

An architectural drawing of a modern building interior. A large, black, vertical column stands on the left. A window in the background shows an outdoor scene with a building and trees. The floor is a light pinkish-brown color. The walls are light gray with black lines indicating architectural details. The text 'Jaar-verslag 2025' is written in large, white, bold letters across the top. The text 'Museum voor architectuur, design en digitale cultuur' is written in smaller, white, bold letters at the bottom. The text 'Nieuwe instelling' is written vertically on the right side in a large, black, stylized font.

Jaar- verslag 2025

Museum voor architectuur, design
en digitale cultuur

Nieuwe instelling



Bestuursverslag in het kort

Voor u ligt het jaarverslag van 2025 van Nieuwe Instituut. Nieuwe Instituut is het nationale museum voor architectuur, design en digitale cultuur. Met de Rijkscollectie voor Nederlandse Architectuur en Stedenbouw beheren we een van de grootste architectuurcollecties ter wereld. En met Huis Sonneveld zijn we verantwoordelijk voor het beheer van een icoon van de Nederlandse functionalistische architectuur uit 1933. Daarnaast ondersteunt Nieuwe Instituut het veld op het vlak van internationalisering, (talent)ontwikkeling, archiveringsvraagstukken en de maatschappelijke rol van ontwerp.

Ook in 2025 was weer te zien en beleven hoe Nieuwe Instituut de disciplines architectuur, design en digitale cultuur op inspirerende wijze wist te verbinden aan maatschappelijke, ecologische en sociale vraagstukken. Dat deden we bijvoorbeeld met de tentoonstelling over de internationaal gelauwerde architect Ma Yansong, die de imposante trap van het gelijktijdig met de tentoonstelling geopende nieuwe museum Fenix ontwierp. Maar ook met de verwerking van het archief van Aldo en Hannie van Eyck, dat verrassende inzichten biedt voor actuele vraagstukken rondom woningbouw en de basis vormt voor tentoonstellingen in de nabije toekomst. En ondertussen onderzochten digitale makers in -1, ons

laboratorium voor digitale cultuur, hoe technologie mede bepaalt welke informatie zichtbaar wordt, welke buiten beeld blijft en welke vooroordelen daaraan ten grondslag liggen. We organiseerden meer dan 100 evenementen: van de bruisende Museumnacht waar we ruim zesduizend bezoekers verwelkomden, tot geconcentreerde, kleinschalige bijeenkomsten voor makers en onderzoekers.

Met onze activiteiten willen we laten zien hoe ontwerpideeën positief kunnen bijdragen aan de grote maatschappelijke en ecologische uitdagingen waar we voor staan. We zoeken daarbij de grenzen op van wat een museum is of zou moeten zijn. Nieuwe Instituut is niet alleen een museum, maar ook een proeftuin voor verandering. We zetten ontwerp actief in om te experimenteren met hoe we het museum van de toekomst kunnen inrichten en daarbij kunnen bijdragen aan het welzijn van de planeet waarop we leven.

Een sprekend voorbeeld daarvan is onze nieuwe regeneratieve museumwinkel de New Store. Samen met ontwerpers onderzoeken we in de praktijk hoe een regeneratieve museumwinkel eruit zou kunnen zien. In opdracht van Nieuwe Instituut ontwikkelde ontwerper Iris Veentjer een regeneratieve ondergoedlijn, waarvan het

ondergoed na gebruik in de aarde kan worden begraven en dankzij de verwerkte bloemenzaden een bron voor nieuw leven kan vormen. Zo zetten we getalenteerde ontwerpers in de spotlights en laten we nieuwe manieren van ontwikkelen en produceren zien, als alternatief voor de extractieve fast fashion.

MEERSTEMMIGHEID

Meerstemmigheid ligt aan de basis van alles wat we als Nieuwe Instituut doen: in de makers met wie we werken, in onze benadering van de collectie, in de tentoonstellingen die we presenteren en in de manier waarop we onze organisatie inrichten. Die meerstemmigheid vormt ook het fundament van de Zoöp, ons organisatiemodel waarin ook niet-menselijk leven een stem krijgt. In 2025 werkten we verder aan de verankering van deze uitgangspunten in de kernprocessen van het instituut. Het model speelde een belangrijke rol bij de herinrichting van onze Nieuwe Tuin. Ook in de aanstaande verbouwing en verduurzaming van ons museumgebouw zijn zoönomische principes een belangrijk uitgangspunt.

In dit jaarverslag delen we enkele hoogtepunten uit het jaar 2025. Het is geen uitputtend overzicht van al onze activiteiten, maar het biedt een inspirerende dwarsdoorsnede die de reikwijdte laat zien van de hybride culturele instelling die Nieuwe Instituut is.

Collectie

In 2025 rondde Nieuwe Instituut het zesjarige programma Architectuur Dichterbij af. Het doel van dit programma was om de Rijkscollectie die Nieuwe Instituut beheert houdbaar, zichtbaar en bruikbaar te maken. Dit ging gepaard met een enorme digitaliseringsoperatie. In totaal hebben we 800.000 collectiestukken gedigitaliseerd. In 2025 werden de laatste foto's en tekeningen

gedigitaliseerd en koppelden we 240.000 bestanden en 97.000 gedigitaliseerde foto's aan de originele collectiestukken, om ze voor iedereen vindbaar en toegankelijk te maken. Een deel van de gedigitaliseerde beelden maken we vanaf 2026 beschikbaar in onze nieuwe Collection Gallery.

2025 markeerde ook een nieuw begin. Sofie De Caigny startte als nieuw afdelingshoofd binnen de afdeling Collectie. Door meer ruimte te bieden aan de aanwezige inhoudelijke expertise op de afdeling en te focussen op kennisborging, werkdrukbeheersing en strategische samenhang werd gewerkt aan een toekomstbestendige afdeling.

De afdeling Collectie legde in 2025 de basis voor een nieuw collectiebeleid. Sinds de publicatie van het vorige collectiebeleidsplan *Keuzes Maken* in 2012 zijn erfgoedopvattingen veranderd. De veranderende architectuurpraktijk roept nieuwe vragen op over hoe objecten bewaard moeten worden. En hoe in die verzamelprocessen recht kan worden gedaan aan de diversiteit aan gemeenschappen die betrokken zijn bij het erfgoed rondom architectuur en stedenbouw. In dit nieuwe collectiebeleid draait het niet meer primair om de vraag wát er wordt verzameld, maar vooral om de vraag hoé er wordt verzameld.

GENETWERKT VERZAMELEN

Het idee van ‘genetwerkt verzamelen’ speelt hierin een centrale rol. Daarbij bouwen we voort op inzichten die we binnen het Netwerk Archieven Design en Digitale Cultuur (NADD) hebben opgedaan. Dat betekent dat archieven niet meer noodzakelijk op één centrale plek bewaard hoeven te worden, maar dat er een netwerk ontstaat, waarbinnen gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt gedragen voor het beheer van archieven. Zaken als participatie, betrokkenheid en co-waardering nemen kortom een steeds belangrijker plaats in. Op basis van individuele interviews en groepssessies

met het veld is de basis gelegd voor het nieuwe collectiebeleidsplan *Verzamelen is verbinden*, dat in de loop van 2026 wordt gelanceerd.

In het nieuwe beleid spelen de verzamellijnen architectonische cultuur, woningbouw en stad, ecologie en duurzaamheid en digitale cultuur een belangrijke rol. In het bijzonder hebben we daarbij aandacht voor zogeheten digital-born archieven. Sinds de jaren tachtig zijn architecten steeds meer gebruik gaan maken van digitale middelen in hun ontwerpprocessen. Dat heeft grote invloed op hoe we ontwerpprocessen vanaf die tijd in kaart kunnen brengen en kunnen bewaren. Met de aanstelling van een digitaal archivaris, een conservator voor digital-born archieven en de creatie van een digi- en datateam speelt Nieuwe Instituut hierop in.

ONTBREKENDE PERSPECTIEVEN

Met het meerjarige project *Collecting Otherwise* stelt Nieuwe Instituut de veronderstelde neutraliteit van bouwkundig erfgoed ter discussie en ontwikkelt het alternatieve processen en methodieken voor het verzamelen en bewaren van bouwkundig erfgoed. We brachten in kaart hoe archiefvorming en geschiedschrijving het collectieve geheugen beïnvloeden. En we ontwikkelden handleidingen en instrumenten die kunnen helpen om collecties te verrijken met nieuwe verhalen vanuit ondervertegenwoordigde perspectieven. In samenspraak met de betrokken erfgoedgemeenschappen deden we onder meer intersectioneel-feministische analyses van specifieke deelverzamelingen en nieuwe aanwinsten binnen de Rijkscollectie, maar onderzochten we ook de relatie tussen architectuurgeschiedenis en het koloniale verleden.

Collecting Otherwise werd in juni 2025 afgesloten met een bundel handleidingen, waarin de methodes en gereedschappen die het traject heeft opgeleverd worden

gedeeld met het veld. Denk bijvoorbeeld aan de Asterisk*, een tool die helpt om archiefobjecten op een meer gedetailleerde, kritische en contextuele manier te beschrijven. De inzichten, methodieken en gereedschappen die *Collecting Otherwise* heeft opgeleverd, spelen een centrale rol in het nieuwe collectiebeleid van Nieuwe Instituut en moeten bijdragen aan een meerstemmige collectie, waarin blinde vlekken makkelijker naar boven komen en ongehoorde perspectieven zichtbaar worden gemaakt.

In het verlengde daarvan besteedden we in 2025 bijzondere aandacht aan de onderbelichte rol van vrouwen in de architectuur. Tijdens de Rotterdam Architectuur Maand organiseerden we samen met nai010 uitgevers en AIR, twee jaar na de publicatie en het symposium Vrouwen in architectuur, een nieuw symposium over zichtbaarheid, invloed en toekomstkracht, met panelgesprekken, workshops en rondleidingen.

NIEUWE AANWINSTEN

Ook in 2025 werd de Rijkscollectie weer aangevuld met prachtige nieuwe aanwinsten. Zo konden we de huidige rijke collectie van Piet Blom aanvullen met zijn prijswinnende inzending voor de Prix de Rome voor het Pestalozzi kinderdorp. Na omzwervingen via Parijs, Chili en Costa Rica kunnen we het model nu toevoegen aan de tientallen meters tekeningen en meer dan twintig maquettes van Piet Blom in de Rijkscollectie. Daarnaast werd ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan van Bureau BroekBakema de langdurige bruikleen van het archief van het bureau omgezet in een schenking. Daarmee blijft ons meest geraadpleegde archief naar wens van de huidige betrokkenen ook op één plaats bewaard.

Het hoogtepunt was echter de verwerving van het archief van Aldo en Hannie van Eyck. Dit was een langgekoesterde wens van Nieuwe Instituut, maar evenzeer van de

architectuur- en erfgoedgemeenschap. Het is met 23 maquettes, duizenden schetsen en meer dan honderd verhuisdozen aan bureau- en projectdocumentatie, briefwisselingen, foto's, dia's, boeken, films en tentoonstellingspanelen een van de grootste en rijkste aanwinsten van de afgelopen jaren. Het archief beslaat projecten als Speelplaatsen Zeedijk (Amsterdam, 1955), Wheels of Heaven (Driebergen, 1963), het Hubertushuis (Amsterdam, 1973-1980), Paviljoen Sonsbeek (Arnhem, 1965), het Scholencomplex in Nagele (1954-1956), het Burgerweeshuis Amsterdam (1955-1960), de Pastoor van Ars kerk (Den Haag, 1964-1969) en de Algemene Rekenkamer uit de late jaren negentig.

Archieven van tijdgenoten die door het werk van de Van Eycks geïnspireerd werden, zoals Herman Hertzberger en Piet Blom, zijn eerder al opgenomen in de Rijkscollectie. Als prominente figuren in het wereldberoemde Nederlandse structuralisme in de naoorlogse architectuur konden Aldo en Hannie van Eyck niet ontbreken. Waar vroeger gesproken werd over ‘het archief van Aldo van Eyck,’ hebben wij het tegenwoordig over ‘het archief van Aldo en Hannie van Eyck’ om recht te doen aan Hannies cruciale bijdrage aan het oeuvre. Er was veel media-aandacht voor de verwerving. Inmiddels stromen de aanvragen om het archief te raadplegen en te onderzoeken binnen. In de komende jaren zullen we met een tentoonstelling, evenementen en verschillende onderzoeksprojecten het archief voor een breed publiek ontsluiten.

COLLECTIEPLATFORM

Om de Rijkscollectie beter doorzoekbaar te maken, werken we sinds 2023 aan een nieuw Collectieplatform. Dit online platform maakt gebruik van zogeheten Linked Open Data: een methode waarbij verschillende data eenvoudiger met elkaar kunnen worden verbonden, wat een rijkere gebruikerservaring oplevert. Op het nieuwe

collectieplatform kunnen gebruikers bovendien zelf verhalen toevoegen. In 2025 werden 33 ‘stories’ toegevoegd aan het platform. Via deze verhalen verrijken we de collectie online met nieuwe perspectieven. Een aantal van deze verhalen kwam tot stand via samenwerkingen met Archined en het tijdschrift Volume. In 2026 werken we ook met universiteiten samen om verhalen toe te voegen.

Onderzoek

Onderzoek speelt een belangrijke rol binnen Nieuwe Instituut. We doen wetenschappelijk onderzoek in samenwerking met TU Delft en werken aan meer experimentele vormen van onderzoek, waarin we nieuwe ideeën in de praktijk uitproberen. Voorbeelden daarvan zijn de New Store en het organisatiemodel van de Zoöp. Vanuit het verleden verkennen we wat ontwerp in de toekomst kan betekenen. Ook binnen de collectie zelf doen we onderzoek: conservatoren bestuderen hoe kwetsbare materialen als faxen, diazotypen, dia's en maquettes van blue foam bewaard kunnen worden en wat ze vertellen over de ontwerppraktijk. De inzichten die het onderzoek oplevert delen we via publicaties, presentaties en evenementen met professionals én met een breder publiek.

Het Re-Centre is de fysieke plek in het museumgebouw waar onderzoekers, studenten en andere geïnteresseerden samenkomen. Ze kunnen daar de archieven raadplegen voor hun eigen onderzoek. Maar het is ook de publieke plek waar we met het programma *Research in Progress* nieuwe perspectieven van onderzoekers delen met het publiek en waar we met ons nieuwe format *Archive Live!* de Rijkscollectie verbinden aan actuele vraagstukken omtrent de gebouwde leefomgeving.



Acquisitie archief Aldo en Hannie van Eyck. Foto's: Johannes Schwartz.



Archive Live! Foto: Michelle Piergoelam.



Depot Nieuwe Instituut. Foto's: Johannes Schwartz.



Archive Live! Foto: Michelle Piergoelam.

PUBLIC RESEARCH
Onder de noemer ‘Public Research’ verricht Nieuwe Instituut samen met makers en partners toekomstgericht onderzoek. Dit onderzoek is open en gericht op de buitenwereld. Er worden alternatieve inzichten en invalshoeken ‘uitgeprobeerd’, en het proces van onderzoeken is belangrijker dan een vastomlijnd onderzoeksresultaat. Via Public Research ontwikkelen we samen met het veld nieuwe methodieken en gereedschappen die alternatieve perspectieven op de collectie bieden. We delen deze vervolgens met anderen, zodat zij erop kunnen voortbouwen. De eerdergenoemde tool Asterisk* is hier een voorbeeld van. Public Research omvat ook nieuwe manieren van presenteren van de collectie aan een publiek. Zo presenteerden we in 2025 met het programma *Out of the Box* een aantal ‘unboxing-video’s’. Op een speelse manier verkenden we het *spanningsveld* tussen het stoffige imago van archiefwerk en de grote nieuwsgierigheid van bezoekers naar maquettes uit de collectie, met de online trend van influencers die producten uitpakken voor het oog van de camera als speels contrast.

