

Stichting Het PON & Telos
Stationsstraat 20c
5038 ED Tilburg

Jaarrekening 2025

Tilburg, 17 juni 2026

Inhoudsopgave

	Pagina
1. Accountantsrapport	
1.1 Opdracht	2
2. Bestuursverslag	
2.1 Bestuursverslag	4
3. Jaarrekening	
3.1 Balans per 31 december 2025	9
3.2 Staat van baten en lasten over 2025	11
3.3 Kasstroomoverzicht over 2025	12
3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	13
3.5 Toelichting op de balans	16
3.6 Toelichting op de staat van baten en lasten	22
3.7 Overige toelichtingen	25
4. Overige gegevens	
4.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	26
Bijlagen	
1. Kostenverdeelstaat 2025	31

1. ACCOUNTANTSRAPPORT

Aan de Raad van Toezicht van
Stichting Het PON & Telos
Stationsstraat 20c
5038 ED Tilburg

Tilburg, 17 juni 2026

1.1 Opdracht

In dit rapport brengen wij verslag uit omtrent de uitvoering van uw opdracht tot controle van de jaarrekening. De verklaring is opgenomen onder de overige gegevens. Het betreft hier een controleverklaring.

2. BESTUURSVERSLAG

Bestuursverslag 2025 Het PON & Telos

Samenstelling bestuur: Dr. Susanne Agterbosch: voorzitter Raad van bestuur/enig statutair bestuurder (directeur-bestuurder)

De ontwikkeling die Het PON & Telos de afgelopen jaren heeft doorgemaakt, past bij onze ambitie: regionaal geworteld en landelijk toonaangevend. We hebben nieuwe (publieke) markten ontsloten en onze samenwerking met andere kennisorganisaties versterkt. Met name de samenwerking met Tilburg University (o.a. via de Academische Werkplaats (Be)sturen op Brede Welvaart), regionale kennisbureaus en diverse ministeries binnen het Nationaal Netwerk Brede Welvaart heeft onze kennispositie verder verdiept en verbreed.

Steeds meer overheden weten ons te vinden als expert op het gebied van brede welvaart en regionale contexten. We bouwen daarmee voort op een sterke kennispositie op thema's als de toekomstbestendige ontwikkeling van landbouw en landelijk gebied, de ruimtelijke verdeling van kansen en welvaart, en het integraal afwegen in regionale contexten.

Ons werkterrein beslaat inmiddels heel Nederland. We werken voor gemeenten, provincies en ministeries, en ook de Bank Nederlandse Gemeenten en de Nederlandse Waterschapsbank behoren tot onze vaste opdrachtgevers. In Noord-Brabant blijft de provincie onze belangrijkste partner, via het werkplan kunnen we veel teruggeven aan de Brabantse samenleving.

Met een sterk profiel op duurzame ontwikkeling en brede welvaart, waarin het welzijn van mensen centraal staat, geven wij richting en inhoud aan maatschappelijke vraagstukken binnen drie aandachtsgebieden:

1) **Impact meten, impact maken**

Meten en weten: hoe staan provincies, gemeenten, wijken en buurten ervoor in het licht van lange termijn ambities, en wat is de impact van beleid en interventies. De kennis om deze vraagstukken te vertalen naar tastbare resultaten, vormt de kern van ons werk. Daarbij maken we gebruik van verschillende raamwerken, zoals brede welvaart, de Sustainable Development Goals en ESG/People-Planet-Profit. Daarnaast leveren we maatwerk, afgestemd op specifieke opgaves en bijbehorende context.

2) **Gebiedsgericht werken**

Onze samenleving staat voor grote en samenhangende ruimtelijke opgaven, van stikstof en natuurherstel tot voedselproductie, waterbeheer, wonen, recreatie, bedrijvigheid en energie. Deze vraagstukken vragen om integrale keuzes over het gebruik en de verdeling van schaarse ruimte. Wij onderzoeken wat in gebieden nodig en mogelijk is voor toekomstbestendige inrichting en landgebruik, vanuit het perspectief van brede welvaart. We verbinden ecologie, economie, ruimtegebruik en maatschappelijke dynamiek en werken daarbij interactief samen met mensen die wonen, werken en leven in het gebied.

3) **Grip op samenleven**

Met ons onderzoek brengen we in kaart hoe het gaat met mensen en gemeenschappen. Wat speelt er bij hen, wat vinden zij van waarde, en wat doet dat met de samenleving? Met die kennis bieden we inzichten in sociale vraagstukken: van sociale basis en (jeugd)zorg tot onderwijs en cultuur en van migratie tot bestaanszekerheid. Daarmee voeden en ondersteunen we het gesprek over de wijzen waarop beleid en bestuur daar sturing aan kunnen geven.

