

**JAARSTUKKEN  
2025  
Stichting Natuurmuseum Brabant**

# **INHOUDSOPGAVE**

<b>BESTUURSVERSLAG</b>	3
------------------------	---

## **JAARSTUKKEN**

Balans per 31 december 2025	6
Exploitatierkening over 2025	8
Grondslagen voor de financiële verslaglegging	9
Toelichting op de balans per 31 december 2025	12
Toelichting op de exploitatierkening over 2025	17
Controleverklaring	28

## **BIJLAGEN**

1. Exploitatie museumcafé en winkel	31
2. Toegekende subsidies in 2025	32
3. Specificatie materiele vaste activa en investeringen 2025	33
4. Staat van activa	34
5. Projecten	36
6. Subsidies Gemeente Tilburg	49
7. Contractafspraken Gemeente Tilburg	51
8. Kengetallen	53
9. Verkorte Begroting 2026	57

## Bestuursverslag

### Statutaire naam, vestigingsplaats en rechtsvorm:

Stichting Natuurmuseum Brabant; Tilburg; Stichting

### Doelstelling:

De stichting heeft ten doel – door instandhouding van Natuurmuseum Brabant en zijn collecties – de kennis van en waardering voor de levende en niet levende natuur te bevorderen, vooral met betrekking tot de provincie Noord-Brabant, alles in de ruimste zin van het woord.

### Samenstelling van het bestuur:

Mw. dr. F.B.R. Zachariasse, Directeur-Bestuurder

### Samenstelling van de Raad van Toezicht:

Dhr. drs. L.J.C.G.M. van der Veen, Voorzitter (t/m 31-12-2025)

Dhr. M.J.J. Jacobs, MSc., MA., Voorzitter (vanaf 1-1-2026)

Mw. drs. A-M. E. Hartog, Vicevoorzitter

Dhr. prof. dr. J.M. Verschuuren, Lid

Mw. drs. A.J. Scholten, Lid

Dhr. T.W.F van Wees MSc., Lid

### Exploitatie:

In 2025 vierde het museum zijn 90-jarig jubileum en trok, voor de derde jaar op een rij, meer dan 100.000 bezoekers, ondanks het aanhouden van de werkzaamheden van de gemeente om het museumgebouw te verduurzamen.

In mei, toen de zaalsluitingen in het hoofdgebouw voorbij waren, begonnen de bezoekersaantallen meteen aan te trekken. In augustus kwam daar een eind aan toen de koetshuisvleugel volledig dicht moest tot medio december zodat de verduurzamingswerkzaamheden daar konden plaatsvinden. Vervolgens gaf een drukke kerstvakantie een fijne, doch noodzakelijke, boost richting het jaareinde.

De werkzaamheden hebben zowel de bezoekersaantallen als de bezoekersbeleving onder druk gezet. Dat kwam duidelijk naar voren met de vele teleurgestelde reacties in het najaar wegens de onbereikbaarheid van onze toppers de mammoet en de potvis. Medewerkers hebben het moeten teleurstellen van bezoekers als pijnlijk ervaren – ze zorgen er veel liever voor dat elke bezoeker een onvergetelijke dag beleeft.

Met 100.307 bezoekers in 2025 is Natuurmuseum Brabant met afstand het drukstbezochte museum van Tilburg en van Midden-Brabant. Daarmee blijft het ook in de top 5 musea in Noord-Brabant.

2025 was het eerste jaar van de meerjarige subsidieperiode 2025-2028. Het museum ondervond de financiële gevolgen van de verduurzaming: misgelopen inkomsten en extra kosten. Er werd behoorlijk bezuinigd, ook op cruciale posten zoals personeel, om grip te houden op de uitgaven. Er kwam een welkome financiële tegemoetkoming van de gemeente in de vorm van het kwijtschelden van de huur van de koetshuisvleugel voor een deel van de maanden dat die dicht was. In verband met de beschikbare liquiditeit werd er ook een regeling getroffen voor uitstel van een percentage van de huur. De afgesproken uitgangspunten van het project, namelijk dat het museum in bedrijf blijft, er geen negatieve effecten op de collectie zijn, en dat het museum geen financiële schade wordt berokkend, bleven in 2025 dus niet overeind.

De verduurzaming heeft ook zijn weerslag gehad op het personeel, dat wederom te maken had met overlast en tegenvallers. Gelukkig is er een sterk teamgevoel en hebben collega's oog – en een luisterend oor – voor elkaar. Het Managementteam heeft zich ingezet om het personeel te ondersteunen en de sfeer op de werkvloer op peil te houden. Het bestuur is het MT en het personeel zeer erkentelijk voor hun inzet en loyaliteit.

Intern stond 2025 met name in het teken van het herstellen en herinrichten van de diverse tentoonstellingszalen, de kantoren en het hoofdepot na afloop van verduurzamingswerkzaamheden ter plaatse. In het hoofdgebouw is het nieuwe luchtbehandelingssysteem in de zomer in gebruik genomen, met het verhogen van het verblijfscomfort als resultaat. Twee tijdelijke tentoonstellingen in de grote wisselzaal zorgden voor een gevarieerd museaal aanbod. Er is ook voorbereid op 2026, met fondsenwerving voor een nieuw te realiseren vaste presentatie en het opleveren van een aantal educatieve projecten. In 2025 is er ook gewerkt aan het renoveren van de kantoren van educatie en vormgeving en aan het realiseren van een kleine wisselzaal, die medio 2026 in gebruik genomen zal worden.

Het museum is in 2025 verdergegaan met de bestaande development aanpak, maar wegens de verduurzaming was de situatie niet optimaal voor het aantrekken van begunstigers. Het vriendenaanbod is geactualiseerd en opnieuw gelanceerd, en de eerste 'hoger segment' vrienden hebben zich aangemeld. De pakketten en proposities voor partnerbedrijven zijn geheel uitgewerkt en hebben geleid tot de eerste opbrengsten.

Het museum heeft een aantal significante collectieschenken met dank aanvaard in 2025. Zulke schenkingen versterken onze positie als het op één na grootste natuurhistorisch museum van Nederland én ons belang als hoeder van een belangrijk deel van de Natuurhistorische Collectie Nederland, met name met betrekking tot het zuiden van het land.

Details van alle activiteiten en projecten zijn terug te vinden in ons publieksverslag *Blad 2025*.

Dankzij de doorgevoerde bezuinigingen in combinatie met de tegemoetkoming van de gemeente is het jaar afgesloten met een bescheiden positief resultaat. Het resultaat is toegevoegd aan de algemene reserve.