Arus Balik – Shifting Currents
Een hoogtepunt binnen Public Research was het programma *Arus Balik – Shifting Currents* dat eind 2024 van start ging. Sinds de kolonisatie is Nederland sterk met de Indonesische eilandengroep verweven geraakt. Dat is een geschiedenis van vierhonderd jaar geweld en uitbuiting. Tegelijkertijd is aan beide kanten van de oceaan te zien hoe de eilandengroep en Nederland elkaar in de gebouwde cultuur hebben beïnvloed en geïnspireerd. Dit is ook duidelijk terug te zien in de Rijkscollectie. Samen met Museum Het Schip en het Indonesische kunstplatform Gudskul onderzochten en presenteerden we verleden, heden en toekomst van het ontwerpergoed dat Indonesië, Nederland en de Nederlandse diaspora met elkaar delen. Denk aan een

Europese classicistische villa in Jakarta, of aan de 'Indische' ornamenten aan de gevels van portiekwoningen van de Amsterdamse School. In een interdisciplinaire zoektocht 'tegen de stroom in' organiseerden we bijeenkomsten en huiskamersessies om te komen tot gemeenschappelijke woorden, beeldtaal en hulpmiddelen om dat gedeelde erfgoed te omschrijven en vorm te kunnen geven in een gemeenschappelijke erfgoedtoekomst.

JAAP BAKEMA STUDY CENTRE

Met het Jaap Bakema Study Centre werken de afdeling Bouwkunst van de TU Delft en Nieuwe Instituut samen aan wetenschappelijk en architectuurtheoretisch onderzoek op basis van de Rijkscollectie. Hier worden actuele maatschappelijke vraagstukken verbonden aan fundamenteel onderzoek op het gebied van ontwerp, cultuur en samenleving. In 2025 stond binnen het Jaap Bakema Study Centre internationale kennisuitwisseling centraal. Zo werkte het met de ETH Zürich aan de digitale ontsluiting van de CIAM-archieven, om nieuw onderzoek naar dit invloedrijke architectuurnetwerk mogelijk te maken. Tijdens het jaarlijkse congres bij Nieuwe Instituut en de TU Delft werd verder gekeken naar de rol van internationale netwerken in de verspreiding van architectonische kennis. Ook werd in 2025 het vijfjarige onderzoeksprogramma *The Critical Visitor* afgerond, waarin onder meer met de publieksseminars van de Queer Salon werd onderzocht welke betekenis plekken hebben voor de queer-community.

Publieksprogramma

In ons publieksprogramma brengen we de Rijkscollectie, onderzoek en actualiteit samen rond de disciplines architectuur, design en digitale cultuur. Dat doen we in tijdelijke en (semi-)permanente tentoonstellingen, evenementen, educatieprogramma's en presentaties in Rotterdam en daarbuiten.



Eetkamer Huis Sonneveld. Foto's: Petra van der Ree.



FUNGI. Anarchistische ontwerpers. Foto: Aad Hoogendoorn.



Another Island. Foto: Aad Hoogendoorn.



Ma Yansong. Architectuur en emotie. Foto's: Ossip van Duivenbode.

We laten zien wat er speelt in architectuur, design en digitale cultuur, en hoe ontwerp kan helpen om anders naar de toekomst te kijken. Vanuit kennis van het verleden verkennen we samen met ontwerpers nieuwe ideeën voor een ecologisch en sociaal rechtvaardiger wereld. Dat deden we in 2025 bijvoorbeeld met een tentoonstelling over schimmels, waarin ontwerpers samenwerken met niet-menselijke levensvormen en zo een alternatief bieden voor menselijke uitbuiting van de planeet. Ook in presentaties met partners als de BNA, het Piet Zwart Instituut en AFFR gaven we ruimte aan actuele ontwikkelingen in het ontwerpveld.

Daarnaast organiseren we met evenementreeksen als *Archive Live!* en de *Research Nights* doorlopend activiteiten die zowel gericht zijn op een breed publiek als op professionals. Met de meer dan honderd evenementen die we in 2025 organiseerden wisten we rond de 20.000 bezoekers te bereiken.

BEREIK IN 2025

138.539	bezoekers museum en Huis Sonneveld
76.035	Betalende bezoekers
19.419	Deelnemers co-educatie programma
3.175	Bezoekers Re-Centre
498.452	Bezoekers activiteiten buiten Nederland

TENTOONSTELLING

MA YANSONG. ARCHITECTUUR EN EMOTIE De eerste tentoonstelling die in 2025 opende in dezelfde week als Fenix, het nieuwe Rotterdamse kunstmuseum over migratie. De indrukwekkende 'tornado-trap' die Ma Yansong voor het museum ontwierp, is een nieuwe Rotterdamse blikvanger. We vierden dit moment met een retrospectief over twintig jaar MAD Architects. Onder leiding van Ma Yansong, Dang Qun en Yosuke Hayano verlegde het bureau de grenzen van de hedendaagse architec-

tuur door de relatie tussen mens, natuur en gebouwde omgeving opnieuw vorm te geven.

In een opstelling met zwevende wanden konden bezoekers aan de hand van grote maquettes, films en tekeningen kennismaken met tientallen projecten van het bureau. Van hun eerste speculatieve concepten uit de tijd van de stormachtige groei van China tot recente successen. Daarnaast was een film te zien, waarin Ma Yansong in gesprek gaat met bewoners van het sociale-woningbouwproject Baiziwan. Hiervoor ontwierp hij met zijn bureau een concept met een sterke nadruk op 'het sociale van sociale woningbouw', met gemeenschapstuinen, speelplaatsen en voorzieningen die de waardigheid en gelijkwaardigheid van bewoners benadrukken. Een ontwerp dat de menselijke maat vooropstelt.

Het werk van Ma Yansong wordt vaak omschreven als futuristische architectuur. Zijn visie is echter sterk geworteld in de Chinese traditie. In het bijzonder in de schilderkunststraditie van de 'shansui', waarin bergen en waterpartijen in gewassen inkttekeningen in elkaar overvloeien. Dit gegeven gebruikte geluidskunstenaar en componist Aimée Theriot in de tentoonstelling voor een interactieve audiovisuele installatie waarin geluid, ruimte en herinnering in elkaar opgingen, en waarbij de opstelling telkens veranderde, omdat bezoekers er ook eigen geluidsfragmenten aan konden toevoegen. Even verderop konden bezoekers aan de slag met hun eigen ontwerp, dat in een installatie van Casper Wortmann en met behulp van AI werd vertaald naar een ontwerp in de kenmerkende beeldtaal van Ma Yansong.

Een hoogtepunt van het publieke programma rondom de tentoonstelling was het gesprek tussen toenmalig directeur van Nieuwe Instituut Aric Chen en Ma Yansong.

Daarin vertelde Ma Yansong over zijn jeugd in de hutongs van Beijing en deelde hij zijn originele visie op de wijk Katendrecht, waar het nieuwe Fenix is gehuisvest.

TENTOONSTELLING
FUNGI. ANARCHISTISCHE ONTWERPERS
In het najaar van 2025 openden we een tentoonstelling rondom schimmels, samengesteld door antropoloog Anna Tsing en ontwerper Feifei Zhou. Tsing is een expert op het gebied van de ecologische, historische en culturele rol van schimmels. Ze verwierf ver buiten haar eigen vakgebied bekendheid met haar boek *De paddenstoel aan het einde van de wereld*. Ze inspireerde in de afgelopen tien jaar talloze denkers, makers, activisten en ontwerpers met haar werk.

Fungi, of schimmels, voorzien al eeuwenlang in menselijke behoeften. We eten champignons en bestrijden bacteriën met penicilline. In de design- en architectuurwereld worden schimmels tegenwoordig veelvuldig ingezet als trendy, duurzaam bouw materiaal. De twee curatoren wilden in de tentoonstelling echter tegenwicht bieden aan deze mensgerichte benadering van schimmels. Ze laten juist zien hoe de schimmels zelf gezien kunnen worden als ontwerpers, bondgenoten en wereldbouwers. In de tentoonstelling van Tsing en Zhou zijn schimmels onafhankelijk opererende wezens die op de puinhopen van het kapitalisme een heel eigen, multi-soortelijke wereld tot bloei brengen.

Veel werken zijn speciaal voor de tentoonstelling gemaakt. In interdisciplinaire teams werkten antropologen, infectiedeskundigen, ecologen en amfibië experts samen met ontwerpers en beeldend kunstenaars aan de levende tentoonstelling. In een combinatie van schilderkunst, sculptuur, interactieve installaties, poëzie en geluidskunst werden bezoekers meegenomen in een gevarieerde multi-zintuiglijke trip. Naast de werken in opdracht werden voor de tentoonstelling

tien werken in bruikleen genomen van onder meer Studio Olafur Eliasson (Berlijn), Textiel-Museum (Tilburg) en David Gordansky Gallery (New York).

Schimmels in de collectie
Ook toonden we werken uit de Rijkscollectie. In de tentoonstelling waren bovendien voorbeelden opgenomen van archiefstukken die zijn veranderd of ‘herontworpen’ door de aanwezigheid van schimmels. Zo liet een tekening van bureau Merkelbach en Karsten zien hoe de schimmel zich door de vezels van het papier heeft verspreid. De kleuren en vormen van de sporen die dat proces heeft achtergelaten vormen een alternatieve laag boven op de zorgvuldige potloodstrepen uit 1936.

Voor een erfgoedinstelling als Nieuwe Instituut vormen schimmels een voortdurend potentieel gevaar. In het kader van de Zoöp en het streven van Nieuwe Instituut naar een regeneratieve werkwijze doet de afdeling Collectie al langere tijd onderzoek naar het idee van ‘curated decay’: Zou het gecontroleerd en goed gedocumenteerd ‘laten vergaan’ van historische tekeningen of foto’s ooit tot de mogelijkheden kunnen behoren? Wanneer je daar de dimensie aan toevoegt van schimmels-als-ontwerpers, zoals in FUNGI nu gebeurt, levert dat opnieuw een heel scala aan vervolgvragen en mogelijke antwoorden op.

GEDEELD ERFGOED
Met de presentaties van filminstallatie *Another Island* in het museum en de reizende tentoonstelling *Soengoe Kondre* richtten we ons in 2025 op de verstrengeling tussen migratie, kolonialisme en erfgoed. In het kader van 50 jaar onafhankelijkheid verkende kunstenaar Janilda Bartolomeu in *Another Island* de gedeelde verbeelding, geschiedenis en toekomstdromen van Kaapverdië en de diaspora, met Rotterdam als ‘elfde eiland’.

Soengoe Kondre / Verzonken leven richtte zich op de koloniale en kapitalistische geschiedenis rond het Brokopondostuwmeer in Suriname, en op de sociale en ecologische gevolgen daarvan voor de getroffen gemeenschappen. De tentoonstelling was in 2023 te zien in Nieuwe Instituut, maar reisde nu door naar Suriname. Naast een tentoonstelling in Paramaribo reisde het project dankzij stichting Duurzame Ontwikkeling Bigipondo (DOB) naar het dorp Brownsweg. Dit is een van de zogeheten ‘transmigratiedorpen’ die in de tentoonstelling centraal staan. Door de bouw van de Afobakastuwdam werden bewoners uit de Aukaanse en Saramakaanse gemeenschappen gedwongen om zich stroomafwaarts in transmigratiedorpen te vestigen.

DOORLOPENDE PRESENTATIES
Naast de in het oog springende tijdelijke presentaties hebben we ook een aantal langer lopende tentoonstellingen. In de tentoonstelling *Dutch, More or Less* is te zien hoe het wereldberoemde stempel van Dutch Design in de loop van de afgelopen decennia telkens nieuwe ladingen en betekenissen heeft gekregen. Wat mensen onder ontwerp en de rol van de ontwerper verstaan is in ontwikkeling, net als wat ‘Nederlands’ inhoudt. In 2025 waren er drie nieuwe werken-in-opdracht te zien. In *Toekomstmakers!* op de bovenste verdieping van het museumgebouw presenteren kinderen vanaf zes jaar hun ideeën voor een betere toekomst. De tentoonstelling werd ontwikkeld in nauwe samenwerking met een speciaal team van acht- tot tienjarige Rotterdammers.

HUIS SONNEVELD
Huis Sonneveld ligt op steenworp afstand van het museumgebouw en is een van de best bewaard gebleven woonhuizen van het nieuwe bouwen. De villa werd begin jaren dertig ontworpen door architectenbureau Brinkman en Van der Vlugt, bekend van de

Van Nellefabriek en het Feyenoordstadion. In Huis Sonneveld ziet de bezoeker hoe een welgestelde Rotterdamse familie in de jaren dertig van de vorige eeuw woonde en leefde.

Huis Sonneveld is met ingrepen van ontwerpers Simon Dogger en Hedwig Hooghiemstra in 2024 getransformeerd tot een multi-zintuiglijk huis, dat ook in 2025 te beleven was. Hierin staan geluid, geur en tast centraal. Terwijl de bezoeker in de keuken de geur van koffie ruikt, klinkt muziek uit de jaren dertig. Een speciale audiotour en voelbare maquettes en plattegronden maken de museumwoning ervaarbaar voor mensen met een beperkt zicht. Begin 2026 wordt het multi-zintuiglijke huis afgerond. De evaluatie die daarop volgt zal de basis vormen voor vervolgstappen die Nieuwe Instituut zet voor een inclusieve en toegankelijke museumervaring.

DE RIJKSCOLLECTIE TENTOONGESTELD
We verbinden de thema’s uit de verschillende tentoonstellingen waar mogelijk aan de Rijkscollectie. De ervaring leert dat er bijna altijd interessante aanknopingspunten zijn in de tentoonstellingen, ook als er geen directe link is met de gebouwde omgeving. Dat deden we met de eerdergenoemde schimmels die de oorspronkelijke tekeningen van Merkelbach als het ware hebben ‘her-ontworpen’. Maar ook in de tentoonstelling *Dutch, More or Less*, waar we ieder half jaar 15 stukken uit de collectie wisselen. Daarnaast zijn stukken uit de Rijkscollectie veelvuldig te zien via bruikleen. Zo waren in de goed ontvangen tentoonstelling *Vrouwen van de Amsterdamse School* bijna 20 stukken uit de Rijkscollectie te zien in Museum Het Schip in Amsterdam.

Verder werkt Nieuwe Instituut voor verschillende tentoonstellingen nauw samen met collega-instellingen in binnen- en buitenland. Zo realiseerden we samen met het Koninklijk Museum voor de Schone Kunsten Antwerpen de ‘dialogotentoonstelling’ *Baan-*

brekers van het abstracte. De Stijl versus Kring en werkten we intensief samen met het Britse Sainsbury Centre aan het tentoonstellingsdrieluik *Can the Seas Survive Us?*

CO-EDUCATIE

Educatie is voor Nieuwe Instituut tweerichtingsverkeer. Op basis van wederkerigheid werken we samen met verschillende leeftijds- en publieksgroepen in de vormgeving van ons co-educatieprogramma. Zo zijn we in 2025 samen met die verschillende groepen gestart met een project om onze tentoonstellingsteksten begrijpelijker en toegankelijker te maken. Daarnaast werken we samen met getalenteerde publieksbegeleiders, die vanuit hun expertise als bijvoorbeeld danser, filosoof of ontwerper zogeheten ‘Omleidingen’ geven. Deze laten het publiek op een verrassende manier naar de tentoonstellingen kijken, aan de hand van vragen en inbreng van de groep zelf. Daarnaast organiseerden we wederom in alle schoolvakanties het FamilieFest rondom de pijlers architectuur (Wolkengabbers), design (Ontwerperitus) en digitale cultuur (Digibeesten).

PROGRAMMA MET ROTTERDAMSE PARTNERS

Ook buiten de tentoonstellingszalen werkte Nieuwe Instituut in 2025 samen met Rotterdamse partners aan programma’s waarin leren, ontwerpen en samenleven in de stad centraal stonden. Tijdens de tweede editie van de *After Summer School* werd Rotterdam vier dagen lang een klaslokaal, met twintig stadsklassen op uiteenlopende plekken in de stad. Van volkstuinten en culturele centra tot het stadhuis en het Brienenoordeiland. Samen met twintig Rotterdamse partners, zoals (A)Wake, Verhalenhuis Belvedere, Ampfeminine, Stadspark West, Wijkcoöperatie Afrikaanderwijk, Huis van de Toekomst en OMI realiseerden we een programma rondom het thema *Elements of Peace*.

Met het programma *YoutDem: We the Media* nodigden we jonge Rotterdammers uit om samen met makers en media-deskundigen na te denken over nieuwe, onafhankelijke en gemeenschapsgedreven vormen van media. We verkenden hoe zij als mediamakers kunnen inspelen op de specifieke behoeften, wensen en mogelijkheden van hun generatie. Ze presenteerden voorstellen voor onafhankelijke, democratische, gemeenschapsgedreven en laagdrempelige Gen Z-media.

