

Stichting van Gogh Museum

Jaarstukken 2025



Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2025	1
Jaarrekening 2025	42
Gebeurtenissen na balansdatum	88
Overige gegevens	90

STICHTING VAN GOGH MUSEUM

BESTUURSVERSLAG 2025



Inhoud

1.	Algemeen	4
1.1.	Karakterschets	4
1.1.1.	Algemeen	4
1.1.2.	Collectie	4
1.1.3.	De collectie in eigendom van de Vincent van Gogh Stichting	4
1.1.4.	De Mesdag Collectie (DMC)	4
1.1.5.	Overige onderdelen van de collectie	4
1.2.	Missie, visie en kernwaarden	5
1.2.1.	Missie	5
1.2.2.	Visie	5
1.2.3.	Kernwaarden	5
1.3.	Juridische structuur	6
1.4.	Stichting Van Gogh Museum Fonds	6
1.5.	Terugblik	6
1.5.1.	Uitvoering strategie 2025-2028	6
1.5.2.	Huisvesting	6
1.5.3.	Digitale strategie	8
1.5.4.	IT ontwikkelingen	9
1.5.5.	Medewerkers	9
1.6.	Duurzaamheid	10
1.7.	Risico-ontwikkeling en interne controle	11
1.7.1.	Herijking risicoanalyse	11
1.7.2.	Trends en ontwikkelingen	12
1.7.3.	Compliance	12
1.8.	Veiligheid en weerbaarheid	12
2.	Activiteitenverslag 2025	12
2.1.	Bezoekers	12
2.2.	Tentoonstellingen en presentaties	13
2.3.	Tentoonstellingen in DMC	14
2.4.	Onderzoek	14
2.5.	Conserveren, restaureren en onderzoek	15
2.6.	Collectie Informatie	15
2.7.	Aanwinsten	15
2.8.	Educatie	17
2.8.1.	Onderwijs en jeugdeducatie	17
2.8.2.	Volwassenen en families	17
2.8.3.	Jongvolwassenen	18
2.9.	Publicaties	18
2.10.	Digitaal & Communicatie	18
2.11.	Reflectie planmatig beleid voor het beheer van de cultuurgoederen of verzamelingen	19
2.12.	Reflectie meerjarig onderhouds- en investeringsplan huisvesting	19
3.	Resultaat en exploitatie	20
3.1.	Resultaat	20
3.2.	Resultaatbestemming	20
3.3.	Baten	21
3.3.1.	Publieksinkomsten	21

3.3.2.	Subsidies en overige overheidssteun	21
3.3.3.	Sponsoring en private bijdragen	21
3.4.	Lasten	22
3.4.1.	Personeelslasten	22
3.4.2.	Huisvestingslasten	22
3.4.3.	Overige kosten	22
3.4.4.	Kunstaankopen	23
3.5.	Eigen inkomstenpercentage	23
3.6.	Treasury	23
3.7.	Effectenportefeuille	24
4.	Naleving Codes	24
4.1.	Governance Code Cultuur (2019)	24
4.2.	Diversiteit en Inclusie	24
4.2.1.	De vier P's	24
4.3.	Fair Practice Code	27
5.	Toekomstverwachtingen, functioneren van de organisatie en continuïteit	27
5.1.	Financiële verwachtingen en continuïteit	27
5.2.	Vooruitblik	28
6.	Verslag Raad van Toezicht 2025	31
	Bijlage I – Toepassing principes Governance Code Cultuur	35
	Bijlage II - Nevenactiviteiten leden Raad van Toezicht	39
	Bijlage III - Schema van aan- en aftreden leden Raad van Toezicht	41

1. Algemeen

1.1. Karakterschets

1.1.1. Algemeen

Het Van Gogh Museum (hierna: het VGM of het Museum) behoort tot de top van de musea voor westerse kunst in de wereld. Deze positie dankt het Museum aan de unieke collectie en de kennis over Vincent van Gogh en zijn tijdgenoten. Het aangrijpende werk en eigenzinnige leven van Van Gogh weten al decennialang de wereld te fascineren en te raken. Daarnaast beheert de Stichting Van Gogh Museum De Mesdag Collectie (hierna: DMC), een collectie die naadloos aansluit op die in Amsterdam.

1.1.2. Collectie

Het VGM heeft de grootste collectie werken van Vincent van Gogh ter wereld, met 205 schilderijen, circa 500 tekeningen, meerdere afdrucken van zijn tien prenten, een groot deel van de brieven (ruim 800) en Van Gogh-gerelateerd archiefmateriaal. De collectie bevat verder schilderijen, tekeningen en een aantal beelden uit de periode 1840-1920 van vrienden, tijdgenoten, voorbeelden voor en navolgers van Van Gogh. Het Museum beheert daarnaast een unieke, hoogstaande collectie laat-19de-eeuwse prentkunst van internationale allure en een collectie Japanse ukiyo-e-prentkunst, bijeengebracht door Van Gogh. DMC bevat een uitzonderlijke verzameling 19de-eeuwse kunst die is samengebracht door de beroemde zeeschilder Hendrik Willem Mesdag en zijn vrouw en kunstschilder Sientje Mesdag-van Houten. Deze collectie bevat talloze 19de-eeuwse meesterwerken van de Franse School van Barbizon en de Haagse School.

1.1.3. De collectie in eigendom van de Vincent van Gogh Stichting

Na het overlijden van Theo van Gogh in 1891 werd zijn weduwe Jo van Gogh-Bonger samen met hun toen eenjarige zoon Vincent Willem eigenaar van de Vincent van Gogh-collectie. Na haar overlijden in 1925 werd ir. Vincent Willem van Gogh eigenaar van de gehele collectie. In 1962 heeft ir. V.W van Gogh met de Staat der Nederlanden de overeenkomst gesloten waarmee hij zijn volledige collectie (schilderijen, tekeningen, brieven) overdroeg aan de Vincent van Gogh Stichting. Daartegenover heeft de Staat zich verplicht het VGM te bouwen en te exploiteren, om daarmee te waarborgen dat de collectie voor iedereen en voor altijd toegankelijk is. Het VGM is in 1973 geopend. In het contract uit 1962 tussen de Staat en de Vincent van Gogh Stichting heeft de Staat de (voortdurende) verplichting op zich genomen om de collectie te huisvesten en tentoon te stellen, en te zorgen voor de instandhouding van de collectie. De geschiedenis van de Van Gogh-familie en de Vincent van Gogh Stichting zijn onlosmakelijk verbonden met de collectie en het Museum. De Vincent van Gogh Stichting is de belangrijkste stakeholder en is zeer betrokken bij alle activiteiten.

1.1.4. De Mesdag Collectie (DMC)

DMC maakt integraal onderdeel uit van de Stichting Van Gogh Museum en is een inhoudelijke toevoeging aan de collectie van het VGM. DMC is in 1903 onder voorwaarden aan de Staat geschonken. Het beheer van de collectie is in 1990 door het Rijk overgedragen aan Rijksmuseum Vincent van Gogh (inmiddels: Stichting Van Gogh Museum). DMC is eigendom van de Staat. Het VGM zet zich met veel enthousiasme en toewijding in om de collectie van DMC te beheren en toegankelijk te maken. De collectie sluit uitstekend aan bij het VGM en is gehuisvest op een bijzondere plek.

1.1.5. Overige onderdelen van de collectie

Daarnaast heeft het VGM verschillende deelcollecties in beheer van de Staat, onder andere de Andries Bonger-collectie, en ook enkele werken uit de collectie die worden aangeduid als de NK-

collectie.¹ Het VGM heeft een actief aankoopbeleid en ontvangt schenkingen en verkrijgt werken via nalatenschappen.

1.2. Missie, visie en kernwaarden

1.2.1. Missie

Het VGM heeft de volgende missie:

Het Van Gogh Museum inspireert een divers publiek met het leven en werk van Vincent van Gogh en zijn tijd.

1.2.2. Visie

De afgelopen periode is de visie van het VGM onder de loep genomen en is samen met de gehele organisatie gekeken naar een nadere invulling. De nieuwe visie spreekt meer aan en geeft duidelijk de ambities voor de komende jaren weer.

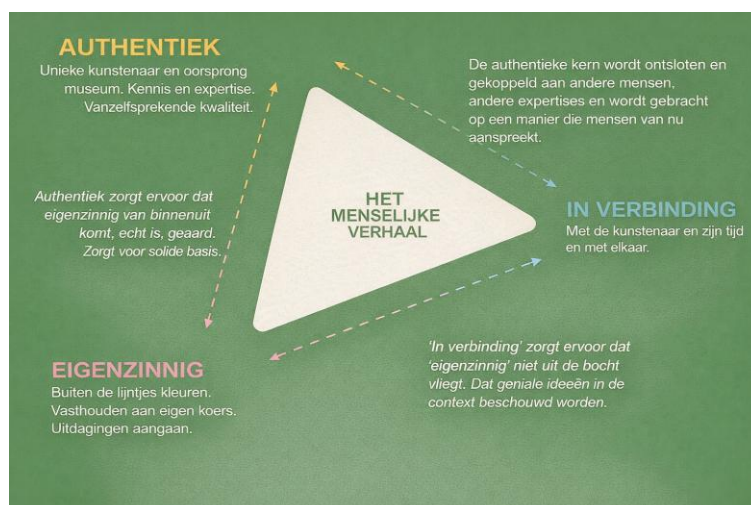
Onze voornaamste taak is het zorgen voor, tonen, onderzoeken en uitbreiden van de collectie.

Onze focus op Vincent van Gogh en zijn tijd maakt ons als Museum uniek. We dragen optimaal zorg voor de collectie zodat toekomstige generaties net zo van de kunst kunnen genieten en leren als wij, op een manier die past bij hun tijd. De muren van ons Museum zien we als poreus: we zijn open en absorberen wat er in de wereld om ons heen gebeurt. We zijn een ontmoetingsplek waar dialoog op gang komt. Zo geven we als Museum nog meer betekenis aan onze collectie.

We voelen de verantwoordelijkheid om voorop te lopen, om grenzen te verleggen op onze eigen innovatieve manier. Zo blijven we inspiratie bieden aan onze bezoekers, partners en medewerkers.

1.2.3. Kernwaarden

De kernwaarden zijn het ethisch kompas voor het Museum en zijn medewerkers. Ze geven weer wie wij als Museum willen zijn, wat we willen uitstralen en waaraan alles moet voldoen. De kernwaarden houden elkaar in balans en versterken elkaar waar nodig.



¹ Dit zijn cultuurobjecten die tussen 1933 en 1945 geroofd, geconfisqueerd of onder dwang verkocht zijn en waarvan de rechtmatige eigenaren nog niet zijn teruggevonden.

1.3. Juridische structuur

Het bestuur van de Stichting VGM is (statutair) opgedragen aan de algemeen directeur en de zakelijk directeur. De directie voert het dagelijks bestuur van het VGM en vergadert wekelijks met het managementteam (hierna: MT). De directie legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. In 2025 voerde de directie regelmatig overleg met de ondernemingsraad. Bestuursbesluiten worden ter instemming of ter advisering voorgelegd aan de ondernemingsraad conform het bepaalde in de Wet op de ondernemingsraden.

1.4. Stichting Van Gogh Museum Fonds

Stichting Van Gogh Museum Fonds (hierna: het Fonds) is een steunstichting van het VGM en heeft krachtens artikel 3 van de statuten ten doel: 'Het bevorderen en al dan niet in materiële zin ondersteunen van de activiteiten van het VGM, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt, alles in de ruimste zin van het woord.' Naast de ondersteuning van de kernactiviteiten van het Museum via geormerkte giften is de missie van het Museum te kunnen blijven garanderen

Het Fonds heeft een onafhankelijk en onbetaald bestuur en wordt bestuurd door een voorzitter, penningmeester en algemene bestuursleden. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de directie van het VGM en het bestuur van het Fonds en de afgelopen jaren zijn er aanvragen gedaan voor ondersteuning.

1.5. Terugblik

1.5.1. Uitvoering strategie 2025-2028

In 2024 heeft de directie het Strategisch Plan 2025-2028 vastgesteld; 2025 was het eerste jaar waarin hieraan uitvoering is gegeven. Het VGM kijkt terug op een bruisend jaar met een rijk en veelzijdig programma aan tentoonstellingen, educatieve activiteiten en evenementen, waarmee invulling is gegeven aan de missie om een divers publiek te inspireren met het leven en werk van Vincent van Gogh en zijn tijd. In dit eerste jaar van de nieuwe beleidsperiode is de koers uit de voorgaande periode voortgezet en hebben de aangescherpte strategische doelstellingen hun eerste concrete uitwerking binnen de organisatie gekregen, onder meer via activiteiten die bijdragen aan inhoudelijke verdieping en publieksbereik en door verdere versterking van diversiteit, inclusie en toegankelijkheid. Daarnaast zijn de aanbevelingen van de visitatie die door een onafhankelijke visitatiecommissie in 2024 op grond van de Erfgoedwet is uitgevoerd, in 2025 vertaald naar concrete vervolgstappen binnen de programmering en activiteiten van het Museum, met als belangrijkste aandachtspunten het versterken van de focus op het Nederlandse publiek en het vergroten van maatschappelijke relevantie.

1.5.2. Huisvesting

Er zijn serieuze zorgen over het museumgebouw in Amsterdam, omdat zonder een ingrijpende renovatie de veiligheid van bezoekers, medewerkers en collectie op termijn niet langer kan worden gegarandeerd. Het VGM is op grond van de Erfgoedwet belast met de wettelijke beheertaak voor de museale cultuurgoederen van de Staat; daaronder valt ook de verantwoordelijkheid voor passende en veilige huisvesting van de collectie. Het Museum ontkomt er niet aan om een grote renovatie uit te voeren met aanpassingen aan de installaties en met groot onderhoud aan een aantal bouwkundige onderdelen. De renovatiewerkzaamheden zijn gepland voor de periode 2028-2031 en zullen gepaard gaan met een gedeeltelijke sluiting van het Museum.

De renovatie is nodig omdat er sprake is van toenemende gebreken aan het museumgebouw en kans op ernstige tekortkomingen. Een belangrijk deel van de installaties is inmiddels afgeschreven of flink verouderd en moet worden vervangen om de conditie en veiligheid van de collectie te kunnen waarborgen en de huidige bezoekersstroom blijvend te faciliteren. Daarnaast zijn diverse bouwkundige onderdelen, zoals wanden, gevelbeplating en riolering, toe aan ingrijpend onderhoud of vervanging. Tot op heden vindt onderhoud vooral plaats in rustige perioden tussen tentoonstellingen

en in de avonduren, zodat bezoekers en exploitatie zo min mogelijk worden verstoord. Daarbij heeft de eigenaar van de panden, het Rijksvastgoedbedrijf (RVB), in het verleden gekozen voor een aanpak waarbij bepaalde onderdelen niet structureel werden aangepakt maar slechts 'maximaal' werden onderhouden. Deze aanpak is niet langer houdbaar.

De onderhouds- en vervangingsopgave voor het museumgebouw is intern onderzocht en vastgelegd in het Masterplan 2028, en is omvangrijk. Naast bouwkundige ingrepen zijn aanzienlijke structurele aanpassingen en vervangingen nodig, onder meer op het gebied van klimaatbeheersing en beveiliging. Ook zijn verduurzamingsinvesteringen noodzakelijk om de wettelijke taak van het VGM te kunnen blijven uitvoeren. Voor de financiële continuïteit wordt de uitvoering van de renovatie zodanig gepland dat daarmee de inkomstenderving door een gedeeltelijke sluiting gedurende renovatieperiode kan worden opgevangen. Er is sprake van een behoorlijke inkomstendaling bij een gedeeltelijke sluiting van het Museum, omdat het VGM voor meer dan 85% afhankelijk is van eigen inkomsten en slechts zeer beperkt subsidie ontvangt ter dekking van de exploitatie. Om deze reden wordt bewust gekozen voor het gedeeltelijk openhouden van het Museum gedurende de renovatieperiode. Op die manier kan de vaste collectie blijvend worden getoond op het Museumplein, wat zorgt voor de nodige inkomsten voor onderhoud van de collectie en voor het grotendeels intact houden van de organisatie. Daarnaast bevat het Masterplan 2028 ook plannen voor het uitlenen en laten reizen van een deel van de collectie om zodoende extra middelen binnen te krijgen. Niettemin zorgt de gedeeltelijke sluiting voor een aanzienlijke derving van de inkomsten. Het VGM zal deze tekorten volgens het plan opvangen door te sparen uit de inkomsten over de afgelopen en komende jaren en inzet van eigen vermogen.

Vanaf 2024 is het nieuwe huisvestingsbeleid van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna: OCW) van kracht. Daarmee is de volledige verantwoordelijkheid voor het onderhoud, dat in 2017 al grotendeels was overgedragen, niet langer bij de eigenaar maar volledig bij de huurder komen te liggen, en dus bij het VGM. Bij de vaststelling van de huisvestingssubsidie, die bedoeld is ter dekking van de kosten voor huisvesting, is onvoldoende rekening gehouden met de kosten van noodzakelijke vervangings- en instandhoudingswerkzaamheden inclusief financieringskosten. De vastgestelde subsidie blijkt daardoor ontoereikend om de noodzakelijke aanpassingen, het komende groot onderhoud en de verduurzaming te kunnen financieren, waardoor het VGM voor een aanzienlijk financieel probleem staat.

Omdat de door OCW vastgestelde huisvestingssubsidie ontoereikend is, heeft het VGM bezwaar gemaakt tegen de subsidievestiging voor 2024 en mede daarom ook de nieuwe huurovereenkomst nog niet ondertekend. In 2025 is een beslissing genomen op het door het VGM ingediende bezwaar tegen het subsidiebesluit inzake de huisvestingssubsidie op grond van de Erfgoedwet. Het bezwaar is gedeeltelijk gegrond verklaard. Het besluit van 29 september 2023 (gewijzigd bij 3 mei 2024) is herroepen voor zover het de opslag voor verduurzaming betreft, omdat bij de eerdere berekening niet alle door het Museum gehuurde panden waren betrokken en aanvullend onderzoek aanleiding gaf de verduurzamingskosten opnieuw vast te stellen. De verduurzamingsopslag is verhoogd met € 443.867 (prijsspeil 2024), waarmee de huisvestingssubsidie voor 2024 uitkomt op € 8.567.638 (prijsspeil 2024) per jaar. Deze huisvestingssubsidie dient ook ter dekking van de onderhouds- en investeringskosten van de andere panden van het VGM, DMC en het kantoorpand in Amsterdam). Voor het overige is het bezwaar ongegrond verklaard. Daarbij is geoordeeld dat het subsidieplafond en de gehanteerde systematiek van de huisvestingssubsidie aansluiten bij de Erfgoedwet en de Regeling beheer rijkscollectie (Rbr) en dat de beschikbare middelen, mede gelet op de opgebouwde reserves en financieringsmogelijkheden, toereikend zijn voor de uitvoering van de wettelijke beheertaken.

Het VGM heeft tegen dit besluit beroep ingesteld bij de bestuursrechter. In deze procedure stelt het VGM zich op het standpunt dat de huisvestingssubsidie onvoldoende is om het noodzakelijke onderhoud en de instandhouding van het museumgebouw en daarmee de veilige huisvesting van de rijkscollectie te waarborgen. Het VGM is van mening dat het Rijk op basis van de Erfgoedwet gehouden is de kosten van noodzakelijk onderhoud en investeringen die uit deze wettelijke taak voortvloeien, toereikend te vergoeden. Daarnaast verwijst het VGM naar de overeenkomst uit 1962

tussen de Staat en de Vincent van Gogh Stichting, waarin de verplichting is vastgelegd om te zorgen voor de huisvesting en tentoonstelling van de collectie.

Ter onderbouwing van het beroep heeft het VGM twee onafhankelijke deskundigen ingeschakeld: de investeringskosten voor de instandhouding van het museumgebouw zijn beoordeeld op noodzakelijkheid en realiteitsgehalte, en de deskundige komt tot een realistische raming van circa € 83,8 miljoen aan instandhoudingsinvesteringen. Daarnaast is het financiële model van het VGM getoetst en concludeert de deskundige dat de huidige huisvestingssubsidie structureel tekortschiet om de toegenomen huisvestingslasten, waaronder afschrijvingen en rente samenhangend met deze noodzakelijke investeringen, te kunnen dekken. Op basis hiervan stelt het VGM dat een structurele verhoging van de huisvestingssubsidie van gemiddeld circa € 2,5 miljoen per jaar vanaf 2024 noodzakelijk is om de wettelijke beheertaak duurzaam te kunnen blijven uitvoeren.

De nieuwe huurovereenkomst, die in 2024 had moeten ingaan, is nog niet ondertekend omdat het Museum daarmee volledig verantwoordelijk wordt voor het onderhoud – een verantwoordelijkheid die het VGM op basis van de thans beschikbare huisvestingssubsidie niet accepteert. Het Rijk heeft aangegeven dat het niet ondertekenen van de nieuwe huurovereenkomst ertoe heeft geleid dat het Museum geen huurovereenkomst meer zou hebben en zonder recht of titel in de gebouwen zou verblijven. Het VGM is van mening dat hiervan geen sprake is en dat de huurovereenkomst niet op deze grond kan worden beëindigd. Het VGM gaat uit van voortzetting van de huidige huursituatie. Het Rijk heeft aangegeven in elk geval niet tot ontruiming over te gaan. In 2025 heeft de directie meerdere malen overleg gevoerd met OCW over de huisvestingsproblematiek, hetgeen tot op heden niet tot een oplossing heeft geleid.

Het VGM heeft de ontvangen subsidie voor duurzaamheid zowel in 2024 als in 2025 gereserveerd op de balans onder de overlopende passiva en nog niet aangewend voor verduurzamingsmaatregelen. Dit deel van de subsidie hangt namelijk direct samen met het nog niet door het VGM getekende nieuwe huurcontract, waardoor het VGM nog geen recht heeft op de ontvangen bedragen. Daarbij wordt de subsidie over 2024 nog niet vastgesteld door OCW vanwege de nog lopende beroepsprocedure. Overigens heeft het VGM wel geïnvesteerd in verdere verduurzaming binnen de huidige mogelijkheden van het installatiecomplex. Zo is er onder meer geïnvesteerd in DYSECO apparatuur en bijbehorende software, waarmee klimaatcontrole wordt geoptimaliseerd en energie wordt bespaard. Voor de renovatie in 2028 worden er verdere en verder gaande verduurzamingsplannen ontwikkeld. Meer informatie over verduurzaming is te vinden onder 1.6.

Ondertussen werkt het VGM door aan de voorbereiding van de renovatie, in de overtuiging dat een oplossing voor de financieringsproblematiek zal worden gevonden. Uitstel van de renovatie is geen verantwoorde optie, omdat de veiligheid van collectie, bezoekers en medewerkers dan in het geding komen. In 2025 is de Europese aanbesteding voor de ontwerpfase van de renovatie succesvol afgerond en is het ontwerpteam gestart.

Tot slot geldt dat ook voor het museum pand van DMC en het kantoorpand in Amsterdam huisvestingsplannen bestaan waarvoor verduurzamingsinvesteringen nodig zijn die niet worden gedekt door de huisvestingssubsidie.

1.5.3. Digitale strategie

Het VGM heeft in 2025 de digitale strategie voor de periode 2025-2030 vastgesteld. Deze strategie bouwt voort op de sterke digitale ontwikkeling van het Museum in de afgelopen decennia en biedt richting voor toekomstige keuzes in een snel veranderend digitaal landschap. Doel is het versterken van het fundament van het fysieke Museum en het realiseren van de museale missie met behulp van digitale middelen, waarbij het Museum op alle fronten ten minste best practice volgt en waar passend ruimte neemt voor innovatie.

