

JAARVERSLAG 2024



HET 
NOORDBRABANTS
MUSEUM



INHOUDS OPGAVE

Woord vooraf	06
Bericht van de raad van toezicht (rvt)	07
Tentoonstellingen	10
Het jaar in cijfers	17
Een greep uit online reviews	19
Marketing & communicatie	22
Collectie	24
Aanwinsten en restauraties	25
Collectie-informatie en -verkeer	28
Educatie en publieksprogramma	29
Culturele samenwerking	34
Development	36
De onderneming	39
Ondernemingsraad	40
Investerings in het museumcomplex	42
Samenwerking Museumkwartier	44
Code Diversiteit en Inclusie, Governance Code Cultuur, Fair Practice Code	46
Partners	51
Nevenfuncties raad van toezicht	52
Balans en staat van baten en lasten Stichting Noordbrabants Museum	54
Financiële toelichting	60
Colofon	63

WOORD VOORAF



2024: EEN JAAR VOL VERANDERING

Door Jacqueline Grandjean

Een transformatief jaar.

Een jaar vol veranderingen, zo zou je 2024 kunnen omschrijven. En ook het jaar van de grootste museale aankoop van een Van Gogh ooit. Wereldwijd.

Na het overgangsjaar 2022 en het voorbereidingsjaar 2023, was het in 2024 tijd om de nieuwe missie en visie zichtbaar te maken in en om het museum.

Er ging in 2024 geen dag voorbij die niet verrassend was. Het Noordbrabants Museum is flink in beweging, en dat merken medewerkers, bezoekers, vrienden en sponsors en ook onze partners. We probeerden nieuwe tentoonstellingen uit, zoals *Imagine Home* (over wat het betekent om je huis te moeten verlaten) en *Veranderland* (over het veranderende Brabantse land), we husselden naar hartenlust met de JK Art Collectie, we ontplooiden activiteiten in Brabantse wijken zoals Buurt naar het Museum en Museum Murals, we gingen collectief op cursus en leerden over samenwerken, leidinggeven en co-creatie, en we vernieuwden de entreehal, waardoor mensen anders binnenkwamen. Door alle veranderingen gingen mensen ook anders naar buiten, geïnspireerd door kunst en transitie. Er kwamen ook mensen die we nooit eerder gezien hadden in het museum. Maar liefst tien nieuwe doelgroepen zijn geteld. Met samenwerkingen met onder meer azc's, boeren, boswachters en jongeren zijn nieuwe, waardevolle verbindingen gelegd die worden doorgetrokken de toekomst in. De missie op sociale impact heeft eerste, veelbelovende resultaten opgeleverd!

Dankzij overweldigende steun werd het schijnbaar onmogelijke mogelijk gemaakt. Van Goghs *Gordina* kwam thuis! En dat was vooral te danken aan het mateloze enthousiasme van de mensen in Brabant. In mei was het devies: €2.6 miljoen door 2.6 miljoen Brabanders. En die oproep resulteerde in een golf van donaties, via de betaalpaal bij het schilderij, online en met klinkende munt bij de balie van het museum. Na al deze warmhartigheid vierden we *Gordina's* thuiskomst met een feestje. Er werden Gouden Aardappels uitgereikt aan iedereen die €100,- of meer doneerde. De media-aandacht was overweldigend; kranten in Canada, Japan, Brazilië, Jakarta en Amerika berichtten over de grootste museale aankoop van een Van Gogh ooit. Even was Het Noordbrabants Museum wereldnieuws. We zijn alle donateurs en schenkers aan *Gordina* tot in de eeuwigheid dankbaar. Speciale dank aan: de Vereniging Rembrandt, het Mondriaan Fonds, Het Noordbrabants Museum Fonds, de VriendenLoterij, me-

vrouw Höhner (legaat), mevrouw Kuipers-Vloemans (legaat), alle deelnemers aan de crowdfunding, Brabantse bedrijven, particulieren, familie Bakx/van Dinther, de heer Vrijdag, Stichting Ambacht en Cultuur en de Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum.

Een aantal mogelijke trends viel op. Zo zagen we een stijging in het aantal museale schenkingen. In totaal ontvingen we maar liefst acht kunstwerken van kunstenaars, collectieven, verzamelaars en particulieren. Het grootste deel daarvan kwam uit Brabant. Nooit eerder ontvingen we zo veel inkomsten uit fondsenwerving, met een verscheidenheid aan fondsen en talrijke nieuwe kennismakingen. Er was een flinke groei in het aantal artikelen in de landelijk media, zowel online als offline.

Vanwege het ontbreken van blockbusters (2023 telde er twee), was een daling in het aantal bezoekers voorzien. In 2024 werden maar liefst drie presentaties met werken van onder meer Wim T. Schippers, Giorgio de Chirico en Kees van Dongen, door de JK Art Collectie gerealiseerd in de serie *Doorkijken (I t/m IV)*, die hoog gewaardeerd werden door de bezoekers. De gemiddelde verblijfsduur in deze zalen schoot omhoog.

Voor komende jaren wordt de positieve koers op een toonaangevend museum doorgezet in vernieuwende tentoonstellingen, een sprankelend publieksprogramma, activiteiten voor wijken en dorpen, en een frisse zichtbaarheid van het museum in en buiten Brabant. Het vinden van een nieuwe balans en het spelen van een betekenisvolle rol in een snel veranderende samenleving is in 2024 neergelegd in een ambitieus meerjarenbeleidsplan 2025-2028. Het museum is de provincie Noord-Brabant en de gemeente 's-Hertogenbosch dankbaar voor de hartverwarmende steun voor deze plannen en het begrip voor de herijking van ons museum. Ook werden de plannen door OC&W opnieuw gehonoreerd met een toekenning voor de periode 2025-2028. Zo kunnen leerlingen van het vmbo 'hun' musea naar eigen inzichten vormgeven en leren zij kunst en elkaar beter kennen in Club Zien. De VriendenLoterij verhoogde dit jaar de jaarlijkse toekenning structureel, waar eveneens waardering uit blijkt. Wij danken alle partners, fondsen, bedrijven, vrienden en particuliere donateurs voor hun steun en betrokkenheid. Het geeft onze ambities vleugels.

Ten slotte een diepe buiging voor alle medewerkers in Het Noordbrabants Museum, dus ook de mensen die zorgen voor een schoon en veilig museum. Jullie betrokkenheid en toewijding zorgt er elke dag opnieuw voor dat mensen zich gezien voelen, dat bezoekers het museum een beetje als thuis ervaren en dat er naast alle verandering ook veel dingen vertrouwd en dichtbij blijven voelen. Dat doen jullie ontzettend knap en dat is een grote pluim waard!

Jacqueline Grandjean
Directeur-bestuurder

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT (RVT)

Door Eric van Schagen

In 2024 bestond de rvt gedurende ruim negen maanden, te weten van 3 maart 2024 tot 12 december 2024, uit slechts twee personen. Eric van Schagen en Ton Hillen hebben tijdelijk het gehele toezicht-houderschap ingevuld, in afwachting van het aantreden van drie nieuwe leden. De werving van nieuwe leden heeft de nodige tijd in beslag genomen, dat heeft te maken met het feit dat pas in maart besloten is te starten met de voorbereiding van de procedure en dat er een zorgvuldig traject nodig was om tot een evenwichtige invulling te komen. In de periode dat de rvt uit twee leden bestond zijn enkel voor de voortgang noodzakelijke besluiten genomen.

BESLUITEN EN TOEZICHT

In het eerste kwartaal is de aandacht vooral gevestigd op het meerjarenbeleidsplan 2025-2028 dat in maart 2024 ingediend werd bij de subsidiegevers. Daarmee werd ook de meerjarenbegroting 2025-2028 goedgekeurd. De aangepaste overeenkomst met de JK Art Foundation, waarin inspanningsverplichtingen over en weer werden vastgelegd, werd goedgekeurd. De regeling met de voormalig directeur werd gerectificeerd en als gevolg hiervan werden de jaarrekeningen 2021 en 2022 opnieuw getoetst, aangepast en goedgekeurd. De jaarrekening 2023 werd getoetst en goedgekeurd. Deze jaarrekeningen zijn, vanwege voornoemde aanpassing, vervolgens met de subsidiegevers besproken door de rvt. In januari is door de raad van toezicht een nieuwe accountant benoemd. ForvisMazars verzorgt vanaf 2024 de controle van de jaarrekening.

In het tweede kwartaal werd het verzuimprotocol goedgekeurd en werd het resultaat van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (mto) besproken. Met een score van 7,7 kan gesteld worden dat de meeste medewerkers de veranderingen goed hebben opgepakt en zich betrokken voelen bij de nieuwe richting die ingezet is. Ook werd besloten om de ICT naar een nieuwe leverancier te migreren. De beveiliging van het museum en het betreffende contract met de leverancier zijn onder de loop genomen.

In het derde kwartaal werd het beleid ten aanzien van schenkingen van kunstwerken voorbereidend besproken en werd de instelling van een HNBM Fonds tegen het licht gehouden. Beide punten zijn vooralsnog niet verder gebracht in afwachting van de nieuwe toezichthouders.

Ten slotte werd in het vierde kwartaal een update over de marketing gegeven en werd de stand van zaken van bezoekersaantallen en de inspanningen om een belangrijke sponsor te werven getoetst en besproken. Door wisselingen in de or en de geplande uitbreiding van de rvt, werd een kennismakingsgesprek gepland voor begin 2025.

In de loop van 2024 werd het strategisch plan en het financiële kader voor de verwerving van een belangrijk schilderij van Van Gogh uit zijn Brabantse tijd bepaald. Advies werd uitgebracht ten aanzien van de strategie publieksverbreding, organisatorische transitie, organisatie en welzijn en het sponsorbeleid. Daarnaast werd de rvt op de hoogte gesteld van schenkingen, aanwinsten, programmering, personeelsswissels en budgetafwijkingen.

EVALUATIE EN VERNIEUWING

De beoordeling van de directeur-bestuurder vond begin 2024 plaats. In het derde kwartaal werd de rvt zelf geëvalueerd. In juni vond een externe evaluatie van de rvt plaats, inclusief de reeds afgetreden toezichthouders, door hr-adviesbureau The Rewards Collective. De evaluatie is vervolgens met rvt en directie

besproken. Vervolgens werd het profiel voor nieuwe leden van de rvt opgesteld en goedgekeurd. De werving en selectie van de nieuwe leden voor de rvt werd gedaan onder begeleiding van een extern bureau (Dixon & De Jaeger). Op 12 december 2024 werden drie nieuwe leden (Conny Helder, Ellen Rutten en Paul Spies) benoemd en geïnstalleerd. We zijn bijzonder verheugd met het aantreden van deze uitermate deskundige leden, die een solide balans brengen in kennis en ervaring.

DANKZEGGING

Op 3 maart 2024 hebben Nicole Delissen (overeenkomstig het rooster van aftreden) en Titia Vellenga besloten het lidmaatschap van onze rvt te beëindigen. Wij zijn beiden dankbaar voor hun belangeloze inzet en deskundigheid gedurende een groot aantal jaren.

Wij spreken onze dank uit aan de subsidiënten, de sponsors en de vrienden van het museum voor hun blijvende steun. Gezamenlijk zorgen we ervoor dat Het Noordbrabants Museum een belangrijke positie blijft innemen in het culturele landschap van de provincie Noord-Brabant en de gemeente 's-Hertogenbosch. Een speciaal woord van dank is op zijn plaats aan iedereen die een

bijdrage heeft geleverd aan de verwerving van Van Goghs *Gordina*. De ruimhartige schenkingen van enkele fondsen en van een aantal private personen en stichtingen alsmede de hartverwarmende bijdragen van vele bewoners van onze provincie hebben de verwerving van dit voor Brabant belangrijke schilderij mogelijk gemaakt.

De rvt is de directie en medewerkers van Het Noordbrabants Museum dankbaar voor hun goede en deskundige inbreng in 2024. In een jaar waarin veel van iedereen is gevraagd is er met veel enthousiasme en met enorme inzet gewerkt. Wij spreken daarvoor onze grote waardering uit.

Namens de raad van toezicht,
Eric van Schagen (voorzitter)

TENTOONSTELLINGEN



3 februari
t/m
2 juni 2024

Aantal
bezoekers
45.406

Gemiddelde
bezoekbeoordeling
8,0

IMAGINE HOME

Thuis is meer dan een huis. Het is de geur van zeep, de smaak van je lievelingsgerecht, het geluid van een tikkende klok aan de muur. Een gevoel van veiligheid, van geluk, of juist van pijn of melancholie. Want wat betekent 'thuis' als je gedwongen ontheemd bent? In *Imagine Home* lieten dertien toonaangevende kunstenaars uit Afghanistan, Libanon, Oekraïne, Palestina, Syrië,

Tunesië, Zuid-Afrika, Zwitserland en Nederland zien hoe zij ontheemd zijn ervaren. Met bij de tentoonstelling een verbindend publieksprogramma, publicatie *Gesprekken uit de Huis-kamer* en een intensieve samenwerking met het azc in de totstandkoming van Narges Mohammadi's *Passing Traces*.

“Dit was even thuis.”
– De Groene Amsterdammer



6 juli
t/m
27 oktober 2024

Aantal
bezoekers
39.444

Gemiddelde
bezoekbeoordeling
7,7

VERANDERLAND

Veranderland nam de bezoeker mee in het verhaal van altijd veranderende landschappen. Bezoekers ontdekten hoe kunstenaars het landschap als inspiratiebron gebruikten. Hoe zagen bijvoorbeeld Van Gogh of Mondriaan hun omgeving? En hoe laten hedendaagse kunstenaars, zoals Semâ Bekirović en David Claerbout, ons

kijken naar de manier waarop de mens met de natuur omgaat? En misschien wel de belangrijkste vraag: hoe gaan we vanaf hier verder? Met de première van de ontwapenende film *De Gloeiige* van Erik van Lieshout over de ontwikkelingen en spanningen op het platteland, waarvoor hij acht maanden in De Peel verbleef.

“Het wennen gaat langzaam, maar we moeten de staat van ontkenning voorbij. Van Veranderland naar Verandermensen.”

– Brabant Cultureel



15 januari 2024
t/m
1 oktober 2025

GORDINA DE GROOT

Tijdens de poging om het schilderij *Gordina de Groot* [Kop van een vrouw] van Vincent van Gogh voor het museum te verwerven, heeft conservator Helewise Berger een speciale presentatie ontwikkeld, die bezoekers in staat stelde

Gordina alvast in de ogen te kijken. Deze presentatie werd vooral tijdens de crowdfunding door bezoekers druk bezocht. Mensen kwamen hun aandeel inleveren via de betaalpaal en wilden 'hun Sien' graag bewonderen.

“Een uitermate aantrekkelijke presentatie van dit topstuk, met de juiste belichting en aandacht voor de context van het schilderij.”

– Vereniging Rembrandt



30 juli 2024
t/m
23 februari 2025

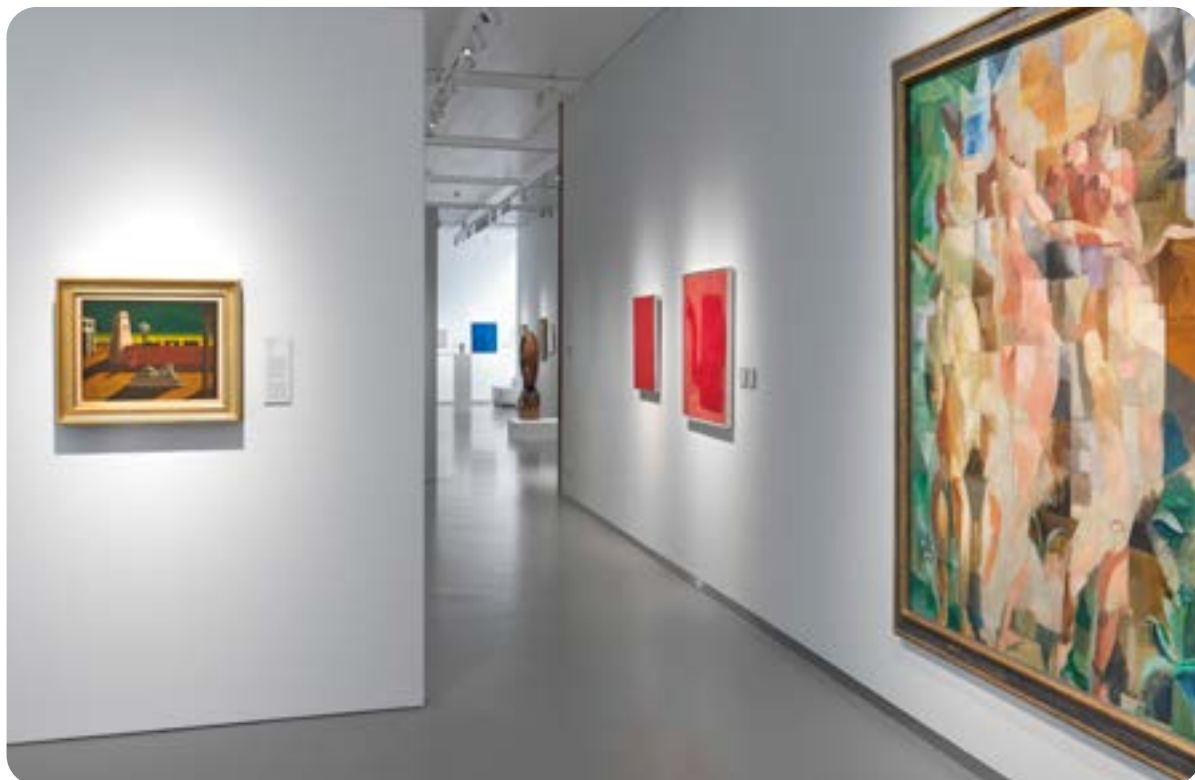
DOORKIJKEN III & IV

Op twee momenten in het jaar hebben we de Quistvleugel heringericht met werken uit de collectie van de JK Art Foundation. Dit gebeurde onder de titel *Doorkijken*, waarmee werd verwezen naar de doorkijkjes in de wanden én bezoekers werden uitgenodigd om zelf goed te kijken en verbanden te leggen. Samensteller Els

Hoek herkende in de rijke particuliere collectie – die de periode 1530-heden beslaat en langdurig in bruikleen is bij Het Noordbrabants Museum – een aantal thematische lijnen die aansluiten bij de actualiteit. Schilderijen, sculpturen en tekeningen uit verschillende landen en tijden werden door elkaar heen gepresenteerd.

“Ga vooral kijken! Als kijker kun je zo ook een bijdrage leveren aan het verstevigen van het kunstklimaat in Den Bosch. Zo ontstaat er meer erkenning voor relevante kunst. Barre tijden voor de kunstsector staan voor de boeg.”

– Kunsthistoricus Anita Koolen-Ellis in *Brabants Dagblad*



9 november 2024
t/m
9 maart 2025

Aantal
bezoekers
19.960

Gemiddelde
bezoekbeoordeling
6,5

EARTH WORKERS REQUIEM / JUBILATE

i.s.m. November Music

Bezoekers begaven zich als ‘aardwerkers’ in een landschap dat bestaat uit fossielen uit het verleden van de aarde, vol piramides die van motorolie lijken. In de beeldende kunstininstallatie van Jonas Staal waren ook banieren te zien van wat de fossielen van de toekomst zullen worden.

Tegelijkertijd was de muzikale compositie van Micha Hamel te ervaren, geïnspireerd op geluiden uit het diepe verleden en de verre toekomst van de aarde. Tijdens de duur van November Music en het laatste weekend in maart, waren er live performers.

“Je zou deze of gene politicus of losgezongen miljardair graag een weekje vastbinden aan zo’n piramide.”

– NRC



16 november 2024
t/m
9 maart 2025

Aantal
bezoekers
19.960

Gemiddelde
bezoekbeoordeling
8,2

ABDELKADER BENCHAMMA

Landscape of the fall

Met grote, getekende installaties trok Abdelkader Benchamma (Mazamet, 1975) de lijnen tussen het verleden en het heden door. Hij liet zich inspireren door de collectie van Het Noordbrabants Museum, waaronder de grote meesters als Bruegel en de navolgers van Jheronimus Bosch.

Speciaal voor het museum maakte Benchamma een nieuw werk op locatie. Grenzen van tijd en ruimte leken te verdwijnen. Het resultaat was een nieuwe, betoverende wereld in zijn eerste solotentoonstelling in Nederland.

“Benchamma’s kunstwerken lijken uit hun kaders te ontsnappen. In een kolkende storm, vloed of vuurzee worden ze verbonden met Bosch en Bruegel.”

– Volkskrant



BRABANTSE NIEUWE 2024

Pjotr van Leeuwen

20 januari t/m 5 mei 2024

Pjotr van Leeuwen (Helmond, 1992) speelt als kunstenaar met de samenstelling van een geheel. Zijn werk is een constant materiaalonderzoek, waarbij hij verf met alledaagse objecten en andere materialen combineert. Hij voegt elementen toe of haalt ze juist weg, totdat het geheel voor hem klopt.

Sarah Neutkens

9 mei t/m 1 september 2024

Sarah Neutkens (Eindhoven, 1998), is beeldend kunstenaar, componist, model én schrijver. Ze omschrijft haar leven als een totaalkunstwerk. Ze schrijft boeken, maakt muziek, foto's en video's. Ze heeft haar artistieke vaardigheden zelf aangeleerd en creëert puur vanuit gevoel.

Jerrold Eliano Saija

7 september 2024 t/m 9 maart 2025

Herinneringen, geschiedenissen en archieven: dat zijn de inspiratiebronnen van Jerrold Eliano Saija (Sittard, 1996). Jerrold neemt je mee op een persoonlijke reis waarin hij het heden, het verleden en de toekomst van hemzelf en zijn naasten verkent.



