

Financieel verslag 2025

Museumvereniging en Stichting Museumkaart
gevestigd te Amsterdam

mei 2026

Inhoudsopgave

Verslag van het bestuur

Enkelvoudige jaarrekening Museumvereniging

Geconsolideerde jaarrekening Museumvereniging en Stichting Museumkaart

Overige gegevens

Bijlagen

Over de Museumvereniging

De Museumvereniging is de brancheorganisatie van en voor musea. Dat betekent dat we verantwoordelijk zijn voor taken als kennisdeling, belangenbehartiging en werkgeverszaken. Bij de Museumvereniging zijn 490 leden aangesloten. Een belangrijke dienst die de Museumvereniging aan haar leden biedt betreft de exploitatie van de Museumkaart. Dit is ondergebracht in een zelfstandige rechtspersoon, Stichting Museumkaart. Het bestuur van de vereniging en het bestuur van de stichting vormen een personele unie en de directeur van de vereniging is tevens directeur van de stichting. De stichting heeft een eigen bedrijfsvoering en presenteert een eigen jaarrekening. De jaarrekening van de Museumvereniging bevat conform wet- en regelgeving de geconsolideerde cijfers van beide entiteiten.

Terugblik op 2025

Samen met de leden blijven we alert op de positionering van musea in een snel veranderende wereld. We laten zien dat ze juist in deze dynamiek midden in de samenleving blijven staan en een belangrijke rol kunnen vervullen. Tijdens het Museumcongres (thema: perspectief) stonden we daar uitgebreid bij stil. Uit de bezoekcijfers van de Museumkaart blijkt dat musea bij een groot en breed publiek populair zijn. Tegelijkertijd zien we dat de eigen inkomsten van veel musea niet voldoende zijn om de stijgende lasten van de afgelopen jaren te compenseren. Overheidsinvesteringen zijn niet meegestegen met de inflatie en worden niet gecompenseerd door meer private financiering (zo concludeerde ook de Raad voor Cultuur in het rapport 'Ieder zijn deel'). Dit zet veel instellingen onder druk. We hebben het afgelopen jaar daarom in Den Haag en via de media vaak onder de aandacht gebracht wat nodig is om musea in staat te stellen een goed aanbod te blijven bieden, te innoveren en duurzaam bij te kunnen blijven dragen aan de verbinding in onze samenleving.

Resultaten 2025

De Museumvereniging sluit het kalenderjaar 2025 af met een positief resultaat van € 57.627 (2024: € 113.055). Dit positieve resultaat is toegevoegd aan de continuïteitsreserve. Op 31 december 2025 bedraagt het eigen vermogen van de Museumvereniging € 1.363.283.

Risicoparagraaf

Kijkend naar de liquiditeit, de reserves en mogelijke scenario's concludeert de Museumvereniging dat de continuïteit is geborgd. De vereniging is financieel gezond. Eventuele negatieve resultaten kunnen worden opgevangen met de aanwezige reserves. Wel wordt de Museumvereniging geconfronteerd met stijgende lasten door inflatie. In 2025 is dan ook een analyse gemaakt van het contributiestelsel, zodat er ook in de toekomst een gezonde basis is om de werkzaamheden van de vereniging op het huidige niveau voort te zetten. In de ledenvergadering van 17 november 2025 hebben de leden, op voorstel van het bestuur, goedkeuring gegeven aan een prijsindexatie van 3,3% op de contributietarieven voor 2026.

Fiscale positie

De Museumvereniging is gevestigd in Amsterdam en staat ingeschreven in het Handelsregister onder nummer 40410127. De vereniging is aangemerkt als ondernemer in de zin van de Wet op de Omzetbelasting. De Museumvereniging heeft de status van Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). De Geefwet bevat een aantal maatregelen die giften aan een door de Belastingdienst als culturele instelling aangemerkte ANBI extra aantrekkelijk maken.

Privacy

Privacy heeft voor de Museumvereniging de hoogste prioriteit. Daarom behandelt en beveiligt de vereniging persoonlijke gegevens met de grootst mogelijke zorgvuldigheid. De Algemene Verordening Gegevensverwerking wordt toegepast in het informatie- en beveiligingsbeleid. Sinds 1 mei 2019 is De Vos & Partners de externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) van de Museumvereniging. Periodiek overleggen wij met de FG waar we zaken kunnen aanscherpen en bespreken we eventuele actuele onderwerpen. Jaarlijks rapporteert de FG in een notitie aan het bestuur over de ontwikkelingen op het gebied van gegevensbescherming.

Kostentoerekening en dienstenovereenkomst

De Museumvereniging, meer in het bijzonder haar bureau en directie, draagt zorg voor de activiteiten en operationele uitvoering van Stichting Museumkaart. In 2018 hebben de Museumvereniging en Stichting Museumkaart in een dienstenovereenkomst de in eerdere jaren gehanteerde kostentoerekening geformaliseerd. Vanaf 2019 bestaat de bijdrage van de stichting uit twee delen: een vaste bijdrage voor activiteiten en een bijdrage voor de overhead en personeelslasten in verband met de operationele uitvoering. Jaarlijks vindt een definitieve afrekening plaats en kan de bijdrage voor het volgende jaar herzien worden. In 2024 is deze systematiek door het bestuur geëvalueerd, waarbij is besloten dat de jaarlijkse vaste bijdrage van € 350.000 voor de activiteiten van Stichting Museumkaart wordt gecontinueerd. De bijdrage voor de overhead en personeelslasten wordt jaarlijks, gelijktijdig met de begroting, vastgesteld op basis van de procentuele verdeling van de werkzaamheden van de medewerkers voor enerzijds de Museumvereniging en anderzijds de Stichting Museumkaart. In 2025 is 60% van de overhead en personeelslasten van de Museumvereniging toegerekend aan de Stichting Museumkaart.

Interne beheersing van processen en kwaliteit

Risicomanagement en compliance maken deel uit van de bedrijfsvoering bij de Museumvereniging. Het contributiebeleid en de daarmee samenhangende inkomsten zijn van groot belang voor de Museumvereniging. Deze vormen zo'n 60% van de baten. Jaarlijks wordt de contributie van de leden aan de hand van de inkomsten van het desbetreffende lid in het voorafgaande boekjaar bepaald. Op basis daarvan wordt gefactureerd. Alle leden voldoen hun contributie binnen het lopende jaar. De Museumvereniging hanteert een procuratieregeling, geënt op het vier-ogenprincipe. De interne beheersing is van voldoende niveau en passend bij een organisatie van deze omvang.

Op kwartaalbasis brengt het bureau van de vereniging de realisatie in de vorm van managementrapportages in beeld. Het hoofd bedrijfsvoering bespreekt de rapportage met de directeur en deze agendeert dit in de financiële commissie en het bestuur.

Duurzaamheid

Binnen de Museumvereniging maken we duurzame keuzes. We beperken onze milieu-impact door grotendeels digitaal te werken, printen zo min mogelijk en stimuleren medewerkers om duurzaam te reizen via de groene voorwaarden in onze cao. We letten actief op ons energieverbruik, scheiden een groot deel van ons afval en bij bijeenkomsten en congressen gebruiken we zo min mogelijk nieuw materiaal en staat hergebruik voorop.

Om ons duurzaamheidsbeleid verder te versterken, is in 2025 een intern *Green Team* opgericht. Dit team ontwikkelt en borgt het duurzaamheidsbeleid van onze organisatie voor zowel de korte als de lange termijn.

Activiteiten 2025

Werkgeverszaken

De Museumvereniging behartigt de (werkgevers)belangen van de musea die aangesloten zijn bij de Museum cao. De Museum cao is van toepassing op de medewerkers van 61 musea, waaronder alle (28) rijksmusea. In 2025 zijn vier nieuwe musea bij de cao aangesloten. De meeste overige musea volgen de Museum cao op hoofdlijnen. In de cao staan afspraken over arbeidsvoorwaarden zoals loon, toeslagen, werktijden en vakantiedagen, en over zaken als scholing en pensioen. De huidige cao loopt van 1 juli 2024 tot en met 30 juni 2026. In 2024 is tegelijk met het afsluiten van de nieuwe Museum cao het nieuwe handboek functie-indeling in werking getreden. De cao-musea hebben tot 1 juli 2026 de tijd om het nieuwe handboek te implementeren in de eigen organisatie en daar is in 2025 door veel musea hard aan gewerkt. Sinds 1 januari 2025 is de richtlijn stagevergoeding musea van kracht, bedoeld om zo veel mogelijk eenheid te brengen in de stagevergoedingen binnen musea. Een andere belangrijke afspraak uit het cao-akkoord is in 2025 uitgewerkt: de regeling Diversiteitsdagen, die vanaf 1 januari 2026 geldt. Deze regeling geeft werknemers de mogelijkheid een officiële feestdag om te ruilen voor een dag die voor de werknemer belangrijk is, zoals een religieuze, culturele of andere gedenkdag.

Ook zijn stappen gezet richting een uitvoeringsregeling IKB (individueel keuzebudget), die zal worden opgenomen in de nieuwe cao-tekst. Tot slot is een onderzoek uitgevoerd naar voorkeuren bij arbeidsvoorwaarden onder medewerkers. De uitkomsten hiervan zullen worden meegenomen bij de cao-onderhandelingen die begin 2026 gestart zijn.

Platform: kennisdeling, evenementen en onderzoeken

Het programma Kennisdeling is in 2025 verder uitgebouwd. De acht bestaande Museumnetwerken, verdeeld over verschillende vakgebieden, hebben als doel laagdrempelig contact en (praktische) kennisuitwisseling tussen vakgenoten te faciliteren en stimuleren. De netwerkers krijgen daarvoor budget en ondersteuning vanuit de Museumvereniging en organiseren zelf bijeenkomsten over een divers aantal onderwerpen. Zo organiseerde het Netwerk Commerciële Zaken & Hospitality een inspiratiesessie over gastvrijheid, het Netwerk Marketing & Communicatie over het bereiken van nieuwe doelgroepen, Collectie & Informatie over digitalisering, Educatie & Presentatie over duurzaam tentoonstellen, Finance & Control over CoPilot en Chat GPT en het Netwerk Partnerships & Development over Crowdfunding. Niet alle Museumnetwerken kwamen even goed van de grond – in 2026 gaan we deze aanpak daarom evalueren en waar nodig doorontwikkelen.

De thematische werkgroep Duurzaamheid & Musea overhandigde in december 2024 een Adviesrapport Duurzaamheid & Musea aan de Museumvereniging met daarin de bevindingen uit het veld en de stappen die gezet kunnen worden. Dit heeft in 2025 geleid tot een uitvoeringsagenda waarin per aanbeveling uit het adviesrapport een tijdlijn is uitgewerkt inclusief potentiële partners om bij aan te haken. Zo zijn inhoudelijke webinars georganiseerd op deelonderwerpen waar kennisvragen over waren. Verder is samen met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) een Community of Practice Duurzaamheid & Musea uitgewerkt, waarvan de werving en start in 2026 plaatsvinden. Tot

slot is een stagiair duurzaamheid & musea aangenomen die aan de slag ging met de aanbevelingen uit het adviesrapport, wat heeft geleid tot de Duurzame Wegwijzer.

