introductieprogramma voor nieuwe leden zullen bij toekomstige benoemingen nadere afspraken worden gemaakt.
- De toezichthouders zijn in staat het algemeen, artistiek en zakelijk beleid van het RMO op hoofdlijnen te beoordelen.
- Ieder lid beschikt tenminste over twee competenties en draagt daardoor met eigen specifieke deskundigheid bij aan de kennis en expertise waarover de raad moet beschikken.

RISICOMANAGEMENT

Onderstaand zijn de bestaande beheersmaatregelen voor de meest waarschijnlijke risico's in het RMO in kaart gebracht. De beheersmaatregelen hebben tot doel de impact van een optredend risico te minimaliseren, zodat het restrisico acceptabel is.

1. RISICO: SCHADE AAN COLLECTIE / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Er zijn algemene bezoekersvoorwaarden opgesteld met betrekking tot het bekijken, niet aanraken en fotograferen van objecten.
- De voorwerpen en transporten zijn beveiligd op een wijze die rekening houdt met de attractiviteit en kwetsbaarheid van het materiaal.
- Het museum beschikt over een Collectie Hulp Verlening plan (CHV).
- Er is een top 10 van objecten per verzamelgebied vastgesteld, in geval van ontruiming bij calamiteiten.
- Er is cameratoezicht en 24-uurs beveiliging.
- Bij bruiklenen worden facility-rapporten bij de bruiklener opgevraagd.
- Transporten van objecten worden uitgevoerd door erkende kunsttransporteurs.
- Incidenten worden gemeld bij de erfgoedinspectie (database DICE).

2. RISICO: CONDITIE COLLECTIE WORDT KWETSBAARDER / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Het klimaat in de depots voldoet aan de normen die voor de betreffende materiaalsoorten gelden.
- Eventuele storingen worden automatisch geconstateerd en gemeld.
- Er is jaarlijks budget voor onderhoud en het up-to-date houden van de installaties.
- Er is een bedrijfsnoodplan waarin onder meer de procedure voor de ontruiming van het museum en de depots beschreven staat.

3. RISICO: VERLIES/DIEFSTAL VOORWERP UIT COLLECTIE / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Voor de meeste medewerkers is een Verklaring Omtrent Gedrag aangevraagd.
- Er wordt altijd een VOG aangevraagd indien medewerkers, stagiaires en vrijwilligers met kinderen of met collectie werken.
- De beveiliging van de voorwerpen op zaal en in het depot voldoet aan de museale standaarden.

4. RISICO: ONGEVAL PERSONEEL / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Er is een Arbo-team, dat toeziet op een veilige werkovergeving voor werknemers.
- Medewerkers werken met persoonlijke beschermingsmiddelen conform de Arbo-eisen.
- Werken met giftige stoffen in de restauratieateliers is aan strenge regels gebonden.
- Er zijn twee preventiemedewerkers die het BHV-team en medewerkers met een EHBO diploma coördineren.
- De gebouwen zijn eigendom van het Rijksvastgoedbedrijf en voldoen aan alle eisen en regelgeving.

5. RISICO: ONGEVAL BEZOEKER / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- De procedures bij evacuatie en ontruiming zijn vastgelegd in een BHV-plan.
- Voor acute veiligheidssituaties zijn afspraken gemaakt met hulpdiensten.
- Het maximale aantal bezoekers is vastgelegd in de gebruiksmelding aan de gemeente.
- De vormgeving van tentoonstellingen en vaste presentaties wordt getoetst aan interne veiligheidsnormen en aan wettelijke eisen, zoals opgenomen in het Bouwbesluit.
- De cateraar dient zich te houden aan de wetgeving op het gebied van hygiëne.

6. RISICO: IT EN/OF SYSTEMEN GEHACKT EN/OF ONGEWILD OPENBAAR / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Er is een autorisatietabel met het doel rechten van medewerkers aan te wijzen en te controleren.
- Er is een procedure voor het wijzigen van wachtwoorden.
- Vanwege de geringe omvang van de organisatie is functiescheiding niet altijd mogelijk. De knelpunten liggen bij de winkelmanager, het hoofd publieksdienst en bij de financiële administratie.
- Het museum maakt gebruik van follow-me-printing, waarmee wordt voorkomen dat documenten per abuis bij de printer blijven liggen.
- Procedures en beleid in de organisatie zijn aangepast aan de Wet AVG. Er is een functionaris persoonsgegevens.
- Er wordt gebruik gemaakt van Security Audit automatisering.
- IT wordt uitgevoerd door een externe firma. Hierdoor wordt de kwaliteit en zekerheid geborgd op een niveau dat in eigen beheer niet bereikt wordt.

7. RISICO: FINANCIËLE FRAUDE / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- De jaarrekening wordt door een onafhankelijke accountant gecontroleerd en goedgekeurd.
- Het vier ogen-principe: Het fiatteren van rekeningen gebeurt door 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 tien procent van de bankrekeningen met de facturen.
- Volledigheid van bijdragen: Leden van het MT melden in hun wekelijkse vergadering welke subsidies en 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.
- Rechtmatigheid van bestedingen: Dit is een standaardpunt op de MT-agenda, waarbij de leden motiveren waarom een bepaalde uitgave of investering gedaan moet worden.
- De knelpunten in functiescheiding worden door het hoofd financiën en bedrijfsvoering in het oog gehouden. Bovendien is dit een blijvend aandachtspunt in de accountantscontrole. Het MT is van mening dat het risico van onvoldoende functiescheiding, hiermee beperkt wordt.
- Naast de directie is er een raad van toezicht, waarin één lid belast is met financiën en hierover periodiek overleg met het management heeft.
- Periodiek wordt bekeken of de aanbestedingsgrenzen niet zijn overschreden. Indien dat wel het geval zou zijn, wordt schriftelijk gedocumenteerd wat de overwegingen zijn.

8. RISICO: ONVOLDOENDE LIQUIDITEIT / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Het museum hanteert een liquiditeitsnorm van 1,3. In het afgelopen decennium is het museum niet in de buurt van deze ondergrens gekomen.
- 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 minimaal doel een niet-negatief bedrijfseconomisch exploitatieresultaat. Kostenbesparing is dan het eerste instrument. In de jaarbegroting zijn 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 incidentele inkomsten zijn toegezegd.
- Jaarlijks worden de lopende verzekeringen op inhoud en juistheid door een externe partij gecontroleerd en eventueel aangepast.

9. RISICO: ONVOLDOENDE SOLVABILITEIT / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Het RMO streeft naar een solvabiliteit van tussen de twintig en vijftig procent ten opzichte van de Algemene Reserve en het bestemmingsfonds OCW. Een interventie is nodig indien deze norm in gevaar zou komen. De percentages moeten wellicht herzien worden door de herclassificatie van verschillende posten van eigen vermogen naar reserveringen.

- Weerstandsvermogen: Dit is voornamelijk het bedrag dat nodig is om gedurende een bepaalde tijd een voorzienbare discontinuïteit op te vangen. Belangrijk hierbij is de gedachte dat de continuïteit slechts tijdelijk in het geding is. Een permanente vermindering van overheids subsidies kan in die definitie niet uit weerstandsvermogen worden betaald en leidt tot reorganisatie. Het RMO heeft de leidraad hiervoor gelegd bij een half jaar kassa inkomsten. In 2014 is berekend en beredeneerd dat het weerstandsvermogen €700.000 dient te bedragen. Onder auspiciën van de Museumvereniging wordt sinds medio 2018 een discussie met OCW gevoerd over een algemene richtlijn voor de hoogte van het weerstandsvermogen. Alle varianten die in deze discussie besproken worden leiden voor het RMO tot een substantieel hoger weerstandsvermogen. Overigens, bij de oprichting van de stichting Rijksmuseum van Oudheden zijn statutair geen afspraken gemaakt over een stichtingskapitaal.
- Het museum belegt niet. Het museum zet eventuele overtollige middelen op iets beter renderende rekeningen en houdt de vrijheid van directe opneembaarheid. Mocht het management redenen hebben de opneembaarheid restrictiever te maken, dan is toestemming van de raad van toezicht nodig.
- Leningen worden vooraf ter goedkeuring aan de toezichthouders voorgelegd, voorzien van een dekkingsplan. Leningen met een variabele rente worden door middel van een derivaat (renteswap) gefixeerd op een vaste rente.

**10. RISICO: ACHTERSTALLIG EN/OF ONVOLLEDIG ONDERHOUD VAN DE GEBOUWEN /
BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:**

- Sinds 2017 is het RMO verantwoordelijk voor het onderhoud van de gebouwen die gehuurd zijn van het Rijksvastgoedbedrijf. Het museum heeft het onderhoud uitbesteed aan het RVB. De door het RVB voorgestelde werkzaamheden worden met de gebouwenbeheerder besproken en daarna doorgevoerd.
- Er is een jaarlijks budget beschikbaar voor onderhoud van de gebouwen.
- Het achterstallige onderhoud van voor 2019 is weggewerkt.
- Minimaal eenmaal per subsidieperiode wordt expertise, anders dan de RVB, ingehuurd om de staat van onderhoud te beoordelen. In 2016 is een uitvoerige rapportage opgesteld door Dijkoraad, die voor de jaarrekeningcontrole 2017 onvoldoende is gebleken. In opdracht van het RMO stelde het RVB een nieuwe lange-termijn onderhouds- en instandhoudingsplanning op, om te garanderen dat de gereserveerde middelen voldoende zijn voor toekomstig onderhoud en instandhouding.

11. RISICO: GEBOUW ONBRUIKBAAR / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Het gebouw is in 2016 asbestschoon opgeleverd.
- Risico's die het gebouw onbruikbaar kunnen maken (zoals bijvoorbeeld een besmetting) worden in het kader van het onderhoud en hieraan verbonden inspecties beheerst.

12. RISICO: DE STAAT TREKT DE SUBSIDIE IN / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Het RMO voldoet aan de met de minister overeengekomen afspraken en is sterk verankerd in de samenleving, zowel regionaal als nationaal. De resultaatafspraken worden in de regel gehaald. Er is geen aanleiding te veronderstellen dat het museum getroffen wordt door een verregaande subsidiekorting.
- Programmering met goed bezochte tentoonstellingen, resulterend in bezoekersaantallen boven de 150.000 per jaar.
- Het museum beheert als stichting op adequate wijze een rijkscollectie, waarover alle kennis in huis is. Er is geen soortgelijke stichting in den lande die over deze competentie beschikt.