#### Toekomst:

Het afronden van de verduurzamingswerkzaamheden komt in 2026 eindelijk in zicht. Het project loopt in totaal een kleine twee jaar langer door dan de gemeente had aangekondigd. Het risico op negatieve impact blijft bestaan, hoewel in een verminderde vorm omdat het project zich in een afrondende fase bevindt.

Dat de bezoekersaantallen ondanks de overlast zich enigszins staande hebben gehouden, bevestigt het blijvende enthousiasme voor ons aanbod. Zonder operationele beperkingen is de verwachting dat de verdere groei in aantallen die voorheen kenmerkend was, zich geleidelijk aan zal herstellen.

Buiten de verduurzaming om, blijft gebrek aan structurele middelen nog altijd de grootste belemmering voor het kunnen kapitaliseren op de belangstelling die het museum geniet. Het bestuur blijft in 2026 in gesprek met de gemeente over een structurele verhoging van de basissubsidie. Onafhankelijke benchmarking in opdracht van de gemeente heeft aangetoond dat het museum zowel aanzienlijk minder wordt gesubsidieerd dan soortgelijke musea elders als in vergelijking met andere culturele instellingen in Tilburg. Een goede basis voor het vervolgen van de gesprekken.

Het museum bevindt zich in 2026 in het tweede jaar van het huidige culturele basis infrastructuur (BIS) subsidiecontract met de gemeente Tilburg, dat wederom voor een periode van vier jaar is afgesloten. In 2026 wordt er eenmalig een extra subsidiebedrag vanuit de gemeente verstrekt als gedeeltelijke tegemoetkoming voor de impact van de verduurzaming.

De structurele bijdrage voor educatieve activiteiten rondom brede talentontwikkeling en voor de Natuur- & Duurzaamheidseducatie (NDE) hub in het museum vanuit de Lokale Educatieve Agenda (LEA), loopt door in 2026. Dit is het laatste jaar van de subsidieperiode 2023-2026. In 2026 wordt een nieuwe aanvraag voor een NDE-bijdrage voor de LEA-periode 2027-2030 voorbereid en ingediend.

Zoals gebruikelijk, zijn aan het begin van het jaar de toegangsprijzen, de prijzen in het café en de winkel, en de zakelijke huurtarieven geïndexeerd. In de winkel en het café wordt het assortiment en het aanbod proactief gemanaged om de juiste balans te bereiken tussen product, koopkracht en omzet. Een meevaller voor 2026 is het uitblijven van de beoogde verhoging van het Btw-tarief voor culturele instellingen. Omdat deze maatregel van tafel is, hoeven er geen extra kosten doorgerekend te worden aan bezoekers en blijft museumbezoek toegankelijk voor een divers publiek.

In 2026 wordt de focus van development het werven van vrienden uit alle segmenten. Vrienden die we willen enthousiasmeren voor, en binden aan, de missie van het museum. Acquisitiesprekken met diverse zakelijke prospects lopen ook door in 2026.

Op basis van de door het bestuur genomen maatregelen ten aanzien van het vernieuwen van het aanbod, kostenbeheersing en toekomstige positieve resultaten alsmede zowel het indexeren als het verlengen van de structurele subsidie waarmee de bereidheid van de hoofdsubsidient om het museum financieel te blijven steunen is getoond, zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gebaseerd op continuïteit van de stichting.

De eerste drie maanden van 2026, met 31.150 bezoekers iets minder druk dan het meerjarige gemiddeld, is tekenend voor het effect van de verduurzaming op de exploitatie. Het afronden van het project en een terugkeer naar een reguliere operationele situatie is na twee jaar hard nodig. Natuurmuseum Brabant biedt als vooraanstaande wetenschapsmuseum een unieke ervaring aan natuurliefhebbers uit Brabant en elders in eigen land, aan toeristen, en aan natuurwetenschappelijke onderzoekers wereldwijd. Daar gaan we met passie mee verder in 2026, voor het 91<sup>e</sup> jaar.

Dr. F.B.R. Zachariasse  
Directeur- Bestuurder

**BALANS PER 31 DECEMBER 2025**

(na voorstel resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
<b>Vaste activa</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Inventaris Museum	52.900	18.669
	<hr/>	<hr/>
	52.900	18.669
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Voorraden</b>	44.703	56.544
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	7.534	16.776
Subsidies	83.823	91.075
Te vorderen omzetbelasting	26.946	43.006
Overige vorderingen en overlopende activa	212.155	223.284
	<hr/>	<hr/>
	330.458	374.141
<b>Liquide middelen</b>	769.549	319.666
	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal</b>	1.197.610	769.020

**BALANS PER 31 DECEMBER 2025**

(na voorstel resultaatbestemming)

<b>PASSIVA</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
<b>Eigen Vermogen</b>		
Stichtingskapitaal	45	45
Algemene Reserve	196.955	176.311
	<hr/>	<hr/>
	197.000	176.356
<b>Langlopende schulden</b>		
Leaseverplichting	31.235	
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	18.050	188.923
Subsidies nog te besteden	257.322	161.612
Loonheffing	70.072	61.530
Overige schulden en overlopende passiva	623.931	180.599
	<hr/>	<hr/>
	969.375	592.664
<b>Totaal</b>	<hr/>	<hr/>
	1.197.610	769.020

**EXPLOITATIEREKENING OVER 2025**

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024	
<b>Lasten</b>				
Projectkosten	PM	267.570	147.646	
Projectkosten	PM	<u>267.570</u>	<u>147.646</u>	
Personeelskosten	1.646.000	1.595.627	1.543.646	
Huisvestingskosten	712.923	673.934	679.304	
Organisatiekosten	451.300	419.024	388.622	
Afschrijvingen	20.000	8.639	4.689	
Tentoonstellingen/activiteiten	122.250	79.766	70.824	
	<u>2.952.473</u>	<u>3.044.559</u>	<u>2.834.731</u>	
<b>Baten</b>				
Projectinkomsten	PM	263.253	147.646	
Projectinkomsten		<u>263.253</u>	<u>147.646</u>	
<b>Saldo projectkosten:</b>				
Entreegelden	736.560	718.732	650.746	
Subsidies	1.613.070	1.625.972	1.542.728	
Overige inkomsten	615.000	457.247	468.714	
	<u>2.964.630</u>	<u>3.065.204</u>	<u>2.809.834</u>	
<b>Exploitatiesaldo</b>		<b>12.157</b>	<b>20.644</b>	<b>24.897-</b>
<b>Resultaat:</b>		<b>12.157</b>	<b>20.644</b>	<b>24.897-</b>
		<b>(Overschot)</b>	<b>(Overschot)</b>	<b>(Tekort)</b>

Het overschot wordt ten gunste van de algemene reserve verwerkt.

## GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Natuurmuseum Brabant is feitelijk en statutair gevestigd op Spoorlaan 434, 5038 CH te Tilburg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 2791420.