In 2025 is de Routekaart Duurzame Cultuursector gelanceerd. Deze routekaart is opgesteld door enkele actieve partijen uit de culturele en creatieve sector, waaronder de Museumvereniging, onder begeleiding van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, in opdracht van OCW. Het doel: de eerste gezamenlijke stappen zetten richting collectieve verduurzaming van de sector, en de samenwerking binnen de culturele en creatieve sector (CCS) versterken en professionaliseren.

De werkgroep Digitalisering & Innovatie rondde ook af in december 2024, en publiceerde begin 2025 de Digitale Wegwijzer. Die wordt bijgehouden en geactualiseerd door een groep museumprofessionals uit de sector onder de naam 'Digitally Ambitious'.

Ook de werkgroep Ethisch Fondsenwerven lanceerde in 2025 een richtlijn, die ethiek en financiële belangen helpt afwegen en een stappenplan biedt voor musea om te gebruiken bij het opstellen van eigen beleid op dit terrein.

Voor de thema's Duurzaamheid en Digitalisering zijn doorlopende nieuwsitems op de website gepubliceerd, waarin actuele ontwikkelingen worden bijgehouden. Ook de thema's Governance en Weerbaarheid hebben een eigen pagina gekregen op de website. Over governance en toezicht is in de cultuursector veel te doen naar aanleiding van enkele casussen en een advies van de Raad voor Cultuur ('De kunst van toezicht'). Een werkgroep met leden van de Museumvereniging levert inbreng bij de herziening van de Governance Code Cultuur (door Cultuur + Ondernemen; oplevering naar verwachting medio 2026).

Weerbaarheid en veiligheid zijn onder andere belegd in de landelijke Taskforce Veilig Erfgoed. Uit de werkgroepen onder die taskforce komen ook tools voor musea voort, zoals een wegwijzer en een selectiekader voor collectiebeherende instellingen. Samen met de RCE was de Museumvereniging hiervan de opdrachtgever, bijgestaan door een klankbordgroep van leden. Beide tools worden voorjaar 2026 gelanceerd, rond de actiedagen Weerbaar Erfgoed van UNESCO.

Binnen het programma Kennisdeling zijn verschillende kennisbijeenkomsten georganiseerd, om uitkomsten van werkgroepen te toetsen of te delen en om andere onderwerpen aan te snijden. Waar mogelijk is samengewerkt met kennispartners in het veld. Zo is er in samenwerking met ICOM een drukbezochte kennismiddag in NEMO georganiseerd over duurzaamheid onder de titel 'Even afkoelen'. Samen met Pakhuis de Zwijger initieerden we de debatavond 'Olie, verf en soep' met musea, activisten en kunstenaars over fossiele subsidies, waar onze richtlijn Ethisch Fondsenwerven aan bod kwam.

Het jaarlijkse directeurendebat had als thema 'Recept tegen censuur' en vond plaats in de vorm van een 'Lagerhuisdebat' in het Wereldmuseum Leiden. De uitkomst is meegenomen naar een speciale sessie op het Museumcongres en heeft uiteindelijk geleid tot 'Ingrediënten voor een autonome toekomst'. Het actuele vraagstuk over de onder druk staande artistieke vrijheid kwam ook aan bod op het Paradisodebat en heeft geleid tot een artikel ('Musea onder druk') in het tijdschrift Boekman.

Het Museumcongres, dat dit jaar plaatsvond in het Next Nature Museum in Eindhoven, had als thema Perspectief. Gekozen is voor een editie vroeger in het najaar, zodat een

combinatie gemaakt kon worden met de Museumcijfers en de Museumweek. Onder dagvoorzitterschap van Ikenna Azuike kwamen sprekers uit binnen- en buitenland en van binnen en buiten de museumsector aan het woord, afgewisseld met muzikale intermezzo's en veel ruimte voor discussie en ontmoeting.

De jaarlijkse Museumcijfers op basis van Museana-data zijn zoals gebruikelijk gepubliceerd op de website en zijn voor de leden ook specifiek raadpleegbaar via de Museana-benchmark. In 2025 hebben we de publiciteit geconcentreerd in de periode vlak voor het Museumcongres op 9 oktober. Tijdens het congres werd ook aandacht besteed aan de Museumcijfers door middel van een kleine expositie van de kerncijfers en een 'Museumcijfers-wrapped' animatie. Nieuw waren de '3 vragen aan' interviews met museumprofessionals over de verschillende hoofdstukken in de Museumcijfers. Deze interviews zijn in hun geheel op de website gepubliceerd en als quotes opgenomen in de publicatie.

Kwaliteit

De Ethische Commissie voor Musea adviseert gevraagd en ongevraagd over de inhoud en toepassing van de Ethische Code voor Musea en onderwerpen die de Code raken. De Ethische Code is een vrije vertaling van de ICOM Code of Ethics for Museums uit 2004, die ook in Nederland de basis vormt voor de beroepsethiek in de museale sector. De herziening van de Code of Ethics was gepland voor 2025 maar is door ICOM uitgesteld. De Ethische Commissie heeft het afgelopen jaar ingezet op een verschuiving naar een bredere taakopvatting en wil graag laagdrempeliger toegankelijk zijn. Met dit doel is het reglement voor Ethische Commissie herzien.

De Ethische Commissie is in 2025 vier keer bijeengeweeest en heeft onder meer gesproken over de consultatieronde voor de internationale Code of Ethics, over diverse ethische vragen rond financiën in musea en over politieke inmenging. Het jaarlijkse symposium had als thema *Museale schenkingen met onduidelijke of twijfelachtige herkomst* en vond plaats in het Rijksmuseum van Oudheden in Leiden.

Leden van de Ethische Commissie hebben regelmatig een bijdrage geleverd aan de ledennieuwsbrief van de Museumvereniging door het schrijven van een reeks blogs. In samenwerking met Museumregister Nederland is tevens gestart met het ontwerpen, ontwikkelen en migreren van de Afstotingsdatabase-website, een project dat in 2026 afgerond zal worden.

Een vertegenwoordiger van de Museumvereniging heeft de periodieke vergaderingen van de werkgroep Code Diversiteit en Inclusie van de Federatie Cultuur bijgewoond. Ook waren we aanwezig bij kennisbijeenkomsten van de Stichting Accessibility en van Mores, het steunpunt voor grensoverschrijdend gedrag en sociale veiligheid. Samen met de Stichting Accessibility hebben we ingezet op het onder de aandacht brengen van de European Accessibility Act onder musea. Deze wet, die op 28 juni 2025 in werking trad, ziet toe op digitale toegankelijkheid van onder meer websites en apps.

Tot slot is een sectorspecifiek beleidskader Sociale Veiligheid opgesteld, waar een klankbordgroep van leden op heeft kunnen reageren en dat in het eerste kwartaal van 2026 zal worden gepubliceerd. Daarna volgt een klachtenregeling en aansluiting bij een landelijke klachtencommissie.

Met financiële ondersteuning van het Mondriaan Fonds is de Museumvereniging een kennisuitwisselingstraject gestart tussen musea en andere erfgoedinstellingen in het Caribisch en Nederlandse deel van het Koninkrijk. De aanpak is gefundeerd op de aanbevelingen in het onderzoeksrapport Heritage-Erfgoed-Herensia-exchange van kwartiermaker Peggy Brandon. Het traject zal tot eind 2027 lopen.

Op het thema Musea & Welzijn hebben we een kick-off meeting gehad met het Van Gogh Museum en het Erik Scherder Huis in het kader van de pilot 'Museumkaart voor Instellingen'. Daarnaast zijn inventariserende gesprekken gevoerd met sleutelfiguren in het veld om de behoeften te peilen. En is de webpagina Musea & Welzijn opgezet om te voorzien in actualiteit en kennisdeling rondom dit thema.

In december 2025 zijn tijdens een bijeenkomst bij Kunsthal Kade in Amersfoort de herijkte Museumnorm en het bijbehorende toetskader gelanceerd. Dit traject was een samenwerking tussen de Museumvereniging, Museumregister Nederland en de vakgroep Museumconsulenten van de Stichting OPEN. De drie organisaties tekenden bij die gelegenheid een samenwerkingsconvenant. Ook gelieerde instellingen type A en type B worden voortaan getoetst door het Museumregister.

Kring Rijksmusea

De 28 rijksmusea die gefinancierd worden vanuit de Erfgoedwet hebben zich (sinds de fusie van de Nederlandse Museumvereniging en de Vereniging voor Rijksmusea in 2014) verenigd in de 'Kring Rijksmusea'. In 2025 zijn de directeurs van de rijksmusea wederom vier keer bij elkaar gekomen onder voorzitterschap van de directeur van de Museumvereniging, waarbij onder meer gesproken is over belangenbehartiging, erfgoedveiligheid, governance en weerbaarheid.

De visitaties en het visitatiekader waren een terugkerend agendapunt binnen de kring. In 2025 zijn de laatste visitaties van de eerste ronde afgerond en is het visitatiekader geëvalueerd en herijkt. De evaluatie en het herziene kader zijn aangeboden aan de minister van OCW en er heeft een afsluitende bijeenkomst plaatsgevonden. Het aangepaste visitatiekader is door de minister vastgesteld en vooruitlopend op de volgende visitatieronde in 2026-2028 zijn nieuwe voorzitters van de visitatiecommissies benoemd. Het doel van de visitaties is om een integrale en transparante beoordeling te geven van het functioneren van elk rijksgesubsidieerd museum en hoe de instelling zijn taken en maatschappelijke doelen realiseert. De visitatie is een instrument waarmee musea zichzelf periodiek de maat nemen in het kader van hun interne kwaliteitszorg. Ook maakt de visitatie duidelijk welke condities nodig zijn voor voldoende continuïteit en innovatie.

Public affairs

Politiek gezien was 2025 een rumoerig jaar, waarin het kabinet tweemaal viel en er opnieuw Tweede Kamerverkiezingen plaatsvonden. Aanvankelijk lag onze lobbyfocus op de gemeenteraadsverkiezingen van 2026, maar door de politieke ontwikkelingen is de strategie aangepast en doorvertaald naar de landelijke verkiezingen. We hebben input geleverd voor verschillende partijprogramma's via een *position paper* met de titel 'Investeren in Musea is investeren in Nederland'. Dit document is verzonden aan alle landelijke programmacommissies en aan de cultuurwoordvoerders in de Tweede Kamer.

Met betrekking tot de gemeenteraadsverkiezingen zijn, in samenwerking met PA-medewerkers van andere culturele brancheorganisaties, de e-mailadressen verzameld van alle lokale programmacommissies van de politieke partijen om ze te kunnen voorzien van input voor de gemeentelijke verkiezingsprogramma's. Mooi om te benoemen is dat onze lobbyboodschap breder in de sector is overgenomen, met name door Kunsten '92.