**13. RISICO: HET MUSEUM WORDT DOOR EEN EXTERNE RAMP GETROFFEN / BESTAANDE
BEHEERSMAATREGELEN:**

- Een ramp, zoals een aardbeving, is erg onwaarschijnlijk. Het RMO accepteert dit risico.

14. RISICO: REPUTATIEVERLIES / BESTAANDE BEHEERSMAATREGELEN:

- Reputatieverlies kan invloed op het RMO hebben, omdat het de bezoekersaantallen, financiering en subsidies negatief kan beïnvloeden. Reputatieverlies wordt veroorzaakt door alle eerder genoemde risico's. Het RMO beheerst het risico van reputatieverlies door een bewust uitgevoerd risicomanagement.

JAARREKENING

BALANS PER 31 DECEMBER	2018	2017
ACTIVA		
Materiële vaste activa	<u>808.914</u>	<u>127.983</u>
Totale vaste activa	808.914	127.983
Vorraden	157.394	116.893
Vorderingen	863.121	1.272.123
Liquide middelen	<u>6.030.825</u>	<u>5.230.776</u>
Totale vlottende activa	<u>7.051.340</u>	<u>6.619.792</u>
TOTALE ACTIVA	<u>7.860.254</u>	<u>6.747.774</u>
PASSIVA		
Algemene reserve	881.043	878.546
Bestemmingsfondsen OCW:		
- Cultuurnota 2017 – 2021	82.739	5.361
- Onderhoud Raamsteeg	-	92.113
Bestemmingsfondsen herinrichting:		
- Egyptische opstelling	20.000	20.000
- Vaste presentatie	560.572	635.000
BankGiro Loterij Fonds	<u>451.885</u>	<u>196.490</u>
Totaal eigen vermogen	1.996.239	1.827.510
Totaal aankoopfondsen	1.711.564	1.382.255
Voorziening groot onderhoud gebouwen	1.833.447	1.288.887
Overige voorzieningen	93.117	117.868
Langlopende schulden	627.135	327.600
Kortlopende schulden	<u>1.598.752</u>	<u>1.803.654</u>
TOTALE PASSIVA	<u>7.860.254</u>	<u>6.747.774</u>

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING	2018	Begroting 2018	2017
BATEN			
Eigen Inkomsten			
Totaal Publieksinkomsten	2.029.726	1.305.000	2.113.533
Totaal overige directe inkomsten	339.029	120.000	310.194
Totaal Directe inkomsten	2.368.756	1.425.000	2.423.727
Totaal indirecte inkomsten	154.864	150.000	157.627
Private middelen - Particulieren incl vriendenvereniging	94.679	200.000	355.655
Private middelen - Bedrijven	8.019	-	123.969
Private middelen - Fondsen	89.290	100.000	296.865
Private middelen - Goede doelenloterijen	512.739	400.000	646.051
Totaal bijdragen uit private middelen	704.727	700.000	1.422.540
Totaal eigen Inkomsten	3.228.346	2.275.000	4.003.894
Subsidies			
OCW - spec. Cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	3.664.646	3.509.609	3.577.204
OCW - Erfgoedwet onderdeel Huisvesting	2.221.577	2.240.224	2.278.308
OCW - Erfgoedwet onderdeel Collectiebeheer	848.636	812.734	828.387
Totaal structureel OCW	6.734.859	6.562.567	6.683.899
Structurele Subsidies overig	-	-	-238.794
Totaal Structurele subsidies	6.734.859	6.562.567	6.445.105
Totaal incidentele publieke subsidies	45.281	200.000	101.976
Totaal Subsidies	6.780.140	6.762.567	6.547.081
TOTALE BATEN	10.008.486	9.037.567	10.550.975
LASTEN			
Personeelslasten	3.572.850	3.061.307	3.289.357
Huisvestinglasten	2.221.577	2.238.016	2.278.308
Afschrijvingen	75.218	338.496	37.186
Aankopen	192.744	101.044	819.370
Overige lasten	3.447.182	3.308.704	3.436.609
	9.509.571	9.047.567	9.860.830
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	498.915	-10.000	690.145
Saldo rentebaten/-lasten	-912	10.000	-2.162
Mutaties Aankoopfonds	-329.274	-	-616.132
EXPLOITATIERESULTAAT	168.729	-0	71.851
Dotaties:			
BankGiroLoterij bijdragen niet besteed	-255.395		-196.490
Ontrekkinaen:			
Bestemmingsfonds schenkingen	-		307.275
Herinrichting Egyptische afdeling	-		22.887
Subsidie onderhoud Raamsteeg	92.113		30.000
RESULTAAT NA MUTATIE RESERVERINGEN tbv OCW bestemming	5.447	-0	235.523
Buiten toepassing rekenregel OCW			
Herinrichting Vaste presentatie	-		-465.557
Cultuurnota 2013-2016	-		238.794
RESULTAAT NA MUTATIE RESERVERINGEN	5.447	-0	8.760
Eigen inkomsten %	47,9%	34,7%	63,7%
Verdeling resultaat %	45,8%		38,9%

GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGLEGGING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens het handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017-2020 (verder afgekort als OCW-Handboek). Bij de totstandkoming hiervan is aansluiting gezocht met Titel 9 BW 2 en RJ 640 (Organisaties zonder winstoogmerk). In vergelijking tot het OCW-Handboek 2013-2016 zijn aanvullende regels opgesteld met betrekking tot de inrichting van de jaarrekening voor de voorziening groot onderhoud.

Algemene waarderingsgrondslagen

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld. Baten en lasten zijn 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 over de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, zijn deze als een schattingswijziging verantwoord.

Vorraden

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. De middelen zijn vrij ter beschikking.

Aankoopfonds – algemeen

Het aankoopfonds is ter dekking van toekomstige investeringen in de collectie. Er wordt gestreefd naar een jaarlijkse toevoeging van minimaal €75.000,- tot er een bedrag van 1 miljoen euro, exclusief private schenkingen en legaten, is opgebouwd om in de toekomst een iconische aanwinst te kunnen doen.

Aankoopfondsen – private schenkers (Fondsen op naam)

Bij het instellen van fondsen op naam wordt rekening gehouden met de doelstellingen van de schenker, inzake de bestemming en de looptijd. Indien door de schenker geen grenzen aan de looptijd zijn gesteld, neemt het RMO zich voor (een gedeelte) van het fonds minimaal vijf jaar in stand te houden.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De hoogte van de voorzieningen wordt bepaald door de bedragen die nodig zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

Onderhouds- en instandhoudingsvoorziening

In het kader van het huisvestingsmodel heeft het RMO een onderhouds- en instandhoudingsvoorziening in de balans opgenomen. Deze is gebaseerd op het onderhouds- en instandhoudingsdocument dat het RVB tot 2053 heeft opgesteld. De kern van dit document is in januari 2019 opgeleverd en vormt een goede basis voor de voorziening. De kleine aanpassingen die nog aan het model gedaan moeten worden zullen naar verwachting geen ander zicht op de onderhouds- en instandhoudingsvoorziening veroorzaken.

Pensioen

Het RMO heeft een collectieve middelbaar pensioenregeling ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn, die kwalificeert als een directe bijdrageregeling. De premie en franchise worden jaarlijks door het pensioenfonds vastgesteld.

Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Hieronder wordt ook de aangewende huisvestingssubsidie opgenomen. Deze post valt vrij via de exploitatierekening, gelijklopend met de afschrijvingstermijn van de investering, en wordt opgenomen onder de baten.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De baten en lasten worden bepaald, met inachtneming van de 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 én indien is voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen. Afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend op basis van de volgende percentages van de aanschafwaarde: Hard- en software 33%, apparatuur 20%, inventaris 10% en installaties 10%. Voor de vaste opstelling Nederland in de Romeinse tijd geldt, gelet op de looptijd, een afschrijving van vijf jaar. Tenslotte worden baten uit giften of nalatenschappen verantwoord op het moment dat de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Grondslagen functionele verdeling naar Publieks- en Collectiefunctie

Deze verdeling is conform het OCW-Handboek. Onder publieksactiviteiten worden baten en lasten opgenomen die rechtstreeks samenhangen met het uitvoeren van publieksactiviteiten en andere activiteiten, niet behorend tot het beheer van de collectie in de zin van de Erfgoedwet. Collectiebeheer bevat de baten en lasten die direct ten behoeve komen van de museale collectie om de collectieonderdelen kwalitatief te beheren en op niveau te houden. Met uitzondering van huisvesting, het managementteam, ICT, P&O, secretariaat en de financiële afdeling kunnen alle baten en lasten direct aan de publieks- of collectiefunctie toegewezen worden. Deze baten en lasten worden toegerekend op basis van het door OCW en de Museumvereniging uitgewerkte verdelingsmodel. In dit model worden huisvestingskosten op basis van vierkante meters toegerekend en de overige kosten middels een percentuele verdeelsleutel, gebaseerd op het handboek. De verdeelsleutel voor huisvestingskosten is gebaseerd op een totale oppervlakte van 13.448 vierkante meters. Hiervan wordt 42% gebruikt voor publieksactiviteiten, 57% door de collectiefunctie en 1% voor algemeen beheer. De overige kosten (inclusief 1% huisvestingskosten die aan algemeen beheer zijn toegewezen) worden voor 60% aan de publieksactiviteiten en voor 40% aan de collectiefunctie toegerekend.

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 ultimo 2019.

TOELICHTING OP DE BALANS

Vaste Activa

Materiële vaste activa	Inventaris	Inrichting vaste opstelling	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	127.983	-	127.983
Investeringen	496.748	277.931	774.679
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	-75.219	-18.529	-93.748
Boekwaarde per 31 december	549.512	259.402	808.914
Materiële vaste activa – Cumulatief			
Aanschafwaarde	2.330.216	277.931	2.608.147
Afschrijvingen	1.780.704	18.529	1.799.233
Boekwaarde per 31 december	549.512	259.402	808.914

VASTE ACTIVA

De vaste activa zijn fors gestegen tot €808.914 (2017: €127.983). Begin van het jaar is €375.000 geïnvesteerd in de vernieuwing van 48 vitrines. Bovendien is de nieuwe permanente opstelling Romeins Nederland grotendeels geactiveerd.