### Algemene toelichting

Belangrijkste activiteiten van rechtspersoon

De stichting heeft ten doel – door instandhouding van Natuurmuseum Brabant en zijn collecties – de kennis van en de waardering voor de levende en niet levende natuur te bevorderen, vooral met betrekking tot de provincie Noord-Brabant.

### Informatieverschaffing over continuïteit

Vanwege overheidsmaatregelen, door de coronacrisis, is het museum in voorgaande jaren deels gesloten en deels beperkt toegankelijk geweest voor bezoekers, hetgeen een negatieve invloed heeft gehad op de baten. Het bestuur heeft diverse bezuinigingsmaatregelen genomen en daarnaast gebruik gemaakt van diverse door de overheid en andere instanties geïntroduceerde steunmaatregelen. Op basis van gebruikmaking van bestaande en nieuwe steunmaatregelen, zoals het Herstelfonds in 2023, en verwachte toekomstige positieve resultaten door toenemende bezoekersaantallen, zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gebaseerd op continuïteit van de stichting.

### Informatieverschaffing over schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de ondernemingsleiding, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

### Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met algemeen in Nederland geldende bepalingen, waaronder de R.Jk C1 Kleine organisatie organisaties-zonder-winstreven (Raad van de Jaarverslaggeving).

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

### Vergelijking met voorgaand jaar

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

### Operationele leases

Als de organisatie optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de exploitatierekening gebracht.

### Grondslagen voor waardering van de activa en passiva

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

#### Voorraden

Voorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

#### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

#### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

#### Langlopende schulden

Langlopende 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 en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### 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 en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

#### Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten en lasten worden verantwoord in het jaar waarin ze zijn gerealiseerd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

#### Opbrengstverantwoording

De baten betreft de opbrengst voor de aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van toegestane kortingen en de over de omzet geheven belastingen. Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. Opbrengsten van projecten, diensten en subsidies worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht.

#### Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik afgeschreven over de geschatte economische levensduur / verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de betreffende materiële vaste activa.

#### Personeelsbeloningen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

#### Pensioenen

De pensioenregeling betreft een toegezegde-bijdrageregeling. Hierbij worden premies betaald aan verzekeringsmaatschappijen of pensioenfondsen gebaseerd op het salaris in het betreffende jaar. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Stichting Natuurmuseum Brabant heeft voor deze pensioenregeling geen andere wettelijke of feitelijke verplichtingen indien zich er een tekort voor zou doen bij deze verzekeringsmaatschappij of pensioenfonds.

#### Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

#### Financiële baten en lasten

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

## TOELICHTING OP DE BALANS PER 31-12-2025

### ACTIVA

#### Vaste Activa

##### Materiële vaste activa

##### *Inventarissen*

1-1-2025

Aanschafwaarde 278.173  
Cumulatieve afschrijvingen 259.504-

Boekwaarde 18.669

##### Mutaties in 2025

Investeringen 42.871  
Afschrijvingen 5.459-  
37.412

31-12-2025

Aanschafwaarde 321.044  
Cumulatieve afschrijvingen 268.144-

Boekwaarde 52.900

Afschrijvingspercentages 10-20%

#### Vorraden

De voorraden bestaan uit: de voorraad van het museumcafé; de voor verkoop bestemde goederen in de winkel; de voorraad uitrijkaarten en de voorraad museumkaarten

Voorraad winkel 23.685  
Voorraad Museumcafe 7.671  
Voorraad Museumkaart 10.500  
Voorraad Uitrijkaarten 2.847  
44.703

#### Vorderingen

##### Debiteuren

Op basis van individuele beoordeling wordt ultimo boekjaar 2025 geen voorziening voor het risico van oninbaarheid nodig geacht.

**Subsidies en bijdragen nog te ontvangen**  
(onderstaande subsidies hebben allen een incidenteel karakter)

31-12-2025

**5. Gemeente Tilburg**

Project: "LEA NDE hub"

Ontvangen voorschotten 68.823

Project: "LEA Talentendriehoek"

Ontvangen voorschotten -

**Totaal nog te ontvangen Gemeente Tilburg:**

68.823

68.823

**6. NLBIF**

Project: "NLBIF"

Ontvangen voorschotten 15.000

**Totaal nog te ontvangen NLBIF:**

15.000

15.000

**Totaal nog te ontvangen subsidies en bijdragen**

**83.823**

**Overige vorderingen en overlopende activa**

31-12-2025

31-12-2024

Eindafrekening museumkaart

40.067

47.601

Huur PV panelen

726

726

Huur gemeente Tilburg

39.908

42.926

Vooruitbetaalde kosten

18.373

70.117

Nog te factureren

13.197

24.008

Nog te ontvangen Museumjaarkaart declaraties

23.027

19.923

Nog te ontvangen bedragen

76.856

17.983

212.155

223.284

**Liquide middelen**

Kasgelden

11.381

5.981

Rabobank

704.933

261.673

Rabobank Spaar vrij rekening

32.850

32.255

Rabobank doel sparen

16.190

13.929

Betalingen onderweg

4.196

5.827

769.549

319.665

**PASSIVA**

**Eigen Vermogen**

	31-12-2025	31-12-2024
Stichtingskapitaal	45	45
Algemene reserve	176.311	201.208
	<hr/>	<hr/>
Resultaat verslagjaar:	176.356	201.253
	20.644	-24.897
Saldo per 31 december	<hr/> 197.000	<hr/> 176.356

Het vermogen is nadrukkelijk niet opgebouwd met middelen van de Gemeente Tilburg.

**Subsidies/Bijdragen nog te besteden (projecten)**

31-12-2025

**"Prof. dr. ir. R.A.A. Oldemanfonds"**

Subsidie	14.792	
Besteed tm 2025	4.537-	
Te besteden subsidie	<u>10.255</u>	10.255

**"LEA Talentendriehoek 2025"**

Subsidie	31.629	
Besteed tm 2025	16.434-	
Te besteden subsidie	<u>15.195</u>	15.195

**"LEA NDE HUB"**

Subsidie	245.432	
Besteed tm 2025	152.292-	
Te besteden subsidie	<u>93.140</u>	93.140

**"Shapeshifters"**

Subsidie	127.060	
Besteed tm 2025	-	
Te besteden subsidie	<u>127.060</u>	127.060

**NLBIF**

Subsidie	15.000	
Besteed tm 2025	3.327-	
Te besteden subsidie	<u>11.673</u>	11.673

Totaal: subsidies/bijdragen nog te besteden (projecten) :

257.322

## Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Te betalen vakantiegeld	59.964	57.252
Te betalen vakantieuren	43.446	42.904
Vooruitontvangen subsidie	416.369	46.500
Vooruitontvangen bedragen	10.000	
Overlopende passiva	94.152	33.940
	<hr/>	<hr/>
	623.931	180.596

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Uit hoofde van het met de Gemeente Tilburg gesloten huurcontract inzake de in gebruik zijnde gebouwen, is jaarlijks circa € 520.000 verschuldigd. De opzegtermijn jegens de Gemeente Tilburg bedraagt één jaar.