Na afloop van de landelijke verkiezingen hebben wij opnieuw ingezet op kennismakingen met (nieuwe) Kamerleden. Daarbij is een introductiedossier over de museumsector met hen gedeeld waarin op hoofdlijnen de museumsector wordt gepositioneerd en wordt geschetst welke stappen noodzakelijk zijn om de culturele infrastructuur duurzaam te versterken.

Naast de nieuwe contacten met de sport- en mediasectoren, blijft de Museumvereniging opereren binnen een sterk landelijk cultuurnetwerk met onder meer de Federatie Cultuur, de Taskforce Culturele en Creatieve Industrie, Beeldende Kunsten Nederland en Kunsten '92. Het periodieke contact met het ministerie van OCW is belangrijk en stabiel. Daarnaast wordt op internationaal niveau samengewerkt met NEMO (Network of European Museum Organisations) en ICOM. Buiten de culturele sector is de Museumvereniging o.a. vertegenwoordigd in het hoofdbestuur van MKB-Nederland.

Public relations

Door actief standpunten in te nemen in relevante onderwerpen en deze uit te dragen, ook via persberichten, quotes en interviews, is de Museumvereniging zichtbaar aanwezig in het maatschappelijke en politieke debat. Dat gebeurt zelfstandig maar ook met partnerorganisaties.

Jaarlijks zorgt de publicatie van de Museumcijfers voor media-aandacht. Ook in 2025 was dat het geval, waarbij onder andere alle landelijke dagbladen en het NOS-journaal aandacht besteed hebben aan de boodschap zoals uitgedragen door de directeur van de Museumvereniging. Ook de persberichten over recordaantallen museumbezoeken en Museumkaarthouders leverden aandacht op in landelijke media.

Voor de eerste keer waren enkele journalisten uitgenodigd om het Museumcongres bij te wonen. Aanleiding hiervoor was de videoboodschap die Lonnie Bunch (Secretary of the Smithsonian Institution) speciaal voor de Nederlandse musea had opgenomen. Dit heeft onder meer de mooie, inhoudelijk scherpe column 'Musea moeten moedig zijn' van Anna van Leeuwen in de Volkskrant opgeleverd.

In 2025 hebben we op publicitair gebied samengewerkt met onder meer Culturele Introweek MBO, de Boekenweek (CPNB), het Cultuurfonds, de Vriendenloterij (Museumprijs) en het Erik Scherder Huis (Museumkaart voor Instellingen).

Verenigingscommunicatie

In 2024 is een fundament gelegd voor een meer effectieve en vooral zichtbare vorm van verenigingscommunicatie. Zowel het bereik van de eigen kanalen als de inhoudelijke boodschap zijn in 2025 verder geoptimaliseerd.

Ook is aandacht besteed aan het bijeenbrengen van relevante kennis op het gebied van duurzaamheid, digitalisering, belangenbehartiging en toegankelijkheid. Met speciale pagina's op onze website, thematische nieuwsbrieven en social content.

De nieuwsbrief bevat vaste rubrieken zoals sectornieuws, agenda-items, inspirerende tips en interviews met professionals. De gemiddelde open-rate lag op 62% en de gemiddelde clickrate op 8,2%. Daarnaast is de maandelijkse museumagenda een succesvol onderwerp in onze social kanalen, met interactiecijfers die geregeld boven de 60% liggen.

Op social media is de zichtbaarheid van de Museumvereniging verder uitgebreid. De LinkedInpagina deelt eigen verhalen, inzichten uit de sector en relevante updates, met gemiddeld twee tot drie posts per week. Het aantal volgers groeide in 2025 naar bijna 24.000. Hiermee blijft LinkedIn een belangrijk kanaal voor het versterken van de sectorconnectie en het delen van kennis.

In 2026 zal de zichtbaarheid en vindbaarheid van informatie, middelen en kennis verder worden geoptimaliseerd. Met verbeteringen aan de website en het gebruik van nieuwe media en middelen.

Governance

Governance Code Cultuur

De Museumvereniging en Stichting Museumkaart onderschrijven de principes en best practice bepalingen zoals deze in de Governance Code Cultuur worden beschreven, en past deze ook toe.

Er wordt gewerkt met een bestuur/directiemodel. Zoals vastgelegd in de statuten van de Museumvereniging en Stichting Museumkaart en het directiestatuut, verschaft de directie - gevraagd en ongevraagd, en tijdig (no surprises) - alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door het bestuur.

Het bestuur van de Museumvereniging en Stichting Museumkaart vergadert minimaal vier keer per jaar.

De directie schrijft voor elke vergadering van het bestuur een notitie met de algemene stand van zaken betreffende de organisatie waarin de lopende projecten, organisatieontwikkeling, financiën, personeel en de relaties met andere belanghebbende partijen aan de orde komen.

In de mei-vergadering stelt de het bestuur, mede op basis van een jaarlijks gesprek met de accountant, het (financieel) jaarverslag van de Museumvereniging en het geconsolideerde jaarverslag van de Museumvereniging en Stichting Museumkaart vast. Deze wordt

vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de ledenvergadering in het 2e kwartaal.

In het najaar vindt een bestuursvergadering plaats waarin het door de directie ingebrachte beleid en de begroting van de Museumvereniging voor het komende jaar worden besproken. De begroting van de Museumvereniging wordt in deze vergadering vastgesteld en daarna ter goedkeuring aan de ledenvergadering in november voorgelegd. Het beleid voor het komend jaar wordt ter vaststelling voorgelegd in dezelfde ledenvergadering. In deze bestuursvergadering vindt tevens de bespreking en goedkeuring van het beleid en de begroting van Stichting Museumkaart plaats.

In april vond het jaarlijks gesprek met de directeur plaats. Gedurende het jaar heeft het bestuur enkele keren tussentijds zijn eigen functioneren besproken.

Financiële Commissie

Twee bestuursleden vormen de Financiële Commissie: Stephan Warnik en penningmeester Peter Tieleman. Namens het bestuur monitoren zij de financiële ontwikkelingen en informeren het bestuur hierover. Ook ondersteunen ze de directeur en het hoofdbedrijfsvoering met hun specifieke kennis. Tevens speelt de Financiële Commissie een actieve rol in de voorbereiding van de financiële documenten die geagendeerd worden op de bestuursvergaderingen.

De Financiële Commissie wordt tussentijds door de directie geïnformeerd en geraadpleegd over ontwikkelingen die relevant zijn rond financiën en bedrijfsvoering. Waar nodig kan zij hier aanwijzingen geven of besluiten een punt te agenderen op de bestuursvergadering. De Financiële Commissie vergadert minimaal drie keer per jaar.

Bestuursleden per 31 december 2025

Eind 2025 was het bestuur als volgt samengesteld:

- Marise Voskens, voorzitter
- Peter Tieleman, penningmeester, lid Financiële Commissie
- Ward Rennen, bestuurslid
- Marianne Splint, bestuurslid
- Stephan Warnik, bestuurslid, lid Financiële Commissie
- Janneke van der Wijk, bestuurslid
- Marjan Ruiter, bestuurslid

In november 2025 is Saskia Bak, directeur van Museum Arnhem, vanwege het verstrijken van haar tweede termijn afgetreden als bestuurslid. Meer recent was zij vicevoorzitter. Wij danken Saskia hartelijk voor haar inzet gedurende acht jaar voor de Museumvereniging en de Stichting Museumkaart en haar grote bijdrage aan de bestuurstaafel.

Voorzitter en penningmeester ontvingen een vacatievergoeding voor hun gecombineerde functie bij de Museumvereniging en Stichting Museumkaart, de overige bestuurders (allen vertegenwoordigers van de musea) ontvingen in 2025 ten hoogste een onkostenvergoeding.

Benoemingstermijnen en huidige (neven)functies van de bestuursleden zijn opgenomen in bijlage 1.

Profiel

Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid tot verlenging met nog eens vier jaar. De besturen van Stichting Museumkaart en Museumvereniging vormen een personele unie.

Het bestuur bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste zeven personen en heeft het volgende profiel:

- Twee van deze vijf zetels zijn voor directeuren van rijksmusea, waarvan één voor de directie van Stichting Het Rijksmuseum in Amsterdam
- Eén van de museumdirecteuren wordt benoemd tot vicevoorzitter
- Voorzitter en penningmeester zijn niet werkzaam bij een museum en maken geen deel uit van een bestuur of een raad van toezicht van een museum
- De voorzitter heeft een netwerk in het openbaar bestuur, heeft affiniteit met kunst, cultuur en erfgoed en ervaring met belangenbehartiging
- De penningmeester heeft financiële kennis en ervaring in bankwezen, bedrijfsleven of accountancy, en affiniteit met kunst, cultuur en erfgoed
- De overige leden zijn directeuren van musea
- Bij de samenstelling wordt gestreefd naar diversiteit in sekse, leeftijd en culturele achtergrond
- De samenstelling weerspiegelt de veelzijdigheid van musea binnen de Museumvereniging en Stichting Museumkaart.

Code Diversiteit en Inclusie

De Museumvereniging onderkent het belang van de Code Diversiteit en Inclusie en draagt dat ook uit door middel van de speerpunten in ons beleid “Een inclusieve en diverse sector”. In het museum moet iedereen gelijkwaardig zijn, ongeacht situatie, achtergrond of overtuiging.

Door alle groepen een plek te geven en verschillen zichtbaar te maken, kan de museumsector een actieve rol spelen bij verbinding binnen de samenleving. Als iedereen het museum weet te vinden, kan meedoen, zich er thuis voelt en eigenaarschap ervaart, ontstaat een sector die werkelijk inclusief is. Om dit te bewerkstelligen organiseren we kennisbijeenkomsten voor de sector en faciliteren we een netwerk waar kennis en best practices over dit thema worden gedeeld. In onze communicatie laten we nadrukkelijk de diversiteit van de musea en de collecties zien.

De Museumvereniging streeft naar een inclusieve, integere en veilige werkomgeving voor alle medewerkers, ongeacht hun opvattingen en achtergrond. Dit betekent dat we respectvol met elkaar omgaan, begrip hebben voor elkaars meningen en vanuit een positieve grondhouding samenwerken. Ons personeelsbestand dient een zo goed mogelijke afspiegeling te zijn van de maatschappij.

Fair Practice Code

De Museumvereniging onderschrijft de gedragscode voor werken en ondernemen in de culturele en creatieve sector. We dragen zowel intern als extern bij aan een diverse en inclusieve sector. We zorgen voor een werkomgeving waarin medewerkers gezond en duurzaam kunnen werken, bieden ontwikkelkansen en loopbaanperspectief. We volgen de Museum cao, bij de inhuur van derden baseren we de vergoeding op inschaling volgens deze cao. We zijn transparant over beleid en bedrijfsvoering en deze worden waar mogelijk gedeeld en publiekelijk toegankelijk gemaakt door publicatie van beleidsplannen en jaarrekening op onze website.