HET JAAR IN CIJFERS

Totaal aantal bezoekers

135.117

Bezoekers in groepsverband

264 betaalde rondleidingen voor volwassenen

276 deelnemers aan de betaalde instaprondleidingen

993 deelnemers aan de gratis zondagmiddagronleidingen

386 buurtfeest-deelnemers van het project Buurt naar het museum

Studenten en leerlingen

Basisonderwijs 4.896

Vmbo 1.688

Havo / vwo 2.041

Mbo / hbo 1.074

Tevredenheid van bezoekers

NPS 45

Binding 78

Waardering 45

Pr-resultaten

Bereik 1.338.355.103

Mediawaarde € 4.286.697

Pr-waarde € 6.529.453

Aantal berichten 1.103

Digitale groei

Pagina's bekeken 890.370

Volgers op Facebook 25.468

Volgers op Instagram 12.350

Views op YouTube 5.496.322

Nieuwsbrief abonnees 54.481

ONLINE REVIEWS

EEN GREEP UIT

Over Van Goghs *Gordina*

"Wat een geweldig nieuws! Een schilderij dat nergens beter tot zijn recht komt dan in het Het Noordbrabants Museum!"

– Marinus

"Van harte gefeliciteerd. Eindelijk weer thuis, zodat wij Brabanders er voor altijd van kunnen genieten. Blij dat wij er een kleine bijdrage aan hebben kunnen leveren."

– Stephan

"Met *Gordina* heeft 's-Hertogenbosch ook haar Mona Lisa!" – Fons

"Ik doe - als Noord-Hollandse maar bovenal als absolute Vincent liefhebster - natuurlijk ook een duit(je) in het zakje!"

– Evina

"Verrassend interessante tentoonstelling over de door Van Gogh geportretteerde vrouwen op zijn werk *De aardappeleters* en andere werken van dezelfde periode."

– Tjeerd

"Echt blij met dit. Er zijn mensen in Brabant die op dit schilderij lijken. Echt Brabants DNA." – Jeanine

Over *Imagine Home*

"Wat een goed idee. Een plek voor ontmoeting en uitwisseling wat hopelijk zal leiden tot meer wederzijds begrip en minder vervreemding en angst. Er moeten meer van dit soort plekken in de stad komen waar mensen niet alleen aan het consumeren zijn maar vooral elkaar leren kennen en begrijpen. Bravo aan Sandi Hilal en aan Het Noordbrabants Museum!" – Faranak

"Een bijzondere tentoonstelling. De materialen en vormen van de kunstwerken mogen uiteenlopen, de emotie blijft. Altijd knaagt het ergens, knarst het, hoe ogenschijnlijk rustig of lieflijk een kunstwerk op het eerste gezicht ook oogt." – Jacqueline

Over *Earth Workers Requiem / Jubilate*

"De piramides en banieren zijn geweldig. De muziek heel indringend, live gezongen en gespeeld vanmiddag!" – Mia

Over Abdelkader Benchamma

"Onder de indruk van dit prachtige, unieke werk. Lijnenspel, landschap, verbindingen op een unieke wijze gecreëerd, chapeau!" – Marjon

"De beweging, de lijnen. Het ontroerde me, ik wilde blijven en al dansend de lijnen volgen. Zeer mooi!" – Marga

Over *Veranderland*

"Mooie tentoonstelling over *Veranderland*. Verfrissend en vernieuwend." – Anneke

Algemeen

"Zeker de moeite waard en goed voor de stappenteller." – Cornelis

"Prachtig museum in het hartje van Den Bosch. Kom hier een paar keer per jaar om een verse tentoonstelling te zien. Nu een tentoonstelling over verzamelers van moderne en hedendaagse kunst. Op de eerste verdieping een vaste tentoonstelling over de geschiedenis van Brabant." – Gerrit

"Altijd de moeite waard. Dit is een van mijn favoriete Europese musea. Perfecte aangename mix van kunst en cultuur in een rustgevend gebouw. Zeer vriendelijk en behulpzaam personeel." – Pieter

"Wat een prachtig museum. Bij ieder bezoek wordt het beter. Uitstekende collectie, indrukwekkende tijdelijke exposities. Mooi gebouwd rond een fraaie binnentuin én met een goed restaurant." – Stephan

"Altijd bijzondere exposities. En lekker dat het Design Museum ernaast ligt. Zo ben je wel een paar uur fijn aan het rondkijken. Ik ga hier altijd graag naartoe!" – Cor

"Superleuke interactieve speurtocht door het museum voor de kinderen." – Jörgen

MARKETING & COMMUNICATIE

Door Stella Nulens



ONS VERHAAL

In 2023 hebben de medewerkers van het museum zelf het verhaal van het museum ontwikkeld. In 2024 hebben we op basis daarvan stevig doorgebouwd aan het strategische merkfundament van het museum. De strategische pijlers hebben we uitgewerkt naar heldere kpi's, waarbij de focus ligt op het vergroten van onze resonantie. Samen met merkstrateeg Roel Stavorus onderzochten we hoe we van de missie (anders kijken en meer zien) naar de visie (vooruitkijken en veranderen) bewegen. Door het inzetten van *life changing experiences* zorgen we dat er iets gebeurt in het hoofd en hart van onze huidige en toekomstige bezoekers. Iets waarvan ze niet exact kunnen benoemen wat het is. Ook hebben we een merkessentie ontwikkeld waarmee we bezoekers actief aanmoedigen zich in te leven, een extra stap te zetten. Want het gaat niet alleen om de kunst die we brengen, maar ook om de ervaring die we bieden. In 2025 werken we de merkessentie uit naar een nieuwe identiteit. In de bijbehorende campagne nemen we alle betrokkenen van het museum mee in deze transitie. Ons ultieme doel: Het Noordbrabants Museum voelt straks als het museum van alle Brabanders.

DOELGROEPEN

Sinds 2023 werken we met het Culturele Doelgroepen Model van Rotterdam Festivals. We kozen drie focusgroepen: Weelderige Cultuurminnaars, Culturele Alleseters en Proevende Buitenwijkers. In 2024 konden we voor het eerst zeggen dat alle tentoonstellingen ontwikkeld waren met deze groepen in ons achterhoofd. Het bleek een uitdaging te zijn. Want het is goed gelukt om het publiek te verbreden (we ontvingen tien van de elf gedefinieerde doelgroepen*), maar de Klassieke Cultuurliefhebber voelde zich minder aangesproken dan we van tevoren voorspeld hadden. Dit zagen we dan ook terug in de bezoekersaantallen. Deze groep nemen we in 2025 weer mee in de mediamix, zodat we de balans kunnen verbeteren.

TENTOONSTELLINGSCAMPAGNES

Per tentoonstelling hebben we een losse campagne ontwikkeld. We hebben hierbij wel gekozen voor onze vaste media-partners, zodat we kennis over het oriëntatiegedrag kunnen opbouwen voor de toekomst. De campagne van de tentoonstelling *Imagine Home* is gestart met het opbouwen van bereik in de nieuwe doelgroepen Culturele Alleseter en Weelderige Cultuurminnaar. We zagen dat de interactie bovengemiddeld hoog was. Video's werden goed uitgekeken en er werd goed doorgelikt naar de landingspagina.

De zomer stond geheel in het teken van *Gordina*! Onze uitdaging was om met een minimaal budget heel Brabant te bereiken en betrekken bij deze aankoop. We bedachten een serie kleine activiteiten om de lange campagneperiode van meer dan zes maanden te kunnen vullen met steeds weer nieuws rondom het bijzondere

model van Vincent van Gogh. *Gordina* trok met een huifkar van Nuenen naar Den Bosch, er was een levend standbeeld dat aardappels schildte op ons voorplein en ook op onze social kanalen dook *Gordina* op de meest bijzondere plekken op. Onder andere tussen de voetbalfans en de bezoekers van de Tilburgse Kermis. Zo bleef onze wervingscampagne leven en is het uiteindelijk gelukt om *Gordina* echt van alle Brabanders te laten zijn.

Dan was er nog de campagne voor de tentoonstelling *Veranderland*. Ook hier weer een nieuwe doelgroep, de Proevende Buitenwijkers, en dus ook eerst weer bereik opbouwen. Ook hier viel op dat de online campagne het enorm goed deed. Er was een uitkijkratio van 74%, terwijl ons gemiddelde meestal rond de 65% ligt. Ook de kliks naar de website waren in percentages goed. Maar ook hier bleef de actie naar bezoek achter ten opzichte van eerdere campagnes in 2023 en daarvoor. De nieuwe bezoekersgroepen lijken dus meer nodig te hebben om te komen.

Om het museum aan het eind van het jaar toch nog een kleine boost te geven, hebben we rondom de kerstvakantie voor het eerst een campagne gedraaid met het museum als totaalbeleving voor het gezin. We zitten in het centrum natuurlijk tussen alle leuke activiteiten die door onder andere Den Bosch-partners waren georganiseerd. Het was dus én de gezelligheid van kerst én het brede aanbod van ons museum. Het resultaat: een verdubbeling van het aantal tickets dat online besteld werd. Dit campagne-construct zullen we dus in 2025 zeker voortzetten.

PR-RESULTATEN

Bij een toonaangevend museum hoort een pr-bereik dat ver buiten de provincie en zelfs landsgrenzen reikt. In 2024 hebben we het marcom-team uitgebreid met een pr-specialist. Zo kreeg het museum een vast aanspreekpunt voor perscontacten, werd er een strategie ontwikkeld en kwam er lijn in alle persberichten. Dit leidde tot een toename van persverzoeken, contacten met redacties en journalisten werden warmer en duurzamer en Het Noordbrabants Museum werd steeds vaker in (landelijke) media aangehaald als stem/voorbeeld. Het aantal artikelen in hoogwaardige pers zoals NRC en Trouw nam toe, zowel in aantal als omvang. In een artikel over actuele ontwikkelingen in de Nederlandse museumwereld was Het Noordbrabants Museum hét voorbeeld van actuele en relevante programmering, aldus de Volkskrant. Dat bericht beschreef de missie en visie van het museum en haalde zelfs de voorpagina van de krant. De aankoop van *Gordina* werd wereldnieuws, met het museum een dag lang op het NOS-journaal en wereldwijde berichtgeving van Hong Kong tot Amerika.

Een belangrijk onderdeel van de nieuwe strategie is het gericht meten van pr-resultaten dan voorheen. In andere jaren kenden we alle artikelen waarin we genoemd werden toe aan onze pr-inspanningen, nu selecteren we alleen de artikelen die ook echt waarde hebben. Is er een inhoudelijke link met het museum en vertelt het iets over onze inspanningen? Daarnaast laten we het sentiment meetellen: is er een kritisch artikel, dan drukt dit negatief op de pr-waarde (uiteraard niet op het bereik). Hierdoor zijn pr-cijfers van 2024 niet te vergelijken met het bereik, de pr-waarde en advertentiewaarde van de jaren ervoor. Maar door de kwaliteit van de verschenen artikelen, zijn we juist extra tevreden.

**Doorlopend publieksonderzoek Hendrik Beerda.*



Aaron van Erp, *De Overgave van Celblok 9*, 2023. Het Noordbrabants Museum, 's-Hertogenbosch. Schenking van Henk Visch, Cees en Myra Hendrikse, Klaas en Nelleke van der Heijden, Jan Louwes, Ingeborg Bijnen–van Camp en Karin van Camp, Henk en Leonie Pijnenburg, Barend Santen en Wim Kuypers

COLLECTIE

Door Ranti Tjan

De collectie van Het Noordbrabants Museum heeft in 2024 een flinke upgrade gekregen. Met de aankoop van *Gordina* en een intensieve samenwerking met de JK Art Foundation is de collectie niet alleen gegroeid, maar ook ingrijpend van karakter veranderd. Waar je voorheen vooral lokale en provinciale kunst vond, hangt er nu een indrukwekkende mix van internationale topstukken. Denk aan Rubens, Dalí, Picasso, Brancusi, Modigliani, Delaunay, Coorte, Van Dongen en Breitner – en dat is nog maar het begin. Honderden werken van wereldberoemde kunstenaars zijn nu stevig verankerd in de bruikleenpositie van het museum.

Deze ontwikkelingen betekenen dat het museum verder reikt dan zijn oorspronkelijke statutaire taak: het beheren en behouden van de gemeentelijke collectie (sinds 1925) en de provinciale verzameling (sinds 1837) van oudheden, historische objecten en beeldende kunst. Vanaf nu nemen we ook internationale topkunst onder de vleugels.

Om dit momentum vast te houden, hebben we het collectiebeleid in 2024 verder geïntegreerd met de missie en visie van het muse-

um, zoals vastgelegd in het meerjarenbeleidsplan 2025-2028. De focus ligt daarbij op de verbindende kracht van kunst en erfgoed in de maatschappij. En omdat het museum graag een stap voor is, is besloten het nieuwe collectieplan al in 2025 te schrijven – een jaar eerder dan gepland. Zo kan sneller worden ingespeeld op culturele en maatschappelijke veranderingen.

We hadden al een intentieovereenkomst met de JK Art Foundation en in 2024 sloten we de bruikleenovereenkomst. Dit verstevigt de samenwerking en brengt ongeveer 550 meesterwerken in langdurig bruikleen naar het museum, met werken van de zestiende eeuw tot nu. Dit is een droomscenario voor kunstliefhebbers en een gouden greep voor de collectie.

Naast deze impuls werden belangrijke werken van Erik van Lie-shout, Ruud van Empel, Marjan Teeuwen, Reinoud van Vught en Ronald Zuurmond toegevoegd. Aan het einde van 2024 kwamen daar werken bij van Margriet Luijten en Narges Mohammadi, die in 2025 worden ingeschreven.



AANWINSTEN & RESTAURATIES

Door Ingrid Sonderen

De aanwinst die in 2024 de meeste aandacht heeft gekregen is natuurlijk *Gordina*. Maar we ontvingen het afgelopen kalenderjaar nog meer parels, waarvan je hieronder een opsomming vindt. We zijn bijzonder dankbaar voor de schenkingen die we direct van kunstenaars ontvangen. Ze bevestigen hiermee hun band met ons museum en dat maakt ons trots en blij.

In 2024 hebben er geen restauraties van collectiestukken plaatsgevonden.

AANKOPEN

Erik van Lieshout

Untitled, 2024

Collage

€20.000,-

Erik van Lieshout

De Gloeiige [The Fen-fire], 2024

Film (HD, color, sound); 60 minuten

Editie 3+2AP, 1/3

€ 54.500 (€30.000,- steun van het Mondriaan Fonds)

Wera Wittenberg-Schmid

Zonnebloem en sering

Olieverf op doek op board

€2.900,-

Onbekend

Portret van commandant Frederik Thomas d'Hangest d'Yvoy

Olieverf op doek

€2.500,-

Vincent van Gogh

Kop van een vrouw (Gordina de Groot), 1883-03 t/m 1885-04

Olieverf op doek op paneel

€8.600.000,-

Marjan Teeuwen

Verwoest huis

foto

€15.000,-

SCHENKINGEN EN LEGATEN

Ruud van Empel

Generation#2, 2010

Foto

Ruud van Empel

Floresta#1, 2018

Foto

Reinoud van Vught

Zonder titel

Olieverf op papier

Ronald Zuurmond

Zonder titel

Olieverf op doek

Niel Steenbergen

Penning Vereniging Sociëteit Casino, 's-Hertogenbosch, 1978

Onbekend

Zilveren medaille uit 1864 van Instituut J.H. Preij uitgereikt aan F.G.

Pichot Lespinasse, een leerling, 1864

Zilver

Onbekend

Zilveren medaille uit 1861 van Instituut van J.H. Preij uitgereikt aan

F.G. Pichot Lespinasse, een leerling, 1861

Zilver

Jan Vogelaar

Gezicht op 's-Hertogenbosch, 1913-1935

Olieverf op doek

Schildersezels afkomstig van Huib Luns

[directeur Academie Den Bosch, 1917-1922]

Hout en metaal

Annemarie Busschers

Pisces, 2000

Potlood op papier



Vincent van Gogh, Kop van een vrouw

Foto: Peter Cox.



COLLECTIE-INFORMATIE EN -VERKEER

Door Helmie van Limpt en Ingrid Sonderen

COLLECTIE-INFORMATIE

De informatiespecialist ontving 47 aanvragen voor beeldmateriaal van objecten uit de collectie van ons museum. De aanvragers waren particulieren, musea, erfgoedinstellingen, uitgevers en onderzoekers uit binnen- en buitenland. 60 mensen vroegen om informatie over de collectie of tentoonstellingen van het museum.

BRUIKLEENVERKEER

De volgende instellingen ontvingen in 2024 tentoonstellingsbruiklenen uit de collectie van Het Noordbrabants Museum: Museum Beelden aan Zee - Den Haag, Letzebuerg City Museum - Luxemburg, Museum de Wieger - Deurne, Panorama Mesdag - Den Haag, Museum Romeins Halder - Sint-Michielsgestel, The Fitzwilliam Museum - Cambridge, Museum Helmond - Helmond, Villa Mondriaan - Winterswijk, Bonnefantenmuseum - Maastricht, Musée du Louvre - Parijs, Jeroen Bosch Ziekenhuis - 's-Hertogenbosch, Rijksmuseum van Oudheden - Leiden.

Naast Brabantse en Nederlandse musea stelden we dus ook bruiklenen aan een aantal buitenlandse musea ter beschikking. Zo was *De bokser* Rolf van Jan Sluijters van 5 juli tot en met 3 november 2024 te zien in de tentoonstelling *Paris 1924: Sport, Art and the Body* in het Fitzwilliam Museum in Cambridge en toonde Musée du Louvre in Parijs van 16 oktober 2024 tot en met 3 februari 2025 een luchtboogfiguur van een doedelzakspeler van de Sint-Jan in de tentoonstelling *Figures du fou. Du Moyen Âge aux Romantiques*.

EDUCATIE EN PUBLIEKS-PROGRAMMA

Door Joost Mellink en Aafke de Bruijn

HET ONDERWIJS

Ook in 2024 wisten de scholen Het Noordbrabants Museum weer goed te vinden. Van kleuter tot mbo: ze waren goed vertegenwoordigd, zowel in het museum als tijdens lessen in de klas. In totaal namen 9.699 leerlingen, studenten en begeleiders deel aan een rondleiding of museumles. In 2024 ontvingen we iets minder klassen van havo/vwo en het mbo dan het jaar ervoor. Dankzij deelname aan de lees- en cultuurroute van Huis73 voor het basisonderwijs en de inspanningen van Club Zien voor het vmbo-onderwijs is het aantal leerlingen van deze onderwijstypen goed in balans en vergelijkbaar met de aantallen van 2023.

VMBO: CLUB ZIEN

In 2024 is de samenwerking tussen Club Zien en zes nieuwe musea in Noord-Brabant gestart, waardoor het netwerk nu uit elf musea bestaat. Dit zorgt voor een bredere en evenwichtigere spreiding van museumlessen voor vmbo-leerlingen. De nieuwe musea gebruikten museumlessen uit 's-Hertogenbosch, Eindhoven, Helmond en Breda als blauwdruk.

Naast de uitbreiding lag de focus op herhaalbezoek en integratie in het curriculum. Meer dan de helft van de vmbo-scholen die een museum bezochten tussen 2021-2024 keerde terug, wat duidt op een succesvolle borging. De museumlessen worden continu doorontwikkeld op basis van feedback van leerlingen, docenten en museumprofessionals. De samenwerking met CINOP helpt bij het vertalen van inzichten naar verbeteringen. Daarnaast konden museumdocenten van de nieuwe musea deelnemen aan een training, en werden kennisuitwisseling en professionalisering gestimuleerd.

Club Zien organiseerde in november 2024 een succesvolle vmbo-maand met interactieve activiteiten, een kick-off, een overzichtstentoonstelling en samenwerkingen tussen scholen en musea. Dankzij campagnes en activaties groeide het aantal vmbo-leerlingen in de deelnemende musea van 10% naar 20% tussen 2021-2024. Na een toekenning van het ministerie van OC&W vanuit de BIS-gelden met een aanvulling van de provincie Noord-Brabant zal het project ook de komende jaren (2025-2028) doorgroeien. De ambitie is om iedere leerling in Brabant in aanraking te laten komen met een Club Zien-programma.

Tijdens de novembermaand hebben we een serie tijdelijke ingrepen en aanvullingen verzorgd op de vaste collectie van Het Noordbrabants Museum. Om dit samen met leerlingen vorm te geven, hebben we verschillende lestrajecten opgezet met vmbo-scholen in Den Bosch en omgeving: het Van Haestrecht College, Van Maerlantlyceum en Sint-Janslyceum. In een serie brainstormsessies en workshops van culturele professionals werkten zij aan hun blik op kunst en ons museum. Tijdens de

officiële opening op 7 november onthulden we samen met deelnemende leerlingen, hun ouders en docenten deze tijdelijke tentoonstelling. Bezoekers konden in november en december een speciale audiotour ervaren, een kunstzinnige rap horen of hun kunstervaring verrijken met speciale geurelementen, bedacht door leerlingen.

MBO BURGERSCHAPSONDERWIJS: ROEM

In 2024 hebben we de laatste fase van het mbo-project *Binnenkant - Buitenkant* afgerond. De les werd aangescherpt en richt zich nu op het thema *Roem*, een onderwerp dat beter aansluit bij de doelgroep en het vak burgerschap. Daarnaast werkten we aan de borging binnen het curriculum van het Koning Willem I College, waarvoor we gesprekken voerden met burgerschaps- en cultuurcoördinatoren. Uit deze gesprekken bleek dat docenten moeite hebben met het boeken van de les vanwege roosterdruk en financiële drempels.

BASISONDERWIJS

Naast deelname aan de lees- en cultuurroute van Huis73 voor groep 6, 7 en 8 zochten we in het najaar van 2024 meer en meer inhoudelijk de aansluiting bij de wisseltentoonstellingen. Samen met de educatieafdeling van November Music ontwikkelden we de museumles: *Wij komen in Opstand*. Een les voor de bovenbouw van het basisonderwijs, waarin we met leerlingen de tentoonstelling *Earth Workers: Requiem/Jubilate* activeerden en ook voor kinderen toegankelijk maakten. In een protestworkshop bedachten ze slogans en maakten ze protestborden om uiteindelijk in de tentoonstelling hun eigen klimaatprotest uit te voeren. Voor Abdelkader Benchamma: *Landscape of the fall* maakten we een speciale *Hoe Dan?!*: Benchamma. Tijdens een aangepaste rondleiding en workshop stapten leerlingen in de werkwijze van Abdelkader Benchamma en maakten met elkaar een drieluik in de stijl van de kunstenaar. De les werd heel goed ontvangen door zowel docenten als leerlingen.