Binnen deze aandachtsgebieden werken onze drie portfoliogroepen aan de grote maatschappelijke opgaven in de regio en de beleids- en sturingsvragen die daaraan verbonden zijn. We ontwikkelen kennis en inzichten die bijdragen aan beter geïnformeerd beleid en toekomstbestendige publieke besluitvorming.

Het perspectief van mensen vormt daarbij steeds het uitgangspunt. Ervaringen, opvattingen en handelingsmogelijkheden staan centraal in ons onderzoek. Met data en onafhankelijke analyses dragen we bij aan inzicht in kwaliteit van leven, maatschappelijke participatie en het vermogen om met veranderingen in de leefomgeving om te gaan.

In ons werk laten we ons leiden door vier kernwaarden: betrouwbaar, onafhankelijk, agenderend en gezamenlijk.

Samenwerken als kernwaarde

We werken met talrijke organisaties samen en dat netwerk bouwen we steeds verder uit. Dat doen we door ons te verbinden aan onderzoeksinstellingen, experts en stakeholders. Met name de samenwerking met universiteiten en andere (regionale) kennisinstellingen versterkt zowel de kwaliteit van ons werk als onze positie binnen het onderzoeksveld.

Zo werken we intensief samen met regionale planbureaus in Friesland, Groningen, Drenthe, Limburg en Zeeland en wisselen we actief kennis uit over regio-overstijgende vraagstukken. Sinds 2021 gebeurt dit structureel binnen het Nationaal Netwerk Brede Welvaart, dat gericht is op de toepassing van brede welvaart in de (de)centrale beleidspraktijk. Sinds 2022 zijn ook vier ministeries, LNV, IenW, BZK en EZ — aangesloten, en is een gezamenlijke structuur voor kennisontwikkeling en -deling tot stand gekomen. Het netwerk functioneert inmiddels als een informeel platform waar regio en Rijk elkaar ontmoeten. Ruim 70 beleidsmakers, ambtenaren en onderzoekers hebben binnen dit verband brede-welvaartsbenaderingen toegepast op uiteenlopende vraagstukken, van de economische ontwikkeling in de Brainportregio Eindhoven tot de mogelijke impact van de voorgestelde Lelylijn. De resultaten zijn gebundeld in het boek [Van meer waarde](#), verschenen in 2025.

Met de regionale planbureaus werken we ook steeds vaker samen in opdrachten voor verschillende overheden. In 2025 betrof dit onder meer de Sociale Agenda Flevoland voor de Provincie Flevoland en een Sociaal-Economische Impact Analyse van het beleidskader Natuur in het Waddengebied in opdracht van het Ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur.

We zijn formeel partner van Tilburg University, onder andere zichtbaar in de samenwerking binnen diverse academische werkplaatsen, in het bijzonder (Be)sturen op Brede Welvaart. Vanuit onze organisatie is Joks Janssen aan deze werkplaats verbonden als Professor of Practice; deze aanstelling is eind 2025 verlengd tot 2030. Collega Marleen van der Haar is één dag per week als strategisch adviseur verbonden aan de werkplaats en vervult daarnaast sinds september 2025, samen met Aleid Brouwer (hoogleraar Rijksuniversiteit Groningen en verbonden aan CMO STAMM), de rol van inhoudelijk coördinator van het Nationaal Netwerk Brede Welvaart. Zo zetten we actief in op het verbinden van de verschillende netwerken waarin wij participeren.

Dankzij de samenwerking met en steun van de Provincie Noord-Brabant leveren we veel terug aan de Brabantse samenleving. Dit doen we via adviesvragen, bijeenkomsten, lezingen en workshops voor gemeenten, regionale samenwerkingen en afdelingen van de provincie zelf. Ook organiseren we twee keer per jaar het Brabantse onderzoekersoverleg gericht op kennisuitwisseling tussen onderzoekers van de Brabantse gemeenten.

In 2025 zijn twee edities van structurele monitors gepubliceerd als onderdeel van ons werkplan: de '[Brabantse Monitor Brede welvaart 2024](#)' en de '[Monitor Waarde van Cultuur](#)'.

Verder zijn de verschillende verkenningen uitgevoerd, waaronder:

- Burgerperspectief in relatie tot maatschappelijke opgaven zoals geprioriteerd in het bestuursakkoord: [Brabantse burgers in beeld 2025: Het perspectief van Brabanders op de ontwikkelingen in Brabant](#)
- Transitie landelijke gebied: inrichten met schaarste: [Grond voor verbinding: naar een grondstrategie voor overgangszones](#)

Al onze kennis stellen we actief en openbaar beschikbaar via online kennisdossiers, podcasts en magazines. In 2025 verschenen onder meer magazines over:

- Handelingsperspectief in landelijke transitie ([Aan de slag in het landelijk gebied](#))
- Gebiedsspecifieke uitdagingen ([Op reis door het land](#))
- Het belang van scherpe keuzes voor brede welvaart ([Scherp kiezen voor brede welvaart](#))

Een jaar van verandering in een dynamisch speelveld

De keuze om, naast onze Brabantse basis, ook in de rest van Nederland actief te zijn, brengt een zekere dynamiek met zich mee. Politiek-bestuurlijke ontwikkelingen en veranderende beleidsprioriteiten op nationaal niveau leiden soms tot tijdelijke fluctuaties in de opdrachtenportefeuille. In 2024 hebben wij onder meer hierdoor terugval en vertraging ervaren in werkzaamheden rondom de ontwikkeling van het landelijk gebied, mede als gevolg van het wegvallen van het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) en het stilvallen van enkele gebiedsprocessen. Ook bij gemeenten was sprake van een afname in opdrachten.