Organisatie

Alle medewerkers van het bureau zijn in dienst van de Museumvereniging. De exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in de Stichting Museumkaart. De medewerkers van de Museumvereniging voeren de werkzaamheden uit. De Museumvereniging heeft een gekozen personeelsvertegenwoordiging, bestaande uit drie medewerkers, die waar nodig overlegt met de directeur en desgewenst een beroep kan doen op de HR-specialist. Sinds 2023 is Dorianne Broekman van TrustTool aangesteld als externe vertrouwenspersoon. De Museumvereniging is voorzitter van de cao-delegatie van de museumsector en volgt zelf ook de Museum cao.

Gedurende 2025 was er 25,27 fte in dienst (2024: 23,68). De medewerkers hebben ieder specifieke kennis en vaardigheden. Om de beleidsvoornemens te realiseren, huurt de vereniging waar nodig op projectbasis aanvullende deskundigheid of extra capaciteit in. Vera Carasso is in dienst als directeur. Samen met het MT stuurt zij de organisatie aan.

Externe accountant

De ledenvergadering van de Museumvereniging heeft Dubois+Co, op voordracht van het bestuur, benoemd als externe accountant voor de controle van de jaarrekening van 2025.

Vooruitblik: een weerbare sector die blijft verbinden

Ook in 2026 zetten we ons op dagelijkse basis in voor het realiseren van een toekomstbestendige museumsector. De context waarin musea opereren, verandert. De samenleving staat onder druk, er is sprake van polarisatie en mensen maken zich zorgen om de toekomst. Musea moeten zelf weerbaarder worden, en tegelijkertijd hun rol als verbinder in de samenleving kunnen blijven uitvoeren. Het is daarbij essentieel om als vereniging onderlinge solidariteit en saamhorigheid te blijven bevorderen kennis uit te wisselen en samen op te trekken richting partners, overheden en publiek.

Namens het bestuur,

Marise Voskens,

Voorzitter Museumvereniging

Enkelvoudige jaarrekening Museumvereniging

Enkelvoudige balans per 31 december 2025 Museumvereniging
(na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	31-dec-25		31-dec-24	
		€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	1	49.947		55.718	
Materiële vaste activa	2	<u>133.589</u>		<u>143.676</u>	
			183.536		199.394
Viottende activa					
Vorderingen	3	497.581		1.073.344	
Liquide middelen	4	<u>1.836.032</u>		<u>410.886</u>	
			<u>2.333.613</u>		<u>1.484.230</u>
TOTAAL Activa			<u>2.517.149</u>		<u>1.683.624</u>
Passiva	Ref.	31-dec-25		31-dec-24	
		€	€	€	€
Eigen vermogen					
Algemene reserve	5	0		788.579	
Continuïteitsreserve	6	1.348.206		500.000	
Bestemmingsfonds	7	<u>15.077</u>		<u>17.077</u>	
			1.363.283		1.305.656
Voorziening	8		40.000		0
Kortlopende schulden	9		1.113.866		377.968
TOTAAL Passiva			<u>2.517.149</u>		<u>1.683.624</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025 Museumvereniging

		2025		Begroting 2025		2024	
	Ref.	€	€	€	€	€	€
Baten							
Contributies	10	1.315.155		1.215.400		1.217.399	
Leden activiteiten	11	102.240		85.000		87.722	
Collectieve promotie	12	412.873		519.000		391.795	
Bijdragen derden	13	64.717		18.500		143.800	
TOTAAL Baten			1.894.985		1.837.900		1.840.716
Algemene Lasten							
Personeelsbeloningen	14	911.239		873.198		759.818	
Bureaulasten	13	182.483		220.160		168.241	
Afschrijvingen	14	41.700		42.000		38.287	
			1.135.422		1.135.358		966.346
Lasten activiteiten							
Werkgeverszaken	15	139.758		80.000		159.899	
Platform	16	328.370		390.000		289.780	
Kwaliteit	17	47.856		47.500		163.346	
Public Affairs	18	27.969		40.000		23.009	
Communicatie	19	157.983		145.000		125.281	
			701.936		702.500		761.315
TOTAAL Lasten			1.837.358		1.837.858		1.727.661
Exploitatieresultaat			57.627		42		113.055
Financiële baten en lasten	20		0		0		0
Saldo van baten en lasten			57.627		42		113.055
Resultaatbestemming							
Mutatie bestemmingsfonds Museana			-2.000		0		0
Mutatie continuïteitsreserve			59.627		0		100.000
Mutatie algemene reserve			0		42		13.055
			57.627		42		113.055

Vooruitlopend op de vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening is het saldo van baten en lasten conform bovenstaand verwerkt.

Kasstroomoverzicht over 2025 Museumvereniging

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatieresultaat		57.627		113.055
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	41.700		38.287	
Mutaties voorzieningen	0		0	
		41.700		38.287
		99.327		151.342
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>				
Voorraden	0		0	
Vorderingen	575.763		-524.774	
Voorziening	40.000		0	
Kortlopende schulden	735.898		-347.370	
		1.351.661		-872.144
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.450.988		-720.802
Ontvangen interest	0		0	
Betaalde interest	0		0	
		0		0
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.450.988		-720.802
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings immateriële vaste activa	-10.650		0	
Investerings materiële vaste activa	-15.192		-47.489	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-25.842		-47.489
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
		0		0
Netto kasstroom		1.425.146		-768.291
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen		0		0
Toename/afname geldmiddelen		1.425.146		-768.291
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
Stand per 1 januari		410.886		1.179.178
Mutatie boekjaar		1.425.146		-768.292
Stand per 31 december		1.836.032		410.886

Toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Wij helpen musea een blijvende binding mogelijk te maken van álle inwoners van ons land met museale collecties. Dit doen we door draagvlak te creëren bij publiek en politiek en door de kwaliteit van de sector als geheel te verhogen. Daarbij stellen we – als brancheorganisatie van 490 musea in Nederland - altijd het publieke belang van musea voorop. Want alleen samen vertellen musea het hele, actuele verhaal van onze steeds veranderende samenleving.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

De Museumvereniging is feitelijk gevestigd op op Piet Heinkade 181F, 1019 HC te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 40410127.

Verbonden partijen

De Stichting Museumkaart is verbonden met de Museumvereniging. Het bestuur van de stichting is dezelfde als die van de vereniging. Hoewel de exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in de Stichting Museumkaart, voeren medewerkers van de Museumvereniging de werkzaamheden uit. De Museumvereniging brengt hiervoor kosten in rekening aan de stichting. De jaarrekening van de Stichting Museumkaart is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Museumvereniging te Amsterdam.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de Stichting Museumkaart zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Vreemde valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van de Museumvereniging/Stichting Museumkaart.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in dat overzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening als 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels. Waaronder de in de “Richtlijnen voor de jaarverslaggeving” opgenomen richtlijn 640.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Het gehanteerde afschrijvingspercentage ligt tussen de 10% en 20%. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafprijs onder aftrek van afschrijvingen. De jaarlijkse vaste afschrijvingspercentages kunnen als volgt worden samengevat:

- Verbouwingen: 10%.
- Inventaris: 10%-20%.
- Hardware: 20%-33%.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte levensduur. Activering vindt plaats wanneer de aanschafwaarde € 1.000 of hoger bedraagt. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen Vermogen

Het eigen vermogen van de vereniging bestaat uit reserves. Het bestuur van de Museumvereniging heeft een deel van de reserves afgezonderd in bestemmingsreserves voor een bepaald doel.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Operationele leasing

Bij de vereniging kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vereniging ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord onder de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels, waaronder de in de “Richtlijnen voor de jaarverslaggeving” opgenomen richtlijn 640.

De resultaten worden verantwoord op het moment van levering van prestaties. De baten en lasten worden, met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen, toegerekend aan de perioden waarop ze betrekking hebben.

Baten

De baten zijn gewaardeerd tegen reële waarde en zijn tegen de reële waarde verwerkt in de staat van baten en lasten.

Baten omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Opbrengsten uit de verkoop van goederen en het verlenen van diensten worden per prestatieverplichting verwerkt als het bedrag of resultaat betrouwbaar kan worden geschat. De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop de rechtspersoon verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen of diensten, dit is de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd (waaronder over de omzet geheven belastingen). De transactieprijs bestaat uit een vaste vergoeding en variabele vergoedingen in de vorm van kortingen. Bij het vaststellen van de transactieprijs wordt geen rekening gehouden met het kredietrisico. Voor het bepalen van de transactieprijs is het uitgangspunt dat de goederen of diensten in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd en dat deze overeenkomst niet zal worden geannuleerd, verlengd of anderszins zal worden gewijzigd. Er is geen sprake van belangrijke financieringscomponenten omdat de betaling van de transactieprijs bij levering

De baten van de te onderscheiden opbrengstcategorieën wordt als volgt in het boekjaar verantwoord:

Contributies

De contributie van leden, gelieerde instellingen en belangstellenden wordt bepaald op basis van een contributiestelsel, bestaand uit tien categorieën. Bij het indelen wordt gekeken naar de totale baten die ten goede komen aan de instelling, inclusief de door derden gedragen kosten. Het gaat om de totale baten over het kalenderjaar twee jaar voor het lopende kalenderjaar. Daarnaast zijn de leden van de kring Rijksmusea en de kring Werkgeverschap een additionele contributie verschuldigd. Deze is gebaseerd op een vaste voet en een bijdrage per fte, met een minimum drempel van 50 fte. Musea die lid zijn van beide kringen betalen de vaste voet slechts eenmaal.

Verkopen Museumkaart

Het opgenomen bedrag is berekend op basis van de activatiedatum van de in omloop zijnde Museumkaarten.

Een tijdsevenredig deel van de opbrengst is als bate meegenomen.

Baten overige activiteiten

De baten inzake de activiteiten worden verantwoord in het jaar waarin de verkoop heeft plaatsgevonden.

Subsidies

De Museumvereniging ontvangt incidentele projectsubsidies van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Deze subsidies worden als bate verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd. Ontvangen subsidies, welke nog niet zijn besteed, staan op balans verantwoord onder vooruit ontvangen gelden.

Bijdragen derden

Baten derden worden doorgaans als baten verantwoord in het jaar waarin deze worden ontvangen. Indien de baten worden toegerekend aan activiteiten die zich over meer jaren uitstrekken, worden ze overeenkomstig over die jaren verantwoord.

Lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de jaarrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De over het verslagjaar verschuldigde pensioenpremie wordt als last verantwoord. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

Pensioenen

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

1. Immateriële vaste activa

	Totaal
	€
Stand per 1 januari	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	103.854
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-48.136
Boekwaarde	<u>55.718</u>
Mutaties	
Investeringen	10.650
Geheel afgeschreven	-28.989
Afschrijvingen	-16.421
Afschrijvingen geheel afgeschreven	<u>28.989</u>
Saldo	<u>-5.771</u>
Stand per 31 december	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	85.515
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-35.568
Boekwaarde	<u>49.947</u>
Afschrijvingspercentage	10%-20%

2. Materiële vaste activa

	Verbouwing	ICT	Inventaris	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	15.391	33.395	138.650	187.436
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-3.206	-11.124	-29.430	-43.760
Boekwaarde	<u>12.185</u>	<u>22.271</u>	<u>109.220</u>	<u>143.676</u>
Mutaties				
Investeringen	0	8.186	7.006	15.192
Afschrijvingen	-1.539	-7.052	-16.688	-25.279
Saldo	<u>-1.539</u>	<u>1.134</u>	<u>-9.682</u>	<u>-10.087</u>
Stand per 31 december				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	15.391	41.581	145.656	202.628
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-4.745	-18.176	-46.118	-69.039
Boekwaarde	<u>10.646</u>	<u>23.405</u>	<u>99.538</u>	<u>133.589</u>
Afschrijvingspercentages	10%	20-33%	10-20%	

3. Vorderingen

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Debiteuren (3.1)		240.715		81.461
Belastingen en premies sociale verzekeringen (3.2)		25.379		41.536
Overige vorderingen en overlopende activa (3.3.)		72.811		110.258
Vordering op Stichting Museumkaart		158.676		840.089
		<u>497.581</u>		<u>1.073.344</u>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

3.1 Debiteuren

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Debiteuren		240.715		81.461
		<u>240.715</u>		<u>81.461</u>

Het debiteurensaldo betreft uitsluitend vorderingen met een resterende looptijd korter dan een jaar.

3.2 Belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenpremies

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Omzetbelasting		25.379		41.536
		<u>25.379</u>		<u>41.536</u>

3.3 Overige vorderingen en overlopende activa

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Borgsommen		27.230		27.230
Nog te ontvangen bedragen		16.552		56.784
Vooruitbetaalde bedragen		29.029		26.244
		<u>72.811</u>		<u>110.258</u>

4. Liquide middelen

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Liquide middelen		1.836.032		410.886

De liquide middelen staan de organisatie ter vrije beschikking afgezien van € 21.500 i.v.m. een afgegeven bankgarantie inzake de huur.

5. Algemene reserve

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	788.579	775.524
Overheveling van algemene reserve naar continuïteitsreserve	-788.579	0
Toevoeging	0	13.055
Stand per 31 december	<u>0</u>	<u>788.579</u>

In het verslagjaar is de algemene reserve hergeclassificeerd naar een continuïteitsreserve. Hiermee sluit de Museumvereniging aan bij het ANBI-beleidsbesluit en het bestedingscriterium, waarin is bepaald dat geen vrij besteedbare reserves worden aangehouden zonder onderbouwing.

6. Continuïteitsreserve

	2025	2024
	€	€
<i>Continuïteitsreserve</i>		
Stand per 1 januari	500.000	400.000
Overheveling van algemene reserve naar continuïteitsreserve	788.579	0
Mutatie	59.627	100.000
Stand per 31 december	<u>1.348.206</u>	<u>500.000</u>

De continuïteitsreserve is een reserve welke tot doel heeft om de vaste kosten van de Museumvereniging anderhalf jaar te kunnen financieren.

7. Bestemmingsfonds

	2025	2024
	€	€
<i>Bestemmingsfonds Museana</i>		
Stand per 1 januari	17.077	17.077
Mutatie	-2.000	0
Stand per 31 december	<u>15.077</u>	<u>17.077</u>

Bij de opheffing van de Stichting Museana is middels een bestuursbesluit een resterend saldo van € 17.077 aan de Museumvereniging geschonken. Conform het bestuursbesluit van de Stichting Museana biedt de Museumvereniging de mogelijkheid aan werknemers van leden van de Museumvereniging om een bedrag van maximaal € 1.000 aan te vragen voor scholing op het gebied van zakelijke bedrijfsvoering. In 2025 zijn er twee aanvragen gehonoreerd.

8. Voorziening

	2025	2024
	€	€
<i>Voorziening langdurig zieken</i>		
Stand per 1 januari	0	0
Mutatie	40.000	0
Stand per 31 december	<u>40.000</u>	<u>0</u>

9. Kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Schulden aan leveranciers	118.943	96.924
Belastingen, sociale premies en pensioenen (9.1)	54.301	67.616
Overige schulden en overlopende passiva (9.2)	940.622	213.428
	<u>1.113.866</u>	<u>377.968</u>

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

9.1 Belastingen, sociale premies en pensioenen

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Loonheffing	1.398	1.398
Pensioenpremie	52.903	66.218
	<u>54.301</u>	<u>67.616</u>

9.2 Overige schulden en overlopende passiva

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Nog te betalen bedragen	51.594	44.450
Vooruit ontvangen bedragen visitaties	700.000	41.200
Vooruit ontvangen subsidies	57.352	0
Vakantiegeld en vakantiedagen	131.676	127.778
	<u>940.622</u>	<u>213.428</u>

De vooruit ontvangen bedragen visitaties betreffen de in de periode 2026-2029 te visiteren 28 Rijksmusea. De totaal vooruitbetaalde eigen bijdragen (28 x € 25.000) over deze periode bedroeg totaal € 700.000, welke gedurende 2026-2029 zullen vrijvallen in lijn met de realisatie van de visitaties. In 2026 worden er zeven visitaties verwacht (€ 175.000).

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Op 1 juli 2026 is een huurovereenkomst voor huisvesting van het kantoor op Singel 459 te Amsterdam aangegaan voor vijf jaar eindigend op 30 juni 2031.

De huurprijs bedraagt per 1 juli 2026 € 132.000 per jaar. In verband met de huurovereenkomst is een waarborgsom afgegeven ter grootte van € 46.464.

Te betalen:	€
Binnen één jaar	132.000
Tussen één en vijf jaar	528.000
Meer dan vijf jaar	<u>0</u>
Totaal	660.000

Op 1 januari 2023 is een huurovereenkomst aangegaan voor één Canon copier voor 60 maanden eindigend op 31 december 2027. Het huurbedrag per 1 januari 2026 bedraagt € 428,24 per maand, € 5,139,-- per jaar..

Te betalen:	€
Binnen één jaar	5.139
Tussen één en vijf jaar	5.139
Meer dan vijf jaar	<u>0</u>
Totaal	10.278

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op deze rapportage.

10. Contributies

	aantal	2025	Begroting 2025	aantal	2024
		€	€		€
Contributie kringen (inclusief vaste voet)		464.609			435.994
10: baten hoger dan 12,8 miljoen	25	190.524		24	181.200
9: baten van 6,4 tot 12,8 miljoen	26	146.487		22	117.605
8: baten van 3,2 tot 6,4 miljoen	26	102.567		27	103.410
7: baten van 1,6 tot 3,2 miljoen	45	120.047		44	113.960
6: baten van 0,8 tot 1,6 miljoen	63	109.664		54	87.880
5: baten van 0,4 tot 0,8 miljoen	63	69.432		64	67.410
4: baten van 0,2 tot 0,4 miljoen	70	47.617		71	46.900
3: baten van 0,1 tot 0,2 miljoen	72	33.372		68	30.375
2: baten van 50.000 tot 100.000	48	16.390		55	18.090
1: baten minder dan 50.000	52	14.446		53	14.575
	490	1.315.155	1.215.400	482	1.217.399

11. Opbrengsten Ledenactiviteiten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Ledencommunicatie en evenementen	102.240	85.000	87.722
	102.240	85.000	87.722

12. Opbrengsten Collectieve promotie

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Bijdrage SMK	350.000	350.000	350.000
Overige opbrengsten	62.873	169.000	41.795
	412.873	519.000	391.795

Dit betreft de bijdrage vanuit de stichting Museumkaart aan de Museumvereniging, zoals deze is opgenomen in de dienstenovereenkomst, ter ondersteuning van het beleid van de Museumvereniging, dat bijdraagt aan een aantrekkelijke sector en daardoor aan de meerwaarde van de Museumkaart.

13. Bijdragen derden

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Mondriaanfonds kennisdeling Cariben	23.517	0	0
Rijksmusea visitaties	41.200	18.500	143.800
	64.717	18.500	143.800

14. Personeelsbeloningen en bureaulasten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
<i>Personeelsbeloningen</i>			
Lonen en salarissen	1.674.784	2.182.995	1.443.835
Sociale lasten	271.149	incl.	218.831
Pensioenlasten	184.752	incl.	155.381
Overige personeelskosten	111.510	incl.	81.499
Inhuur	35.903	0	0
Af Doorbelast aan SMK personeel	-1.366.859	-1.309.797	-1.139.728
	911.239	873.198	759.818
Bureaulasten (niet - personeel)	381.064	473.400	360.118
Ledenvergaderingen en bestuur	32.170	52.000	29.930
Nieuwjaarreceptie	42.973	25.000	30.553
AF Doorbelast aan SMK bureaulasten	-273.724	-330.240	-252.360
	182.483	220.160	168.241
	1.093.722	1.093.358	928.059

Gedurende het jaar 2025 waren 25,3 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024: 23,7). Deze toename is in lijn met het beleidsvoornemen om de organisatie te versterken. Medewerkers van de Museumvereniging voeren ook werkzaamheden uit voor de Stichting Museumkaart, die aan de Stichting in rekening wordt gebracht. De Stichting Museumkaart heeft zelf geen medewerkers in dienst.

Bij de Museumvereniging is de Museum cao van kracht en de pensioenregeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg & Welzijn.

15. Afschrijvingen

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Afschrijvingen immateriële vaste activa	16.421	16.500	17.160
Afschrijvingen materiële vaste activa	25.279	25.500	21.127
	<u>41.700</u>	<u>42.000</u>	<u>38.287</u>

16. Werkgeverszaken

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Strategische HR agenda en uitvoering	139.758	80.000	159.899
	<u>139.758</u>	<u>80.000</u>	<u>159.899</u>

17. Platform

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Ledencommunicatie en evenementen	328.370	390.000	289.780
	<u>328.370</u>	<u>390.000</u>	<u>289.780</u>

Dit betreft o.a. de kosten voor onderzoek van ruim € 78.000, het Museumcongres van € 168.000 en kennisdelingsactiviteiten. De totale kosten komen lager uit dan begroot doordat er minder kennisdelingsactiviteiten zijn gerealiseerd dan begroot.

18. Kwaliteit

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Ethische code	17.010	24.000	18.480
Visitaties	22.685	18.500	143.800
Overige	8.161	5.000	1.066
	<u>47.856</u>	<u>47.500</u>	<u>163.346</u>

In 2025 heeft één visitatie bij de Rijksmusea plaatsgevonden. Hiermee zijn de visitaties voor de periode 2021 - 2025 afgerond. In 2026 start een nieuwe visitatieronde bij de Rijksmusea.

