



# JAARVERSLAG 2010

NEDERLANDSE  
PUBLIEKE  
OMROEP

# Jaarverslag 2010

NEDERLANDSE  
PUBLIEKE  
OMROEP



# Colofon



Colofon  
Voorjaar 2011

Eindredactie en productie  
NPO



Corporate website  
Publiekeomroep.nl



Vormgeving  
Studio FC Klap



# Inhoud

1. Bestuursverslag NPO 2010	6
2. Toelichting financiën	16
3. Financiële besturing, beheersing en rechtmatigheid	18
4. Nevenfuncties Raad van Bestuur	19
5. Verslag Raad van Toezicht	21
6. Nevenfuncties Raad van Toezicht	23
7. Risicoparagraaf NPO 2010	26

# Inhoud

8. Gedragscode en Compliance

33

9. Bedrijfsvoeringverklaring

36

10. Organigram

37

11. Jaarrekening 2010

38

12. Sociaal Jaarverslag 2010

54

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

## Vooraf

2010 kan beschreven worden als een turbulent jaar. Het was een jaar van verdergaande samenwerking tussen omroepen en de NPO en in 2010 vond de start van de implementatie van het Concessiebeleidsplan (2010-2016) plaats. 2010 is echter ook het jaar waarin het nieuwe kabinet in het regeerakkoord een bezuiniging van 200 miljoen op de media-begroting inboekte.

## Bestuursverslag

### Samenwerking

De samenwerking tussen omroepen en NPO is in 2010 verder voortgezet en heeft geleid tot een gezamenlijke reactie op de door het ministerie van OCW uitgeschreven consultatie over de toekomst van de Publieke Omroep. In de bijdrage Toekomstverkenning Publieke Omroep, die op 17 maart naar de minister is gestuurd, worden de eigen visie op en de ambities voor de komende tien jaar beschreven. Gedurende het jaar heeft vervolgens de vereenvoudiging van het bestel, ten behoeve van bestuurbaarheid en doelmatigheid, hoog op de beleidsagenda van omroepen en NPO gestaan. De omroepen en de NPO hebben uitgesproken de komende jaren het bestel zo te hervormen, dat het unieke extern georganiseerde pluriforme karakter van het Nederlandse omroepbestel toekomstbestendig wordt. Er liggen inmiddels serieuze plannen voor samenwerking tussen verschil-

lende omroepen en in 2010 zijn NPS, Educom en RVU gefuseerd tot één organisatie: NTR. De bedoeling is uiteindelijk te komen tot een maximum van acht bespelers in het omroepbestel.

### Bezuinigingen

In november 2010 is tijdens een tweedaags overleg van omroepen en NPO overeenstemming bereikt over de uitgangspunten voor de verdere ontwikkeling van het omroepbestel. Ook committeerden de NPO en omroepen zich om in de eerste fase van bezuiniging een besparing van 50 miljoen op efficiency te realiseren: 25 miljoen voor de omroepen gezamenlijk en 25 miljoen voor de NPO (waarvan 5 miljoen afhankelijk is gesteld van de vermindering van het aantal bespelers).

Bij bezuinigingen boven deze 50 miljoen is het niet uitgesloten dat er ingrepen in de programmering plaats zullen vinden. In ieder geval kiezen omroepen en NPO ervoor om niet eindeloos met de kaasschaaf de kwaliteit aan te tasten en verschraling zoveel mogelijk tegen te gaan.

Om op tijd te kunnen anticiperen op de voorgenomen bezuinigingen, is NPO in 2010 gestart met het onderzoeken van het bezuinigingspotentieel van de eigen NPO-organisatie. Daarnaast wordt gekeken naar de mogelijkheden van het opzetten van een informatie-systeem dat zorgt dat daarvoor de benodigde managementinformatie beschikbaar komt. Tevens werkt

een werkgroep aan een 'masterplan bezuinigingen', dat zowel doelmatige- als programmatische aspecten omvat.

### Organisatieontwikkeling NPO

De ambities en visie die beschreven staan in het Concessiebeleidsplan hebben gevolgen voor de structuur en inrichting van de bestuursorganisatie van de NPO. De organisatie wordt ingericht langs de lijnen Audio en Video in plaats van langs de platforms Radio, Televisie en Internet. Daartoe is in het najaar van 2010 het plan Organisatieontwikkeling 2010-2012 vastgesteld.