Omdat de overige vaste opstellingen in het recente verleden niet zijn geactiveerd, ligt de verzekerde waarde van de vaste activa een stuk hoger dan de actuele kostprijs.

Vlottende activa

Vorderingen	2018	2017
Vooruitbetaalde kosten collectie Demarée	327.600	382.200
Debiteuren	20.311	204.170
Voorziening oninbaarheid	-	-11.000
BTW	209.873	255.813
Museumkaartafrekening	176.421	262.471
Afrekening museumrestaurant exploitatie	59.536	80.304
Fondsen (bijdragen projecten)	10.100	39.737
Bankrente	959	4.536
Personeelsvorderingen	1.669	378
Overige	56.652	53.514
Totaal per 31 december	863.121	1.272.123

Liquide middelen	2018	2017
Deposito's en spaarrekeningen	5.292.323	4.573.783
Rekening courant-saldi	708.820	621.124
Kasgelden	29.682	35.869
Totaal per 31 december	6.030.825	5.230.776

Eigen Vermogen	1-jan	Correctie tbv OCW	Dotatie	Onttrekking	31-dec
Algemene reserve	878.546		2.497	-	881.043
Bestemmingsfondsen OCW:					
- Cultuurmota 2017 – 2021	5.361	74.428	2.950	-	82.739
- Onderhoud Raams teeg	92.113			92.113	-
Bestemmingsfondsen herinrichting:	-		-	-	-
- Egyptische opstelling	20.000		-	-	20.000
- Vaste presentatie	635.000	-74.428	-	-	560.572
BankGiro Loterijfonds	196.490		255.395	-	451.885
Totaal eigen vermogen	1.827.510	0	260.842	92.113	1.996.239

De voorgestelde correctie ten aanzien de resultaatverdeling 2017 is conform de wensen van OCW in deze jaarrekening verwerkt.

VLOTTENDE ACTIVA

In de vorderingen is een bedrag van €327.600 opgenomen voor de aankoop van een Egypte-collectie van de familie Demarée. De tegenwaarde hiervan, in de vorm van het schenken van de jaarlijks verschuldigde termijn, is opgenomen onder langlopende en kortlopende schulden. Deze collectie is in 2015 gekocht voor

een bedrag van €546.000, te betalen in 10 jaar. Elk jaar schenkt de familie Demarée dit af te lossen bedrag aan het RMO. In 2018 is derhalve €54.600 van het vooruitbetaalde bedrag afgeboekt.

Asbestsanering 2015

Uit de asbestsanering in 2015 rest een klein bedrag van €10.365 in het kort vreemd vermogen, vanwege het onderverhuurde pand Papengracht 32. Het RMO overweegt dit pand in 2019 zelf in gebruik te nemen, na afronding van een kleine verbouwing. Het restant 'asbestsanering 2015' dient om asbest-gerelateerde maatregelen tijdens de verbouwing te financieren.

Bestemmingsfondsen / Bestemmingsreserve vaste opstelling Egypte

Een in 2016 door het RMO gereserveerd bedrag van €50.000 was bestemd voor na-ijlende kosten in 2017, als gevolg van de vernieuwing van de Egyptische opstelling in 2016. Hiervan is in 2017 €30.000 gebruikt voor veiligheidsmaatregelen. De voor 2018 geplande laatste aanpassingen verschuiven naar 2019.

Bestemmingsreserve vaste opstelling

Toevoegingen aan het bestemmingsfonds vaste presentatie, waaruit het museum toekomstige verbouwingen van permanente tentoonstellingen wil bekostigen, mogen van OCW niet meer ten laste van het exploitatieresultaat komen, maar moeten als algemene winstbestemming gezien worden. Het museum heeft om deze reden besloten dit bestemmingsfonds niet langer met een jaarlijks bedrag tussen €260.000 en €325.000 te laten groeien. Immers, winstbestemmingen moeten tussen OCW en het RMO verdeeld worden. Het is niet onwaarschijnlijk dat het RMO het bestemmingsfonds OCW 2017-2021 aan het eind van de subsidieperiode moet terugbetalen, gelijk aan de periode 2013-2016. Winstbestemmingen worden daarom in eerste instantie gedaan vanuit middelen die het RMO aantoonbaar zelf heeft geworven, in 2018 vrijwel volledig van de BankGiro Loterij.

Raamsteeg onderhoud

Er is in 2016 een bedrag van €115.000 van OCW ontvangen ter besteding aan de beveiliging van het depot aan de Raamsteeg. De werkzaamheden zijn in 2018 afgerond.

BankGiro Loterijfonds

Het RMO ontvangt een jaarlijkse bijdrage van €200.000. Van de bijdragen worden aankopen gedaan, restauratieprojecten gerealiseerd en vaste opstellingen vernieuwd. De basis van het museale werk wordt hierdoor geschraagd. In september kreeg het museum te horen dat het partnerschap voor de periode 2019/2023 verlengd wordt met een jaarlijkse steun van €200.000. Het museum is ongelooflijk blij met deze steun.

Dit jaar is de vaste opstelling Romeins Nederland ter waarde van € 277.931 geactiveerd. Met uitzondering van het geormerkte deel van €28.000 van de Provincie Zuid-Holland is de financiering hiervan door de BankGiro Loterij mogelijk gemaakt. Het grootste deel komt uit de reguliere opbrengst in 2018 (€200.000), alsmede een klein deel van de bijdrage uit het geormerkte werven (€13.188) evenals een bedrag van €36.743 dat nog op de balans stond.

De overige inkomsten uit het geormerkte werven (€255.395) zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve BankGiro Loterijfonds. De middelen worden niet voor de reguliere exploitatie gebruikt.

Het project 'een nieuwe jas voor de Tempel', waarvoor in 2017 een eenmalige bijdrage van de BankGiro Loterij van €522.000 werd ontvangen, was eind 2018 zo goed als afgerond. De uitgaven bedroegen tot en met 2018 €702.238, waarvan €244.298 in 2018. Op de balans rest een bedrag van €30.702, zodat in 2019 op het gebied van onderhoud aan het lichtstelsel en de verduistering de laatste punten op de i kunnen worden gezet.

Aankoopfondsen	1-jan	Toevoeging	Onttrekking	31-dec
Private schenkers:				
• Elisabeth Huss Fonds	204.000	-	-	204.000
• Van der Schans Fonds	100.000	-	-	100.000
• Eega van Asklepiosfonds	150.000	-	-	150.000
• Asklepiosfonds	50.000	-	-	50.000
• Drs W. Barreveldfonds	10.000	-	-	10.000
• Dhr en mw Postmafonds	5.000	5.000	700	9.300
• Aankoopfondsen private schenkingen	6.455	6.416	-	12.871
• Jubileum RMO	1.975	-	1.975	-
• Opgravingsfonds private schenkingen	600	841	-	1.441
• Restauratiefonds private schenkingen	250	517	-	767
• Bibliotheekfonds private schenkingen	50	-	-	50
• Educatiefonds private schenkingen	-	175	-	175
Legaat – bijdragen Particulieren	22.758	-	-	22.758
Bijdrage door BankGiro Loterij	25.195	-	-	25.195
Dotatie aan fondsen	598.859	319.000	-	917.859
Subtotaal	1.175.142	331.949	2.675	1.504.416
Gildemeester, rentebaten	32.161	35	-	32.196
Gildemeester, hoofdsom	174.952	-	-	174.952
Totaal aankoopfondsen	1.382.255	331.984	2.675	1.711.564

AANKOOPFONDSEN

Hierin is opgenomen de aankoopreserve, welke het RMO zelf gecreëerd heeft, evenals donaties vóór 2017 van particulieren, de hoofdsom en rente van het legaat Gildemeester, alsmede resterende middelen uit het partnerschap met de BankGiro Loterij die vóór 2017 zijn opgebouwd. Het museum heeft €319.000 aan het algemene aankoopfonds kunnen toevoegen, mede door het wegvallen van de reserveringen voor vernieuwing van toekomstige vaste opstellingen.

Vanaf 2017 worden private aankoopfondsen niet meer als onderdeel van het eigen vermogen getoond, maar bij de aankoopfondsen. De schenkingen die hieraan ten grondslag liggen, hebben allen bepaalde voorwaarden en doelstellingen. Dientengevolge kan het RMO niet vrij over de particuliere schenkingen beschikken. Het onderbrengen bij het aankoopfonds ligt meer voor de hand dan het onder het eigen vermogen te laten vallen. Door nieuwe schenkingen kon in 2018 €12.949 worden toegevoegd aan de diverse fondsen.

1. Elisabeth Huss fonds

In 2016 doneerde mevrouw Elisabeth Huss een bedrag van €204.000, bedoeld voor aankoop van objecten en onderzoek naar de collectie. Aan dit fonds zijn geen onttrekkingen gedaan.

2. Van der Schans fonds

In 2016 ontving het museum uit de erfenis van Marinus Willem van der Schans een bedrag van €100.000, bedoeld voor aankoop en restauratie van voorwerpen. Aan dit fonds zijn geen onttrekkingen gedaan.

3. Asklepiosfonds

In 2017 is een schenking ontvangen van €50.000 ten behoeve van de aankoop van Egyptische of Etruskische voorwerpen. De schenker van dit fonds, bekend bij het RMO, wenst anoniem te blijven.

4. Eega van Asklepiosfonds

De schenker van het Asklepiosfonds schonk, eveneens in 2017, een bedrag van €150.000, ten behoeve van de aankoop van Griekse en Egyptische voorwerpen. Het fonds is opgedragen aan de voormalige echtgenote van de schenker. De schenker van dit fonds, bekend bij het RMO, wenst anoniem te blijven.

5. Drs. W. Barreveld fonds

Mevrouw Barreveld schonk het museum in 2017 een bedrag van €10.000, bedoeld voor financiële ondersteuning van opgravingen, met een voorkeur voor steunverlening voor studentendeelname.

6. Dhr. en mevr. Postma fonds.

De heer en mevrouw Postma creëerden in 2017 dit fonds dat, middels een jaarlijkse periodieke schenking van €5.000, gedurende vijf jaar gevuld wordt. Het fonds is bedoeld voor activiteiten op het gebied van prehistorische Noordzeearchologie. In 2018 is €700 onttrokken voor een aankoop van een 50.000 jaar oude vuursteen.