Er zijn geen investeringsverplichtingen aangegaan op de balansdatum.

De stichting is per 16 juli 2013 een rekening-courant krediet overeengekomen van € 125.000.

De stichting heeft ter meerdere zekerheid van de bank de vorderingen, inventarissen en voorraden verpand.

**TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING OVER 2025**

**Lasten**

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
<b><u>Projectkosten</u></b>			
School en omgeving	PM	14.280	24.394
De Herinnering voorbij	PM	11.195	18
NLBIF 2024	PM	27.004	3.102
Rijke Schooldag	PM	-	-
Weekend van de wetenschap	PM	508-	7.800
Ontdekkisten	PM	33.886	-
Onderwijsverrijkers	PM	3.120	-
LEA NDE HUB	PM	56.244	47.500
Vossenstreken	PM	10.230	7.960
Verduurzaming Koetshuis	PM	87.821	-
NLBIF 2025	PM	3.327	-
Prof. dr. ir. R.A.A. Oldemanfonds	PM	4.537	-
LEA Talentendriehoek 2024	PM	-	25.537
Triceratops in de Bieb	PM	-	31.335
LEA Talentendriehoek 2025	PM	16.434	-
<b>Totaal subsidies projecten</b>	<b>PM</b>	<b>267.570</b>	<b>147.646</b>

**Personeelskosten**

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
<b><u>Salarissen en sociale lasten</u></b>			
Bruto lonen	1.627.000	1.364.339	1.250.414
<b>Totaal bruto lonen</b>	<b>1.627.000 1)</b>	<b>1.364.339</b>	<b>1.250.414</b>
Sociale lasten	-	249.009	220.129
<b>Totaal sociale lasten</b>	<b>-</b>	<b>249.009</b>	<b>220.129</b>
Pensioenen (beschikbare premie)	-	115.540	106.176
Advieskosten pensioenregeling	13.000	13.546	7.921
<b>Totaal pensioenkosten</b>	<b>13.000</b>	<b>129.086</b>	<b>114.097</b>
<b>Totale loonkosten:</b>	<b>1.640.000</b>	<b>1.742.433</b>	<b>1.584.640</b>

1) In de begroting zijn de bruto lonen, sociale lasten en pensioenen in één post opgenomen.

Ultimo 2025 waren 32,17 FTE in dienst bij Natuurmuseum Brabant (2024: 30,35).

## WNT-verantwoording 2025 Stichting Natuurmuseum Brabant

De WNT is van toepassing op Stichting Natuurmuseum Brabant. Het voor Natuurmuseum Brabant toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000. Het betreft algemeen bezoldigingsmaximum.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

*Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt*

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>F.B.R. Zachariasse</b>
<b>Functiegegevens</b>	Directeur - Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	118.499
Beloningen betaalbaar op termijn	18.588
<i>Subtotaal</i>	<i>137.087</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	137.087
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.
<b>Gegevens 2024</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>F.B.R. Zachariasse</b>
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Directeur - Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.045

Beloningen betaalbaar op termijn	17.796
<i>Subtotaal</i>	<i>130.841</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>130.841</b>

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

*Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder*

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>NAAM TOPFUNCTIONARIS</b>	<b>FUNCTIE</b>
L. van der Veen	Voorzitter
A. Hartog	Vice Voorzitter
A. Scholten	Lid
T. van Wees	Lid
J. Verschuuren	Lid

### **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

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

<u>Overige personeelskosten</u>	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
Vrijwilligers	11.000	9.179	9.291
Detacheringen WSW/18K	45.000	20.651	24.875
Reiskosten	13.000	13.211	12.118
Opleidingen	10.000	749	4.146
Arbodienst	2.000	1.509	1.005
Ziekteverzuimverzekering	51.000	53.294	57.183
Overige personeelskosten	14.000	13.623	10.003
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal overige personeelskosten:	146.000	112.216	118.621
<b><u>TOTALE PERSONEELSKOSTEN</u></b> (exclusief doorberekeningen)	<b>1.786.000</b>	<b>1.854.649</b>	<b>1.703.261</b>
Doorber. loonkosten projecten	120.000-	218.488- 1)	128.035- 1)
Uitkering ziekteverzuimverzekering	20.000-	21.045-	31.580-
Loonkostensubsidies Diamant	-	19.490-	17.907-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal:	140.000-	259.023-	177.522-
Totaal personeelskosten	1.646.000	1.595.627	1.525.739

1) Aan de volgende projecten zijn loonkosten doorberekend:

Vossenstreken	6.059
De Herinnering Voorbij	6.665
NLBIF 2025	12.263
NLBIF 2024	13.996
School en Omgeving	14.126
Weekend van de Wetenschap	2.970
Ontdekkisten	28.865
LEA Talentendriehoek 2025	16.434
LEA NDE HUB	51.448
Verduurzaming Koetshuis	65.662

Totaal: 

---

 218.488

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
<b><u>Huisvestingskosten</u></b>			
Huur gebouw	520.923	488.826 1)	506.848
Beheer gebouw/Terrein	22.500	22.493	28.881
Schoonmaakkosten	92.000	88.450	82.113
Energie/Water	80.000	79.685	81.035
Mileubelasting voorgaande jaren	15.000-	13.360-	12.992-
Overige huisvestingslasten	12.500	9.326	10.086
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	712.923	675.419	695.971
<b>Doorbelastingen:</b>			
Huuropbrengsten	0	0	-7.217
Doorberekende servicekosten	0	-1.486	-9.450
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal huisvestingskosten</b>	<b>712.923</b>	<b>673.934</b>	<b>679.304</b>

1) Vermindering van de huur t.o.v. begroting wegens tijdelijk afgesloten bouwdeel.