### Concessiebeleidsplan (2010-2016)

In 2010 is begonnen met de implementatie van het Concessiebeleidsplan. De integrale audio- en videostrategie zal voor de intekening van het programma-seizoen 2012 (voorjaar 2011) operationeel zijn. Daarnaast is eind 2010 een samenhangende visie ontwikkeld op merkenarchitectuur, crosspromotie en navigatie die in 2011 met de omroepen gezamenlijk zal worden uitgewerkt. Deze nieuwe visie moet leiden tot een verbeterde vindbaarheid van de programma's van de Publieke Omroep, ook in het digitale domein.

De gesprekken over de kwaliteitsverbetering van de nieuws- en actualiteitenvoorziening zijn in 2010 onverminderd voortgezet. Vanaf september 2010 is de programmering gewijzigd met onder meer het

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

doel meer pluriformiteit te realiseren. Daarnaast is een instrument ontwikkeld waarmee beoordeeld kan worden of met de vernieuwde programmering voor nieuws- en actualiteitenvoorziening de doelstellingen verwezenlijkt worden.

Ook de andere speerpunten (diversiteit, kunst en cultuur en jongeren) hebben in 2010 de volle aandacht gehad. Met het 'Stimuleringsprogramma Diversiteit' zijn in 2010 verschillende programma's ondersteund. Het stimuleringsprogramma wordt in 2011 gecontinueerd. Daarnaast is als nulmeting de 'Monitor Representatie' uitgevoerd op grond waarvan toekomstige ontwikkelingen zichtbaar gemaakt kunnen worden. Binnen de NPO-organisatie is diversiteit aan de orde gesteld middels een kick-off bijeenkomst voor het management en verschillende workshops.

Voor wat betreft Kunst en Cultuur is tot dusverre vooral ingezet op het versterken van de omroepbrede samenwerking. De betrokken omroepen hebben hier toe adviesbureau Berenschot een inventariserend onderzoek laten doen dat moet leiden tot meer *efficiency* en samenwerking. Voor het verbeteren van de herkenbaarheid en vindbaarheid wordt onder meer gewerkt aan een centraal cultuurportal op internet. De verbreding van het bereik krijgt gestalte door meer drama, muziek en filmaanbod voor een breed publiek en door een aanpassing van het aanbod van Radio 4.

In 2010 is de strategische oriëntatie rondom het speerpunt 'jongeren' afgerond. Tijdens twee expert-meetings zijn medewerkers van de NPO en enkele omroepen in gesprek gegaan met jongeren uit het maatschappelijke discours en de cultuursector om *best practices* aan elkaar te presenteren, te discussiëren, te netwerken en ervaringen te delen rondom het bedienen van deze voor de toekomst essentiële – maar moeilijk te bereiken – doelgroep. De directe communicatie met de doelgroep zelf beleefde in 2010 een nieuw hoogtepunt met een nóg interactiever TV Lab op Nederland 3 en de definitieve doorbraak van 3FM op de sociale netwerken.

## Nieuwe toetreders

Vanaf 1 september 2010 zijn PowNed en WNL als aspirant-omroepen tot het publieke omroepbestel togetreden en heeft Omroep MAX een definitieve erkenning verworven.

De nieuwe concessies hebben een ingrijpende herverdeling van gelden en zendtijd tot gevolg gehad, maar door een goede voorbereiding is de overgang zonder problemen verlopen.

## Omroep LLiNK

De minister van OCW heeft eind 2009 besloten Omroep LLiNK vanaf 1 september 2010 geen erkenning meer te verlenen. Tegen dit besluit is LLiNK in bezwaar gegaan en nadat dit bezwaar door de Rechtbank is afgewezen, is LLiNK in beroep gegaan. Hierop heeft de Rechtbank

nog geen uitspraak gedaan. Een voor LLiNK positieve uitspraak zal mogelijk (financiële) gevolgen hebben voor de overige omroepverenigingen, omdat het aan LLiNK uit te keren budget inmiddels onder voorbehoud aan de overige omroepverenigingen is toegekend en uitgekeerd.