19. Public Affairs

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Belangenbehartiging	27.969	40.000	23.009
	<u>27.969</u>	<u>40.000</u>	<u>23.009</u>

De kosten belangenbehartiging betreft externe lidmaatschappen zoals de contributie Federatie Cultuur en Kunsten '92.

20. Communicatie

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Museumvereniging.nl	36.442	25.000	32.680
Corporate communicatie	69.200	65.000	90.921
Jaarverslag	2.645	5.000	1.680
Jubileum	49.696	50.000	0
	<u>157.983</u>	<u>145.000</u>	<u>125.281</u>

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	31 december 2025		31 december 2024	
		€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	21	49.947		55.718	
Materiële vaste activa	22	<u>589.639</u>		<u>690.936</u>	
			639.586		746.654
Vlottende activa					
Vorderingen	23	1.987.437		3.343.109	
Liquide middelen	24	<u>94.025.485</u>		<u>85.758.041</u>	
			<u>96.012.922</u>		<u>89.101.150</u>
TOTAAL Activa			<u>96.652.508</u>		<u>89.847.804</u>
Passiva	Ref.	31 december 2025		31 december 2024	
		€	€	€	€
Eigen vermogen					
Algemene reserve	25	0		4.984.782	
Continuïteitsreserve	26	10.254.069		2.600.000	
Bestemmingsreserve	27	11.559.611		11.143.511	
Bestemmingsfonds	28	<u>15.077</u>		<u>17.077</u>	
			21.828.757		18.745.370
Voorziening	29		40.000		0
Kortlopende schulden	30		<u>74.783.751</u>		<u>71.102.434</u>
TOTAAL Passiva			<u>96.652.508</u>		<u>89.847.804</u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

		2025		Begroting 2025		2024	
	Ref.	€	€	€	€	€	€
Baten							
Contributies	31	1.315.155		1.215.400		1.217.399	
Verkopen Museumkaart	32	91.137.548		86.126.000		87.645.694	
Overige activiteiten	33	165.294		254.000		130.155	
Subsidies en bijdragen	34	201.881		235.000		224.724	
Bijdragen kosten door derden	35	64.717		18.500		143.800	
TOTAAL Baten			92.884.595		87.848.900		89.361.772
Lasten							
Directe kosten Museumkaart	36	5.030.408		5.503.000		4.924.436	
Bezoekvergoedingen	37	80.347.686		76.082.000		75.362.002	
Bureaulasten	38	2.811.005		2.848.395		2.403.099	
Afschrijvingen	39	132.910		42.000		38.287	
Vergoedingen Museumspel	40	29.667		40.000		30.717	
Activiteiten SMK	41	2.157.003		2.170.000		2.185.452	
Activiteiten MV	42	701.936		702.500		761.315	
TOTAAL Lasten			91.210.615		87.387.895		85.705.308
Exploitatieresultaat			1.673.980		461.005		3.656.464
Financiële baten en lasten	43	1.409.407		1.300.000		1.616.834	
Saldo van baten en lasten			3.083.387		1.761.005		5.273.298
Resultaatbestemming							
Mutatie continuïteitsreserve		2.669.287				700.000	
Mutatie bestemmingsreserve bezoekvergoedingen		416.100				703.009	
Mutatie bestemmingsfonds Museana		-2.000				0	
Mutatie algemene reserve		0				3.870.286	
			3.083.387			5.273.295	

Vooruitlopend op de vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening is het saldo van baten en lasten conform bovenstaand verwerkt.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatieresultaat		1.673.980		3.656.461
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	132.911		38.288	
Mutaties voorzieningen	0		0	
Aanpassing in balans	0		0	
		<u>132.911</u>		<u>38.288</u>
		1.806.891		3.694.749
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>				
Vorraden	0		0	
Vorderingen	1.355.672		141.239	
Voorziening	40.000		0	
Kortlopende schulden	3.681.317		6.327.479	
		<u>5.076.989</u>		<u>6.468.718</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		6.883.880		10.163.467
Ontvangen interest	1.409.406		1.616.833	
Betaalde interest	0		0	
		<u>1.409.406</u>		<u>1.616.833</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		<u>8.293.286</u>		<u>11.780.300</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings immateriële VA	-10.650		0	
Investerings materiële VA	-15.192		-594.749	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-25.842</u>		<u>-594.749</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
		<u>0</u>		<u>0</u>
Netto kasstroom		8.267.444		11.185.551
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen		<u>0</u>		<u>0</u>
Toenemen/afname geldmiddelen		<u>8.267.444</u>		<u>11.185.551</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
Stand per 1 januari		85.758.041		74.572.491
Mutatie boekjaar		<u>8.267.444</u>		<u>11.185.550</u>
Stand per 31 december		<u>94.025.485</u>		<u>85.758.041</u>

Overzicht van het totaal resultaat van de Groep

	2025		2024	
	€	€	€	€
Geconsolideerd netto resultaat voor bestemming		<u>3.083.387</u>		<u>5.273.295</u>
Totaal resultaat van de Groep		<u>3.083.387</u>		<u>5.273.295</u>

Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

De **Museumvereniging** helpt musea een blijvende binding mogelijk te maken van álle inwoners van ons land met museale collecties. Dit doen we door draagvlak te creëren bij publiek en politiek en door de kwaliteit van de sector als geheel te verhogen. Daarbij stellen we – als brancheorganisatie van 490 musea in Nederland - altijd het publieke belang van musea voorop. Want alleen samen vertellen musea het hele, actuele verhaal van onze steeds veranderende samenleving

De Museumkaart wordt uitgegeven door de Museumvereniging die de exploitatie van de kaart heeft ondergebracht in de **Stichting Museumkaart**. De stichting heeft volgens haar statuten ten doel zorg te dragen voor een gezonde uitbating van de Museumkaart waarbij de stichting zo veel mogelijk rekening houdt met de belangen van de aangesloten musea en de (potentiële) Museumkaarthouders.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

De Museumvereniging (KvK nummer: 40410127) en de Stichting Museumkaart (KvK nummer: 41234676) zijn feitelijk gevestigd op op Piet Heinkade 181F, 1019 HC te Amsterdam.

Verbonden partijen

De Stichting Museumkaart is verbonden met de Museumvereniging. Het bestuur van de stichting is dezelfde als die van de vereniging. Hoewel de exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in de Stichting Museumkaart, voeren medewerkers van de Museumvereniging de werkzaamheden uit. De Museumvereniging brengt hiervoor kosten in rekening aan de stichting. De jaarrekening van de Stichting Museumkaart is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Museumvereniging te Amsterdam.

Consolidatie

Op basis van RJ 640.501 dient het hoofd van de consolidatiekring (= de groep), in dit geval de Museumvereniging, een geconsolideerde jaarrekening op te stellen. Besloten is, t.b.v. de leesbaarheid voor de leden, de geconsolideerde cijfers op te nemen na de enkelvoudige jaarrekening van de Museumvereniging. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen Museumvereniging en Stichting Museumkaart worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden zijn

Vreemde valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van de Museumvereniging/Stichting Museumkaart.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in dat overzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Algemene grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels. De in de “Richtlijnen voor de jaarverslaggeving” opgenomen richtlijn 640 wordt zoveel mogelijk gevolgd.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

De grondslagen bij consolidatie wijken niet af van de gehanteerde grondslagen bij de enkelvoudige jaarrekening. Voor de grondslagen zie punt 1 onder de enkelvoudige jaarrekening.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De grondslagen bij consolidatie wijken niet af van de gehanteerde grondslagen bij de enkelvoudige jaarrekening. Voor de grondslagen zie punt 1 onder de enkelvoudige jaarrekening.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

De vereniging/stichting maakt geen gebruik van beleggingen, valutatermijncontracten en/of valutaopties en handelt niet in deze financiële derivaten. De vereniging/stichting beperkt zich tot het spreiden van de gelden over diverse banken. Het bureau ziet erop toe dat voor de vereniging/stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeitspositie blijft naar onze verwachting goed. Kijkend naar de vereniging/stichting wordt het kredietrisico als beperkt ervaren en dat geldt eveneens voor de risico's t.a.v. de kasstromen.

Risicomanagement en compliance maken als vanzelfsprekend deel uit van de bedrijfsvoering bij Museumvereniging en Stichting Museumkaart. Maar de kritische processen en beheersmaatregelen verschillen naar aard en omvang bij beide entiteiten.

21. Immateriële vaste activa

	Totaal
	€
Stand per 1 januari	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	103.854
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-48.136
Boekwaarde	<u>55.718</u>
Mutaties	
Investerings	10.650
Geheel afgeschreven investeringen	-28.989
Afschrijvingen	-16.421
Gheel afgeschreven afschrijvingen	28.989
Saldo	<u>-5.771</u>
Stand per 31 december	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	85.515
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-35.568
Boekwaarde	<u>49.947</u>
Afschrijvingspercentage	10%-20%

22. Materiële vaste activa

	Verbouwing	ICT	Inventaris	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	15.391	580.655	138.650	734.696
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-3.206	-11.124	-29.430	-43.760
Boekwaarde	<u>12.185</u>	<u>569.531</u>	<u>109.220</u>	<u>690.936</u>
Mutaties				
Investerings	0	8.186	7.006	15.192
Afschrijvingen	-1.539	-98.262	-16.688	-116.489
Saldo	<u>-1.539</u>	<u>-90.076</u>	<u>-9.682</u>	<u>-101.297</u>
Stand per 31 december				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	15.391	588.841	145.656	749.888
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-4.745	-109.386	-46.118	-160.249
Boekwaarde	<u>10.646</u>	<u>479.455</u>	<u>99.538</u>	<u>589.639</u>
Afschrijvingspercentages	10%	20-33%	10-20%	

23. Vorderingen

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Debiteuren (23.1)		459.102		1.006.511
Belastingen en premies sociale verzekeringen (23.2)		25.379		41.536
Nog te ontvangen inzake verkoop Museumkaarten		743.900		1.284.778
Overige vorderingen en overlopende activa (23.3)		759.056		1.010.284
		<u>1.987.437</u>		<u>3.343.109</u>

Nog te ontvangen inzake verkoop Museumkaart betreft verkoop december 2025 van zogenaamde POS kaarten (tijdelijke Museumkaarten) aan musea. Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

23.1 Debiteuren

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Debiteuren		<u>459.102</u>		<u>1.006.511</u>

Onder de debiteuren zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar. Het betreft aankoop van museumkaarten door Musea

23.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Pensioenpremies		0		0
Omzetbelasting		<u>25.379</u>		<u>41.536</u>
		<u>25.379</u>		<u>41.536</u>

23.3 Overige vorderingen en overlopende activa

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Borgsommen		95.815		95.815
Nog te ontvangen rente		517.295		722.376
Nog te ontvangen bedragen		59.225		103.016
Vooruitbetaalde bedragen		<u>86.721</u>		<u>89.077</u>
		<u>759.056</u>		<u>1.010.284</u>

De vooruitbetaalde bedragen betreffen o.a. kosten van Findoc en NFIR voor verwerking van de kaartbetalingen en het ticketteam.