<u>Organisatiekosten</u>	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
Bureaunkosten	6.500	4.651	5.737
Porti/vracht	1.750	1.010	1.037
Telefoon/Fax/Internet	7.000	6.379	14.962
Print- en kopieerkosten	6.000	5.957	4.412
Drukwerk	2.250	112	965
Administratiekosten	50.000	36.039	34.431
Systeembeheer	52.000	46.068	52.351
Accountant	27.500	29.637	45.996
Verzekeringen	22.000	17.404	20.202
Lidmaatschappen/Abonnementen	14.000	21.951	17.394
Representatie	4.000	2.453	2.912
Advieskosten	8.000	-	118
Bestelwagenkosten	-	-	-
Bestuurkosten	-	2.500	2.500
Gereedschappen	11.000	2.208	2.933
Online ticketing	3.000	5.487	4.089
Bankkosten	5.000	5.971	6.822
Bedrijfskleding	2.500	365	1.521
Overige organisatiekosten	22.000	13.563	23.508
Inkopen Café	98.000	74.288	84.905
Overige kosten Café	27.000	13.911	12.746
Inkopen Winkel	70.000	47.371	48.563
Overige kosten winkel	1.800	205	518
Faciliteit bezoekers	10.000	-	-
Rentelasten leaseverplichting	-	799	-
Inkopen museumkaart	-	80.695	50.753
<b>Totaal organisatiekosten</b>	<b>451.300</b>	<b>419.024</b>	<b>439.375</b>
<b>Afschrijvingen</b>	<b>20.000</b>	<b>8.639</b>	<b>4.689</b>
	<b>471.300</b>	<b>427.663</b>	<b>444.064</b>

<u>Tentoonstellingen</u>	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
Vormgeving algemeen	2.750	394	2.032
Tentoonstellingen	30.000	31.330	24.434
Onderhoud tentoonstellingen	20.000	9.314	18.617
Publiciteit tentoonstellingen	-	-	610
<b>Totaal tentoonstellingen</b>	<b>52.750</b>	<b>41.037</b>	<b>45.693</b>

<u>Activiteiten</u>	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
Beheer & behoud	6.000	3.695	3.739
Aankoop collectievoorwerpen	4.000	4.283	-
Aankoop boeken	100	102	83
Publiciteit/Marketing algemeen	23.200	20.501	13.730
NME activiteiten	8.200	7.944	6.262
Uitleenservice	3.000	1.525	2.261
Abonnementen	-	617	-
Workshops	-	62	944
Eigen bijdrage projecten	25.000	-	-
<b>Totaal activiteiten</b>	<b>69.500</b>	<b>38.729</b>	<b>25.131</b>

<b>Totaal tentoonstellingen &amp; activiteiten</b>	<b>122.250</b>	<b>79.766</b>	<b>70.824</b>
--	----------------	---------------	---------------

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
<b>Baten</b>			
<u>Subsidies/Inkomsten projecten</u>			
LEA Talentendriehoek 2024	PM	-	25.537
De Herinnering Voorbij	PM	9.982	18
NLBIF 2025	PM	3.327	3.102
Shapeshifters	PM	-	-
Weekend van de wetenschap	PM	300-	7.800
Onderwijsverrijkers	PM	3.120	-
School en Omgeving	PM	14.945	24.394
Vossenstreken	PM	11.244	7.960
NLBIF 2024	PM	26.898	-
LEA Talentendriehoek 2025	PM	16.434	-
Prof. dr. ir. R.A.A. Oldemanfonds	PM	4.537	-
LEA NDE HUB	PM	56.244	47.500
Triceratops in de Bieb	PM	-	31.335
Verduurzaming Koetshuis	PM	87.821	-
Ontdekkisten	PM	29.000	-
<b>Totaal subsidies projecten</b>	<b>PM</b>	<b>263.253</b>	<b>147.646</b>
<u>Entreegelden</u>			
Entree individueel	PM	410.142	326.390
Entree groepen	PM	4.345	4.055
Entree Brabants Landschap	PM	-	26.036
Entree scholen	PM	29.328	28.117
Entree verjaardagsfeestjes	PM	3.022	3.997
Entree Museumkaarten	PM	269.389	260.781
Vrienden donaties	PM	2.506	1.370
<b>Totaal Entreegelden</b>	<b>736.560</b>	<b>718.732</b>	<b>650.746</b>
<u>Subsidies</u>			
Gemeente Tilburg Basisvoorziening Cultuur	1.568.070	1.559.511	1.503.711 1)
Overige subsidie	45.000	66.461	21.110
<b>Totaal Subsidies</b>	<b>1.613.070</b>	<b>1.625.972</b>	<b>1.524.821</b>

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
<b><u>Overige inkomsten</u></b>			
Omzet Winkel	120.000	79.857	85.758
Omzet Café	360.000	259.033	286.134
Opbrengst Zaalhuur	-	32.767	51.205
Overige opbrengsten	135.000	85.590	96.370
<b>Totaal Overige inkomsten</b>	<b>615.000</b>	<b>457.247</b>	<b>519.467</b>

**Diverse Baten**

Baten Voorgaande jaren	-	-	-
	-	-	-

Toelichting op de ontvangen subsidies van Gemeente Tilburg:

1) In exploitatie verantwoorde subsidies Gemeente Tilburg

Subsidie ontvangen voor:	31-12-2025	31-12-2024
Basisvoorziening Cultuur	€ 1.559.511	€ 1.503.711
<b>Totaal:</b>	<b>€ 1.559.511</b>	<b>€ 1.503.711</b>

**Lopende projecten**

**NLBIF 2025**

Subsidies	15.000	
Besteed tm 2025	3.327-	
Te besteden subsidie per 31-12-2025:	<hr/>	11.673

**"Prof. dr. ir. R.A.A. Oldemanfonds"**

Subsidies	14.792	
Besteed tm 2025	4.537-	
Te besteden subsidie per 31-12-2025:	<hr/>	10.255

**LEA NDE HUB**

Subsidies	245.432	
Besteed tm 2025	152.292-	
Te besteden subsidie per 31-12-2025:	<hr/>	93.140

**LEA Talentendriehoek 2025**

Subsidies	31.629	
Besteed tm 2025	16.434-	
Te besteden subsidie per 31-12-2025	<hr/>	15.195

**Lopende projecten**

**Projecten nog niet gestart**

**Shapeshifters**

Subsidie

127.060

Te besteden subsidie per 31-12-2025:

127.060

Totaal niet afgesloten projecten:

257.322

**CONTROLEVERKLARING**

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: de raad van toezicht van Stichting Natuurmuseum Brabant

### **Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2025**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Natuurmuseum Brabant te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Natuurmuseum Brabant per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

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 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (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 Natuurmuseum Brabant 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.