Het blijft belangrijk om met ons aanbod goed zichtbaar te zijn op scholen. Daarom hostten we in april een netwerkdag voor Cultuurprofiel scholen Primair Onderwijs, een landelijke vereniging van scholen die zich inzet voor hoogwaardig cultuuronderwijs. Het was een succesvolle dag, waarin wij onze educatieafdeling en ons aanbod goed hebben laten zien.



PUBLIEKSPROGRAMMA

Op het gebied van het publieksprogramma hebben we afgesproken dat 2024 het experimenteerjaar zou worden. Wat we daaruit geleerd hebben, nemen we mee in de nieuwe beleidsperiode 2025-2028. Tot 2024 hebben we in het museum naast openingen, rondleidingen en lezingen nog geen echt publieksprogramma geprogrammeerd. Met een kersverse missie en visie waarin we verschillende perspectieven een podium willen bieden en mét mensen in plaats van vóór mensen willen programmeren, boden de twee grote tentoonstellingen in 2024 een uitgelezen kans voor een experiment.

IMAGINE HOME: VERBINDING DOOR KUNST EN VERHALEN

De tentoonstelling *Imagine Home* onderzocht het thema ontheemding door kunst, gesprekken en ontmoetingen. Hedendaagse kunstenaars, zoals Sandi Hilal, brachten persoonlijke ervaringen in beeld. Haar installatie *Al-Madhafah* creëerde een gastvrije huiskamer waarin nieuwkomers als gastheer of gastvrouw bezoekers ontvingen. In plaats van zich de eeuwige gast te voelen, nodigden 21 nieuwkomers uit Den Bosch tijdens openingstijd bezoekers uit voor een drankje, iets zoets en een mooi gesprek in De Huiskamer. Samen met een aantal nieuwkomers organiseerden we gedurende de tentoonstelling *Culture days*, waar iedere keer de cultuur van een ander land centraal stond door middel van hapjes, kleding en workshops. Vanuit diverse Brabantse organisaties ontvingen we 193 nieuwkomers die middels een groepsrondleiding de tentoonstelling ervaarden.

“Ik mis de sfeer en de intieme gesprekken, in alles voelde deze huiskamer als een tweede thuis.”
— Gehad Ghallab

“Ik deelde tranen met een vrouw die, ondanks dat ze hier geboren is, zich nooit heeft thuisgevoeld in Nederland. Die herkenning bij elkaar vinden werkte verbindend.” — Nivin Baranbo

De impact van gesprekken op de nieuwkomers werd vastgelegd in de publicatie *Verhalen uit De Huiskamer*. Daarnaast belichten de twee podcasts: *HERE* en *THERE* de verhalen van twee bijzondere Twee Keer Kijken-gespreksavonden.

VERANDERLAND: ZAAIEN EN OOGSTEN

Veranderland had een vol programma, bestaande uit twee grote evenementen, een reeks workshops en openbare Walk & Talks in en rondom het museum die in samenwerking met Loom - praktijk voor culturele transformatie - werden vormgegeven en uitgevoerd.

Zondag 7 juli opende de tentoonstelling. Bezoekers konden *Veranderland* verkennen, met een dag vol verschillende rondleidingen en inspirerende gesprekken met kunstenaars, politici, conservatoren en experts van het land, waaronder een gesprek tussen politicus Caroline van der Plas en kunstenaar Erik van Lieshout.



In de zomer werden er voor jong en oud speciale wandelingen georganiseerd in samenwerking met IVN Natuureducatie door het Bossche Broek.

In september en oktober vormde *Veranderland* het decor voor een Twee Keer Kijken-reeks van drie Walk & Talks met de thema's het erf, de stad en de wereld. Hierbij betrokken we gasten die vanuit verschillende perspectieven naar het veranderende landschap kijken. Er namen in totaal 80 mensen deel.

In oktober ontvingen we ook de jonge Brabantse beeldende kunstenaars van het talenthub *Jump!*. Zij gingen in gesprek met Erik van Lieshout over zijn werk *De Gloeiige*. Het was een gesprek over werken met gemeenschappen, opereren in een politiek gevoelige situatie en putten uit je eigen jeugd.

Op 27 oktober sloten we af met een Oogstfeest, waar de opgedane ervaringen en ideeën van de tentoonstelling met elkaar werden uitgewisseld. Tijdens de talkshow gingen de makers van *Veranderland* in gesprek met kunstenaars, boeren en beleidsmakers. Een belangrijke conclusie van de middag is dat het museum dient als platform voor dialoog en plek voor reflectie.

Het *Veranderland* Lab in de tentoonstelling was een speelse ruimte vol inspiratie om het landschap opnieuw te verkennen en met andere ogen te bekijken. Ook was dit het eindpunt van de kinderspeurtocht, waar aan de labtafel nog goed geëxperimenteerd kon worden met het landschap van de toekomst.

BUURT NAAR HET MUSEUM

Buurt naar het museum is een project van Design Museum Den Bosch en Het Noordbrabants Museum, in opdracht van de gemeente 's-Hertogenbosch. Het project richt zich op inwoners van de wijken Hambaken en Gestelse Buurt, waar museumbezoek niet vanzelfsprekend is. Het doel is om contact te leggen en te behouden met bewoners en hun organisaties, en om museumdrempels te herkennen en te verlagen.

De musea organiseren groepsbezoeken, schoolactiviteiten en grotere buurtgerichte evenementen. Door samen te werken met bestaande wijkinitiatieven, zoals buurtteams en clubs, ontstaan duurzame relaties. Er zijn succesvolle samenwerkingen met onder andere Marokkaanse vrouwengroepen, KlupUp van Huis73 en de Kantinemoeders.

Dankzij deze aanpak groeit het aantal herhaalbezoeken en weet de buurt het museum steeds beter te vinden. En dat zagen we terug tijdens het buurtfeest in december. Zo'n 240 bewoners van De Hambaken en Gestelse Buurt kwamen bijeen voor een feestelijke middag.

Juist door naar de mensen toe te gaan in de buurt en simpelweg contact te maken, ontstaan gesprekken en initiatieven die een basis vormen voor een duurzame verbinding. Uit de gesprekken is er al veel opgehaald over wat hen weerhoudt en wat zij nodig hebben om de weg naar het museum te (blijven) vinden. Er zijn op meerdere vlakken inzichten verworven die kunnen helpen bij het nadenken over en uitvoeren van het vervolg van het project.

MUSEUM MURALS: KUNST BUITEN DEMUSEUMMUREN

In het project Museum Murals laten street artists zich inspireren door museumcollecties om kunst toegankelijk te maken buiten de museummuren. Studio Giftig creëerde een indrukwekkende muurschildering in de Marconistraat in Den Bosch, geïnspireerd op *De verzoeking van de heilige Antonius* van Jan Mandijn uit de collectie van Het Noordbrabants Museum. Dit schilderij toont de strijd tegen verleidingen, een thema dat Studio Giftig modern vertaalde naar hedendaagse verleidingen, waaronder smartphones en fastfood.

De mural kwam tot stand in samenwerking met BrabantWonen en buurtbewoners, die input gaven tijdens bewonersavonden. Het project verbindt kunst, erfgoed en de gemeenschap, waardoor de wijk meer kleur krijgt. Museum Murals is een landelijk initiatief van het Mauritshuis, waarbij twintig musea samen met street artists kunst toegankelijk maken in de openbare ruimte. Studio Giftig, bekend om hun gedetailleerde en surrealistische stijl, bracht dit concept tot leven. De mural is permanent te bewonderen.

MUSEUMAVOND

Na het succes van voorgaande jaren organiseerden we samen met Design Museum Den Bosch drie gratis Museumavonden, in mei, september en december. Iedere avond stond in het teken van workshops, muziek, performance en rondleidingen gekoppeld aan de tentoonstellingen. Zo organiseerden we in september een groene Museumavond aansluitend bij de tentoonstellingen *Veranderland* en *Design van de Planeet* van Design Museum



Den Bosch en kon de bezoeker in december een tattoo laten zetten, geïnspireerd door de wandschilderingen van Abdelkader Benchamma, en zette Willem Twee hun deuren open om de bezoekers te laten zien hoe de geluiden in het requiem van *Earth Workers Requiem/Jubilate* tot stand kwamen. De Museum-avond trekt een divers publiek gedurende de avond: gezinnen en wat oudere bezoekers kwamen al vroeg op de avond binnen, jongeren sloten later aan en zetten het feest voort tijdens de afterparty in de Toonzaal van Willem Twee.

KINDERWORKSHOPS

In 2024 organiseerden we kinderworkshops in de mei-, zomer-, herfst- en kerstvakantie, gekoppeld aan wisseltentoonstellingen. De meivakantie-workshop bij *Imagine Home* trok 23 deelnemers in twee dagen. In de zomervakantie vonden workshops plaats bij Veranderland, waaronder museumworkshops (17 deelnemers) en wandelworkshops in het Bossche Broek (25 deelnemers).

Daarnaast boden we de Museumgame, een escape-room-spel in het museum gemaakt voor het onderwijs, aan voor gezinnen, met promotie via ANWB en uitjes-kanalen. Deelnemers beoordeelden de game positief, maar financieel bleek deze constructie niet haalbaar in de uitvoering. Na de zomer besloten we de game niet meer voor gezinnen aan te bieden.

In de kerstvakantie kreeg de *Earth Workers Requiem/Jubilate*-workshop een open karakter, waardoor gezinnen ter plekke konden deelnemen en aan de workshoptafel een kaartje konden kopen. Dit zorgde voor meer activiteit bij de tentoonstellingszalen en trok 45 kinderen in vier dagen.

Ook organiseerden we *Zomerclub Plus* in samenwerking met Design Museum Den Bosch, CompasNul13 en Huis73. 45 kinderen van drie Brede Bossche Scholen bezochten beide musea en volgden een les op school.

TOEGANKELIJK AANBOD VOOR MENSEN MET EEN BEPERKING

In juni 2024 hebben we een testgroep uitgenodigd om deel te nemen aan een rondleiding voor mensen met dementie en hun mantelzorgers. Deze rondleiding is gebaseerd op de *Onvergetelijke methode* ontwikkeld door het Van Abbemuseum in samenwerking met het Stedelijk Museum Amsterdam.

Daarnaast hebben we in oktober en november meerdere testgroepen ontvangen voor een rondleiding voor mensen met een visuele beperking. Deze rondleiding is ontwikkeld in de vorm van een tastworkshop met objecten uit het depot en werd ondersteund door medewerkers van collectiebeheer en onze depotbeheerder. Deze samenwerking bleek een mooie inhoudelijke aanvulling en de bezoekers waren positief over deze vorm.

Ook organiseerden we in 2024 maandelijks een prikkelarm bezoek op de zaterdagochtenden en ontvingen we veel groepen van Museum Plus Bus. In deze laatste groep zijn veel deelnemers slechtziend of lijden aan dementie.



Voel-rondleidingen tijdens bezoek van Stichting Kubes

CULTURELE SAMENWERKING

We willen middenin de Brabantse samenleving staan. Daarom keren we ons meer en meer naar buiten toe: naar de mensen, organisaties en gemeenschappen in Brabant. We zien dat samenwerken een duidelijke meerwaarde aan twee kanten oplevert en dat we dichterbij de samenleving uitkomen. Zo maken we samen verbinding. We maken geen onderscheid in sector, doel of soort: samenwerken doen we vanuit de gedachte dat het museum van ons allemaal is.

- Academie voor Beeldvorming
- ANWB
- Azc 's-Hertogenbosch
- Blauwe Engelen
- Brabant C
- Brabants Landschap
- Centre Georges Pompidou (Parijs)
- CJP
- De Pont Tilburg
- Den Bosch Partners
- Design Museum Den Bosch
- DOCIS – Directeuren Overleg Culturele Instellingen 's-Hertogenbosch
- Erfgoed Brabant
- Het Schoenenkwartier
- Hermes Regionaal Business Netwerk
- Huis73
- Jazz in Duketown
- JINC
- JK Art Foundation
- JUMP!
- Kunstloc Brabant
- Loom - praktijk voor culturele transformatie
- Mauritshuis
- Museum Jan Cunen
- Museum het Markiezenhof
- Museum Helmond

- Museum Plus Bus
- Museumvereniging
- NBTC – Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen
- November Music
- Open Monumentendag
- Stedelijk Museum Breda
- TextielMuseum
- Theater aan de Parade
- Terra Tua
- Tongerlohuys
- Van Abbemuseum
- Quiet Den Bosch
- Van Gogh Brabant
- Van Gogh Europe
- Van Gogh Kerk
- Van Gogh huis
- Van Gogh Museum
- Vincentre Van Gogh Village
- VisitBrabant
- Vrije Academie
- Welkom in Den Bosch
- Wij Doen Dingen
- Willem Twee
- Zinnig Zuiden

Alsmede de vele bruikleengevers in binnen- en buitenland

SAMENWERKINGEN MET HET ONDERWIJS

- Altena College, Sleeuwijk
- Avans Hogeschool, 's-Hertogenbosch
- Bossche Vakschool 's-Hertogenbosch
- CSG Willem de Zwijger, Schoonhoven
- Curio prinsentuin, Andel
- De Rijzert, 's-Hertogenbosch
- Fioretti College, Veghel
- Fontys PABO, 's-Hertogenbosch
- Fontys Hogeschool, Tilburg
- Het Hooghuis, Oss
- ISK Bossche vakschool, 's-Hertogenbosch
- d'Oultremontcollege, Drunen

- Kindcentrum Het Stadshart, 's-Hertogenbosch
- Kindcentrum Zuiderster, 's-Hertogenbosch
- Kunstacademie AKV | St. Joost, 's-Hertogenbosch
- L.W. Beekmanschool, 's-Hertogenbosch
- Maurick College, Vught
- Sint-Janslyceum, 's-Hertogenbosch
- St. Lucas, Boxtel
- SG De Overlaat, Waalwijk
- Van Maerlantcollege, 's-Hertogenbosch
- Yuverta vmbo, 's-Hertogenbosch
- Walewyc-mavo, Waalwijk
- Willem van Oranje College, Waalwijk



DEVELOPMENT

Door Nazanin Moarref

2024 was een jaar waarin we samen groeiden, bouwden en vierden. Dankzij de inzet van onze bezoekers, vrienden, sponsors en partners konden we opnieuw laten zien hoe kunst verbindt en inspireert. Van intieme ontmoetingen in het museum tot grote projecten die de grenzen van onze muren overstegen – elke stap die we zetten, werd gedragen door de betrokkenheid en steun van velen.

HOOGTEPUNTEN 2024

2024 stond binnen Development in het teken van groei en innovatie. Twee projecten sprongen eruit: de verwerving van *Gordina* en de strategische voorbereidingen op het aantrekken van een nieuwe hoofdsponsor. Beide projecten laten zien hoe het museum flexibel inspeelt op kansen en strategisch vooruitdenkt.

VERWERVING GORDINA

Het *Gordina*-project was een van de meest ambitieuze en succesvolle acquisitietrajecten van het museum tot nu toe. De herstructurering binnen de afdeling Development en de korte lijnen naar de directie maakten het mogelijk om deze unieke kans snel en strategisch te benutten.

Meer dan 3.000 gevers uit Brabant droegen binnen vijf maanden bij aan het benodigde bedrag van 8,6 miljoen euro. We zijn alle donateurs en schenkers aan Gordina ontzettend dankbaar. Speciale dank gaat uit naar: mevrouw Höhner (legaat), mevrouw Kuipers-Vloemans (legaat), alle deelnemers aan de crowdfunding, Brabantse bedrijven, particulieren, familie Bakx/van Dinther en de heer Vrijdag. Voor de verwerving van Gordina ontvingen we ook waardevolle steun van: Museaal Aankoopfonds, Mondriaan Fonds, Stichting Ambacht en Cultuur, Vereniging Rembrandt (mede dankzij haar H.E.J. Mirandolle Fonds, haar Fonds van de Utrecht & Gooi Cirkel, haar Jheronimus Fonds en een bijzondere schenking van de Debman Stichting), de deelnemers van de VriendenLoterij, Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum en verschillende publieke en private fondsen. Ook de provincie Noord-Brabant en meerdere Brabantse gemeenten speelden een actieve rol in de campagne. Hun steun en toewijding waren van onschatbare waarde en benadrukken de brede betrokkenheid bij deze bijzondere verwerving.

Naast het veiligstellen van dit iconische werk bood het traject rondom de verwerving van *Gordina* een waardevolle kans om diepgaand inzicht te krijgen in het fondsenweringslandschap. Het Noordbrabants Museum ondervond niet alleen welke factoren sponsors belangrijk vinden – zoals exclusiviteit, de mogelijkheid om cultureel bij te dragen en de kans om Brabant als cultureel brandpunt op de kaart te zetten – maar ook hoe verschillende gevers zich verhouden tot cultuur en erfgoed. Door intensief contact met particulieren, stichtingen, bedrijven, verenigingen, family offices en zowel publieke als private fondsen, kregen we een scherper beeld van hun behoeften en motivaties. We hebben in onze inspanningen meer dan 1.500 prospects

benaderd, wat de reikwijdte van dit project onderstreept. Maar liefst 95% van de Gouden Aardappeleters (donateurs boven de €100,-) was nieuw voor het museum en geen bestaande vriend, wat laat zien dat deze campagne een nieuwe doelgroep heeft aangesproken.

Het project sluit naadloos aan bij de doelstellingen voor 2024 om te onderzoeken welke vormen van steun het meest aanspreken en welke samenwerkingsmodellen het beste aansluiten bij de verwachtingen van onze partners.

De verwerving van *Gordina* benadrukt de kracht van interne samenwerking. Dit project vroeg om nauwe afstemming tussen verschillende afdelingen binnen het museum. De ervaring heeft ons waardevolle inzichten gegeven in hoe we intern nog efficiënter kunnen samenwerken om grote strategische doelen te bereiken.

Daarnaast bood het traject een kans om onze bestaande systemen en processen voor acquisitie kritisch te evalueren. We hebben inzicht gekregen in de effectiviteit van onze huidige tools, zoals ons CRM-systeem, en gekeken naar waar verbeteringen mogelijk zijn. Deze inventarisatie helpt ons om onze aanpak te verfijnen en nog gericht te werken aan fondsenwerving en relatiebeheer in de toekomst.

Tegelijkertijd bood het traject de kans om het museum extern sterker te positioneren. Door middel van moderne pitch decks, video's, exclusieve events en op maat gemaakte proposities wisten we Het Noordbrabants Museum als een vooruitstrevende en ambitieuze instelling te profileren, wat niet alleen de financiering ten goede kwam, maar ook onze reputatie binnen de culturele en filantropische sector verder verstevigde.

Bekijk de Brabantse betrokkenheid bij *Gordina*, inclusief een video die haar betekenis voor Brabant weerspiegelt en een speciaal zelfgeschreven nummer door ouderwetse boerin Marie van de Middelhaai.



OOG OP EEN NIEUWE STRATEGISCHE PARTNER

In 2024 lag de focus op het ontwikkelen van een strategisch en uitvoerbaar plan dat de koers van Het Noordbrabants Museum bepaalt voor de komende vijf jaar tot aan de verhuizing naar het Design Museum Den Bosch. Samen met het management team zijn de ambities en noodzakelijke stappen gedefinieerd om deze transitie succesvol te realiseren. Dit omvat niet alleen de inhoudelijke richting, maar ook de structurele voorwaarden, zoals financiering, personele inzet en operationele uitvoering.

Deze plannen vormen een essentieel fundament voor de toekomst en hebben tegelijkertijd een belangrijke rol gespeeld in de gesprekken met een potentiële hoofdsponsor. De samenwerking is opgebouwd rond gedeelde ambities en behoeften, en de gesprekken verlopen positief. De vervolgstap is om deze



strategie verder te verfijnen en gezamenlijk toe te werken naar een duurzame samenwerking die bijdraagt aan de realisatie van onze langetermijnambities. In dat kader willen we ook graag stilstaan bij de waardevolle steun van Renschdael als hoofdsponsor in 2024 en afgelopen jaren, die heeft bijgedragen aan de groei en ambities van Het Noordbrabants Museum. Onze dank is groot!

DE VRIENDENLOTERIJ

Het museum ontvangt als vaste partner van de VriendenLoterij jaarlijks een bijdrage voor aankopen, tentoonstellingen en beheer en behoud van de collectie. In 2024 verhoogde de VriendenLoterij de structurele jaarlijkse toekenning naar €350.000, waarmee we nog meer bijzondere projecten kunnen realiseren, kunstwerken kunnen verwerven, tentoonstellingen kunnen organiseren en onze collectie toegankelijk houden voor een breed publiek. De bijdrage die in 2024 is uitgekeerd over het jaar daarvoor bedraagt €740.706. Daarvan is €390.706 door een groot aantal loterijdeelnemers speciaal aan ons museum

toegekend – een prachtige blijk van vertrouwen en betrokkenheid vanuit ons publiek.

ZAKELIJKE PARTNERS

In 2024 lag de focus binnen de zakelijke samenwerkingen op het verdiepen van bestaande relaties en het beter begrijpen van de behoeften en verwachtingen van onze partners. We zijn bijzonder dankbaar voor de bedrijven die hun steun hebben voortgezet en met ons in gesprek zijn gegaan over de waarde die een samenwerking met het museum voor hen heeft. In de verzadigde markt van netwerkclubs was het van groot belang om de verbinding met onze huidige partners te versterken en samen te verkennen hoe wij ook in de toekomst relevant en waardevol kunnen blijven.

Door middel van het langzaam testen van een vernieuwde aanpak, met meer persoonlijke aandacht en maatwerk, hebben we niet alleen bedrijven behouden die dreigden weg te vallen, maar ook richting gegeven aan nieuwe vormen van samenwerking.

PARTICULIERE PARTNERS

Na een dynamisch 2023 was het in 2024 onze prioriteit om de basis voor de Vrienden van Het Noordbrabants Museum weer stevig neer te zetten. Dit betekende investeren in verbinding, luisteren naar behoeften en zorgen voor een stabiele en prettige ervaring voor alle betrokkenen. In een jaar waarin het museum zelf in transitie was, vonden we het belangrijk om rust en consistentie te bieden, zodat onze vrienden zich gehoord en gewaardeerd voelden.