## Zendtijd voor Moslims

In maart 2010 ging Moslimomroep NMO failliet. NMO had via de koepelorganisatie SVIZ een licentie tot 1 september 2010. De zendtijd was daarna door het Commissariaat voor de Media toegewezen aan de nieuwe moslimomroep SMON. In augustus 2010 zag het Commissariaat zich echter gedwongen de licentie voor SMON in te trekken. In overleg met het Commissariaat en het ministerie is besloten NTR aan te wijzen als coördinerende omroep voor de invulling van de SMON-slots, totdat een nieuwe licentie wordt verleend.

## Waardering publiek

Bij de start van de nieuwe concessieperiode (2010-2016) waren 3,7 miljoen Nederlanders (ruim de helft van de Nederlandse huishoudens) lid van een publieke omroep. In 2010 bereikte de Publieke Omroep gemiddeld per week 86% van alle Nederlanders (ruim 14 miljoen van de 16,6 miljoen Nederlanders). Jaarlijks wordt, in opdracht van de Raad van Bestuur, het imago van de Publieke Omroep onderzocht. Daarmee wordt gemeten hoe het publiek de Publieke

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

Omroep waardeert. De cijfers verschillen afgelopen jaren niet veel van elkaar. Ook in 2010 werd de Publieke Omroep hoger gewaardeerd dan de commerciële omroep. Voorts vindt bijna driekwart van de bevolking het belangrijk dat de Publieke Omroep er is. Als sterke punten worden vooral de kwaliteit, de betrouwbaarheid, de pluriformiteit en onafhankelijkheid, het informatieve karakter en het ruime aanbod gezien. Men acht de Publieke Omroep minder innovatief dan de commerciële omroep.

## Taskforce Rechten

De Taskforce Rechten is in 2009 opgericht voor de verbetering van de rechtenpositie van de Publieke Omroep met betrekking tot de te verkrijgen uitzendrechten van producenten en makers. Met de Onafhankelijk Televisie Producenten is in 2009 een convenant afgesloten, waarin de rechtenposities van partijen zijn vastgelegd in het geval de externe producent eigenaar is van het format. In 2010 is het gebruik van dit convenant onderzocht en zijn voorstellen gedaan voor verbetering van het gebruik. Het convenant zal in 2011 formeel geëvalueerd worden. Met de filmproducenten, die verenigd zijn in de Nederlandse Vereniging van Filmproducenten, is in 2010 een inhoudelijk akkoord gesloten over de rechtenverdeling en leveringscondities van speelfilms, waarbij omroepen en omroepfondsen als medefinancier zijn betrokken.

Een concrete raamovereenkomst en standaard productieovereenkomst hiervoor zal in het voorjaar 2011 afgerond worden.

De Taskforce Rechten heeft een initiërende en participerende bijdrage geleverd aan de opzet van een breed platform van distributeurs, omroepen en producenten. Het platform heeft als doel de rechten voor de AV-industrie als keten te regelen, waarbij de maker een basisvergoeding krijgt voor de prestatie en de primaire uitzendrechten en deelt in de opbrengsten wanneer het werk daarna nieuwe inkomsten genereert.

## Samenwerking met regionale- (ROOS) en lokale omroepen (OLON)

De bestuurlijke contacten met ROOS en OLON zijn in 2010 gecontinueerd. Er is regulier overleg en lopende zaken worden afgestemd. De gezamenlijke intentie om de journalistieke infrastructuur en kwaliteit te verbeteren heeft onder meer geleid tot het 'daarhou-ik-u-aan-initiatief' rond de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2010. In het kader van de uitbouw van de onderlinge samenwerking in het digitale domein is een start gemaakt met het doorgeven van regionale programma's op de landelijke dienst Uitzending Gemist. Andere onderwerpen van overleg waren onder meer de mogelijke etherruimte van FunX in een aantal gemeenten, de afstemming rond de door minister Plasterk gestarte consultatie over de toekomst van de Publieke Omroep, het regeer-

akkoord van het kabinet Rutte en diverse zaken op het terrein van rechten.