#### **Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven.

### **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 getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die 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 stichting 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 deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, 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, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door 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 gereede 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 aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Landgraaf, 21 april 2026  
Kalnenek Accountants

Origineel getekend door drs. E.E.T.M. Kalnenek RA  
Accountant Publieke Sector

## Bijlage 1

	Begroting 2025		Werkelijk 2025		Werkelijk 2024	
<b><u>Museumcafé</u></b>						
Verkopen café	360.000		259.033		286.134	
Inkopen	98.000-	27%	74.288-	29%	84.905-	30%
<b>Bruto Marge</b>	<b>262.000</b>	<b>73%</b>	<b>184.744</b>	<b>71%</b>	<b>201.229</b>	<b>70%</b>
Personeelskosten	-		6.897-		117.053-	
Afschrijvingen	4.000-		2.140-		3.175-	
Overige kosten	27.000-		7.014-		12.746	
<b>Exploitatie Café</b>	<b>231.000</b>	<b>64%</b>	<b>168.693</b>	<b>65%</b>	<b>93.747</b>	<b>33%</b>

	Begroting 2025		Werkelijk 2025		Werkelijk 2024	
<b><u>Winkel</u></b>						
Verkopen winkel	120.000		79.857		85.758	
Inkopen	70.000-	58%	47.371-	59%	48.563-	57%
<b>Bruto Marge</b>	<b>50.000</b>	<b>42%</b>	<b>32.486</b>	<b>41%</b>	<b>37.195</b>	<b>43%</b>
Overige kosten	1.800-		205-		518-	
<b>Exploitatie Winkel</b>	<b>48.200</b>	<b>40%</b>	<b>32.281</b>	<b>40%</b>	<b>36.677</b>	<b>43%</b>

Bijlage 2

TOEGEKENDE SUBSIDIES IN 2025

1. Gemeente Tilburg

Basisvoorziening Cultuur museumbeleid (structurele subsidie)	1.559.511	
		1.559.511
A) Toekenning 01-01-2017		

2. Projecten

NLBIF 2024	15.000	
Onderwijsverrijkers	3.120	
Verduurzaming Koetshuis	87.821	
LEA Talentendriehoek 2025	31.629	
NLBIF 2025	15.000	
Shapeshifters	127.060	
Ontdekkisten	29.000	
		308.630

3. Overige subsidies

Loonkostensubsidie Diamant (Begeleid werken structureel)	19.490	
		19.490

<b>Totaal subsidies</b>		<b>1.887.631</b>
-------------------------	--	------------------

## Bijlage 3

## SPECIFICATIE Materiële VASTE ACTIVA

Inventaris	Aanschaf 1-1-2025	Investering 2025	Aanschaf 31-12-2024	Afschrijving t/m 2024	Afschrijving 2025	Afschrijving t/m 2025	Boekw. 31-12-2025
2009 (10% Inventaris)	20.000		20.000	20.000	-	20.000	-
2011 (20% Inventaris)	3.559		3.559	3.559	-	3.559	-
2011 (20% Café)	2.219		2.219	2.219	-	2.219	-
2011 (20% Computers)	5.001		5.001	5.001	-	5.001	-
2013 (20% TT IJstijd)	47.130		47.130	47.130	-	47.130	-
2013 (20% Café)	2.199		2.199	2.199	-	2.199	-
2013 (20% Inventaris)	26.360		26.360	26.360	-	26.360	-
2014 (20% Café)	1.580		1.580	1.580	-	1.580	-
2014 (20% Inventaris)	25.095		25.095	25.095	-	25.095	-
2015 (20% Inventaris)	6.191		6.191	6.191	-	6.191	-
2016 (20% Inventaris)	38.442		38.442	38.442	-	38.442	-
2016 (20% café)	6.171		6.171	6.171	-	6.171	-
2017 (20% Inventaris)	16.012		16.012	16.012	-	16.012	-
2017 (20% café)	40.288		40.288	36.234	1.654	37.888	2.400
2018 (20% Inventaris)	1.638		1.638	1.638	-	1.638	-
2018 (20% café)	8.584		8.584	8.584	-	8.584	-
2019 (20% Inventaris)	876		876	875	1	876	-
2019 (20% café)	3.938		3.938	3.938	-	3.938	-
2020 (20% café)	5.250		5.250	4.975	275	5.250	-
2021 (20% café)	1.017		1.017	674	205	879	138
2021 (20% Inventaris)	804		804	603	160	763	41
2022 (20% Inventaris)	3.309		3.309	1.509	662	2.171	1.138
2024 (20% Inventaris)	12.510		12.510	515	2.502	3.017	9.493
2025 (20%Inventaris)		38.540	-	-	2.704	2.704	35.836
2025 (20%Inventaris)		3.296	-	-	471	471	2.825
2025 (20%Café)		1.035	-	-	6	6	1.029
<b>Totaal:</b>	<b>278.173</b>	<b>42.871</b>	<b>278.173</b>	<b>259.504</b>	<b>5.459</b>	<b>268.144</b>	<b>52.900</b>

## Bijlage 4

## STAAT VAN ACTIVA

<u>Activa</u>	Jaar van aanschaf	Duur van afschrijving in jaren	Aanschaf- waarde	Afschrijving t/m 2024	Boekwaarde eind 2024	Afschrijving in 2025	Boekwaarde eind 2025
Buiten Screens	2009	10	20.000	20.000	-	-	-
Verlichting grote zaal	2011	5	3.559	3.559	-	-	-
Terrasmeubels	2011	5	2.219	2.219	-	-	-
Systeembeheer	2011	5	5.001	5.001	-	-	-
IJsmachine	2013	5	1.299	1.299	-	-	-
RVS Tafel	2013	5	900	900	-	-	-
Tentoonstelling IJstijd	2013	5	47.130	47.130	-	-	-
Elektrische installatie	2013	5	3.731	3.731	-	-	-
Brandmeldcentrale	2013	5	2.985	2.985	-	-	-
Telefooninstallatie	2013	5	4.936	4.936	-	-	-
Kantoorinrichting	2013	5	5.297	5.297	-	-	-
Cameratoezicht	2013	5	2.465	2.465	-	-	-
Meetsysteem collectie	2013	5	4.000	4.000	-	-	-
Linoleum vloer	2013	5	1.950	1.950	-	-	-
Brandblussers	2013	5	996	996	-	-	-
Elektrische installatie	2014	5	6.582	6.582	-	-	-
Kassa's	2014	5	8.695	8.695	-	-	-
Wi-Fi	2014	5	1.383	1.383	-	-	-
Café Wanddecoratie	2014	5	1.580	1.580	-	-	-
Pc's	2014	5	8.435	8.435	-	-	-
Telefooninstallatie	2015	5	3.637	3.637	-	-	-
Stoelen museumcafé	2015	5	1.000	1.000	-	-	-
Pc's	2015	5	1.554	1.554	-	-	-
Toilet ruimtes	2016	5	9.294	9.294	-	-	-
Sleutelsysteem	2016	5	18.300	18.300	-	-	-
Intercom	2016	5	1.545	1.545	-	-	-
Grote Vergaderzaal	2016	5	3.754	3.754	-	-	-
Telefoons	2016	5	2.974	2.974	-	-	-
Website	2016	5	2.575	2.575	-	-	-
Café kassa	2016	5	6.171	6.171	-	-	-
Transport;			183.947	183.947	-	-	-