7. Jubileum RMO fonds, restauratiefonds, educatiefonds, bibliotheekfonds, opgravingsfonds

Aan de leden van vriendenvereniging RoMeO is in 2017 gevraagd of zij het museum éénmalig of periodiek zouden willen ondersteunen en is hen gevraagd of zij hiervoor een specifieke doelstelling hadden. Vanuit deze actie zijn deze fondsen opgericht. De middelen in het jubileumfonds zijn besteed in het jubileumjaar.

8. Legaat Gildemeester

Het legaat Gildemeester is door het Ministerie van Financiën in 2015 overgedragen. Dit betreft een bedrag van €174.952 dat is toegevoegd aan het aankoopfonds. Deze dotatie is niet vrij opneembaar, omdat volgens het testament uit 1928 alleen het rendement op het vermogen aangewend mag worden voor aankopen door het RMO. Er is een opneembaar bedrag van €32.196 aan opgebouwde rente beschikbaar.

Voorzieningen	1-jan	Toevoeging	Onttrekking	31-dec
Voorziening groot onderhoud gebouwen	1.288.888	1.099.082	554.523	1.833.447
Jubileumuitkeringen	42.660	8.757	6.000	45.417
Voorziening langdurige zieken	75.208	23.832	51.340	47.700
Totaal Voorzieningen	1.406.756	1.131.671	611.863	1.926.564

Het opnemen van een voorziening groot onderhoud vloeit voort uit het nieuwe huisvestingstelsel. In 2017 was deze voorziening gebaseerd op een rekenmodel dat door OCW en het Rijksvastgoedbedrijf was opgesteld. Dit jaar is de voorziening gedetailleerd onderbouwd door een langjarig onderhouds- en instandhoudingsplan dat het RVB in opdracht van het RMO heeft opgesteld.

Op basis van dit plan zou er meer toegevoegd moeten worden dan €1.099.082. De hoogte van de huidige huisvestingssubsidie laat dit echter niet toe. Om deze reden is de toevoeging neerwaarts bijgesteld. Op basis van het langjarig onderhouds- en instandhoudingsplan voorziet het RMO een overzienbare financieringsbehoefte in 2027, die in latere jaren weer afneemt. Directie en MT zien dit niet als risico, aangezien de financieringsbehoefte, indien noodzakelijk, door kortlopende kredieten afgedekt kan worden. De prognose voor het saldo van de huisvestingsvoorziening kent de volgende ontwikkeling:

X €1.000

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo	1.833	2.857	3.708	4.754	5.139	6.192	5.380	4.338	5.605	-1.730	-442

Een derde van de voorziening 'langdurig zieken' die in 2017 in de balans is opgenomen, is in 2018 aangesproken. Deze voorziening is gelijk aan de kosten die verwacht worden gedurende de ziekteperiodes van twee medewerkers.

Langlopende schulden	1-jan	Toevoeging	Uit subsidie Huisvesting	Vrijval / tgv Resultaat	31-dec
Lening aankoop collectie	327.600	-	-	54.600	273.000
Investerings subsidies Huisvesting OCW	-	-	104.776	10.043	94.733
Investeringsbijdragen	-	277.931	-	18.529	259.402
Totaal langlopende schulden	327.600	277.931	104.776	83.172	627.135

In 2015 is de collectie Demarée aangekocht voor een bedrag van €546.000 euro, te betalen in tien jaarlijkse termijnen, ingaand vanaf 2015. De heer en mevrouw Demarée schenken ditzelfde bedrag jaarlijkse aan het RMO terug. Deze transactie is in de jaarrekening opgenomen onder de langlopende schulden en vorderingen. Het nieuwe huisvestingsbeleid verlangt dat voor het geactiveerde deel van de

instandhoudingsuitgaven een langlopende schuld wordt opgenomen, die gedurende de afschrijvingsperiode van het actief vrij valt ten gunste van het resultaat. Vergelijkbaar wordt omgegaan met de geactiveerde vaste opstellingen. De toevoeging in 2018 van €277.931 hangt samen met Romeins Nederland.

Kortlopende schulden	2018	2017
Crediteuren	422.176	364.176
Projecten – BGL nog te bestemmen	31.462	311.744
Vooruit ontvangen ivm buitenlandse tentoonstellingen	195.000	-
Terug te betalen OCW subsidie 2013-2016	-	238.794
Personeel vakantiedagen/toeslag	169.906	210.047
Schulden – Belastingen (LH)	165.920	127.987
Langlopende schulden – aflossing binnen één jaar	54.600	117.100
Overige – Zakenvrienden	75.000	75.000
Pensioenfondsen	21.051	16.353
Projecten – Carthago	10.000	10.000
Projecten – diverse	228.657	143.200
Nog te betalen kosten asbestsanering	10.365	10.365
Vooruit ontvangen huur – Rapenburg 26	18.800	18.800
Nog te betalen kosten	195.815	160.089
Totaal per 31 december	1.598.752	1.803.654

Solvabiliteit & Liquiditeit	2018	2017
Solvabiliteit - Eigenvermogen ten opzichte van totale passiva	25,4%	27,1%
Solvabiliteit - Algemene reserve ten opzichte van totale passiva	11,2%	13,0%
Liquiditeit - Totale vlottende activa ten opzichte van kortlopende schulden	4,4	3,7

Het bestuur streeft naar een solvabiliteit van 20% tot 25% (eigen vermogen ten opzichte van totale passiva) en naar een liquiditeitsratio van minimaal 1,3 hetgeen betekent dat het museum nog boven de norm zit en dat de liquiditeit boven de norm uitkomt.

Eigen vermogen – Herclassificering

Na het indienen van de jaarrekening 2017 heeft het ministerie van OCW bezwaar gemaakt tegen de resultaatbestemming 2017. Het bestemmingsfonds OCW is naar aanleiding hiervan met €74.428 verhoogd en de reservering voor toekomstige vaste opstellingen met hetzelfde bedrag verlaagd.

Resultaatbestemming 2018

Aan de raad van toezicht wordt voorgesteld het exploitatieresultaat over 2018 ten bedrage van €168.729 door een dotatie aan het BankGiro Loterijfonds van €255.395 en een onttrekking van €92.113, in verband met het gebruik van de resterende subsidie voor onderhoud aan het depot Raamsteeg, tot een nettoresultaat van €5.447 te reduceren.

Uit het nettoresultaat wordt €2.950 toegevoegd aan de bestemmingsreserve cultuurnota 2017-2020 en wordt met €2.497 de algemene reserve verhoogd.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Huurverplichting

Vanaf 1 januari 2017 is het RMO verantwoordelijk voor het onderhoud van de gebruikersinstallaties, voor de gebouwgebonden installaties en de gebouwen zelf. De huisvestingssubsidie is navenant aangepast. Het RMO heeft besloten de uitvoering van het onderhoud middels een dienstverleningsovereenkomst aan het RVB te gunnen. Huurovereenkomsten en dienstverleningsovereenkomst hebben een looptijd van vijf jaar tot 31 december 2021. Voor deze einddatum vindt een evaluatie door OCW plaats.

De huurprijzen hebben drie componenten: Afschrijving, rente en een opslag. De opslag bedroeg in 2018 €7,63 per vierkante meter vloeroppervlakte en dekt zakelijke lasten, heffingen, risico's die bij het RVB verblijven en personele kosten van het RVB af. De opslag wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van de Consumentenprijsindex Algemeen. Het RMO huurt 13.448 m². Voor de dienstverleningsovereenkomst met het RVB geldt een basis van €14,00 per m² vloeroppervlakte. Dit wordt jaarlijks geïndexeerd.

Afschrijving en rente worden niet geïndexeerd en zijn gebaseerd op de financieringslasten van het RVB. Voor het museum, de kantoren en de depots aan de Papengracht ziet dit er als volgt uit:

	2018	2019	2020	2021
Afschrijving	€141.155	€141.155	€141.155	€141.155
Rente	€25.267	€24.504	€23.742	€22.980

Voor het depot aan de Raamsteeg geldt het volgende:

	2018	2019	2020	2021
Afschrijving	€112.632	€93.665	€93.665	€93.665
Rente	€7.500	€6.943	€6.437	€5.932

Instellingssubsidie Basisinfrastructuur en Erfgoedwet

Het Ministerie van OCW heeft voor de periode 2017/2020 op Prinsjesdag 2016 een subsidiëring toegezegd die er, exclusief toekomstige loon- en prijsbijstellingen, als volgt uit ziet:

Culturele	Erfgoedwet			Totaal
	Basisinfrastructuur (BIS)	huisvesting	collectiebeheer	
2017	3.577.204	2.278.308	828.387	6.683.899
2018	3.664.646	2.316.310	848.636	6.829.920
2019	3.664.646	2.316.310	848.636	6.829.920
2020	3.664.646	Nog niet bekend	Nog niet bekend	Nog niet bekend

De toezegging is gebaseerd op het loon- en prijspeil 2018. In de regel wordt de loon- en prijsbijstelling voor het lopende jaar in het derde kwartaal bekend gemaakt. Voor 2018 was de loonbijstelling 2,66%. De prijsbijstelling bedroeg 1,67% voor de huisvestingsubsidie en 1,59% voor de overige subsidies.

Incidentele subsidie

In 2016 is door het ministerie van OCW een subsidie van €115.000 verstrekt ten behoeve van de (brand)veiligheid van het depot aan de Raamsteeg. De werkzaamheden zijn in 2018 afgerond.

Pensioenregeling

Het RMO heeft een collectieve middelbaar pensioenregeling afgesloten bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW), die kwalificeert als een directe bijdragerregeling. De opgebouwde rechten worden jaarlijks af gefinancierd. De dekkingsgraad van PFZW was per 31 december 2018 97,5%.

De begroting is ontleend aan de subsidieaanvraag voor de Cultuurplanperiode 2017/2020, die begin 2016 is opgesteld.