In zakelijk opzicht was 2024 dan ook een minder goed jaar, waardoor in 2025 de nadruk lag op het verbeteren van het financiële resultaat. Binnen deze opdracht is gewerkt aan het vergroten van de organisatorische weerbaarheid via 'kwalitatieve groei': een iets compactere, wendbare organisatie, met blijvende aandacht voor het behoud van expertise en maatschappelijke relevantie voor zowel regio als Rijk.

De organisatie is in 2025 iets in omvang afgenomen, van 28.1fte en 32 medewerkers eind 2024 naar 25.5 fte en 29 medewerkers eind 2025. Daarmee is de balans tussen junior-, medior- en seniorfuncties licht verbeterd. In totaal zijn zes adviseur-onderzoekers uit dienst gegaan (drie junioren en drie senioren). Daartegenover staat de instroom van vier junioren, waarvan twee begin 2026 zijn gestart. Daarnaast is de HR-functie, die voorheen extern werd ingehuurd, per september intern belegd bij bestaande stafmedewerkers. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot een kostenreductie, zonder dat dit ten koste is gegaan van de acquisitiekracht en de kwaliteit van de dienstverlening.

In 2025 heeft dit geresulteerd in een beperkt negatief resultaat, wat een duidelijke verbetering betreft ten opzichte van 2024. De bruto marge in 2025 bedraagt € 2.912.000 en ligt daarmee op een vergelijkbaar niveau als in 2024 (€ 2.892.000). Deze brutomarge is gerealiseerd met een kleinere organisatieomvang.

2025 was verder een bijzonder jaar met de benoeming van Susanne Agterbosch tot nieuwe directeur-bestuurder van Het PON & Telos per 1 september. Zij volgde Patrick Vermeulen op, die gedurende tien jaar aan het roer heeft gestaan. Ter gelegenheid van deze overgang hebben we op 20 november een afscheidsbijeenkomst georganiseerd voor het brede Brabantse netwerk, waarin met bijdragen van diverse bestuurders werd gesproken over migratie en samenleven in Noord-Brabant.

Kwalitatieve groei én inhoudelijke positionering

Sinds de zomer van 2025 zijn zowel de werkvoorraad als de opdrachtenportefeuille op orde, wat vertrouwen geeft richting 2026. Deze positieve ontwikkeling kent drie oorzaken.

Ten eerste is de organisatie in 2025 licht gekrompen, waardoor de eerder ontstane scheefgroei in de verhouding tussen junior-, medior- en seniorfuncties is verminderd, terwijl de acquisitiekracht

grotendeels op peil is gebleven. Ten tweede beginnen de structurele investeringen in de inhoudelijke kennisdomeinen en diensten van de drie portfoliogroepen effect te sorteren; de opgebouwde expertise en netwerken versterken onze positie richting opdrachtgevers. Ten derde zien we in het bestuurlijk-maatschappelijke speelveld meer dynamiek en kansen dan een jaar geleden.

Deze drie elementen hangen nauw samen met de stappen richting een inhoudelijke en strategische koers voor de komende jaren, zoals uitgewerkt wordt in de meerjarenbeleidsstrategie die in ontwikkeling is. We blijven daarin sturen op een gezonde balans tussen omzet en teamopbouw, op de doorontwikkeling van de drie portfoliogroepen met aandacht voor zowel individuele als teamresultaten en werving van rollen en kwaliteiten die nog ontbreken. Teamontwikkeling blijft daarbij een continue opgave: de kracht van onze organisatie ligt in de inhoudelijk sterke adviseur-onderzoekers die wij in huis hebben. Daarom blijven we investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers op alle niveaus.

Ook blijven we werken aan de doorontwikkeling en benutting van onze database en verkennen we hoe nieuwe middelen ons kunnen versterken. AI zal naar verwachting de komende jaren een steeds grotere rol spelen, zowel in de uitvoering van onderzoek als in de impact op de markt, de samenleving en onze opdrachtgevers. Vooralsnog hebben we gekozen voor Claude als voorkeurs-AI-tool. De toepassing van AI vormt daarnaast een belangrijk aandachtspunt binnen onze datastrategie. We verkennen daarbij ook de mogelijkheden voor samenwerking met andere (regionale) kennisorganisaties.