De digitale strategie richt zich op drie samenhangende impactgebieden: de interne organisatie en medewerkers, externe partners en samenwerkingen, en het publiek. Intern ligt de nadruk op verdere digitale volwassenheid, datagedreven werken, een toekomstbestendige IT- en data-infrastructuur en het versterken van digitale vaardigheden binnen de organisatie. Digitaal werken wordt daarbij gezien als een integraal onderdeel van alle werkzaamheden, ondersteund door heldere governance, aandacht voor privacy en juridische kaders, en een gezonde financiële afweging.

Extern zet het Museum in op strategische samenwerkingen met culturele, wetenschappelijke en technologische partners om kennisdeling, maatschappelijke impact en innovatie te vergroten. Voor het publiek beoogt het Museum een toegankelijke, inclusieve en samenhangende digitale bezoekerservaring, die de fysieke museumbeleving aanvult en verdiept. Digitale middelen maken het mogelijk om wereldwijd een divers publiek te bereiken, meerstemmige verhalen te vertellen en de collectie en bijbehorende kennis duurzaam en open toegankelijk te maken.

1.5.4. IT ontwikkelingen

In 2025 heeft de IT-organisatie een belangrijke professionaliseringsslag gemaakt. Met de afronding van het New Digital Workplace-programma en de volledige uitfasering van de legacy-omgeving is een stabiele, efficiënte en toekomstbestendige digitale basis gerealiseerd. Dit leidde tot verbeterde samenwerking binnen de organisatie, een lagere operationele belasting voor IT, betere beveiliging en structurele besparingen in tijd en kosten, waardoor ruimte ontstond voor strategische initiatieven.

Een belangrijk vervolg hierop is de vervanging van de server- en storage-infrastructuur. Dankzij een succesvol aanbestedingstraject werd een aanzienlijk kostenefficiëntere oplossing geselecteerd, met circa 75% lagere kosten ten opzichte van de vorige vervangingsronde. Het grotendeels uitbestede beheer draagt bij aan verdere professionalisering en stelt IT in staat zich te richten op projecten met hogere toegevoegde waarde.

De meest bepalende nieuwe ontwikkeling in 2025 was de introductie van Artificial Intelligence. Na een zorgvuldig uitgevoerde pilot is AI op gecontroleerde wijze binnen de organisatie geïntroduceerd, met nadrukkelijke aandacht voor privacy en informatiebeveiliging. Onder andere ChatGPT is inmiddels als officieel hulpmiddel beschikbaar gesteld en meer dan 120 medewerkers zijn getraind en passen AI-tools actief toe ter ondersteuning van hun werkzaamheden. Hiermee is een belangrijke stap gezet richting efficiëntere en toekomstgerichte bedrijfsvoering.

Parallel hieraan is de governance verder versterkt, onder meer door geautomatiseerd beheer van toegangsrechten, aanvullende maatregelen op het gebied van informatiebeveiliging en de inzet van een interim Chief Information Security Officer.

1.5.5. Medewerkers

Alle operationele teams, waaronder de winkelmedewerkers en flexkrachten, volgden in 2025 een uitgebreid hospitality-programma. De trainingen hadden als doel om de dienstverlening verder te verbeteren en te zorgen voor een consistente bezoekersbeleving. Uit bezoekersbeoordelingen blijkt dat deze aanpak zichtbaar effect heeft.

In het najaar werd opnieuw een uitgebreide medewerkersenquête gehouden. De onderzoeken van de afgelopen jaren leverden waardevolle inzichten op, die hebben bijgedragen aan gericht teamwork, meer aandacht voor samenwerking en verbinding en een versterking van het leiderschap binnen de organisatie. De uitkomsten van de enquête over het afgelopen jaar laten een positieve ontwikkeling zien op het gebied van communicatie, leiderschap – zowel op organisatie- als teamniveau – en besluitvorming.

De e-NPS-score, die inzicht geeft in het ambassadeurschap van het VGM als werkgever, steeg in twee jaar met zeventien punten (van -5 in 2023 naar +12 in 2025) en zit daarmee nagenoeg op het niveau van de benchmark.

Het ziekteverzuim is in de loop van het jaar flink gedaald, maar bleef boven het gewenste benchmarkniveau. Het onderwerp heeft blijvende aandacht van leidinggevenden, HR en de arbodienst.

Het nieuwe functiehuis, onderdeel van de Museum cao 2024-2026, werd geïmplementeerd. Alle medewerkers kregen in mei de mogelijkheid om de indeling van hun functie in de nieuwe matrix en generieke typering goed te keuren. Na een aantal bezwaarprocedures bij een externe Geschillencommissie is dit proces in december volledig afgerond.

1.6. Duurzaamheid

Duurzaamheid is een kernonderdeel van de strategie van het VGM. Mentaal welzijn en klimaat staan centraal in de duurzaamheidsdoelstellingen voor 2030. Dit is in lijn met het erfgoed van Van Gogh en zijn verbondenheid met de natuur. Met de ambitie om een toekomstbestendige organisatie te zijn, richt het Museum zich op drie pijlers:

1. gebouwen en faciliteiten die klaar zijn voor de toekomst;
2. een gezond (financieel) bedrijfsmodel;
3. maximale bijdrage aan een circulaire economie.

Door een integrale aanpak en focus op de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties – met name op SDG3 (goede gezondheid en welzijn), SDG10 (ongelijkheid verminderen), SDG12 (verantwoorde consumptie en productie) en SDG13 (klimaatactie) – streeft het Museum naar maximale impact.

In 2025 werd verder gewerkt aan de verduurzaming van de organisatie, vanuit een integrale aanpak met zeven duurzaamheidsprogramma's. In het museale klimaatbeheer leverde de zogeheten DYSECO-oplossing opnieuw resultaten op: door een dynamischer klimaatverloop daalde de energievraag van de museumzalen, met minder belasting van de installatie en een lagere CO₂-uitstoot. De aanpak wordt inmiddels internationaal gezien als een voorbeeld binnen de museumsector.

In 2026 wil het VGM zijn Breeam certificaat hercertificeren. Hiervoor moet de bedrijfsvoering rondom het Gebouwbeheer van het VGM goed worden geborgd. Om dat te bewerkstelligen heeft het Museum een milieu managementsysteem opgezet en geïmplementeerd conform de eisen van ISO 14001. Het voldoen aan de verwachtingen van klanten en relevante belanghebbenden en het continu verbeteren van de interne organisatie staan daarin centraal. De organisatie vervult hiermee niet alleen haar compliance-verplichtingen, maar fungeert ook als voorloper op het gebied van duurzaamheid binnen de culturele sector.

Binnen duurzaam tentoonstellen was het verminderen van materiaalgebruik een belangrijk uitgangspunt. Door lid te worden van MuseumGoed kan het museum tentoonstellingsmaterialen delen met andere musea en eigen opgeslagen materialen hergebruiken. In het VGM werd veel gewerkt met het modulaire wandsysteem van MuseumGoed en dat leverde een besparing van circa 2.200 m² plaatmateriaal op. In DMC worden tentoonstellingen grotendeels circulair opgebouwd, met sokkels en vitrines van MuseumGoed en meubilair van het Museum.

Om kunsttransport duurzamer te organiseren was beter inzicht in de eigen uitstoot nodig. Daarom werd in 2025, in samenwerking met Phi Factory, een rekentool ontwikkeld waarmee de CO₂-uitstoot van kunsttransporten kan worden berekend. De tool geeft inzicht in factoren als verpakkingsmateriaal, vervoersmiddel en de inzet van koeriers, en maakt het mogelijk om deze cijfers per transport met elkaar te vergelijken. Deze gegevens vormen de basis voor duurzamere keuzes, zoals vaker gebruikmaken van

virtueel koerieren, slimmer hergebruik van verpakkingsmaterialen en het onderzoeken van alternatieve transportroutes.

Binnen het duurzaamheidsprogramma voor Groep commercie lag in 2025 de focus op het verminderen van milieu-impact in de hele keten: van verpakkingsmateriaal en transport tot een bewuster en meer circulair assortiment. In de museumwinkels werden steeds meer producten vervangen door duurzamere alternatieven, waaronder een nieuwe keukentextiellijn van 100% gerecycled katoen. Deze lijn wordt geproduceerd in India, in een fabriek die op zonne-energie draait en aandacht heeft voor goed werkgeverschap. Door gebruik te maken van gerecycled katoen is minder nieuw geteeld katoen nodig waardoor de behoefte aan landbouwgrond wordt verminderd, het waterverbruik wordt beperkt en de CO₂-uitstoot daalt. Ook in het overige assortiment werd gestuurd op lagere impact en meer sociale waarde, zoals sieraden van gerecycled plastic in samenwerking met All Things We Like, zonne-horloges zonder batterijen en plantaardige, duurzaam verpakte zeep. Leveranciers werden actief gestimuleerd om te verduurzamen, onder meer door te vragen naar plasticvrije verpakkingen en het gebruik van gerecyclede materialen.

1.7. Risico-ontwikkeling en interne controle

Het VGM opereert in een dynamische omgeving en heeft te maken met uiteenlopende interne en externe risico's die van invloed kunnen zijn op het realiseren van de strategische doelstellingen. Ontwikkelingen op het gebied van geopolitiek, veiligheid, klimaatverandering, technologische afhankelijkheid en achterstallig onderhoud vragen om voortdurende aandacht en een structurele benadering van risicomanagement.

Risicomanagement is binnen het Museum ingericht als een doorlopend proces. Jaarlijks worden de strategische en tactische risico's herijkt in een risicosessie met het managementteam en relevante stakeholders. Daarnaast vindt periodiek overleg plaats met groepshoofden om risico's vanuit de organisatie te identificeren en te actualiseren. Voor ieder risico is een eigenaar aangewezen die verantwoordelijk is voor het treffen en monitoren van passende beheersmaatregelen. Deze werkwijze draagt bij aan het risicobewustzijn binnen de organisatie en ondersteunt het tijdig bijsturen waar nodig.

1.7.1. Herijking risicoanalyse

In mei 2025 is de risicoanalyse van het managementteam herijkt. Daarbij is per risico gekeken naar kans en impact, de risicobereidheid en de effectiviteit van bestaande beheersmaatregelen. Uit deze herijking blijkt dat een deel van de strategische risico's binnen de vastgestelde risicobereidheid valt en daarmee voldoende beheerst is. Zo is het risico op het gebied van collectieveiligheid naar beneden bijgesteld, mede door de getroffen maatregelen op het gebied van beheer en behoud. Ook het risico rond de interne organisatie wordt als in control beschouwd, onder meer door verbeterde processen en meer stabiliteit binnen teams. Daarnaast blijft het Museum investeren in innovatie, onder andere via een vernieuwende tentoonstellingsprogrammering en de inzet van nieuwe technologieën zoals AI.

Tegelijkertijd zijn er risico's die blijvend aandacht vragen. Het strategisch risico van externe calamiteiten, waaronder geopolitieke ontwikkelingen en mogelijke hybride dreigingen, blijft onverminderd aanwezig. Het Museum werkt hierbij nauw samen met landelijke initiatieven en treft intern voorbereidingen om de weerbaarheid te vergroten. Ook het risico rond IT-continuïteit en informatievoorziening vraagt blijvende aandacht, hoewel de beheersing in de afgelopen jaren is verbeterd door technische maatregelen en bewustwordingsprogramma's. De veiligheid van bezoekers en medewerkers staat eveneens hoog op de agenda, mede in het licht van achterstallig onderhoud en vervanging van installaties. Preventieve en repressieve maatregelen, crisisdraaiboeken en oefeningen dragen bij aan het beheersbaar houden van dit risico. De keuzes binnen het renovatieprogramma Masterplan 2028 zullen hier op termijn aanvullend aan bijdragen.

1.7.2. Trends en ontwikkelingen

Het Museum volgt relevante maatschappelijke, economische en technologische trends die zowel kansen als risico's met zich meebrengen. Hierbij gaat het onder meer om demografische veranderingen, toenemende ongelijkheid, verschuivende geopolitieke machtsverhoudingen, verstedelijking, klimaatverandering en technologische ontwikkelingen zoals digitalisering en kunstmatige intelligentie. Ook de toenemende verspreiding van desinformatie wordt als een relevant aandachtspunt gezien. Deze ontwikkelingen worden periodiek besproken om tijdig te kunnen anticiperen.

1.7.3. Compliance

Sinds 2025 wordt gewerkt aan een centrale inventarisatie van relevante wet- en regelgeving, normen en vergunningen. In een compliance-matrix zijn verantwoordelijkheden belegd binnen de organisatie. Op basis van de huidige stand van zaken is het beeld dat het Museum voor een groot deel van de wettelijke verplichtingen aantoonbaar in control is. Voor enkele onderwerpen wordt de bewijsvoering verder uitgewerkt.

1.8. Veiligheid en weerbaarheid

Het VGM heeft in 2025, mede naar aanleiding van een oproep van OCW, bijzondere aandacht besteed aan de weerbaarheid tegen hybride dreigingen. Deze inzet vormt een nadere uitwerking van het organisatiebrede risicomanagement en integraal veiligheidsbeleid. Hybride dreigingen, zoals digitale verstoring, maatschappelijke ontwrichting, uitval van vitale voorzieningen en risico's in verband met klimaatsveranderingen, worden daarbij niet als afzonderlijke categorie beschouwd, maar als onderdeel van het bestaande risicokader.

Het Museum werkt met een samenhangend en cyclisch systeem van risico-identificatie, beheersing en monitoring, waarin onder meer informatieveiligheid, bedrijfscontinuïteit, fysieke veiligheid en collectiebescherming zijn geïntegreerd. Ter ondersteuning hiervan beschikt het Museum over een ingerichte crisisorganisatie, met bijbehorende scenario's, draaiboeken en structurele opleiding, training en oefening. Hierdoor kan het Museum proportioneel en adequaat reageren op incidenten en crises.

Naast de bestaande maatregelen is in het verslagjaar ingezet op verdere doorontwikkeling, waaronder het actualiseren van draaiboeken en het verdiepen van scenario's voor langdurige verstoringen. Hiermee wordt invulling gegeven aan de versterking van de veiligheid en weerbaarheid binnen het bredere risicomanagementkader, en blijft het VGM voorbereid op een veranderend dreigingsbeeld, in lijn met de oproep van OCW.

2. Activiteitenverslag 2025

2.1. Bezoekers

Het VGM ontving in 2025 1.867.342 bezoekers, een stijging van 1,3 procent ten opzichte van het voorgaande jaar. Ruim 383.000 daarvan kwamen uit Nederland (20,5%). Daarmee voldoet het Museum aan de gestelde ambitie om tenminste 20% bezoekers uit Nederland te ontvangen. Een andere belangrijke doelstelling waarop wordt gestuurd is de bezoekerswaardering die dagelijks wordt gemeten. De waardering van de bezoekers voor de gastvrijheid en vriendelijkheid van de collega's in het Museum was afgelopen jaar ongekend hoog. Ook blijkt uit bezoekersreacties steeds vaker waardering voor de persoonlijke en menselijke manier waarop het Museum Van Goghs kunst en levensverhaal presenteert, in het bijzonder in relatie tot mentaal welzijn. De bezoekerswaardering nam toe: de Net Promoter Score (NPS) – waarmee de

bezoekerswaardering wordt uitgedrukt – steeg van 72 in 2024 naar 74 in 2025. Het rapportcijfer dat bezoekers gaven kwam uit op een 9,2, tegenover een 9,1 een jaar eerder.

De Audiotour, die door ca 39% wordt gebruikt door bezoekers, scoorde ongekend hoog en draagt bij aan de hoge waardering van het totale bezoek.

In 2025 kwamen 14.706 bezoekers, van wie 685 scholieren, naar DMC in Den Haag.

2.2. Tentoonstellingen en presentaties

De voorjaartentoonstelling *Anselm Kiefer: Sag mir wo die Blumen sind* was een samenwerking tussen het Van Gogh Museum en het Stedelijk Museum. In het Van Gogh Museum lag de focus op de blijvende invloed van Vincent van Gogh op het werk van Kiefer. Het Stedelijk Museum besteedde aandacht aan Kiefers nauwe band met Nederland en in het bijzonder met het Museum zelf. In beide musea toonde de kunstenaar ook nieuw werk: een monumentale installatie van circa 24 meter in het Stedelijk en een vitrine met een hommage aan Van Gogh in het Van Gogh Museum. De belangstelling was uitzonderlijk; ruim 150 persaanmeldingen voor de preview en bijna 340.000 bezoekers, met een ongekend aandeel Nederlandse bezoekers van bijna dertig procent. Bezoekers waardeerden de tentoonstelling hoog (gemiddeld rapportcijfer 9,1) en omschreven het als adembenemend en overweldigend.

In het voorjaar was eveneens *De kracht van kleur* te zien: een kleinschalige presentatie in het Prentenkabinet op de tweede verdieping van het Rietveldgebouw, over werken op papier in gekleurde media als aquarel en krijt. De uitvinding van synthetische pigmenten in de 19de eeuw maakte het voor kunstenaars mogelijk eenvoudig en snel kleurtekeningen te maken. De presentatie liet tekeningen zien van onder anderen Vincent van Gogh, Odilon Redon en Paul Gauguin, die vanwege hun kwetsbaarheid zelden worden getoond.

In de zomer werd *Kiezen voor Vincent* opnieuw getoond. De jubileumtentoonstelling uit 2023 werd hergebruikt, passend bij de duurzaamheidsambities en om de druk op medewerkers te verlagen. De tentoonstelling belichtte het familieverhaal van Vincent, Theo, Jo en hun zoon Vincent. Aan de hand van vele topstukken én onbekende parels was te zien en horen hoe door hun keuzes de familieverzameling transformeerde in een Museumcollectie van wereldformaat. Bezoekers waardeerden het emotionele aspect achter het verhaal en de educatieve toegankelijkheid; sommigen zagen de tentoonstelling als een ideale introductie op de vaste collectie.

In het Prentenkabinet van het Rietveldgebouw was de kleine tentoonstelling *Van Gogh x John Madu: Paint Your Path* te zien, gewijd aan de Nigeriaanse kunstenaar John Madu (1983). Voor deze presentatie maakte Madu tien nieuwe werken, geïnspireerd op schilderijen van Vincent van Gogh uit de museumcollectie. De tentoonstelling werd mede gecureerd door Beeldbrekers. In zijn kleurrijke schilderijen onderzoekt Madu thema's als identiteit, globalisering en culturele kruisbestuiving. De tentoonstelling werd mede gecureerd door de Beeldbrekers, een groep jongvolwassen studenten en (young) professionals die hun expertise inzetten om het Museum inclusiever te maken.

In het najaar was *Van Gogh en de Roulins. Eindelijk weer samen* te zien. De tentoonstelling belichtte de bijzondere vriendschap tussen Vincent van Gogh en de postbode Joseph Roulin en zijn gezin. In 1888-1889 inspireerden Joseph, zijn vrouw Augustine en hun drie kinderen Van Gogh tot een indrukwekkende reeks van drieëntwintig geschilderde portretten en drie tekeningen. De tentoonstelling, in samenwerking met het Museum of Fine Arts in Boston, was de eerste die zich richt op deze belangrijke groep werken, waarvan Van Gogh hoopte dat ze iets van 'de gedachte, de ziel van het model' zouden uitdrukken en tegelijkertijd van het menselijk bestaan in een meer universele zin. *Van Gogh en de Roulins* bracht een reeks van deze portretten

uit internationale collecties bijeen – een zeldzame kans om ze allemaal bij elkaar te zien – naast brieven van Joseph Roulin aan Vincent, Theo en Willemien van Gogh, werken van Paul Gauguin, die met Van Gogh in het Gele Huis woonde, en portretten van Rembrandt, Frans Hals en Adriaen van Ostade, die Van Gogh in Arles inspireerden. De bovenverdieping bood een sfeerimpressie van Arles met een levensgrote weergave van het Gele Huis, waar bezoekers van alle leeftijden konden tekenen, puzzelen, schrijven of lezen.

Tot slot was in het najaar de presentatie *In de ban van Vincent* te zien in het Prentenkabinet in het Rietveld gebouw, over de bijzondere vriendschap tussen kunstenaar Isaac Israëls en Jo van Gogh--Bonger – schoonzus van Vincent van Gogh en hoeder van zijn nalatenschap. De presentatie bevatte onder andere schilderijen van Israëls met werken van Van Gogh in de achtergrond, portretten van Jo en haar zoon Vincent, én een selectie uit meer dan honderd brieven die Israëls aan Jo schreef.

2.3. Tentoonstellingen in DMC

In het voorjaar opende Anne Geene. Buitengewoon in DMC. De tentoonstelling liet zien hoe de Nederlandse beeldend kunstenaar Anne Geene het alledaagse omzet in iets buitengewoons door het ongeziene zichtbaar te maken. Geene richtte zich op de natuur in en rond Den Haag, van de monumentale museumtuin tot de Scheveningse kust – plekken die zowel voor haar als voor de Mesdags van betekenis zijn. Rondom de tentoonstelling vonden workshops, lezingen en rondleidingen plaats.

In het najaar was Barbara van Houten – In het licht van de Mesdags te zien. De tentoonstelling belichtte de veelzijdige praktijk van Barbara van Houten (1862-1950), die etsen, aquarellen, tekeningen en schilderijen maakte. Daarbij stond haar nauwe band met Sientje Mesdag-van Houten en Hendrik Willem Mesdag centraal, die haar ontwikkeling als kunstenaar stimuleerden.

2.4. Onderzoek

Het VGM verricht doorlopend onderzoek naar het werk en leven van Vincent van Gogh en zijn tijdgenoten, zowel kunsthistorisch als materiaaltechnisch.

In de week van 23 juni was Visiting Fellow Prof. Linda Goddard (University of St Andrews, Schotland) te gast. Zij verzorgde drie seminars en een publiekslezing over het thema Women Artists and Life Writing around 1900. De Visiting Fellow is een jaarlijkse samenwerking tussen het VGM en de Universiteit van Amsterdam, en heeft als doel om studenten en medewerkers van het museum een thema uit het verzamelen en onderzoeksgebied van het VGM te laten bestuderen.

Ter gelegenheid van de opening van de tentoonstelling *Van Gogh en de Roulins* organiseerde het Museum op 2 oktober een studiebijeenkomst. Conservatoren, onderzoekers en restauratoren van musea met Roulin-portretten in de collectie en conservatoren van recente Van Gogh-tentoonstellingen kwamen samen in de tentoonstelling om de werken te bestuderen en erover van gedachten te wisselen. Conservator Nienke Bakker (VGM) gaf een inleiding op de tentoonstelling, waarna haar medeconservator Katie Hanson (MFA Boston) vertelde over het onderzoek naar *Postbode Joseph Roulin*, het eerste portret in de reeks. Het was een inspirerende ochtend, waarbij vele medewerkers aanwezig waren met veel uitwisseling en discussies die nieuwe vragen en ideeën opleverden voor verder onderzoek.

Op israelsletters.org is de digitale uitgave van de ruim honderd brieven die Isaac Israëls aan Jo van Gogh-Bonger schreef gepubliceerd. De editie is ingeleid en samengesteld door onderzoeker Hans Luijten en tot stand gekomen in samenwerking met het Huygens Instituut voor Nederlandse geschiedenis en cultuur.

Op de website van het Museum verschijnen regelmatig wetenschappelijke artikelen van onderzoekers en conservatoren die werken bij of gelieerd zijn aan het VGM. Het afgelopen jaar vond onderzoeker Teio Meedendorp een verklaring voor de mysterieuze zandhopen op Van Goghs schilderij *Het Gele Huis*. In zijn artikel laat hij met behulp van een historisch ansichtkaartje zien dat deze zandhopen werden veroorzaakt door het schoonmaken van de zandlaag die in die tijd op drukke wegen werd aangebracht. In een ander artikel schrijft Meedendorp over de verschillende boomsoorten die Van Gogh schilderde en beantwoordt hij de vraag hoe het kan dat Van Gogh zich in zijn brieven weleens lijkt te vergissen in welke boomsoort hij had geschilderd.