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – BATEN

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING	2018	Begroting 2018	2017
Eigen Inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland:			
Kaartverkoop	1.317.388	810.000	1.444.399
Overige publieksinkomsten (wo museumwinkel)	516.301	375.000	559.134
Publieksinkomsten buitenland:	196.037	120.000	110.000
Totaal Publieksinkomsten	2.029.726	1.305.000	2.113.533
Sponsorinkomsten	-	70.000	-
Overige directe inkomsten:	17.988		13.534
Catering	304.000	50.000	266.763
Zaalverhuur en Docent in de klas	17.041		29.897
Totaal overige directe inkomsten	339.029	120.000	310.194
Totaal Directe inkomsten	2.368.755	1.425.000	2.423.727
Indirecte inkomsten:			
Verrichte diensten/doorberekeningen	22.404	150.000	27.903
Overig	132.460	-	129.724
Totaal indirecte inkomsten	154.864	150.000	157.627
Private middelen - Particulieren incl vriendenvereniging	94.679	200.000	355.655
Private middelen - Bedrijven	8.019	-	123.969
Private middelen - Fondsen	89.290	100.000	296.865
Private middelen - Goede doelenloterijen	512.739	400.000	646.051
Totaal bijdragen uit private en publieke middelen	704.727	700.000	1.422.540
Totaal eigen Inkomsten	3.228.346	2.275.000	4.003.894
Subsidies			
OCW - spec. Cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	3.664.646	3.509.609	3.577.204
OCW - Erfgoedwet onderdeel Huisvesting	2.221.577	2.240.224	2.278.308
OCW - Erfgoedwet onderdeel Collectiebeheer	848.636	812.734	828.387
Totaal structureel OCW	6.734.859	6.562.567	6.683.899
Structurele Subsidies overig		-	-238.794
Totaal Structurele Subsidies	6.734.859	6.562.567	6.445.105
Overige publieke subsidies	45.281	200.000	101.976
Totaal incidentele publieke subsidies	45.281	200.000	101.976
Totaal Subsidies	6.780.140	6.762.567	6.547.081
TOTALE BATEN	10.008.486	9.037.567	10.550.975
Eigen inkomsten-%	47,9%	34,7%	63,7%
Verdeling resultaat%	45,8%		38,9%

Publieksinkomsten Buitenland - Tentoonstellingen

Dit betreft de omzet van de verkoop van een Egyptetentoonstelling aan het XPO Center in Brugge en een *loanfee* voor een tentoonstelling in Montreal.

Publieksinkomsten Binnenland - Kaartverkoop

Er zijn 223.777 bezoekers geweest (2017: 219.860 bezoekers). Er is toeslag geheven op de reguliere entreprijs bij de expositie Nineveh en geen toeslag bij Goden van Egypte. De eindafrekening van de Museumjaarkaart, kenbaar gemaakt per mail in februari 2019, is in het jaar 2018 verwerkt.

Totaal bijdragen uit private en publieke middelen

De bijdragen in 2018 zijn beduidend lager als in 2017. Dat jaar was uitzonderlijk vanwege de bijdrage van de BankGiro Loterij voor de facelift van de Tempelzaal en diverse fondsen die bij de aankoop van het Zwaard van Ommenschans geparticipeerd hebben. Mede door een normaal niveau aan giften van particulieren, bewegen de bijdragen uit private middelen zich 2018 rond het langjarig gemiddelde.

Indirecte opbrengsten

Het betreft hier hoofdzakelijk de ontvangen huur voor de verhuur van een deel van Rapenburg 26 en Papengracht 34, de ontvangen vergoedingen voor uitgaande bruiklenen en vergoedingen uit barter-overeenkomsten.

Overige bijdragen uit private middelen - Goede doelen loterijen

Het RMO ontvangt een jaarlijkse bijdrage van €200.000. Van de bijdragen worden aankopen gedaan, restauratieprojecten gerealiseerd en vaste opstellingen vernieuwd. In september kreeg het museum te horen dat het partnerschap voor de periode 2019/2023 verlengd wordt met een jaarlijkse steun van €200.000.

De reguliere opbrengst (€200.000) is bestemd voor de herinrichting van de vaste opstelling Nederland in de Romeinse tijd. Een klein deel van de bijdrage uit het geormerkt werven (€13.188) is hier ook voor bestemd, evenals een bedrag van €36.743, dat op de balans stond.

De overige inkomsten uit het geormerkt werven €255.395 zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve BankGiro Loterijfonds. Deze reservering is, naast aankopen, bedoeld voor investeringen in restauratie en toevoegingen aan de vaste opstelling. De middelen worden niet voor de reguliere exploitatie gebruikt.

Het project 'een nieuwe jas voor de Tempel', waarvoor in 2017 een eenmalige bijdrage van de BankGiro Loterij van €522.000 werd ontvangen, was eind 2018 zo goed als afgerond. De uitgaven bedroegen €702.238, waarvan €244.298 in 2018. Op de balans rest een bedrag van €30.702, zodat in 2019 bij het onderhoud aan het lichtstelsel en de verduistering de laatste punten op de i worden gezet.

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – LASTEN

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING	2018	Begroting 2018	2017
Salarislasten	2.375.884	2.186.800	2.313.885
Inhuur via uitzendbureau	28.168	20.210	63.083
Vakantiegeld	117.005	152.699	176.009
Eindejaar- en jubileumuitkeringen	72.182	56.748	70.463
Sociale lasten	448.834	404.794	414.159
Pensioenlasten	255.993	240.056	251.759
Overige personeelslasten	274.784	225.000	247.961
Totaal personeelslasten	3.572.850	3.286.307	3.537.319
Huisvestingskosten Rijksvastgoedbedrijf	1.294.162	1.788.016	1.935.769
Energie	185.254	200.000	166.270
Schoonmaak	138.341	120.000	129.568
Onderhoud	603.820	130.000	46.701
Huisvestingslasten	2.221.577	2.238.016	2.278.308
Totaal afschrijvingen	75.218	338.496	37.186
Totaal aankopen	192.744	101.044	819.370
Algemene kosten	999.243	700.000	902.000
Ontwerp en opbouw tentoonstellingen	1.671.952	1.900.000	1.467.363
Kostprijsverkopen - Museumwinkel	377.355	240.000	402.608
Kostprijsverkopen - Catering	229.691	130.000	199.335
Advieskosten	92.183	100.000	140.781
Diverse	76.758	13.704	76.560
Totaal overige lasten	3.447.182	3.083.704	3.188.647
Totale lasten	9.509.571	9.047.567	9.860.830

Salariskosten

Eind 2018 waren er 52,6 fte (2017: 51,0) bij het RMO in dienst. De personeelslasten werden beïnvloed door de cao-salarisverhoging van 2,25% op 1 oktober. De verhoging van het aantal fte is veroorzaakt door meer inzet van publieksdienstmedewerkers en beveiligers (van 8,3fte naar 10fte). Oorzaak was het aantal bezoekers en het grote aantal nevenactiviteiten.

Personeel en vrijwilligers	2018		Begroting 2018		2017	
	€	fte	€	fte	€	fte
<i>Specificatie personeelslasten</i>						
Waarvan vast contract	3.332.001	48,2	2.559.433	47,0	2.976.572	47,6
Waarvan tijdelijk contract	212.681	4,4	481.665	4,0	189.994	3,4
Waarvan inhuur	28.168	0,6	20.209	1,0	63.083	1,1
Personeelslasten totaal	3.572.850	53,2	3.061.307	52,0	3.229.649	52,1

<i>Vrijwilligers</i>	aantal	aantal	aantal
Vrijwilligers : fte	3,9	3,0	3,3
Vrijwilligers : personen	56,0	40,0	44,0

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten waren in 2017 exact gelijk aan het ontvangen bedrag aan huisvestingssubsidie. Dit jaar zijn de huisvestingslasten €94.733 lager dan het ontvangen bedrag voor de huisvestingssubsidie. Het verschil wordt veroorzaakt door uit de huisvestingssubsidie bekostigde investeringen, die als afschrijving in latere jaren de huisvestingslasten zullen verhogen. Door de correctie van de boekwaarde op de huisvestingssubsidie wordt in de exploitatie van 2018 eenzelfde bedrag getoond voor de huisvestingslasten en de huisvestingssubsidie, dat echter €94.733 lager is dan de subsidiebeschikking van het ministerie van OCW.

Overige lasten zie alinea 'financiële positie' in het bestuursverslag.

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING – RENTEBATEN – EN LASTEN

CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING - RENTEBATEN - EN LASTEN	2018	Begroting 2018	2017
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.573		4.302
Rentelasten en soortgelijke kosten	2.485		6.464
	-912	10.000	-2.162

TOELICHTING OP DE CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

CATEGORIALE EN FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING	Totaal	Publieks activiteiten	Collectie beheer	Algemeen Beheer
Eigen Inkomsten				
Publieksinkomsten binnenland:				
Kaartverkoop	1.317.388	1.317.388		
Overige publieksinkomsten (wo museumwinkel)	516.301	516.301		
Publieksinkomsten buitenland:	196.037	196.037		
Totaal Publieksinkomsten	2.029.726	2.029.726	-	-
Overige directe inkomsten:	17.988	17.988		
Catering	304.000	304.000		
Zaalverhuur en Docent in de klas	17.041	17.041		
Totaal overige directe inkomsten	339.029	339.029	-	-
Totaal Directe inkomsten	2.368.755	2.368.756	-	-
Indirecte inkomsten				
Verrichte diensten/doorberekeningen	22.404	22.404		
Overig	132.460	8.778	34.733	88.949
Totaal indirecte inkomsten	154.864	31.182	34.733	88.949
Private middelen - Particulieren incl vriendenvereniging	94.679	32.123	6.106	56.450
Private middelen - Bedrijven	8.019	7.669	-	350
Private middelen - Fondsen	89.290	57.693	21.264	10.333
Private middelen - Goede doelenloterijen	512.739	365.022	2.812	144.905
Totaal bijdragen uit private en publieke middelen	704.727	462.507	30.182	212.038
Totaal eigen Inkomsten	3.228.346	2.862.445	64.915	300.987
Subsidies				
OCW - spec. Cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	3.664.646	3.664.646	-	-
OCW - Erfgoedwet onderdeel Huisvesting	2.221.577	912.592	1.276.315	32.670
OCW - Erfgoedwet onderdeel Collectiebeheer	848.636	-	848.636	-
Totaal structureel OCW	6.734.859	4.577.238	2.124.951	32.670
Totaal Structurele Subsidies	6.734.859	4.577.238	2.124.951	32.670
Incidentele publieke subsidies	45.281	24.394	20.887	-
Totaal incidentele publieke subsidies	45.281	24.394	20.887	-
Totaal Subsidies	6.780.140	4.601.632	2.145.838	32.670
TOTALE BATEN	10.008.486	7.464.077	2.210.753	333.657
LASTEN				
Personeelslasten	3.572.850	1.363.648	1.655.492	553.710
Huisvestinglasten	2.221.577	912.592	1.276.315	32.670
Afschrijvingen	75.218	4.208	5.684	65.326
Aankopen	192.744	-	192.744	
Overige lasten	3.447.182	2.896.098	261.428	289.656
TOTALE LASTEN	9.509.571	5.176.547	3.391.663	941.362
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	498.915	2.287.530	-1.180.910	-607.705
Saldo rentebaten/-lasten	-912			-912
Mutaties Aankoopfonds	-329.274		-329.274	
Toerekening Algemeen Beheer	-	-433.579	-175.038	608.617
EXPLOITATIERESULTAAT	168.729	1.853.951	-1.685.222	-