## MCO

De Raad van Bestuur NPO vormt tevens de Raad van Toezicht van het Muziek Centrum van de Omroepen (MCO). De Raad van Toezicht MCO heeft medio 2010 Harry Kramer de opdracht gegeven de bestuurlijke positionering van het MCO te onderzoeken. In zijn rapport adviseerde Harry Kramer een keuze te maken tussen ofwel een verbeterde inhoudelijke en bestuurlijke positionering binnen het publieke omroepbestel, ofwel een positionering van het MCO als podiuminstelling. Dit laatste zou betekenen dat het MCO van het landelijk omroepbestel en de mediabegroting wordt overgeheveld naar het landelijk muziekbestel en de cultuurbegroting.

Als gevolg van het regeerakkoord van 30 september 2010, waarin naast een enorme bezuiniging op de landelijke publieke omroepen ook de opheffing van het MCO was opgenomen, werd de personele unie van de Raad van Bestuur NPO en de Raad van Toezicht MCO onhoudbaar. In overleg met het ministerie heeft de Raad van Bestuur de minister verzocht de statuten van het MCO aan te passen en versneld een nieuwe Raad van Toezicht voor het MCO te benoemen. Naar verwachting zal de overgang in het eerste kwartaal van 2011 gerealiseerd worden.

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

## Toekomst

De Publieke Omroep heeft zijn ambities voor de middellange termijn vastgesteld in het CBP. In de Toekomstverkenning ten behoeve van de consultatie van OCW zijn gedachten over de wat langere termijn uiteengezet. De aangekondigde bezuinigingen hebben het budgettaire kader dat daarbij voor ogen stond ingrijpend gewijzigd. De Publieke Omroep zal de programma's zo lang mogelijk ontzien. Een brede Publieke Omroep blijft het uitgangspunt en verschraving van de kwaliteit dient vermeden te worden. Dit betekent dat de bezuinigingen voor een belangrijk deel moeten worden gerealiseerd in kostenbesparingen. De bestuurlijke vereenvoudiging van het bestel is daarbij een randvoorwaarde. De komende periode moeten beleidsrijke keuzes worden gemaakt om de ambities uit het CBP zoveel mogelijk waar te kunnen maken. De publieke omroepen kiezen immers niet voor de kaasschaafmethode.

De NPO-organisatie zal in 2011 starten met de reorganisatie die ervoor moet zorgen dat de organisatie vanaf 2013 op een lager budgettair niveau operationeel is. De doelen daarbij zijn een compactere structuur met een kleinere Raad van Toezicht en een kleinere Raad van Bestuur met minder directies en leidinggevendenden. In 2011 worden hiervoor de plannen gemaakt en de uitvoering en implementatie zijn voorzien in 2012. In aanloop naar de reorganisatie is vanaf 2011 een aantal maatregelen ingevoerd (waaronder een vacaturestop).

Deze maatregelen moeten ervoor zorgen dat de fictiekosten zo laag mogelijk blijven. In de periode maart tot augustus 2011 vindt in opdracht van het departement een onderzoek plaats door de Boston Consulting Group naar de mogelijkheden voor bezuiniging op niet-programmatische kosten bij de Publieke Omroep. De uitkomsten van dit onderzoek zullen worden betrokken bij de in 2012 te nemen maatregelen.

## Televisie

Op alle netten staat vernieuwing in programmering en programma's centraal. In september 2010 is er een nieuwe erkenningsperiode ingegaan, die tot wijzigingen in de schema's heeft geleid. De aspirant-omroepvereniging LliNK heeft het bestel verlaten en de programma's van PowNed en WNL zijn in de schema's opgenomen. De programma's van TELEAC, RVU en NPS worden sinds het najaar onder de nieuwe naam NTR uitgezonden. De journalistieke vernieuwing in nieuws, opinie en achtergronden is zichtbaar vanaf september. De Publieke Omroep laat nadrukkelijk de verschillende geluiden van Nederland horen. In de ochtend start WNL op Nederland 1 elke werkdag met de nieuwe rubriek Ochtendspits. Samen met onder andere EenVandaag (TROS/AVRO), het NOS Achtuurjournaal en Pauw & Witteman (VARA) wil Nederland 1 bepalend zijn voor het gesprek van de dag. Op Nederland 2 brengen VARA, EO en WNL van maandag tot en met vrijdag verschillende edities van het nieuwe opinie-

programma Uitgesproken. Op vrijdag begint de NCRV met de rubriek Altijd Wat.