Professionalisering bedrijfsvoering

De professionalisering van onze bedrijfsvoering heeft onze continue aandacht; met de komst van een hoofd bedrijfsvoering hebben we hierin een volgende stap gezet. In november 2025 hebben we het ISO 27001-certificaat uitgereikt gekregen (het kwaliteitskeurmerk voor informatiebeveiliging).

Ook op het gebied van communicatie hebben we belangrijke stappen gezet. Zichtbaarheid en vindbaarheid van de resultaten van onze onderzoeken zijn essentieel om met ons werk de bestuurs- en beleidskracht te versterken. Het actief delen van kennis en onderzoeksresultaten behoort dan ook tot onze kernactiviteiten. Onze [nieuwe website](#), die in december 2025 is gelanceerd, draagt hieraan bij door kennis en resultaten gestructureerd te ontsluiten.

Korte vooruitblik 2026

Het inzetten op kwalitatieve groei hangt nauw samen met de doorontwikkeling van onze dienstverlening binnen de bredere maatschappelijke context waarin wij opereren. Ons werk wordt breed gewaardeerd door opdrachtgevers uit alle overheidslagen, met een stevige verankering in Brabant. Stabiele opdrachten bij de Provincie Noord-Brabant (werkplan) en BNG/NWB (langjarige contracten tot 2032) vormen samen circa een derde van onze omzet. Daarnaast werken we in losse opdrachten voor allerlei overheden en maatschappelijke organisaties in Nederland. Onze investeringen in de drie portfoliogroepen en de spreiding van opdrachten over deze kennisdomeinen maken ons minder gevoelig voor fluctuaties in de markt. Dat meebewegen met veranderende maatschappelijke opgaven zien we als inherent aan onze positie als kennisorganisatie. We doen dat zoveel mogelijk in samenwerking binnen de netwerken waarin we opereren, zo blijven we verbonden, inhoudelijk relevant en creëren we ruimte voor nieuwe groei.

3. JAARREKENING

3.1 Balans per 31 december 2025

(na voorstel resultaatbestemming)

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
<i>Immateriële vaste activa</i>	1				
Overige immateriële vaste activa			19.789		-
<i>Materiële vaste activa</i>	2				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		15.216		23.654	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		48.455		69.636	
			63.671		93.290
Vlottende activa					
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>					
Handelsdebiteuren	3	283.815		313.034	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4	281		-	
Nog te factureren bedragen	5	201.928		224.829	
Overlopende activa	6	45.865		44.401	
			531.889		582.264
<i>Liquide middelen</i>	7		741.153		797.755
Totaal activazijde			<u>1.356.502</u>		<u>1.473.309</u>

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
PASSIVA					
Stichtingsvermogen	8				
Stichtingskapitaal		45		45	
Bestemmingsfondsen (publiek)		-50.967		-42.459	
Bestemmingsfondsen (privaat)		498.276		535.294	
			447.354		492.880
Langlopende schulden	9				
Vooruitgefactureerde bedragen			113.445		140.360
Kortlopende schulden en overlopende passiva					
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	10	22.232		41.543	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	11	343.065		375.455	
Vooruitgefactureerde bedragen	12	306.407		283.822	
Overige schulden en overlopende passiva	13	123.999		139.249	
			795.703		840.069
Totaal passivazijde			<u>1.356.502</u>		<u>1.473.309</u>

3.2 Staat van baten en lasten over 2025

		Cijfers 2025 €	Budget 2025 €	Cijfers 2024 €
Baten	14	3.138.718	3.511.559	3.148.596
Activiteitskosten	15	-229.089	-275.000	-258.609
Dekkingsbijdrage		2.909.629	3.236.559	2.889.987
Overige baten	16	2.400	-	2.400
Brutomarge		2.912.029	3.236.559	2.892.387
Lasten				
Lonen en salarissen	17	1.934.416	2.605.905	1.954.812
Sociale lasten		331.280	-	329.617
Pensioenlasten		205.003	-	201.154
Afschrijvingen immateriële vaste activa	18	2.251	5.000	-
Afschrijvingen materiële vaste activa	19	31.206	26.500	33.887
Overige personeelskosten	20	109.804	108.500	243.572
Huisvestingskosten	21	131.856	138.500	125.866
Reis- en verblijfkosten	22	53.707	50.000	55.441
Bureaunkosten	23	116.027	132.000	127.205
Communicatiekosten	24	42.955	80.500	53.601
Som der lasten		2.958.505	3.146.905	3.125.155
Bedrijfsresultaat		-46.476	89.654	-232.768
Financiële baten en lasten	25	950	-	7.740
Exploitatiesaldo voor belastingen en bijzondere baten en lasten		-45.526	89.654	-225.028
Mutatie onverdeeld resultaat		45.526	-89.654	225.028
Exploitatiesaldo		-	-	-