Doorlopend wordt gewerkt aan de bestandscatalogus van de schilderijen en tekeningen van Van Goghs tijdgenoten in de collectie. Het eerste deel beslaat de collectie tijdgenoten die door Vincent en Theo van Gogh tijdens hun leven werd bijeengebracht. Sinds 2023 worden de entries gefaseerd digitaal gepubliceerd. In 2025 kwamen zes nieuwe entries online.

Een andere bestandscatalogus, het laatste deel van de reeks over Van Goghs schilderijen, is in een afrondende fase: de conservatoren, onderzoekers en restauratoren leggen de laatste hand aan inleidende essays en de catalogus entries worden vertaald.

2.5. Conserveren, restaureren en onderzoek

Het *Portret van Jo van Gogh-Bonger* van Isaac Israëls is afgelopen jaar zorgvuldig gerestaureerd, waarbij een matte, verdonkerde vernislaag en oude, verkleurde overschilderingen zijn verwijderd. Daardoor werd niet alleen de oorspronkelijke verf zichtbaar, maar ook beschadigingen die moeilijk te duiden waren. Zo leek het gebied rond Jo's rechterwang en mond minder uitgewerkt dan van een kunstenaar als Israëls te verwachten is. Voorafgaand aan de retouche werden diverse (vroeger) vrouwenportretten van Israëls in andere museumcollecties bestudeerd. Die vergelijkingen gaven inzicht in zijn werkwijze bij het schilderen van gezichten en vormden de basis voor de restauratie.

Het in 2024 verworven schilderij *Olijfgaard in Collioure* van Henri Matisse verkeerde in uitzonderlijk goede staat voor een werk uit het begin van de 20ste eeuw. Om het in optimale conditie te houden heeft het een conserveringsbehandeling ondergaan waarbij onder andere het linnen plaatselijk is versterkt, de onverniste verflaag is gecontroleerd op losse verfdeeltjes en een dunne laag oppervlaktevuil is verwijderd. Tot slot kreeg het werk een passende lijst, afkomstig uit dezelfde periode als het schilderij.

2.6. Collectie Informatie

In 2025 is gestart met de implementatie van de vervanging van het Digital Asset Managementsysteem (DAM) Cumulus door Comrads. Het DAM voorziet in het vindbaar en bruikbaar maken van beeldmateriaal van collectie, tentoonstellingen en marketingmateriaal. Door tegenvallers is het project uitgelopen en zal de release pas in 2026 plaatsvinden.

Ook is hard gewerkt aan de koppelingen tussen de informatiesystemen Axiell Collections en Zylab. Zo werkt Collectie Informatie steeds meer toe naar de status van Axiell Collections als poort naar alle collectiegerelateerde documentatie en beeldmateriaal.

2.7. Aanwinsten

Ook in 2025 mocht het VGM verschillende aanwinsten in de collectie verwelkomen. In totaal zijn 208 objecten aangekocht (merendeels uit de nalatenschap van Ton de Brouwer), 24 objecten geschonken en 1 object in langdurig bruikleen gegeven.

Het Museum versterkte de collectie met het topstuk *De familiebijeenkomst* van Edouard Vuillard (1868-1940). De spanning in het tafereel is om te snijden: Marie Vuillard, de zus van de kunstenaar, lijkt net van tafel op te staan. Uit haar opgetrokken schouders en neergeslagen blik spreekt woede en verslagenheid. Op de voorgrond zit haar man Ker-Xavier Roussel, kunstenaar en tevens Vuillards beste vriend, deels gehuld in schaduw. Hun ongelukkige huwelijk bereikt hier zichtbaar een dieptepunt. De lange schaduwen van de olielamp op de tafel rechts benadrukken de geladen spanning in de kamer. In het volle licht staat in de deuropening moeder Vuillard, als in de coulissen van het familiedrama. *De familiebijeenkomst* is daarmee een schitterend voorbeeld van Vuillards meesterschap in het weergeven van zowel kunstlicht als decoratieve patronen. Het werk dateert uit de beste jaren van de kunstenaar en het intieme interieur is een typisch thema van de Nabis-kunstenaars. Met deze aanwinst kreeg de bestaande, bescheiden groep Nabis-werken in de collectie een belangrijke impuls.

Van de in Bretagne werkende Nederlandse kunstenaar Meijer de Haan (1852-1895) kocht het Museum *La Vallée de Kerzellec, Le Pouldu*. Het is een bijzonder aantrekkelijk en knap geschilderd landschap dat de kunstenaar op het hoogtepunt van zijn kunnen toont. Het schilderij is opgebouwd uit kleurvlakken onder een hoge horizon, waarmee de kenmerkende horizontaliteit van het Bretonse landschap wordt benadrukt. De vloeiende lijnen van het gebladerte van de kleine bomen zorgen voor ritme in de compositie.

De Valle van Kerzellec, Le Pouldu sluit naadloos aan bij de collectie van het VGM. Met de verwerving van het schilderij is verder invulling gegeven aan het streven om een samenhangende reeks hoogwaardige werken bijeen te brengen van de belangrijkste vertegenwoordigers van de School van Pont-Aven. Deze groep, onder leiding van Paul Gauguin, was in de late jaren 1880 toonaangevend voor de ontwikkeling van de kunst, en vormde een belangrijk referentiepunt voor Vincent van Gogh. De Haan was bovendien een goede vriend van Theo van Gogh, die een cruciale rol speelde in zijn carrière als kunstenaar en die hem introduceerde bij Gauguin.

Van Vuillard is behalve het schilderij ook een dubbelzijdig werk op papier verworven: *La Petite fille au volant* (recto) en *Enfant vu de dos en robe rose dans l'allée d'un square, une femme assise esquissée à sa gauche* (verso). Qua stijl, iconografie en techniek sluit dit aan bij de lithografieën die Vuillard tussen 1897 en 1900 in nauwe samenwerking met de lithografische meester-drukker Auguste Clot produceerde en die tot de meest opvallende werken behoren die ooit in kleurenlithografie zijn gemaakt. De aankoop van dit zeldzame blad vormt een belangrijke aanvulling op de prentencollectie, die bijna het volledig grafisch oeuvre van Vuillard bevat, en breidt ook de collectie proefdrukken uit de Vollard-series uit.

De collectie werken op papier werd eveneens verrijkt met twee uitzonderlijke pastels: *Avenue de Clichy, 's avonds, vijf uur* van Louis Anquetin (1861-1932) en *Het Comomeer* van William Degouve de Nuncques (1867-1935). De aanwinsten illustreren de brede expressieve mogelijkheden van pastel, een medium dat in de late 19de eeuw een sterke heropleving kende. Anquetin toont het moderne Parijs in contrasterende kleurvlakken en scherpomlijnde vormen, terwijl Degouve een verstilde symbolistische nocturne in rijkgeschakeerde blauwtinten verbeeldde. Beide werken onderstrepen de status van de tekening als volwaardig kunstwerk aan het eind van de 19de eeuw.

Van Charles Cottet (1863-1925) verwierf het Museum een felgekleurde pastel. Cottet was een Franse kunstenaar die nauwe banden onderhield met zowel de Nabis als de kunstenaars van de School van Pont-Aven. Hij werkte vooral vanuit Bretagne, waar hij werd gegrepen door de landschappen van deze regio en zijn bewoners, al behield zijn werk een sobere inslag. In 1896 reisde Cottet naar Egypte, waar het heldere licht hem ertoe bracht de harmonieën in zijn kleurenpalet te heroverwegen, wat resulteerde in *Landschap van de Nijl richting Aswan*. De verwerving van deze tekening door het VGM sluit nauw aan bij de ambitie uit het collectieplan om de verzameling zelfstandige tekeningen uit de periode 1840-1920 aanzienlijk uit te breiden, in het bijzonder in pastel of aquarel – de twee onderscheidende media van de 19de eeuw waarin de

emancipatie van de tekenkunst als autonoom medium het meest sprekend uiting heeft gekregen. Met *Landschap van de Nijl richting Aswan* kan het Museum nu deze kunstenaar tonen, die nauw verbonden was met de artistieke kringen die een zwaartepunt vormen in de collectie.

Daarnaast ontving het Museum een bijzondere schenking van de familie Van Beek, nazaten van Sara Maria van Houten, kleindochter van Anna Cornelia van Gogh (een zus van Vincent van Gogh). De gift omvat onder andere handgeschreven notitieboeken en aantekeningen van Maria Johanna (Mietje) van Gogh, de zus van Vincents vader, waarin zij gegevens vastlegde die zij bepalend vond voor de familiegeschiedenis. Ook enkele documenten en foto's uit het bezit van Jo van Gogh-Bonger maken deel uit van de overdracht.

Tot slot werd de collectie aangevuld met het omvangrijke Van Gogh-archief van Ton de Brouwer, een onderzoeker die zich meer dan zestig jaar lang intensief bezighield met het leven en werk van Van Gogh. De schenking bevat documenten, boeken, tijdschriften en foto's. Het Museum nam tevens zijn verzameling Van Gogh-penningen en -ex librisen over. Deze gevarieerde verzameling vormt een rijke dwarsdoorsnede van de receptiegeschiedenis van Van Gogh en weerspiegelt de blijvende invloed van de kunstenaar op de visuele cultuur, boekontwerp en herdenkingskunst.

In *The Burlington Magazine* verscheen een supplement over de belangrijkste aanwinsten die in de afgelopen vijf jaar onder het directeurschap van Emilie Gordenker zijn verworven, geschreven door Hoofd Collectie Marije Vellekoop. Dit laat zien hoe gerichte aankopen de collectie levend houden, zij onderzoek en tentoonstellingen versterken, en het mogelijk maken om Van Goghs betekenis in de kunstgeschiedenis beter te duiden.

2.8. Educatie

2.8.1. Onderwijs en jeugdeducatie

Het VGM biedt op verschillende manieren lessen en informatie aan voor het onderwijs, zowel begeleid als onbegeleid. In 2025 werden hiermee circa 140.000 leerlingen bereikt. In het Museum namen 12.558 basisschoolleerlingen en 5169 leerlingen uit het voortgezet onderwijs deel aan een begeleid programma.

Daarnaast werd Van Gogh en zijn werk naar de klas gebracht door via Van Gogh op school gratis lesmateriaal aan te bieden dat op digitale smartboards kan worden gebruikt, in samenwerking met partner LessonUp. Hiermee werden 3.873 lessen gegeven, waarmee naar schatting 89.079 leerlingen werden bereikt (gemiddeld 23 leerlingen per klas). Met het outreach-programma Van Gogh gaat naar school, gesteund door Bennink Foundation, werden 324 gastlessen gegeven op scholen in een zogenoemde focuswijk binnen een straal van 60 kilometer vanaf het VGM. Daarmee werden circa 7500 leerlingen bereikt die van huis uit minder snel met kunst en cultuur in aanraking komen.

2.8.2. Volwassenen en families

Voor families werden in de schoolvakanties traditioneel de familiedagen georganiseerd, met gratis activiteiten als workshops, yoga en de tekenkar (tekenles op zaal van een kunstenaar). Daarnaast is er het standaardaanbod beschikbaar van familierondleidingen, een audiotour voor families met kinderen tussen de zes en twaalf jaar, en drie verschillende speurtochten (4-6 jaar, vanaf 6 jaar en jeugd vanaf 12 jaar).

Op 10 juni werd de vernieuwde audiotour gelanceerd. De apparatuur is gesponsord door Samsung en de software ontwikkeld door NOUS Digital. De inhoud van de tour is intact gebleven, maar het

persoonlijke verhaal van Van Gogh komt in de nieuwe versie nog beter tot zijn recht. In de drie maanden na de lancering zijn meer dan 150.000 audiotours verkocht, een stijging van bijna vier procent ten opzichte van dezelfde periode in 2024, zonder extra marketinginspanning. In totaal zijn 702.930 audiotours uitgegeven (aan 39 procent van de bezoekers). Ook de beoordeling van de audiotour door bezoekers is sinds de lancering aanzienlijk verbeterd, van 8,3 naar 8,8: veel bezoekers vinden de tour informatief, meeslepend en prettig opgebouwd.

2.8.3. Jongvolwassenen

Met Vincent op Vrijdag, gesponsord door Van Doorne, biedt het Museum meerdere keren per jaar een avond vol liveoptredens, performances, workshops en dj's. De avonden staan vaak in het teken van de tentoonstelling die op dat moment te zien is. Ook wordt er regelmatig samengewerkt met een partner, zoals Mezrab – een cultureel centrum in Amsterdam dat zich richt op storytelling en multidisciplinaire podiumkunsten – en het onafhankelijke Amsterdamse radiostation Echobox.

De Museumnacht op 1 november draaide in het VGM om community's en creatieve broedplaatsen. Bezoekers konden zich laten inspireren door persoonlijke verhalen, ze konden deelnemen aan verschillende activiteiten en kregen praktische tips hoe je zelf een impactvolle community kunt opbouwen.

2.9. Publicaties

In 2025 verschenen nieuwe vertalingen van *Alles voor Vincent*, de biografie van Jo van Gogh-Bonger door onderzoeker Hans Luijten. In januari kwam de Duitse editie uit bij wbg Theiss, ook als e-book. In mei volgde de Koreaanse uitgave bij Art Books en kort daarop verscheen de Japanse editie bij NHK Publishing.

Bij de tentoonstelling *Anselm Kiefer: Sag mir wo die Blumen sind* verscheen een rijk geïllustreerde catalogus in een Nederlandse en een Engelse editie. Het oblong formaat en een uitklapbare reproductie doen recht aan de monumentale werken. De uitgave, ontwikkeld in samenwerking met het Stedelijk Museum Amsterdam en uitgeverij Tijdsbeeld, bevat een bijdrage van Anselm Kiefer en essays van Simon Schama en Antje von Graevenitz. De verkoop was boven verwachting: de catalogus werd tweemaal herdrukt en er zijn ruim 11.000 exemplaren verkocht. De teksten van de catalogus werden in licentie gegeven aan de Royal Academy of Arts in Londen voor hun catalogus bij de tentoonstelling *Kiefer - Van Gogh*, die in juni werd geopend.

Ter gelegenheid van *Kiezen voor Vincent* werd een herdruk van de Engelse editie uitgegeven in samenwerking met THOTH. Deze editie kreeg een nieuw omslag met het schilderij *Kweeperen, citroenen, peren en druiven*, dat Vincent aan zijn broer Theo opdroeg. De oorspronkelijke Nederlandse editie uit 2023 was eveneens beschikbaar.

De publicatie *Van Gogh en de familie Roulin* bood een toegankelijk en verdiepend overzicht van Van Goghs portretten van de familie Roulin. Op basis van brieven, archiefmateriaal en eigentijdse kunstcritiek belichten de essays de werkwijze van de kunstenaar, zijn opvattingen over portretkunst en zijn hechte band met postbode Joseph Roulin. De Engelse editie werd in samenwerking met het Museum of Fine Arts Boston ontwikkeld; de Nederlandse vertaling verscheen bij uitgeverij Tijdsbeeld.

2.10. Digitaal & Communicatie

De website www.vangoghmuseum.nl ontving in 2025 meer dan 4 miljoen bezoekers. Het Museum bereikte een mijlpaal met meer dan 500.000 abonnees op de nieuwsbrief. Een nieuw, hybride e-mail/websiteconcept werd succesvol geïntroduceerd tijdens de Matthew Wong-tentoonstelling. Op YouTube werd een serie mindfulness-video's gepubliceerd in het kader van het thema mentaal welzijn en in november werd de eerste online persconferentie op video geproduceerd. *User generated content* was succesvol op Instagram, met animaties gemaakt door Andrey Zakirzyanov uit Praag, die meer dan 15 miljoen keer werden bekeken. De socialmedia-kanalen hadden een gezamenlijk bereik van ruim 175 miljoen en rond de 8,5 miljoen volgers.

2.11. Reflectie planmatig beleid voor het beheer van de cultuuroederen of verzamelingen

Het VGM beheert de cultuuroederen waar het op grond van de Erfgoedwet verantwoordelijk voor is planmatig, doelmatig en conform hetgeen is vastgesteld in het Beleidsplan Collectiebeheer en Restauratie (2025-2028). Er is sprake van druk op de collectie omdat deze beperkt van omvang is en zeer gewild. Bruikleenverzoeken worden zorgvuldig afgewogen en voor een klein deel toegekend. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt met bruikleenemers wat betreft beveiliging, (hoeveelheid) licht, relatieve vochtigheid, temperatuur, trillingen, transport, verpakkingen en handling in het algemeen. Als een werk in bruikleen wordt gegeven, zien professionele koeriers vanuit verschillende afdelingen (Collectiebeheer & Restauratie, Registrar's Office en Collectie & Onderzoek) toe op naleving van deze afspraken. De afspraken worden goed nageleefd – ook in 2025.

Ten aanzien van de toegestane hoeveelheid licht op de werken, wordt regelmatig in rapportages bijgehouden of die binnen de gestelde norm blijft. De blootstelling van werken aan licht wordt periodiek gemeten en wordt vastgelegd in het collectie-informatiesysteem Axiell Collections.

Het beheer van de collectie is ondergebracht bij de afdeling Collectiebeheer & Restauratie, die de preventieve en actieve conservering op zich neemt. Per jaar wordt gepland welke werken er worden gerestaureerd.

Voor de registratie en administratie wordt gebruikgemaakt van Axiell Collections en van het Digital Asset Management-systeem Cumulus. Hierin worden onder andere identificerende kenmerken, afbeeldingen, de standplaats en de juridische status bijgehouden. De standplaatsregistratie wordt periodiek en steekproefsgewijs gecontroleerd. De migratie naar een nieuw Digital Asset Management-systeem (Comrads) is gestart in voorjaar 2025.

2.12. Reflectie meerjarig onderhouds- en investeringsplan huisvesting

De museum panden in Amsterdam en Den Haag en het kantoorpand in Amsterdam worden gehuurd door het VGM van de Staat (Rijksvastgoedbedrijf, "RVB"). Het VGM is sinds 2017 verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van deze gebouwen en heeft de afgelopen jaren noodzakelijk onderhoud en beheer uitgevoerd, waarvoor externe partijen zijn ingeschakeld. In 2028-2029 is groot onderhoud van het museum pand in Amsterdam nodig, om er daarmee voor te zorgen dat het geschikt blijft voor de uitvoering van de (wettelijke) taken. De exacte omvang van dit groot onderhoud is in 2024 in een *Masterplan 2028* uitgewerkt.

Het VGM voorziet dat er voor de instandhouding van de museumactiviteiten op de middellange termijn vervanging moet plaatsvinden van een aantal installaties, inclusief aanpassing van een aantal bouwkundige zaken in het museum. Daarnaast moeten de panden die het VGM in beheer heeft worden verduurzaamd.

Het VGM hanteert een Meerjaren Onderhouds- en Investeringsplan (MOIP), waarin rekening wordt gehouden met de benodigde renovatiewerkzaamheden. De plannen voor de grote renovatie zijn nog niet definitief vastgesteld, de financiering is nog niet zeker en er loopt daarnaast nog een beroepsprocedure tegen de subsidievaststelling voor 24 en verder. Voor het bepalen van de Voorziening Groot Onderhoud hanteert het VGM een risico-gestuurde aanpak, waarin assets niet alleen beoordeeld worden op leeftijd maar vooral op hun belang voor de bedrijfsvoering. Preventief onderhoud wordt zoveel mogelijk gepland in de vastgestelde onderhoudsvensters en waar nodig worden vervangingen naar voren gehaald om grotere risico's te vermijden.

3. Resultaat en exploitatie

3.1. Resultaat

De totale baten over 2025 bedragen € 77,7 mln. en zijn hoger dan de baten in 2024 (€ 75,4 mln.), wat wordt veroorzaakt door hogere eigen inkomsten (directe inkomsten en bijdragen uit private middelen). Deze zijn toegenomen met circa € 3,3 mln. ten opzichte van 2024 als gevolg van meer bezoekers (1.867.342 bezoekers in 2025; 1.842.742 bezoekers in 2024) en een verhoging van de ticketprijs. De inkomsten uit de verkoop in de winkels en webshop zijn gedaald met € 0,8 mln. ten opzichte van 2024 als gevolg van een lagere conversie ratio van bezoeker naar aankoop in de winkels (2025: 38,1% vs 2024: 39,6%). Daarnaast was er in 2024 een eenmalige stijging van de webshop omzet als gevolg van de Pokémon Printings on Demand.

De lasten van het VGM over 2025 bedroegen € 73,7 mln. Dit is € 2,0 mln. lager dan in 2024 (€ 75,7 mln.). Deze daling hangt samen met een daling van de algemene kosten.

Het financieel resultaat bestaande uit beleggingsresultaat, rentebaten en rentelasten was in 2025 € 1,0 mln. positief (2024: € 2,2 mln. positief). Dit werd met name veroorzaakt door een ongerealiseerd positief resultaat op de effectenportefeuille en rentebaten op de deposito's.

Bovenstaande heeft ertoe geleid dat het resultaat van het VGM over 2025 uitkomt op € 5,1 mln. positief resultaat (in 2024: € 2,9 mln. positief resultaat).

Ultimo 2025 was de solvabiliteit (de verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal) 61,0% (2024: 61,4%). Het eigen vermogen inclusief het jaarresultaat bedroeg in totaal € 58,6 mln. en het balanstotaal was ultimo 2025 € 96,0 mln. (2024: resp. € 53,5 mln. en € 87,1 mln.). De liquide middelen bedroegen ultimo 2025 in totaal € 30,7 mln. (2024: € 20,4 mln.), daarnaast beschikte het VGM over € 18,8 mln. aan (vrij verhandelbare) beleggingen (2024: € 18,4 mln.) en € 22,8 mln. (2024: € 25,9 mln.) op deposito's. De vlottende activa waren ultimo 2025 € 62,6 mln. (2024: € 55,5 mln.). De kortlopende schulden bedroegen ultimo 2025 € 13,9 mln. (2024: € 10,5 mln.).

3.2. Resultaatbestemming

Het resultaat na belastingen van het VGM, over 2025, bedroeg € 5,1 mln. Het resultaat van € 0,1 mln. van PP10 wordt toegevoegd aan de wettelijke reserve voor PP10. Het resterende resultaat € 5,0 mln. zal worden toegevoegd aan de reserve "Kosten Renovatie 2028-2030" om de derving van inkomsten op te vangen tijdens de deelsluiting als gevolg van de renovatie in de periode 2028-2030.

Zoals eerder toegelicht, is in 2028-2030 omvangrijk groot onderhoud van het museumpand nodig om ervoor te zorgen dat het geschikt blijft voor de uitvoering van de (wettelijke) taken. De exacte omvang en de

daarmee gemoeide kosten van dit groot onderhoud zijn in een Masterplan uitgewerkt. Het Museum zal in de periode 2028-2030 deels gesloten zijn.

Om de derving van inkomsten op te vangen tijdens de deelsluiting als gevolg van de renovatie in de periode 2028-2030 heeft het VGM een bedrag van ca. 25 mln. nodig. Dit bedrag kan niet worden gedekt door de ontvangen huisvestingssubsidie en zal daarom in 4 jaar worden opgebouwd vanuit de eigen middelen van het VGM. In 2025 is daarom een bedrag van € 1,2 mln. vanuit de algemene reserve toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor "Kosten Renovatie 2028-2030".

Het VGM heeft, op basis van de huidige exploitatie, een weerstandsvermogen nodig van minimaal € 33 mln. om in geval van sluiting door onvoorziene omstandigheden, zoals een pandemie of andere externe factoren, de noodzakelijke kosten gedurende een jaar te kunnen dekken. Per einde 2025 bedraagt de Algemene reserve € 33,3 mln. en is daarmee toereikend als weerstandvermogen.