Ondersteuning ontwerpveld

Naast het beheer en de presentatie van de Rijkscollectie heeft Nieuwe Instituut vanuit de overheid de taak om het ontwerpveld te ondersteunen en te versterken. Waar de taken rondom de Rijkscollectie zijn gefinancierd vanuit de Erfgoedwet, worden de ondersteunende taken voor de ontwerpsector gefinancierd vanuit de landelijke Basisinfrastructuur (BIS). Die ondersteuning heeft met name betrekking op talentontwikkeling, internationalisering en het Netwerk Archieven Design en Digitale Cultuur.

Om het veld op een goede manier bij te kunnen staan, organiseerden we voorafgaand aan de huidige beleidsperiode een aantal *design dinners*. Daarin gingen we te rade bij ontwerpers, onderzoekers en beleidsmakers om te onderzoeken in welke rol Nieuwe Instituut hen het beste bij kan staan. Zij zien Nieuwe Instituut met name als een platform voor inspiratie, kennis en presentatie van eigen werk. Daarnaast bleek dat ze behoefte hadden aan ruimte voor experiment en kleinschalige vormen van uitwisseling. Daar is het programma *Redesigning the Designer* uit voortgekomen.

REDESIGNING THE DESIGNER

Samen met het veld ontwikkelt Nieuwe Instituut instrumenten die ontwerpers kunnen gebruiken bij de reflectie op hun

werk- en ontwikkelpraktijk. Een voorbeeld daarvan zijn de nieuwe *Portfolio Sessions*. Hierin ontmoeten beginnende ontwerpers binnen architectuur, design en digitale cultuur andere creatieve makers en krijgen ze feedback van professionals. Dit leidt tot nieuwe inzichten en niet zelden tot nieuwe samenwerkingen. Het rijke netwerk dat Nieuwe Instituut sinds de oprichting heeft opgebouwd blijkt van grote waarde voor de beginnende professionals. Een ander voorbeeld is het nieuwe *Toekomst-atelier Oostkop*, dat is voortgekomen uit de tentoonstelling *Nederland op de tekentafel* die in 2024 te zien was. In dit atelier, dat we hebben opgezet met het College van Rijksadviseurs, organiseren we workshops en bijeenkomsten waarin ontwerpend onderzoek centraal staat. In 2025 droegen leraren, studenten, onderzoekers, buurtbewoners, ambtenaren, architecten en andere experts actief bij aan urgente vraagstukken op de schaal van de straat, de wijk, de stad, de regio of het land.

ARCHITECTUUR OVERAL

Mede op initiatief van Nieuwe Instituut hebben we met *Architectuur Overal* een landelijk netwerk van architectuurcentra en ontwerporganisaties opgericht, om kennis uit te wisselen, maar ook om ons samen hard te maken voor het architectuurveld via een gezamenlijke lobby. Een belangrijk doel van het netwerk is om ons gezamenlijk in te zetten voor het versterken van de kracht van ontwerp bij de grote uitdagingen waar we in deze tijd voor staan. Van woningbouw tot duurzaamheid en de kwaliteit van de leefomgeving. De aangesloten partijen kwamen in 2025 zes keer samen.

NETWERK ARCHIEVEN DESIGN EN DIGITALE CULTUUR

Nieuwe Instituut is een van de drijvende krachten achter het Netwerk Archieven Design en Digitale Cultuur (NADD). Dit is een groeiend samenwerkingsverband van erfgoedinstellingen, kennis- en

onderzoeksinstellingen en individuele archiefhouders. Met ruim tachtig partners werken we aan duurzame oplossingen voor het behoud en de toegankelijkheid van design- en digitale cultuurarchieven. Het netwerk deelt niet alleen kennis over het toegankelijk en zichtbaar maken van design- en digitale cultuurarchieven, maar vormt ook een gezamenlijke lobby voor een beleid (en budget) voor het beheer en behoud van het nationale ontwerp- en digitale cultuurgeheugen na 2028.

NADD ondersteunt het veld onder meer via workshops, individuele gesprekken, praktische handleidingen en een jaarlijkse conferentie. Bij Nieuwe Instituut organiseerden we in 2025 onze jaarlijkse thematische *NADD Archive Day*, dit keer rondom het thema regeneratieve archieven. Daarnaast gaven we met de reeks *Seeking Shelter* het podium aan archieven die op zoek zijn naar onderdak.

In 2025 lanceerden we met NADD de website nadd.network. Deze website vormt de basis voor de digitale verbinding tussen ontwerparchieven die verspreid zijn over Nederland en ook voor een deel in het buitenland worden bewaard. De website bevat informatie over het NADD, de partners en programma's, en presenteert een datavisualisatie van het Nederlandse ontwerpgeheugen.

ARCHIEVEN VAN HET ONTWORPEN LANDSCHAP

Waar NADD onder de reguliere BIS-opdracht valt, kreeg Nieuwe Instituut in 2021 een aanvullende opdracht vanuit het ministerie van OCW om zich te buigen over de archieven op het gebied van tuin- en landschapsarchitectuur onder de naam Geheugen van het ontworpen landschap. Ook deze worden in hun voortbestaan bedreigd als er geen gecentraliseerd erfgoedbeleid voor wordt ontwikkeld. Met de kennis die we hebben opgedaan via

NADD werkten we in 2025 aan kennisoverdracht en de verbinding tussen verschillende tuin- en landschapsarchieven. We gingen van start met de ontwikkeling van een website, organiseerden verschillende workshops en presenteerden in de bibliotheek van de Universiteit van Wageningen de reizende tentoonstelling *Geheugen van het ontworpen landschap*. Eind 2025 telde het netwerk 37 beheerders, vormers en gebruikers van tuin- en landschapsarchitectuurarchieven. In 2026 groeit het netwerk verder.

MOONSHOT DIGITALE CULTUUR

Nieuwe Instituut is een van de initiatiefnemers van de coalitie Moonshot Digitale Cultuur. Samen met makers, festivals, presentatie-instellingen en media-instituten brengt dit initiatief de kansen en knelpunten van deze relatief jonge sector in kaart. Wat is er nodig om het potentieel van digitale cultuur in Nederland beter zichtbaar te maken en te benutten? Als Nieuwe Instituut organiseren we samen met het gevormde netwerk expertmeetings en brengen we advies uit aan het ministerie van OCW. In 2024 en 2025 voerden de Moonshot-partners en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie een onderzoek uit naar de distributie van artistiek hoogwaardige immersieve mediaproducties, van 360-graden film tot interactieve installaties.

INTERNATIONALISERING

Vanuit het idee dat ontwerpvragestukken niet stoppen bij de landsgrenzen hebben we een veelzijdig internationaal programma. Juist rond gedeelde sociale, ecologische en ruimtelijke kwesties is internationale uitwisseling van kennis en verbeeldingskracht noodzakelijk. Daarbij kiezen we nadrukkelijk voor langdurige en wederkerige samenwerking met lokale partners, ontwerpers en gemeenschappen. Internationalisering draait bij Nieuwe Instituut dus niet alleen om de presentatie van Nederlands ontwerp-talent in het buitenland, maar bovenal om

nieuwe perspectieven en nieuwe manieren van werken te ontwikkelen. Dat doen we bijvoorbeeld via ons internationale bezoekersprogramma, waarvoor we internationale gasten naar Nederland halen, en via meerdaagse programma's bij ambassades. Ook ondersteunen we culturele instellingen op het gebied van architectuur, design en digitale cultuur via een Open Call met een financiële bijdrage om bezoek van internationale gasten mogelijk te maken.

INTERNATIONAAL BEZOEKERSPROGRAMMA

Het Internationaal Bezoekersprogramma (IBP) wordt op drie verschillende manieren ingevuld. Allereerst krijgen culturele instellingen in Nederland door middel van een Open Call de gelegenheid een aanvraag te doen voor een bezoekersprogramma voor een internationale gast van hun keuze. Jaarlijks reserveert het instituut hier zo'n 20.000 – 25.000 euro voor. Een speciaal aangestelde commissie van experts uit de drie disciplines maakt een selectie van ongeveer tien inzendingen. In 2025 vonden via deze weg dertien bezoekersprogramma's plaats, waarvan er twee verschoven waren van 2024 naar 2025. Ten tweede organiseert het instituut op verzoek van ambassades meerdaagse bezoekersprogramma's. In 2025 hebben deze niet plaatsgevonden. Ten derde ontvangt het instituut zelf gasten voor wie het bezoekersprogramma's organiseert. Dat zijn er in 2025 negen geweest, waarbij er soms ook meerdere gasten tegelijkertijd kwamen. Het verschil tussen het aangevraagde bedrag en het gerealiseerde bedrag wordt veroorzaakt doordat alleen de werkelijke kosten worden vergoed. Vaak blijkt achteraf dat bepaalde posten lager uitvielen dan ingeschat.

Naam aanvrager	Naam project	Type activiteit	(Sub) discipline	Land	Bedrag
Design Biennale Rotterdam	Open Call 'Design Biennale Rotterdam'	Lezing	Design	Verenigde Staten	€ 1.600,00
Stichting Framer Framed	Open Call 'Framer Framed: The Past Disquiet'	Presentatie	Multi-disciplinair	Libanon	€ 2.498,50
Fashion in Flux	Open Call 'Fashion in Flux'	Presentatie	Design	Frankrijk, Spanje	€ 1.070,85
Okra Agency VOF	Open Call 'Okra Agency'	Lezing	Design	Zwitserland, Verenigd Koninkrijk	€ 1.491,29
Nieuwe Instituut	New Currents: Indian Ocean Futures	Lezingen, workshop en presentaties	Architectuur	Pakistan, Bangladesh	€ 10.029,44
Nieuwe Instituut	Hassan Hajjaj	Lezing	Design	Marokko/ Verenigd Koninkrijk	€ 1.845,18
Stichting Mediamatic	Open Call 'Mediamatic'	Workshop en presentatie	Design	Mexico/Finland	€ 1.940,80
Stichting Rewire	Open Call 'Rewire Festival'	Presentatie	Multi-disciplinair	Duitsland, Noorwegen	€ 2.500,00
Vereniging Instrument Inventors Initiative	Open Call 'iii'	Presentatie	Digitale cultuur	Canada	€ 2.463,74
Stichting Fiber	Open Call 'FIBER Festival'	Presentatie	Digitale cultuur	Canada	€ 2.500,00
Varia	Open Call 'varia'	Lezing en workshop	Multi-disciplinair	Puerto Rico	€ 1.806,92
Nieuwe Instituut	NADD Regenerative Archives	Lezing en workshop	Multi-disciplinair	Zuid-Afrika	€ 1.666,67

Naam aanvrager	Naam project	Type activiteit	(Sub) discipline	Land	Bedrag
PrintRoom Rotterdam	Open Call 'PrinRoom: Books to Bridges'	Workshop	Multi Disciplinary	Zuid-Korea, Duitsland, Spanje, Oekraïne, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten	€ 2.500,00
Nieuwe Instituut	Dominique Petit-Frere	Onderzoeksbezoek	Architectuur	Ghana	€ 1.891,54
Nieuwe Instituut	Ma Yansong: Between Architecture and Emotion	Lezing en presentatie	Multi- disciplinair	China, Zwitserland	€ 3.368,97
Nieuwe Instituut	Design Drafts	Lezing en presentatie	Design	Canada/ Libanon	€ 2.155,09
The Balcony	Open Call 'The Balcony'	Lezing	Multi- disciplinair	Verenigd Koninkrijk, België	€ 1.000,00
Stichting Afro Vibes	Open Call 'Afrovibes Festival'	Lezing en presentatie	Multi- disciplinair	Zuid-Afrika	€ 2.361,42
Stichting The Hmm	Open Call 'The Hmm: Symposihmm'	Lezing en workshop	Digitale cultuur	Verenigd Koninkrijk	€ 1.802,19
Nieuwe Instituut	Epistemic Futures	Lezing en workshop	Multi- disciplinair	Brazilië/ Verenigde Staten, Verenigd Koninkrijk, Oostenrijk, Frankrijk	€ 4.350,63
Nieuwe Instituut	Bronx Knowledge Exchange	Onderzoeksbezoek	Multi- disciplinair	Verenigde Staten	€ 8.167,41
Nieuwe Instituut	Another Island	Presentatie	Multi- disciplinair	Senegal	€ 964,31
TOTAAL					€ 59.974,95

Overzicht gerealiseerde bezoeken en kosten per bezoek bekostigd uit het budget voor Internationaal Cultuur Beleid.



Kick off CIVICITY. Foto: Carlotta Contina.



SIDELINED. A Space to Rethink Togetherness. Foto: Cristiano Corte.



Nederlands paviljoen World Expo 2025, Osaka, Japan. Foto: Zhu Yumeng.



FamilieFest Digibeesten. Foto: Tomek Dersu Aaron.

MILAN DESIGN WEEK

Tijdens Milan Design Week 2025 lanceerde Nieuwe Instituut het meerjarige residentieprogramma *Redesigning Design Weeks* met als eerste editie *CIVICITY*. De design-week in Milaan groeit elk jaar. Dat gaat gepaard met internationale reisbewegingen, stijgende woonlasten en toenemende maatschappelijke ongelijkheid. Ontwerpers Pete Fung en Studio-Method werden via een Open Call geselecteerd voor een residentieperiode van twee maanden in twee wijken van de stad. In samenwerking met lokale bewoners ontwierpen ze interventies, waarmee ze in specifieke behoeften van de wijken voorzagen. Tijdens de Milan Design Week in 2026 presenteren zij hun werk en starten twee nieuwe residenten aan hun onderzoeksperiode. We ontwikkelden het programma samen met het Milanese bureau voor culturele transformatie cheFare en het curatorschap was in handen van ontwerpbureau Collective Works uit Den Haag. De Nederlandse ambassade in Italië ondersteunde het programma.

INTERNATIONALE ARCHITECTUURTEN-TOONSTELLING LA BIENNALE DI VENEZIA.

Nieuwe Instituut trad in 2025 op als opdrachtgever voor de invulling van het Nederlandse paviljoen op de 19e Internationale Architectuurbiënnale van Venetië. Samen met curator Amanda Pinatih en social designer Gabriel Fontana werd het Rietveld Paviljoen omgevormd tot een sportbar. Daarmee verkende *SIDELINED* hoe architectuur sociale dynamiek beïnvloedt en hoe ruimtes inclusiever kunnen worden gemaakt. Sport is voor Fontana een architectonisch systeem. Door vertrouwde sportbeginselen ter discussie te stellen – de vorm van het veld, de samenstelling van teams, de spelregels – breekt hij het speelveld open om ruimte te maken voor empathie, solidariteit en inclusie.

WORLD EXPO OSAKA
Los van het reguliere internationaliserings-programma kreeg Nieuwe Instituut in 2025 van de ministeries van Buitenlandse Zaken en OCW de opdracht om voor het Nederlandse paviljoen op de World Expo 2025 in Osaka het programma samen te stellen. Voor de samenstelling van het culturele programma liet het team zich inspireren door twee historische voorbeelden: het Nederlandse tijdschrift Avenue (1965-2003) en het Nederlands Paviljoen op de World Expo van 1970 in Osaka, ontworpen door Jaap Bakema en Carel Weeber. Onder de titel *Activating Common Ground* kreeg het programma de vorm van een ‘levend tijdschrift’, bestaande uit talkshows, optredens, presentaties, specials, inserts, reflecties en trips. Het programma, samengesteld met co-curator Vincent Schipper (Studio the Future), was opgebouwd uit samenwerkingen tussen makers en organisaties uit Nederland en Japan.

Organisatie en bedrijfsvoering

In 2025 vond een aantal belangrijke personeelsswisselingen plaats. Zo nam algemeen en artistiek directeur Aric Chen na vier jaar afscheid van Nieuwe Instituut. Begin november werd bekendgemaakt dat hij per maart 2026 wordt opgevolgd door Yesomi Umolu. Binnen het managementteam werden ook de functies van hoofd Marketing,

communicatie en development, hoofd Financiën en hoofd Bedrijfsvoering opnieuw ingevuld.

PERSONEEL

In de tabel Kengetallen is te zien dat het gemiddelde aantal werknemers in 2025 113,3 bedroeg. Per saldo is het personeelsbestand in 2025 met 1 medewerker toegenomen. Het aantal medewerkers met een tijdelijk dienstverband is gelijk gebleven en er zijn elf tijdelijke contracten omgezet in vaste contracten.