In 2017 heeft een 'Werkgroep Bekostiging' een methodiek opgezet voor een vergelijkbare kostenvaststelling voor alle rijksmusea voor de collectie- en publieksfunctie. Deze werkgroep werd ingesteld door de Minister van OCW. De werkgroep bracht advies uit aan de Minister en de Museumvereniging. De door de werkgroep geadviseerde methodiek is opgenomen in het nieuwe OCW-Handboek. Het RMO heeft de methodiek gebruikt voor de vaststelling van de functionele lasten voor de publieks- en collectiefuncties. De functionele toewijzing gebeurt als volgt:

Baten

Alle publieksinkomsten zijn per definitie toegerekend aan de publieksfunctie. De overige directe inkomsten worden op basis van de aard der inkomsten toegewezen. In de regel leidt dit tot een toewijzing aan de publieksfunctie. Indirecte inkomsten worden op basis van de aard der inkomsten toegewezen. Wanneer dit niet mogelijk is, worden ze toegewezen aan algemeen beheer. Bijdragen uit private en publieke middelen zijn naar de aard toegewezen.

De OCW-subsidie voor publieksactiviteiten (BIS) komt ten gunste van de publieksfunctie. Vergelijkbaar geldt dat de subsidie OCW uit de erfgoedwet, onderdeel collectiebeheer, volledig aan de collectiefunctie is toegewezen. De OCW-subsidie uit de erfgoedwet, onderdeel huisvesting, is op basis van vierkante meters verdeeld. De 'Werkgroep Bekostiging' heeft een handleiding voor de verdeling van de vierkante meters opgesteld. De publieksfunctie benut 5.630m² van de totale 13.448m² vloeroppervlakte. De collectiefunctie benut 7.618m² en de rest is algemeen beheer.

Lasten

Het OCW-Handboek schrijft verdeelsleutels voor de verdeling van de lasten over de museale functies voor. Met uitzondering van kostenplaatsen die gerelateerd zijn aan huisvesting, zijn alle kostenplaatsen toegewezen aan de publieksfunctie, de collectiefunctie of aan het algemene beheer. Huisvestingskostenplaatsen zijn verdeeld aan hand van het vloeroppervlak. In algemeen beheer zijn op deze manier alleen lasten voor directie/management, ICT, P&O, secretariael en financiën terecht gekomen. Daarbij komt een toewijzing van circa 1% van de huisvestingslasten. Alle andere lasten zijn direct aan de publieks- of collectiefunctie toegewezen.

Lasten collectiefunctie

De lasten voor de collectiefunctie bedragen €3.391.663, zonder aankopen. De huisvestingslasten, die betrekking op de collectiefunctie hebben, maken hiervan €1.276.315 uit en worden gefinancierd uit de huisvestingssubsidie. De toewijzing van deze subsidie aan de collectiefunctie is grotendeels op basis van vierkante meters en volgens de richtlijnen die de werkgroep heeft opgesteld. Aan de collectiefunctie is circa 29% van de kosten voor Algemeen Beheer toegewezen (€175.038). Dit zijn lasten voor directie- en ondersteunende functies, zoals personeelszaken en boekhouding. De personeelslasten van €1.655.492 zijn de grootste kostenpost binnen de collectiefunctie. Dit bedrag bevat de kosten voor alle medewerkers die uitsluitend voor de collectiefunctie actief zijn. Een gering aantal medewerkers werkt voor de collectie- en de publieksfunctie. Het aantal varieert, maar is zelden hoger dan vijf. De activiteiten van deze medewerkers worden maandelijks financieel verrekend. De personeelslasten van de beveiligingsdienst maken deel uit van de lasten van de collectiefunctie. De leidraad voor de verdeling van de beveiligingskosten is dat de bewakingskosten die gedurende sluitingsuren optreden (op maandag en tussen 17.00 uur en 10.00 uur de volgende dag) volledig aan de collectiefunctie toegerekend worden. Extra bewakingskosten tijdens openingstijden gaan ten laste van de publieksfunctie. De overige lasten voor de collectiefunctie (€261.428) zijn een klein gedeelte van de totale beïnvloedbare lasten van de collectiefunctie.

WNT-VERANTWOORDING 2018

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 en de regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 26 februari 2014.

Het bezoldigingsmaximum is €189.000. Het individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en duur van het dienstverband, waarbij de omvang van het dienstverband nooit groter is dan 1 fte.

Bezoldiging 2018 Wim Weijland

bedragen x € 1

Functie(s)	Directeur
Duur dienstverband in 2018	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Gewezen topfunctionaris?	Nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	Ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	Ja
Individueel WNT-maximum	189.000
Bezoldiging	
Beloning	137.770
Bruto onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	13.397
Totaal bezoldiging	151.167
Gegevens 2017	
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2017 (in fte)	1
Bezoldiging 2017	
Beloning	123.818
Bruto onkostenvergoedingen	0
Beloning betaalbaar op termijn	13.143
Totaal bezoldiging 2017	136.961
Individueel WNT-maximum 2017	181.000

Honoraria 2018 toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x €1	Dhr Hoekema	Dhr Van den Eijnden	Dhr Asscher	Mw Kortlang	Mw Sluiter	Dhr Van den Tweel
Functie(s)	Voorzitter	Voorzitter/Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Zittingsduur	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	6.990	26.020	18.900	18.900	18.900	18.900
Beloning	1.438	5.153	3.780	3.780	3.780	3780
Totaal bezoldiging	1.438	5.153	3.780	3.780	3.780	3780
Gegevens 2017						
Duur dienstverband	1/1 - 31/3	1/1-31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging 2017	5.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3600

Toezichthoudende topfunctionarissen

De raad van toezicht heeft de honoraria, inclusief onkostenvergoeding, in 2015 vastgesteld met verwijzing naar de WNT. In 2018 zijn deze afspraken herzien. Het salaris van de directeur is met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 vastgesteld op tachtig procent van de WNT-norm. De vergoedingen voor leden van de raad zijn eveneens aangepast, omdat zij percentueel, conform het besluit uit 2015, een percentuele ontwikkeling n.a.v. de WNT-norm volgen.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

GOEDKEURING & VASTSTELLING

De jaarrekening 2018 van de Stichting Rijksmuseum van Oudheden, zoals opgenomen in dit rapport is door de raad van toezicht op 29 maart 2019 goedgekeurd en aansluitend door de directie vastgesteld.

Namens de raad van toezicht

Sander van den Eijnden
Voorzitter

Erna Kortlang
Penningmeester

Maarten Asscher
Lid

Ineke Sluiter
Lid

Marc van den Tweel
Lid

Namens de Stichting Rijksmuseum van Oudheden

Wim Weijland
Directeur-bestuurder

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het Bestuur en Raad van Toezicht van
Stichting Rijksmuseum van Oudheden

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2018

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Rijksmuseum van Oudheden te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit rapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Rijksmuseum van Oudheden per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en met de bepalingen van en krachtens de WNT.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de exploitatierekening over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen en het controleprotocol WNT. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Rijksmuseum van Oudheden zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

ANTICUMULATIEBEPALING WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen werkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat we niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekeningen en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de principes van governance code cultuur;
- risicomangement;
- de prestatieverantwoording;
- de bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en met de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Rotterdam, 29 maart 2019

MAZARS N.V.

w.g. E. de Prouw MSc RA

PRESTATIEVERANTWOORDING

	Bezoekers 2017	OCW Afspraak activiteitenplan	Bezoekers 2018
Tentoonstellingen	15	12	12
<i>Totaal bezoek</i>	219.860	150.000	223.777
Reguliere bezoekers	185.062	122.500	185.466
Bezoeken Primair Onderwijs	9.065	10.000	11.582
PO is inclusief Museumdocent in klas	(1.268)	n.v.t.	(1.163)
Bezoeken Voortgezet Onderwijs	17.732	12.500	18.258
VO is inclusief Museumdocent in de klas	(1.905)	n.v.t.	(2.461)
Bezoeken MBO/HO/WO	8.001	5.000	8.471
<i>Specificatie bezoeken</i>			
Gratis bezoeken, ex scholieren PO > 4 jaar	14.357 (6,5%)	12.000 (8%)	17.441 (7,8%)
Gratis bezoek PO (jubileumactie 200-jarig bestaan)	n.v.t.	n.v.t.	8.791
Gratis bezoeken < 5 jaar	2.438	n.v.t.	2.501
Betaalde bezoeken	203.065	138.000	195.044
Bezoeken website	663.143	650.000	624.066
Unieke bezoekers website	460.095	533.000	417.401

Overige activiteiten	Activiteiten 2017	Deelnemers 2017	Activiteiten Doel	Deelnemers Doel	Activiteiten 2018	Deelnemers 2018
Schoolgebonden activiteiten:	169	4.353	45	4.000	150	3.864
Waarvan PO	48	1.468	inclusief	inclusief	43	1.163
Waarvan VO	89	2.405	inclusief	inclusief	91	2.461
Waarvan MBO/HO	32	480	inclusief	inclusief	16	240
Openbare activiteiten	438	31.156	200	25.000	737	43.062
Totaal overige activiteiten	607	35.509	245	29.000	888	46.926

* Het aantal schoolgebonden activiteiten is niet gespecificeerd naar onderwijstype.