In 2023 waren de verhoudingen met de vrienden soms gespannen. Tijdens vriendenbijeenkomsten en aan de vriendentafels werd openlijk kritiek geuit en het was duidelijk dat er behoefte was aan betere communicatie en meer betrokkenheid. Gaandeweg hebben we hier vorm aan gegeven en rond april 2024 keerde de rust merkbaar terug.

Meer evenementen en nieuwe initiatieven

We hebben in 2024 meer evenementen georganiseerd dan in voorgaande jaren, met private viewings (*Gordina*) die veel enthousiasme opleverden, Giving Tuesday en nieuwe inhoudelijke programma's zoals interactieve workshops geleid door conservatoren en externe partners zoals Huijbregts Notarissen.

Versterkte communicatie en structuur

We hebben drie nieuwsbrieven verstuurd en praktische verbeteringen doorgevoerd, zoals het vervangen van het scherm en het testen van het geluid bij evenementen. Ook de enquête onder vrienden leverde waardevolle inzichten op.

Meer persoonlijke betrokkenheid

Aanwezigheid en zichtbaarheid waren belangrijke speerpunten. We hebben actief de dialoog opgezocht door gesprekken aan de vriendentafels, persoonlijke toelichtingen van collega's van pr en rondleidingen door Hoofd Collectie & Tentoonstellingen. Deze persoonlijke benadering heeft bijgedragen aan een hechtere en positievere relatie met onze vrienden.

TICKET VOOR EEN ANDER

Met het initiatief *Ticket voor een ander* krijgen bezoekers de mogelijkheid om een toegangskaartje te doneren aan iemand voor wie een museumbezoek minder vanzelfsprekend is. Dit initiatief heeft inmiddels solide resultaten opgeleverd: in 2024 zijn 190 tickets geschonken en verdeeld onder de vier samenwerkingspartners: Reinier van Arkel, Vluchtelingenwerk, Quiet Den Bosch en Farent. De tickets worden evenredig verdeeld, zodat een breed en divers publiek hiervan profiteert.

Ticket voor een ander werd in eerste instantie geïntroduceerd binnen de vriendenkring van het museum, maar is inmiddels geopend voor alle bezoekers. Daarnaast kunnen zakelijke partners bijdragen door ongebruikte entreevouchers te doneren, waardoor het initiatief nog breder wordt gedragen en meer mensen toegang krijgen tot het museum.

BRABANT CIRKEL

In 2024 hebben we met de Brabant Cirkel een bijzonder bezoek gebracht aan 'Riet nummer 3' in Deurne, waar kunstenaar Erik van Lieshout werkte. Dit initiatief bracht het Brabantse erfgoed samen met een kunstenaar die internationaal naam heeft gemaakt en

midden in de maatschappelijke actualiteit staat. Van Lieshout onderzoekt in zijn werk urgente thema's en confronteert de kijker met nieuwe perspectieven.

Deze bijeenkomst onderstreepte precies hoe we de toekomst willen vormgeven: geworteld in Brabant, maar met oog voor de bredere maatschappelijke context. De opkomst was hoog voor de selecte groep van de Brabant Cirkel, wat laat zien dat er draagvlak is voor dit soort inhoudelijke ontmoetingen.

DE ONDERNEMING

Door Jasmijn de Visser

DE ORGANISATIE IN BEWEGING

Met een nieuwe missie en visie is ook de interne organisatie in beweging. We bewegen intern naar een meer professionele organisatie met een duidelijke structuur. We werken steeds beter samen en vanuit heldere strategische pijlers die aansluiten op behoeften van bezoekers en collega's.

Zo implementeerden we de systematiek van projectmatig werken en stelden daarvoor protocollen en werkwijzen op. We moderniseren diverse werkprocessen door beter gebruik te maken van nieuwe technologieën. We gebruiken AI als hulpmiddel in creatieve processen, het analyseren van online bezoekersbedrag of het redigeren van teksten. We vereenvoudigen werkprocessen met verdere digitalisering (zoals het digitaal ondertekenen van contracten) en workflows (zoals het behandelen van aanvragen van vrijkaarten en/of kortingen).

In 2024 hebben we de interne actie *Stop in the name of Art* opgestart: we belonen medewerkers voor initiatieven die bijdragen aan het slimmer, goedkoper of helemaal niet meer doen van bepaalde werkzaamheden. Elk kwartaal kiezen we de beste *STOP* en belonen we de uitvoerder met een hotelcheque. Dit zorgde voor financiële besparingen en we hebben we al diverse tijdrovende klussen (groot én klein) kunnen schrappen.

ICT

We willen een toonaangevende werkgever zijn en daar werken we hard aan. We zetten in op het verhogen van werkgelek door kleine en grotere initiatieven. We faciliteren een goede werkplek (laptop en telefoon). Zo hebben we dit jaar de telefooncentrale uitgefaseerd en zijn alle vaste toestellen vervangen door mobiele telefoons, zodat iedereen bereikbaar is, ongeacht zijn of haar werkplek. We hebben daarbij gekozen voor het verstrekken van Fairphones. Een merk dat hard aan de weg timmert met duurzame telefoons.

We zijn sinds 2024 aangesloten op glasvezel. Onze nieuwe ICT-partner heeft de kantoorautomatisering verder geoptimaliseerd en naar de cloud gebracht. Hiermee hebben we een grote slag gemaakt in ICT-security en zijn we nu ook digitaal goed beschermd.

We hebben de applicaties voor eventmanagement (planning van locaties en personeel) en collectiebeheer geüpgraded en naar de cloud gebracht. Het intranet heeft een verfrissende update gehad en is verhuisd naar een in Microsoft 365 geïntegreerde oplossing. In de Statenzaal hebben we een nieuw audiosysteem geïnstalleerd voor verhuringen en presentaties.

PERSONEEL

In 2024 zijn zes medewerkers uit dienst getreden, waarvan twee in verband met pensioen en een werknemer na twee jaar ziekte. Van drie medewerkers is het tijdelijke contract niet verlengd. In 2024 zijn er geen mensen geweest die hun baan hebben opge-

zegd. Er kwamen acht medewerkers in dienst, waarvan zes als vervanging of tijdelijke uitbreiding. Er was formatie-uitbreiding in de functie van online marketeer en pr-specialist/redacteur.

Het lang verzuim was in 2024 weer hoog, het merendeel kwam door uitval met psychische klachten. Dit is in lijn met landelijke trends, maar heeft onze volle aandacht. We hebben een actief verzuimbeleid ingevoerd en werken nauw samen met de bedrijfsarts. Waar nodig zetten we coaching of andere training in om uitval te voorkomen. Met medewerkers met frequent verzuim voeren we gesprekken over hoe we dit kunnen verlagen.

Om het werkgelek te bevorderen hebben we sinds 2024 gratis gezonde salade of soep op woensdag, bieden we elke twee weken een yogasessie aan, kan een medewerker met een workation vanaf een inspirerende werkplek zijn of haar werk doen en hebben we altijd vers fruit voor iedereen. Kleine gestes, die bijdragen aan het beter in je vel zitten!

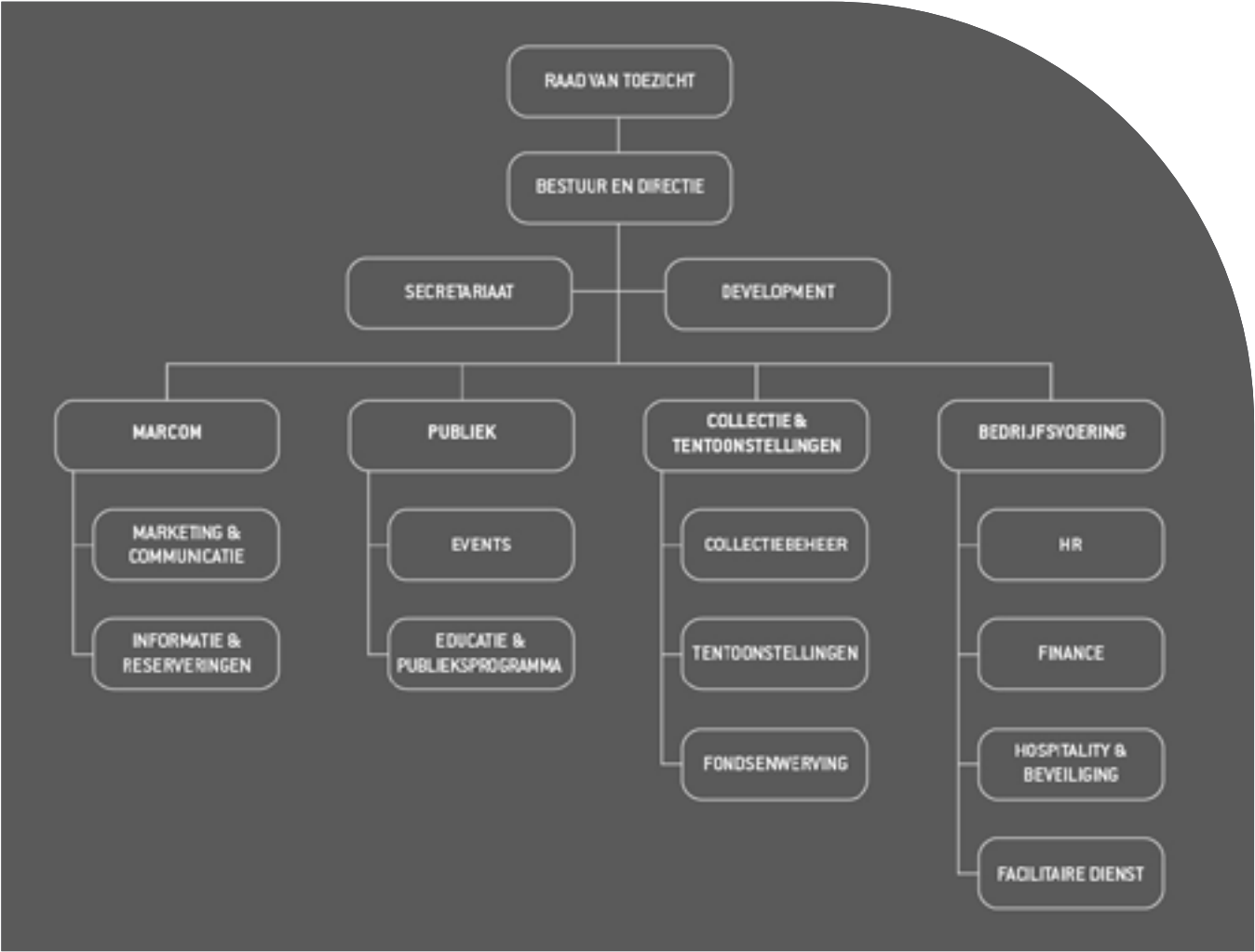
BEVEILIGING

De samenwerking met de huidige beveiligingspartij verliep stroef in 2024. Er is een groot tekort aan arbeidskrachten, zo ook bij onze beveiligingspartner. Onder andere daarom heeft deze partij aangegeven de samenwerking eind 2025 te willen stoppen. Samen met een in museumbeveiliging gespecialiseerd genommeerd adviesbureau en een partij die ons begeleidt bij de aanbesteding zetten wij een nieuwe beveiligingsorganisatie neer in 2025. Alle stakeholders zijn hierbij nauw betrokken.

In 2024 hebben we na een grondige voorbereiding het nieuwe objectdetectiesysteem in gebruik genomen. Daardoor zijn onze objecten nog beter beveiligd tegen schade en diefstal. Een objectdetectiesysteem is een technologie die objecten in een bepaalde omgeving herkent, lokaliseert en classificeert met behulp van sensoren, camera's en geavanceerde algoritmen.

FINANCIEEL

Met 33% minder bezoekers vielen de eigen inkomsten in 2024 flink lager uit dan begroot (€613.000,- lager). Daarom hebben we gedurende het jaar de kosten goed onder controle gehouden en op onder andere personeelskosten, onderhoud, energiekosten en tentoonstellingskosten €377.000,- kunnen besparen. Daarnaast waren er financiële meevallers zoals de TEK energiesubsidie (€144.000,-) en hogere rente (€55.000,-) en waren de opbrengsten van de Vriendenloterij (€80.000,-) hoger dan begroot. Per saldo hebben we een negatief resultaat van €80.000,- geboekt. Meer financiële informatie staat in de jaarrekening 2024 en het hoofdstuk financiële toelichting in dit jaarverslag.



ONDERNEMINGSRAAD

Door Anne Dekker

2024 was een bewogen jaar, met de aankoop van *Gordina* als hoogtepunt. Door het opzetten van een soort vitaliteitsprogramma en ontspannende activiteiten per kwartaal, waaronder yoga en een lachworkshop, hebben we rust en verbinding proberen te brengen in een organisatie in transitie.

Vanuit het sociale beleid hebben we een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Daarnaast hebben we het personeelshandboek aangevuld met protocollen over veiligheid, verzuim, ouderschapsverlof en zorgverlof. Om co-creatie en samenwerking te stimuleren hebben we flexplekken ingericht en plannen

gemaakt voor een vernieuwde pantry. De training projectmatig werken draagt bij aan meer structuur.

We sloten het jaar af met een wervingscampagne. Na het vertrek van Paul Bolenius en Ingrid Sonderen hebben we in Theo Zwagemakers en Margret Hendrix twee nieuwe leden gevonden in de rollen van respectievelijk Voorzitter en Vicevoorzitter.



INVESTERINGEN IN HET MUSEUMCOMPLEX

Door Jasmijn de Visser

INVESTERINGEN

In samenwerking met Stichting Museumkwartier hebben we de vloeren van de expozaal voorzien van een nieuwe topplaat. Enkele toiletvloeren in het museumgebouw zijn opgefrist met een nieuwe gietvloer. In het najaar is de gevel van het paleis aan de tuinzijde grondig gerenoveerd in een project van tien weken. De gevels zijn met droogijs gestraald, scheuren en loszittend stucwerk zijn hersteld en daarna zijn alle muren weer gestuukt en geschilderd. Vervolgens is het plantsoen op de plekken waar de steigers stonden weer netjes gemaakt.

Voor de tentoonstelling *Landscape of the fall* hebben we het woonhuis gereedgemaakt voor tijdelijke bewoning door de kunstenaar Abdelkader Benchamma. In november heeft hij de expozaal met inkt beschilderd.

Op het gebied van duurzaamheid hebben we meerdere maatregelen genomen. Er is een tweede koelmachine in gebruik genomen, die zal bijdragen aan een verdere terugdringing van energieverbruik. Ook zijn er voorzetsramen in de Statenzaal geplaatst. Het luchtgordijn in de entree is verplaatst zodat het effectiever zijn werk kan doen.

VOORBEREIDING OP DE UITBREIDING

We bereiden ons voor op de uitbreiding naar de ruimtes van het Design Museum Den Bosch die gepland staat vanaf 2030. Het gebouw is sinds 2013 bijna niet veranderd en wij willen het laten aansluiten bij de behoeftes van de huidige bezoekers. Daarom voeren we vanaf 2025 een aantal aanpassingen uit. We hebben contact gelegd met UnFair, een organisatie met veel ervaring in het geven van opdrachten aan jonge architecten voor het ontwikkelen van tijdelijke publieksruimtes en tentoonstellingen. Onze opdracht is om op een aantal plekken in het gebouw tijdelijke interventies te realiseren in onder andere het entreegebied, de museumbrasserie, Rabobankgalerij en paleiszaal.

Die opdracht wordt vanaf 2025 jaarlijks gegeven voor een specifiek gebied. Met semi-tijdelijke aanpassingen creëren we kansen voor permanente ingrepen in de ruimte, zonder dat we hiervoor een vergunningstraject moeten doorlopen. Omdat we nog niet exact weten wanneer de uitbreiding naar het Design Museum Den Bosch plaatsvindt, biedt deze aanpak ook een kans om veranderingen uit te proberen en stakeholders en bezoekers hierin mee te nemen. Ook zijn de investeringen lager dan permanente ingrepen in het gebouw. Het is in de museumwereld gebruikelijk om de grote architectenbureaus te vragen als het gaat om het ontwerp van de ruimtes en het gebouw. Wij willen juist een nieuwe generatie architecten de kans geven ervaring op te doen, zodat er vernieuwing ontstaat. Zo voorkomen we dat alle musea op elkaar gaan lijken.





SAMENWERKING MUSEUMKWARTIER

Door Jasmijn de Visser en Aafke de Bruijn

DESIGN MUSEUM DEN BOSCH

We hebben de samenwerking met Design Museum Den Bosch verder versterkt. Het maandelijks overleg tussen de directies van de twee musea vond ook in 2024 plaats en werd als positief ervaren. Het doel van dit overleg is optimalisering van de samenwerking en betere afstemming van activiteiten en bedrijfsvoering in de twee musea. Zo hebben we gezamenlijk een nieuwe ICT-leverancier geselecteerd, ook al hebben we gescheiden ICT-omgevingen.

De samenwerking tussen de twee educatieve afdelingen, gericht op families en onderwijs (waaronder Club Zien), zetten we voort. Zeker voor scholen die een dagje Den Bosch willen organiseren, kunnen we goed samen optrekken. Scholen die met veel klassen tegelijk het museum willen bezoeken, verdelen we vaak over de twee musea. Ook de organisatie van avondopenstellingen (museumavond) zetten we voort, net als de samenwerking tussen de operationele teams bij evenementen in het complex. Ook op het gebied van communicatie blijven we elkaar regelmatig opzoeken. Het project Buurt naar het museum is een mooie aanvulling op de nauwe samenwerking. In 2024 werkten we ook voor het eerst samen aan de projecten van Klup up en Zomerclub Plus.

ERFGOED BRABANT EN PROVINCIAAL DEPOT BODEMVONDSTEN

De educatie-afdeling van Erfgoed Brabant gebruikt in goed overleg de vaste presentatie *Het verhaal van Brabant* voor diverse trainingen en bijeenkomsten voor het onderwijs. Daarbij wijst de afdeling op het educatieve aanbod dat bij deze zaal in samenwerking met Erfgoed Brabant is ontwikkeld.

Voor de digitale ontsluiting van de collectie werken wij samen met de Brabant Cloud. Zo kan onze volledige collectie van ongeveer 30.000 objecten rechtstreeks worden doorzocht via onze eigen website hetnoordbrabantsmuseum.nl en via de website brabantserfgoed.nl. Onze eigen website biedt uitgebreidere zoekmogelijkheden, maar brabantserfgoed.nl biedt de mogelijkheid verbanden te leggen met andere Brabantse erfgoedcollecties.



CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE, GOVERNANCE CODE CULTUUR, FAIR PRACTICE CODE

Door Jacqueline Grandjean en Jasmijn de Visser

CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Diversiteit betekent dat het museum een afspiegeling is van de samenleving. Dit houdt in dat het museum een divers personeelsbestand heeft, een divers aanbod aan tentoonstellingen en activiteiten presenteert en toegankelijk en aansprekend is voor mensen van alle achtergronden. Wij zijn overtuigd van de meerwaarde van diversiteit en zetten ons hiervoor proactief en organisatiebreed in. Wij geloven dat grotere diversiteit en aanwezigheid van andere zienswijzen en verschillende perspectieven, de creativiteit en innovatie stimuleren. Ook draagt het bij aan een veerkrachtige samenleving, een breed toegankelijk museum en een medemenselijke organisatie.

PARTNERS

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet. We hebben nauwe en duurzame samenwerkingen opgezet met lokale en (inter)nationale partners en mensen uit de stad. We luisteren naar en werken inhoudelijk samen met bewoners uit gemeenschappen die we nu niet bereiken. Het project Buurt naar het museum is hier een goed voorbeeld van. Vanuit interne coaching, onder leiding van Bernice Feller-Thijm, hebben we de samenwerking met Musea Bekennen Kleur voorbereid. Onze projectgroep D&I bestaat inmiddels uit meer dan 20% van alle medewerkers, met collega's uit verschillende teams. Musea Bekennen Kleur is een van de grootste samenwerkingsverbanden op het gebied van diversiteit in Nederlandse musea. De insteek van de samenwerking gaat niet alleen over de zichtbare activiteiten, maar juist over de aandacht voor het gezamenlijke proces. Deze richten zich op de vier (en wij zelfs op vijf) p's: Programma, Personeel, Publiek, Partners en Pand. Onze deelname, in de vierde lichting, heeft als resultaat een werkplan om veranderingen in de organisatie door te voeren. Ook ondertekenen we het manifest van Musea Bekennen Kleur en leven dat actief na. Onze leveranciers vragen we de Fair Practice Code na te leven, zodat kunstenaars en creatieven een eerlijke vergoeding krijgen voor hun werk. Als we een pitch uitschrijven, zorgen we voor een passende vergoeding. Kunstenaarshonoraria worden altijd uitbetaald volgens de calculator van het Mondriaan Fonds.

PERSONEEL

Het hr-beleid hebben we in 2024 over de volle breedte verbeterd en inclusiever gemaakt. In het werving- en selectieproces wijzen we op de openheid die we als museum hebben richting mensen met verschillende achtergronden, vanuit diverse culturen, oplei-

dingen en bagages. We hebben een aantal keer gebruikgemaakt van het wervingsbureau DD&J. Zij hebben een sterke missie op diversiteit en kunnen kandidaten met een dergelijk profiel interesseren. Bij het trainen van leidinggevenden is uitgebreid stilgestaan bij inclusiviteit en hoe ze dit op de werkvloer ruimte kunnen geven. Ook zijn er trainingen en kennissessies voor alle medewerkers gegeven om bewustwording en draagvlak voor diversiteit en inclusie in de organisatie te vergroten. Denk aan een workshop gericht op bewustwording: wat ervaart een prikkelgevoelige, blinde of dove/slechthorende bezoeker? Op basis van de bevindingen hebben we direct een to do lijst opgesteld waarmee we aan de slag zijn gegaan. Op de planning staan ook een unconscious bias- en een active bystander training. Op de jaarlijkse personeelsdag zijn we onder begeleiding 'over de lijn' gestapt. 'Over de Lijn' is een interactief spel waarbij deelnemers reageren op stellingen door een stap naar voren te zetten. Dit stimuleert bewustwording, empathie en open gesprekken over persoonlijke ervaringen en maatschappelijke thema's. Het was een waardevolle sessie die veel inzicht en waardering opleverde.