3.3 Kasstroomoverzicht over 2025

Kasstroom uit operationele activiteiten

Saldo van baten en lasten	-46.476	-232.768
---------------------------	---------	----------

Aanpassingen voor

Afschrijvingen	33.457	33.887
----------------	--------	--------

Verandering in werkkapitaal

Afname (toename) van handelsdebiteuren	29.219	-11.278
Afname (toename) van overige voorrekeningen	22.620	54.912
Overlopende activa	-1.464	21.315
Toename (afname) van overige schulden (exclusief banken)	-44.366	22.216
	6.009	87.165

Kasstroom uit bedrijfsoperaties

	-7.010	-111.716
--	--------	----------

Ontvangen interest	950	7.740
--------------------	-----	-------

Kasstroom uit operationele activiteiten

	-6.060	-103.976
--	--------	----------

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Investerings immateriële vaste activa	-22.040	-
Investerings materiële vaste activa	-2.492	-40.799
Desinvesteringen materiële vaste activa	905	4.502

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

	-23.627	-36.297
--	---------	---------

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

Mutatie langlopende vooruitgefactureerde bedragen	-26.915	-108.345
---	---------	----------

Mutatie geldmiddelen

	-56.602	-248.618
--	---------	----------

Verloop mutatie geldmiddelen

Geldmiddelen aan het begin van de periode	797.755	1.046.373
Toename (afname) van geldmiddelen	-56.602	-248.618
Geldmiddelen aan het einde van de periode	741.153	797.755

3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Het PON & Telos is feitelijk en statutair gevestigd op Stationsstraat 20c, 5038 ED te Tilburg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41095186.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

Stichting Het PON & Telos stelt zich ten doel het verbeteren van besluitvorming rondom maatschappelijke vraagstukken door middel van het verrichten van toegepast onderzoek en studie alsmede het uitbrengen van adviezen.

Informatieverschaffing over schattingen, oordelen, veronderstellingen en onzekerheden

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Het PON & Telos zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

Stichting Het PON & Telos classificeert als organisatie zonder winststreven. De jaarrekening is opgesteld op basis van Rijk Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Algemene subsidieverordening Noord-Brabant.

Ten behoeve van het vereiste inzicht voor de belanghebbenden is op onderdelen additionele informatie toegevoegd, zoals een andere indeling van de staat van baten en lasten en toevoeging van de begroting.

De jaarrekening is opgesteld in €.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Grondslagen

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van de activa.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kortlopende schulden

Vooruitgefactureerde bedragen betreffen de aan opdrachtgevers gefactureerde bedragen, onder aftrek van reeds verrichte werkzaamheden ten behoeve van opdrachtgevers. Winstneming vindt plaats bij afronding van het project. Indien noodzakelijk wordt een voorziening gevormd voor verwachte verliezen.

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

De bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Omzetverantwoording

Onder de baten zijn opgenomen de bijdrage van de Provincie Noord Brabant en de opbrengsten van aan derden geleverde diensten (opdrachten en projecten). De opbrengsten en kosten van de opdrachten en projecten worden tussentijds in de exploitatie verantwoord.

Lonen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Afschrijvingen vinden plaats volgende lineaire methode.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige bedrijfskosten

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgende de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn, indien van toepassing, omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen, ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

3.5 Toelichting op de balans

Activa

Vaste activa

1 Immateriële vaste activa

	Overige im- materiële vaste activa €
Boekwaarde per 1 januari 2025	-
Investeringsen	22.040
Afschrijvingen	-2.251
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>19.789</u>

Immateriële vaste activa: Economische levensduur

	Overige im- materiële vaste activa
Economische levensduur (in maanden)	36
Afschrijvingspercentage	33,33

2 Materiële vaste activa

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Andere vaste bedrijfsmid- delen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025			
Aanschafwaarde	42.188	235.015	277.203
Cumulatieve afschrijvingen	-18.534	-165.379	-183.913
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>23.654</u>	<u>69.636</u>	<u>93.290</u>
Mutaties			
Investerings	-	2.492	2.492
Afschrijvingen	-8.438	-22.768	-31.206
Desinvesteringen aanschaffings- waarde	-	-50.144	-50.144
Afschrijvingen op desinvestering- en	-	49.239	49.239
Saldo mutaties	<u>-8.438</u>	<u>-21.181</u>	<u>-29.619</u>
Stand per 31 december 2025			
Aanschafwaarde	42.188	187.363	229.551
Cumulatieve afschrijvingen	-26.972	-138.908	-165.880
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>15.216</u>	<u>48.455</u>	<u>63.671</u>

Materiële vaste activa: Economische levensduur

	Bedrijfsge- bouwen en - terreinen	Andere vaste bedrijfsmid- delen
Gebruiksdur (in maanden)	60	60
Afschrijvingspercentage	20,00	20,00