Het aantal bezoekers is exclusief de bezoekers aan tentoonstellingen die het RMO buiten Leiden heeft gemaakt. Voor een analyse van de bezoekcijfers, de openbare- en schoolgebonden activiteiten, het aantal scholieren, een kwalitatieve beschrijving van de tentoonstellingen en een reflectie op de omgang met de collectie, wordt verwezen naar het bestuursverslag.

BIJLAGE 1: TOELICHTING OP DE PRESTATIEVERANTWOORDING

Schoolgebonden activiteiten: resultaatsafpraak is 45 met 4.000 deelnemers

Schoolgebonden activiteiten:	Klassen	Deelnemers	Controle
Museumdocent in Klas PO	43	1.163	Via wyseguard frontoffice, 21 scholen, meerdere lessen per school. Aantal op basis van gemiddeld 27 leerlingen per klas
Museumdocent in Klas VO	91	2.461	Via wyseguard frontoffice, 42 scholen, meerdere lessen per school. Aantal op basis van gemiddeld 27 leerlingen per klas
Waarvan MBO/HO/WO	16	240	Schatting: 2 collegereeksen van 8 colleges door 2 conservatoren die bijzonder hoogleraar zijn, maal minimaal 15 studenten per college
Totaal overige activiteiten	150	3.864	

Openbare activiteiten: resultaatsafpraak is 200 met 25.000 deelnemers

Type activiteit	Aantal	Deelnemers	Controle
Bijeenkomsten met meerdere lezingen	25	2.000	Gemiddeld 80 deelnemers per bijeenkomst, aantal bijeenkomsten via draaiboeken te controleren, verantwoording in jaarverslag
Losse lezingen medewerkers buiten RMO	60	2.400	Verantwoording in jaarverslag, aantal conform opgave door medewerkers, gemiddeld 40 deelnemers (schatting)
Losse lezingen in RMO	123	7.380	Verantwoording in jaarverslag, deelnemers gemiddeld 60 (conservatieve schatting)
Boekpresentaties	16	1.600	Jaarverslag. Controle mogelijk via draaiboeken, 100 deelnemers (inschatting winkelmanager)
Activiteiten volwassenen	28	5.600	Verantwoording in jaarverslag, controle via draaiboeken mogelijk, Aantal deelnemers is gemiddeld 200 (zeer voorzichtig, want ook dagen met 500 tot 2000 bezoekers (BGL open dagen)
Kindercolleges	11	1.160	Onder andere 9 x museumjeugduniversiteit met 1090 toehoorders
Kleine activiteiten	148	2.684	Aantal is opgave medewerker zaalverhuur,
School evenementen, herscholing, educatie	13	910	Samenvatting in jaarverslag. Deelnemers gemiddeld 70 per bijeenkomst
Volwassenonderwijs	232	4.500	Aantal gebaseerd op gemiddeld 19 deelnemers per cursusdag. Controleerbaar via dagelijkse draaiboeken
Kinderknutselactiviteiten	122	14.469	Cijfers ontleend aan Wyseguard. Optelsom van kinderen t/m 12 jaar die op deze dagen aanwezig waren.
Aantallen	737	42.703	

BIJLAGE 2: BELEID CULTURELE DIVERSITEIT

Bij de voorbereiding voor het ontwikkelen van dit beleid is gesproken met een personeelsdelegatie, met de ondernemingsraad en met de Raad van Toezicht. N.a.v. deze discussies is het beleid vastgesteld door het managementteam. In maart 2019 wordt instemming van de ondernemingsraad verwacht.

De mate van culturele diversiteit kan worden afgeleid van de mate van aanwezigheid van publiek en personeel met verschillende (niet)-westerse migratieachtergronden en van de diversiteit in partners en programmering van het museum. De situatie in 2018 was dat het RMO op het gebied van culturele diversiteit ruime ervaring in de programmering en samenwerking met partners heeft en streeft naar het handhaven en beter zichtbaar maken hiervan. Op het gebied van personeel en publiek is deze concretisering er nog niet. Met verwijzing naar de formulering van visie, missie, kernwaarden en hoofdoelen luidt de visie op het gebied van culturele diversiteit als volgt:

Het RMO heeft de overtuiging dat betrouwbare en regelmatige overdracht van kennis en uitwisseling over oude culturen uit het Midden-Oosten, Noord-Afrika en het Mediterrane gebied leiden tot structurele partnerschappen, een groeiend aantal bezoekers met een (niet)-westerse migratie achtergrond en een beter begrip van de archeologische wereld uit deze gebieden bij de Nederlandse bezoeker. Dit verrijkt de positie van het RMO als verhalenverteller van cultuurhistorische gebeurtenissen én als schakel in het publieke domein. Het sluit tevens aan bij kernwaarden als 'verbindend' en 'initiatiefrijk'.

1. PERSONEEL

Feitelijke situatie

In het RMO werken elf mensen (van de vijfenzeventig medewerkers) met een (niet)-westerse migratie achtergrond. Dat is veertien procent, waarvan een derde volgens de CBS definitie een niet-westerse persoon met een migratieachtergrond wordt genoemd. Wellicht zijn er meer nationaliteiten aanwezig. Het museum boekstaft dit niet. Zij zijn ingedeeld van schaal vier tot en met schaal twaalf. Zeven medewerkers zijn in vaste dienst. De leeftijd varieert van twintigers tot vijftigers. De personeelssituatie aan de 'achterkant' van het museum is niet flexibel: 95% is in vaste dienst. Aan de 'voorkant' (beveiliging en publieksdienst) is de situatie iets flexibeler met jaar- en oproepcontracten, maar minstens 50% is in vaste dienst.

Gewenste situatie

Het RMO streeft naar een cultureel divers en evenwichtiger personeelssamenstelling op alle niveaus en realiseert zich door de aard van de organisatie dat een percentage gelijke afspiegeling van de maatschappij niet realistisch is. Het museum moet meer zichtbaar zijn voor sollicitanten met een (niet) westerse migratieachtergrond, die nog niet voldoende bereikt worden. Respect, tolerantie en eerlijke kansen zijn het uitgangspunt. Het streven naar een gelijke afspiegeling is lastig door de geringe flexibiliteit (95% in vaste dienst), waardoor verandering in de samenstelling traag zal verlopen. Het ligt ook in een aantal gevallen aan de functie-eisen die gesteld worden en daarmee aan de aard van het RMO. Het streven is om in 2024 een personeelsbestand te hebben, waarin het aantal medewerkers met een migratie-achtergrond gegroeid is. Het RMO maakt bij die beoogde groei geen onderscheid in geslacht, leeftijd en specifieke migratieachtergrond. Groei moet redelijkerwijs haalbaar zijn, is daarnaast een concreet voornemen en meetbaar in een percentagele quotering.

Medewerkers zullen bij de uitvoering van het beleid betrokken worden en zo bekend raken met de mogelijkheden die culturele diversiteit voor hen biedt. Of sterker; men moet zelf initiatieven ontplooiën. Vanuit het perspectief van programmering en publiek zijn immers verschillende niveaus te onderscheiden waarop culturele diversiteit voor het RMO relevant is: het verhogen van de 'publieksgerichtheid' (medewerkers die letterlijk en/of figuurlijk dezelfde taal spreken als het beoogde publiek), inhoudelijke vernieuwing (het ontwikkelen en aanbieden van nieuwe producten en diensten die appelleren aan diverse publiekssegmenten), cultuureducatie (het vergroten van de bekendheid met diverse culturele uitingen) en het strategisch niveau (strategische beslissingen voor de optimale aansluiting op diverse publieksgroepen).

Stagiaires en vrijwilligers

Er wordt niet bijgehouden of er stagiaires en vrijwilligers met een (niet)-westerse achtergrond zijn. Het aantal lijkt thans beperkt tot één. De constatering is dat dit aantal niet zal groeien indien geen specifieke maatwerkprojecten worden ontwikkeld.

Gewenste situatie stagiaires en vrijwilligers

De interne visie als geformuleerd bij het personeel geldt evenzeer voor stagiaires en vrijwilligers. Er wordt gestreefd naar gemiddeld jaarlijkse groei in medewerkers met een (niet)-westerse migratieachtergrond. Die groei moet bij voorkeur sneller geschieden dan bij de betaalde medewerkers. Er wordt rekening met de AVG gehouden. Er wordt buiten het eigen netwerk gezocht. Bemiddelingsbureaus zullen vernemen dat het RMO graag mensen met een niet-westerse achtergrond bij het museum betreft.

Raad van toezicht

Bij de raad van toezicht zijn nog geen afspraken gemaakt over de man/vrouw verhouding, leeftijd en diversiteit in (niet)-westerse migratieachtergrond. De komende tweeënhalf jaar zullen vier van de vijf leden aan het einde van hun statutaire termijn geraken. De raad realiseert dat er daarmee concrete aanleiding om het gehele profiel te toetsen aan de principes van de code culturele diversiteit. Een nieuw profiel zal in het voorjaar van 2019 worden vastgesteld.

2. PROGRAMMERING

Op het gebied van tentoonstellingen over onderwerpen uit de archeologie en cultuurhistorie van de het Midden-Oosten en het Mediterrane gebied is het aanbod groot. Er zijn dertien (middel)grote tentoonstellingen en zeventien kleine expositie tussen 2008/2018 georganiseerd, waarbij tentoonstellingen met onderwerpen uit Griekenland en Italië buiten beschouwing zijn gelaten. De tentoonstellingen worden vaak gemaakt met bruiklenen, maar ook in de eigen collectie is de culturele diversiteit intrinsiek aanwezig. Met ruim 58.000 voorwerpen uit Noord Afrika, het Midden Oosten en het Mediterrane gebied zijn er veel verhalen te vertellen.

Autochtone Nederlanders maken met deze tentoonstellingen en met de collectie kennis met de wereld waaruit de niet-westerse migrant afkomstig is. Mensen met een niet-westerse afkomst wordt middels de voorwerpen uit hun land van herkomst herkenbare historische onderwerpen geboden. Andersom maken zij, indien ze het RMO bezoeken, eveneens kennis met de archeologie en de oudste geschiedenis van Nederland. Het is wellicht wat ver gezocht, maar in het RMO kunnen bezoekers uit Nederland, uit Noord-Afrika, uit grote delen van het Midden-Oosten en uit het Mediterrane gebied zich realiseren dat zij ooit tot één rijk, het Romeinse Rijk, behoorden.