PROGRAMMA

Ons doel is om voor meer gemeenschappen herkenbaar te programmeren en te verzamelen. Zo maken we meteen ook meer ruimte voor makers van diverse achtergronden. In 2024 zagen we deze makers in de serie Brabantse Nieuwe en tentoonstellingen als Imagine Home en Abdelkader Benchamma: Landscape of the fall. In samenwerking met externen maakten we een breder publiek op een toegankelijke manier enthousiast voor kunst. Dat deden we onder andere door co-creatie, zoals bij de tentoonstellingen Imagine Home en Veranderland en bij het Buurt naar het museum-project. Tegelijkertijd boden we de traditionele bezoeker meer verdieping, onverwachte inzichten en andere perspectieven. Ook maakten we ruimte voor verhalen over onze collectie die tot nu toe onderbelicht zijn gebleven. Zoals de herkomstgeschiedenis van de collectie Waleson, een collectie met artefacten uit Indonesië, die in 2024 voor het eerst is onderzocht. Dit onderzoek naar deelcollecties fungeerde in dit stadium als nulmeting.

PUBLIEK

De reguliere bezoeker en de nog niet bereikte bezoeker namen we mee in de transitie van een top-down museum naar een open museum waar ruimte is voor meerdere perspectieven. De basis voor deze transformatie is de definitie van Common Place van schrijver en filosoof Édouard Glissant. De Common Place is een



plek waar de veiligheid bestaat om de ander te ontmoeten. Publieksgroepen in de wijken die we nog niet bereikten kregen extra aandacht. Dit deden we onder andere door het programma Buurt naar het museum. We willen de stem van de bewoners van Brabant door laten klinken in de programma's en activiteiten die plaatsvinden in het museum. Daarom hebben we Twee Keer Kijken tot stand gebracht, met vertegenwoordigers van groeiende groepen uit verschillende plekken in de provincie. Via Twee Keer Kijken kregen bewoners een podium om hun verhaal op (tentoonstellingen)onderwerpen te delen en anderen te ontmoeten, inspireren en mobiliseren. Het museum trad op als facilitator.

In onze interne en externe communicatie hielden we rekening met verschillende aspecten van toegankelijkheid, zoals leesbaarheid en begrijpelijkheid van teksten, meertaligheid van de zaalteksten (waarbij een tentoonstelling Arabische zaalteksten had), informatievoorziening, herinrichting van het museum, prikkelarme bezoeken en omgang met mensen met een beperking. Er zijn al verschillende publieksprogramma's op maat, om specifieke groepen beter te kunnen bedienen. Voorbeelden hiervan zijn: gratis Museumavonden, rondleidingen voor blinden en slechtzienden, mensen met dementie en het programma voor vmbo'ers Club Zien. Het zijn onze eerste stappen naar meer gelijkwaardigheid in het museum, het motto is 'samen'.

Met onze partners, bezoekers, collega-musea en anderen zetten we in 2024 belangrijke stappen richting publieksverbreding. In 2024 zijn er van de elf gedefinieerde culturele doelgroepen tien doelgroepen naar het museum gekomen, ten opzichte van zes in 2020. We bouwen door aan kwalitatieve en langdurige samenwerkingen met onder andere het azc, de Academie voor Beeldvorming, Stichting Vluchtelingenwerk, Welkom in Den Bosch, Reinier van Arkel en Quiet Den Bosch. De uitdaging is nu om deze groepen vast te houden en nauwer te betrekken.

GOVERNANCE CODE CULTUUR

We passen de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur toe. Hieronder staat een toelichting per principe.

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

We bewaren en tonen de collectie erfgoed en kunst van de Provincie Brabant en zorgen voor beheer en uitbreiding van de collecties in ons eigendom. Ook hebben we enkele langdurige bruiklenen onder onze hoede. Ons doel is om met kunst een verscheidenheid aan ervaringen te bieden, met oog op educatie, vermaak en kennisuitwisseling. Daarbij zien we dat kleine veranderingen bij mensen bijdragen aan grotere veranderingen in de wereld. Onze missie is om mensen in staat te stellen door kunst en erfgoed de wereld anders te ervaren en meer te zien.

Om deze doelstelling te bereiken hebben we in 2024 het roer omgegooid als het gaat om de aard van de tentoonstellingen. We kijken eerst naar de groepen in de samenleving die we willen bereiken en als het kan werken we met hen samen. Zo realiseren we meer maatschappelijke verbinding en zorgen we voor een bredere betekenis van het museum voor meer mensen in Brabant. Met de provincie Noord-Brabant (Veranderland) en de gemeente 's-Hertogenbosch (Imagine Home) hebben we gesprekken gevoerd en hebben we samengewerkt aan participatie. Er zijn gesprekken geweest met BrabantKennis en met het adviesorgaan van de provincie over samenwerking. Op meer praktisch niveau hebben we de doelstellingen verankerd in duurzame samenwerkingen met scholen (met speciale aandacht voor het vmbo), buurthuizen en verenigingen in gemeenten in Brabant, jongerenorganisaties en organisaties op het gebied van talentontwikkeling, statushouders uit verschillende azc's, boeren, professionals in natuurbeheer, makers en jongeren.

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').

In 2024 hebben we de code volledig gevolgd en niet afgeweken van één of meerdere van de aanbevelingen.

3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Samenwerkingen bespreken we transparant en leggen we vast in een contract. Daarbij benomen we duidelijk de wederzijdse belangen. Contracten worden opgemaakt door de administratie of een voor die partij onafhankelijke afdeling.

Situaties waarin een bestuurder of toezichthouder meerdere belangen of functies heeft die elkaar raken, voorkomen we door elk jaar de nevenfuncties openbaar te maken. Het bestuur moet voorafgaand aan een externe bestuursfunctie toestemming krijgen van de raad van toezicht. In 2024 hebben we de lijst met nevenfuncties opnieuw opgehaald en gepubliceerd. Bestuurders en toezichthouders melden elke vorm van mogelijke ongewenste belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang aan de (voorzitter van de) raad van toezicht en leveren alle relevante informatie aan. In 2024 hebben zijn er geen gevallen van belangenverstrengeling geweest.

Eind 2024 hebben we een aanbestedingsprocedure voor een nieuwe beveiligingspartij opgestart en die is in januari 2025 gepubliceerd.

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

De verdeling van taken en bevoegdheden tussen bestuur en raad van toezicht zijn vastgelegd in een bestuursreglement. Dit reglement bespreken we elk jaar en passen we waar nodig aan. Doordat we in 2024 heldere profielen hebben opgesteld voor de verschillende leden van de raad van toezicht, zijn toezichthouders zich voldoende bewust van hun rol, taken en bevoegdheden. Dit bleek ook in de wervingsprocedure zo te zijn: op basis van deze profielen zijn drie nieuwe kandidaten geselecteerd met hulp van een extern bureau.

De raad van toezicht wordt door de directeur-bestuurder geïnformeerd. Afspraken komen via de bestuurssecretaris tot stand. De zakelijk directeur vraagt regelmatig om informatie, zoals de overzichten van de nevenactiviteiten of het invullen van de toezichthouders-scan. De directie geeft de raad van toezicht voldoende informatie die nodig is om zijn rol goed te kunnen vervullen. De raad van toezicht ontvangt tweewekelijkse notulen van mt-vergaderingen, een kwartaalrapportage met financiële gegevens en een schriftelijke toelichting op operationele prestaties, beleidsontwikkelingen en strategische vraagstukken. De raad van toezicht beoordeelt de jaarrekening, keurt deze goed en bespreekt het jaarverslag waarbij financiële gezondheid, publieksbereik en beleidsmatige prestaties worden geëvalueerd. De voorzitter en leden van de raad van toezicht hebben ook informeel contact met de directie om actuele vraagstukken te bespreken.

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

De dagelijkse leiding wordt door de directeur-bestuurder in samenwerking met de zakelijk directeur uitgevoerd. Een managementteam van drie leden zorgt voor de aansturing van de verschillende teams. De missie en visie zijn op directieniveau ontwikkeld en met het mt verder uitgewerkt. Teams in de organisatie hebben de missie en visie vertaald naar concrete doelen, deze vastgelegd in Miro en SMART gemaakt in een kalender. Die uitvoeringskalender wordt elke kwartaal besproken in het teamhoofdenoverleg en de resultaten worden gevolgd via de mt-vergaderingen. De directie rapporteert minimaal viermaal per jaar aan de raad van toezicht. Sinds 2024 werken we met een RASCI (een methode om rollen en verantwoordelijkheden binnen een project of organisatie helder te definiëren) voor alle projecten en tentoonstellingen, waardoor de status van projecten inzichtelijk is.

De directeur-bestuurder heeft de professionele ontwikkeling in 2024 verder vormgegeven door samen met het mt een leiderschapstraining te volgen (Per4mance) en door aan een individuele cursus 'verbinding in organisaties' bij Phoenix (Utrecht) deel te nemen. In 2024 is een 360-graden feedback uitgevoerd voor het functioneren van de directeur-bestuurder, die is besproken met collega's en raad van toezicht.

6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Hoe geeft het bestuur vorm aan 'goed werkgeverschap'?

We werken volgens de Museum cao en in 2024 hebben we ook de inflatiecorrectie volgens deze cao toegepast. Alle medewerkers, ongeacht hun contract of arbeidsduur, hebben sinds 2023 toegang tot alle voorzieningen, services en bijeenkomsten van Het Noordbrabants Museum. We hebben sinds 2023 een afdeling personeelszaken en sinds 2024 een personeelshandboek, waarin we alle rechten en plichten van medewerkers hebben opgenomen. Er is een pensioenregeling via ASR. We zetten actief in op een gezonde levensstijl door sinds 2024 onder meer een gezonde lunch en dagelijks vers fruit te serveren en regelmatig yogalesen te faciliteren. Diverse medewerkers hebben een coachtraject op maat gevolgd. Als extra bijdrage aan gezondheid hebben we in 2024 de tegemoetkoming voor de persoonlijke ziektekostenverzekering verhoogd van €25,- naar €35,- per maand. Ook is het mogelijk een workation te houden, waarbij de medewerker zijn of haar werk vanaf een andere (inspirerende) locatie kan doen om meer werkgevoel te creëren. Een nieuwe medewerker heeft altijd een persoonlijk gesprek met de directeur-bestuurder. Als iemand uit dienst gaat, is er een persoonlijk gesprek met de directeur-bestuurder als de medewerker dat wil. De directeur-bestuurder geeft persoonlijke aandacht aan jubilarissen, langdurig zieken en aan medewerkers die een bijzondere prestatie leverden.

Eind 2024 is de nieuwe accountant (Forvis Mazars) begonnen met zijn interim controle. Hierbij is extra aandacht besteed aan risicobeheersing en interne controlemaatregelen. De basis is grotendeels op orde en met de bevindingen gaan we in 2025 hard aan de slag.

Sinds 2023 hebben we een interne gedragscode en in 2024 hebben we twee externe vertrouwenspersonen aangesteld. Deze

man en vrouw hebben zich persoonlijk voorgesteld in twee afzonderlijke personeelsbijeenkomsten met een heldere uitleg van de gedragscode en het protocol. Medewerkers kiezen zelf hun vertrouwenspersoon. De twee vertrouwenspersonen hebben over 2024 het jaarverslag vertrouwenspersoon gedeeld en besproken met de directie.

We hebben de Code Diversiteit & Inclusie geïmplementeerd. Deze wordt door een speciale werkgroep actief opgevolgd en uitgebreid. Zie hiervoor de aparte paragraaf in dit verslag.

In 2022 hebben we de Fair Practice Code volledig geïmplementeerd en we volgen deze op. In 2024 heeft de Code geen dilemma's opgeleverd. Inmiddels spreken we ook leveranciers aan op Fair Practice.

Hoe draagt het bestuur bij aan een sociaal veilige werkomgeving?

Een sociaal veilige werkomgeving is een omgeving waarin respectvol met elkaar wordt omgegaan, transparantie en gelijkwaardigheid centraal staan en mensen fouten mogen maken en gezien worden. In 2024 hebben alle medewerkers een meerdaagse training projectmatig werken gevolgd. Naar aanleiding van deze training werden verbeterpunten voor het mt besproken in het plenaire overleg. Ongeveer een kwart van de medewerkers kreeg individuele training of coaching.

Met de 'kracht van acht' heeft het mt acht leefregels opgesteld die voor de hele organisatie gelden, waarbij het mt in eerste plaats naar zichzelf kijkt. De punten worden in elke mt-vergadering besproken op naleving of knelpunten. Deze worden met de organisatie gedeeld in de notulen.

De directeur-bestuurder geeft een goed voorbeeld door een open aanspreekcultuur in praktijk te brengen door regelmatig informeel met mensen te spreken, te observeren en signalen serieus te nemen. De directeur-bestuurder staat open voor kritiek op haar eigen functioneren en neemt deze ter harte. Onveilige situaties, zoals in 2024 een bedreigend telefoontje naar een van de medewerkers, worden gezien en opgevolgd. Onveilige situaties zijn bespreekbaar, met directie, de eigen leidinggevende, de hr-manager, of of de vertrouwenspersoon.

In 2024 hebben we veel aandacht besteed aan het elkaar direct aanspreken en problemen niet via een ander benoemen. De zogenaamde 'dramadriehoek' blijkt inmiddels voor de meeste teams herkenbaar en bespreekbaar.

In 2024 heeft Fan Factory een medewerkerstevredenheidsonderzoek (mto) uitgevoerd. 88% van de medewerkers heeft hieraan deelgenomen. De score was een 7.7, waardoor we het predicaat 'goede werkgever' hebben gekregen. De resultaten van het onderzoek zijn door een adviseur van Fan Factory met alle leidinggevenden besproken en concrete tips en acties voor ver-



dere verbetering zijn daarin gedefinieerd. De uitkomsten van het onderzoek zijn gedeeld met alle medewerkers en iedereen heeft zijn persoonlijke fan-rapportage ontvangen. Vanaf nu herhalen we dit onderzoek jaarlijks.

7. De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

Onze raad van toezicht (rvt) werkt aan verbeterpunten. Het toezicht wordt verbeterd door beter samen te werken en informatie te delen. De rvt geeft duidelijker advies, zonder zelf taken uit te voeren. En de werkgeversrol wordt aangepast, zodat er beter contact is met de directie. Ook doet de rvt elk jaar een evaluatie om zichzelf te verbeteren.

8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid in visie en expertise.

De raad van toezicht zorgt ervoor dat er genoeg kennis, verschillende achtergronden en een onafhankelijke blik in de groep zijn. Nieuwe leden worden nu via een open en professionele procedure gekozen, zodat niet alleen mensen uit een klein netwerk worden benoemd. Er wordt gelet op verschillende expertises, zoals bestuur, financiën en museale kennis. Ook wordt voorkomen dat leden te nauwe banden hebben met sponsors of andere belanghebbenden. Door deze aanpak blijft de rvt deskundig, divers en onafhankelijk.

Vanuit de evaluatie is een onboarding programma voor de leden van de raad van toezicht opgezet. Dit programma is bedoeld om hen goed in te werken en inzicht te geven in de recente ontwikkelingen en de lessen die daaruit zijn getrokken. Daarnaast is er aandacht voor teambuilding via ontmoetingen en sessies buiten het museum, zodat de rvt als een sterk team kan opereren.

In 2024 hebben het bestuur en de directie een gesprek gehad over het traject rondom de regeling van de vorige directeur. Het proces en persoonlijke pijnpunten zijn in goede sfeer benoemd.

Wij laten ons in ons handelen en de inrichting van onze processen en werkwijzen leiden door de principes van de Code Cultural Governance. De directie brengt deze code in de praktijk en houdt zich aan de normen voor goed bestuur. In 2014 is de wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht geworden. Wij voldoen volledig aan de in deze wet aan het beloningsbeleid gestelde eisen. Leden van de raad van toezicht ontvangen voor de uitoefening van hun functie vanaf 2025 een facultatieve bezoldiging van €250,- per vergadering, een reiskostenvergoeding op basis van OV 2e klas en een museumkaart.

FAIR PRACTICE CODE

We onderschrijven de principes van de Fair Practice Code en hebben in 2024 verdere stappen gezet om deze binnen de organisatie te verankeren. Dit betekent dat we ons inzetten voor eerlijke beloning, transparante samenwerkingen en duurzame arbeidsvoorwaarden. Zo hanteren we de Museum cao voor salarissen en vergoedingen voor medewerkers, bieden we sinds 2023 een volledige vergoeding voor het reizen met het openbaar vervoer en een aantrekkelijke fiets-/wandervergoeding. We

verhoogden de bijdrage voor de ziektekostenverzekering van €25,- naar €35,- euro per maand. Alle medewerkers kregen in 2024 de beschikking over een laptop en telefoon waarmee zij flexibel en veilig kunnen werken en geen eigen middelen meer hoeven in te zetten. Er werden diverse bedrijfsbrede trainingen aangeboden, zoals projectmatig werken, een leiderschapstraject voor alle leidinggevenden en collega's gaven zelf laagdrempelige trainingen zoals werken met Excel, Outlook en Planner. In 2024 hebben we adviesbureau Solon opdracht gegeven het functiehuis van ons museum te herijken volgens de update van de museumvereniging, dit zal in 2025 worden uitgerold en ingevoerd.

Door de Fair Practice Code structureel toe te passen, versterken we niet alleen de kwaliteit van ons werk, maar dragen we ook bij aan een eerlijke en toekomstbestendige culturele sector.

PARTNERS

SUBSIDIËNTEN

Provincie Noord-Brabant
Gemeente 's-Hertogenbosch

GRONDLEGGER

VriendenLoterij
Vrienden van Het Noordbrabants Museum

HOOFDSPONSOREN

Renschdael Art Foundation

STERSPONSOREN

VDL
DMG
Rabobank

CO-SPONSOREN

Van Lanschot Kempen
Avans Hogeschool
Clavis
Akzo Nobel
Kuijpers
Simac Techniek
Heijmans

BUSINESSCLUBLEDEN

Hands on ICT
Maison van de Boer
Strang
Bossche Investerings Maatschappij (BIM)
KBTK International Holding
Labrys reizen
WBOOKS
Trigion
ABN AMRO
Huijbregts Notarissen
Coffee3
Hotel Central
Cox Groep
Banning
HIZKIA
Delft Imaging
Boelens de Gruyter
Kresco BV
SDK Vastgoed

FONDSEN VINCENT VAN GOGH, KOP VAN EEN VROUW (GORDINA DE GROOT)

Vincent van Gogh, Kop van een vrouw (Gordina de Groot)
Museum Aankoopfonds, Mondriaan Fonds, Stichting Ambacht en Cultuur, Vereniging Rembrandt (mede dankzij haar H.E.J. Mirandolle Fonds, haar Fonds van de Utrecht & Gooi Cirkel, haar Jheronimus Fonds en een bijzondere schenking van de Debman Stichting), de deelnemers van de VriendenLoterij, Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum en verschillende publieke en private fondsen.