24. Liquide middelen

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Liquide middelen		<u>94.025.485</u>		<u>85.758.041</u>

De liquide middelen zijn voor een bedrag ad € 49.000.000 op zeven deposito's uitgezet. Zes deposito's hebben een looptijd van 9 maanden, en een deposito heeft een looptijd van 3 maanden. De rentevergoeding varieert van 1,69% tot 2,03%. De overige liquide middelen staan de organisaties ter vrije beschikking.

25. Algemene reserve

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	4.984.782	1.114.496
Overheveling naar continuïteitsreserve	-4.984.782	0
Toevoeging	0	3.870.286
Stand per 31 december	0	4.984.782

In het verslagjaar is de algemene reserve hergeclassificeerd naar een continuïteitsreserve. Hiermee wordt aangesloten bij het ANBI-beleidsbesluit en het bestedingscriterium, waarin is bepaald dat geen vrij besteedbare reserves worden aangehouden zonder onderbouwing.

26. Continuïteitsreserve

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	2.600.000	1.900.000
Overboeking	4.984.782	0
Dotatie	2.669.287	700.000
Stand per 31 december	10.254.069	2.600.000

De continuïteitsreserve is een reserve welke tot doel heeft om de vaste kosten van de Museumvereniging en de Stichting Museumkaart anderhalf jaar te kunnen financieren en een buffer te vormen voor met name ICT risico's.

27. Bestemmingsreserves

	2025	2024
	€	€
<i>Bestemmingsreserve bezoekertergoedingen</i>		
Stand per 1 januari	11.143.511	10.440.502
Mutatie	416.100	703.009
Stand per 31 december	11.559.611	11.143.511

De bestemmingsreserve bezoekertergoeding is bedoeld om schommelingen in bezoek en kosten op te vangen en zo de continuïteit van vergoedingen aan musea te waarborgen. De reserve stabiliseert uitkeringen aan musea ondanks fluctuaties in bezoekfrequentie en toegangsprijzen. Daarnaast voorkomt zij dat onverwachte kostenstijgingen direct leiden tot prijsverhogingen van de Museumkaart. Deze reserve fungeert daarmee als een financieel stabilisatiemechanisme dat zowel de museale sector, de kaarthouder als de financiële gezondheid van de Museumkaart ten goede komt. De rekenregel is dat de stichting virtueel één extra museumbezoek van alle kaarthouders kan vergoeden tegen 60% van de gemiddelde prijs van één vol betalend bezoek.

28. Bestemmingsfonds

<i>Bestemmingsfonds Museana</i>		
Stand per 1 januari	17.077	17.077
Mutatie	-2.000	0
Stand per 31 december	15.077	17.077

Bij de opheffing van de Stichting Museana is middels een bestuursbesluit een resterend saldo van € 17.077 aan de Museumvereniging geschenken. Conform het bestuursbesluit van de Stichting Museana biedt de Museumvereniging de mogelijkheid aan werknemers van leden van de Museumvereniging om een bedrag van maximaal € 1.000 aan te vragen voor scholing op het gebied van zakelijke bedrijfsvoering. In 2025 zijn er twee aanvragen gehonoreerd.

29. Voorziening

<i>Voorziening langdurig zieken</i>		
Stand per 1 januari	0	0
Mutatie	40.000	0
Stand per 31 december	40.000	0

30. Kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Schulden aan Musea en crediteuren (28.1)	18.301.598	16.244.748
Belastingen, sociale premies en pensioenen (28.2)	462.948	546.638
Overige schulden en overlopende passiva (28.3)	56.019.205	54.311.048
	<u>74.783.751</u>	<u>71.102.434</u>

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

28.1 Schulden aan Musea en crediteuren

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Uit te keren aan Musea	17.995.423	15.970.904
Crediteuren	306.175	273.844
	<u>18.301.598</u>	<u>16.244.748</u>

Het bedrag uit te keren aan Musea bestaat uit: € 6,29 mio bezoekercompensatie december en aanvullende betalingen over 2025 te weten € 11,7 mio afrekening bezoekercompensatie 2025 op basis van 64,4% van de gemiddelde toegangsprijs.

28.2 Belastingen, sociale premies en pensioenen

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Omzetbelasting	408.647	239.418
Omzetbelasting foutenherstel	0	239.604
Loonheffingen en pensioenpremies	54.301	67.616
	<u>462.948</u>	<u>546.638</u>

28.3 Overige schulden en overlopende passiva

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Vooruit ontvangen verkopen Museumkaarten	54.564.347	53.383.288
Vooruit ontvangen bijdragen visitaties	700.000	41.200
Uit te betalen vakantiegeld en vakantiedagen	131.676	127.778
Tussenrekening abonnementsgelden	167.177	144.461
Vooruit ontvangen bedragen	93.361	36.009
Overige schulden	362.644	578.312
	<u>56.019.205</u>	<u>54.311.048</u>

Vooruit ontvangen verkopen Museumkaart: het opgenomen bedrag is berekend op basis van de activatiedatum van de in omloop zijnde Museumkaarten.

De vooruit ontvangen bedragen visitaties betreffen de in de periode 2026-2029 te visiteren 28 Rijksmuseum. De totaal vooruitbetaalde eigen bijdragen (28 x € 25.000) over deze periode bedroeg totaal € 700.000, welke gedurende 2026-2029 zullen vrijvallen in lijn met de realisatie van de visitaties. In 2026 worden er zeven visitaties verwacht (€ 175.000).

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De **Museumvereniging**: Zie na punt 8.2.

De **Stichting Museumkaart**:

Met de bij de operatie van de Museumkaart verbonden IT-leveranciers zijn verschillende meerjarige overeenkomsten afgesloten.

Te betalen in €

Binnen één jaar : 774.817

Tussen één en vijf jaar: 348.316

Totaal : 1.123.133

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op deze rapportage.

31. Contributies

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Contributie kringen (inclusief vaste voet)	464.609		435.994
10: groter dan 12,8 miljoen	190.524		181.200
9: van 6,4 tot 12,8 miljoen	146.487		117.605
8: van 3,2 tot 6,4 miljoen	102.567		103.410
7: van 1,6 tot 3,2 miljoen	120.047		113.960
6: van 0,8 tot 1,6 miljoen	109.664		87.880
5: van 0,4 tot 0,8 miljoen	69.432		67.410
4: van 0,2 tot 0,4 miljoen	47.617		46.900
3: van 0,1 tot 0,2 miljoen	33.372		30.375
2: van 50.000 tot 100.000	16.390		18.090
1: minder dan 50.000	14.446		14.575
	<u>1.315.155</u>	<u>1.215.400</u>	<u>1.217.399</u>

32. Verkopen Museumkaart

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Verkopen Museumkaart	<u>91.137.548</u>	<u>86.126.000</u>	<u>87.645.694</u>

De verkopen Museumkaart zijn toegenomen door een toename van het aantal kaarthouders.
En door de prijsverhoging die pas in 2025 volledig doorwerkt.

33. Overige opbrengsten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
<i>Activiteiten SMK</i>			
Advertenties MK magazine	0	0	0
Verkoop publicaties	<u>181</u>	<u>0</u>	<u>635</u>
	181	0	635
<i>Activiteiten Leden</i>			
Ledencommunicatie en evenementen	<u>102.240</u>	<u>85.000</u>	<u>87.722</u>
	102.240	85.000	87.722
<i>Collectieve promotie</i>			
Overige opbrengsten	<u>62.873</u>	<u>169.000</u>	<u>41.798</u>
	62.873	169.000	41.798
	<u>165.294</u>	<u>254.000</u>	<u>130.155</u>

34. Subsidies en bijdragen

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Vriendenloterij Geoormerkt Werven	201.881	235.000	224.724
	<u>201.881</u>	<u>235.000</u>	<u>224.724</u>

Stichting Museumkaart ontvangt jaarlijks een bijdrage van de Vriendenloterij op basis van eerder “geoormerkt werven”. De jaarlijkse bijdrage zal in de loop der jaren afnemen. Een deel van de bijdrage geoormerkt werven is bestemd voor deelnemende musea en is verantwoord onder de post vergoeding Museumspel. De realisatie 2025 komt hoger uit dan de begroting. In de begroting was er vanuitgegaan dat een deel bestemd zou worden voor de Museumvereniging, uiteindelijk zijn alle bijdragen opgenomen bij Stichting Museumkaart.

35. Bijdragen in de kosten door derden

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Mondriaanfonds kennisdeling Cariben	23.517	0	
Rijksmuseum visitaties	41.200	18.500	
	<u>64.717</u>	<u>18.500</u>	<u>143.800</u>

36. Directe kosten Museumkaart

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Directe kosten Museumkaart	5.030.408	5.503.000	4.924.436

De directe kosten komen lager uit dan begroot, dit komt vnl. omdat de door de introductie van de digitale Museumkaart in 2025 er ruim € 600.000 minder is uitgegeven aan productie, drukwerk en verzendkosten. Deze introductie zorgde wel voor hogere ontwikkelkosten en hogere kosten bij de klantenservice.

37. Bezoekvergoedingen

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Bezoekvergoedingen	80.347.686	76.082.000	75.362.002

De betaalde bezoekersvergoedingen zijn in 2025 ruim € 5 mio hoger dan in 2024. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van het aantal kaarthouders, een iets hogere bezoekfrequentie en hoger uitkeringspercentage.

38. Bureaulasten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
<i>Personele lasten:</i>			
Lonen en salarissen	1.674.784	2.182.995	1.443.835
Sociale lasten	271.149	incl.	218.831
Pensioenlasten	184.752	incl.	155.381
Overige personeelskosten (incl. inhuur)	111.510	incl.	81.499
Inhuur	35.903	0	0
	2.278.098	2.182.995	1.899.546
Bureaulasten (niet-personeel)	457.764	588.400	443.070
Ledenvergaderingen en bestuur	32.170	52.000	29.930
Nieuwjaarreceptie	42.973	25.000	30.553
	<u>2.811.005</u>	<u>2.848.395</u>	<u>2.403.099</u>

Gedurende het jaar 2025 waren 25,3 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024: 23,7). Deze toename is in lijn met het beleidsvoornemen om de organisatie te versterken. Medewerkers van de Museumvereniging voeren ook werkzaamheden uit voor de Stichting Museumkaart, die aan de Stichting in rekening wordt gebracht. De Stichting Museumkaart heeft zelf geen medewerkers in dienst.

39. Afschrijvingen

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Afschrijvingen immateriële vaste activa	16.421		5.869
Afschrijvingen materiële vaste activa	116.489		32.418
	<u>132.910</u>	<u>42.000</u>	<u>38.287</u>

40. Vergoedingen Museumspel

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Vergoedingen Museumspel	29.667	40.000	30.717

In het verlengde van het gestelde onder punt 32, is hier verantwoord de vergoeding Museumspel voor de deelnemende musea.