3.3. Baten

De baten van het VGM over 2025 bedroegen € 77,7 mln. Dit is € 7,5 mln. meer dan begroot en € 2,3 mln. meer dan in 2024.

3.3.1. Publieksinkomsten

Het aantal bezoekers in 2025 bedroeg 1.867.342 (2024: 1.842.742). Per 1 januari 2025 is de ticketprijs verhoogd van € 22 naar € 24. De totale entreeopbrengst kwam in 2025 uit op € 33,1 mln. en was daarmee hoger dan de inkomsten uit entree in 2024 (€ 31,3 mln.). De verkoop van multimediatours realiseerde een omzet van € 2,0 mln. (2024: € 2,1 mln.) De omzet van de groep Commercie bedroeg € 21,9 mln., een daling van € 0,8 mln. ten opzichte van 2024 (€ 22,7 mln.).

3.3.2. Subsidies en overige overheidssteun

Het VGM kreeg in 2025 Erfgoedwetsubsidie voor publieksactiviteiten (€1,9 mln.) en ook subsidie op grond van de Erfgoedwet voor huisvesting (€ 7,9 mln.) en collectiebeheer (€ 0,8 mln.). Deze subsidies hebben een structureel karakter. In 2024 ontving het VGM € 8,5 mln. huisvestingssubsidie en € 0,8 mln. collectie subsidie. De Erfgoedwetsubsidie publieksactiviteiten bedroeg in 2024 € 1,8 mln.

3.3.3. Sponsoring en private bijdragen

De bijdrage uit sponsoring en private bijdragen bedroegen in 2025 € 8,9 mln. (2024: € 7,8 mln.). Het verschil met voorgaand jaar wordt veroorzaakt door hogere bijdragen voor kunstaankopen in 2025.

De tentoonstelling *Anselm Kiefer: Sag mir wo die Blumen sind* is mede mogelijk gemaakt door bijdragen van de Turing Foundation, White Cube en de VriendenLoterij.

De Huo Family Foundation heeft een genereuze donatie gedaan voor de tentoonstelling *Van Gogh en de Roulins. Eindelijk weer samen*. De heer en mevrouw Cheung Chung Kiu en het Mondriaan Fonds hebben eveneens een waardevolle schenking geleverd aan deze tentoonstelling.

In 2025 zijn diverse aankopen mogelijk gemaakt door onder meer de VriendenLoterij en de Yellow House Circle. Het Museum is dankbaar voor de bijzondere gift van de John & Marine van Vlissingen Art Foundation, waardoor het werk *Édouard Vuillard, La soirée familiale (1894–95)* aan de collectie kon worden toegevoegd.

Ter ere van het 750-jarig jubileum van de stad Amsterdam bundelden de Alliantie Samen Sterk met Werk en het VGM de krachten in een uniek programma. Ik ben Jo!. Deze samenwerking is mogelijk gemaakt door een project subsidie van de Gemeente Amsterdam.

Fonds 21 is partner van Van Gogh Verbindt. Met de bijdrage van Fonds 21 EXTRA heeft het VGM drie collega's kunnen aanstellen met als doel nieuwe doelgroepen naar het Museum te trekken. De focus ligt daarbij op jongeren.

Het VGM heeft een bijdrage ontvangen van de Gerda Henkel Stiftung, voor het steunen van onderzoek.

De VriendenLoterij heeft een bedrag beschikbaar gesteld voor het programma *Open Up met Vincent*. DHL maakte het educatieprogramma Heart for Art mogelijk. Het programma stimuleert de liefde voor kunst en creativiteit onder duizenden leerlingen.

Ook de Bennink Foundation en Van Doorne hebben een bijdrage geleverd voor Educatie projecten en -trajecten.

Het partnership van ASML met technologisch onderzoek naar de werken zorgt ervoor dat het museum voorop blijft lopen door innovatie die bijdraagt aan het behoud van de collectie.

Samsung Electronics Benelux leverde in 2025 een bijdrage in de vorm van een verstrekking van multimedia devices voor de audiotour.

3.4. Lasten

De lasten van het VGM over 2025 bedroegen € 73,7 mln. Dit is € 2,8 mln. hoger dan begroot en € 2,0 mln. lager dan in 2024.

3.4.1. Personeelslasten

In 2025 bedroegen de personeelslasten in totaal € 37,5 mln. Dat is € 2,3 mln. meer dan begroot en € 3,5 mln. meer dan in 2024. Deze personeelslasten betroffen salarislasten, kosten voor inhuur personeel en overige personeelskosten. De personeelslasten waren hoger dan begroot door de inzet van meer oproepkrachten en inhuur (gemiddeld +12 fte) en uitbreiding van personeel in dienstverband (gemiddeld + 11 fte), als direct gevolg van de toegenomen bezoekersaantallen en vervanging van langdurig zieken en inhuur voor lopende projecten. Ook zijn de salarissen op basis van de CAO per 1 juli gestegen met 5%.

3.4.2. Huisvestingslasten

De huisvestingslasten van € 8,9 mln. bestonden uit huur, servicekosten, beheer en onderhoud, en overige facilitaire kosten. Deze lasten zijn € 0,6 mln. lager dan begroot en € 0,8 mln. lager dan in 2024 door onder andere een verlaging van de huur van de gebouwen, een lagere dotatie aan de voorziening groot onderhoud en lagere kosten voor energie en water. De kosten voor beheer en onderhoud inzake Erfgoedwet zijn daarentegen gestegen met € 0,6 mln. t.o.v. 2024.

3.4.3. Overige kosten

De kosten van de vaste collectie bedroegen € 2,9 mln. en kwamen daarmee € 0,5 mln. hoger uit dan voorgaand jaar. De stijging was grotendeels het gevolg van een stijging in de kosten voor publieksbegeleiding en educatie en marketing.

De kosten van de collectiefunctie bedroegen € 0,1 mln. Dat is € 0,04 mln. hoger dan voorgaand jaar. De kosten van tijdelijke tentoonstellingen waren in 2025 ca. € 0,7 mln. hoger dan in 2024. De oorzaak is vooral gelegen in de hogere kosten van de gezamenlijke Kiefer tentoonstelling met het Stedelijk Museum Amsterdam.

De wetenschappelijke kosten bedroegen € 1,0 mln. en waren daarmee € 0,1 mln. lager dan voorgaand jaar.

De algemene kosten van € 6,8 mln. waren € 2,1 mln. lager dan voorgaand jaar en bestonden onder andere uit kantoorkosten en kosten voor automatisering, financiële zaken en verkoopkosten. Het

verschil is voornamelijk gelegen in het feit dat het VGM in 2024 een eenmalige schenking heeft gedaan aan het Van Gogh Museum Fonds.

3.4.4. Kunstaankopen

Gedurende 2025 werd een bedrag van € 4,4 mln. van fondsen en particulieren ontvangen ten behoeve van de aankoop van kunstwerken. Het gehele bedrag is besteed aan de aankoop van kunstwerken.

3.5. Eigen inkomstenpercentage

Het eigen inkomstenpercentage is het totaal aan eigen inkomsten gedeeld door het totaal aan structurele subsidies. OCW hanteert hiervoor een norm van minimaal 19,5%. Het VGM genereerde over 2025 € 66,9 mln. aan eigen inkomsten en ontving € 10,8 mln. aan structurele subsidiegelden uit de Erfgoedwet. Het eigen inkomstenpercentage komt daarmee uit op 622% (2024: 574%).

3.6. Treasury

Het VGM werkt met een treasurystatuut en onderschrijft de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 voor zover deze is voorgeschreven in het Handboek verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028. Het VGM gebruikt geen derivaten ter afdekking van financiële risico's. Ook heeft het VGM een beleggingsstatuut. Een belangrijk uitgangspunt in het treasurystatuut is dat het aangaan van een speculatieve transactie of het creëren van een speculatieve positie als gevolg van het bewust nalaten te handelen, niet is toegestaan. Alleen transacties voortkomend uit het verstrekken van leningen of het aantrekken van financiering zijn toegestaan. In het treasurystatuut zijn de volgende doelstellingen opgenomen:

- Het VGM heeft op alle momenten voldoende liquide middelen beschikbaar om de lopende betalingen voor exploitatie, investeringen en planmatige uitgaven, zoals voor groot onderhoud en projecten, te kunnen voldoen. Tevens worden er liquide middelen gereserveerd voor kunstaankopen.
- Beleggingen kunnen tijdig vrijgemaakt worden, zonder of tegen minimale kosten, om aankopen voor de collectie te kunnen financieren.
- Overtollige liquide middelen worden in eerste instantie, indien mogelijk, rentedragend uitgezet in het kader van het liquiditeitsbeheer. Op basis van de uitkomsten van de lange termijn liquiditeitsprognose worden overtollige liquide middelen aan de externe beheerder van de beleggingen aangeboden ter belegging.

Toegestane financiële instrumenten (buiten het beleggingsmandaat):

- Bankrekeningen
- Deposito's
- Spaarproducten
- Vastrentende producten met een looptijd korter dan twee jaar.

De primaire beleggingsdoelstelling van het VGM, welke is opgenomen in het beleggingsstatuut, is het in stand houden van het vermogen, rekening houdend met mogelijke inflatie: instandhouding van het 'reële vermogen'. Het beleggingsbeleid is erop gericht met aanvaardbare risico's en kosten deze doelstelling op lange termijn te behalen.

3.7. Effectenportefeuille

De effectenportefeuille wordt beheerd door Van Lanschot. Daarbij is het volgende van belang:

- Het prijsrisico van de effectenportefeuille wordt ondervangen door het hanteren van een voorzichtige beleggingsstrategie en door het beheer uit te besteden.
- Het kredietrisico dat obligaties uit de effectenportefeuille niet kunnen worden afgelost, wordt als gering beschouwd, omdat de uitgifte is gedaan door grote bedrijven en overheden.
- Het liquiditeitsrisico is klein, doordat er wordt belegd in obligaties en in aandelen die goed verhandelbaar zijn op de beurs.
- Er is sprake van een kasstroomrisico van de effectenportefeuille door schommelingen in de onderliggende waarde. Door maximaal 25% in aandelen te beleggen, wordt dit risico gemitigeerd.

De effectenportefeuille had ultimo 2025 een waarde van € 18,5 mln. en had de volgende samenstelling: € 1,0 mln. geldmarkt fondsen, € 9,7 mln. staatsobligaties, € 3,7 mln. bedrijfsobligaties en € 4,1 mln. aandelen. Over 2025 werd een positief ongerealiseerd rendement behaald van € 0,4 mln. (2,1% over 2025 en cumulatief vanaf 2016: 11,04%).

4. Naleving Codes

4.1. Governance Code Cultuur (2019)

Het VGM onderschrijft de Governance Code Cultuur 2019 en leeft de Code na. Het reglement van de Raad van Toezicht en het bestuursreglement zijn compliant aan de nieuwe Governance Code Cultuur 2019. In Bijlage I wordt nader toegelicht hoe de verschillende principes uit de Governance Code Cultuur door het VGM worden toegepast.

4.2. Diversiteit en Inclusie

Het VGM volgt zo goed als mogelijk de Code Diversiteit en Inclusie en wil relevant zijn voor en onderdeel zijn van de samenleving. Dit komt tot uiting in de kernwaarden van het VGM en in de ambities zoals vastgelegd in het Strategieplan 2025–2028.

Vanuit zijn missie om het leven en werk van Vincent van Gogh betekenisvol te verbinden met de wereld van vandaag, en vanuit de visie om een museum van en voor de samenleving te zijn, werkt het VGM structureel aan diversiteit, inclusie en kansengelijkheid. In lijn met het Strategieplan 2025–2028 en de Code Diversiteit & Inclusie zet het Museum gericht in op een inclusief programma-aanbod, een divers en betrokken publiek, inclusief werkgeverschap en duurzame partnerschappen. Door programmering, publieksbenadering, personeelsbeleid en samenwerkingen integraal te benaderen, versterkt het Museum zijn maatschappelijke relevantie en bereik.

4.2.1. De vier P's

Aan de vier P's uit de Code Diversiteit en Inclusie geeft het VGM als volgt uitvoering:

1. Programma – wat we maken en aanbieden

Het VGM ontwikkelt structureel een inclusief en divers programma-aanbod, waarin verschillende perspectieven zichtbaar zijn en dat aansluit bij uiteenlopende leefwerelden. Programmering is het belangrijkste instrument om nieuwe en diverse doelgroepen te bereiken. Met steun van onder meer Fonds 21 en American Express wordt gewerkt aan de borging van diversiteit en inclusie binnen de organisatie, onder andere via het traject *Van Gogh Verbindt* dat tot en met 2025 loopt.

De tijdelijke tentoonstellingen worden ontwikkeld met het doel voor een zo breed mogelijk publiek toegankelijk te zijn (hanteren daarbij de 7 toegankelijkheidsprincipes). Het VGM heeft extra aandacht om de Nederlandse (herhaal) bezoeker voor de tijdelijke tentoonstellingen te interesseren, met de Stadse Alleseter en Sociale Zoomers als specifieke focus.

- **Co-creatie en vernieuwing**

Het kernteam DIT fungeert als katalysator voor organisatiebrede verandering. De Beeldbrekers hebben een vaste plek binnen de organisatie en leveren een inhoudelijke bijdrage aan tentoonstellingen, evenementen en publieksprogramma's. Hun kritische vragen en co-creatie zorgen voor nieuwe invalshoeken en houden het verhaal van Van Gogh relevant voor nieuwe generaties. In 2025 cureerden zij onder meer de presentatie van John Madu en organiseerden zij vijf edities van *Vincent op Vrijdag*.

- **Doelgroepgerichte programmering en bereik**

- **Jongvolwassenen** worden bereikt via avondprogrammering zoals Vincent op Vrijdag, deelname aan de Museumnacht en samenwerkingen met ADE en jonge (lokale) makers. Deze programma's zijn drempelverlagend van karakter, combineren kunst met muziek en performance en spreken een cultureel divers, stedelijk publiek aan.
- **Onderwijs, kinderen en jongeren** worden bereikt via programma's als Van Gogh op school, Van Gogh gaat naar school en Jouw verhaal, mijn verhaal. Door actieve samenwerking met scholen en educatieve workshops wordt kansengelijkheid vergroot en wordt het Museum bereikbaar voor leerlingen voor wie museumbezoek niet vanzelfsprekend is.
- **Volwassenen en ouderen** worden bereikt via programmering in en buiten het Museum, zoals ouderendagen, de Museum Plus Bus, Topstukken on Tour en Connection Day. Deze programma's verlagen fysieke en sociale drempels en maken kunst toegankelijk voor mensen met beperkte mobiliteit of zorgbehoeften.
- **Brede stedelijke doelgroepen** worden aangesproken via programmering in de openbare ruimte, zoals de kunstinstallatie Vincent goes north in Amsterdam-Noord, ontwikkeld met dertien jonge kunstenaars.

- **Maatschappelijke thema's**

Met *Open up met Vincent* verbindt het Museum het werk van Gogh aan het actuele maatschappelijke gesprek over mentale gezondheid. Dit programma omvat activiteiten in het Museum, op externe locaties en online, en bereikt via educatie en publieksprogrammering zowel jongeren als volwassenen.

2. Publiek – wie we bereiken en hoe

Het vergroten van de **diversiteit van het publiek** en het duurzaam bereiken van nieuwe doelgroepen zijn speerpunten van het beleid. Publieksbereik wordt actief gekoppeld aan programmering, toegankelijkheid en inclusieve communicatie.

- *Toegankelijkheid en meertaligheid*

In 2025 is het digitale en educatieve aanbod verder uitgebreid. De audiotour is inmiddels beschikbaar in twaalf talen, waaronder Oekraïens.

- *Programma als publieksmotor*

Drempelverlagende programma's zoals *Vincent op Vrijdag*, educatieve trajecten en programmering voor ouderen zorgen ervoor dat het Museum een breed en divers publiek bereikt, waaronder

jongvolwassenen, scholieren, senioren en bezoekers die het Museum anders minder snel zouden bezoeken.

- *Inclusieve communicatie*

Het Museum werkt continu aan inclusieve en toegankelijke communicatie. De inclusieve schrijfwijzer, ontwikkeld door een interne werkgroep, vormt hierbij een praktische leidraad en verscheen in 2025 zowel in een Nederlandse als een Engelstalige versie.

- *Families*

Tijdens de tentoonstelling Van Gogh en de Roulins- eindelijk samen vanaf oktober 2025, is speciaal een hele verdieping ingericht voor families en kinderen, met een divers palet aan activiteiten en decoratieve elementen.

3. Personeel – wie bij ons werkt en hoe

Inclusief werkgeverschap is een randvoorwaarde om een museum voor iedereen te kunnen zijn. Het VGM biedt een open en veilige werkomgeving waarin respect, samenwerking en persoonlijke ontwikkeling centraal staan. Medewerkers nemen deel aan inspiratiesessies, bewustwordingstrainingen en trainingen op het gebied van (inclusief) leiderschap. Culturele dagen worden gezamenlijk gevierd. Om bij te dragen aan een diverser personeelsbestand investeert het Museum in toegankelijke stageplekken, met in 2025 specifieke aandacht voor het vergroten van stagekansen voor mbo-studenten.

Het programma van de Verbinders is in 2025 voortgezet. Deze collega's stimuleren diversiteit en inclusie binnen teams en organiseren interne activiteiten en dialoog.

Alle leidinggevendenden hebben een leiderschapsscan ingevuld waarin inclusief leiderschap een van de competenties was; de resultaten vormen de basis voor verdere ontwikkeltrajecten.

4. Partners – met wie we samenwerken

Het VGM werkt samen met inhoudelijke, maatschappelijke en financiële partners die bijdragen aan inclusie, diversiteit en maatschappelijk bereik. Partnerschappen worden aangegaan op basis van gedeelde waarden zoals respect en inclusiviteit en versterken zowel de maatschappelijke impact als het leerproces van de organisatie.

Binnen Programma, met name in Community Engagement, wordt samengewerkt met partners die bijdragen aan kansengelijkheid en een duurzame verbinding met de stad en haar diverse gemeenschappen. (Financiële) partners worden door Development getoetst aan de interne ethische code en ondersteunen programma's die aansluiten bij het Diversiteit, Inclusie en Toegankelijkheid (DIT)-beleid. Ook binnen commerciële activiteiten en leveranciersrelaties wordt bewust gekozen voor partners die inclusieve waarden onderschrijven.

Uitgelicht: partnerschappen in 2025

In 2025 zijn bestaande samenwerkingen voortgezet en nieuwe partnerschappen aangegaan om het publieksbereik en de maatschappelijke verankering van het Museum te versterken. Voor *Ik ben Jo!* is een langdurige samenwerking gestart met vrouwenalliantie *Samen Sterk met Werk*. Daarnaast werkte het Museum samen met *Stichting de Vrolijkheid* en *Stichting Onbeperkt Genieten*. In het kader van 750 jaar Amsterdam is het Museum partner van het mbo-programma Iconen van de stad.

4.3. Fair Practice Code

Het VGM past de Fair Practice Code toe en streeft naar een eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering. Het Museum gaat respectvol om met externe partijen, op basis van vertrouwen en duidelijke afspraken.

Bij het hanteren van de algemene (inkoop)voorwaarden wordt uitgegaan van redelijkheid voor beide partijen, onder meer waar het gaat om aansprakelijkheid en de vergoeding van eventuele schade. Tegenover werkzaamheden van zowel eigen medewerkers als externe partijen staat altijd een redelijke vergoeding.

Het VGM beschouwt het benutten van het potentieel, de ontwikkeling en scholing van medewerkers als onderdeel van goed werkgeverschap, zoals vastgelegd in diverse interne richtlijnen. Daarnaast heeft het Museum een duurzaamheidsbeleid ontwikkeld. Ook bij de inzet van freelancers hanteert het Museum de uitgangspunten van de Fair Practice Code, met aandacht voor marktconforme vergoedingen, transparante afspraken en zorgvuldige samenwerking.

5. Toekomstverwachtingen, functioneren van de organisatie en continuïteit

5.1. Financiële verwachtingen en continuïteit

De komende jaren verwacht het Museum de activiteiten te kunnen continueren op het huidige niveau, met voldoende aanbod in het Museum, educatieve programma's en met onderzoek en mooie tentoonstellingen. Hiermee moet het VGM in staat zijn en blijven om voldoende inkomsten te genereren voor het dekken van de kosten en het waarborgen van de continuïteit. De presentaties en de tentoonstellingen zijn belangrijk om de Nederlandse bezoekers te blijven trekken, vooral ook met herhaalbezoek. Daarnaast blijft het VGM zich ook inspannen om de bezoekers uit het buitenland aan te trekken. Deze bezoekers vormen het grootste deel van het jaarlijkse aantal bezoekers en zorgen daarmee een zeer belangrijk voor de inkomsten van het Museum. Het Museum is zich er terdege van bewust dat de onrust in de wereld belangrijke invloed kan hebben op internationale bezoekersstromen en daarmee de inkomsten. Iets dat moeilijk te voorspellen is en blijft.

Op de middellange termijn zijn er verder ook serieuze zorgen over de nog altijd snel stijgende kosten, met name op gebied van de personeelskosten, onderhoudskosten en materialen. Daar komt bij dat de subsidie voor beheer en onderhoud is verlaagd en indexatie van deze subsidie achtwege blijft. Daarnaast zal het VGM voor de renovatie vanaf 2028 een lening moeten aangaan van rond de €90 mln., wat tot flinke rentekosten en aflossingsverplichtingen gaat leiden. Dit leidt er toe dat de huisvestingskosten niet allemaal kunnen worden gedekt uit de huisvestingssubsidie. Zoals het er op dit moment voor staat, zal het VGM het toekomstige tekort op de huisvestingssubsidie uit eigen middelen moeten opvangen.

De subsidie voor collectiebeheer, van circa € 0,8 mln. is al jaren ontoereikend waardoor de kosten voor collectiebeheer ook grotendeels worden gefinancierd uit eigen middelen. Het verwachte subsidie tekort voor huisvesting en collectie zal naar verwachting een uiteindelijk een negatief effect hebben op het financiële resultaat van het Museum met het risico dat er jaarlijkse tekorten ontstaan. Hierover gaat de beroepszaak tegen de te laag vastgestelde huisvestingssubsidie. Het VGM gaat er vanuit dat de uitkomst in beroepszaak tegen de subsidievaststelling in 2026 meer zekerheid over de financiële vooruitzichten zal geven.

5.2. Vooruitblik

In de komende jaren blijft het VGM uitvoering geven aan het Strategisch Plan 2025-2028, waarin de focus ligt op kwaliteit, inhoudelijke verdieping, duurzame publiekswaarde en het verbinden van het verleden met het heden. Daarbij blijft het Museum inzetten op een rijk en veelzijdig programma aan tentoonstellingen, educatieve activiteiten en evenementen. Het Museum zal specifieke aandacht blijven besteden aan de ontwikkeling van tentoonstellingen, onderzoek en publieksprogramma's die zijn gebaseerd op gedegen kunsthistorisch onderzoek, zorgvuldige interpretatie en betekenisvolle duiding, waaronder de verdere uitbouw van het Conservation Science Centre en gerichte activiteiten rond mentale gezondheid als onderdeel van de publiekswerking. Ook DMC blijft in de komende jaren inzetten op een gevarieerd tentoonstellingsprogramma en publieksbereik. Vooruitlopend op de renovatieperiode zullen het tentoonstellingsprogramma en de publieksactiviteiten tijdens de periode 2028-2031 nader vorm krijgen, in lijn met de missie, visie en kernwaarden van het Museum.