In de tabel is een volledig overzicht opgenomen van alle personen die in het boekjaar 2024 en 2025 werkzaamheden voor Nieuwe Instituut hebben verricht, waaronder medewerkers in vaste en tijdelijke dienst, ingehuurde zelfstandigen en stagiairs. Hiermee wordt invulling gegeven aan de uitgangspunten van de Fair Practice Code. Voor de freelancers hanteert Nieuwe Instituut ook een Fair Pay-tarievenlijst die jaarlijks wordt herzien. Zo streeft de organisatie ernaar om freelancers een eerlijke vergoeding te bieden.

Werknemers loondienst	Op 01/01/2025	Uit dienst	In dienst	Omzetting tijdelijk/vast	Op 31/12/2025
Vast dienstverband	78	11		11	78
Tijdelijk dienstverband	36	12	24	-11	37
Totaal werknemers vast en tijdelijk	114	23	24	-	115
Stagiairs	9	19	19	-	9

Kengetallen medewerkers in loondienst bij Nieuwe Instituut 2025

Bedragen in euro's			
2025	Aantal pers	Aantal fte/uren	Bedrag
Dienstverband o.b.v. 36 uur			
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	81,3	71,0	5.558.697
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)	32,0	28,0	1.913.733
Totaal Werknemers	113,3	99,0	7.472.430
Ingehuurde zelfstandigen/freelancers	63,0	15,1	1.576.638
Overige werkzame personen			
Stagiaires (incl. sociale lasten)	8,7	6,4	37.797
Vrijwilligers	-	-	
2024	Aantal pers	Aantal fte/uren	Bedrag
Dienstverband o.b.v. 38 uur			
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	47,3	39,5	3.132.553
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)			
Werknemers o.b.v. 38 uur	47,3	39,5	3.132.553
Dienstverband o.b.v. 36 uur			
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	35,0	30,9	2.422.436
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)	33,4	27,0	1.705.493
Werknemers o.b.v. 36 uur	68,4	57,9	4.127.929
Totaal Werknemers	115,7	97,4	7.260.482
Ingehuurde zelfstandigen/freelancers	71,0	20,1	1.810.506
Overige werkzame personen			
Stagiaires	8,8	6,0	32.955
Vrijwilligers	-	-	

Medewerkers in dienst bij het Nieuwe Instituut in 2025 en 2024 en de verdeling van de soorten dienstverband

INTERNE ORGANISATIE

Nieuwe Instituut wil een gastvrije organisatie zijn waar iedereen zich welkom voelt. Medewerkers moeten de ruimte krijgen om hun talenten te ontplooiën en de vrijheid voelen om te zijn wie ze zijn, waarbij verschillen van inzicht kunnen bestaan.

De medewerkers van Nieuwe Instituut zijn zeer gedreven. De grote ambities van de organisatie staan echter op gespannen voet met de beschikbare tijd en middelen. Tegen die achtergrond is in 2025 op verschillende manieren gewerkt aan de organisatie en de ondersteuning van medewerkers. Zo hebben we de interne communicatie verder ontwikkeld, om medewerkers goed te informeren over en te betrekken bij wat er binnen Nieuwe Instituut gebeurt.

Op verschillende afdelingen zijn daarnaast trajecten gestart om de inrichting en werkwijze te verbeteren. Ook zetten we in op een open communicatie- en aanspreekcultuur. Met de training Het goede gesprek, als onderdeel van de onboarding, wil Nieuwe Instituut nieuwe medewerkers dit vanaf het begin meegeven.

Verder hebben we in 2025 invulling gegeven aan de ondersteuning van afzonderlijke teams en het management op het vlak van sociale en psychologische veiligheid. Er is geïnventariseerd welke behoeften er op dit vlak zijn en samen met de gespecialiseerde partij Securing Candor hebben we een traject opgezet om de sociale en psychologische veiligheid binnen de teams te versterken. Ook binnen het managementteam werd gezamenlijk gereflecteerd op leiderschap en op de vraag hoe het de teams op een duurzame manier kan ondersteunen.

In 2025 waren twee interne en een externe vertrouwenspersonen verbonden aan Nieuwe Instituut. Contact met de vertrouwenspersoon is strikt vertrouw-

lijk. Medewerkers houden zelf de regie en bepalen zelf of er iets met hun melding wordt gedaan. Medewerkers kunnen in een veilige omgeving sparren met een vertrouwenspersoon. Wat betreft het verzuim binnen de organisatie zien we een positieve trend. Waar Nieuwe Instituut in 2024 nog een gemiddeld verzuimpercentage had van 6,8 %, is dat in 2025 gedaald naar 4,4 %. Dit ligt beneden het door het CBS berekende landelijk gemiddelde voor de sector Cultuur, recreatie en sport, dat tot en met het derde kwartaal van 2025 op 5,1 % lag.

WERKGROEP MEERSTEMMIGHEID

In 2025 en 2026 buigt de Werkgroep Meerstemmigheid zich vanuit de missie van Nieuwe Instituut over de volgende vraag: hoe maken we Nieuwe Instituut zowel intern als extern toegankelijk voor zo veel mogelijk verschillende mensen? De werkgroep verzamelt en deelt kennis binnen de organisatie en is beschikbaar voor advies en vragen van collega's. Vrijwel alle afdelingen zijn in de werkgroep vertegenwoordigd.

Nieuwe Instituut is daarnaast lid geworden van Toegankelijk Museum. Dit is een samenwerkingsverband tussen verschillende musea in de regio, om programmering voor specifieke doelgroepen te waarborgen. In 2025 organiseerden we in dat licht een organisatiebrede trainingsdag. Ook voerden we een Quickscan Toegankelijkheid uit. Hierin werd de totale bezoekerservaring onderzocht: van de website tot de verschillende ruimtes in het museum. De resultaten van het onderzoek hebben onder andere geleid tot verbetering van bewegwijzering en fysieke toegankelijkheid.

GEBOUW

Het gebouw van Nieuwe Instituut is zowel een kracht als een opgave. Het iconische pand van Jo Coenen, dat begin jaren negentig werd ontworpen, is toe aan ingrijpend onderhoud. In 2025 zijn belangrijke stappen gezet om het gebouw toekomst-

bestendig te maken, met aandacht voor duurzaamheid, veiligheid en het comfort van medewerkers en publiek. Zo is gestart met een inhaalslag in onderhoudswerkzaamheden. Technische installaties, zoals luchtbehandelingssystemen, toegangscontrole en beveiliging, zijn vernieuwd en ook op het gebied van toegankelijkheid en de kwaliteit van de publieke ruimtes zijn verbeteringen doorgevoerd. Ook is gewerkt aan een beter inzicht in de huisvestingslasten en aan een langetermijnvisie op het beheer van het gebouw, in lijn met ons organisatiemodel van de Zoöperatie.

DIGITALISERING

Digitale technologie en cultuur ontwikkelen zich snel en vragen om een herbezinning op de rol van het Nieuwe Instituut. Als instelling voor architectuur, design en digitale cultuur onderzoeken we continu de maatschappelijke impact van digitale ontwikkelingen, ook op de eigen organisatie. In 2025 legden we de basis voor een overkoepelende digitale strategie, waarin een kritische, innovatieve en pragmatische benadering samenkomt. Daarbij gaat het zowel om reflectie op technologische en geopolitieke ontwikkelingen als om het versterken van een veilige en werkbare digitale infrastructuur. In het afgelopen jaar zijn eerste stappen gezet voor de werving van een digitaal strateeg.

BEGUNSTIGERS

Nieuwe Instituut werkt ook aan een netwerk van begunstigers die het instituut inhoudelijk en financieel ondersteunen. De Circle bestaat uit ontwerp bureaus, bedrijven, ontwikkelaars en opleidingsinstellingen die zich als ambassadeur verbinden aan Nieuwe Instituut. Daarnaast is er een groeiende kring van Members: ontwerpers, onderzoekers, studenten, docenten, ondernemers en andere belangstellenden die met hun bijdrage laten zien dat zij de missie van het instituut ondersteunen. In 2025 hebben we (vanuit de afdeling Marketing, communicatie en development) voor beide netwerken

een groeistrategie uitgewerkt. Er is daarbij extra ingezet op zichtbaarheid, betrokkenheid en uitwisseling. Dit draagt bij aan een verhoging van de inkomsten, maar ook aan de verbinding met het ontwerpveld en het bredere publiek.

Codes

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Nieuwe Instituut onderschrijft de principes van de Governance Code Cultuur en leeft deze na. Bestuur en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Bestuurders en toezichthouders worden publiek geworven met inzet van een recruiter, waarbij diversiteit een belangrijke rol speelt. De onderlinge verantwoordelijkheden tussen bestuur en toezicht zijn helder vastgelegd. Daarbij wordt belangenverstrengeling besproken en vermeden.

De Raad van Bestuur bestaat uit een algemeen en artistiek directeur en een algemeen en zakelijk directeur. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Bestuur zich naar het belang van de stichting en de mensen die daarbij betrokken zijn. De beloning van de leden van de Raad van Bestuur van Nieuwe Instituut valt binnen de Wet Normering Topinkomens publieke en semipublieke sector.

De Raad van Toezicht is werkgever van de Raad van Bestuur en ziet toe op diens beleid en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Ook staat hij de Raad van Bestuur bij met raad en advies. Besluiten en acties worden vastgelegd. De Raad van Toezicht reflecteert jaarlijks op zijn eigen functioneren. In 2025 zijn de voorzitter van de Raad van Toezicht en een algemeen lid op basis van het schema van aan- en aftreden vervangen door nieuwe leden. Ieder lid van de Raad van Toezicht wordt geacht voldoende tijd te hebben voor de vervulling van zijn functie en ontvangt een vacatiever-

goeding die passend is bij het karakter van de organisatie, wettelijke voorschriften en subsidievoorwaarden.

FAIR PRACTICE CODE

Voor de inhuur van freelancers en de verstrekking van opdrachten aan ontwerpers en kunstenaars committeert Nieuwe Instituut zich aan de Fair Practice Code. Het instituut brengt de kernwaarden van de Fair Practice Code op verschillende manieren in de praktijk. Als vertegenwoordigend instituut voor ontwerpend Nederland willen we betekenisvolle en onderscheidende opdrachten verstrekken aan (digitale) makers, ontwerpers en architecten. Daarmee geven we het goede voorbeeld in cultureel opdrachtgeverschap. We hanteren eerlijke vergoedingen voor zzp'ers (zoals de ontwerpers, moderators, curatoren, sprekers, producenten en onderzoekers aan wie het instituut opdrachten verstrekt). Daarvoor hanteren we een jaarlijks bijgestelde tarievenlijst en een vastgelegd (artistiek) aanbestedingsbeleid. Bij het opstellen van de tarievenlijst hebben we gekeken naar de richtlijnen van BNO en Mondriaan Fonds ten aanzien van ontwerpers- en kunstenaarshonoraria en naar de Fair Practice Code zelf. Ook maken we gebruik van de kennis die in Nieuwe Instituut zelf aanwezig is. Nieuwe Instituut is daarnaast als adviseur aangesloten bij Platform ACCT Begeleidingscommissie Eerlijke Arbeidsvoorwaarden Ontwerpsector.

Nieuwe Instituut verstrekt opdrachten voor artistieke diensten volgens een vastgelegd aanbestedingsbeleid en artistiek addendum. Dit addendum borgt het objectieve, transparante, non-discriminatoire en proportionele karakter van deze opdrachtverstrekkingen. Voor het Nieuwe Instituut is goed artistiek en betekenisvol opdrachtgeverschap van primair belang.

CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Nieuwe Instituut zet zich in om op zoveel mogelijk aspecten bij te dragen aan

diversiteit, inclusie, rechtvaardigheid en meerstemmigheid. Diversiteit en inclusie zijn geen bijzaken op de agenda, maar vormen een uitgangspunt in alles wat we doen. We zijn ons er sterk van bewust dat in de geschiedschrijving van de Rijkscollectie diversiteit ontbreekt. Met programma's als *Collecting Otherwise* proberen we daar stap voor stap verandering in aan te brengen. We stellen daarbij in onze tentoonstellingen, lezingen en debatten ook steeds opnieuw de vraag hoe ontwerp kan bijdragen aan een meer inclusieve en rechtvaardiger wereld. We streven een eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering na en houden op een respectvolle en solidaire manier rekening met belangen van mensen en niet-mensen.

In 2025 zijn we van start gegaan met een traject om tot toegankelijker en inclusiever taalgebruik te komen. Een eerste stap daarbij is het breed gedragen bewustzijn van de mate waarin taal drempels kan opwerpen. Publieksonderzoek heeft uitgewezen dat de publieksgroepen en de gemeenschappen die Nieuwe Instituut aan zich weet te binden wat leeftijd en gender betreft redelijk divers zijn. Op het gebied van culturele diversiteit is er nog winst te behalen. Vanaf 2026 is er dankzij de inzet van een doelgroepenmodel meer zicht op de werkelijke breedte van het publieksbereik, waardoor we hier ook beter op kunnen sturen.

Bij het aannamebeleid hebben we aandacht voor diversiteit en zijn we ons bewust van de vooroordelen die een rol kunnen spelen bij de selectie van medewerkers. Bij het aangaan van samenwerkingen en partnerschappen met andere organisaties zijn diversiteit en inclusie belangrijke speerpunten.

Naast de principes uit de Code Diversiteit en Inclusie speelt de ecologische diversiteit een belangrijke rol binnen het instituut. Als

Zoöp biedt het Nieuwe Instituut een plek aan tafel voor de stem van meer-dan-menselijk leven en neemt het bij de besluitvorming de impact mee op al het leven in de directe omgeving van het instituut en op de levende omgeving in bredere zin.

VOORUITBLIK 2026

Met de komst van Yesomi Umolu als algemeen en artistiek directeur breekt een nieuwe fase aan voor de organisatie. Tegelijkertijd wordt 2026 een jaar van belangrijke veranderingen in en rond het museumgebouw. Het dak van het museumgedeelte wordt vernieuwd, een noodzakelijke stap om het gebouw toekomstbestendig te maken en aan te laten sluiten bij de ambities van het instituut op het gebied van duurzaamheid en publiekscomfort.

Ook inhoudelijk staan er belangrijke ontwikkelingen op stapel. Nieuwe Instituut lanceert het nieuwe collectiebeleid *Verzamelen is verbinden*, waarin co-waarderen, genetwerkt verzamelen en meerstemmigheid centraal staan. Daarnaast opent in 2026 de *Collection Gallery*, waar fysiek en gedigitaliseerd materiaal uit de Rijkscollectie op een nieuwe, interactieve manier toegankelijk wordt voor publiek. Zo bouwt Nieuwe Instituut verder aan zijn rol als ontmoetingsruimte voor architectuur, ontwerp en digitale cultuur.

Financiën

De begroting 2026 werd door de Raad van Toezicht goedgekeurd op 24 september 2025 en in november ingediend bij het ministerie van OCW. In 2026 zet het Nieuwe Instituut belangrijke stappen in de vernieuwing en verduurzaming van het museumgebouw. Een aanvullende bijdrage van het ministerie van OCW voor de dakrenovatie en een DUMAVA-subsidie voor verduurzaming vormen de financiële basis om deze belangrijke investeringen verantwoord uit te voeren.