## Bijlage 4

## STAAT VAN ACTIVA

<u>Activa</u>	Jaar van aanschaf	Duur van afschrijving in jaren	Aanschaf- waarde	Afschrijving t/m 2024	Boekwaarde eind 2024	Afschrijving in 2025	Boekwaarde eind 2025
Transport;			183.947	183.947	-	-	-
IT ECS Software	2017	5	3.990	3.990	-	-	-
IT inventaris	2017	5	522	522	-	-	-
Voorzetwand vergader	2017	5	3.250	3.250	-	-	-
Woonsfeer raam	2017	5	8.250	8.250	-	-	-
DTG Keuken	2017	10	4.950	3.793	1.157	496	661
koffie toestellen	2017	5	20.500	20.500	-	-	-
Verbouwing Keuken	2017	10	5.845	4.381	1.464	586	878
Keuken Cafe	2017	10	4.950	3.708	1.242	496	746
Grootkeuken meerwerk	2017	10	758	567	191	76	115
Meubelstofleerderij	2017	5	1.725	1.725	-	-	-
Banken bioscoop	2017	5	1.560	1.560	-	-	-
BSSG Camera Systeem	2018	5	1.671	1.671	-	-	-
Park1,NMB	2018	5	5.750	5.750	-	-	-
Camera, Kamera Express	2018	5	478	478	-	-	-
Ahrend, Bureaustoel	2018	5	685	685	-	-	-
Diepvrieskist keuken	2018	5	739	739	-	-	-
POLAR Koelkast	2018	5	899	899	-	-	-
DGT, Samsung Magnetron	2019	5	990	990	-	-	-
Manutan, Afzetpoortjes	2019	5	1.120	1.120	-	-	-
Van Dal Vrieskast	2019	5	839	839	-	-	-
Van Dal Vrieskast	2019	5	989	989	-	-	-
Beamer mansveld	2019	5	876	876	-	-	-
Kassasysteem	2020	5	4.800	4.556	244	244	-
Beamer	2020	5	450	419	31	31	-
Inventaris VVV	2021	5	804	603	201	160	41
Vrieskast	2021	5	1.017	674	343	205	140
Potviszaal	2022	5	3.309	1.509	1.800	662	1.138
Erco verlichting	2024	5	1.036	60	976	207	769
Erco verlichting	2024	5	1.394	60	1.334	279	1.055
Verlichting wisselzaal	2024	5	9.077	390	8.687	1.815	6.871
Mudware	2024	5	1.002	4	998	200	797
Gietvloer	2025	5	3.296	-	-	471	2.825
Mercedes E-Vito	2025	5	38.540	-	-	2.704	35.836
Horeca voordeelschop	2025	5	1.035	-	-	8	1.027
<b>Totaal:</b>			<b>321.043</b>	<b>259.505</b>	<b>18.668</b>	<b>8.641</b>	<b>52.900</b>

# 5. PROJECTEN

## Verduurzaming Koetshuis

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subside	€ 87.821	€ 87.821
Eigen bijdrage	€ -	€ -
<b>Saldo</b>	<b>€ 87.821</b>	<b>€ 87.821</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 3.392
Uren		€ 84.429
		<b>€ 87.821</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## Vossenstreken

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

Vossenstreken investeringen	<u>2025</u>
Inkomsten	€ 18.986
Uitgaven	€ 19.741-
<b>Saldo</b>	<b>€ 755-</b>
Vossenstreken nieuwe routes	
Inkomsten	€ 25.048
Uitgaven	€ 19.469-
<b>Saldo</b>	<b>€ 5.579</b>
Vossenstreken app	
Inkomsten	€ 6.600
Uitgaven	€ 11.424-
<b>Saldo</b>	<b>€ 4.824-</b>
<b>Saldo</b>	<b>0</b>

## School en Omgeving

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Gemeente Tilburg	€ 65.893	€ 65.893
Eigen bijdrage	€ 665	€ 665
<b>Saldo</b>	<b>€ 66.558</b>	<b>€ 66.558</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 913
Uren		€ 65.646
		<b>€ 66.558</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## NLBIF 2024

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 30.000	€ 30.000
Eigen bijdrage	€ 106	€ 106
<b>Saldo</b>	<b>€ 30.106</b>	<b>€ 30.106</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 4.072
Uren		€ 26.034
		<b>€ 30.106</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## De Herinnering Voorbij

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 10.000	€ 10.000
Eigen bijdrage	€ 1.213	€ 1.213
<b>Saldo</b>	<b>€ 11.213</b>	<b>€ 11.213</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 4.548
Uren		€ 6.665
		<b>€ 11.213</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## Weekend van de Wetenschap

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 7.500	€ 7.500
Eigen bijdrage	€ 208-	€ 208-
<b>Saldo</b>	<b>€ 7.292</b>	<b>€ 7.292</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 4.763
Uren		€ 2.529
		<b>€ 7.292</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## Ontdekkisten

### Financieel overzicht per 31-12-2025 (afgesloten in 2025)

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 13.000	€ 29.000
Eigen bijdrage	€ 4.886	€ 4.886
<b>Saldo</b>	<b>€ 17.886</b>	<b>€ 33.886</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 5.021
Uren		€ 28.865
		<b>€ 33.886</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 0</b>

## LEA Talentendriehoek 2025

### Financieel overzicht per 31-12-2025

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Gemeente Tilburg	€ 31.629	€ 31.629
Eigen bijdrage	€ -	€ -
<b>Saldo</b>	<b>€ 31.629</b>	<b>€ 31.629</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ -
Uren		€ 16.434
		<b>€ 16.434</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 15.195</b>

## LEA NDE HUB

### Financieel overzicht per 31-12-2025

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Gemeente Tilburg	€ 176.609	€ 245.432
Eigen bijdrage	€ -	€ -
<b>Saldo</b>	<b>€ 176.609</b>	<b>€ 245.432</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 5.018
Uren		€ 147.274
		<b>€ 152.292</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 93.140</b>

**Prof.dr.ir.R.A.A.Oldemanfonds**

**Financieel overzicht per 31-12-2025**

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 14.792	€ 14.792
Eigen bijdrage		
<b>Saldo</b>	<b>€ 14.792</b>	<b>€ 14.792</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ 4.537
Uren		
		<b>€ 4.537</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 10.255</b>

## NLBIF 2025

### Financieel overzicht per 31-12-2025

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie	€ 15.000	€ 15.000
Eigen bijdrage		
<b>Saldo</b>	<b>€ 15.000</b>	<b>€ 15.000</b>
<b>UITGAVEN:</b>		<u>Werkelijk</u>
Kosten		€ -
Uren		€ 3.327
		<b>€ 3.327</b>
<b>Saldo</b>		<b>€ 11.673</b>