Ook zal verder invulling worden gegeven aan de aanbevelingen in het visitatierapport en blijft het versterken van de relevantie en binding met het Nederlandse publiek een belangrijk speerpunt. Hiervoor wordt ingezet op een herkenbare programmering in het Museum zelf en outreach-activiteiten buiten de muren van het Museum, met als doel een verdere groei van het aandeel Nederlandse bezoekers. Het Museum blijft aandacht besteden aan de balans tussen nationale en internationale publieksgroepen en aan het vergroten van maatschappelijke relevantie door gerichte publieksprogrammering en inclusieve activiteiten. In de tweede helft van 2027 zal het VGM opnieuw worden gevisiteerd, waarbij de directie de gemaakte stappen wil laten zien. Ter voorbereiding hierop zullen in 2026 de beleidsplannen van de verschillende groepen worden afgemaakt, die mede zullen dienen als basis voor de zelfevaluatie voorafgaand aan de visitatie.

Tegen deze achtergrond staat het VGM voor een ingrijpende opgave op het gebied van huisvesting. De noodzakelijke renovatie, verduurzaming en verbetering van het museumgebouw in Amsterdam vormen een van de belangrijkste strategische thema's voor de komende periode. De urgentie van deze opgave en de financiële verantwoordelijkheid van OCW zijn door de visitatiecommissie nadrukkelijk bevestigd.

Het VGM gaat in 2026 verder met de voorbereidingen van de renovatieperiode vanaf 2028. In het komende jaar wordt de ontwerpfase afgerond met de vaststelling van een voorlopig ontwerp. Op basis daarvan zal een Europese aanbestedingsprocedure worden gestart. De verwachting is dat deze procedure tegen het einde van het jaar wordt afgerond en dat daarmee de renovatie kan worden aanbesteed. In samenhang hiermee dient ook de noodzakelijke duidelijkheid te ontstaan over de financiering van de renovatie.

Parallel hieraan wordt gewerkt aan de verdere uitwerking van de interne organisatie van de renovatieperiode. In het komende jaar zal ook het tentoonstellingsprogramma tijdens de renovatieperiode nader vorm worden gegeven. Hierbij wordt, in samenwerking met partners in binnen- en buitenland, ingezet op het organiseren van tentoonstellingen en presentaties, zodat het Museum zichtbaar en toegankelijk blijft voor het publiek gedurende de renovatieperiode.

Naast deze fysieke en organisatorische opgaven vraagt de komende periode ook om blijvende aandacht voor de randvoorwaarden van de bedrijfsvoering. Ook blijft het Museum inzetten op financieel gezond ondernemen, onder meer door het versterken van partnerships en het verder ontwikkelen van de licentieactiviteiten. Daarnaast blijft het Museum organisatiebreed werken aan duurzaamheid. De verdere professionalisering van IT, het versterken van digitale weerbaarheid en informatiebeveiliging en het verantwoord toepassen van nieuwe technologieën, waaronder Artificial Intelligence, vormen daarbij ondersteunende pijlers voor de continuïteit van de organisatie.

Tegelijkertijd vraagt het internationale museumlandschap, dat wordt gekenmerkt door structureel hogere kosten en minder voorspelbare bezoekersstromen, om blijvende aandacht voor weerbaarheid en

risicobeheersing. Het VGM blijft daarom inzetten op spreiding van inkomstenbronnen en het versterken van financiële veerkracht, mede in het licht van mogelijke geopolitieke en economische verstoringen.

In 2026 blijft het VGM alert op de impact van geopolitieke ontwikkelingen en het bijbehorende dreigingsbeeld. De focus ligt op het blijvend toetsen en waar nodig verdiepen van bestaande scenario's en beheersmaatregelen, met bijzondere aandacht voor langdurige en samengestelde verstoringen. Daarbij wordt voortgebouwd op het bestaande risicomanagement- en veiligheidskader, zodat het Museum ook in een veranderende context aantoonbaar voorbereid en in control blijft.

Amsterdam, 26 maart 2026

Directie

Stichting Van Gogh Museum

6. Verslag Raad van Toezicht 2025

1. Inleiding

De Raad van Toezicht kijkt terug op een jaar waarin het VGM zijn maatschappelijke en museale ambities met overtuiging heeft waargemaakt. Met een rijk en gevarieerd programma van tentoonstellingen, publieksactiviteiten en educatie is uitvoering gegeven aan de missie om een breed en divers publiek te inspireren met het leven en werk van Vincent van Gogh en zijn tijd.

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de wijze waarop het Museum erin is geslaagd een breed samengestelde bezoekersgroep te bereiken, waaronder een aanzienlijk aandeel bezoekers uit Nederland. Daarmee is in het eerste jaar van het Strategisch Plan 2025–2028 op consistente wijze invulling gegeven aan de gekozen koers.

De Raad van Toezicht spreekt zijn grote waardering uit voor de directie en alle medewerkers van het VGM, die zich met grote professionaliteit en betrokkenheid hebben ingezet. Ook bedankt de Raad van Toezicht de Vincent van Gogh Stichting, OCW en de partners en donateurs voor hun voortdurende steun, die van essentieel belang is voor de continuïteit en de ambities van het Museum.

2. Huisvesting

Huisvesting en de daarmee samenhangende financiële en strategische vraagstukken vormden ook in 2025 een belangrijk aandachtspunt voor de Raad van Toezicht. De technische en bouwkundige staat van het museumgebouw in Amsterdam staat in toenemende mate onder druk. Met name de installaties zijn grotendeels afgeschreven en dienen te worden vervangen om de veiligheid van de collectie, bezoekers en medewerkers te kunnen blijven waarborgen en de huidige bezoekersstroom blijvend te faciliteren. Daarnaast is sprake van achterstallig onderhoud en noodzakelijke vervanging van diverse bouwkundige onderdelen.

De Raad van Toezicht onderschrijft de noodzaak van een grootschalige renovatie van het museumgebouw, zoals uitgewerkt in het Masterplan 2028. Deze renovatie is noodzakelijk om het Museum ook op de lange termijn veilig en verantwoord te kunnen exploiteren en te blijven voldoen aan wettelijke eisen, onder andere voortvloeiend uit de Erfgoedwet. De uitvoering staat gepland voor de periode 2028–2031 en zal gepaard gaan met een gedeeltelijke sluiting van het Museum.

De Raad van Toezicht maakt zich zorgen of de renovatie kan worden uitgevoerd binnen de financiële draagkracht van het VGM. Met de invoering van het nieuwe huisvestingsbeleid van OCW is het Museum volledig verantwoordelijk geworden voor het onderhoud en de instandhouding van het gebouw. In afwijking van het standpunt van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, zoals verwoord in zijn beslissing op bezwaar, is de Raad van Toezicht van oordeel dat de beschikbare financiële middelen bij het Museum onvoldoende zijn om de noodzakelijke renovatiewerkzaamheden te realiseren. Deze conclusie is in 2025 nogmaals bevestigd in een door het Museum opgestelde financiële rapportage. Zonder aanvullende financiële ondersteuning van OCW komt de exploitatie van het Museum en daarmee de uitvoering van de wettelijke beheertaak onder druk te staan.

De Raad van Toezicht ondersteunt het door het Museum ingestelde beroep bij de bestuursrechter inzake de vaststelling van de huisvestingssubsidie en onderschrijft het standpunt dat de huidige subsidie onvoldoende is om te kunnen blijven voorzien in een veilige en duurzame huisvesting van de rijkscollectie. De Raad van Toezicht is van oordeel dat het Rijk, mede gelet op de verplichtingen in de Erfgoedwet en de afspraken met de Vincent van Gogh Stichting, gehouden is zorg te dragen voor een passende financiering van de huisvesting van de collectie. Dit standpunt heeft de visitatiecommissie in 2024 eveneens in haar rapport bevestigd.

Ondanks de aanhoudende financiële onzekerheid acht de Raad van Toezicht uitstel van de renovatie geen verantwoorde optie, gelet op de risico's voor de veiligheid van de collectie, bezoekers en medewerkers. De Raad van Toezicht ondersteunt daarom de directie in de keuze om, vooruitlopend op een structurele oplossing voor de financiering, door te gaan met de voorbereidende werkzaamheden voor de renovatie.

3. Overleg met de directie

De Raad van Toezicht had in 2025 vier reguliere vergaderingen met de directie. Tijdens deze vergaderingen liet de Raad van Toezicht zich aan de hand van uitvoerige verslagen van de directie informeren over de algemene gang van zaken binnen het VGM. Deze verslagen boden inzicht in onder meer de bezoekersontwikkeling, tentoonstellingen, museale ontwikkelingen, publicaties, wetenschappelijk onderzoek, educatieve programma's, relatiebeheer, huisvestings- en personeelsbeleid en pers-, marketing- en commerciële activiteiten.

In 2025 kwamen tijdens de vergaderingen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde: de voortgang van het Strategisch Plan 2025–2028, de huisvestingssituatie en het renovatieproject MP28 (structureel agendapunt), de opvolging van de aanbevelingen van de visitatiecommissie, de evaluatie van de Ethische Code, ontwikkelingen op het gebied van IT en digitale dienstverlening, de digitale communicatiestrategie, het meerjarige tentoonstellingsprogramma, licentieactiviteiten, ticketprijzen en risicomangement. Ook werden de uitkomsten van de medewerkers enquête 2025 besproken, waarbij werd vastgesteld dat de resultaten zich positief ontwikkelen.

Daarnaast liet de Raad van Toezicht zich informeren over nieuwe aankopen en uitbreidingen van de collectie en verleende hij, waar van toepassing, op grond van de statuten goedkeuring. De Raad van Toezicht is verheugd dat de collectie in 2025 onder meer is aangevuld met werken van William Degouve de Nuncques en Meijer de Haan.

Naast de reguliere vergaderingen vond in 2025 een strategische sessie met de directie plaats. Tijdens deze bijeenkomst stonden de huisvestingssituatie en het renovatieproject MP28 centraal.

4. Financiën

Toezicht op de financiële gang van zaken is een belangrijke taak van de Raad van Toezicht. Tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht werden in 2025 de financiële rapportages, de resultaten, de begroting – die jaarlijks door de Raad van Toezicht wordt goedgekeurd – en de bezoekersontwikkeling besproken.

Na controle door de externe accountant werd de jaarrekening aan de Raad van Toezicht voorgelegd. De Raad van Toezicht beoordeelde de jaarrekening en keurde deze, na een toelichting van de externe accountant over de uitgevoerde controle, goed.

5. Audit Committee

De Audit Committee bestaat uit Hendrik Jan Roel en Martijn Snoep en heeft een voorbereidend en adviserend karakter ten behoeve van de Raad van Toezicht.

In 2025 heeft de Audit Committee vier keer vergaderd in aanwezigheid van de directie. Tijdens deze vergaderingen werden onder meer de financiële rapportages, de begroting, de jaarrekening en de uitgaven van de directie besproken. De Audit Committee heeft hierbij specifiek aandacht besteed aan de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer. Daarnaast had de Audit Committee regelmatig contact met de externe accountant. De uitgevoerde controles, de bevindingen van de accountant en de opvolging daarvan zijn met elkaar besproken.

In 2025 was onder meer de financiering van het grootschalige onderhoud en de renovatieopgave van het museum pand een belangrijk onderwerp van gesprek. Verder kwamen de beleggingsportefeuille, interne

beheersing en controles, uitgevoerde risicoanalyses, compliance en IT-ontwikkelingen aan bod. Na elke vergadering bracht de Audit Committee verslag uit aan de gehele Raad van Toezicht.

6. Samenstelling Raad van Toezicht

Op 22 mei 2025 is Jacobina Brinkman afgetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht spreekt haar grote waardering uit voor haar jarenlange betrokkenheid en de wijze waarop zij leiding heeft gegeven aan de Raad van Toezicht.

Na haar aftreden heeft Hendrik Jan Roel tijdelijk de rol van voorzitter op zich genomen. De Raad van Toezicht dankt hem voor het vervullen van deze rol in de overgangperiode.

Per 1 oktober 2025 is Ron Teerlink benoemd tot voorzitter van de Raad van Toezicht. De werving en selectie van de nieuwe voorzitter is zorgvuldig vormgegeven, waarbij de Raad van Toezicht zich heeft laten adviseren en ondersteunen door een extern wervings- en selectiebureau. Voor de vacature is een profielschets vastgesteld en de vacature is openbaar gepubliceerd. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de directie van het VGM zijn gehoord en hebben positief geadviseerd over de voorgenen benoeming. Voor zijn benoeming heeft Ron Teerlink een uitgebreid inwerkprogramma doorlopen, waarin hij kennis heeft gemaakt met alle onderdelen van de organisatie, alsmede met de Ondernemingsraad.

7. Governance en onderling overleg

De evaluatie van het functioneren van de directie behoort tot de taken van de Raad van Toezicht. In 2025 zijn met de leden van de directie individuele gesprekken gevoerd over de voortgang en de (persoonlijke) doelstellingen.

Mogelijke belangenverstrengeling en tegenstrijdig belang van de leden van de Raad van Toezicht en de directieleden hadden ook in 2025 de doorlopende aandacht van de Raad van Toezicht. In dat jaar was geen sprake van meldingen van mogelijke belangenverstrengeling dan wel van mogelijk tegenstrijdig belang.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vervolg gegeven aan de zelfevaluatie die in het voorgaande jaar is uitgevoerd. De daarbij geformuleerde aandachtspunten zijn besproken en waar mogelijk vertaald naar concrete verbeteracties, met als doel het verder versterken van de effectiviteit en efficiëntie van het toezicht.

Leden van de Raad van Toezicht woonden in 2025 bijeenkomsten van de Ondernemingsraad bij en lieten zich informeren over onderwerpen die specifiek de medewerkers van het VGM betreffen.

Raad van Toezicht, Stichting Van Gogh Museum,

Amsterdam, 26 maart 2026

Ron Teerlink, voorzitter
Hendrik Jan Roel
Maurine Alma
Marian Spier
Laurence des Cars
Martijn Snoep

Bijlage I – Toepassing principes Governance Code Cultuur

Principe 1: ‘De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.’

- Het VGM is een stichting. In de statuten is vastgelegd dat de stichting de volgende organen kent: het bestuur, bestaande uit de algemeen directeur en de zakelijk directeur (ook wel gezamenlijk aangeduid als de directie), en de Raad van Toezicht. Het besturingsmodel is vastgelegd in de statuten, het bestuursreglement, het reglement van de Raad van Toezicht en het reglement Audit Committee.
- De maatschappelijke doelstelling is vastgelegd in de statuten.
- De directie functioneert onder toezicht van de Raad van Toezicht. De directie stelt bij al haar besluiten het belang van het VGM voorop en weegt daarbij steeds de belangen van de belanghebbenden mee. De Raad van Toezicht stelt bij de vervulling van zijn taak het belang van de stichting voorop.
- De directie en de Raad van Toezicht zetten zich in voor een integere en open cultuur binnen het VGM. Zij zijn zich bewust van de maatschappelijke omgeving waarbinnen het Museum zich bevindt. De kring van externe belanghebbenden is divers en wordt meegewogen bij de afweging van beslissingen.
 - **(Internationale) publieke instanties**
Het VGM voert regelmatig overleg met OCW, de gemeente Amsterdam en het Stadsdeel Zuid. Daarnaast onderhoudt het Museum nauwe betrekkingen met vele ambassades en met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed.
 - **Bezoekers en publieksgroepen**
Het VGM staat in structurele dialoog met zijn (inter)nationale bezoekers, waaronder individuele bezoekers, families, jongvolwassenen, scholieren, mbo-studenten, ouderen en specifieke doelgroepen die via educatieve, outreach- en inclusieprogramma’s worden bereikt, zoals Van Gogh op school, Van Gogh gaat naar school, Jouw verhaal, mijn verhaal, Vincent op Vrijdag en Open up met Vincent.
 - **Collega-musea en culturele instellingen in binnen- en buitenland**
Het VGM kent een intensief bruikleenverkeer en vele samenwerkingsverbanden op het gebied van onderzoek, collectiebeheer en tentoonstellingen, waaronder samenwerkingen met het Stedelijk Museum Amsterdam, het Museum of Fine Arts Boston, het Rijksmuseum en andere internationale musea.
 - **Onderwijsinstellingen, onderzoeksinstituten en universiteiten**
Het VGM werkt samen met diverse (inter)nationale onderwijs- en onderzoeksinstituten, waaronder de Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit Amsterdam, het Netherlands Institute for Conservation+Art+Science (NICAS), internationale universiteiten en onderzoeksinstituten, en partners binnen Visiting Fellow-programma’s en studiebijeenkomsten.
 - **Maatschappelijke organisaties en gemeenschappen**
Het Museum werkt samen met maatschappelijke organisaties en gemeenschapsinitiatieven die bijdragen aan inclusie, kansengelijkheid en maatschappelijk relevante programmering, waaronder Stichting de Vrolijkheid, Stichting Onbeperkt Genieten, Samen Sterk met Werk en lokale makers en community’s.
- Het doel van de stichting is niet gericht op het maken en uitkeren van winst. Exploitatieoverschotten vloeien direct terug naar het eigen vermogen van de stichting en worden aangewend ter verwezenlijking van de missie van het Museum.

Principe 2: 'De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af (pas toe óf leg uit).'

- De Raad van Toezicht en de directie passen de Governance Code Cultuur sinds 2013 toe. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de naleving van de governance van het VGM en zijn dochtervennootschappen. Governance is een terugkerend onderwerp van gesprek tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht.
- De Governance Code Cultuur (2019) is geanalyseerd en geïmplementeerd. De conclusie is dat de code wordt nageleefd en dat de aanbevelingen zijn vastgelegd in statuten en reglementen. Voor zover bepalingen niet één-op-één zijn vastgelegd, worden deze als bestendige praktijk toegepast.

Principe 3: 'Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. 'De statuten en reglementen bevatten een regeling inzake tegenstrijdig belang die wordt nageleefd en aansluit bij de Governance Code Cultuur'.

- De directie en de Raad van Toezicht handelen te allen tijde kritisch, onafhankelijk en integer.
- De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de wijze waarop de stichting omgaat met tegenstrijdige belangen; dit onderwerp wordt besproken indien daartoe aanleiding bestaat.
- In 2025 waren er geen meldingen van (mogelijke) belangenverstremgeling of tegenstrijdig belang.
- De Raad van Toezicht vergewist zich periodiek van de onafhankelijkheid van zijn leden en van de leden van de directie.
- Het jaarverslag en de website vermelden de nevenfuncties van de directieleden en de leden van de Raad van Toezicht.

Principe 4: 'Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.'

- In de statuten en reglementen zijn de taken en bevoegdheden van de directie en de Raad van Toezicht helder vastgelegd. Beide organen zien toe op naleving hiervan. In de statuten en het bestuursreglement is vastgelegd welke besluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven.
- De directie legt tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht verantwoording af over het gevoerde bestuur en geeft volledige openheid van zaken. In 2025 hebben vier reguliere vergaderingen plaatsgevonden.
- In het directors' report, dat door de directie wordt opgesteld voor iedere reguliere vergadering, wordt de Raad van Toezicht geïnformeerd over de activiteiten en contacten met belanghebbenden. Daarnaast is er regelmatig contact tussen de directie en (leden van) de Raad van Toezicht.
- Conform de Wet op de ondernemingsraden beschikt het VGM over een ondernemingsraad. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de directie en de ondernemingsraad. De bepalingen inzake instemmings- en adviesrecht worden nageleefd. Leden van de Raad van Toezicht hebben tweemaal per jaar overleg met de ondernemingsraad.
- De statuten bevatten een regeling omtrent schorsing en ontslag van leden van de directie en de Raad van Toezicht.

Principe 5: ‘Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.’

- De directie bestuurt de stichting en draagt de eindverantwoordelijkheid voor de (dagelijkse) leiding en de uitvoering van de programma’s en activiteiten, in overeenstemming met de doelstelling van de stichting.
- De taken binnen de directie zijn intern verdeeld en vastgelegd in het bestuursreglement.
- De Raad van Toezicht bespreekt regelmatig de samenstelling en competenties van de directie.

Principe 6: ‘Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.’

- De directie is verantwoordelijk voor naleving van wet- en regelgeving en voor het opstellen van de jaarrekening, de begroting en periodieke financiële rapportages. Risicomanagement en interne beheersing maken hier integraal deel van uit.
- Goed werkgeverschap vormt een belangrijk uitgangspunt van het beleid.
- Het VGM beschikt over een klachtenprocedure, een klokkenluidersregeling en zowel een interne als externe vertrouwenspersoon.
- Het Museum volgt de Museum-cao. Functies worden extern gewaardeerd en vastgelegd in een handboek.
- De bezoldiging van de directie wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht en is conform de Wet normering topinkomens. De hoogte en duur van de contracten worden toegelicht in de jaarrekening.

Principe 7: ‘De Raad van Toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.’

- De Raad van Toezicht houdt actief toezicht op het beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen de stichting en verbonden instellingen, inclusief commerciële activiteiten.
- De Raad van Toezicht toetst of de directie een zorgvuldige en evenwichtige belangenafweging maakt.
- In de statuten is vastgelegd welke strategische besluiten en documenten ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht worden voorgelegd; hiervan wordt melding gemaakt in de notulen.
- De Audit Committee ziet toe op de financiële besturing en de kwaliteit van de beheersorganisatie. De Raad van Toezicht benoemt en ontslaat de accountant conform de statuten.
- De accountant rapporteert jaarlijks aan de Raad van Toezicht en tweemaal per jaar aan de Audit Committee, deels in afwezigheid van de directie.
- De Raad van Toezicht benoemt en beoordeelt de directieleden en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast.
- De voorzitter van de Raad van Toezicht ziet toe op het goed functioneren van de Raad, bereidt de agenda voor en wordt ondersteund door de directiesecretaris.

Principe 8: ‘De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.’

- De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden; statutair zijn zeven leden toegestaan. Leden worden benoemd voor maximaal twee termijnen van vier jaar.
- De Raad streeft naar een evenwichtige samenstelling wat betreft leeftijd, geslacht, nationaliteit, ervaring en culturele achtergrond. De man/vrouw-verdeling is 50/50.
- Bij nieuwe benoemingen wordt de profielschets besproken en zo nodig aangepast. Vacatures worden openbaar gemaakt.
- Nieuwe leden volgen een introductieprogramma; jaarlijks wordt bezien of aanvullende scholing wenselijk is.

- Leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen beloning, uitsluitend een vergoeding van gemaakte kosten. Deze worden toegelicht in de jaarrekening.
- Het rooster van aftreden is zodanig ingericht dat continuïteit is gewaarborgd en wordt openbaar gemaakt via de website.

Bijlage II - Nevenactiviteiten leden Raad van Toezicht

Mevrouw J.E.M. (Jacobina) Brinkman

(voorzitter, benoemd tot mei 2025)

Partner bij PwC

Nevenactiviteiten:

Voorzitter Raad van Toezicht WOMEN Inc.;

Voorzitter Raad van Commissarissen Stadsherstel Amsterdam N.V.;

Lid Raad van Toezicht Nationale Opera & Ballet.

De heer R. (Ron) Teerlink

(voorzitter, benoemd tot oktober 2029)

Nevenactiviteiten:

Voorzitter Raad van Toezicht Vrije Universiteit Amsterdam;

Commissaris Nederlandse Spoorwegen N.V.

Mevrouw M. (Maurine) Alma

(lid, benoemd tot juni 2026)

Nevenactiviteiten:

Lid Raad van Commissarissen Coolblue B.V.;

Lid Raad van Advies Nimbus Ventures;

Voorzitter Raad van Commissarissen Alpine Hearing Protection.

Mevrouw M. (Marian) Spier

(lid, benoemd tot augustus 2027)

CEO IAMarian

Nevenactiviteiten:

Lid Governance Committee Van Doorne;

Lid Raad van Bestuur VandenEnde Foundation;

Voorzitter bestuur SIDN Fonds;

Medeoprichter FEM-START;

Bestuurslid Stichting Radiant Roots.