Begroting Baten en Lasten 2026 Bedragen in euro's	OCW-begroting 2026	Realisatie 2025	Intern begroting 2026
Eigen inkomsten			
Totaal Publieksinkomsten	632.082	524.987	415.000
Totaal overige directe inkomsten	449.115	313.466	308.000
Totaal bijdragen uit private middelen	238.000	1.331.543	370.000
Totaal eigen inkomsten	1.319.196	2.169.996	1.093.000
Totaal structureel OCW	13.092.467	13.185.015	13.147.495
Structueel publieke subsidie overig	-	354.302	387.258
Totaal structurele subsidies	13.092.467	13.539.317	13.534.753
Incidentele publieke subsidie	393.043	936.542	185.000
Totaal subsidies	13.485.510	14.475.859	13.719.753
TOTALE BATEN	14.804.706	16.645.854	14.812.753
Lasten			
Personeelslasten	-8.304.672	-9.006.878	-8.849.500
Huisvestingslasten	-1.355.000	-1.223.616	-1.394.000
Afschrijvingen	-339.000	-507.526	-500.000
Overige lasten	-5.360.034	-6.224.761	-4.637.500
TOTALE LASTEN	-15.358.706	-16.962.781	-15.381.000
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-554.000	-316.927	-568.247
Saldo rentebaten- en lasten	135.000	66.937	30.000
Exploitatieresultaat	-419.000	-249.990	-538.247
Mutaties reserves balans			
Toevoeging vanuit bestemmingsreserves	419.000	931.138	732.165
Resultaat na dekking bestemmingsreserve naar MJOP	-	-681.148	-193.918
Resultaat na bestemming	-	-	-

Bericht Raad van Toezicht

VERGADERSTRUCTUUR
In 2025 heeft de Raad van Toezicht (RvT) zes keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur (RvB), waaronder vier besluitvormende vergaderingen. Tijdens het jaar waren er verschillende informele overlegmomenten tussen de voorzitter van de RvT en de RvB. Daarnaast vergaderde de RvT twee keer met het MT en de OR over de algemene zaken binnen Nieuwe Instituut. Daarin werd terug- en vooruitgeblikt. Ook werd de samenwerking tussen de RvB en RvT besproken. De bevindingen zijn door de RvT teruggekoppeld aan de RvB.

BESPROKEN ONDERWERPEN EN GOEDKEURING
De RvT startte in 2025 met een nieuwe voorzitter en een nieuw lid. In de eerste vergadering werd stilgestaan bij de nieuwe samenstelling en werden onderlinge verwachtingen uitgesproken. In 2025 liep de termijn van de twee leden van de auditcommissie af. Er werd een publieke procedure gestart die met succes is afgerond. Milou Huijs en Ricardo Bryson treden vanaf 1 januari 2026 toe tot de RvT en vormen samen de auditcommissie. Vervolgens werd via een publieke procedure een opvolger gezocht voor Algemeen en artistiek directeur Aric Chen.

Een van de onderwerpen die de RvT regulier bespreekt is het groot onderhoud. In 2025 werden verschillende onderwerpen daaromtrent besproken, evenals het masterplan voor het gebouw. De vervanging van het dak van het museumgebouw, die voor de tweede helft van 2026 gepland is, kwam uitgebreid aan bod. De interne en externe risico's hiervan voor het Nieuwe Instituut waren ook in 2025 een terugkerend onderwerp in de vergaderingen van de auditcommissie en de RvT. Tijdens de vergaderingen is onder meer goedkeuring verleend aan de jaarrekening 2024 en aan de begroting 2026, inclusief het daarbij behorende jaarplan.

Verder is er een declaratiebeleid opgesteld voor de RvB, op basis van wat gangbaar is voor de rest van de organisatie. Ook is het reglement voor de AC hernieuwd. Daarnaast werd er een start gemaakt met het instellen van een

programmacommissie en het opstellen van het bijbehorende reglement. Daarnaast werd de jaarlijkse brief van de functionaris gegevensbescherming besproken.

FUNCTIONEREN EN TAKEN RVT

De Raad van Toezicht telde in 2025 vijf leden. In 2025 werden twee nieuwe leden (die samen de AC zullen vormen) geworven, omdat de termijn van Caspar van der Woude en Jetse Sprey midden 2025 ten einde liep. Om de continuïteit en overdracht te waarborgen, zijn beide leden na afloop van hun termijn nog een half jaar aangebleven. De nieuwe leden starten vanaf 1 januari 2026.

De RvT is in zijn handelen alert op mogelijke belangenverstrengeling. Daarom worden jaarlijks de verschillende nevenfuncties van leden van de RvT en RvB in het bestuursverslag geëxpliciteerd. De RvT bespreekt het onderwerp ook binnen het eigen gremium en met de RvB. De vergoeding voor de RvT is met een inflatiecorrectie over de beleidsperiode 2020-2024 per 1 januari 2025 verhoogd. Hierover is een memo opgesteld en ter goedkeuring in de RvT vergadering voorgelegd.

In 2024 heeft de RvT een zelfevaluatie gedaan. Voor 2026 wordt een zelfevaluatie onder begeleiding gepland.

VERANDERDE SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

Algemeen en artistiek directeur Aric Chen heeft Nieuwe Instituut per 27 juni verlaten. Hij werd per 14 juli directeur van de Zaha Hadid Foundation in Londen. Hij wordt per 1 maart 2026 opgevolgd door Yesomi Umolu. Algemeen en zakelijk directeur Aukje Bolle heeft in de tussenliggende periode gefungeerd als eenkoppig bestuur. Voorafgaand aan het vertrek van Aric Chen is dit uitvoerig besproken en er zijn aanvullende maatregelen genomen wat betreft toegang tot de rekeningen en het betalen van facturen zodat het vier-ogen principe overeind zou blijven.

COMMISSIES

AUDITCOMMISSIE

Ter voorbereiding van vergaderingen van de Raad van Toezicht kwam de auditcommissie viermaal samen met de algemeen en zakelijk directeur en de financial controller. Tijdens de AC-vergaderingen werd onder meer gesproken over de kwartaalrapportages, de begrotingen 2024 en 2025, bankzaken, budgetverschuivingen, online- en ICT-diensten en de werkzaamheden binnen het Meerjarenonderhoudsplan.

De accountant was eenmaal aanwezig bij zowel de AC als de RvT om de jaarstukken over 2024 te bespreken.

REMUNERATIECOMMISSIE

De remuneratiecommissie heeft in 2025 een exitgesprek gevoerd met Aric Chen. Met Aukje Bolle is een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd aan het eind van haar eerste jaar bij Nieuwe Instituut. Naar tevredenheid van beide kanten is haar dienstverband verlengd. De ondernemingsraad en het MT zijn gevraagd te reflecteren op het functioneren van de RvB.

Samenstelling raad van toezicht en nevenfuncties

Wilja Jurg

- Lid Raad van Toezicht Nieuwe Instituut, 2019-heden
- Lid Programmacommissie Nieuwe Instituut, 2024-heden
- Directeur-bestuurder Tetem kunstruimte (hoofdfunctie)
- Directeur-eigenaar bureau Vormen
- Lid adviescommissie BKFNA, Amsterdams Fonds voor de Kunst (tot september 2025)
- Voorzitter regeling digitale cultuur - Stimuleringsfonds Creatieve Industrie
- Bestuurslid stichting platform BKO
- Bestuurslid en lid Coöperatie Linkeroever
- Lid adviesraad Landelijke Citizens Science Nederland

Farah Karimi (voorzitter)

- Voorzitter Raad van Toezicht Nieuwe Instituut, 2025-heden
- Lid van de Eerste Kamer, juni 2019-heden
- Eigenaar Farah Karimi Leadership & Ethics
- Lid Raad van Toezicht NHLStenden Hogeschool
- Bestuurslid, International Foundation GroenLinks
- Medeoprichter en voorzitter van het bestuur van Stichting Simurgh Academy

Madeleine Maaskant

- Lid Raad van Toezicht Nieuwe Instituut, 2025-heden
- Lid Programmacommissie Nieuwe Instituut, 2025-heden
- Directeur Academie van Bouwkunst Amsterdam – Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (hoofdfunctie)
- Architectenregister – Commissielid deskundigen buitenlandse kwalificaties
- Lid Council European Association of Architectural Education (EAAE)
- Lid Education Academy – European Association of Architectural Education (EAAE)
- Bestuursvoorzitter Landelijk Overleg Bouwkunst Onderwijs (LOBO)
- Bestuurslid Stichting Archiprix
- Bestuurslid Dutch Schools of Landscape architecture (DSL)

Jetse Sprey

- Lid Raad van Toezicht Nieuwe Instituut, 2017-december 2025
- Lid Auditcommissie Nieuwe Instituut, 2017-december 2025
- Juridisch adviseur / advocaat bij Liaise Advocaten, 2024-heden
- Eigenaar juridisch adviesbureau / advocatenkantoor Lawjets, 2024-heden
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Voor Je Buurt, 2019-heden
- Voorzitter Stichting Under The Blue Surface There Are Not Many People
- That Can Hear You

Caspar van der Woude

- Lid Raad van Toezicht Nieuwe Instituut, 2017-31 december 2025
- Voorzitter Auditcommissie Nieuwe Instituut, 2017-31 december 2025
- Voorzitter vereniging slapers pensioenfonds Robeco
- Managing Directeur Agile Marketing Agency (hoofd functie)
- Voorzitter RvT Grafisch Lyceum Rotterdam

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Wilja Jurg

- Aanvang 1 oktober 2019
- 1^e termijn 1 oktober 2023
- 2^e termijn 1 oktober 2028

Farah Karimi

- Aanvang 1 januari 2025
- 1^e termijn 1 januari 2029

Madeleine Maaskant

- Aanvang 1 januari 2025
- 1^e termijn 1 januari 2029

Jetse Sprey

- Aanvang 15 juni 2017
- 1^e termijn 15 juni 2021
- 2^e termijn 15 juni 2025, afgetreden per 31 december 2025

Caspar van der Woude

- Aanvang 15 juni 2017
- 1^e termijn 15 juni 2021
- 2^e termijn 15 juni 2025, afgetreden per 31 december 2025

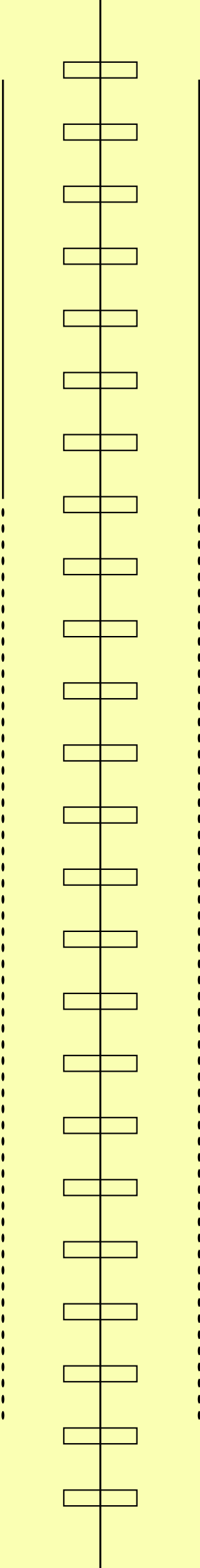
Samenstelling Raad van Bestuur en nevenfuncties

Aukje Bolle

- Lid Raad van Bestuur Nieuwe Instituut, oktober 2024-heden
- Algemeen en zakelijk directeur Nieuwe Instituut, oktober 2024-heden
- Lid Raad van Toezicht Wereldmuseum (Wereldmuseum Rotterdam en Nationaal Museum voor Wereldculturen Leiden en Amsterdam)
- Lid Raad van Toezicht Theater De Kom
- Bestuurder International Conducting Competition Rotterdam (ICCR)
- Bestuurder POPnl

Aric Chen

- Lid Raad van Bestuur Nieuwe Instituut, 2021-juni 2025
- Algemeen en artistiek directeur Nieuwe Instituut, 2021-juni 2025
- Board member Fondation d'Enterprise Martell
- Advisory Council Member Design Trust Jurylid Obel Award
- International Advisory Board Member, Moholy-Nagy University of Art & Design
- Curatorial Advisor Chanel Culture Fund x Centre Georges Pompidou
- Program Board member New Dutch
- Working Group member New European Bauhaus Festival
- Steering Committee member The Jencks Foundation/ Cosmic House
- Advisory Board member The World Around



B

Guinevere
in het kof

ALGEMEEN

In 2025 realiseerde Nieuwe Instituut €16,6 miljoen aan baten, een stijging van €0,95 miljoen ten opzichte van 2024. Het exploitatieresultaat sluit met €249.990 negatief, waarmee een duidelijke verbetering zichtbaar is ten opzichte van het voorgaande jaar (-€505.796). Na een onttrekking van het bestemmingsfonds van het project Architectuur Dichterbij van €485,344 en de onttrekking van de

bestemmingsreserves van €445.794 resulteert 2025 in een positief resultaat van €681.148.

Balans
31 december 2025

Na resultaatbestemming, bedragen in euro's	2025	2024
ACTIVA		
Vaste Activa		
I Immateriële vaste activa	69.980	107.366
II Materiële vaste activa	4.661.983	3.736.416
Totale vaste activa	4.731.963	3.843.782
Vlottende Activa		
III Vorderingen	1.507.030	1.297.162
IV Liquide middelen	3.964.349	5.100.638
Totale vlottende activa	5.471.380	6.397.800
TOTALE ACTIVA	10.203.343	10.241.582
PASSIVA		
Eigen Vermogen		
I Algemene Reserve	1.017.722	985.776
II Bestemmingsreserve	3.032.830	2.829.424
III Bestemmingsfonds OCW AD	588.840	1.074.184
TOTALE EIGEN VERMOGEN	4.639.392	4.889.384
Voorzieningen		
IV Overige voorzieningen	120.696	320.457
Totale voorzieningen	120.696	320.457
V Langlopende schulden	1.521.856	1.510.000
VI Kortlopende schulden	3.921.399	3.521.743
TOTALE PASSIVA	10.203.343	10.241.582

Categoriale
exploitatierekening

Bedragen in euro's	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
BATEN			
Eigen inkomsten			
1. Kaartverkoop	473.754	564.165	490.657
2. Overige publieksinkomsten	51.233	57.917	38.982
3. Totaal Publieksinkomsten (1+2)	524.987	622.082	529.639
4. Sponsorinkomsten	7.265	134.611	119.939
5. Overige directe inkomsten	306.201	314.504	358.023
6. Totaal overige directe inkomsten (4+5)	313.466	449.115	477.962
7. Totaal Directe inkomsten (3+6)	838.452	1.071.196	1.007.601
8. Indirecte inkomsten	-	100.000	-
9. Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	5.257	-	9.033
10. Private middelen - bedrijven	88.111	-	50.909
11. Private middelen - private fondsen	1.106.221	-	227.227
12. Private middelen - Vriendenloterij	131.954	138.000	106.211
13. Totaal bijdragen uit private middelen (9+10+11+12)	1.331.543	138.000	393.380
14. TOTAAL EIGEN INKOMSTEN (7+8+13)	2.169.995	1.309.196	1.400.981
Subsidies			
15. OCW: Publieksactiviteiten	6.583.966	6.350.325	6.350.325
16. OCW: Huisvesting	1.148.877	1.148.877	1.148.877
17. OCW: Collectiebeheer	3.303.019	3.185.807	3.185.807
18. OCW: Architectuur Dichterbij	-	-	502.000
19. OCW: niet zijnde publiek, collectie en huisvestingssubsidie	2.149.153	2.407.458	2.218.233
20. Totaal structureel OCW (15+16+17+18+19)	13.185.015	13.092.467	13.405.242

21. Structureel publieke subsidie overig	354.302	-	382.361
22. Totaal structurele subsidies (20+21)	13.539.317	13.092.467	13.787.603
23. Incidentele publieke subsidies	936.542	393.043	499.691
24. Totaal subsidies (22+23)	14.475.859	13.485.510	14.287.294
25. TOTALE BATEN (14+24)	16.645.854	14.794.706	15.688.275

Bedragen in euro's	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
LASTEN			
1. Personeelslasten	9.006.878	8.304.672	9.475.258
2. Huisvestingslasten	1.223.616	1.355.000	1.064.104
3. Afschrijvingen	507.526	339.000	471.952
4. Overige lasten	6.224.761	5.360.034	5.374.383
5. TOTALE LASTEN (1+2+3+4)	16.962.781	15.358.706	16.385.697
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (25.Totale Baten – 5.Totale lasten)	-316.927	-564.000	-697.422
7. Saldo rentebaten / -lasten	66.937	135.000	191.626
8. EXPLOITATIERESULTAAT (6+7)	-249.990	-429.000	-505.796
9. Resultaatbestemming			
Aan:			
Dekking Architectuur Dichterbij	485.344	429.000	1.504.689
Dekking vanuit bestemmingsreserves	445.794	-	544.126
Resultaat na dekking bestemmingsreserve	681.148	-	1.543.019
Naar:			
Bestemmingsfonds Architectuur Dichterbij	-	-	-502.000
Bestemmingsreserves	-649.200	-	-833.865
Algemene Reserve	-31.947	-	-207.154
	-	-	-

Baten

De structurele subsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap bedraagt in 2025 €13,19 miljoen (2024: €13,40 miljoen). De daling wordt voornamelijk veroorzaakt doordat we in 2024 een eenmalige projectbijdrage voor Architectuur Dichterbij hebben ontvangen (€502.000). Daartegenover staat een structurele verhoging van de OCW-bijdrage in 2025 van €425.752. Daarnaast is in 2025 een afname zichtbaar in de overlopende passiva uit de BIS-subsidie als gevolg van de uitgaven voor de Internationale Architectuurtentoonstelling La Biennale di Venezia. In 2025 bedraagt de post overlopende passiva uit deze subsidie €37.554 tegenover €181.533 in 2024.