41. Activiteiten SMK

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Marketing activiteiten	2.157.003	2.170.000	2.185.452
	<u>2.157.003</u>	<u>2.170.000</u>	<u>2.185.452</u>

42. Activiteiten MV

	<u>2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Werkgeverszaken	139.758	80.000	159.899
Platform	328.370	390.000	289.780
Kwaliteit	47.856	47.500	163.346
Public Affairs	27.969	40.000	23.009
Communicatie	157.983	145.000	125.281
	<u>701.936</u>	<u>702.500</u>	<u>761.315</u>

Voor toelichting op de cijfers wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening.

43. Financiële baten en lasten

	<u>2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.409.407	1.300.000	1.616.834
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>1.409.407</u>	<u>1.300.000</u>	<u>1.616.834</u>

De rentetarieven die de banken hanteren zijn lager dan in 2024, maar doordat een groter bedrag is weggezet in korte termijn deposito's (49 mil. in 2025, tegen 42 mil. in 2024) komen de rente baten uit op 1,4 ml.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die effect hebben op de toestand per balansdatum en die toelichting

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van De Museumvereniging.

A. Verklaring over de in het financieel verslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van De Museumvereniging te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit financieel verslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van vereniging en de groep (de vereniging samen met haar dochterorganisatie) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

B. Verklaring over de in het financieel verslag opgenomen andere informatie

Het financieel verslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Wamberg Offices
Wamberg 37
1083 CW Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam
Telefoon 020 571 23 45

E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- overige gegevens;
- bijlagen bij de jaarrekening.

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze controleverklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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

Amsterdam, 8 juni 2026

Dubois & Co. Registeraccountants

Digitaal ondertekend door:

J.J.M. Huijbregts RA
8 juni 2026 16:22 +02:00

J.J.M. Huijbregts RA

Digitaal ondertekend door:

T.C.W. Yau RA
8 juni 2026 16:27 +02:00

T.C.W. Yau RA

Bijlage 1

Overzicht (neven)functies bestuur en directie Museumvereniging in 2025

Marise Voskens, voorzitter bestuur Museumvereniging
(eerste termijn, 15 september 2022, tot 15 september 2026)

- Voorzitter bestuur Stichting Museumkaart
- Voorzitter raad van toezicht van Internationaal Theater Amsterdam
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Fondation Constant
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Kenniscentrum Kinderpalliatieve Zorg
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Gelijkspel
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Flamenco Biënnale
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Vocaal Talent Nederland/Nationale Jeugdkoren
- Voorzitter raad van advies Stichting Het Sikkelfonds
- Voorzitter jury Johannes Vermeerprijs
- Raad van advies Stichting Time Out
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Pastforward Ensemble i.o.



Peter Tieleman, penningmeester bestuur Museumvereniging
(tweede termijn, tot 24 november 2026)

- Penningmeester bestuur Stichting Museumkaart
- Lid raad van commissarissen Landgoed Anderstein NV
- Voorzitter raad van commissarissen Aalberts Beheer BV
- Voorzitter raad van commissarissen Teslin Capital Management BV



Marianne Splint, bestuurslid Museumvereniging

(tweede termijn, tot 19 november 2026)

- Algemeen directeur Kunsthal Rotterdam
- Bestuurslid Stichting Museumkaart
- Voorzitter Stichting Museumpark Rotterdam
- Jurylid Museum Talentprijs, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (tot 1-12-2024)



Stephan Warnik, bestuurslid Museumvereniging

(tweede termijn, tot 2 maart 2029)

- Algemeen directeur Zuiderzeemuseum
- Bestuurslid Stichting Museumkaart



Ward Rennen, bestuurslid Museumvereniging

(eerste termijn, tot 30 mei 2027)

- Directeur-bestuurder Eindhoven Museum
- Bestuurslid Stichting Museumkaart
- Lid raad van toezicht van Stichting Innovatiedistrict Spoorzone Zwolle



Janneke van der Wijk, bestuurslid Museumvereniging
(eerste termijn tot 26 mei 2029)

- Directeur Publiek Rijksmuseum
- Bestuurslid Stichting Museumkaart
- Bestuurslid ELJA Foundation
- Bestuurslid Prinsengrachtconcert
- Directeur Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen, Haarlem



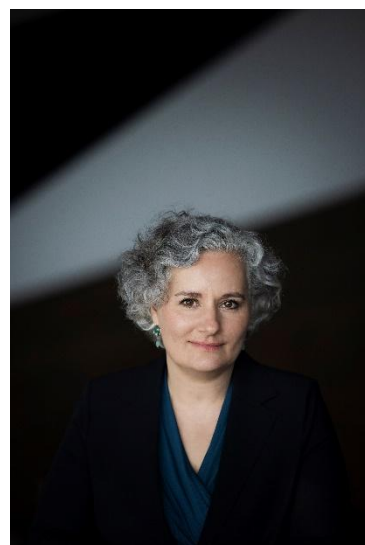
Marjan Ruiter – bestuurslid Museumvereniging
(eerste termijn tot 16 november 2029)

- Directeur/Bestuurder Zeeuws Museum
- Bestuurslid Stichting Museumkaart
- Lid bestuur Vereniging Zeeuwse Musea
- Lid Raad van Toezicht Vizita (Middelburg)
- Lid stuurgroep Spreekende geschiedenis
- Lid kerngroep Zeeuws Cultureel Overleg
- Lid deskundigenteam Toetsingscommissie Beschermwaardigheid
- Lid visitatiecommissie Zuiderzeemuseum (Enkhuizen)
- Lid Ethische Commissie (beëindigd december 2025)



Vera Carasso - directeur Museumvereniging & Stichting Museumkaart
(1 januari 2022 – heden)

- Voorzitter Vereniging Federatie van Werkgeversverenigingen in de Cultuur (FC)
- Vicevoorzitter Network of European Museum Organisations (NEMO)
- Lid Hoofdbestuur Koninklijke Vereniging MKB-Nederland
- Bestuurslid Stichting Projecten MKB-Nederland
- Lid raad van toezicht Cultuur Kwartier Sneek (CKS)
- Lid raad van advies Koninklijk Oudheidkundig Genootschap (KOG)
- Voorzitter Bestuur Stichting MusEAna
- Voorzitter Stichting Nynke's Pleats
- Lid Nederlandse Unesco commissie



Bijlage 2

Vastgesteld door de ledenvergadering op 17 november 2025

Begroting 2026 Museumvereniging

Museumvereniging		2023	2024	2024	2025	2025	2026
EXPLOITATIE - BATEN		Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting
1	Contributies (leden, gelieerde instellingen)	1.123.556	1.121.000	1.217.399	1.215.400	1.315.155	1.355.000
2	Opbrengsten Ledenactiviteiten	100.056	85.000	87.722	85.000	102.240	86.000
3	Opbrengsten Collectieve Promotie	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	405.000
	Bijdrage SMK aan beleid Museumvereniging	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
	Bijdrage SMK aan100 jarig jubileum						55.000
	Subsidies en fondsen	175.139	335.000	185.595	187.500	127.590	425.000
4	Overige opbrengsten	35.139	150.000	41.795	169.000	86.390	175.000
5	Rijksmusea: visitaties	140.000	185.000	143.800	18.500	41.200	250.000
	Bijdragen in de kosten door derden	-	-				
	Divers	-	-				
Totale baten		1.748.751	1.891.000	1.840.716	1.837.900	1.894.985	2.271.000

Museumvereniging		2023	2024	2024	2025	2025	2025
EXPLOITATIE - LASTEN		Realisatie	Begroting	prognose	Begroting	Realisatie	Begroting
	Bureaunkosten	940.097	949.393	928.059	1.093.358	1.093.722	1.156.465
6	Ledenvergaderingen en bestuur	47.846	50.000	29.930	52.000	32.170	53.560
7	Nieuwjaarsreceptie/Zomerfeest	20.941	25.000	29.603	25.000	42.973	50.000
8	Personele en materiële bureaunkosten	2.282.985	2.298.482	2.260.614	2.656.395	2.659.162	2.787.602
9	Af: aandeel SMK kantoor - personeel	-1.411.675	-1.424.089	-1.392.088	-1.640.037	-1.640.583	-1.734.697
10	Werkgeverszaken	203.179	158.500	159.899	80.000	139.758	140.000
11	Kennisdeling	260.211	364.000	289.780	390.000	328.370	375.000
12	Kwaliteit	155.359	214.000	163.346	47.500	47.856	284.000
13	Public Affairs	22.886	40.000	23.009	40.000	27.969	35.000
14	Communicatie	111.428	121.500	125.281	145.000	157.983	237.080
Totale lasten		1.693.160	1.847.393	1.689.374	1.795.858	1.795.658	2.227.545

Exploitatieresultaat	55.591	43.607	151.342	42.042	99.327	43.455
----------------------	--------	--------	---------	--------	--------	--------

Afschrijvingen	23.408	40.000	38.287	42.000	41.700	43.000
Financiële baten en lasten	495					
Resultaat voor bestemming	32.678	3.607	113.055	42	57.627	455

Bijlage 2

Begroting 2026 geconsolideerd (Museumvereniging - Stichting Museumkaart)

Dit is een optelling van de vastgestelde begrotingen van Museumvereniging en Stichting Museumkaart

EXPLOITATIE	2026 begroting MV	2026 begroting SMK	Eliminaties	2026 begroting Geconsolideerd
Contributies (leden, gelieerde instellingen)	1.355.000			1.355.000
Opbrengsten Ledenactiviteiten en Evenementen	86.000			86.000
Netto-omzet Museumkaart		89.326.000		89.326.000
Opbrengst overige activiteiten	51.000	500		51.500
Opbrengsten Collectieve Promotie	405.000		-405.000	-
Rijksmusea; visitaties	250.000			250.000
Bijdragen derden: BGL (geoormerkt werven)	124.000	100.000		224.000
Totale omzet	2.271.000	89.426.500	-405.000	91.292.500
Bureaunkosten	1.156.465	2.265.000	-405.000	3.016.465
Werkgeverszaken	140.000			140.000
Kennisdeling	375.000			375.000
Kwaliteit	284.000			284.000
Public Affairs	35.000			35.000
Communicatie	237.080			237.080
Directe kosten Museumkaart		4.904.000		4.904.000
Bezoekvergoedingen Museumkaart		77.362.000		77.362.000
Vergoeding Museumspel		40.000		40.000
Promotie activiteiten Museumkaart		-		-
Marketing activiteiten Museumkaart		2.441.000		2.441.000
Totale lasten	2.227.545	87.012.000	-405.000	88.834.545
Exploitatieresultaat	43.455	2.414.500	-	2.457.955
Afschrijvingen	43.000	91.000		134.000
Financiële resultaten (baten)	-	1.014.000		1.014.000
Resultaat voor bestemming	455	3.337.500	-	3.337.955