FONDSEN TENTOONSTELLING VERANDERLAND

Cultuurfonds (mede dankzij haar Dubbel Breed Fonds)

FONDSEN TENTOONSTELLING EARTH WORKERS REQUIEM/JUBILATE

Mondriaan Fonds
Cultuurfonds Noord-Brabant

BIJZONDERE BEGUNSTIGERS

Ben en Jeannette Mandemakers- aan de Stegge
Boudewijn en Kristina Thuis
John en Patricia Groenewoud-Robeerst
Noor van de Ven-de Gruyter
Ton en Anne-miek Nelissen-Hansen
JK Art Foundation
Stichting N. van Ballegooijen Fonds
Stichting van der Linden Fonds
Alsmade sponsoren en begunstigers die anoniem wensen te blijven



NEVENFUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT

RAAD VAN TOEZICHT STICHTING NOORDBRABANTS MUSEUM

Eric van SchagenVOORZITTER (per 01-01-2022)

- Nevenfuncties**
Board member Simac Techniek N.V. (bezoldigd)
Voorzitter VNO-NCW Brabant Zeeland (onbezoldigd)
Voorzitter raad van commissarissen Mignot & De Block (bezoldigd)
Voorzitter raad van commissarissen Crowe Foederer Accountants (bezoldigd)
Lid raad van commissarissen Vrijdag Premium Printing (bezoldigd)
Lid bestuur Eindhovensche Fabrikantenkring (EFK) (onbezoldigd)
Voorzitter bestuur Coöperatie Slimmer Leven 2020 (onbezoldigd)
Voorzitter bestuur Sports & Technology Eindhoven (onbezoldigd)
Voorzitter Stichtingsbestuur PSV Voetbal (onbezoldigd)
Voorzitter MMC Innovatie- en ontwikkelingsfonds (onbezoldigd)
Voorzitter raad van commissarissen Van der Velden Rioleringsbeheer (bezoldigd)
Lid raad van commissarissen Technostars (bezoldigd)

Ton HillenLID (per 01-01-2021)

- Nevenfuncties**
Voorzitter raad van bestuur Koninklijke Heijmans N.V. (bezoldigd)
Lid algemeen bestuur Bouwend Nederland (onbezoldigd)

Conny HelderLID (per 12-12-2024)

- Nevenfuncties**
Stichting Regenerative Medicine Crossing Borders (RegMedXB), voorzitter raad van toezicht (bezoldigd)
Stichting MIJZO, lid raad van toezicht, 19-12-2024 - 19-12-2028 (bezoldigd)

Ellen RuttenLID (per 12-12-2024)

- Nevenfuncties**
Hoogleraar Literatuur, Universiteit van Amsterdam (bezoldigd)
Directeur en Steering Group Member University of New Europe (onbezoldigd)
Lid raad van toezicht Moscow Times (onbezoldigd)
Lid editorial board New Europes boekserie, Transcript Verlag, Berlijn (onbezoldigd)
Lid adviesraad Journal of Soviet and Post-Soviet Politics and Society (onbezoldigd)

Paul SpiesLID (per 12-12-2024)

- Nevenfuncties**
Eigenaar Paul Spies Consultancy Berlijn, Duitsland (bezoldigd)
Lid wetenschappelijke commissie Brandenburgische Gedenkstätten, Oranienburg, Duitsland (onbezoldigd)
Lid adviesraad Bundeskunsthalle, Bonn, Nordrhein-Westfalen, Duitsland (onbezoldigd)
Covoorzitter Berliner Museumsverband, Berlijn, Duitsland (onbezoldigd)
Lid vakcommissie studie Museologie aan de Hochschule für Technik und Wirtschaft, Berlijn, Duitsland (onbezoldigd)

Titia VellengaLID (tot 03-03-2024)

- Nevenfuncties**
Levenscoach voor vrouwelijk leiderschap (bezoldigd)
Vicevoorzitter raad van toezicht Het Drents Museum (onbezoldigd)
Bestuurslid Keys to Music Foundation (onbezoldigd)

Nicole DelissenLID (tot 03-03-2024)

- Nevenfuncties**
Eigenaar Bureau voor museaal management, projecten & advies (bezoldigd)
Bestuurslid en voorzitter stuurgroep Stichting Behoud Moderne Kunst, tot 31-03-2024 (onbezoldigd)
Lid raad van toezicht Museum de Fundatie, vanaf 13-11-2024 (onbezoldigd)

STICHTING NOORDBRABANTS MUSEUM

Jacqueline GrandjeanDIRECTEUR-BESTUURDER (per 01-07-2022)

- Nevenfuncties**
Voorzitter Directeurenoverleg Culturele Instellingen 's-Hertogenbosch (onbezoldigd)
Promovendus UvA (onbezoldigd)
Lid Sociaal Creatieve Raad (onbezoldigd)
Programmaraad Van Gogh Brabant (onbezoldigd)
Columnist kunsttijdschrift Zout (onbezoldigd)
Voorzitter stichting Vrienden van het Noordbrabants Museum (onbezoldigd)

Jasmijn de VisserZAKELIJK DIRECTEUR (per 01-04-2023)

- Nevenfuncties**
Bestuurslid stichting Kunstmiddelen (onbezoldigd)
Bestuurslid stichting Vrienden van het Noordbrabants Museum (onbezoldigd)

Charles de MooijADVISEUR (tot 01-04-2024)

- Nevenfuncties**
Bestuurslid Leisure Ontwikkelfonds Noord-Brabant (onbezoldigd)
Bestuurslid Margraff Stichting, Vught (onbezoldigd)
Bestuurslid stichting Archeologie, Bouwhistorie en Cultuur, 's-Hertogenbosch (onbezoldigd)

ROOSTER VAN AFTREDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	Afloop 1e termijn	Afloop 2e termijn	
Eric van Schagen	31-12-2025	31-12-2029	Voorzitter
Ton Hillen	31-12-2024	31-12-2028	Lid
Conny Helder	12-12-2028	12-12-2032	Lid
Ellen Rutten	12-12-2028	12-12-2032	Lid
Paul Spies	12-12-2028	12-12-2032	Lid

BALANS STICHTING NOORDBRABANTS MUSEUM

Balans Per 31 december 2024 [na resultaatbestemming]

ACTIVA

Vaste activa	31 dec. 2024	31 dec. 2023
<i>Materiële vaste activa</i>		
Museumcollectie	p.m.	p.m.
Deelcollectie bijzondere verwervingen	2.500.000	2.500.000
Bedrijfsmiddelen	254.604	90.117
<i>Financiele vaste activa</i>		
Deelneming	-	-
	2.754.604	2.590.117
<i>Vlottende activa</i>		
<i>Vorderingen en vooruitbetalingen</i>		
Debiteuren	116.944	180.501
Omzetbelasting	1.109.413	396.860
Overige vorderingen en vooruitbetalingen	2.072.513	1.203.545
	3.298.870	1.780.906
<i>Liquide middelen</i>		
Banken	4.324.048	8.639.975
Kas	2.465	4.140
	4.326.513	8.644.115
TOTAAL ACTIVA	10.379.987	13.015.138

Balans Per 31 december 2024 [na resultaatbestemming]

PASSIVA

Eigen vermogen	31 dec. 2024	31 dec. 2023
<i>Bestemmingsfondsen</i>		
Ambitiefonds	1.719.265	1.894.831
Het Noordbrabants Museum Fonds	1.826.726	2.594.764
Aankoopfonds	775.030	813.638
	4.321.021	5.303.233
<i>Bestemmingreserves</i>		
Activiteitenreserve	489.577	758.427
Bestedingsreserve	1.300.000	2.041.754
	1.789.577	2.800.181
<i>Algemene reserve</i>		
Algemene reserve - provinciale middelen	345.481	383.697
Algemene reserve - museale middelen	716.658	16.974
	1.062.139	400.671
Totaal Eigen vermogen	7.172.737	8.504.085
<i>Voorzieningen</i>		
Voorziening integratie particuliere collectie	173.318	325.386
Voorziening jubileumuitkering	27.992	-
	201.310	325.386
<i>Langlopende schulden</i>		
Lening PNB	1.150.000	1.200.000
	1.150.000	1.200.000
<i>Kortlopende schulden</i>		
Crediteuren	907.701	830.566
Overige schulden	948.239	2.155.101
	1.855.940	2.985.667
TOTAAL PASSIVA	10.379.987	13.015.138



Staat van baten en lasten 2024

	Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023
BATEN			
Subsidies	6.371.418	6.425.100	5.850.975
Baten van Loterijorganisaties	729.932	660.000	720.289
Baten van Particulieren	96.392	-	-
Eigen inkomsten	1.700.488	2.016.200	2.542.517
Sponsoring, fondsen en bijdragen	658.499	880.800	1.073.838
TOTAAL BATEN	9.556.729	9.982.100	10.187.619
LASTEN			
Personeelskosten	3.249.958	3.204.400	3.080.256
Huisvestingskosten	2.648.916	3.100.100	2.642.660
Collectiekosten	1.514.420	89.700	872.613
Overige kosten	2.252.035	2.379.390	1.697.510
Financiële baten en lasten	12.074	15.910	20.916
Activiteiten	1.127.882	1.295.000	1.886.763
Afschrijvingen	42.060	9.100	245.423
Bijzondere lasten	38.752	-	152.503
TOTAAL LASTEN	10.886.097	10.093.600	10.598.644
Resultaatbestemming			
Resultaat HNBM BV	-1.980	-	-166
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-1.331.348	-111.500	-411.191
Resultaatbestemming			
Onttrekking ambitiefonds	175.566	347.200	350.708
Onttrekking aankoopfonds	8.950.367	-	793.705
Toevoeging aankoopfonds	-8.911.759	-263.300	-474.426
Onttrekking HNBM fonds	1.122.897	35.000	385.000
Toevoeging HNBM fonds	-354.859	-276.000	-267.727
Onttrekking activiteiten reserve	268.850	268.600	-
Toevoeging activiteiten reserve	-	-	-299.427
RESULTAAT	-80.286	0	76.642
Mutatatie algemene reserve			
- Provinciale middelen	In procenten 47,6%	in euro's -38.216	In procenten 44,7% 34.259
- Museale middelen	52,4%	-42.070	55,3% 42.383
Totaal	100%	-80.286	100% 76.642



FINANCIËLE TOELICHTING

Door Jasmijn de Visser

In 2024 bleven de inkomsten achter bij de verwachtingen. Waar wij hadden gerekend op 185.000 bezoekers, ontvingen wij uiteindelijk 133.214 museumbezoekers. Daartegenover stonden echter enkele positieve financiële ontwikkelingen; zoals hogere rentebaten dan verwacht: €115.269 tegenover een begroting van €60.000. De opbrengst uit de VriendenLoterij viel eveneens gunstig uit. Dankzij een verhoogde structurele bijdrage én een succesvolle lotenverkoop tijdens de Brueghel-tentoonstelling eind 2023, lag de opbrengst ruim €80.000 boven de begroting. Daarnaast zijn in de post overige inkomsten ook baten uit voorgaande boekjaren opgenomen, onder andere een restant van €73.000 aan subsidie voor de tentoonstelling Brueghel en een tegemoetkoming in de energiekosten van de gemeente 's-Hertogenbosch ter waarde van €145.000.

Wij hebben in 2024 scherp gelet op onze kosten. De personeelskosten vielen lager uit, onder meer doordat enkele medewerkers langdurig ziek waren. Voor hen ontvingen wij deels een uitkering via de verzuimverzekering. Tegelijkertijd hebben we extra extern personeel ingezet om de continuïteit van onze werkzaamheden te waarborgen.

De servicelasten bleven eveneens onder de begroting. Per terugwerkende kracht tot 1 januari 2023 is de onderhoudsvoorziening vervallen, waardoor een extra reservering (dotatie) niet nodig was. Ook de energiekosten vielen lager uit, dankzij gunstige energieprijzen en een lager verbruik dan verwacht.

De kosten voor aankopen en restauraties worden direct via de resultatenrekening en balans verwerkt, en zijn niet begroot. In 2024 ging het om een saldo van €1,4 miljoen aan aankopen en ontvangsten, wat ons operationeel resultaat heeft beïnvloed. Onze collectiekosten vielen lager uit, mede door een teruggave van €25.800 op de verzekering over 2023 en 2024, en door lagere kosten voor transport en materialen.

Binnen onze bedrijfskosten – waaronder ICT, advies, kantoor en opleidingen – was sprake van een overschrijding. Deze werd met name veroorzaakt door kosten voor interne opleidingen en voor advies- en accountantswerkzaamheden in het kader van de herziene vertrekregeling van de voormalig directeur-bestuurder begin 2024. De publiekskosten omvatten onder meer educatie, communicatie, publieksservice en ontwikkeling. Binnen deze post zijn ook de wervingskosten opgenomen voor deelname aan campagnes van de VriendenLoterij (€33.630). De kosten voor het BIS-project zijn volledig gesubsidieerd door het ministerie van OCW en provincie Noord-Brabant. Per saldo hebben wij het boekjaar 2024 afgesloten met een negatief resultaat van €80.286.

FINANCIËLE POSITIE

In 2024 hebben wij als Het Noordbrabants Museum onze sterke financiële positie weten te behouden. Onze current ratio – de verhouding tussen direct beschikbare middelen en kortlopende schulden – kwam uit op 4,21, een duidelijke stijging ten opzichte

van 3,24 in 2023. Dit betekent dat wij uitstekend in staat zijn om onze rekeningen op korte termijn te voldoen en over voldoende liquide middelen beschikken.

Ook ons werkkapitaal is positief gebleven, waarmee wij ruimte behouden om aan onze financiële verplichtingen te voldoen én te blijven investeren in onze toekomst. Onze solvabiliteit, de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen, is stabiel gebleven. Dit bevestigt dat we financieel gezond zijn en een solide basis hebben voor onze activiteiten.

In 2024 konden wij bovendien rekenen op verhoogde bijdragen uit zowel structurele als incidentele bronnen. Deze ontwikkeling onderstreept het succes van ons beleid en ons sterke netwerk van fondsen en publieke partners. Tegelijkertijd realiseren wij ons dat de afhankelijkheid van overheidsbijdragen aanzienlijk blijft. Daarom blijven wij op de lange termijn actief inzetten op het verbreden van onze inkomstenbronnen en het versterken van onze structurele fondsenwerving. 65% van onze baten zijn structureel of langjarig van aard. Het betreft subsidies van de provincie Noord-Brabant, gemeente 's-Hertogenbosch, VriendenLoterij en BIS van OCW gelden voor de periode 2025-2028.

De algemene reserve dient ter waarborging van de continuïteit van de organisatie en wordt ingezet om tegenvallers in inkomsten of onverwachte uitgaven op te vangen. Het museum streeft ernaar een reserve aan te houden die, in uitzonderlijke situaties – zoals een pandemie – met ondersteuning vanuit de structurele baten, toereikend is om de vaste lasten gedurende ten minste zes maanden te kunnen dragen. De reserve geeft het museum tevens de flexibiliteit om strategisch te kunnen handelen en beleidsdoelen te realiseren, ook in financieel onzekere tijden.

In 2024 is de risicoanalyse geactualiseerd. De risicomatrix, die jaarlijks wordt besproken met de raad van toezicht, bracht enkele strategische en operationele risico's in beeld, zowel op financieel als organisatorisch vlak. Deze hebben betrekking op onder meer de externe inkomstenbronnen, de publieksgerichtheid en de positionering van het museum binnen een veranderende maatschappelijke context. Het museum kent een lage risicobereidheid en handelt dus risicomijdend. Deze lage risicobereidheid blijkt uit de manier waarop we risico's zorgvuldig en op tijd herkennen en aanpakken. In alle gevallen zijn mitigerende maatregelen getroffen. Denk aan duidelijke procesinrichting, meerjarenafspraken met stakeholders en het borgen van kennis en continuïteit binnen het team. Deze maatregelen zorgen ervoor dat het museum wendbaar en weerbaar blijft, ook bij veranderende externe omstandigheden. Met deze proactieve aanpak houden wij grip op onze risico's en blijven wij in staat om onze ambities waar te maken.



TOEGEPASTE STELSELWIJZIGINGEN EN PRESENTATIEAANPASSINGEN

In 2024 heeft Het Noordbrabants Museum enkele stelsel- en presentatieaanpassingen doorgevoerd in de jaarrekening. Per 1 januari 2023 is de voorziening voor onderhoud en bouwkundige aanpassingen met terugwerkende kracht vervallen. In plaats daarvan past het museum nu de componentenbenadering toe, waarbij investeringen in groot onderhoud en vervanging van onderdelen van het gebouw afzonderlijk worden geactiveerd. De vrijgevallen voorziening is vervolgens in 2024 omgezet in een bestedingsreserve binnen het eigen vermogen, specifiek bedoeld voor toekomstige uitgaven aan zogenoemde ‘in-transit’-projecten. Deze projecten bereiden de samenvoeging van de twee hoofdgebouwen voor.

Daarnaast is in 2024 een wijziging doorgevoerd in de verwerking van opbrengsten uit loterijorganisaties. Deze baten worden voortaan toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, in plaats van het moment van ontvangst. Dit leidt tot een meer getrouwe weergave van de baten. De impact op het resultaat is beperkt en de vergelijkende cijfers zijn aangepast. Tot slot is de presentatie van het eigen vermogen verduidelijkt. Het aankoopfonds is geherclassificeerd als bestemmingsfonds, conform de geldende richtlijnen. Alle wijzigingen zijn verwerkt in overeenstemming met Richtlijn 640 voor organisaties-zonder-winststreven.

FINANCIËLE TOEKOMSTVISIE

De komende jaren zetten wij in op een stabiel, maar voorzichtig financieel beleid. Onze eigen inkomsten groeien geleidelijk mee, onder andere door een verwachte spreiding en geleide-

lijke toename in het aantal museumbezoekers. Ook de steun vanuit fondsen en vaste partners zoals de VriendenLoterij blijft bijdragen aan een stevige financiële basis. Verwacht wordt dat de koers op maatschappelijke impact meer duurzame partners zal gaan opleveren.

Wij streven naar een sluitende begroting, op voorwaarde dat de provincie haar subsidie jaarlijks indexeert om de inflatie op te vangen. Zonder die indexering lopen de kosten op en ontstaat het risico op tekorten. Met een beperkte jaarlijkse verhoging blijft onze begroting haalbaar, mede dankzij onze stabiele inkomsten en een bewuste manier van uitgeven.

Onze uitgaven blijven in grote lijnen gelijk, met vaste budgetten voor tentoonstellingen, publieksprogramma’s en het BIS-project (Club Zien). Beheerskosten, zoals huisvesting en personeel, nemen een groot deel van de begroting in. Door de stijgende kosten – denk aan inflatie en beveiliging – blijven we alert op hoe we efficiënt kunnen werken, zonder dat dit ten koste gaat van onze kwaliteit of ons bereik.

Door vast te houden aan een goede balans tussen publieke en private inkomsten, blijven we ook in de komende jaren financieel weerbaar en in staat om onze culturele- en maatschappelijke ambities waar te maken.

Begroting 2025-2028 (x 1.000)

Eigen inkomsten	1.956	2.075	2.204	2.340
Inkomsten uit private middelen	1.800	1.884	1.964	2.041
Subsidies	5.815	5.841	5.866	5.893
Totaal baten	9.571	9.800	10.034	10.274
Beheerslasten	5.980	6.130	6.283	6.440
Activiteitenlasten	3.591	3.670	3.751	3.834
Totaal lasten	9.571	9.800	10.034	10.274
Exploitatieresultaat	-	-	-	-

COLOFON

HET NOORDBRABANTS MUSEUM

Ontwerp

Studio Turbo

Foto's

Viorica Cernica

Evita Copier

Rob Lipsius

Ben Nienhuis

Gert Jan van Rooij

Jan-Kees Steenman

Het Noordbrabants Museum

Postbus 1004

5200 BA 's-Hertogenbosch

hetnoordbrabantsmuseum.nl

HET NOORDBRABANTS
MUSEUM



STICHTING NOORDBRABANTS MUSEUM
JAARREKENING 2024

MEI 2025

Inhoudsopgave

Jaarrekening

Balans	04
Staat van baten en lasten	06
Kasstroomoverzicht	07
Algemene toelichting jaarrekening	08
Algemene grondslagen voor de jaarrekening	08
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	09
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	09
Grondslagen voor de bepaling van de baten en lasten	12
Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	13
Specificatie balans	14
Specificatie baten en lasten	22
WNT-verantwoording	27
Goedkeuring en vaststelling jaarrekening 2024	29
Kengetallen	30

Balans

Per 31 december 2024

[na resultaatbestemming]

ACTIVA

Vaste activa	(1)	31 dec. 2024	31 dec. 2023
<i>Materiële vaste activa</i>			
Museumcollectie		p.m.	p.m.
Deelcollectie bijzondere verwervingen		2.500.000	2.500.000
Bedrijfsmiddelen		254.604	90.117
<i>Financiele vaste activa</i>			
Deelneming		-	-
		2.754.604	2.590.117
<i> </i>			
Vlottende activa	(2)		
<i>Vorderingen en vooruitbetalingen</i>			
Debiteuren		116.944	180.501
Omzetbelasting		1.109.413	396.860
Overige vorderingen en vooruitbetalingen		2.072.513	1.203.545
		3.298.870	1.780.906
<i>Liquide middelen</i>			
Banken		4.324.048	8.639.975
Kas		2.465	4.140
		4.326.513	8.644.115
<i> </i>			
TOTAAL ACTIVA		10.379.987	13.015.138

Balans

Per 31 december 2024

[na resultaatbestemming]

PASSIVA

Eigen vermogen	(3)	31 dec. 2024	31 dec. 2023
<i>Bestemmingsfondsen</i>			
Ambitiefonds		1.719.265	1.894.831
Het Noordbrabants Museum Fonds		1.826.726	2.594.764
Aankoopfonds		775.030	813.638
		4.321.021	5.303.233
<i>Bestemmingreserves</i>			
Activiteitenreserve		489.577	758.427
Bestedingsreserve		1.300.000	2.041.754
		1.789.577	2.800.181
<i> </i>			
Algemene reserve			
Algemene reserve - provinciale middelen		345.481	383.697
Algemene reserve - museale middelen		716.658	16.974
		1.062.139	400.671
		7.172.737	8.504.085
<i>Totaal Eigen vermogen</i>			
<i> </i>			
Voorzieningen	(4)		
Voorziening integratie particuliere collectie		173.318	325.386
Voorziening jubileumuitkering		27.992	-
		201.310	325.386
<i> </i>			
Langlopende schulden	(5)		
Lening PNB		1.150.000	1.200.000
		1.150.000	1.200.000
<i> </i>			
Kortlopende schulden	(6)		
Crediteuren		907.701	830.566
Overige schulden		948.239	2.155.101
		1.855.940	2.985.667
		10.379.987	13.015.138

Staat van baten en lasten 2024

		Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023	
BATEN					
Subsidies	(1)	6.371.418	6.425.100	5.850.975	
Baten van Loterijorganisaties	(2)	729.932	660.000	720.289	
Baten van Particulieren	(3)	96.392	-	-	
Eigen inkomsten	(4)	1.700.488	2.016.200	2.542.517	
Sponsoring, fondsen en bijdragen	(5)	658.499	880.800	1.073.838	
TOTAAL BATEN		9.556.729	9.982.100	10.187.619	
LASTEN					
Personeelskosten	(6)	3.249.958	3.204.400	3.080.256	
Huisvestingskosten	(7)	2.648.916	3.100.100	2.642.660	
Collectiekosten	(8)	1.514.420	89.700	872.613	
Overige kosten	(9)	2.252.035	2.379.390	1.697.510	
Financiële baten en lasten	(10)	12.074	15.910	20.916	
Activiteiten	(11)	1.127.882	1.295.000	1.886.763	
Afschrijvingen	(12)	42.060	9.100	245.423	
Bijzondere lasten	(13)	38.752	-	152.503	
TOTAAL LASTEN		10.886.097	10.093.600	10.598.644	
Resultaat HNBM B.V.		(14)	-1.980	-	-166
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			-1.331.348	-111.500	-411.191
Resultaatbestemming		(15)			
Onttrekking ambitiefonds			175.566	347.200	350.708
Onttrekking aankoopfonds			8.950.367	-	793.705
Toevoeging aankoopfonds			-8.911.759	-263.300	-474.426
Onttrekking HNBM fonds			1.122.897	35.000	385.000
Toevoeging HNBM fonds			-354.859	-276.000	-267.727
Onttrekking activiteiten reserve			268.850	268.600	-
Toevoeging activiteiten reserve			-	-	-299.427
RESULTAAT			-80.286	0	76.642
Mutatie algemene reserve		In procenten	in euro's	In procenten	in euro's
- Provinciale middelen		47,6%	-38.216	44,7%	34.259
- Museale middelen		52,4%	-42.070	55,3%	42.383
Totaal		100%	-80.286	100%	76.642

Kasstroomoverzicht

	2024	2023
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Exploitatieresultaat	-1.331.348	-411.191
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	42.060	245.423
Vrijval investeringsbijdragen	-	-242.209
Mutatie voorzieningen	-124.076	-12.965
Bruto-kasstroom uit operationele activiteiten	-1.413.364	-420.942
Mutatie in voorraden	-	-
Mutatie in vorderingen	-1.517.964	-382.031
Mutatie in kortlopende schulden	-1.129.727	564.989
Netto-kasstroom uit operationele activiteiten	-4.061.056	-237.984
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-206.546	-93.331
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Aflossing lening	-50.000	-50.000
Subtotaal	-4.317.602	-381.315
Liquide middelen begin boekjaar	8.644.115	9.025.430
Liquide middelen einde boekjaar	4.326.513	8.644.115
Mutatie liquide Middelen	-4.317.602	-381.315

Algemene toelichting jaarrekening

Algemeen
De jaarrekening is opgemaakt op basis van historische kostprijs. De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van voorgaand jaar. Bedragen zijn weergegeven in hele euro's.