Publieksinkomsten en overige directe inkomsten lieten een lichte daling zien. Private middelen namen daarentegen sterk toe, voornamelijk door bijdragen voor de aankoop van de Van Eyck-collectie. Daarnaast stegen incidentele publieke subsidies door afronding van enkele internationale projecten. Deze subsidies omvatten bijdragen uit de Culturele basisinfrastructuur (BIS) en de Erfgoedwet, evenals de subsidies vanuit Internationaal Cultuurbeleid (ICB). Deze subsidies worden, op basis van de realisatie, gecorrigeerd via de overlopende passiva voor het volgende jaar.

De publieksinkomsten zijn met 0,88% gedaald van €529.639 in 2024 naar €524.987 in 2025. De overige directe inkomsten, waaronder verhuuropbrengsten, daalden naar €306.201 (2024: €358.023). Tegelijkertijd ontving het instituut een hogere bijdrage van €131.954 uit geoormerkte loten van de VriendenLoterij (2024: €106.211). De baten uit overige private middelen namen sterk toe van €287.169 in 2024 naar €1,2 miljoen in 2025. Deze stijging wordt verklaard door de ontvangen fondsen voor de aankoop van de Van Eyck-collectie.

De incidentele publieke subsidies bedroegen in 2025 €936.542 (2024: €499.691). Deze stijging wordt verklaard door de afronding van het Europese project Bauhaus of the Seas Sails en de afronding van World Expo Japan.

Lasten

De lasten kwamen in 2025 uit op €16,96 miljoen ten opzichte van €16,39 miljoen in 2024. De stijging houdt vooral verband met investeringen in de collectie, een hogere afschrijvingslast door het Meerjarenonderhoudsplan, toegenomen huisvestingslasten en aankoop van de Van Eyck-collectie. De kantoorkosten daalden door lagere algemene uitgaven en minder externe advieskosten. De rentelasten namen af als gevolg van aflossing op de hypotheek, terwijl de rentevergoeding daalde door lagere liquiditeit.

In 2025 werkten gemiddeld 113,3 medewerkers bij Nieuwe Instituut (99 fte), iets minder dan in 2024. Het aantal stagiaires steeg licht. De totale personeelslasten daalden met 5%, vooral door een sterke afname van overige personeelslasten en lagere kosten voor inhuur. Directe loonkosten namen wel toe door een stijging van de lonen conform de Museum-cao, de stijging van het aantal fte en hogere pensioenlasten. De inzet van freelancers daalde met 25%, maar de kostenafname bleef achter door hogere tarieven en tijdelijke vervangingen. De overige personeelslasten daalden door lagere dotaties en vrijval van voorzieningen voor langdurig zieken en transitities. De personeelslasten kwamen hierdoor uit op €9,00 miljoen in 2025 (2024: €9,48 miljoen).

De huisvestingslasten bedroegen in 2025 €1,22 miljoen, een stijging ten opzichte van €1,06 miljoen in 2024. De lasten voor gas, water en elektra zijn in 2025 gestegen door een hoger verbruik en een lagere energiebelastingteruggave ten opzichte van 2024. De post 'klein onderhoud' daalde door investeringen vanuit het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Daarnaast zijn onderhoudscontracten en de servicekosten van Open Maquette Depot geherclassificeerd naar de huisvestingslasten. De beveiligingslasten namen toe door aanvullende maatregelen vanwege een groter gevoel van onveiligheid rondom het pand.

De afschrijvingslasten zijn in 2025 gestegen naar €507.526 (2024: €471.952) door de in 2024 opgeleverde en geactiveerde MJOP-investeringen, die in 2025 voor het eerst volledig worden afgeschreven. Een deel van de vaste activa is in 2025 volledig afgeschreven en niet vervangen, wat de stijging deels dempt.

De totale overige lasten zijn in 2025 met 13,5% gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging wordt vooral veroorzaakt door hogere activiteitenlasten (+21,5%), terwijl de kantoorkosten juist aanzienlijk zijn gedaald (-34,25%). De daling van de kantoorkosten hangt samen met een hogere overheaddekking uit incidentele subsidies, de herclassificatie van onderhoudscontracten en servicekosten naar huisvestingslasten, en een bewuste verlaging van externe advieskosten. Advieskosten die samenhangen met MJOP-investeringen zijn bovendien geactiveerd en verschoven naar de afschrijvingslasten.

De stijging van de activiteitenlasten wordt voornamelijk verklaard door de aankoop van de Van Eyck-collectie, waarvoor aanvullende externe middelen zijn ontvangen en een vrijval uit de bestemmingsreserve heeft plaatsgevonden. Daarnaast namen de lasten toe door intensievere programmering binnen architectuur, design en digitale cultuur, en door internationale projecten, zoals de World Expo 2025 Osaka en de Internationale Architectuurtentoonstelling La Biennale di Venezia. Binnen de afdeling Agentschap leidden extra projectmiddelen en internationale samenwerkingen eveneens tot hogere lasten, die volledig zijn gedekt uit BIS, ICB en incidentele subsidies. De overige lasten bedragen in 2025 €6,22 miljoen (2024: €5,37 miljoen).

De rentelasten zijn in 2025 nagenoeg gelijk gebleven. De lichte daling hangt samen met de verdere afname van de hypotheekschuld, van €63.495 in 2024 naar €62.359 in 2025. Daartegenover staat dat de rentevergoeding, onder andere afkomstig uit Schatkistbankieren, is gedaald van €255.120 naar €129.295. Deze daling wordt mede veroorzaakt door een afname van de liquiditeit als gevolg van de investeringen binnen het Meerjarenonderhoudsplan.

Resultaatbestemming

Nieuwe Instituut en het ministerie van OCW zijn overeengekomen dat alle uitgaven die verband houden met het project Architectuur Dichterbij vanaf 2019 worden verantwoord ten laste van het daarvoor gevormde bestemmingsfonds. Dit project wordt in 2026 afgerond. De dekking voor de in 2025 gemaakte kosten bedroeg €485.000.

De afschrijvingskosten van het Educatiepaviljoen (€102.165) en van het Meerjarenonderhoudsplan (€110.400) worden gedekt door een onttrekking uit de bestemmingsreserves. De resultaten van de functies, zoals verantwoord in de functionele winst- en verliesrekening, worden via de resultaatbestemming toegevoegd aan de betreffende bestemmingsreserves.

VRIJ BESTEEDBAAR VERMOGEN

Gezien de onzekerheden binnen de financiering en de afhankelijkheid van subsidies, acht het bestuur het noodzakelijk om een algemene reserve op te bouwen. Deze reserve dient als buffer om financiële risico's op te vangen in geval van onvoorziene omstandigheden. Daarnaast biedt het vrij besteedbaar vermogen de mogelijkheid om strategische investeringen te doen die bijdragen aan de missie en doelstellingen van de organisatie. Deze werkwijze is erop gericht om het niveau van deze algemene reserve zorgvuldig te monitoren en af te stemmen op de financiële behoeften en risico's die de organisatie loopt. Nieuwe Instituut streeft ernaar deze reserve op een minimumniveau van €2.500.000 te brengen om de financiële continuïteit en het absorberend vermogen tegen onvoorziene risico's te waarborgen.

De bestemmingsreserve MJOP wordt ingezet ter dekking van de afschrijvingslasten van afgeronde investeringen. In 2025 bedroegen deze afschrijvingslasten €110.394. Dit bedrag is onttrokken aan de bestemmingsreserve. Met het oog op toekomstige grote onderhoudsprojecten, waaronder de geplande vervanging van het museumdak in 2026, is de reserve in 2025 aangevuld met €555.200. Eind 2025 bedraagt de bestemmingsreserve MJOP daarmee €2.589.182. In de komende jaren zal deze bestemmingsreserve verder worden aangevuld en worden aangewend voor het noodzakelijk onderhoud.

In 2025 is in totaal €107.400 aan bestemmingsreserves onttrokken ter dekking van afschrijvingskosten van het Educatiepaviljoen (€102.165) en inventaris (€5.235). Voor de uitgestelde installatie Collection Gallery is een bestemmingsreserve van €69.000 gevormd om de doorlopende kosten tot de opening in 2026 te dekken. Daarnaast is €25.000 gereserveerd voor toekomstige verplichtingen in verband met de instap van Nieuwe Instituut in het Collectiecentrum Rotterdam, waarvan de oplevering is voorzien in 2030.

Begroting 2025-2028

De begroting 2025 sluit aan op het vierjarig Beleidsplan 2025-2028 dat in 2024 bij het ministerie van OCW is ingediend. Binnen deze kaders wordt jaarlijks een interne begroting opgesteld die inspeelt op actuele ontwikkelingen en investeringsbehoeften De ingediende begroting voor 2025-2028 is opgenomen in de jaarrekening.

Bedragen in euro's	Boekjaar 2025	Boekjaar 2026	Boekjaar 2027	Boekjaar 2028
BATEN				
Eigen inkomsten				
1. Publieksinkomsten binnenland (2+3):	622.082	632.082	642.082	652.082
2. Kaartverkoop	564.165	574.165	584.165	594.165
3. Overige publieksinkomsten	57.917	57.917	57.917	57.917
4. Publieksinkomsten buitenland	-	-	-	-
5. Totaal Publieksinkomsten (1+4)	622.082	632.082	642.082	652.082
6. Sponsorinkomsten	134.611	134.611	134.611	134.611
7. Overige directe inkomsten	314.504	314.504	314.504	314.504
8. Directe inkomsten (6+7)	449.115	449.115	449.115	449.115
9. Indirecte inkomsten	100.000	100.000	100.000	100.000
10. Bijdragen uit private middelen:	138.000	138.000	138.000	138.000
11. TOTAAL EIGEN INKOMSTEN (5+8+9+10)	1.309.196	1.319.196	1.329.196	1.339.196
Subsidies				
12. Totaal structureel OCW: (13+14+15+16)	13.092.467	13.092.467	13.092.467	13.092.467
13. Publieksactiviteiten	6.350.325	6.350.325	6.350.325	6.350.325
14. Collectiebeheer	3.185.807	3.185.807	3.185.807	3.185.807
15. Huisvesting	1.148.877	1.148.877	1.148.877	1.148.877
16. Niet zijnde publiek, collectiebeheer en huisvesting*	2.407.458	2.407.458	2.407.458	2.407.458
16. Totaal structureel Provincie	-	-	-	-
17. Totaal structureel Gemeente	-	-	-	-
18. Totaal structureel publieke subsidie overig	-	-	-	-
19. Totaal incidentele publieke subsidie	393.043	393.043	393.043	393.043
20. Totaal subsidies (12+16+17+18+19)	13.485.510	13.485.510	13.485.510	13.485.510
21. TOTALE BATEN (11+20)	14.794.706	14.804.706	14.814.706	14.824.706

Bedragen in euro's	Boekjaar 2025	Boekjaar 2026	Boekjaar 2027	Boekjaar 2028
LASTEN				
1. Publieksactiviteitenlasten (2+3):	7.196.759	7.196.759	7.196.759	7.196.759
2. <i>Activiteitenlasten</i>	2.739.621	2.739.621	2.739.621	2.739.621
3. <i>Personeelslasten</i>	4.457.138	4.457.138	4.457.138	4.457.138
4. Huisvestingslasten (5+6+7+8):	1.355.000	1.355.000	1.355.000	1.355.000
5. <i>Klein onderhoud</i>	100.000	100.000	100.000	100.000
6. <i>Groot onderhoud</i>	130.000	130.000	130.000	130.000
7. <i>Voorziening onderhoud</i>	-	-	-	-
8. <i>Overige huisvestingskosten</i>	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000
9. Collectie-lasten (10+11+12):	2.498.236	2.498.236	2.498.236	2.498.236
10. <i>Collectie-uitgaven</i>	503.000	503.000	503.000	503.000
11. <i>Personeelslasten</i>	1.995.236	1.995.236	1.995.236	1.995.236
12. <i>Collectieaankopen</i>	-	-	-	-
13. Afschrijvingen	339.000	339.000	339.000	339.000
14. Personeelslasten niet zijnde publiek en/of collectie	1.852.298	1.852.298	1.852.298	1.852.298
15. Overige lasten	2.117.413	2.117.413	1.867.413	1.867.413
16. Totale lasten (1+4+9+13+14+15)	15.358.706	15.358.706	15.108.706	15.108.706
RESULTAAT	-564.000	-554.000	-294.000	-284.000
1. Saldo rentebaten / -lasten	135.000	135.000	135.000	135.000
2. Mutaties Aankoopfonds	-	-	-	-
3. Mutaties algemene reserve, bestemmingsreserve en/of -fonds**	429.000	419.000	159.000	149.000
4. Exploitatieresultaat na resultaatbestemming (55+56+57+58)	-	-	-	-

De begrotingscijfers sluiten aan op de door de minister goedgekeurde meerjarenbegroting. Indien in de loop van de subsidieperiode substantiële wijzigingen in de jaarbegroting hebben plaatsgevonden, wordt de meest recente, door de Raad van Toezicht of het bestuur goedgekeurde jaarbegroting als referentiekader gehanteerd. Afwijkingen tussen begroting en realisatie worden in de toelichting nader uiteengezet.

FINANCIËLE RATIO'S

De current ratio, die aangeeft in hoeverre een organisatie in staat is om aan kortlopende verplichtingen van minder dan een jaar te voldoen, is gedaald van 1,82 in 2024 naar 1,69 in 2025. Deze daling houdt verband met de uitgaven voor het project Architectuur Dichterbij, die zijn verantwoord ten laste van het daarvoor ingerichte bestemmingsfonds, en met de investeringen binnen het Meerjarenonderhoudsplan. De verandering is daarmee niet representatief voor de reguliere bedrijfsvoering van het instituut. Nieuwe Instituut verwacht de komende jaren hogere investeringen voor activiteiten binnen het Meerjarenonderhoudsplan, waaronder de vervanging van het dak op het museumgebouw. Dit leidt tot een daling van de liquiditeit met het risico op een krappe liquiditeitspositie. In 2025 is daarom een aanvraag ingediend voor een rekening-courantkrediet bij Schatkistbankieren van het ministerie van Financiën om zo liquiditeitsschommelingen op te vangen. Wij streven ernaar de *current ratio* boven 1,50 te houden om aan onze verplichtingen te kunnen blijven voldoen zonder gebruik te maken van het aangevraagde krediet. Het krediet dient als zekerheidsmaatregel.

De solvabiliteit bedraagt in 2025 0,46 tegenover 0,48 in 2024. De daling wordt veroorzaakt door een toename van project-gerelateerde verplichtingen, zoals ontvangen voorschotten uit projectsubsidies en nog niet vrijgevalen investeringssubsidies van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland – DUMAVA (ten behoeve van het museumdak en een aantal andere posten voor groot onderhoud), waardoor het balanstotaal stijgt. Het eigen vermogen blijft stabiel door de aanwezigheid van bestemmingsreserves en fondsen, terwijl reguliere aflossingen op de hypothecaire lening de schuldenpositie verlagen. Hierdoor ontstaat per saldo een lichte daling van de solvabiliteit.

Het weerstandsvermogen, dat aangeeft in hoeverre het instituut in staat is om financiële tegenslagen op te vangen, wordt berekend op basis van de verhouding tussen het eigen vermogen en de totale baten. Deze ratio is gedaald van 0,31 in 2024 naar 0,28 in 2025. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door de financiële impact van het project Architectuur Dichterbij en de dekking van de MJOP-investeringen.