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€

3 Handelsdebiteuren

Vorderingen op handelsdebiteuren	<u>283.815</u>	<u>313.034</u>
----------------------------------	----------------	----------------

Een voorziening voor dubieuze debiteuren wordt niet noodzakelijk geacht.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€

4 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Premies sociale verzekeringen	<u>281</u>	<u>-</u>
-------------------------------	------------	----------

5 Overige vorderingen

Nog te factureren bedragen	<u>201.928</u>	<u>224.829</u>
----------------------------	----------------	----------------

6 Overlopende activa

Reserveringen	30.519	31.963
Ziekteverzuimverzekering	7.663	6.787
Overlopende activa	7.458	5.426
Borgsommen	<u>225</u>	<u>225</u>
	<u>45.865</u>	<u>44.401</u>

7 Liquide middelen

Triodos	388.676	557.083
ING	352.322	240.414
Kas	<u>155</u>	<u>258</u>
	<u>741.153</u>	<u>797.755</u>

Passiva

8 Stichtingsvermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het stichtingsvermogen weergegeven:

	Stichtingska- pitaal	Bestem- mings- fondsen (publiek)	Bestem- mings- fondsen (privaat)	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	45	-42.459	535.294	492.880
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-8.508	-37.018	-45.526
Stand per 31 december 2025	45	-50.967	498.276	447.354

Informatieverschaffing over eigen vermogen

In de brief van het Besluit tot vaststelling Structurele subsidie PON 2011, gedateerd op 12 december 2012 met kenmerk C2075174/3323595, merkt de Provincie Noord-Brabant op om het eigen vermogen te splitsen in een publiek en privaat deel. Deze methodiek van verdeling is bij de huidige resultaatverdeling toegepast.

In de brief van het Besluit tot subsidievaststelling activiteiten 2022, gedateerd op 19 december 2023 met kenmerk C2317222/5388101, is vastgesteld dat het negatieve bestemmingsfonds per eind 2022 wordt aangezuiverd in 2023 en derhalve ultimo 2023 minimaal nihil is.

De toegepaste methodiek van resultaatverdeling zoals eerder benoemd is na onderling overleg aangepast. De resultaatverdeling vindt vanaf boekjaar 2023 plaats op basis van een nieuwe methodiek. Het resultaat wordt aan het publieke en private deel van het vermogen toebedeeld op basis van het procentuele aandeel in de baten.

Conform de gemaakte afspraken tussen de Provincie Noord-Brabant en het PON & Telos d.d. 4 april 2024 worden negatieve bestemmingsfondsen (publiek) niet aangezuiverd door de Provincie Noord-Brabant.

9 Langlopende schulden

	Stand per 31 december 2025	Aflossings- verplichting	Resterende looptijd > 1 jaar
	€	€	€
Totaal	113.445	-	113.445

Resterende looptijd > 5 jaar

€ 16.350

Informatieverschaffing over langlopende schulden

Dit betreft het langlopende deel van de vooruitgefactureerde bedragen. Het kortlopende deel is opgenomen onder de overige schulden.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
10 Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	22.232	41.543
11 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	146.154	173.991
Loonheffing	131.688	135.754
Pensioenen	65.223	65.710
	343.065	375.455
12 Vooruitgefactureerde bedragen		
Vooruitgefactureerde bedragen	306.407	283.822
13 Overige schulden en overlopende passiva		
Vakantiedagen	59.623	70.362
Reservering loopbaanbudget	45.536	58.252
Accountantskosten	13.828	10.635
Nettolonen	914	-
Overlopende passiva	4.098	-
	123.999	139.249

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken heeft een resterende looptijd tot 31 december 2027 en bedraagt circa € 116.000 per jaar (excl. indexatie).

Bankgarantie

De verstrekte bankgarantie in verband met de huur van onroerend goed bedraagt €23.940.

3.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

	Cijfers 2025 €	Budget 2025 €	Cijfers 2024 €
14 Baten			
Bijdrage uit opdrachten	2.545.253	2.925.000	2.583.774
Begrotingssubsidie Provincie Noord-Brabant	586.559	586.559	559.480
Mutatie voorziening vooruitgefactureerde bedragen	6.906	-	5.342
	<u>3.138.718</u>	<u>3.511.559</u>	<u>3.148.596</u>
15 Activiteitskosten			
Materiële kosten opdrachten	210.098	275.000	240.360
Materiële kosten Provincie Noord-Brabant	18.991	-	18.249
	<u>229.089</u>	<u>275.000</u>	<u>258.609</u>
16 Overige baten			
Verhuur- en overige baten	<u>2.400</u>	<u>-</u>	<u>2.400</u>
17 Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	1.988.118	2.605.905	1.986.438
Ontvangen ziekengelden	-53.702	-	-31.626
	<u>1.934.416</u>	<u>2.605.905</u>	<u>1.954.812</u>
	Cijfers 2025 €	Budget 2025 €	Cijfers 2024 €
18 Afschrijvingen immateriële vaste activa			
Afschrijvingskosten overige immateriële vaste activa	<u>2.251</u>	<u>5.000</u>	<u>-</u>
19 Afschrijvingen materiële vaste activa			
Gebouwen en -terreinen	8.438	8.500	8.438
Andere vaste bedrijfsmiddelen	22.768	18.000	25.449
	<u>31.206</u>	<u>26.500</u>	<u>33.887</u>