Activiteiten
De activiteiten van Stichting Noordbrabants Museum bestaan voornamelijk uit het exploiteren van een museum.

Vestigingsadres
Stichting Noordbrabants Museum (geregistreerd onder KvK-nummer 41081643) is feitelijk gevestigd op Verwersstraat 41 te 's-Hertogenbosch.

Groepsverhoudingen
Stichting Noordbrabants Museum te 's-Hertogenbosch staat aan het hoofd van een groep.

Op grond van de vrijstelling ingevolge artikel 2:407 lid 2a BW is geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld. Een overzicht van de gegevens voor zover vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen:

Lijst met kapitaalbelangen

Naam entiteit	Vestigingsplaats	Aandeel in het geplaatste kapitaal	Opgenomen in consolidatie
HNBM B.V.	's-Hertogenbosch	100%	Nee

Verbonden partijen
Naast de maatschappijen die onder de financiële vaste activa zijn vermeld, is Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum gevestigd te 's-Hertogenbosch nog als verbonden partij aan te merken.

Algemene grondslagen voor de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. De activa en passiva worden opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen indien zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voorafgaand aan het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn 640 voor Organisaties-zonder-winststreven die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Stelselwijziging per 1-1-2024
In het boekjaar 2024 heeft de organisatie een wijziging doorgevoerd in de gehanteerde grondslagen van de jaarverslaggeving. De stelselwijziging ziet toe op de grondslagen van de voorziening onderhoud en bouwkundige aanpassingen. Als gevolg van de stelselwijziging is de voorziening onderhoud en bouwkundige aanpassingen gereclassificeerd van de voorzieningen naar een bestedingsreserve in het eigen vermogen per 1 januari 2024.

Vanaf 1 januari 2024 past de organisatie de componenten benadering toe voor het activeren van toekomstig groot onderhoud en vervangingsinvesteringen wat beter aansluit bij het beleid van de organisatie.Vervolgens heeft de organisatie vanaf 1 januari 2024 een bestedingsreserve gevormd vanuit de vrijgevallen voorziening onderhoud en bouwkundige aanpassingen voor 1,3 miljoen euro voor specifieke omvangrijke toekomstige uitgaven voor 'in-transit' projecten die het samenvoegen van de twee hoofdgebouwen voorbereiden, waarmee verschillende gebieden van het museum worden verbouwd of aangepast.

Toelichting i.v.m. herstel foutieve verwerkingswijze opbrengst loterijorganisaties
In het boekjaar 2024 heeft de organisatie een wijziging doorgevoerd in de verwerking van de opbrengst van loterijorganisaties. De wijziging ziet toe op het toerekenen van de baten aan de periode waarop ze daadwerkelijk betrekking hebben, in plaats van de periode waarin ze zijn ontvangen. Als gevolg hiervan zijn de vergelijkende cijfers aangepast. De impact op het resultaat 2023 en 2024 is beperkt omdat de verwerkingswijze consistent werd toegepast en gezien de beperkte fluctuaties in deze posten voor deze jaren.

Overige Aanpassingen
In het eigen vermogen is de presentatie van de bestemmingsfondsen- en reserves gescheiden gepresenteerd conform geldende richtlijnen.

Het aankoopfonds is gereclassificeerd als een bestemmingsfonds conform de geldende richtlijnen. Dit is voor het inzicht aangepast in de vergelijkende cijfers.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf moment van ingebruikneming.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben dan wel in een afzonderlijk reserve of fonds opgenomen welke over de afschrijvingstermijn dan vrijvalt ten gunste van de staat van baten en lasten.

Museumcollectie
De collectie van het museum wordt pro memorie gewaardeerd. Aankopen en restauraties worden in het jaar van aanschaf direct ten laste van de exploitatie verantwoord.

Deelcollectie bijzondere verwervingen

Vanaf boekjaar 2018 wordt onderscheid gemaakt in de activering van museumobjecten. De categorie deelcollectie bijzondere verwervingen is gevormd voor museumobjecten die gelijksoortig van aard zijn, maar andersoortig in gebruik. Deze categorie activa wordt gewaardeerd tegen kostprijs, welke wordt ondersteund door een objectieve taxatie door een extern deskundige. Op deze categorie vindt geen afschrijving plaats, aangezien er geen sprake is van activa met een beperkte gebruiksduur. De restwaarde van deze categorie activa is gelijk aan de kostprijs. Aan de deelcollectie bijzondere verwervingen worden uitsluitend objecten toegevoegd die op grond van het collectiebeleidsplan als desiderata kunnen worden aangemerkt en kunnen worden aangemerkt als topwerken met internationale uitstraling. De museumobjecten begrepen onder de deelcollectie bijzondere verwervingen zijn en blijven vrij verhandelbaar. Objecten die worden toegevoegd aan de deelcollectie bijzondere verwervingen zijn verworven door bijzondere bijdragen, leningen van derden en eigen middelen.

Inrichting museale en semi-openbare ruimten

De inrichting museale en publieke ruimten is gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen zijn lineair berekend en gerelateerd aan de verwachte economische levensduur, met inachtneming van de restwaarde.

Financiële vaste activa

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting Noordbrabants Museum.

Wanneer Stichting Noordbrabants Museum geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

De latente belastingvorderingen uit hoofde van het compensabel verlies zijn niet tot waardering gebracht. HNB M B.V. maakt onderdeel uit van de fiscale eenheid met Stichting Noordbrabants Museum. Aldaar is geen effectieve belastingdruk aanwezig.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, rekening houdend met een eventuele voorziening voor oninbaarheid. Een eventuele voorziening wordt bepaald op basis van individuele beoordeling van de posten.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Ambitiefonds

Het Ambitiefonds is bedoeld om enerzijds de toekomstige groei te financieren en anderzijds een risico voor mogelijke verliezen bij de meer spraakmakende tentoonstellingen af te dekken en bijzondere collectie-aankopen te doen. Dit fonds is in 2016 gevormd met goedkeuring van de provincie als hoofdsubsidient van het museum.

Het Noordbrabants Museum Fonds

Het Noordbrabants Museum Fonds is een fonds dat gevoed wordt door bijdragen van derden – bijvoorbeeld gelden verkregen via het partnerprogramma – die zijn bestemd voor de financiering van spraakmakende tentoonstellingen of bijzondere collectie aankopen. Bedragen van derden die aan het einde van het boekjaar nog niet zijn besteed aan de verwerving van bijzondere collectie aankopen of spraakmakende tentoonstellingen worden ultimo boekjaar toegevoegd aan het fonds. Bij aankoop van collectie of realisatie van spraakmakende tentoonstellingen in latere jaren, vallen deze bedragen vrij in de staat van baten en lasten.

Aankoopfonds

Subsidie, schenkingen en overige bijdragen die bestemd zijn voor het doen van collectieaankopen worden evenals de aankopen zelf in staat van baten en lasten verantwoord. De bedragen verkregen van derden ten behoeve van collectieaankopen die ultimo boekjaar nog niet zijn besteed aan de verwerving van collectieaankopen worden ultimo boekjaar toegevoegd aan het aankoopfonds. Bij aankoop van collectie in latere jaren, vallen deze bedragen vrij ten gunste van de exploitatie.

Activiteitenreserve

Een reservering voor wat betreft activiteiten en programmering. Dit heeft als reden dat er in sommige gevallen projecten risico lopen doordat ze de executiefase in gaan alvorens de dekking rond is. Op het moment dat de fondsenwerving niet het begrote resultaat oplevert, kan de reserve ‘activiteiten en programmering’ worden aangewend. Ook in het geval van omvangrijke producties, waarvoor geen externe wervingsmogelijkheden bestaan, kan de reserve hulp bieden bij de realisatie ervan.

Bestedingsreserve

Een reserve voor specifieke omvangrijke toekomstige uitgaven voor 'in-transit' projecten die het samenvoegen van de twee hoofdgebouwen voorbereiden, waarmee verschillende gebieden van het museum worden verbouwd of aangepast.

Voorziening integratie particuliere collectie

In 2021 heeft het museum overeenstemming bereikt over een doorlopende bruikleen van de JK Art Foundation, een van de belangrijkste particuliere kunstcollecties van Nederland. Met de JK Art Foundation is afgesproken dat het museum de komende jaren uitgebreid aandacht zal blijven schenken aan deze bijzondere bruikleen.

Om de in 2021 aangegane verplichting te borgen richting de huidige eigenaar, is per 1 november 2021 een voorziening voor integratie van de particuliere collectie gevormd. Deze voorziening is bedoeld om in een periode van ruim vier jaar (1 november 2021 tot ultimo 2025) middelen beschikbaar te hebben om presentaties samen te kunnen stellen, publicaties te laten verschijnen en via online en offline communicatiemiddelen aandacht te besteden aan de collectie van de JK Art Foundation in Het Noordbrabants Museum. Met deze voorziening wordt beoogd de opbrengsten uit de particuliere collectie te matchen met de kosten die betrekking hebben op de particuliere collectie.

De voorziening is bepaald op basis van de nominale waarde van te verwachten kosten over een reeks van jaren en is – mede gezien het beperkte financiële effect – niet gedisconteerd.

Voorziening jubileumuitkering

Voor toekomstige jubileumuitkeringen aan medewerkers is een voorziening getroffen. De hoogte hiervan is gebaseerd op het personeelsbestand, het jubileumreglement en een actuariële berekening. Jaarlijks wordt de voorziening geactualiseerd.

Lang- en kortlopende schulden

Ontvangen bijdragen voor de inrichting van het museum in 2012-2014 worden verantwoord onder de langlopendeschulden. Alle schulden, zowel de langlopende als de kortlopende zijn gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van baten en lasten

Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de omzet en de kosten en andere lasten van het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Opbrengstverantwoording

Baten (algemeen)

De baten omvatten alle opbrengsten uit leveringen van goederen en diensten aan derden, minus kortingen en geheven belastingen. Opbrengsten uit verkoop van goederen worden in de staat van baten en lasten verwerkt.

Subsidiebaten

Subsidiebaten worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt en de bijbehorende activiteiten zijn uitgevoerd. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Nalatenschappen

De baten uit nalatenschappen worden verwerkt in het verslagjaar waarin de akte van verdeling, dan wel als er geen akte van verdeling is, de rekening en verantwoording is ontvangen. Alleen indien de akte van verdeling of de rekening en verantwoording voor balansdatum is ontvangen, wordt de bate uit de nalatenschap in het verslagjaar verwerkt. De uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden verwerkt in het verslagjaar waarin ze worden ontvangen als baten uit nalatenschappen.

Entreegelden

Entreegelden worden verantwoord in het jaar waarin de onderliggende dienst is verricht.

Sponsoring, fondsen en overige bijdragen

Baten uit sponsoring, fondsen en overige bijdragen worden verantwoord naar rato van de onderliggende leveringsprestatie op basis van sponsor- en fondsovereenkomsten.

Lasten

De lasten worden bepaald op basis van historische uitgaafprijzen. Afschrijvingen zijn berekend volgens de grondslagen vermeld bij de vaste activa.

Rentebaten en – lasten

De rentebaten betreffen het van derden ontvangen en te ontvangen bedrag aan rente over het boekjaar. De rentelasten betreffen het betaalde en te betalen bedrag aan rente over het boekjaar.

Aandeel in het resultaat van deelnemingen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelneming. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Stichting Noordbrabants Museum geldende grondslagen voor waarderungen en resultaatbepaling.

Personeelbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen zoals lonen, salarissen, premies sociale verzekeringen en doorbetalingen bij vakantie en ziekten, zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Voor zover deze lasten nog niet zijn voldaan, zijn deze als verplichting in de balans opgenomen.

Pensioenverplichtingen aan werknemers

Voor de medewerkers zijn pensioen- of andere oudedagregelingen getroffen in overeenstemming met gemaakte afspraken en wettelijke regelingen. De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij ASR Levensverzekeringen N.V. De aard en inhoud van met pensioenen verband houdende regelingen en overeenkomsten zijn bepalend voor de verwerking in de jaarrekening.

Verplichtingen aan de pensioenuitvoerder

De verschuldigde premies aan de pensioenuitvoerder zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Voor zover de premies nog niet zijn voldaan zijn deze als verplichting in de balans opgenomen of als een vordering indien de betaalde premiebedragen de verschuldigde premie overtreffen. De rechtspersoon heeft geen in rechte afdwingbare verplichtingen aan de pensioenuitvoerder tot het voldoen van aanvullende bijdragen of aanvullingen van tekorten anders dan de betaling van de toekomstige premie. Hij heeft evenmin rechten op eventuele aanwezige overschotten bij de pensioenuitvoerder.

Vennootschapsbelasting

Stichting Noordbrabants Museum wordt formeel niet aangemerkt als semi-overheidslichaam en is dientengevolge niet meer vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

Er is intensief overleg geweest met de Belastingdienst over de vennootschapsbelastingpositie van het museum, waarbij uiteindelijk getracht is te komen tot een praktische oplossing voor deze discussie waarbij het museum wel zijn principiële standpunt overeind blijft houden. Belangrijke bespreekpunten waren de belastbaarheid van subsidies, sponsorbijdragen en schenkingen en bijdragen van fondsen, bedrijven en particulieren. De hierna met de belastingdienst gemaakte afspraken zijn vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst. Het museum heeft naar deze afspraken gehandeld.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

De ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Specificatie balans

Per 31 december 2024

[na resultaat bestemming]

ACTIVA

1. Vaste activa

Materiële vaste activa

Deelcollectie bijzondere verwervingen	31 dec. 2024	31 dec. 2023
	2.500.000	2.500.000

In 2018 is met financiële steun van de provincie Noord-Brabant in de vorm van een langjarige lening een belangrijk kunstwerk van Vincent van Gogh, te weten ‘Stilleven met flessen en schelp’ aangekocht voor een bedrag van € 2.500.000.

Waardeverloop - Bedrijfsmiddelen

	Meubilair	Hard- en software, AV-apparatuur	Machines	Totaal
Stand begin boekjaar				
Aanschaffingsprijs	68.993	9.775	14.563	93.331
Cumulatieve afschrijvingen	-1.021	-1.299	-894	-3.214
Boekwaarde	67.972	8.476	13.669	90.117
Investeringen				
Aanschaffingsprijs	8.625	196.653	1.268	206.547
Afschrijvingen	-7.540	-31.471	-3.049	-42.060
	1.085	165.182	-1.781	164.487
Stand einde boekjaar				
Aanschaffingsprijs	77.618	206.428	15.831	299.877
Cumulatieve afschrijvingen	-8.561	-32.770	-3.943	-45.274
Boekwaarde	69.057	173.658	11.888	254.604

De afschrijvingspercentages van de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de economische levensduur en bedragen:

- meubilair	10 jaar
- hard- en software en AV-apparatuur	3 jaar
- machines	5 jaar

Financiële vaste activa

Deelneming HNBM B.V.	31 dec. 2024	31 dec. 2023
	-	-

De deelneming in HNBM B.V. wordt gewaardeerd op nihil.

2. Vlottende activa

Omzetbelasting

	31 dec. 2024	31 dec. 2023
Omzetbelasting	1.109.413	396.860
	1.109.413	396.860

In verband met de inkleding van het schilderij Kop van een Vrouw (Gordina) eind 2024 is er een bedrag van € 774.455 aan voorbelasting verschuldigd.

Vorderingen en vooruitbetalingen

Toegezegde sponsorbijdragen komende jaren	85.600	-
Vooruitbetaalde kosten tentoonstelling	102.932	31.216
Nog te ontvangen gelden ten behoeve van Brueghel Tentoonstelling	-	76.875
Nog te verrichten arbeid voormalig directeur-bestuurder	-	39.633
Nog te ontvangen gelden ten behoeve van een Kop van een Vrouw (Gordina)	890.024	-
Nog te ontvangen gelden ten behoeve van Earth Workers	27.500	-
Nog te ontvangen gelden ten behoeve van Veranderland	20.000	-
Rente Rabobank	108.754	77.673
Project Binnenkant-Buitenkant	18.965	-
Vriendenloterij 2024	350.247	436.939
Museumkaarten	5.168	5.302
Vooruitbetaalde kosten/ omzet	461.329	510.264
Diverse transitoria	1.994	25.643
	2.072.513	1.203.545

Toelichting Toegezegde sponsorbijdragen komende jaren

De toegezegde sponsorbijdragen en vooruitontvangen sponsorbijdragen zijn ten opzichte van vorig jaar gesaldeerd gepresenteerd. Het toegezegde bedrag ad € 85.600 heeft betrekking op de toezegging voor de financiering van het schilderij Kop van een Vrouw (Gordina), deze bedragen zullen in 2028 zijn betaald.

Toelichting diverse transitoria en renten

De post vooruitbetaalde kosten / omzet heeft betrekking op inkoop- en verkoopfacturen welke in 2024 en 2025 zijn ontvangen/verzonden maar betrekking hebben op een ander boekjaar. De overige posten zullen in 2025 worden ontvangen.

Liquide middelen

Banken	4.324.048	8.639.975
Kas	2.465	4.140
	4.326.513	8.644.115

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting Noordbrabants Museum.

PASSIVA

3. Eigen vermogen

Toelichting i.v.m stelselwijziging
In het onderstaande overzicht het verloopoverzicht waarbij inzicht wordt verstrekt in de situatie als de voorziening onderhoud in 2023 niet had bestaan.

Aanpassingen in het eigen vermogen

Eigen vermogen 31 december 2022 (gerapporteerd)	5.550.458
Aanpassing 1 januari 2023	2.041.758
Eigen vermogen 1 januari 2023 (gecorrigeerd)	7.592.216
Resultaat 2023 (gecorrigeerd)	76.642
Eigen vermogen 31 december 2023 (gecorrigeerd)	7.668.858

Toelichting i.v.m. herstel foutieve verwerkingswijze opbrengst loterijorganisaties
In het onderstaande overzicht het verloopoverzicht waarin inzicht wordt verstrekt in de gevolgen van het fouterstel.

Aanpassingen in het eigen vermogen

Eigen vermogen 31 december 2022 (gerapporteerd)	5.550.458
Fouterstel 1 januari 2023	379.625
Eigen vermogen 1 januari 2023 (gecorrigeerd)	5.930.083
Resultaat 2023 (gecorrigeerd)	-61.075
Eigen vermogen 31 december 2023 (gecorrigeerd)	5.869.008

Het eigen vermogen 31 december 2023 (gerapporteerd) is exclusief het aankoopfonds en de bestedings-reserve ten behoeve van de vergelijkbaarheid met het boekjaar 2022.

Bestemmingsfondsen

Ambitiefonds

Het verloop van het Ambitiefonds gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	1.894.831	2.245.539
Af: onttrekkingen	-175.566	-350.708
Stand per 31 december	1.719.265	1.894.831

Toelichting Ambitiefonds

De onttrekkingen uit het ambitiefonds zijn in 2024 investering in een optimaal toegankelijk gebouw € 17.560, bijdrage aan de tentoonstelling Veranderland € 24.000, opleidingskosten en inspiratiesessies ten behoeve van de toekomst van het museum € 34.505, media inkoop corporate advertising € 16.175, bijdrage aan 3 museum-avonden € 36.006 en een bijdrage voor de verwerving van de aankoop Kop van een Vrouw € 47.320.

Het Noordbrabants Museum Fonds

Het verloop van Het Noordbrabants Museum Fonds gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	2.594.764	2.712.037
Af: onttrekkingen	-1.122.897	-385.000
Bij: toevoeging	354.859	267.727
Stand per 31 december	1.826.726	2.594.764

Toelichting Het Noordbrabants Museum Fonds

De onttrekkingen uit het Noordbrabants Museum Fonds zijn een bijdrage aan de Brabantse Nieuwe 2024 ad € 10.620, bijdrage aan de gratis zondagmiddagrondleidingen € 26.500 en een bijdrage voor Kop van een Vrouw van € 1.085.777.

De toevoegingen aan het Noordbrabant Museum Fonds betreffen ontvangsten van zakelijke sponsors van € 256.580, schenkingen en nalatenschappen van € 96.392 en donaties van € 1.887.

Aankoopfonds

Het verloop van het aankoopfonds gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	813.638	1.132.916
Bij: Vriendenloterij t.b.v. Aankoopfonds	342.764	299.426
Bij: Het Noordbrabants Museum Fonds t.b.v. Aankoopfonds	1.085.777	175.000
Bij: Externe ontvangsten t.b.v. aankoopfonds	7.483.218	-
Af: Aankopen	-8.950.367	-787.365
Af: Restauraties	-	-6.339
Mutatie aankoopfonds	-38.608	-319.278
Stand per 31 december	775.030	813.638

Toelichting aankoopfonds

In 2024 heeft de stichting het schilderij Kop van een Vrouw ad € 8.600.000 en War Games Anasta 1989 ad € 250.000 aangekocht. De dotaties bestaan uit ontvangsten bestemd voor de aanschaf van de genoemde kunstwerken (Kop van een Vrouw, Tilted head en War games Anasta 1989) ad € 7.483.218 en een bijdrage ad € 1.085.777 uit het HNBM fonds.

Bestemmingreserves

Activiteitenreserve

Het verloop van Het Noordbrabants Museum Fonds gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	758.427	459.000
Af: onttrekkingen	-268.850	-
Bij: Vriendenloterij t.b.v. Activiteitenreserve	-	299.427
Stand per 31 december	489.577	758.427

Toelichting activiteitenreserve

In 2023 is er een toevoeging aan de activiteitenreserve geweest van € 299.427. Ten behoeve van de tentoonstelling Imagine Home is er in 2024 € 268.850 onttrokken uit de activiteitenreserve.