De in 2025 gerealiseerde baten bestonden voor 14 % uit eigen inkomsten en voor 86 % uit structurele subsidies van het ministerie van OCW in het kader van de Erfgoedwet en van de BIS. Er is geen vastgestelde norm voor het eigen inkomstenpercentage. Het Nieuwe Instituut streeft naar groei van de eigen inkomsten. Het eigen inkomstenpercentage is gestegen ten opzichte van 2024. De eigen inkomsten worden gegenereerd door kaartverkoop voor publieksactiviteiten, verhuuractiviteiten, private bijdragen van fondsen en particulieren voor publieksactiviteiten en verwerving van collectiestukken. De collectiebeheertaak en de ondersteuningstaak bieden weinig mogelijkheden voor inkomsten uit kaartverkoop. De rijksmiddelen bestemd voor behoud en beheer van de Rijkscollectie zijn geborgd en bieden Nieuwe Instituut een solide financiële basis.

Wet normering topinkomens (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Het Nieuwe Instituut. Voor 2025 bedraagt het bezoldigingsmaximum € 246.000; in 2024 was dit € 233.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang van het dienstverband en, voor topfunctionarissen, tevens naar rato van de duur daarvan. Daarbij geldt een maximale omvang van 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Nieuwe Instituut heeft een Raad van Toezicht. Besluiten worden genomen door de Raad van Bestuur. In 2025 bestond de Raad van Bestuur uit twee leden: Algemeen en artistiek directeur en de Algemeen en Zakelijk directeur. Tot zijn uitdiensttreding per 30 juni 2025 vervulde Aric Chen de rol van Algemeen en artistiek directeur. Na zijn vertrek heeft Aukje Bolle, Algemeen en zakelijk directeur, zijn portefeuille tijdelijk waargenomen.

Per 1 januari 2025 zijn de vacatiegelden voor de leden van de Raad van Toezicht verhoogd. De verhoging is vastgesteld conform het goedgekeurde beloningsbeleid.

Bezoldiging topfunctionarissen

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Gegevens 2025 bedragen x €1	A. Bolle	A.P.K. Chen
Functiegegevens	Algemeen en Zakelijk Directeur	Algemeen en Artistiek Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 t/m 30/06
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	141.431	68.139
Beloningen betaalbaar op termijn	19.086	7.779
Subtotaal	160.517	75.918
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	121.989
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	160.517	75.918
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Functiegegevens

Algemeen en Zakelijk Directeur

Algemeen en Artistiek Directeur

Algemeen en Zakelijk Directeur

Aanvang en einde functievervulling in 2025

01/10-31/12

01/10 – 31/12

01/01 - 18/03

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

1

1

1

Dienstbetrekking?

ja

ja

ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

32.320

108.335

32.784

Beloningen betaalbaar op termijn

4.805

13.232

3.897

Subtotaal

37.125

121.567

36.681

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

58.568

233.000

49.656

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

N.v.t.

N.v.t.

N.v.t.

Bezoldiging

37.125

121.567

36.681

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

N.v.t.

N.v.t.

N.v.t.

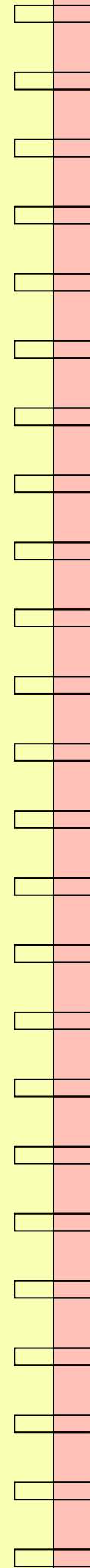
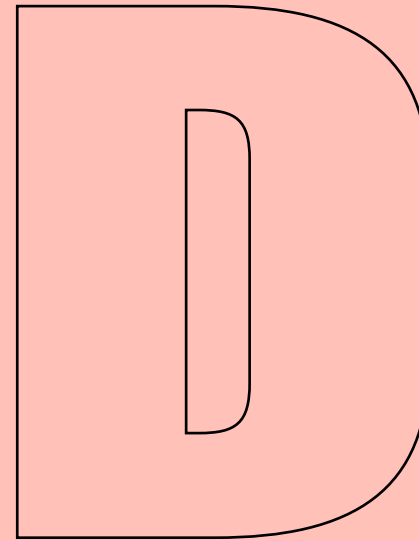
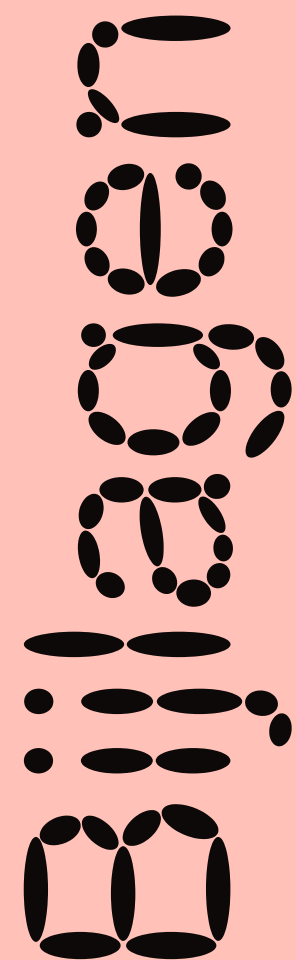
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

N.v.t.

N.v.t.

N.v.t.

Op het salaris van Aric Chen wordt de 30%–regeling toegepast. Toepassing van deze regeling leidt zoals deze tabel laat zien tot een lager inkomen.



Bijlage 1: Activiteiten- overzicht

Events

- **4 januari 2025**
FamilieFest BFF
 - **5 januari 2025**
An Evening With:
Sumayya Vally
 - **9 januari 2025**
Nieuwjaarsreceptie
i.s.m. Stimuleringsfonds
 - **1 februari 2025**
Book Presentation
Tuning In: Darimana?
 - **1 februari 2025**
Festive closing weekend
Arus Balik – Shifting
Currents
 - **6 februari 2025**
Book launch:
Nooit gebouwd
Nederland
 - **6 februari 2025**
Fashion in Flux
 - **11 februari 2025**
Screening Joe Addo /
Ghana Network Event
 - **13 februari 2025**
Book launch: MVRDV
After the War
 - **16 februari 2025**
Garden Stories
- **19 februari 2025**
Rotterdam Design
Biennale
 - **19 februari 2025**
New Currents Workshop
 - **20 februari 2025**
New Currents: Yasmeen
Lari and Marina
Tabassum
 - **23 februari 2025**
Graphic Design Fair
 - **25 februari 2025**
An Evening With:
Hassan Hajjaj
 - **26 februari 2025**
FamilieFest: Designeritus
 - **27 februari 2025**
BSO Fest
 - **1 maart 2025**
Museumnacht010:
Future Visions
 - **8 maart 2025**
Fashion and Textiles
Writing Session at
the National Archives
 - **8 maart 2025**
What Design Can Do
New Delhi India:
Cultivating Regenerative
Practices met o.a. Emma
van der Leest en Rianne
Makkink
- **13 maart 2025**
Preparing for Spring #2
Zelf Zaaien
 - **13 maart 2025**
International Clinic:
Branding with Sarah
Schulten
 - **13 maart 2025**
Book Launch:
Kunstlicht Reverberant
Ecologies
 - **20 maart 2025**
The Queer Salon #5
 - **20 maart 2025**
Design to Adapt
 - **20 maart 2025**
New Store sessions
met Joline Jolink en
Iris Veentjer
 - **23 maart 2025**
Garden Stories
 - **25 maart 2025**
Network dinner
Indonesia
 - **27 maart 2025**
Research Nights:
Through Sounds
x Rewire
 - **27 maart 2025**
Book Launch Acid Clouds:
Mapping Data Centre
Topologies

- **27 t/m 29 maart 2025**
Rotterdam Art Week:
New Store: we need
your hair... again!
- **3 april 2025**
Preparing for spring #3
Garden Embodiments
- **3 april 2025**
Opening –1 Encounters:
Noise Cancelling
- **3 april 2025**
Opening commissie
Estelle Barriol in
Dutch, More or Less
- **7 april 2025**
50 jaar onafhankelijkheid
Cabo Verde
- **10 april 2025**
COMPOS(T)ING:
Regenerative Creative
Practices
- **13 april 2025**
Opening Expo 2025
Osaka Japan and start
cultural programme
Activating Common
Ground
- **17 april 2025**
ArtJam #4 How to
present your work
- **17 april 2025**
Once upon a time a
sheet of plywood arrived
in Venice
- **24 april 2025**
Counter Investigations:
Responding to Police
Violence
- **25 april 2025**
Eindpresentatie
Het Landje
- **30 april 2025**
FamilieFest:
Wolkengabbers
- **1 mei 2025**
BSO Fest:
Wolkengabbers

- **8 mei 2025**
Official opening of
SIDELINED – Dutch
Pavilion at La Biennale
di Venezia
- **12 mei 2025**
VIP/pers opening
MAD Architects
- **16 mei 2025**
Opening Ma Yansong.
Architectuur en Emotie
- **20 mei 2025**
National Day Expo 2025
Osaka Japan
- **22 mei 2025**
Book launch:
Gert Dumbar: Gentleman
Maverick of Dutch Design
- **22 mei 2025**
Book launch: SO-IL
- **25 mei 2025**
Design Fair
- **29 mei 2025**
Opening & Book launch
Susan Bijl
- **3 juni 2025**
Transition Scapes
- **5 juni 2025**
Tilting Axis Programme
- **5 juni 2025**
Opening BNA Gebouw
van het jaar
- **11 juni 2025**
-1 Encounters:
Through Sounds
- **12 juni 2025**
NADD Conference
- **14 juni 2025**
MAD Tekenlab Walk-in
Workshop – Dag en
Nacht van de
Architectuur editie
- **18 juni 2025**
Go East – China Event
- **19 juni 2025**
Artjam #5 Networking

- **23 t/m 24 juni 2025**
Bauhaus of the Seas –
quarterly project meetup
- **26 juni 2025**
Research Nights:
Role Play and the
Bleeding Edge of Design
- **26 juni 2025**
Volume 67 Launch at
Athenaeum Amsterdam
- **26 juni 2025**
International Clinic:
Christina Calje: Defining
your investor profile
for digital culture and
beyond
- **26 juni 2025**
An Evening With:
Ma Yansong
- **3 juli 2025**
MIARD opening
- **3 juli 2025**
Collective Wasteland
- **10 juli 2025**
Collective Wasteland
- **23 juli 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 1/6
- **30 juli 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 2/6
- **5 augustus 2025**
An Evening About:
Louis Le Roy
- **6 augustus 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 3/6
- **13 augustus 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 4/6
- **14 augustus 2025**
BSOFest Waterwerelden
- **20 augustus 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 5/6
- **27 augustus 2025**
MAD Wonder-
bouwweken 6/6

- **31 augustus 2025**
New Store Sessions –
The Linen Project
- **4 september 2025**
Artjam #6 Audience
Engagement
- **4 september 2025**
Living Forms:
MAD Experiences
between Architecture
and Emotion
- **5 september 2025**
Paris Design Week:
New Store 4.0 Fashion
Farming Talk
- **11 september 2025**
Design Drafts with
Safar Magazine
- **13 september 2025**
Open Monumentendag:
OMD open
- **18 september 2025**
Design for Change:
Protest and Publishing
with Journal Safar
- **18 september 2025**
Book launch:
Sarojini Lewis
- **18 september 2025**
-1 Encounters:
Sound Abatement
- **21 t/m 25 september 2025**
After Summer School 2025
- **25 september 2025**
Research Nights:
connecting through
seams
- **25 september 2025**
Zwarte Hond:
Out There #6
- **25 september 2025**
ARC25 Awards
- **26 september 2025**
Seminar JBSC: Moving
Materials, Territorial
Transformations

- **2 oktober 2025**
Design for Change #3
Resisting Erasure
- **5 oktober 2025**
Activating Common
Ground at Expo 2025
Osaka Japan, finissage
- **9 oktober 2025**
Regenerative Curating –
Expert meeting en
Research Night:
Re-wriggling the
Museum (public)
- **9 oktober 2025**
New Store Hair Salon:
Sustainable Fashion
Week Edition
- **9 oktober 2025**
Opening AFFR
- **10 oktober 2025**
New Store Intertwined –
wool spinning workshop
- **16 oktober 2025**
Architectuur Overal –
Het jongerenwoondebat
- **22 oktober 2025**
FamilieFest: Digibeesten
- **22 oktober 2025**
Redesigning
Design Weeks talk
(Dutch Design
Week 2025)
- **23 oktober 2025**
Symposium: The Future
of Design Archives
- **23 oktober 2025**
BSO Fest: Digibeesten
- **30 oktober 2025**
Boeklancering van
Herman Hertzbergers
Shaping Freedom
- **30 oktober 2025**
International Clinic:
Europe
- **6 november 2025**
Re-Centre: Portfolio Nights
6 november 2025
New Store: Product Drop

- **12 november 2025**
Zoöp Connections:
Eunic slotevent
- **13 november 2025**
50 jaar onafhankelijkheid
Suriname
- **15 november 2025**
Bauhaus of the Seas
final event Venetië
- **19 november 2025**
Museumpark
Docentendag
- **20 november 2025**
Opening FUNGI:
Anarchist Designers
- **20 november 2025**
Fungi / Composing for
Multispecies Survival
in Dark Times with Anna
Tsing & Donna Haraway
- **21 november 2025**
Design Dinner Fungi
- **22 november 2025**
International Clinic:
Residency i.c.w. Level Up
Graduates Event
- **26 november 2025**
JBSC Conferentie 2025
- **27 november 2025**
Research Nights:
Epistemic Futures
- **27 november 2025**
Book Launch: De Kopie
- **28 november 2025**
Lancering van Volume 68
in Eenwerk, Amsterdam
- **2 december 2025**
Workshop: Building
People Power
- **4 december 2025**
Opening Another Island
(Janilda Bartolomeu)
- **11 december 2025**
NADD workshop
i.s.m. The Hmm
- **23 december 2025**
FamilieFest: BFF

Events
begunstigers

- 6 maart 2025
Circle Dinner at
BYBORRE &
Wouter Valkenier
- 8 mei 2025
Circle reis –
Venice Architecture
Biennale – Official
Pre-Opening
- 16 mei 2025
Circle Preview –
Opening MAD Architects
& presentaties
- 25 mei 2025
Members Curated tour
@ Design Fair
- 22 juni 2025
Members Museumpark
Vriendendag
- 4 september 2025
Circle Dinner at
Nanne de Ru
- 20 november 2025
Circle Fungi preview
- 19 december 2025
Members Studio Visit
@ Studio DRIFT

Exposities

- 1 juni 2024 t/m 31 mei 2026
Gallery 2: Dutch,
More or Less!