20 Overige personeelskosten

Inhuur derden	37.313	13.500	97.945
Ziekteverzuim verzekering	36.192	40.000	60.981
Studiekosten en deskundigheidsbevordering	4.828	17.500	25.574
Arbodienst	4.292	5.000	3.506
Wervingskosten	-	2.500	-
Overige personeelskosten	27.179	30.000	55.566
	<u>109.804</u>	<u>108.500</u>	<u>243.572</u>

Cijfers	Budget	Cijfers
2025	2025	2024
€	€	€

21 Huisvestingskosten

Huur- en servicekosten	118.107	120.000	111.308
Schoonmaakkosten	8.867	9.500	9.308
Onderhoud inventaris	1.229	3.500	2.680
Assurantie en belastingen gebouw en inventaris	2.531	3.500	2.367
Onderhoud gebouwen	828	-	-
Overige huisvestingskosten	294	2.000	203
	<u>131.856</u>	<u>138.500</u>	<u>125.866</u>

22 Reis- en verblijfkosten

Reis- en verblijfkosten	33.092	30.000	32.461
Autokosten	20.615	20.000	22.980
	<u>53.707</u>	<u>50.000</u>	<u>55.441</u>

23 Bureaunkosten

Kosten computers	28.640	35.000	29.607
Accountantskosten	17.801	20.000	17.593
Bestuurs- en vergaderkosten	9.711	10.000	10.786
Telefoonkosten	9.352	10.000	9.895
Consumptieve uitgaven	9.155	10.000	9.245
Contributies en bijdrages	6.608	8.500	8.666
Assurantiepremie	8.837	10.000	7.988
Salarisadministratie	6.112	9.000	6.389
Representatiekosten	3.980	5.000	5.151
Kantoorbenodigdheden	1.655	1.500	1.934
Porti	1.268	2.000	1.066
Kosten OR	1.512	1.000	135
Kantoordrukwerk	-	-	42
Overige bureaunkosten	11.396	10.000	18.708
	<u>116.027</u>	<u>132.000</u>	<u>127.205</u>

	Cijfers 2025	Budget 2025	Cijfers 2024
	€	€	€
24 Communicatiekosten			
PR en communicatie	17.482	30.000	20.981
Bijeenkomsten	10.021	10.000	14.512
Kosten databanken	12.601	35.000	13.764
Abonnementen	930	2.500	2.248
Kosten internet en intranet	1.064	3.000	1.245
Fotokopieën	677	-	715
Aanschaffingen documentatie	180	-	136
	<u>42.955</u>	<u>80.500</u>	<u>53.601</u>
25 Financiële baten en lasten			
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>950</u>	<u>-</u>	<u>7.740</u>

3.7 Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal werknemers

	Cijfers 2025	Cijfers 2024
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	26,64	28,33
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	26,64	28,33

Tilburg, 17 juni 2026
Stichting Het PON & Telos

Dr. S. Agterbosch
Directeur - Bestuurder

D. Sayd BSc
Lid Raad van Toezicht

Drs. R. Kluijt
Lid Raad van Toezicht

Drs. W.P.H.J. Peters
Lid Raad van Toezicht

Em. prof. dr. ir. J.T. Mommaas
Lid Raad van Toezicht

4. Overige gegevens

4.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Het PON & Telos

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Het PON & Telos te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het PON & Telos per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende Rijk Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Algemene subsidieverordening Noord-Brabant.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de bijlage 'Kostenverdeelstaat 2025'.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Rijk Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Algemene subsidieverordening Noord-Brabant vereist is.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Rijk Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Algemene subsidieverordening Noord-Brabant.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Rijk Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Algemene subsidieverordening Noord-Brabant. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Wij bevestigen aan de met governance belaste personen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Tilburg, 17 juni 2026

De Beer Audit B.V.