Bestedingsreserve

Het verloop van de bestedingsreserve gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	2.041.754	-
Toevoeging vanwege stelselwijziging	-	-
Af: onttrekkingen	-741.754	-
Bij: toevoeging	-	2.041.754
Stand per 31 december	1.300.000	2.041.754

Toelichting bestedingsreserve

De stand op 31 december 2023 is € 2.041.754. Door de stelselwijziging per 1 januari 2024 is de voorziening onderhoud komen te vervallen. In het boekjaar 2024 is besloten € 741.754 toe te voegen aan de algemene reserve. In de bestedingsreserve resteert € 1.300.000 als saldo op 31 december 2024, deze is door het bestuur bestemd voor toekomstige aanpassingen aan het gebouw.

Algemene reserve	Provinciale middelen	Museale middelen	Totaal
Stand per 31 december 2023	383.697	758.728	1.142.425
Af: resultaat boekjaar	-38.216	-42.070	-80.286
Stand per 31 december 2024	345.481	716.658	1.062.139

Onverdeeld resultaat

		31 dec. 2024	31 dec. 2023
Resultaatbestemming 2023:			
- Algemene reserve - Provinciale middelen	44,7 %		34.259
- Algemene reserve - Museale middelen	55,3 %		42.383
Onverdeeld resultaat 2024:			
- Algemene reserve - Provinciale middelen	47,6 %	-38.216	
- Algemene reserve - Museale middelen	52,4 %	-42.070	
Stand einde boekjaar		-80.286	76.642

Verdeling resultaat 2024 gebeurt op basis van de verhouding provinciale subsidie en overige eigen inkomsten.

4. Voorzieningen

Voorziening integratie particuliere collectie

Het verloop van de voorziening integratie particuliere collectie gedurende het verslagjaar is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	325.385	336.363
Af: onttrekking	-152.067	-10.977
Stand per 31 december 2024	173.318	325.386

Toelichting Voorziening integratie particuliere collectie

De onttrekkingen uit de voorziening particuliere collectie betreffen de inhuur van gastconservatoren € 108.792, een bijdrage aan de tentoonstelling Doorkijken € 39.712 en presentatiekosten € 3.563. Deze voorziening zal in 2025 aflopen.

Voorziening jubileumuitkering

	2024	2023
Stand per 1 januari	-	-
Bij: dotatie	27.992	-
Stand per 31 december 2024	27.992	-

Toelichting reservering jubileumuitkering

In 2024 is er gestart met het voorzien van de reservering van de jubileumuitkering.

5. Langlopende schulden

Overige schulden	2024	2023
Lening PNB	1.200.000	1.250.000
Af: aflossing	50.000	50.000
Stand per 31 december 2024	1.150.000	1.200.000

In verband met de aankoop van het schilderij van Vincent van Gogh “Stilleven met flessen en schelp” is een lening verkregen van de provincie Noord-Brabant van € 1.500.000. De lening wordt afgelost in 30 jaarlijkse termijnen van € 50.000 per jaar, voor het eerst op 15 juni 2019. De rente is vast en bedraagt 1% per jaar. Stichting Het Noordbrabants Museum is verplicht mee te werken aan het vestigen van een recht van pand, inclusief negatieve vervreemdingsverklaring, ten behoeve van de provincie Noord-Brabant op het genoemde schilderij.

Vanaf 2024 is de lening van PNB gesplitst in een kortlopende schuld (< 1 jaar) en een langlopende schuld. In 2024 is er € 50.000 afgelost en € 50.000 is verplaatst naar de kortlopende schulden. Om een juist inzicht te geven in de vergelijkende cijfers zijn deze voor 2023 aangepast.

6. Kortlopende schulden

Overige schulden	2024	2023
Nog te besteden Subsidies Prov. Noord-Br. en Gem. 's-Hertogenbosch	-	70.635
Reservering vakantiegelden/eindejaarsuitkering	115.931	110.810
Reservering niet opgenomen vakantiedagen	107.250	96.000
Loonheffing	121.046	97.423
Lening Prov. Noord-Brabant <1 jaar	50.000	50.000
Aangegane verplichting oud directeur-bestuurder	-	173.377
Brueghel tentoonstelling	-	167.471
Te ontvangen TEK-gelden	-	210.599
Diverse transitoria	17.228	33.833
Rente lening PNB	6.000	6.250
Herpresentatie creditfacturen	214.640	285.627
Accountantskosten	60.433	27.250
Reservering project Herlaer	43.260	47.215
Naheffing energiebelasting	56.746	56.746
Transitoria BIS-project	-858	378.265
RAOCCC-middelen	106.563	231.100
Brabant C	-	112.500
Gemeente 's-Hertogenbosch	50.000	-
	948.239	2.155.101

Lening Prov. Noord-Brabant < 1 jaar

In 2025 wordt € 50.000 afgelost, voorheen was de termijn voor het eerstvolgende boekjaar opgenomen onder de post langlopende schulden.

Toelichting diverse transitoria

Het bedrag van € 17.228 bestaat uit transitoria die in de loop van 2025 aflopen.

Vooruitontvangen sponsorbijdragen

De toegezegde sponsorbijdragen en vooruitontvangen sponsorbijdragen zijn ten opzichte van vorig jaar gesaldeerd gepresenteerd.

Toelichting transitoria BIS-project

In 2021 t/m 2024 is er van OCW een subsidie van € 1.160.650, en van de Provincie Noord-Brabant € 600.000 ontvangen voor het BIS-project onder de naam Club Zien. Er zijn voor dit project tussen 2021 en 2024 € 1.761.508 aan kosten gemaakt. Het tekort ad € 858 is opgenomen onder deze post.

Toelichting transitoria RAOCCC-middelen

In 2021 en 2022 is er van OCW € 231.100 ontvangen inzake regeling aanvullende ondersteuning culturele sector COVID-19 (RAOCC). Van deze gelden is € 124.537 besteed en er resteert nog een bedrag van € 106.563.

Toelichting gemeente ‘s-Hertogenbosch

Voor de tentoonstelling Abakanowicz welke plaatsvindt in 2025, heeft Stichting Noordbrabants Museum een subsidie ontvangen van de gemeente 's-Hertogenbosch van € 50.000.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Vooruitontvangen en toegezegde sponsorbijdragen

De toegezegde sponsorbijdragen worden niet meer op de balans gepresenteerd. Op 31 december 2024 is er een bedrag ad € 335.140 toegezegd aan sponsorbijdragen, waarvan er in 2025 € 121.820 is toegezegd en € 213.320 is toegezegd voor de jaren 2026 t/m 2029.

Subsidie BIS 2025-2028

Voor de jaren 2025-2028 is er door het ministerie van OC&W een subsidie toegezegd van € 294.362 per jaar en door de Provincie Noord-Brabant een bedrag van € 600.000 voor de gehele periode 2025-2028.

Subsidie gemeente 's-Hertogenbosch

Voor de beleidsperiode 2025-2028 is er door de gemeente s-Hertogenbosch een subsidie toegezegd van in totaal € 3.390.480.

Huurverplichtingen

Er is een huurverplichting aangegaan voor de huur van het museumcomplex, kantoorruimten en parkeerplaatsen. De huurverplichting voor 2025 bedraagt € 521.505. Deze huurverplichting loopt tot 30 juni 2043. Voor het overige zijn kortlopende huurverplichtingen aangegaan voor kantoorruimten en externe depot- en opslagruimten.

Per 1 januari 2025 is een verplichting aangegaan voor een periode van 84 maanden voor de all-in huur van printers. Voor 2025 bedraagt de verplichting € 4.098.

Juridische claims/procedures

Per balansdatum zijn er geen juridische claims/procedures.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die nadere informatie geven over de situatie per balansdatum of die zodanig zijn dat vermelding noodzakelijk is voor het begrip van de jaarrekening.

Specificatie baten en lasten 2024

BATEN

1. Subsidies	Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023
Provincie Noord-Brabant	4.547.300	4.547.300	4.556.518
Gemeente 's-Hertogenbosch	847.620	811.600	788.030
OCW	976.498	1.066.200	506.427
Totaal	6.371.418	6.425.100	5.850.975

Toelichting subsidies

De subsidie van de gemeente ‘s-Hertogenbosch is hoger doordat deze is geïndexeerd en de OCW-subsidie is gerelateerd aan de gemaakte kosten in het boekjaar 2024. Alle subsidiebatens tot en met het boekjaar 2023 zijn vastgesteld en goedgekeurd door de desbetreffende subsidieverstrekker. Er zijn derhalve geen openstaande subsidieafrekeningen waarvoor nog goedkeuring dient plaats te vinden.

2. Baten van Loterijorganisaties

Baten van loterijorganisaties	729.932	660.000	720.289
	729.932	660.000	720.289

De baten van loterijorganisaties bestaan uit opbrengsten van de Vriendenloterij. Deze bestaan uit een bijdrage vanuit het meerjarige partnerschap ad € 350.000 en een geormerkte bijdrage ad € 379.932. De inkomsten van de Vriendenloterij zijn € 69.932 hoger dan begroot.

3. Baten van particulieren

Baten van Particulieren	96.392	-	-
	96.392	-	-

Toelichting baten van particulieren

De baten van particulieren zijn afkomstig uit de veiling van nagelaten goederen in het kader van een erfenis.

4. Eigen inkomsten

Entreegelden	1.089.589	1.638.000	2.072.555
Overige inkomsten	610.899	378.200	469.962
Totaal	1.700.488	2.016.200	2.542.517

Toelichting eigen inkomsten

De inkomsten uit entreegelden zijn lager uitgevallen dan begroot, als gevolg van een lager bezoekersaantal: 133.214 bezoekers tegenover een begroting van 200.000. Het resultaat van de museumshop bleef eveneens achter bij de verwachting; waar een positief resultaat van € 19.200 was begroot, werd in 2024 een negatief resultaat van € 6.205 gerealiseerd. Daarentegen vielen de rente-inkomsten aanzienlijk hoger uit dan begroot: tegenover een raming van € 60.000 bedroegen de werkelijke rente-inkomsten in 2024 € 115.269.

In de overige inkomsten zijn ook de baten en lasten van voorgaande boekjaren (welke niet zijn begroot) ad € 194.272 meegenomen. Dit betreft onder andere het restant van subsidie ad € 73.000 welke is toegekend aan de tentoonstelling Brueghel, een bijdrage tegemoetkoming energiekosten van de gemeente 's-Hertogenbosch ad € 145.000 en de kosten inzake de vertrekregeling van de voormalig directeur bestuurder ad € 39.000.

5. Sponsoring, fondsen en bijdragen

Sponsoring	258.467	276.000	267.727
Fondsen en overige bijdragen	247.965	235.000	551.945
Overige bedrijfsopbrengsten (corona subsidie)	-	-	980
Vrijval voorziening onderhoud en bouwkundige aanpassingen	-	249.800	-
Vrijval Voorziening integratie particuliere collectie	152.067	120.000	10.977
Vrijval investering inrichting	-	-	242.209
Totaal	658.499	880.800	1.073.838

Toelichting sponsoring, fondsen en bijdragen

De vrijval voorziening onderhoud is door de stelselwijziging nihil.

TOTAAL BATEN	9.556.729	9.982.100	10.187.619
--------------	-----------	-----------	------------

LASTEN

6.Personeelskosten	Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023
Salarissen	2.169.711	2.335.700	1.929.307
Sociale lasten	461.805	443.600	410.692
Pensioenkosten	220.727	234.100	206.631
Diversen	397.715	191.000	533.626
Totaal	3.249.958	3.204.400	3.080.256

Toelichting personeelskosten

De salariskosten zijn lager door langdurig zieke medewerkers, waarvoor we deels een uitkering vanuit de verzuimverzekering hebben ontvangen, daardoor is er extra inhuur geweest van extern personeel.

In 2024 bestond het personeelsbestand uit 46,7 FTE (2023 42,6 FTE)

Huur	540.008	550.700	525.238
Servicekosten	304.269	565.500	267.071
Energie	375.224	465.800	571.035
Schoonmaak	165.065	163.800	165.468
Onderhoud	33.559	47.800	28.817
Beveiliging	1.115.254	1.224.400	990.164
Diversen	115.537	82.100	94.867
Totaal	2.648.916	3.100.100	2.642.660

Toelichting huisvestingskosten

Door de stelselwijziging heeft in 2024 geen dotatie aan de onderhoudsvoorziening plaatsgevonden. Als gevolg daarvan zijn de servicelasten lager uitgevallen. Daarnaast vielen ook de energiekosten lager uit, enerzijds door lagere energieprijzen en anderzijds door een lager energieverbruik dan begroot.

7. Collectiekosten	Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023
Aankopen en restauraties	1.467.149	-	793.705
Overige collectiekosten	47.271	89.700	78.908
Totaal	1.514.420	89.700	872.613

Toelichting collectiekosten

Aankopen en restauraties worden niet begroot en lopen via de resultatenrekening naar de balans. Dit vertekent het beeld in het operationele resultaat. In 2024 zijn er aankopen gedaan voor een bedrag van € 8.950.367 (Kop van een vrouw (Gordina) € 8.600.000, War Games Anasta € 250.000, en diverse kunstwerken ad € 100.367). Er zijn in 2024 € 7.483.218 aan bijdrages binnengekomen voor de aanschaf van deze kunstwerken.

De collectiekosten zijn lager door een teruggave van € 25.800 van de verzekering over de jaren 2023 en 2024. Daarnaast waren transport- en materiaalkosten lager dan begroot.

8. Overige kosten			
Bedrijfskosten	919.578	766.090	849.115
Publiekskosten	355.959	547.100	341.968
BIS project	976.498	1.066.200	506.427
Totaal	2.252.035	2.379.390	1.697.510

Toelichting overige kosten

De bedrijfskosten bestaan onder andere uit ICT-kosten, advieskosten, kantoorkosten, opleidingskosten en inkoop catalogi. De publiekskosten hebben betrekking op kosten voor educatie, marketing en communicatie, publieksservice en development. De overschrijding van de bedrijfskosten komt met name voort uit niet begrote bedrijfsbrede opleidingskosten en advies- en accountantskosten welke zijn gemaakt voor de herziene regeling van de voormalig directeur-bestuurder begin 2024.

In de publiekskosten zitten de wervingskosten ad € 33.630 voor deelname aan geormerkte wervingsacties van de Vriendenloterij.

De kosten voor het BIS project worden gesubsidieerd door OCW (zie 1: subsidies) en betreffen de kosten gemaakt voor Club Zien.

9. Financiële baten en lasten			
Bankkosten	-176	3.660	7.325
Rentekosten	12.250	12.250	13.591
Totaal	12.074	15.910	20.916

Toelichting financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten bestaan uit bank- en rentekosten. In de bankkosten worden ook wisselkoersen verantwoord.

10. Activiteiten			
Tentoonstellingen	1.127.882	1.295.000	1.886.763
Totaal	1.127.882	1.295.000	1.886.763

Toelichting Tentoonstellingen & Activiteiten	
Imagine Home (2-2-2024 t/m 2-6-2024)	€ 313.963
Verander Landschap (12-7-2024 t/m 27-10-2024)	€ 355.360
Abdelkader Benchamma (29-11-2024 t/m 9-3-2025)	€ 173.612
Earth-Workers (7-11-2024 t/m 9-3-2025)	€ 85.782
Gordina (2024)	€ 14.342
Doorkijken (2024)	€ 39.712
Brabantse Nieuwe 2024	€ 22.566
JK Collectie (2024)	€ 112.110
Kosten vaste collectie (2024)	€ 10.435

11. Afschrijvingen	Rekening 2024	Begroting 2024	Rekening 2023
Afschrijving bedrijfsmiddelen	42.060	9.100	245.423
Totaal	42.060	9.100	245.423

Toelichting afschrijvingen

Voor de post afschrijving investering inrichting zie de toelichting op de balans. Vanaf 2023 worden investeringen geactiveerd.

12. Bijzondere baten en lasten			
Bijzondere baten en lasten	38.752	-	152.503
Totaal	38.752	-	152.503

Toelichting bijzondere baten en lasten

In 2021 is een regeling getroffen met directeur-bestuurder dhr Ch.C.M. de Mooij inzake zijn vertrek, deze regeling is in februari 2024 herzien. Het gemoeide bedrag van € 415.271 is gesplitst in een gedeelte reguliere kosten verbonden aan de vormgeving van de toekomstige nog door Ch. de Mooij als adviseur te verrichten werkzaamheden (€ 263.561) welke worden gerealiseerd in de periode juli 2022 tot en met maart 2024 en een bovenmatige verplichting (€ 151.680). De bovenmatige verplichting, waar geen werkzaamheden tegenover staan, bestaat uit een transitievergoeding en een beëindigingsvergoeding. Deze werd in het jaar 2021 geheel ten laste van het resultaat genomen, in de staat van baten en lasten is deze bovenmatige verplichting zichtbaar onder bijzondere baten en lasten. In 2023 werd in dit kader voor €152.503 werkzaamheden verricht. Op de eindbalans van 2023 staat de totale resterende verplichting ad € 173.377 op de kortlopende schulden (overige transitoria) en € 39.633 onder de vlottende activa (overige transitoria en renten) als reguliere kosten ‘nog te verrichten arbeid’. In 2024 is de finale afrekening gedaan ad € 38.752.

TOTAAL LASTEN	10.886.097	10.093.600	10.598.644
13.Resultaat HNBM B.V.	-1.980	-	-166
Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening	-1.331.348	-111.500	-411.191
14. Mutaties reserves	1.251.062	111.500	487.833
RESULTAAT	-80.286	0	76.642

Toelichting verdeling algemene reserve

De Provincie Noord-Brabant heeft in 2014 besloten ruimte te geven voor het vormen van een eigen (algemene) reserve. Besloten is dat resultaten gerealiseerd met subsidiegelden gebonden blijven aan provinciale voorwaarden. De vorming van reserves voortkomende uit eigen inkomsten is vrij gelaten. Om een en ander vorm te geven is besloten het saldo van de algemene reserve per 1 januari 2014 te splitsen in een eigen (museaal) deel dat vrij te besteden is en een provinciaal deel dat gebonden blijft aan de provinciale voorwaarden. Dit is gebeurd op basis van de verhouding tussen de provinciale subsidie en de overige eigen inkomsten over het verslagjaar. Het resultaat is op basis van deze verhouding gesplitst.

Onderstaand de berekeningswijze.

Verdeling inkomsten in €	totaal 2024	totaal 2023
Eigen inkomsten	5.009.429	5.631.101
Subsidie Provincie Noord-Brabant	4.547.300	4.556.518
	9.556.729	10.187.619

Verdeling inkomsten in %		
Eigen inkomsten	52,4 %	55,3 %
Subsidie Provincie Noord-Brabant	47,6 %	44,7 %
	100,0 %	100,0 %

WNT-verantwoording 2024

Stichting Noordbrabants Museum

De WNT is van toepassing op Stichting Noordbrabants Museum. Het voor Stichting Noordbrabants Museum toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000 voor algemene WNT instellingen.

GEGEVENS 2024

Bedragen x €1	J.C. Grandjean	W.M. de Visser	Ch.C.M. de Mooij
Functiegegevens	directeur/bestuurder	zakelijk directeur	adviseur*
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1 januari - 31 december	1 januari - 31 december	1 januari - 31 maart
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.918	107.449	34.802
Beloningen betaalbaar op termijn	16.523	9.537	5.357
<i>Subtotaal</i>	<i>161.441</i>	<i>116.986</i>	<i>40.159</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	57.932
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Bezoldiging	161.441	116.986	40.159
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.

Binnen dit kader voldoet de bezoldiging aan de Brabantnorm.

GEGEVENS 2023

Bedragen x €1	J.C. Grandjean	W.M. de Visser	Ch.C.M. de Mooij
Functiegegevens	directeur/bestuurder	zakelijk directeur	adviseur*
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1 januari - 31 december	1 april - 31 december	1 januari - 31 december
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	142.370	72.030	98.051
Beloningen betaalbaar op termijn	14.511	6.778	16.498
<i>Subtotaal</i>	<i>156.881</i>	<i>78.808</i>	<i>114.549</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	168.014	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Bezoldiging	156.881	78.808	114.549
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.

Binnen dit kader voldoet de bezoldiging aan de Brabantnorm.

UITKERINGEN WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND AAN TOPFUNCTIONARISSEN

Bedragen x €1	Ch.C.M. de Mooij
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	adviseur*
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband beëindigd	2024
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2023	24.631
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.

* Functionaris is per 1-7-2022 in dienst als adviseur en wordt aangemerkt als topfunctionaris tot uiterlijk 01-04-2024 in verband met eerdere functie als directeur-bestuurder.

De voorzitters en leden raad van toezicht ontvangen geen bezolding.

E. van Schagen	voorzitter
A.G.J. Hillen	lid
C. Herrings-Helder	lid
E. Rutten	lid
W.P. Spies	lid

Goedkeuring en vaststelling jaarrekening 2024

Raad van Toezicht en bestuur Stichting Noordbrabants Museum

Raad van toezicht – goedkeuring

Voorzitter: De heer E. van Schagen

Leden: De heer. A.G.J. Hillen

Mevrouw C. Herrings-Helder

Mevrouw E. Rutten

De heer W.P. Spies

Bestuur – vaststelling

Bestuurder: Mevrouw J.C. Grandjean

's-Hertogenbosch, mei 2025

Kengetallen

Ratio's	2024	2023
Current ratio/Quick ratio		
Verhouding vorderingen en liquide middelen / kortlopende schulden	4,11	3,49
Werkkapitaal		
Vlottende activa plus liquide middelen minus kortlopende schulden	5.769.443	7.439.354
Weerstandsvermogen		
Eigen vermogen / totale vermogen	69,10	65,34
Personeel	2024	2023
Verzuim		
Ziekteverzuim in procenten	10,42%	7,72%
Medewerkers (FTE's)		
Directie	2,0	3,0
Secretariaat	1,6	0,9
Development	1,0	1,0
Marcom	8,3	5,1
Publiek	10,3	9,1
C&T	11,2	11,3
Bedrijfsvoering	12,3	12,2
Totaal	46,7	42,6
Eigen inkomsten	2024	2023
Eigen inkomsten in procenten		
(Eigen inkomsten minus vrijval voorziening en vrijval investering inrichting / ontvangen subsidies) x 100%	48%	70%
Eigen inkomsten in euro's		
Eigen inkomsten	3.033.244	4.083.458