De heer H.J. (Hendrik Jan) Roel

(lid, benoemd tot november 2028)

Tot mei 2025: Financieel directeur citizenM

Oktober 2025 – december 2025: Ad interim financieel directeur Royal FloraHolland

Per 1 februari 2026: Financieel directeur en bestuurslid Jumbo Supermarkten B.V.

Nevenactiviteiten:

Lid Board of Trustees en voorzitter Audit Committee Hotelschool Den Haag;

Lid bestuur en penningmeester Huis Marseille, Museum voor Fotografie, Amsterdam.

Mevrouw L. (Laurence) des Cars

(lid, benoemd tot februari 2027)

Tot maart 2026 : President Directeur van het Musée du Louvre

Nevenactiviteiten:

Lid Raad van Toezicht France Muséums;
Voorzitter Wetenschappelijke Commissie France Muséums;
Vicevoorzitter acquisitiecommissie Louvre Abu Dhabi;
Voorzitter Raad van Toezicht Louvre-Lens;
Lid Raad van Toezicht École du Louvre;
Lid Raad van Toezicht Cité de la musique – Philharmonie de Paris;
Lid Raad van Toezicht Musée des impressionnistes Giverny;
Lid Raad van Toezicht Fondation Musée Clemenceau;
Lid acquisitiecommissie Bibliothèque nationale de France (BnF);
Lid Wetenschappelijk Comité Festival de l'histoire de l'art;
Lid Wetenschappelijk Comité Cahiers de l'École du Louvre;
Voorzitter Bizot Group.

De heer M. (Martijn) Snoep

(lid, benoemd tot augustus 2027)

Voorzitter bestuur Autoriteit Consument & Markt (ACM)

Nevenactiviteiten:

Plaatsvervangend raadsheer Gerechtshof Amsterdam;
Voorzitter bestuur Stichting Europa Instituut, Universiteit Leiden;
Lid Adviesraad Faculteit Rechtsgeleerdheid, Universiteit Utrecht;
Lid Wetenschappelijke Raad Global Competition Law Centre, College of Europe (Brugge);
Vicevoorzitter bestuur Aruba Fair Trade Authority (AFTA).

Bijlage III - Schema van aan- en aftreden leden Raad van Toezicht

Naam	Rol	Benoemd	Einde van de termijn	Competentie
Jacobina Brinkman	voorzitter Raad van Toezicht	16/02/2017	einde 1e termijn: 02/2021 Einde 2e termijn: 05/2025	financieel, risicomanagement
Ron Teerlink	voorzitter Raad van Toezicht	01/10/2025	einde 1e termijn: 10/2029	financieel, banking
Hendrik Jan Roel	lid Raad Toezicht, vice-voorzitter, voorzitter AC sinds 03/2023	25/11/2020	einde 1e termijn: 11/2024 Einde 2e termijn: 11/2028	financieel, risicomanagement
Maureen Alma	lid Raad van Toezicht	29/05/2018	einde 1e termijn: 05/2022 Einde 2e termijn: 05/2026	marketing, digitaal, commercieel
Laurence des Cars	lid Raad van Toezicht	01/02/2023	einde 1e termijn: 01/2027	museummanagement, expert in kunstgeschiedenis, museumprofessional
Marian Spier	lid Raad van Toezicht	19/07/2019	einde 1e termijn: 07/2023 Einde 2e termijn: 07/2027	marketing, digitaal, commercieel
Martijn Snoep	lid Raad van toezicht, lid Audit Committee	01/08/2023	einde 1e termijn: 07/2027	management publieke organisatie, bestuur, recht, financieel, risicomanagement

Jaarrekening 2025

- Balans
- Exploitatierkening
- Kasstroomoverzicht
- Toelichting op de jaarrekening
- Categoriele en functionele exploitatierkening
- Gebeurtenissen na balansdatum
- Overige informatie

Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

		<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
	Noot	EUR	EUR
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	420,447	112,775
Materiële vaste activa	2	14,198,326	13,190,282
Financiële vaste activa	3	<u>18,845,383</u>	<u>18,360,379</u>
		33,464,156	31,663,436
Vlottende activa			
Vorraden	4	2,971,772	3,329,722
Vorderingen	5	28,934,006	31,740,278
Liquide middelen	6	<u>30,676,722</u>	<u>20,404,621</u>
		62,582,500	55,474,621
		<u>96,046,656</u>	<u>87,138,057</u>
Eigen vermogen			
Algemene reserve	7	33,252,130	34,142,767
Wettelijke reserve PP10	7	391,366	286,307
Bestemmingsreserve	7	<u>24,971,428</u>	<u>19,054,070</u>
		58,614,924	53,483,144
Aankoopfonds	8	0	0
Voorzieningen	9	21,532,641	20,502,484
Langlopende schulden	10	1,973,004	2,629,151
Kortlopende schulden	11	13,926,087	10,523,278
		<u>96,046,656</u>	<u>87,138,057</u>

Exploitatierkening 2025

		<u>Saldo 2025</u>	<u>Budget 2025</u>	<u>Saldo 2024</u>
	<i>Noot</i>	EUR	EUR	EUR
Baten				
Eigen inkomsten				
Directe inkomsten	13	39,113,160	37,166,421	37,048,066
Indirecte opbrengsten	14	21,935,185	19,655,971	22,685,281
Bijdragen uit private middelen	15	<u>5,740,477</u>	<u>3,085,233</u>	<u>4,550,256</u>
Totaal eigen inkomsten		66,788,822	59,907,625	64,283,603
Subsidies				
Structurele subsidies	16	10,642,897	10,299,671	11,150,483
Incidentele subsidies	17	<u>247,732</u>	<u>0</u>	<u>- 55,342</u>
Totaal subsidies		10,890,629	10,299,671	11,095,141
Totale baten		77,679,451	70,207,296	75,378,744
Lasten				
Personeelslasten	18	37,500,951	35,200,969	34,017,683
Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	19	2,643,658	2,877,566	2,095,735
Overige lasten	20	<u>33,524,291</u>	<u>32,773,558</u>	<u>39,550,619</u>
Totale lasten		73,668,900	70,852,093	75,664,037
Saldo uit gewone bedrijfsvoering		4,010,551 -	644,797 -	285,293
Saldo financiële baten en lasten	21	1,016,170	657,212	2,194,588
Aandeel resultaat deelnemingen		105,059	0	12,282
Mutatie aankoopfonds		0	0	1,019,737
Belastingen	22	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Exploitatieresultaat		<u>5,131,780</u>	<u>12,415</u>	<u>2,941,314</u>

Kasstroomoverzicht over 2025

		2025	2024 *
	Noot	EUR	EUR
Saldo uit gewone bedrijfsvoering		4,010,551	-285,293
<i>Aanpassingen voor</i>			
Afschrijvingen	19	2,643,658	2,095,735
Aflossing investeringsbijdrage	10	-216,286	-151,174
Aflossing leaseverplichting	10	-11,883	-13,556
Mutatie voorzieningen	9	1,030,157	2,509,689
Mutatie aankoopfonds	8	<u>0</u>	<u>1,019,737</u>
		3,445,646	5,460,431
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>			
Voorraden	4	357,950	-1,961
Vorderingen	5	-284,237	219,155
Kortlopende schulden	11	<u>3,219,950</u>	<u>-2,652,943</u>
		3,293,663	-2,435,749
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		6,739,309	3,024,682
Ontvangen rente	21	980,679	1,111,260
Betaalde rente	21	0	0
Betaalde belastingen	22	<u>0</u>	<u>0</u>
		980,679	1,111,260
Kasstroom uit operationele activiteiten		7,719,988	4,135,942
Storting op deposito	5	3,090,509	1,413,836
Investeringen (im)materiële vaste activa	2	-3,776,515	-2,459,111
Storting effectenrekening	3	0	0
Kunstaankopen	8	<u>-4,436,490</u>	<u>-4,362,793</u>
Kasstroom uit investerings activiteiten		-5,122,496	-5,408,067
Bijdragen aankoopfonds	8	4,436,490	3,343,056
Ontvangen huisvestingssubsidie	10	6,581,651	6,439,906
Aanwending huisvestingssubsidie	10	-7,870,010	-8,511,174
Ontvangen investeringsbijdrage	10	<u>860,583</u>	<u>500,000</u>
Kasstroom uit financierings activiteiten		4,008,714	1,771,788
Netto-kasstroom		10,616,757	214,369
Koers- en omrekenverschillen op geldmiddelen	21	-344,656	204,738
Mutatie geldmiddelen		10,272,101	419,107
Geldmiddelen ultimo boekjaar	6	30,676,722	20,404,621
Geldmiddelen primo boekjaar	6	<u>20,404,621</u>	<u>19,985,514</u>
Mutatie		<u>10,272,101</u>	<u>419,107</u>

*De cijfers van 2024 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025

Algemeen

Verslaggevende entiteit

Stichting Van Gogh Museum, ('de stichting'), gevestigd te Gabriel Metsustraat 8, Amsterdam, is een stichting en is ingeschreven in het handelsregister in Amsterdam onder nummer 41213987.

Stichting Van Gogh Museum houdt zich bezig met de exploitatie van een museum.

PP10 B.V. is een joint venture vennootschap met het Rijksmuseum waarin de meldkameractiviteiten van beide musea gezamenlijk worden uitgevoerd.

Beheersovereenkomst Erfgoedwet

De Algemeen directeur kan op basis van een volmacht, gedateerd 15 juni 2015 namens de Staat schenkingen en legaten aanvaarden en andere verwervingen voor de Staat verrichten voor zover die worden gesteund door Fondsen of anderen en deze vallen binnen het collectieplan en de financiële ruimte van het VGM.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening van de stichting is opgesteld in overeenstemming met de verslaggevingseisen zoals vastgesteld in het "Handboek verantwoording instellingen erfgoedwetsubsidie 2025-2028" van het Ministerie van OC&W, waaronder de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en RJ 640 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Tevens is de verantwoording opgesteld met inachtneming van de beleidsregels die van toepassing zijn op de Wet normering topinkomens (WNT).

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het

bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de exploitatierekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot opname van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Beoordeling van de mate van incourantheid van de voorraden en de effecten daarvan op de verwachte opbrengstwaarde, de te maken kosten en dientengevolge de waardering van de voorraden. De mate van incourantheid wordt beoordeeld op basis van de ouderdom van de voorraden en ervaringscijfers inzake verkoop van deze voorraden, waarbij een bandbreedte wordt gehanteerd ten aanzien van de verwachte opbrengstwaarde en te maken kosten.
- Voorzieningen voor dubieuze debiteuren
- Voorzieningen voor groot onderhoud

Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

Transacties in vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden bij de eerste verwerking gewaardeerd in de functionele valuta door omrekening tegen de contante wisselkoers die geldt op de datum van de transactie tussen de functionele valuta en de vreemde valuta's.

In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden op balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoersen. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de exploitatierekening in de periode dat zij zich voordoen.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), gekochte leningen en investering in aandelen, verstrekte leningen en overige vorderingen en overige financiële verplichtingen.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de exploitatierekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de exploitatierekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Handelsportefeuille

Indien de stichting financiële instrumenten heeft verworven of is aangegaan met het doel het instrument op korte termijn te verkopen, maken deze deel uit van de handelsportefeuille en worden deze na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde met directe verwerking van waarde wijzigingen in de exploitatierekening. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie handelsportefeuille behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen worden direct in de exploitatierekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Investeringen in eigenvermogensinstrumenten met beursnotering

De beleggingen van de stichting in aandelen worden, voor zover deze aandelen beursgenoteerd zijn, na de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Veranderingen in de reële waarde worden, voor zover het resultaat van de individuele belegging cumulatief positief is, tot het moment van realisatie rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt onder aftrek van een voorziening voor latente belastingen. Wanneer de belegging niet langer in de balans wordt opgenomen, wordt de in het eigen vermogen opgenomen cumulatieve waardeverandering overgeboekt naar de exploitatierekening. In geval van een cumulatieve waardevermindering tot onder de kostprijs wordt de waardevermindering in de exploitatierekening verantwoord. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie investeringen in eigenvermogensinstrumenten met beursnotering behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Investeringen in eigenvermogensinstrumenten zonder beursnotering

Beleggingen in aandelen zonder beursnotering worden na eerste opname tegen kostprijs of lagere marktwaarde gewaardeerd. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie investeringen in eigenvermogensinstrumenten zonder beursnotering behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Dividenden worden in de exploitatierekening verantwoord op het moment dat deze betaalbaar zijn gesteld.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de exploitatierekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat *niet* wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waarde wijzigingen in de exploitatierekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de stichting worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere

waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen in de exploitatierekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 90 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de exploitatierekeningverantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de exploitatierekening.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de stichting en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot

een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de exploitatierekening.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 4%, 7%, 10%
- Bedrijfsinstallaties : 10%, 20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 20%, 33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

De materiële vaste activa waarvan de stichting op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Financiële vaste activa

Samenwerkingsverbanden

Deelnemingen waarin de stichting de zeggenschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures) worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de vennootschap gehanteerd.

Overige financiële vaste activa

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de overige effecten gerubriceerd.

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor de volgende activa (ongeacht of sprake is van aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering):

- Immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen;
- Immateriële vaste activa die worden afgeschreven over een levensduur van meer dan 20 jaar (gerekend vanaf het moment van ingebruikname).

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen een vaste verrekenprijs of lagere opbrengstwaarde. Deze wordt jaarlijks bepaald op basis van de inkoopprijs, aangevuld met een opslag voor transportkosten. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Handelskortingen en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Voorts wordt indien nodig een voorziening voor incurantheid gevormd.

Vorderingen en effecten

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verwezen wordt verder naar de prijsgrondslagen voor vreemde valuta.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de stichting, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Onder de Algemene reserve is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover het bestuur van het VGM binnen de statutaire doelstellingen van de stichting vrij kan beschikken. Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsreserves

Kosten die worden gedekt uit bestemmingsreserves worden in de exploitatierekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de exploitatierekening verantwoord als baten of lasten.

Wettelijke reserve

De wettelijke reserve PP10 heeft betrekking op de deelneming die volgens de nettovermogenswaarde is gewaardeerd. De reserve is gelijk aan het (op basis van de grondslagen van de stichting berekende) aandeel in de resultaten en de rechtstreekse vermogensmutaties van de deelnemingen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, verminderd met uitkeringen waarop de stichting recht heeft gekregen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, en verminderd met uitkeringen die de stichting zonder beperkingen kan bewerkstelligen.

Aankoopfonds

Het aankoopfonds betreft de jaarlijkse mutatie van ontvangen en uitgegeven gelden met betrekking tot kunstaankopen. Indien er op jaarbasis meer wordt ontvangen dan uitgegeven, neemt het aankoopfonds toe, Indien minder wordt ontvangen dan uitgegeven, neemt het aankoopfonds af.

Voorzieningen

Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- Een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- Waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- Het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de stichting noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de stichting nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde op basis van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Groot onderhoud gebouwen

Een voorziening wordt gevormd voor verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan panden, installaties e.d. op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de exploitatierekening. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de verwachte kosten en de periodiciteit waarmee onderhoudswerkzaamheden naar verwachting op basis van een meerjarenonderhoudsplan worden uitgevoerd. Onttrekkingen vinden plaats op basis van de werkelijke uitgaven. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Jubileumuitkeringen personeel

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

Langdurig ziek personeel

De voorziening langdurig ziek personeel betreft de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk, niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

80-90-100 regeling zware beroepen

De voorziening 80-90-100 regeling zware beroepen betreft de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van 90% van het salaris met behoud van 100% van hun pensioenopbouw aan kwalificerende werknemers die 80% van hun normuren te blijven werken. Het eerste instroommoment in de regeling was 1 maart 2024. De duur van de regeling is 5 jaar. Dit is een regeling met opbouw van rechten. De voorziening wordt opgebouwd over de ('resterende') periode waarover de werknemer aan de diensttijds kan voldoen. Er is geen sprake van backservice. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, deelname- en blijfkansen.

Langlopende schulden

De van OCW ontvangen investeringssubsidies ten behoeve van de aanschaf van materiële vaste activa worden gerubriceerd onder de post 'langlopende schulden'. Jaarlijks vindt ten gunste van de exploitatierekening een vrijval plaats met een omvang die gelijk is aan de afschrijvingskosten gemoeid met de materiële vaste activa die aangeschaft zijn met de betreffende investeringssubsidies.

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de exploitatierekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio onder aftrek van transactiekosten. Dit is de nominale waarde.

Opbrengstverantwoording

Algemeen

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering. De baten en lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben, ongeacht of zij tot ontvangsten of uitgaven in het betreffende verslagjaar hebben geleid.

Baten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten en risico's, die hun oorsprong vinden in het verslagjaar, worden in de jaarrekening verwerkt indien zij bekend zijn op het moment van opmaken van de jaarrekening.

De onderdelen van de subsidie, de schenkingen en overige bijdragen die bestemd zijn voor het doen van kunstaankopen worden, evenals de kunstaankopen zelf, in de exploitatierekening verantwoord. De bedragen verkregen van derden, ten behoeve van kunstaankopen die ultimo boekjaar nog niet zijn besteed aan de verwerving van kunstaankopen, worden ultimo boekjaar toegevoegd aan het aankoopfonds. Bij aankoop van kunstvoorwerpen in latere jaren vallen deze bedragen vrij ten gunste van de exploitatie. Deze mutatie in het

aankoopfonds wordt separaat verantwoord in de exploitatierekening. Het aankoopfonds maakt geen deel uit van het eigen vermogen.

Baten

Onder baten wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar geleverde goederen en verleende diensten onder aftrek van kortingen en de over de baten geheven belastingen.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van retouren en tegemoetkomingen, handels- en volumekortingen. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de exploitatierekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van voortgezette betrokkenheid bij de goederen.

De overdracht van risico's en voordelen varieert naargelang de voorwaarden van de betreffende verkoopovereenkomst. Voor de verkoop van sommige producten vindt de overdracht doorgaans plaats op het moment dat het product aankomt bij de klant; voor sommige internationale leveringen geldt echter het moment dat de goederen bij de betreffende vervoerder zijn ingeladen. Voor andere producten geldt de ontvangst door de klant als het moment van overdracht.

Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de exploitatierekening als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden of de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening of de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Sponsoring en donaties

Opbrengsten uit sponsoring en donaties worden opgenomen tegen reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Sponsoring en donatie baten worden in de exploitatierekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is en de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald.

License fee en royalty's

License fee en royalty's worden betaald voor het gebruik van de activa van het VGM, zoals handelsmerken, handelsnamen en logo's. Baten worden verantwoord als de rechten van de licenties zijn overgedragen en de

omvang van de te ontvangen vergoeding betrouwbaar kan worden geschat en de inning ervan waarschijnlijk is.

Aankopen

Conform de bepalingen uit het 'Handboek Verantwoording instellingen erfgoedwetsubsidie' worden alle transacties inzake de aankoop van kunstwerken verantwoord via de exploitatierekening. Het verschil tussen de kosten verbonden met de aanschaf van kunstwerken en de hiervoor bestemde (zowel in specifieke als in algemene zin) bijdragen wordt afzonderlijk verantwoord in de exploitatierekening.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de exploitatierekening van het jaar gebracht ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gedeerd of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de exploitatierekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de stichting. Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon, wordt geen voorziening opgenomen.

Pensioenregelingen

De pensioenregeling betreft een verzekerde regeling. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies

overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De stichting heeft geen additionele verplichtingen naast het afdragen van pensioenpremies

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Financiële lease

Als de stichting optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waarden worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de stichting eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele lease

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen

inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de exploitatierekening wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de exploitatierekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de exploitatierekening verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de exploitatierekening verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De meerkosten verbonden aan het gebruik van meer dan gebruikelijk leverancierskrediet worden als rentelast verantwoord.

Rente op schulden behorende bij een actief waarvoor noodzakelijkerwijs een aanmerkelijke hoeveelheid tijd benodigd is om het gebruiksklaar of verkoop klaar te maken (kwalificerende activa) wordt in de vervaardigingsprijs van een actief opgenomen, indien de aan die actiefpost verbonden toekomstige voordelen naar verwachting voldoende groot zullen zijn om de boekwaarde van die post inclusief de toegerekende rente te dekken en deze economische voordelen voldoende betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen, onder aftrek van eventueel verkregen beleggingsopbrengsten met betrekking tot tijdelijke belegging van de opgenomen leningen. Voor zover de vervaardiging wordt gefinancierd door leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van bepaalde activa kunnen worden toegerekend, wordt de te activeren rentepost berekend door de gewogen rentevoet van die leningen te vermenigvuldigen met de uitgaven voor vervaardiging, rekening houdend met de periode van de vervaardiging. Onder het bedrag van de uitgaven voor vervaardiging wordt verstaan de voor de vervaardiging toegerekende bedragen, onder aftrek van ontvangen termijnbedragen van afnemers en uit hoofde ontvangen overheidssubsidies en vergelijkbare faciliteiten inzake de investering in de betreffende actiefpost. Het bedrag van de berekende te activeren rente is niet hoger dan de werkelijk over die periode verschuldigde rentekosten.

Indien het bedrag van de verwachte uiteindelijk te activeren kosten van het kwalificerende actief uitstijgt boven de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verwerkt.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de exploitatierekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen, tenzij de Stichting in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekening mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de Stichting op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Het VGM is een culturele instelling en mag op grond van de Wet op de vennootschapsbelasting 1969 artikel 12 een bestedingsreserve vormen tot vermindering van de in aanmerking te nemen volgende kosten in het jaar of in de volgende vijf jaren te verrichten:

- a) uitgaven ter zake van de aanschaf, voortbrenging of verbetering van bedrijfsmiddelen, met uitzondering van onroerende zaken die bestemd zijn om direct of indirect hoofdzakelijk al dan niet kortstondig ter beschikking te worden gesteld aan derden, of
- b) uitgaven ter zake van projecten.

Een bestedingsreserve van een jaar wordt uiterlijk in het vijfde jaar na het jaar waarin de reserve is ontstaan, in het exploitatie opgenomen, behalve voor zover de reserve is gevormd met betrekking tot de aanschaf, voortbrenging of verbetering van een bedrijfsmiddel of met betrekking tot een project:

- a) waarvan uit de aard voortvloeit dat een langer tijdvak is vereist, of
- b) waarbij aan de aanschaf, voortbrenging of verbetering van het bedrijfsmiddel respectievelijk voorbereiding van het project een begin van uitvoering is gegeven, maar verdere uitvoering is vertraagd door bijzondere omstandigheden.

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 0% (2024: 0%), omdat er geen fiscaal positieve resultaten worden gerealiseerd.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van VGM in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van VGM. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen VGM en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van VGM.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers op de datum dat de transacties hebben plaatsgevonden. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van te verwerven deelnemingen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld plaatsvindt.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Verbonden partijen

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

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

- De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

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.

1 Immateriële vaste activa

	Software en platform- ontwikkeling	Merkenrecht Van Gogh	Activa in uitvoering	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025:				
— Aanschafprijs	461,992	471,967	112,775	1,046,734
— Cumulatieve afschrijvingen	- 461,992	- 471,967	0	- 933,959
— Boekwaarde	0	0	112,775	112,775
<i>Mutaties in de aanschafwaarde:</i>				
Investerings	414,634	0	30,840	445,474
In gebruik genomen activa	112,775	0	- 112,775	0
Afstotingen (desinvesteringen)	- 238,475	0	- 30,840	- 269,315
— Saldo	288,934	0	- 112,775	176,159
<i>Mutaties in de cumulatieve afschrijvingen:</i>				
Afschrijvingen	- 106,962	0	0	- 106,962
Afschrijving desinvesteringen	238,475	0	0	238,475
— Saldo	131,513	0	0	131,513
Stand per 31 december 2025:				
— Aanschafprijs	750,926	471,967	0	1,222,893
— Cumulatieve afschrijvingen	- 330,479	- 471,967	0	- 802,446
— Boekwaarde	420,447	0	0	420,447

De post immateriële vaste activa ziet op de ontwikkeling van de audiotour.