Voorgenomen programmering in de aankomende jaren, zonder kleine tentoonstellingen

Het RMO wil het gevarieerde tentoonstellingsbeleid met evenwichtige aandacht voor alle verzamelgebieden voortzetten en met regelmaat archeologische onderwerpen uit het Midden Oosten en Noord-Afrika programmeren.

Jaar	Tentoonstellingen (groot)	Herkomst objecten
2019	Cyprus: Eiland in beweging	Cyprus, Egypte, Nabije Oosten
2020	Keizer Domitianus	Italië
2021	Triomf van Rome	Italië
2022	Biblos: Stad van Phoeniciërs	Libanon, Egypte, Tunesië
2023	Romeins Afrika	Noord-Afrika
Jaar	Tentoonstellingen (middel)	Verzamelgebied
2020	Koptisch textile	Egypte
2021	The walking dead	Egypte

Bij de (middel)grote tentoonstellingen wordt er altijd een programma met nevenactiviteiten opgezet. Dat geldt doorgaans niet voor de kleinere exposities. In overleg met de projectteams zal er gericht gezocht moeten worden naar activiteiten die aansprekend zijn voor niet-westerse bezoekers met een migratieachtergrond. Onderwerpen die zich hiervoor lenen:

- Doorwerking oudheid in hedendaagse ambachten.
- Aandacht voor bedreigd erfgoed (vernietiging of illegale handel).
- Gastsprekers uit landen van herkomst die spreken over een archeologisch onderwerp.
- Poëzie, literatuur en muziek uit landen van herkomst.
- Rondleidingen op maat.
- Avonden in samenwerking met expats, relevante vakgroepen en ambassades
- Voortzetten van huidige Midden-Oosten markt

3. PARTNERS

Internationale structurele partners

Project	Land	Partners	Vorm
Romeins Afrika	Noord-Afrika	Institut National du Patrimoine en Musée de Bardo (Tunesië), Bardo National Museum (Algiers), Rabat Archaeological Museum (Marokko)	Tentoonstelling in Nederland, mogelijk in Tunesië en nog een museum in Europa Kennisdeling met Tunesië via restauratie, een museumcourse in Leiden en Tunesië en mogelijk erfgoedproject voor herinrichting sitemuseum in Kerkouan
Opgraving Tell Damiyah	Jordanië	Department of Antiquities (Amman), Yarmouk University (Irbid)	Opgraving, publicaties, leertraject voor archeologiestudenten uit Nederland en Jordanië
Opgraving Saqqara	Egypte	Museo Egizo Turijn, Department of Antiquities (Caïro) University of Caïro	Opgraving, publicaties, leertraject voor archeologiestudenten uit Nederland en Egypte. Daarnaast conservering en restauratie van archeologisch erfgoed
The Future of the Cairo Museum	Egypte	Department of Antiquities Caïro, Egyptisch Museum Caïro, Louvre, British Museum, Neues Museum Berlijn, Museo Egizio Turijn	Europees meerjarig gefinancierd samenwerkingsverband voor de herinrichting en vernieuwing van het Egyptisch Museum Caïro

Naast de structurele partners zijn er incidentele samenwerkingsverbanden, zoals met het Nationaal Museum in Beiroet voor een grote tentoonstelling over de Phoenische stad Byblos. Hier geldt dat kennisdeling en uitwisseling voorop staat, inzake het leveren van een tegenprestatie voor het verkrijgen van de bruiklenen. Dit is een vorm van internationale samenwerking op het gebied van het bevorderen van culturele diversiteit. In de programmering van grote tentoonstellingen, gebaseerd op bruiklenen uit het buitenland, kiest het RMO dus logischerwijs voor buitenlandse partners.

Schoolpartners

Hierbij draait het met name om de relatie met VMBO-scholen en primair onderwijs. Het bezoek van gymnasia is de laatste vier jaar verdubbeld. Deze leerlingen zijn grotendeels 'blank'. Bij primair onderwijs en VMBO is de kans groter dat er verhoudingsgewijs meer leerlingen met een niet-westerse migratieachtergrond deelnemen aan de museumlessen, workshops en rondleidingen. Het RMO kan en wil dit niet exact meten.

Het museum zal op het gebied van marketing van educatie het primaire onderwijs en de VMBO scholen beter moeten opzoeken. Met subsidie van de gemeente Leiden wordt gewerkt aan de pilot Verborgten Verleden om meer VMBO-leerlingen het RMO te laten bezoeken. Dit traject wordt samen met docenten opgezet. Daarnaast worden programma's voor 1 HAVO/VWO aangepast aan 2 en 3 VMBO. In 2019 moet bezien worden of dit leidt tot stijging van het aantal leerlingen of dat de lat hoger, in de zin van het ontwikkelen van meer lesvariëaties, moet worden gelegd. Er ligt een terrein braak op het gebied van aanbod voor MBO en HBO leerlingen, waar het percentage niet-westerse leerlingen bovengemiddeld is ten opzichte

van gymnasia, het atheneum en relevante universitaire studies. Universitaire studenten vinden hun weg zelf naar het Rapenburg.

Bij de keuze van de activiteiten, zoals debatten, lezingen en podiumkunsten dienen partners gezocht te worden, die een achterban vertegenwoordigen. Dat kunnen ambassades zijn, handelsorganisaties, universitaire vakgroepen, verenigingen e.d. Die achterban is enerzijds nodig om mensen met een niet-westerse achtergrond te bewegen een activiteit te bezoeken, anderzijds noodzaak. Het RMO onderneemt veel en er is grens aan het communiceren van steeds nieuwe en meer activiteiten bij de bestaande achterban.

4. PUBLIEK

Huidige situatie

Het RMO kan het niet iedereen naar de zin maken en niet afdwingen dat brede groepen bezoekers met een niet-westerse achtergrond het museum bezoeken. Er zijn mensen, met welke achtergrond ook, die niet geïnteresseerd zijn in de activiteiten van het RMO. Op het gebied van bezoekers met een (niet) westerse afkomst zijn twee groepen te onderscheiden. Zij die in Nederland wonen en zij die toerist zijn. Het controleren van een gewenst of huidige percentage Nederlandse en buitenlandse bezoekers met een niet-westerse achtergrond is niet te doen. Het kassasysteem maakt hier thans geen onderscheid in en dat is in de nabije toekomst lastig te implementeren. Het handmatig turven van bezoekers met een migratieachtergrond is onwenselijk.

Het museum heeft geen idee hoeveel mensen er met een niet-westerse achtergrond het museum bezoeken. Het is een gering aantal en het zal – en dat is een woord dat in de code regelmatig voor komt- een buikgevoel blijven als het gaat om de constatering dat het aantal bezoekers met een buitenlandse achtergrond groeit. Voor het RMO, dat zijn internationale karakter en uitstraling van de activiteiten onderdeel van het maatschappelijk profiel heeft gemaakt, is groei uiteraard wel gewenst.

Gewenste situatie en ambities

In het beleidsplan 2017/2020 heeft het museum vijf hoofddoelgroepen vastgesteld, die worden getypeerd op basis van leeftijd, geslacht, opleiding, gezelschap, bezoekfrequentie, motivatie en reisafstand. Vier van de vijf doelgroepen zijn zichtbaar aanwezig in het RMO. Publieksonderzoeken, bezoekcijfers en de aanwezigen bij de activiteiten tonen dit aan. De groep van 'nieuwkomers', waaronder de bezoekers met een niet-westerse migratieachtergrond, is marginaal aanwezig. Wil het groeien vanuit een klein volume, dan brengt dit kosten en personele inspanningen mee, naast gerichte doelgroepcommunicatie (expats, samenwerkingen met ambassades en stichtingen) om het bereik te vergroten.

Bij het bezoek van schoolklassen geldt grosso modo hetzelfde als bij het reguliere volwassen publiek. Er wordt niet geturfd hoeveel kinderen uit een schoolklas een niet-westerse migratieachtergrond hebben. Dan zou bovendien nog aan de kinderen gevraagd moeten worden of beiden ouders in Nederland zijn geboren (westers kind) of dat één van de ouders in een niet-westers land is geboren (niet- westers kind). Dit is een ongewenste situatie. Het aanbod van het museum kan wel zo samengesteld dat er in potentie meer kinderen met een niet-westerse afkomst het RMO bezoeken

Organisatie in 2019

Organisatieonderdelen die bij de totstandkoming van het beleid en de uitvoering daarvan een sleutelrol spelen, zijn het management, projectleiders en conservatoren), de personeelsfunctionaris, marketing en PR, educatie en de Ondernemingsraad. Relevante bepalingen van de code en/of het beleid vormen een regelmatig terugkerend agendapunt in de overleggen van het MT, de vergadering van de afdeling collecties en onderzoek, de PMP vergadering (Publiek, Markt en Presentatie) en de Ondernemingsraad. Het benoemen van de culturele diversiteitsdoelen wordt opgenomen in het operationele jaarplan. Hiermee wordt het onderdeel van de functionerings- en beoordelingssystematiek, inclusief SMART resultaatafspraken. Het al dan niet realiseren van de doelen wordt opgenomen in de bestaande tussentijdse managementrapportages.

De raad van toezicht bespreekt jaarlijks met de directie de gang van zaken met betrekking tot de uitvoering en naleving van de code. De Raad van Toezicht en de directie melden in het jaarverslag in hoeverre de instelling voldoet aan de principes en bepalingen uit de Code Culturele Diversiteit. Voor zover dit niet het

geval is lichten zij dit beargumenteerd toe. Dit gebeurt voor het eerst in de jaarrekening en het jaarverslag over 2018.

De directeur fungeert als projectleider en maakt ruim tijd voor de implementatie van het beleid, zodat dit niet een vrijblijvende papieren tijger wordt. Hij zal aanwezig zijn bij diverse afdelingsvergaderingen om uitleg te geven en input te krijgen. Voor de uitvoering van het beleid stelt de directeur in 2019 een multidisciplinair team samen, dat als aanjager voor en bewaker van het implementatieproces zorgt. Motto van dit team is: Doe wat gepredikt wordt.