## OVERIGE PROJECTEN (NIET GESTART)

### Shapeshifters

#### Financieel overzicht per 31-12-2025

	<u>Ontvangen</u>	<u>Toegezegd</u>
<b>INKOMSTEN:</b>		
Subsidie en donaties	€ 127.060	€ 127.060
<b>Saldo</b>	<b>€ 127.060</b>	<b>€ 127.060</b>

# 6. SUBSIDIES

## GEMEENTE TILBURG

*In exploitatie verantwoorde subsidies Gemeente Tilburg*

<b>Subsidie ontvangen voor:</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
Basisvoorziening Cultuur	€ 1.559.511	€ 1.503.711
<b>Totaal:</b>	<b>€ 1.559.511</b>	<b>€ 1.503.711</b>

# **7. CONTRACTAFSPRAKEN**

## **GEMEENTE TILBURG**

Samenvatting realisatie van de contractafspraken met de gemeente Tilburg in 2025

CONTRACTAFSPRAKEN	REALISATIE JAAR 2025	VERKLARING AFWIJKINGEN
60.000 bezoekers	100.307 bezoekers	
Ong 12.000 scholieren	10.691 scholieren	Door sluiting Koetshuis i.v.m. verduurzaming minder schoolgroepen kunnen ontvangen voor programma's lijstijd en Potvis
5 (semi)permanente tentoonstellingen	10 (semi)permanente tentoonstellingen	
2 tijdelijke tentoonstellingen	4 tijdelijke tentoonstellingen	
13 natuur- en milieueducatieve activiteiten en programma's	21 natuur- en milieueducatieve activiteiten en programma's	14 voor PO en 7 voor VO
15 educatieve activiteiten buiten het museum	55 educatieve activiteiten buiten het museum	
Onderhouden van 4 belevingsroutes in de stadsregionale parken	Gedaan	
600 leskisten en andere uitleenmaterialen	983 leskisten en andere uitleenmaterialen	

*In deze tabel zijn alle kwantitatieve prestaties opgenomen; voor verdere toelichting op de inhoud van de prestaties verwijzen we naar het jaarverslag over 2025 en het subsidievoorwaarden en verantwoordingsformat.*

# 8. KENGETALLEN

## Kengetallen omzetten winkel

	<b>2025</b>			<b>2024</b>		
	<b><u>tot en met 31 december</u></b>			<b><u>tot en met 31 december</u></b>		
Omzet Winkel	€	79.857	-7% (minder omzet t.o.v 2024)	€	85.758	
Bezoekers in deze periode		<b>100.307</b>	-2% (minder bezoekers t.o.v. 2024)		<b>102.289</b>	
Gem. omzet per bezoeker:	€	0,80		€	0,84	
		<u>% van de omzet:</u>			<u>% van de omzet:</u>	
Omzet laag	€	7.579	14%	€	9.379	17%
Omzet hoog	€	44.728	83%	€	45.257	82%
Interne leveringen	€	1.060	2%	€	326	1%
	€	<u>53.366</u>		€	<u>54.962</u>	
Inkopen	€	-26.553	50%	€	-27.442	50%
Bruto marge	€	<u>26.813</u>	50%	€	<u>27.520</u>	50%
Kosten	€	-203		€	-518	
Verkoop parkeerkaarten	€	26.490		€	30.796	
Inkoop parkeerkaarten	€	-20.818		€	-21.121	
	€	<u>5.672</u>		€	<u>9.675</u>	
Exploitatie:	€	32.282		€	36.677	
		<b>Overschot</b>			<b>Overschot</b>	

## Kengetallen omzetten café

	<b>2025</b>		<b>2024</b>	
	<b><u>tot en met 31 december</u></b>		<b><u>tot en met 31 december</u></b>	
<b>Omzet café</b>	€	<b>259.033</b>		€ <b>286.134</b>
		<u>% vd omzet</u>		<u>% vd omzet</u>
Bezoekers in deze periode		100.307	-2% (minder bezoekers t.o.v 2024)	102.289
Gem. omzet per bezoeker:	€	2,58	-8% (minder t.o.v. 2024)	€ 2,80
<b>Totaal omzet:</b>	€	<b>259.033</b>	-9% (minder omzet t.o.v. 2024)	€ <b>286.134</b>
Inkopen	€	-74.288	29%	€ -84.905 30%
<b>Bruto marge</b>	€	<b>184.745</b>	71%	€ <b>201.229</b> 70%
Kosten	€	-130.991		€ -127.363
<b>Exploitatie:</b>	€	<b>53.754</b>		€ <b>73.866</b>
		<b>Overschot</b>		<b>Overschot</b>

## Kengetallen gemiddelde entreprijs

	<b>2025</b> <b><u>tot en met 31 december</u></b>	<b>2024</b> <b><u>tot en met 31 december</u></b>
Bezoekers in deze periode	<b>100.307</b>	<b>102.289</b>
Entreegelden:	€ 718.732	€ 650.758
	<hr/> € 718.732	<hr/> € 650.758
Gem. entreprijs per bezoeker:	€ 7,17	€ 6,36

# 9. BEGROTING 2026

## VERKORTE BEGROTING NATUURMUSEUM BRABANT 2026

### LASTEN

<b>OMSCHRIJVING</b>	<b>Werkelijk 2024</b>	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2026</b>
Personeelslasten:	€ 1.543.646	€ 1.595.627	€ 1.738.000
Organisatiekosten	€ 393.311	€ 427.663	€ 506.750
Huisvestingslasten	€ 679.304	€ 673.934	€ 709.113
Tentoonstellingen/activiteiten	€ 70.824	€ 79.766	€ 138.450
Projectuitgaven	€ 147.646	€ 267.570	PM
<b>Totalen:</b>	<b>€ 2.834.731</b>	<b>€ 3.044.559</b>	<b>€ 3.092.313</b>

### BATEN

<b>OMSCHRIJVING</b>	<b>Werkelijk 2024</b>	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2026</b>
Subsidies	€ 1.542.728	€ 1.625.972	€ 1.745.477
Entreegelden	€ 650.746	€ 718.732	€ 715.000
Overige inkomsten	€ 468.714	€ 457.247	€ 575.000
Projectinkomsten	€ 147.646	€ 263.253	PM
<b>Totalen:</b>	<b>€ 2.809.834</b>	<b>€ 3.065.204</b>	<b>€ 3.035.477</b>

### TAAKSTELLING:

€ 56.836

### EXPLOITATIE:

€ 24.897-

€ 20.644

€ 0