Was getekend door: Drs. J.M.P. van der Laak RA

BIJLAGEN

FTE's		
Totaal fte	26,16	100,0%
Onderzoeker-adviseurs	20,65	79,0%
Bedrijfsbureau en directie	5,50	21,0%

Organisatiekosten	Kostenplaatsen		
	Bedrijfsbureau en directie	Onderzoeker-adviseurs	Totaal
Salariskosten direct		1.946.926 D	1.946.926 D
Salariskosten indirect	658.979 D		658.979 D
Werk derden	2.840 D	10.660 D	13.500 D
Personeelskosten	21.875 D	82.125 D	104.000 D
Reis- en verblijfkosten	10.517 D	39.483 D	50.000 D
Bureaunkosten	25.871 D	97.129 D	123.000 D
Huisvestingskosten	29.131 D	109.369 D	138.500 D
Communicatiekosten	16.932 D	63.568 D	80.500 D
Afschrijvingskosten	6.626 D	24.874 D	31.500 D
Totaal kosten	772.769 D	2.374.136 D	3.146.905 D

Verdeelsleutel begrote directe uren 2025							
	Kennisfunctie op orde	Vraagstuk ontwikkeling/ trends	Kennisdeling/ ondersteuning derden	Monitor	Markt PNB	Markt	Totaal
Subsidie PNB	450	805	1.620	1.000			3.875
Markt PNB					1.647		1.647
Markt						15.978	15.978
Totaal	450	805	1.620	1.000	1.647	15.978	21.500
Publiek	2%	4%	8%	5%			18%
Privaat					8%	74%	82%

Kostendragers							
Kennisfunctie op orde	Vraagstuk ontwikkeling/ trends	Kennisdeling/ ondersteuning derden	Monitor	Markt PNB	Markt	Totaaltarief per uur	
40.750 D	72.897 D	146.699 D	90.555 D	149.161 D	1.446.865 D	90,55	
13.793 D	24.673 D	49.653 D	30.650 D	50.487 D	489.723 D	30,65	
283 D	505 D	1.017 D	628 D	1.034 D	10.033 D	0,63	
2.177 D	3.894 D	7.836 D	4.837 D	7.968 D	77.288 D	4,84	
1.047 D	1.872 D	3.767 D	2.326 D	3.831 D	37.158 D	2,33	
2.574 D	4.605 D	9.268 D	5.721 D	9.423 D	91.408 D	5,72	
2.899 D	5.186 D	10.436 D	6.442 D	10.611 D	102.927 D	6,44	
1.685 D	3.014 D	6.066 D	3.744 D	6.167 D	59.824 D	3,74	
659 D	1.179 D	2.373 D	1.465 D	2.413 D	23.409 D	1,47	
						kostprijs	146,37

Publiek	65.865 D	117.826 D	237.116 D	146.368 D			567.175 D
Privaat					241.096 D	2.338.634 D	2.579.730 D
	65.865 D	117.826 D	237.116 D	146.368 D	241.096 D	2.338.634 D	3.146.905 D
						kostprijs	€ 146,37

Marktarief per uur			
Subsidie PNB	junior	medior	senior
€ 145,00	€ 140,00	€ 160,00	€ 185,00

Realisatie 2025

Verdeelsleutel	
fte	26,64

Verdeelsleutel werkelijk							
Subsidie PNB	447	820	1.743	911			3.921
Markt PNB					2.383		2.383
Markt						12.277	12.277
Totaal	447	820	1.743	911	2.383	12.277	18.580

Aantal

werkelijke

directe uren

% directe uren per kostendrager

% fte

100% 20,42% 79,58%

18.580,30 2% 4% 9% 5% 13% 66% 100%

Bureaulasten	Kostenplaatsen			Kostendragers						
	Realisatie	Bedrijfs-bureau en mt	Onderzoekers-adviseurs	Kennisfunctie op orde	Vraagstuk-ontwikkeling/trends	Kennisdeling/ondersteuning derden	Monitor	Prov extra	Markt	Totaaltarief per uur
Salariskosten	2.470.698 D	504.527 D	1.966.171 D							132,97
Personeelskosten	109.804 D	22.422 D	87.382 D							5,91
Reis- en verblijfkosten	53.706 D	10.967 D	42.739 D							2,89
Bureaunkosten	116.027 D	23.693 D	92.334 D							6,24
Huisvestingskosten	131.858 D	26.926 D	104.932 D							7,10
Communicatiekosten	42.955 D	8.772 D	34.183 D							2,31
Afschrijvingskosten	33.457 D	6.832 D	26.625 D							1,80
Totaal kosten	2.958.505 D	604.139 D	2.354.366 D							
Doorbelasting door:										
Afdeling bedrijfsb./mt		604.139 D	604.139 D							
			2.958.505 D	71.135 D	130.527 D	277.598 D	145.112 D	379.361 D	1.954.771 D	
				71.135 D	130.527 D	277.598 D	145.112 D	379.361 D	1.954.771 D	2.958.505,00 D
Kostprijsstarief per uur										€ 159,23

Resultaatverdeling 2025				
	op basis van % baten		exploitatieresultaat	
Markt opdrachten	€ 2.552.158,00	81%	privaat	€ -37.018,49
Subsidie Provincie Noord Brabant	€ 586.559,00	19%	publiek	€ -8.507,91
	€ 3.138.717,00			€ -45.526,40