2 Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en Terreinen	Bedrijfs installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Niet dienstbaar aan de organisatie	Activa in uitvoering	Totaal
	EUR	EUR	EUR		EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025:						
— Aanschafprijs	20,104,810	2,820,085	9,421,374	3,361,160	1,175,428	36,882,857
— Cumulatieve afschrijvingen	- 12,024,831	- 2,368,139	- 7,747,039	- 1,552,566	0	- 23,692,575
— Boekwaarde	8,079,979	451,946	1,674,335	1,808,594	1,175,428	13,190,282
<i>Mutaties in de aanschafwaarde:</i>						
Investeringen	- 7,291	621,739	1,128,750	83,739	1,686,963	3,513,900
In gebruik genomen activa	43,259	0	1,067,891	0	- 1,111,150	0
Afstotingen (desinvesteringen)	- 36,344	0	- 1,694,035	0	0	- 1,730,379
— Saldo	- 376	621,739	502,606	83,739	575,813	1,783,521
<i>Mutaties in de cumulatieve afschrijvingen:</i>						
Afschrijvingen	- 1,195,755	- 205,080	- 1,051,100	- 31,154	0	- 2,483,089
Afschrijving desinvesteringen	36,344	0	1,671,268	0	0	1,707,612
— Saldo	- 1,159,411	- 205,080	620,168	- 31,154	0	- 775,477
Stand per 31 december 2025:						
— Aanschafprijs	20,104,434	3,441,824	9,923,982	3,444,899	1,751,239	38,666,378
— Cumulatieve afschrijvingen	- 13,184,243	- 2,573,219	- 7,126,871	- 1,583,719	0	- 24,468,052
— Boekwaarde	6,920,191	868,605	2,797,111	1,861,180	1,751,239	14,198,326

De boekwaarde van de materiële vaste activa per 31 december 2025 benadert de reële waarde, m.u.v. de materiële vaste activa niet dienstbaar aan de organisatie. Dit betreft appartementen aan de Laan van Meerdervoort 11 in Den Haag en een pand aan het Museumplein 4.

De desinvesteringen en afschrijving desinvesteringen worden veroorzaakt doordat gedurende het verslagjaar 2025 de volledig afgeschreven activa die niet meer dienstbaar zijn aan de Stichting zijn afgevoerd uit de financiële administratie.

Onder de “andere vaste bedrijfsmiddelen” zijn magazijnstellingen opgenomen met een boekwaarde van €33.081. Dit betreft een financiële lease.

De post activa in uitvoering bestaat voornamelijk uit beveiligingstechniek en IT hardware.

3 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	<u>Deelneming</u>	<u>Overige effecten</u>	<u>Totaal</u>
	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025:	286,307	18,074,072	18,360,379
<i>Mutaties in het boekjaar:</i>			
Beleggingsresultaat effecten	0	379,945	379,945
Aandeel in resultaat deelneming	105,059	0	105,059
Stand per 31 december 2025:	<u>391,366</u>	<u>18,454,017</u>	<u>18,845,383</u>

Het VGM te Amsterdam heeft de volgende kapitaalbelangen:

Deelnemingen

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
PP10 B.V.	Amsterdam	50%

Overige effecten

De effecten betreffen aandelen, liquiditeiten en obligaties. De obligaties hebben een gemiddelde looptijd van 1 tot 7 jaar. De beleggingen zijn overeenkomstig de voorwaarden uit het beleggingsstatuut.

4 Voorraden

Handelsgoederen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Handelsgoederen	3,144,483	4,355,343
Voorziening incourantheid	- 172,711	- 1,025,621
	<u>2,971,772</u>	<u>3,329,722</u>

Het verloop van de voorziening voor incurantheid is als volgt:

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Stand per 1 januari	- 1,025,621	-	1,078,064
Toevoeging ten laste van de Staat van Baten & Lasten	- 22,306	-	43,791
Vrijval ten gunste van de Staat van Baten & Lasten	<u>875,216</u>		<u>96,233</u>
Stand per 31 december	<u>- 172,711</u>	-	<u>1,025,621</u>

De vrijval van de voorziening betreft de vernietiging van een groot deel van de voorraad Relievo's. Hier staat een afboeking van voorraad tegenover. De eindstand van de voorziening betreft de resterende voorraad Relievo's ad € 150.405, welke volledig is voorzien. Het restant bedrag ad €22.306 betreft voorziening op overige incurante items.

5 Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd met naar verwachting korter dan 1 jaar.

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Handelsdebiteuren	2,180,064		2,071,452
Belastingen en premies	61,089		102,842
Overlopende activa	1,840,017		1,609,727
Overige vorderingen	<u>24,852,836</u>		<u>27,956,257</u>
	<u>28,934,006</u>		<u>31,740,278</u>

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Vorderingen op handelsdebiteuren

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Handelsdebiteuren	2,194,918		2,368,585
Voorziening dubieuze debiteuren	- 14,854	-	297,133
	<u>2,180,064</u>		<u>2,071,452</u>

Belastingen en premies

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Omzetbelasting	61,089	102,842
	<u>61,089</u>	<u>102,842</u>

Overlopende activa

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Vooruitbetaalde kosten	1,073,694	770,815
Gelden onderweg	512,544	518,275
Museale tentoonstellingen en publicaties	253,779	320,637
	<u>1,840,017</u>	<u>1,609,727</u>

Overige vorderingen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Te ontvangen royalties	716,615	356,637
Te ontvangen van fondsen en sponsors	302,416	727,031
Entreegelden Stichting Museumjaarkaart	371,072	341,442
Voorraad museumjaarkaarten	16,913	7,541
Waarborgsom	29,897	39,897
Nog te factureren omzet	0	5,101
Vriendenloterij	69,125	58,263
Bank deposito's	22,812,340	25,902,849
Overige vorderingen	534,458	517,496
	<u>24,852,836</u>	<u>27,956,257</u>

6 Liquide middelen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Rabobank	11,551,490	10,068,133
ABN AMRO Bank N.V.	16,919,523	8,162,953
F. van Lanschot Bankiers N.V.	2,205,485	2,172,910
Kas	224	625
	<u>30,676,722</u>	<u>20,404,621</u>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de stichting, m.u.v. een bankgarantie van €46.900 voor de huur van het magazijn.

7 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen 2024 is als volgt:

	Stand per	Bestemming			Stand per 31
	1 januari 2024	resultaat 2024	Ontrekking	Toevoeging	december 2024
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Algemene reserve	36,986,755	2,941,314	- 6,729,257	943,955	34,142,767
Wettelijke reserve PP10	274,024	0	0	12,283	286,307
<i>Bestemmingsreserves:</i>					
Kosten Renovatie 2028-2030	0	0	0	6,250,000	6,250,000
Tentoonstellingen	4,100,000	0	0	0	4,100,000
Ontwikkeling Museumplein 4	3,000,000	0	0	0	3,000,000
Huisvesting	2,900,000	0	0	0	2,900,000
Digitale transitie	2,748,025	0	- 943,955	0	1,804,070
Verplichtingen Erfgoedwet en VGM kenniscentrum	533,026	0	-	466,974	1,000,000
	13,281,051	0	- 943,955	6,716,974	19,054,070
	50,541,830	2,941,314	- 7,673,212	7,673,212	53,483,144

Het verloop van het eigen vermogen 2025 is als volgt:

	Stand per	Bestemming			Stand per 31
	1 januari 2025	resultaat 2025	Ontrekking	Toevoeging	december 2025
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Algemene reserve	34,142,767	0	- 1,223,279	332,642	33,252,130
Wettelijke reserve PP10	286,307	105,059	0	0	391,366
<i>Bestemmingsreserves:</i>					
Kosten Renovatie 2028-2030	6,250,000	5,026,721	0	1,223,279	12,500,000
Tentoonstellingen	4,100,000	0	0	0	4,100,000
Ontwikkeling Museumplein 4	3,000,000	0	- 83,739	0	2,916,261
Huisvesting	2,900,000	0	-	0	2,900,000
Digitale transitie	1,804,070	0	- 202,452	0	1,601,618
Verplichtingen Erfgoedwet en VGM kenniscentrum	1,000,000	0	- 46,451	-	953,549
	19,054,070	5,026,721	- 332,642	1,223,279	24,971,428
	53,483,144	5,131,780	- 1,555,921	1,555,921	58,614,924

Voorstel tot resultaatbestemming 2025

Het bestuur stelt, met goedkeuring van de Raad van Toezicht, aan de Algemene Vergadering voor het resultaat na belastingen over 2025 als volgt te bestemmen:

Het volledige resultaat van € 5,0 mln. (na toevoeging aan de wettelijke reserve voor PP10), zal toe worden gevoegd aan de reserve “Kosten Renovatie 2028-2030” om de derving van inkomsten op te vangen tijdens de deelsluiting als gevolg van de renovatie in de periode 2028-2030.

Het VGM heeft, op basis van de huidige exploitatie, een weerstandsvermogen nodig van minimaal € 33 mln. om in geval van sluiting door onvoorziene omstandigheden, zoals een pandemie of andere externe factoren, de noodzakelijke kosten gedurende een jaar te kunnen dekken. Per einde 2025 bedraagt de Algemene reserve € 33,3 mln. en is daarmee toereikend als weerstandsvermogen.

Zoals eerder toegelicht is in 2028-2030 een omvangrijke renovatie van het museum pand nodig om te zorgen dat het pand geschikt blijft voor de uitvoering van de (wettelijke) taken. De exacte omvang en de daarmee gemoeide kosten van deze renovatie zijn in een Masterplan uitgewerkt. Het Museum zal in de periode 2028-2030 deels gesloten zijn.

Om de derving van inkomsten op te vangen tijdens de deelsluiting als gevolg van de renovatie in de periode 2028-2030 heeft het VGM een bedrag van ca. 25 mln. nodig. Dit bedrag kan niet worden gedekt door de ontvangen huisvestingssubsidie en zal daarom in 4 jaar zal worden opgebouwd vanuit de eigen middelen van het VGM. In 2025 is daarom een bedrag van € 1,2 mln. vanuit de algemene reserve toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor “Kosten Renovatie 2028-2030”.

8 Aankoopfonds

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Stand per 1 januari	0		1,019,737
Kunstaankopen	- 4,436,490	-	4,362,793
Kunstaankopen overig	- 9,773	-	2,859
Bijdrage Vriendenloterij	3,666,478		1,281,139
Overige bijdragen	<u>779,785</u>		<u>2,064,777</u>
Stand per 31 december	<u><u>0</u></u>		<u><u>0</u></u>

De door het VGM bij Stichting Van Gogh Museum Fonds opgevraagde bijdragen voor aankopen in 2025 van de VriendenLoterij en anderen zijn opgenomen in het aankoopfonds.

Voor een nadere toelichting op de aankopen gedurende het verslagjaar wordt verwezen naar noot 20 - Overige bedrijfskosten - Aankopen.

9 Voorzieningen

	Groot onderhoud gebouwen	Jubileum- uitkeringen personeel	Langdurig ziek personeel	80-90-100 regeling voor zware beroepen	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025:	19,720,338	297,436	484,710	0	20,502,484
<i>Mutaties in het boekjaar:</i>					
Toevoegingen te laste van het resultaat	2,488,452	33,459	350,610	35,743	2,908,264
Onttrekkingen	- 1,372,700	- 20,697	- 484,710	0	- 1,878,107
Stand per 31 december 2025:	20,836,090	310,198	350,610	35,743	21,532,641

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1jaar)	10,854,180	15,890	350,610	14,506	11,235,186
Langlopend deel van de voorzieningen (>1 jaar en <5jaar)	7,170,789	94,318	0	19,813	7,284,920
Langer dan 5 jaar	2,811,121	199,990	0	1,424	3,012,535
	20,836,090	310,198	350,610	35,743	21,532,641

Voorziening groot onderhoud gebouwen

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) dat in Condor is geregistreerd. Condor is een onderhoud IT-platform waarbij onder andere per jaar tot 15 jaar in de toekomst is vastgelegd welke groot onderhoudsactiviteiten er de komende jaren dienen te worden uitgevoerd. Voor de berekening van de voorziening wordt uitgegaan van de actuele geplande onderhoudswerkzaamheden zoals opgenomen in Condor.

Voorziening jubileumuitkeringen personeel

De voorziening jubileumuitkeringen personeel heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend.

Voorziening langdurig ziek personeel

De voorziening langdurig ziek personeel betreft de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk, niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voorziening 80-90-100 regeling zware beroepen

De voorziening 80-90-100 regeling zware beroepen betreft de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van werknemers die 80% van hun normuren blijven werken tegen 90% van het salaris en met behoud van 100% van hun pensioenopbouw. Het eerste instroommoment in de regeling was 1 maart 2024. De duur van de regeling is 5 jaar. Voor een aantal specifiek benoemde uitvoerende functies is de regeling van toepassing. Deelname aan de regeling is mogelijk vanaf 62 jaar.

10 Langlopende schulden

Alle langlopende schulden luiden in euro's.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Huisvestingssubsidie OCW	125,494	1,370,269
Investeringsubsidie verbouwing GM8	308,705	352,289
Vooruitontvangen investeringsbijdrage Samsung	424,267	0
Vooruitontvangen investeringsbijdrage ASML	339,747	0
Vooruitontvangen investeringsbijdrage PACCAR	<u>750,000</u>	<u>869,717</u>
Totaal subsidies en bijdragen	1,948,213	2,592,275
Leaseverplichtingen	<u>24,791</u>	<u>36,876</u>
	<u>1,973,004</u>	<u>2,629,151</u>

De langlopende schulden met betrekking tot subsidies en bijdragen per 31 december 2025 kunnen als volgt nader worden toegelicht:

	<u>Stand 1</u>	<u>Ontvangen</u>	<u>Onttrek-</u>	<u>Mutatie</u>	<u>Stand 31</u>
	<u>januari 2025</u>	<u>bijdragen</u>	<u>kingen</u>	<u>resultaat</u>	<u>december</u>
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Huisvestingssubsidie OCW	1,370,269	6,581,651	- 7,870,010	43,584	125,494
Subsidie verbouwing GM8	352,289	0	0	- 43,584	308,705
Investeringsbijdrage Samsung	0	509,120	0	- 84,853	424,267
Investeringsbijdrage ASML	0	351,463	0	- 11,716	339,747
Investeringsbijdrage PACCAR	<u>869,717</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>- 119,717</u>	<u>750,000</u>
	<u>2,592,275</u>	<u>7,442,234</u>	<u>- 7,870,010</u>	<u>- 216,286</u>	<u>1,948,213</u>

Investeringsubsidie verbouwing GM8

Dit betreft de bijdrage van het RijksVastgoedBedrijf voor de verbouwing van het pand aan de Gabriel Metsustraat 8. Deze bijdrage valt vrij ten gunste van de afschrijvingen gedurende een periode van 15 jaren.

Huisvestingssubsidie OCW

Gedurende het verslagjaar heeft de stichting een bedrag van € 6.581.651 aan erfgoedwetgelden ontvangen van OCW. Hieraan is een bedrag € 7.870.010 onttrokken. De vrijval van de investeringssubsidie ten gunste van het resultaat bedraagt € 43.584. Het resterende bedrag van -€ 1.244.775 is onttrokken aan de nog te besteden huisvestingssubsidie OC&W. De stand van de nog te besteden huisvestingssubsidie OC&W is hiermee € 125.494 per 31-12-2025 (zie *Specificatie erfgoedwet* p.83).

Investeringsbijdrage PACCAR

In 2023 en 2024 is een bijdrage ontvangen voor de verbouwing van de museum entree (Facelift) van in totaal € 1.000.000. De bijdrage valt vrij in het resultaat gedurende de looptijd van de afschrijvingen van de Facelift (10 jaar).

Financial lease

Er is een financial leaseovereenkomst voor de stellingen van de loods in Diemen. De overeenkomst heeft een looptijd tot en met 30 September 2028. De huur bedraagt € 10.750 per jaar.

De looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>Lease- verplich- tingen</u>
	EUR
Stand per 1 januari 2025:	
— Hoofdsom	134,375
— Cumulatieve aflossingen	- 85,616
— Boekwaarde	48,759
— Langlopend	36,876
— Kortlopend	11,883
	<u>48,759</u>
<i>Mutaties in de boekwaarde:</i>	
— Aflossing 2025	- 11,883
Stand per 31 december 2025:	
— Hoofdsom	134,375
— Cumulatieve aflossingen	- 97,499
— Boekwaarde	36,876
— Langlopend	24,791
— Kortlopend	12,085
	<u>36,876</u>

11 Kortlopende schulden

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Kort lopend deel langlopende schulden	12,085	11,883
Leveranciers en handelskredieten	1,801,620	2,368,546
Rekening-courant PP10 B.V.	176,971	170,948
Belastingen en premies	1,329,919	1,435,383
Overlopende passiva	3,446,736	2,739,347
Overige schulden	7,158,756	3,797,171
	<u>13,926,087</u>	<u>10,523,278</u>

De boekwaarde van de kortlopende schulden benadert de reële waarde daarvan, gegeven de korte looptijd van de opgenomen posten.

Belastingen en premies

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Loonheffing	1,029,646	891,373
Pensioenen	<u>300,273</u>	<u>544,010</u>
	<u>1,329,919</u>	<u>1,435,383</u>

Overlopende passiva

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Uitgestelde omzet	1,513,841	1,872,822
Nog te ontvangen facturen	1,749,162	866,525
Museale tentoonstellingen en kosten publicaties	<u>183,733</u>	<u>0</u>
	<u>3,446,736</u>	<u>2,739,347</u>

De post uitgestelde omzet bevat vooruit ontvangen ticketgelden, licentie inkomsten en sponsor gelden. De stijging in de post nog te ontvangen facturen betreft de nog te ontvangen factuur voor ASML in-kind bijdrage.

Overige schulden

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Vakantiegeld- en dagen	2,301,389	2,103,368
Accountantskosten	128,000	163,250
Huisvestingskosten inzake erfgoedwet	210,000	180,000
Diverse personeelskosten	69,751	46,536
Overige	<u>4,449,616</u>	<u>1,304,017</u>
	<u>7,158,756</u>	<u>3,797,171</u>

De post overige schulden bestaat voornamelijk uit een vooruit ontvangen bijdrage van de VriendenLoterij voor het project *Mental Health* voor een periode van 3 jaar en vooruit ontvangen huisvestingssubsidie voor duurzaamheid en taakvolwassenwording.

12 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële rechten

Inzake subsidie

Voor de Cultuurnotaperiode 2025 tot en met 2028 is door OCW aan het VGM een jaarlijkse Erfgoedwetsubsidie publieksactiviteiten toegekend ad € 1.837.213 voor een periode van vier jaar. Dit bedrag is exclusief indexaties.

De museum panden in Amsterdam en Den Haag en het kantoorpand in Amsterdam worden gehuurd door het VGM van de Staat (RVB). Het VGM is sinds 2017 verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van deze gebouwen en heeft de afgelopen jaren noodzakelijk onderhoud en beheer uitgevoerd, waarvoor externe partijen zijn ingeschakeld. In 2028-2029 is mede in het licht van verduurzaming omvangrijk groot onderhoud van het museum pand nodig om ervoor te zorgen dat het geschikt blijft voor de uitvoering van de (wettelijke) taken. De door OCW vastgestelde subsidie is hiervoor niet toereikend en daarom heeft het VGM bezwaar gemaakt tegen de subsidie vaststelling voor 2024 en mede daarom heeft het VGM ook de nieuwe huurovereenkomst nog niet getekend. Het Rijk heeft de verplichting op grond van de Erfgoedwet om het noodzakelijk onderhoud te vergoeden. Daarbij heeft het Rijk, op grond van het contract uit 1962, de verplichting richting de Vincent van Gogh Stichting om te zorgen voor huisvesting en tentoonstelling van de collectie. Het Rijk heeft aangegeven dat het niet-tekenen van de nieuwe huurovereenkomst ertoe heeft geleid dat het Museum geen huurovereenkomst meer heeft en dat het zonder recht of titel in de gebouwen verblijft. Het VGM is van mening dat hiervan geen sprake is en dat de huurovereenkomst niet op deze grond kan worden beëindigd. Het VGM gaat uit van voortzetting van de huidige huursituatie. Het Rijk heeft aangegeven in ieder geval niet tot ontruiming over te gaan. Het VGM ontvangt tot op heden subsidie als ware de nieuwe huurovereenkomst getekend en betaalt huur aan het RijksVastgoedBedrijf als ware de nieuwe huurovereenkomst getekend.

Inzake Compensabele verliezen

Voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Gezien de aard van de activiteiten van het Museum is de verwachting dat in de komende jaren geen fiscaal positief resultaat zal worden behaald. Derhalve zijn de fiscaal compensabele verliezen niet gewaardeerd. De voorwaartse verliescompensatie tot en met het boekjaar 2025 die niet tot waardering is gebracht, bedraagt € 678.080 (ultimo 2024: € 678.080).

Meerjarige financiële verplichtingen

Inzake huur

De huurcontracten voor de panden die gehuurd worden van het RijksVastgoedBedrijf (Gabriël Metsstraat 8, Museumplein 6 en Laan van Meerdervoort 7F) zijn voor onbepaalde duur en hebben een opzegtermijn van 12 maanden. De huren worden volledig bekostigd vanuit de Erfgoedwet subsidie voor huisvesting.

	Gabriël Metsstraat 8	Museumplein 6	Laan van Meerdervoort 7F	Loods Diemen	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Niet langer dan 1 jaar	12,911	766,589	14,818	172,301	966,619
Tussen 2 en 5 jaar	51,025	1,161,149	58,710	301,527	1,572,411
	<u>63,936</u>	<u>1,927,738</u>	<u>73,528</u>	<u>473,828</u>	<u>2,539,030</u>

De huurprijs van het pand aan Gabriel Metsustraat 8 te Amsterdam bedraagt op jaarbasis €12.911 in 2026. De huurprijs van het pand aan de Museumplein 6 te Amsterdam bedraagt op jaarbasis €766.589 in 2026. De huurprijs van het pand aan de Laan van Meerdervoort 7F te Den Haag bedraagt op jaarbasis €14.818 in 2026.

Er is een huurovereenkomst aangegaan voor de huur van een loods in Diemen tot en met 30 september 2028. De huur bedraagt €172.301 per jaar. Voor deze huurovereenkomst is een bankgarantie afgegeven ten bedrage van €46.900.

Het VGM huurt een winkelruimte aan de Paulus Potterstraat 3 te Amsterdam. De huurprijs op jaarbasis bedraagt € 108.764. Het huurcontract loopt tot eind 2027.

Operationele lease

Er is een operationele leaseovereenkomst voor een bestelbus met een resterende looptijd van 6 maanden en 20 dagen. Het totaalbedrag voor deze periode bedraagt € 6.747.

Er is een operationele leaseovereenkomst voor een personenauto met een resterende looptijd van 2 jaar 6 maanden en 16 dagen. Het totaalbedrag op jaarbasis bedraagt € 14.238.

De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de exploitatierekening verwerkt.