- 13 september 2024 t/m 2 maart 2025
Re-Centre: Built Home-coming. Het huis van Aldo en Hannie van Eyck
- 24 september 2024 t/m 2 februari 2025
Deck: Arus Balik: Shifting Currents (temporary exhibition)
- 16 november 2024 t/m 13 april 2025
Gallery 1: Garden Futures: Designing with Nature
- 12 december 2024 – doorlopend
Foyer: New Store 3.0
- 15 december 2024 t/m 27 december 2026
Gallery 3: Toekomstmakers!
- 17 mei t/m 12 oktober 2025
Gallery 1: Ma Yasong: Architecture and Emotion
- 30 mei 2025 t/m 20 juni 2025
All the Parts for SUSAN BIJL by Scheltens & Abbenes
- 6 juni 2025 t/m 26 oktober 2025
Vormen Voorwaarts
- 9 september 2025 t/m 11 januari 2026
Re-Centre: VR-experimenten in het archief

- 21 november 2025 t/m 9 augustus 2026
Gallery 1: FUNGI. Anarchist Designers
- 5 december 2025 t/m 3 mei 2026
Another Island

Exposities
internationaal

- 1 februari t/m 30 maart 2025
Soengoe Kondre in Suriname
- 13 april t/m 13 oktober 2025
Activating Common Ground – cultural programme at Dutch Pavilion at Osaka World Expo 2025
- 29 mei t/m 7 september 2025
Baanbrekers van het abstracte. De Stijl versus Kring Moderne Kunst, KMSKA (Antwerpen)
- 10 juni t/m 23 november 2025
SIDELINED: A Space to Rethink Togetherness (La Biennale di Venezia)
- 4 september t/m 12 september 2025
New Store 4.0 – Fashion Farming (Paris Design Week)

Bijlage 2:
Betrokkenen bij de
werking van het
Nieuwe Instituut

- | | | |
|--|------------------------------------|---|
| ○ (A)WAKE | ○ Anja Groten en Juliette Lizotte | ○ Berkveldt |
| ○ Scholengemeenschap Spieringshoek | ○ Ankie Schellekens | ○ Bernard Colenbrander |
| ○ 247TailorSteel | ○ Anna Berkhout | ○ Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO) |
| ○ Acculturate | ○ Annalee Davis | ○ Betaalbare Stemmen |
| ○ affect lab | ○ Annemartine van Kesteren | ○ Bettina Stoetzer |
| ○ Architectuur Filmfestival Rotterdam (AFFR) | ○ Annet Dekker | ○ Bnnyhunna |
| ○ Afrikaanderwijk Coöperatie | ○ Anouk Beckers | ○ Bob Trafford |
| ○ Aimée Dabekaussen | ○ Anouk Kruithof | ○ Bogomir Doringe |
| ○ Aimée Theriot | ○ Archival Consciousness | ○ P-Art / Borderless Art Education |
| ○ AIR Network Japan | ○ Arco | ○ Boris Tellegen (DELTA) |
| ○ Akash Kumar | ○ Ari Ralph | ○ Borre Akkersdijk |
| ○ Aki Watano | ○ Arie Rosen | ○ Bram van den Berg |
| ○ Akihiko Maeda | ○ Arjan Rietveld | ○ Brandon LaBelle |
| ○ Alben Yaneva | ○ ArkDes | ○ Buitenplaats Brienenoord |
| ○ Alejandro Campos Uribe | ○ Arne Hendriks | ○ Burcu Köken |
| ○ Alessandra Gabriele | ○ Art Translators Collective | ○ Bureau Stadsnatuur |
| ○ Alexandra Sonnemans en Bas Horsten | ○ Åsa Bríet Brattaberg | ○ BYBORRE |
| ○ Alexandre Humbert | ○ Åsa Sonjasdotter | ○ Carla Sentieri |
| ○ Alice Twemlow | ○ Ash Kilmartin | ○ Carola Hein |
| ○ Alice Wong | ○ Ashna Wiegerink | ○ Carole Baijings |
| ○ Aline Hernandez | ○ Àsikò | ○ Cas Thorsen |
| ○ Alyssa Paredes | ○ Associazione Sportiva Sant'Elena | ○ Casper Wortmann en Thomas Groenewegen |
| ○ Amanda Pinatih | ○ Atelier Van Lieshout | ○ Catherine Hu |
| ○ Amanda T. McIntyre | ○ Atiyah Kahn | ○ Catherine Koekoek |
| ○ AMPFEMININE | ○ Audrey Large | ○ Cees Martens |
| ○ Andreas Kalpakci | ○ Bar Bocht | ○ Cengiz Mengüç |
| ○ Anicka Yi | ○ Bas Pruyser | ○ César Rogers |
| ○ Animal Domestici | ○ Bas Valckx | ○ Chad Cordeiro |
| ○ Anita Waltman | ○ Beeld & Geluid | |
| | ○ Benjamin Herman | |

○ cheFare	○ Esther Vossen	○ HAKKO BIJUTSU		○ Jeannette Slütter	○ Learning Palestine	○ Matsura Historical Museum
○ Chenda Fekkes	○ European Union	○ Hanno Lans		○ Jelisa	○ Lee Berger	○ Matteo Garbelotto
○ Chloe Turner	○ National Institutes for Culture (EUNIC)	○ Hans Ibelings		○ Jikke van Loon	○ Wereldmuseum Leiden	○ Maud Vervenne
○ Christina Caljé	○ European Commission - Creative Europe	○ Hasami		○ Jo Coenen	○ Lensvelt Inc.	○ Mecanoo
○ Çiğdem Yüksel	○ evdh	○ Heijmans		○ Job Meihuizen	○ Leonard Kooij	○ Meeusontwerpt
○ Claudy Jongstra	○ Evelyn Steiner	○ Herenplaats		○ Joe Addo	○ Level up	○ Meghan Ho-Tong
○ Cleo Tsw	○ Evie Evans	○ Herman Hertzberger		○ Joes Koppers	○ Lilian Stolk	○ Mei architects and planners
○ Coördinatie Lokale Architectuurinitiatieven (COLA)	○ Eytan Mann	○ het Cultuurfonds		○ Jonas Wise	○ LI-MA	○ Meii Soh
○ Colin Keays	○ Facundo Revuelta	○ Het Mauritshuis		○ Joost Nikkessen	○ Limbo Museum	○ meLê yamomo
○ Collectif Tricolor	○ Feargal Agard	○ HIGH(er) Magazine		○ Jorn Konijn	○ Lisa Konno	○ Merel Pit
○ Collective Works	○ Femke Dekker	○ Hiroaki Koizumi		○ Joshua Hoogenboom	○ Lisa van der Slot	○ Michael Poulsen
○ College van Rijksadviseurs	○ Fenix	○ HKU Hogeschool voor de Kunsten Utrecht		○ Journal Safar	○ Liu Yi	○ Michèle Boulogne
○ Controle Alt Delete	○ Field Records	○ Hogeschool Rotterdam		○ Julian Maiwald	○ Lizzy Jongma	○ Migiza Victoriashoop
○ Creative Residency Arita/Saga	○ Filipp Groubnov	○ HOH Architecten		○ Juliette Mout	○ Lonneke van Heugten	○ Milou Terpstra
○ David Alabo	○ Filippo Balma	○ Hozan Zangana Studio		○ Justin Agyin	○ Loom	○ Miluska Dorgelo
○ Dead Darlings	○ Finn Stevenhagen	○ Ibelisse Guardia Ferragutti		○ KAAAN Architecten	○ Louis Kalff Instituut	○ Ministerie van Buitenlandse Zaken
○ de Appel	○ Floor Kuitert	○ Iittala/Fiskars Group		○ Kamiel Klaasse	○ Luc Schraauwers	○ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
○ De Zwarte Hond	○ Floor van Spaendonck	○ Independent School for the City		○ Kana Ikezawa	○ Luca Soudant	○ Miriam Rasch
○ Denzel Veerkamp	○ Floris Hovers	○ INDEX		○ Karim Fouad	○ Łukasz Stanek	○ Miriam van der Lubbe
○ Di Fang en Colette Aliman	○ Fonds 21	○ Ineke Hans		○ Karin de Wild	○ Maan Limburg	○ Mitsuru Yokoyama
○ Dirk Sijmons	○ Fonds Podiumkunsten	○ ING Media		○ Katía Truijen	○ Maas Lawrence	○ Mondriaan Fonds
○ Doga Gönüllü	○ Forensic Architecture	○ Íñigo Cornago Bonal		○ Kawatsura Shikki	○ MAD	○ MONO
○ Dominique Petit-Frère	○ Forensis	○ Institut Français		○ KB, nationale bibliotheek	○ Maddalena Ferrara	○ Mono Japan
○ Dordrechts Museum	○ FRAME	○ Inoue Mokko		○ Keiko Watanabe	○ Mae Engelgeer	○ Moonshot Digitale Cultuur
○ Doug McCarthy	○ Francesco Sebregondi	○ Institut Français		○ Kengo Kabashima	○ Maia Cruz Palileo	○ Morodomi - Legnatec
○ Drawing Matter	○ Francisca Khamis Giacomani	○ Introdans		○ KesselsKramer	○ Maia Kenney	○ Museum Prinsenhof Delft
○ DRIFT	○ Francisco Khamis Giacomani	○ Iona Stichting		○ KIOSK Rotterdam	○ Marc Kuipers	○ MVRDV
○ Drukkerij Raddraaier	○ Francon	○ ir. Abe Bonnema Stichting		○ Kiriko Mechanicus	○ Margarita Osipian	○ Nabiha Zaid
○ DutchCulture TransArtists	○ Frédérique Gagnon	○ Irene Luque Martin en Laura Thomas		○ Kirsten Algera	○ Margherita Soldati	○ nai010 uitgevers
○ Van Eesteren-Fluck & Van Lohuizen Stichting	○ Freek Schmidt	○ Iris Veentjer		○ Kiyoshi Tatsumi	○ Maria Saeki	○ Najah Aouaki
○ Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich	○ Gabriel Fontana	○ Irma Boom		○ Ko'oh Uehara	○ Mariam Ghattas	○ NAKS
○ EI KANTOOR	○ Gaby Wijers	○ Ivette Perfecto		○ Kobayashi Shinji	○ Mariana Muilerman	○ namita Bhatnagar
○ ELJA Foundation	○ Gemeente Rotterdam	○ Iyo Bisseeck		○ Koen Tossijn	○ Marie Verdeil	○ Nanne de Ru
○ Emborion	○ Georg Vrachliotis	○ Jaap Knevel		○ Koninklijke Bond van Nederlandse Architectenbureaus (BNA)	○ Mariko Sugita	○ Naoko Jansen Nathalie (Hogeschool Rotterdam)
○ Emer Beamer	○ George Birch	○ Jacob Hoving		○ Koninklijke Rijnja	○ Marina van den Bergen	○ Nederlands Consulaat-Generaal Osaka, Japan
○ Emma van der Leest	○ Giacomo Bianco	○ Jacqueline Knudsen		○ Konishi Hiromitsu	○ Maristella Casciato	○ De Nederlandse Ambassades in Frankrijk, Ghana, India, Italië, Japan en het Verenigd Koninkrijk
○ Erasmusstichting	○ Gispen Nederland B.V.	○ Jair Schalkwijk		○ Koos Breen	○ Marius Schwarz	
○ Ernst van der Hoeven	○ Golnoosh Heshmati	○ James Parnell		○ KoozArch	○ Mark Minkjan	
○ Estelle Zhong Mengual	○ Gortemaker Algra Feenstra Architecten	○ Jamil Fiorino-Habib		○ Kristiana Sproge	○ Marloes en Wikke	
	○ Graham Foundation for Advanced Studies in the Fine Arts	○ Jamila Ghaddar		○ Kyriaki Goni	○ Marsha Simon	
	○ Greta Zanardelli	○ Janilda Bartolomeu		○ LAND FES	○ Martien de Vletter	
	○ Hackers & Designers	○ Jason Coburn		○ Lanni Hanna	○ Martijn Heule	
	○ Hajime Imamura	○ Javier Arpa Fernández		○ Lara Khaldi	○ Martijn van Leerdam	
				○ Lara Schrijver	○ Masaki Miyamoto Film Studio	
				○ Laure Nolte	○ Mathieu Gielen	
					○ Matilde Patuelli	

○ Nestor Siré	○ Rebecca Gomperts	○ Sofie van Brunsschot en Lotte Wierikx		○ Thomas Walskaar	○ Venezia FC	○ Willemijn Lofvers
○ Network of European Landscape Architecture Archives	○ Reflecta (Mariko Okazaki)	○ Son-di		○ Tim Verlaan	○ Vereniging Rembrandt	○ Wim Crouwel Foundation
○ Neutral Colors	○ Rianne Makink	○ Sophia Lee		○ Timo de Rijk	○ Verhalenhuis Belvédère	○ Wim van Egmond
○ Nevero	○ Riemke de Jong	○ Sound as Landscape		○ Tine Hermans	○ Véronique Patteeuw	○ Worksight
○ Nice Developers	○ Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed	○ Špela Petrič		○ Tom Avermaete	○ Vincent Schipper	○ WORM Pirate Bay
○ Nicholas Thayer	○ Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	○ Stadsarchief Amsterdam		○ Tomas Degenaar	○ Vincent van GoghHuis	○ Xu Weichao
○ Niels Schrader	○ Rijnboutt	○ Stadspark West		○ Tomiyama Inc	○ VriendenLoterij Fonds	○ Yağız Söylev
○ Niels Spaans	○ Rivkah op het Veld	○ Stephan Petermann		○ Tomoko Mukaiyama	○ Vrije Universiteit	○ Yamuna Forzani
○ Nina Glockner	○ Ro Pérez Gayo	○ Stichting Droom en Daad		○ Toshimitsu Fukiharu	○ WaterSchool	○ Yasmine Ostendorf-Rodríguez
○ Noa Jansma	○ Rob Dunn	○ Stichting Duurzame Ontwikkeling Bigipondo		○ TransArtists	○ Wederzijdse Afstemming Onderzoeksagenda van universiteiten en de museale praktijk	○ Yoshikazu Yamagata
○ Noemi Biasetton	○ Robert van Rixtel	○ Stichting Elise Mathilde Fonds		○ Trent Hill	○ Weinbenami	○ Yotam Sion & Erez Levanon
○ NUDUS	○ Rodi Rotatiedruk	○ Stichting Innofest		○ TU Delft	○ Wendy Wiertz	○ Zachary Hajian-Forooshani
○ Nuraini Juliastuti	○ Ronja Andersen	○ Stichting Praemium Erasmianum		○ Ura	○ Werker Collective	○ Zahra Malkani
○ Nuria Ribas Costa	○ Roosje Klap	○ Stichting Verzameling Van Wijngaarden-Boot		○ Urushi Atelier Netherlands	○ What Design Can Do	
○ OBS het Landje	○ Rosi Braidotti	○ Stichting Vivace		○ Van Abbemuseum	○ Willem de Kooning Academie / XPUB	
○ Olafur Eliasson	○ Rotterdam Philharmonisch Orkest	○ Stichting Volkskracht Historische Monumenten		○ Van Leeuwen Van Lignac Stichting	○ Willem Schenk	
○ Olavur Goethals	○ Royal Talens Foundation	○ Stimuleringsfonds Creatieve Industrie		○ Van Nelle Fabriek, Virgata Group		
○ OMA	○ Sabine Marcelis	○ Stine Jensen		○ Varia		
○ OMI Rotterdam	○ Sachi Miyachi	○ Studio ACTE				
○ Onderzoeksschool Kunst- en architectuur-geschiedenis OSK	○ Sadamatsu-Hamada Ballet Company	○ Studio Joris Kritis				
○ Oscar Furbacken	○ Seada Nourhussen	○ Studio Method				
○ Oyster Heaven	○ Samia Henni	○ Studio Raw Color				
○ Paula Lacomba Montes	○ Sander Wassink	○ Studio Remco van Bladel				
○ Pauluskerk	○ Sandra Fauconnier	○ Studio The Future				
○ Pete Fung	○ Sandra Kassenaar	○ Studio Valkenier				
○ Petra Brouwer	○ Sanne van Manen	○ Study Magazine				
○ Phoebe Walton	○ Sapporo Tenjinyama Art Studio	○ Sugikojo				
○ Phil Ayres	○ Sarah Huiskamp	○ Superimpose				
○ Phillipa Driest	○ Sarah Schulten	○ Superuse Studios				
○ Pia Canales	○ Saskia Boer	○ Suzanne Oxenaar				
○ Piero Vespigani	○ Saskia Naafs	○ Tabea Nixdorff				
○ Pieter Jurriaanse	○ Sayaka Abe	○ Takeda Shoten				
○ Platform Woonopgave	○ Schemata Architects	○ Tamara Hartman				
○ Playground	○ SeARCH	○ Tarkett				
○ Pleun van Dijk	○ Shalom Thoma	○ Telemagic				
○ Poeria Abdolbaghai	○ Shiho Satsuka	○ Tellart				
○ Pollyanna Moss	○ SHINE netwerk	○ Teppei Sugaya				
○ Powerhouse Company BV	○ Showtex	○ Teshima Factory				
○ PRAISE consortium (ADRIE)	○ Shuang Xu	○ The One Minutes Jr.				
○ Project MESOE	○ Silke Euverman	○ Thijs van Leeuwen en Nina van den Berg				
○ Quotation Magazine	○ Simone C Niquille					
○ Rajul Jain						

Colofon

TEKSTEN

Auke Kranenburg met de teksten van Ayaan Abukar, Aukje Bolle, Inez Boog, Sofie De Caigny, Mert Çelebi, Bonnie van Doorn, Flora van Gaalen, Femke Marsman, Wietse Potiek, Yesomi Umolu, Francien van Westrenen

REDACTIONELE
ONDERSTEUNING
Niek van der Meer

GRAFISCH ONTWERP
Esmée Dros, Cengiz Menguç

—
Nieuwe Instituut
Museumpark 25
3015 CB Rotterdam

nieuweinstituut.nl
info@nieuweinstituut.nl
010 440 12 00

Projecten van het Nieuwe Instituut zijn het resultaat van een collectieve inspanning van al onze medewerkers.

© 2026 Nieuwe Instituut,
Rotterdam