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>Bestelbus</u>	<u>Personenauto</u>
	EUR	EUR
Niet langer dan 1 jaar	6,647	14,238
Tussen 2 en 5 jaar	<u>0</u>	<u>21,970</u>
	<u>6,647</u>	<u>36,208</u>

Samenwerkingsverband

Op 1 augustus 2009 zijn het VGM en Stichting Het Rijksmuseum een overeenkomst aangegaan om de beveiliging van de Musea te optimaliseren en verder te professionaliseren. Deze overeenkomst is het resultaat van een jarenlange samenwerking tussen de musea in het "Project Samenwerkende Meldkamers". Ten behoeve van de verdere professionalisering is deze activiteit geïntegreerd in een separate rechtsvorm, te weten PP10 B.V. Overeengekomen is dat PP10 B.V. beveiligingsdiensten zal verrichten ten behoeve van het VGM en het Rijksmuseum. Het VGM is PP10 B.V. hiervoor een jaarlijkse vergoeding verschuldigd van ca. € 1.665.000 exclusief BTW.

BTW op kunstaankopen

In het kader van de relatie met de Belastingdienst is als openstaand punt de vooraf trek van btw bij kunstaankopen naar voren gekomen. De Belastingdienst stelt zich op het standpunt dat de vooraf trek van de btw niet terecht was bij kunstwerken welke vervolgens werden doorgestoten aan de Nederlandse Staat. Gedurende deze discussie is echter duidelijk geworden dat sinds de verzelfstandiging van het VGM er geen formele aanvaarding van het eigendom van de aangekochte kunstvoorwerpen door de Nederlandse Staat heeft plaatsgevonden. Met OCW is regelmatig overleg geweest omtrent dit dossier. Een oplossing met een minimale btw-last is voornog niet gevonden. Sinds begin 2015 zijn er geen nieuwe ontwikkelingen en het dossier is door OCW voorlopig terzijde gelegd.

13 Directe inkomsten

De directe inkomsten kunnen als volgt worden gespecificeerd naar opbrengstencategorieën:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Publieksinkomsten	33,124,842	31,306,246
Sponsoring	3,161,584	3,292,047
Overige directe inkomsten	<u>2,826,734</u>	<u>2,449,773</u>
	<u>39,113,160</u>	<u>37,048,066</u>

De toename van de directe inkomsten is met name het gevolg van de stijging van de ticketprijzen.

14 Indirecte inkomsten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Netto omzet winkels, webshop en groothandel	18,257,199	19,361,967
Inkomsten uit rechten en royalties	3,156,582	2,705,767
Huuropbrengsten vastgoed	89,367	85,624
Exploitatievergoeding restaurant	377,782	255,686
Overige indirecte opbrengsten	<u>54,255</u>	<u>276,237</u>
	<u>21,935,185</u>	<u>22,685,281</u>

De indirecte inkomsten zijn gedaald als gevolg van een lagere netto omzet van winkels, webshop en groothandel. In 2024 was er een incidentele extra omzet als gevolg van de Pokémon tentoonstelling in 2023.

15 Bijdragen uit private middelen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Bijdrage Vriendenloterij	3,822,382	1,281,139
Overige bijdragen	<u>1,918,095</u>	<u>3,269,117</u>
	<u>5,740,477</u>	<u>4,550,256</u>

De ongeormerkte bijdrage van de VriendenLoterij, die door het VGM bestemd is voor aankopen, wordt sinds 1 januari 2023 ontvangen door Stichting Van Gogh Museum Fonds. Ook nieuwe lidmaatschappen van de diverse geefcircels worden afgesloten met Stichting Van Gogh Museum Fonds. Stichting Van Gogh Museum Fonds heeft ten doel: het bevorderen en al dan niet in materiële zin ondersteunen van de activiteiten van Stichting Van Gogh Museum. Naast de ondersteuning van de kernactiviteiten van het VGM via geormerkte giften is een belangrijk doel van het Fonds om een solide reserve op te bouwen om de toekomst en de missie van het VGM te kunnen blijven garanderen. De door het VGM in 2025 bij Stichting Van Gogh Museum Fonds opgevraagde bijdragen van de VriendenLoterij, geefcircels en anderen zijn opgenomen in bovenstaande specificatie.

16 Structurele subsidies

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Subsidie OCW inzake erfgoedwet huisvesting	7,867,610	8,511,174
Subsidie OCW inzake erfgoedwet collectiebeheer	835,823	802,096
Subsidie OCW inzake exploitatiebijdrage	<u>1,939,464</u>	<u>1,837,213</u>
	<u>10,642,897</u>	<u>11,150,483</u>

17 Incidentele subsidies

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Subsidie Gemeente Amsterdam	247,732	0
NOW regeling	<u>0</u>	<u>55,342</u>
	<u>247,732</u>	<u>55,342</u>

18 Personeelskosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Lonen en salarissen	20,591,123	19,014,456
Sociale lasten	3,574,423	3,297,494
Pensioenlasten	2,124,949	1,930,271
Ingehuurd personeel	10,043,741	8,870,320
Overige personeelskosten	<u>1,166,715</u>	<u>905,142</u>
	<u>37,500,951</u>	<u>34,017,683</u>

De salarisverhoging (5%) op grond van de CAO heeft geleid tot een stijging van de lonen en salarissen. De toename in de kosten voor ingehuurd personeel is het gevolg van het opvangen van hoger ziekteverzuim t.o.v. voorgaand jaar en inhuur voor incidentele projecten.

Overige personeelskosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Opleidingen en assessments	414,266	287,924
Arbodienst en -middelen	103,144	124,267
Wervings- en selectiekosten	24,108	30,268
Transitievergoedingen	287,594	160,348
Gezondheidsregelingen	51,295	40,207
Personeelsbijeenkomsten en -communicatie	170,004	114,562
Ondernemingsraad	30,126	19,548
Overige kosten	86,178	128,018
	<u>1,166,715</u>	<u>905,142</u>

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar volledige mensjaren, 342 (2024: 331). Alle personen waren werkzaam in Nederland.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Dienstverband onbepaalde tijd	267	247
Dienstverband bepaalde tijd	75	84
	<u>342</u>	<u>331</u>

Uitsplitsing naar functie

Directie/stafafdelingen	43	31
Collectie	51	50
Presentatie & Programma	35	35
Marketing & Communicatie	31	32
Bedrijfsvoering	125	129
Commercie	49	47
Stafbureau	8	7
	<u>342</u>	<u>331</u>

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op het VGM. Het voor het VGM toepasselijke bezoldigingsmaximum in 2025 is gesteld op € 246.000. Dit betreft het algemeen bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

bedragen x € 1	E.E.S. Gordenker	R. J. Groot
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Zakelijk Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1.0	1.0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	224,036	201,750
Beloningen betaalbaar op termijn	19,342	19,242
<i>Subtotaal</i>	<i>243,378</i>	<i>220,992</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246,000	246,000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	243,378	220,992
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	E.E.S. Gordenker	R.J. Groot
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Zakelijk Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1.0	1.0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	211,185	198,931
Beloningen betaalbaar op termijn	19,437	19,369
<i>Subtotaal</i>	<i>230,622</i>	<i>218,300</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233,000	233,000
Bezoldiging	230,622	218,300

Onderstaand het overzicht van toezichthoudende topfunctionarissen.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen bezoldiging. Kosten die ten behoeve van het uitoefenen van de functie zijn gemaakt kunnen op declaratiebasis worden vergoed.

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
J.E.M. Brinkman	Voorzitter RvT
R. Teerlink	Voorzitter RvT
H.J. Roel	Voorzitter / Lid RvT
M. Leeflang-Alma	Lid RvT
M.L. Spier	Lid RvT
L.E. de Perusse des Cars	Lid RvT
T.M. Snoep	Lid RvT

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast bovengenoemde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

19 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Immateriële vaste activa		
Software en platform-ontwikkeling	<u>137,802</u>	<u>0</u>
	137,802	0
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen- en terreinen	1,195,755	1,257,560
Bedrijfsinstallaties	205,080	238,788
Niet dienstbaar aan de organisatie	31,154	31,154
Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>1,073,867</u>	<u>568,233</u>
	2,505,856	2,095,735
Totale afschrijving op materiële vaste activa	<u><u>2,643,658</u></u>	<u><u>2,095,735</u></u>

20 Overige bedrijfskosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Huisvestingskosten	8,932,356	9,706,232
Kostprijs goederen winkels, webshop en groothandel	6,583,275	7,326,880
Kunstaankopen	4,794,678	8,566,843
Tijdelijke tentoonstellingen	2,397,077	1,698,869
Kosten vaste collectie	2,922,744	2,372,880
Collectiefunctie	117,910	70,101
Wetenschappelijke kosten	956,561	902,060
Algemene kosten	6,819,690	8,906,754
	<u>33,524,291</u>	<u>39,550,619</u>

Huisvestingskosten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Huur gebouwen	1,324,698	1,440,483
Beheer en onderhoud inzake erfgoedwet	2,459,503	1,864,519
Dotatie voorziening groot onderhoud	2,488,452	3,363,093
Energie en water	853,521	1,329,668
Overige huisvestingskosten	1,806,182	1,708,469
	<u>8,932,356</u>	<u>9,706,232</u>

Aankopen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Kunstaankopen	4,784,905	8,547,702
Overige aankoopkosten	9,773	19,141
	<u>4,794,678</u>	<u>8,566,843</u>

Gedurende het verslagjaar zijn de volgende aankopen gedaan:

<u>Omschrijving</u>	<u>Bedrag</u>
	EUR
Vuillard: La soirée familiale	2,443,629
Ton de Brouwer: Ex Libris Boeken en Penningen	12,680
Anquetin: Avenue de Clichy	854,906
Degouve de Nuncques: Le lac de Côme	850,804
Rassenfosse: Salon des Cent	5,500
Delâtre: Chez la couturière	4,500
Manet : Polichinelle	2,958
Guérard: Azor	3,358
Ibels: The Fair performers	11,400
Prendergast: Gust of wind (Lady with an umbrella)	9,500
Redon: Les Fleurs du Mal + La Tentation de Saint Antoine	6,000
Vuillard: Le jardin public	9,044
Guérard: The Pigeons + Portrait of a woman from Three quarters	2,200
Charles Cottet: Paysage du Nil vers Assouan	28,100
Meijer-de Haan: La Vallée Kerzellec	550,100
	<u>4,794,678</u>

Kosten tijdelijke tentoonstellingen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Inrichting tentoonstellingen	1,509,189	1,231,595
Marketing en communicatiekosten	437,671	364,469
Publieksbegeleiding en educatie	128,254	152,007
Publicaties	42,105	98,202
Overige kosten	279,858	- 147,404
	<u>2,397,077</u>	<u>1,698,869</u>

Kosten vaste collectie

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Marketing	1,281,132	1,131,024
Publieksbegeleiding en educatie	957,586	622,895
Werving en PR	295,141	233,975
Sponsorkosten	162,269	105,295
Publicaties	75,405	61,750
Inrichting collectie	87,787	103,448
Overige kosten	63,424	114,493
	<u>2,922,744</u>	<u>2,372,880</u>

Kosten inzake collectiefunctie

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Registratie	48,874	-	4,392
Restaureren	28,125		1,251
Conserveren	<u>40,911</u>		<u>73,242</u>
	<u>117,910</u>		<u>70,101</u>

Wetenschappelijke kosten

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Onderzoek	906,429		852,909
Documentatie	41,023		42,709
Publicaties	<u>9,109</u>		<u>6,442</u>
	<u>956,561</u>		<u>902,060</u>

Algemeen beheer (algemene kosten)

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	EUR		EUR
Kantoorkosten en automatisering	2,373,616		1,990,870
Commissies en provisies	1,369,018		1,829,494
Reis- en verblijfkosten	398,903		402,497
Bewaking en en beveiliging	375,055		416,570
Accountantskosten	255,020		304,100
Verkoopkosten	76,443		105,753
Adviseurskosten	833,830		738,792
Algemene verzekeringen	181,958		202,724
Publieksservice	47,810		22,186
Overige financiële kosten	129,797		129,562
Contributies, vakliteratuur en tijdschriften	182,634		121,945
Transport- en magazijnkosten	150,726		46,180
Diverse algemene kosten	<u>444,880</u>		<u>2,596,081</u>
	<u>6,819,690</u>		<u>8,906,754</u>

De algemene kosten zijn € 2,1 mln. lager dan voorgaand jaar. Het verschil is voornamelijk gelegen in het feit dat het VGM in 2024 een eenmalige schenking heeft gedaan aan het Van Gogh Museum Fonds.

Saldo financiële baten en lasten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
<i>Baten</i>		
Koersresultaat effectenportefeuille	379,945	878,590
Koersresultaat vreemde valuta	0	204,738
Rentebaten effectenportefeuille	94,562	70,414
Rentebaten bank	<u>886,319</u>	<u>1,040,846</u>
	1,360,826	2,194,588
<i>Lasten</i>		
Koersresultaat vreemde valuta	<u>344,656</u>	<u>0</u>
	344,656	0
	<u><u>1,016,170</u></u>	<u><u>2,194,588</u></u>

Belastingen

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Vennootschapsbelasting	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Het VGM is belastingplichtig. Het fiscale resultaat wordt op grond van de Wet op de vennootschapsbelasting 1969 artikel 12 toegevoegd aan een fiscale bestedingsreserve die uiterlijk in het vijfde jaar na het jaar waarin de reserve is ontstaan in de winst wordt opgenomen als en voor zover deze niet besteed is.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting en haar deelneming, Stichting Van Gogh Museum Fonds, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de stichting, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW. Het VGM hanteert de methode van toerekening aan verslagjaar. De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	EUR	EUR
Onderzoek van de jaarrekening verslagjaar	268,000	257,500
Overige controlediensten	<u>12,770</u>	<u>20,850</u>
	<u>280,770</u>	<u>278,350</u>

Overige controlediensten hebben betrekking op bijzondere verklaringen voor o.a. werken die in bruikleen zijn uitgegeven en ter verantwoording van ontvangen gelden van diverse fondsen.

Specificatie erfgoedwet

	<u>2025</u>	
	EUR	EUR
Saldo beginbalans		1,370,269
Huisvestingssubsidie OCW	6,581,651	
<u>Onttrekkingen (lasten)</u>		
- Toeslagen aan Rijksvastgoedbedrijf: rente, aflossing, administratieopslag	1,038,277	
- Loonkosten eigen organisatie beheer en onderhoud	315,379	
- Verzekeringen	127,005	
- Afschrijving op investeringen	1,081,382	
- Kosten dagelijks onderhoud	2,094,844	
- Kosten groot onderhoud	2,488,452	
- Overige huisvestingskosten	724,671	
Totaal onttrekkingen	7,870,010	
<u>Toevoegingen (baten)</u>		
- Vrijval Investeringsubsidie OCW	43,584	
Totaal toevoegingen	43,584	
Saldo huisvestingssubsidie (subsidie OCW - onttrekkingen + toevoegingen)		- 1,244,775
<u>Besteed aan publieksactiviteiten, collectiebeheer of algemeen beheer</u>		<u>0</u>
Saldo eindbalans (nog te besteden huisvestingssubsidie)		125,494

Categoriale en functionele exploitatierekening 2025

	CATEGORIAAL	FUNCTIONEEL	Totaal	Publieks- activiteiten	Collectie- beheer	Algemeen Beheer
	Eigen inkomsten					
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3):		33,131,923	33,131,923	0	0
2	Kaartverkoop		33,082,059	33,082,059	0	0
3	Overige publieksinkomsten		49,864	49,864	0	0
4	Publieksinkomsten buitenland		0	0	0	0
5	Totaal Publieksinkomsten (1+4)		33,131,923	33,131,923	0	0
6	Sponsorinkomsten		3,161,584	1,484,749	1,676,835	0
7	Overige directe inkomsten		2,819,653	2,803,326	16,327	0
8	Totaal overige directe inkomsten (6+7)		5,981,237	4,288,075	1,693,162	0
9	Totaal Directe inkomsten (5+8)		39,113,160	37,419,998	1,693,162	0
10	Indirecte inkomsten		21,935,185	21,845,794	0	89,391
11	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen		340,892	123,661	217,231	0
12	Private middelen – bedrijven		212,500	200,000	12,500	0
13	Private middelen - private fondsen		1,364,703	546,060	818,643	0
14	Private middelen - goede doelenloterijen		3,822,382	155,904	3,666,478	0
15	Totaal bijdragen uit private middelen (11+12+13+14)		5,740,477	1,025,625	4,714,852	0
16	Totaal eigen inkomsten (9+10+15)		66,788,822	60,291,417	6,408,014	89,391
17	Baten in natura		0	0	0	0
18	Totaal structureel OCW (19+20+21+22)		10,642,897	8,495,806	1,258,813	888,278
19	OCW: publieksactiviteiten		1,939,464	1,939,464	0	0
20	OCW: huisvesting		7,867,610	6,556,342	422,990	888,278
21	OCW: collectiebeheer		835,823	0	835,823	0
22	OCW: niet zijnde publiek-, collectie en huisvestingssubsidie		0	0	0	0
23	Totaal structureel Provincie		0	0	0	0
24	Totaal structureel Gemeente		0	0	0	0
25	Totaal structureel publieke subsidie overig		0	0	0	0
26	Totale structurele subsidies (18+23+24+25)		10,642,897	8,495,806	1,258,813	888,278
27	Incidentele publieke subsidies		247,732	247,732	0	0
28	Totaal subsidies (26+27)		10,890,629	8,743,538	1,258,813	888,278
	TOTALE BATEN (16+28)		77,679,451	69,034,955	7,666,827	977,669
	LASTEN					
1	Personeelslasten		37,500,951	21,937,582	7,666,130	7,897,239
2	Huisvestingslasten		8,932,356	7,321,196	570,734	1,040,426
3	Afschrijvingen		2,643,658	1,103,428	316,565	1,223,665
4	Aankopen		4,794,678	0	4,794,678	0
5	Overige lasten		19,797,257	14,406,565	2,038,684	3,352,008
6	TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)		73,668,900	44,768,771	15,386,791	13,513,338
6	Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale baten – Totale lasten)		4,010,551	24,266,184	- 7,719,964	- 12,535,669
7	Saldo rentebaten / -lasten		1,016,170	- 16,861	0	1,033,030
8	Mutaties aankoopfonds		0	0	0	0
9	Vennootschapsbelasting		0	0	0	0
10	Bijzondere baten/lasten		0	0	0	0
11	Resultaat deelneming		105,059	0	105,060	0
Te verdelen exploitatieresultaat (6+7+8+9+10+11)			5,131,780	24,249,323	- 7,614,904	- 11,502,639
99	Toerekening Algemeen Beheer		0	- 10,305,401	- 1,197,238	11,502,639
	EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8+9+99)		5,131,780	13,943,922	- 8,812,142	0

Verdeelsleutels Functionele exploitatierekening 2025

Publieksinkomsten

De publieksinkomsten betreffen de inkomsten uit de verkoop van entreetickets en worden volledig toebedeeld aan de publieksactiviteiten.

Sponsorinkomsten

De sponsorinkomsten worden toegerekend aan de functie waarvoor deze zijn verkregen. De sponsorinkomsten waar geen duidelijke tegenprestatie tegenover staat, zijn opgenomen onder de functie algemeen beheer.

Overige directe inkomsten

De overige inkomsten betreft de verkoop van multimediatours, avondontvangsten, workshops, rondleidingen bijdragen tentoonstellingen en worden volledig toebedeeld aan de publieksactiviteiten.

Indirecte opbrengsten

De indirecte opbrengsten bestaan uit opbrengsten van pacht restaurantmuseum, huuropbrengsten appartementen in Den Haag, De huuropbrengsten zijn toegerekend aan de algemene functie. De pacht opbrengsten zijn volledig toegerekend aan publieksactiviteiten.

Subsidies OCW

De OCW-subsidie Erfgoedwet onderdeel huisvesting betreft de subsidie voor de drie Rijksvastgoedbedrijfspannen en is toebedeeld o.b.v. aantal m2. De OCW-subsidie Erfgoedwet onderdeel collectie beheer is volledig toebedeeld aan Collectiebeheer. De exploitatiesubsidie is conform richtlijnen van OCW volledig toegerekend aan de publieksactiviteiten.

Bijdragen uit private middelen

De bijdragen uit private middelen bestaan uit ontvangsten van particulieren, bedrijven, fondsen en stichtingen en goede doelen loterijen. De bijdragen worden toegerekend aan de functie waarvoor deze zijn verkregen.

Personeelslasten

De salarissen, kosten van inhuur derden en uitzendkrachten worden toegerekend op basis van de werkelijke kosten van de verschillende afdelingen en zijn aan de diverse functies toegerekend conform de instructies uit het Handboek Verantwoording instellingen erfgoedwetsubsidie 2025-2028.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op activa van het VGM worden toegerekend op basis van de functie waarvoor ze worden ingezet.

Huisvestingskosten

Verdeling museale ruimten:

Paulus Potterstraat 7 Amsterdam: 93% publieksactiviteiten, 7% collectiebeheer.

Laan van Meerdervoort 7, Den Haag; 100% publieksactiviteiten

Verdeling kantoren & diversen:

Gabriel Metsustraat 8 Amsterdam: 100% algemeen beheer

Appartementen Laan van Meerdervoort 11 Den Haag: 100% algemeen beheer

Meldkamer Paulus Potterstraat 10 Amsterdam: 100% collectiebeheer

Aankopen/mutatie aankoopfonds

De aankopen hebben betrekking op collectiebeheer.

Kosten vaste collectie:

Dit betreft de kosten van de afdelingen educatie, publicatie en marketing en communicatie. Deze activiteiten betreffen 100% publieksactiviteiten. De kosten van de afdeling sponsoring zijn op dezelfde manier toegerekend als de sponsorinkomsten.

Kosten tijdelijke tentoonstellingen

Dit betreft de kosten van de tijdelijke tentoonstellingen. Dit betreft 100% publieksactiviteiten.

Collectie- en wetenschappelijke kosten

Dit betreft de kosten van onderzoek, restauratie, digitalisering. Dit betreft 100% collectiebeheer.

Algemeen beheer

Dit betreft de kosten van beveiliging (100% publieksactiviteiten), publieksservice (100% publieksactiviteiten), kantoorkosten (100% algemeen beheer), kosten financiële zaken (100% algemene beheer), kosten bedrijfskleding (100% publieksactiviteiten) en kosten adviseurs. De adviseurskosten zijn toegerekend aan de functie waarvoor zij zijn ingezet.

Rente

Dit betreft de rente op leningen en effecten, inclusief de koersresultaten van effecten. De totale rente is 100% toegerekend aan algemeen beheer.

Toerekening algemene beheer kosten

De algemene kosten zijn toegerekend op basis van de verhouding tussen de som van de totale baten + totale lasten van publieksactiviteiten en collectiebeheer onder aftrek van de bijdragen/uitgaven voor aankopen.

Resultaat deelneming

Het resultaat deelneming wordt gecorrigeerd op het exploitatieresultaat om zo tot het exploitatieresultaat van de het VGM te komen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die nadere informatie geven over de feitelijke toestand op balansdatum en van een zodanig belang zijn dat het niet toelichten de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening beïnvloedt.

Stichting Van Gogh Museum

Amsterdam, 26 maart 2026

Directie:

Raad van Toezicht:

Overige gegevens

Bestemming exploitatieresultaat

Er zijn geen nadere statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming. Een positief exploitatieresultaat komt ten goede aan de doelstelling van de stichting.

Controleverklaring onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en de directie van Stichting Van Gogh Museum

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Van Gogh Museum (of hierna 'de stichting') te Amsterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in deze jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Van Gogh Museum per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025, in overeenstemming met het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de subsidiebeschikking van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna 'OCW') en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2025;
- 2 de exploitatierekening 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, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Van Gogh Museum 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de bepalingen in het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de WNT. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

De jaarstukken omvatten andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720 en het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek Verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidie 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de WNT.

De directie is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de subsidiebeschikking van het ministerie van OCW en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie 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 de directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de 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, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028, het Controleprotocol WNT 2025, 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;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie 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 stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



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

Den Haag, 27 maart 2026

KPMG Accountants N.V.

F. Smit RA