Elk van deze programma's heeft een eigen kleur en invalshoek. Ongebonden en onpartijdig is het nieuwe programma Nieuwsuur (NOS/NTR). Zeven dagen per week om 22:00 uur vormen nieuws, sport en achtergronden in dit programma één geheel. Op zondag zorgt Brandpunt (KRO) op Nederland 2 voor betrokken onderzoeksjournalistiek en buitenlandreportages. Nederland 3 zendt elke werkdag PowNews (PowNed) uit, een nieuw programma met een eigen stijl die afwijkt van de traditionele nieuwsagenda. Het NOS Jeugdjournaal geeft kinderen een actuele blik op de wereld met, naast het gekende bulletin om 18:45 uur, een nieuwe ochtendeditie om 8:45 uur op Z@PP. Met de Nieuws- en Opiniemonitor wordt bewaakt of deze wijzigingen ook het gewenste resultaat hebben, op grond waarvan in 2011 -wanneer nodig- aanpassingen gemaakt kunnen worden.

Met de tweede editie van TV Lab, continueert Nederland 3 de themaweek waarin programmamakers de kans krijgen vernieuwende, afwijkende, creatieve programma's en ideeën aan het Nederlandse publiek te tonen. Nieuw dit jaar was dat kijkers zelf een programma-idee konden insturen voor TV Lab. Uit de ruim 1.000 inzendingen hebben de jury en de omroepen de tien beste ideeën geselecteerd. Het publiek bepaalde welk format werd uitgewerkt tot een programma. Het idee TV Lab krijgt vanaf 2011

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

ook internationaal navolging in een flink aantal Europese landen.

De landelijke- en regionale publieke omroepen hebben de handen ineengeslagen om een gezamenlijk programmaformat te ontwikkelen. De winnaar van deze formatcompetitie, de Limburgse omroep L1 met een programma over Nederlandse taal en dialecten, illustreert de mogelijkheden tot verdere samenwerking. Z@PP krijgt meer zendtijd en loopt vanaf het najaar een half uur langer door tot 19:30 uur. De succesvolle jeugdserie SpangaS (NCRV) verschuift naar 19:00 uur, waardoor er ruimte komt voor de nieuwe dagelijkse kinderserie Vrijland (KRO). Andere nieuwe dramaserie op Z@PP zijn Docklands (VPRO) en Kruiemtje (AVRO). Nederland 1 biedt ook een divers pakket aan drama, met in 2010 de nieuwe series Bloedverwanten (AVRO) 't Spaanse Schaep (KRO) en de historische serie Schavuit van Oranje (VPRO). Het boeiende portret van Annie MG (NTR/VARA) wordt op Nederland 2 uitgezonden en de dagelijkse serie In Therapie (NCRV) trekt een schare trouw publiek. Nederland 3 richt zich op een jongere doelgroep met de nieuwe dramaserie Feuten (BNN). Het publiek van Nederland 3 waardeert de spannende series Bellicher, De Macht van Meneer Miller (VPRO) en Penozza (KRO).

Wekelijks wordt 85% van de Nederlandse bevolking door programma's van Nederland 1, 2, 3 en Zapp(elin) bereikt, waarmee de Publieke Omroep een verbindende kracht vormt in de samenleving. De omroepen zetten

kwaliteit en pluriformiteit voorop, waardoor het publiek kan kijken naar een breed en veelkleurig programma-pakket. Uit onderzoek blijkt dat de afzonderlijke netten door de kijker als duidelijk onderscheidend van de commerciële collega's worden ervaren. Alle publieke netten staan in de voorkeur top 5 bij het Nederlandse publiek en wanneer men potentiële kijkers vraagt spontaan televisiezenders te noemen worden Nederland 1, 2 en 3 vaker uit het hoofd genoemd dan de meeste commerciële zenders.

In februari 2010 zond de Publieke Omroep de Olympische Winterspelen vanuit Vancouver uit en in de zomer werd het Wereldkampioenschap Voetbal vanuit Zuid-Afrika verslagen. Het publiek keek massaal naar de nederlaag in de finale van het Nederlands voetbal elftal tegen Spanje. Iets meer dan tien miljoen mensen bekeken de wedstrijd thuis en nog eens ruim twee miljoen mensen zagen het duel in een café of op een groot scherm. De best bekeken uitzending van een niet-sportprogramma is een uitzending van Boer zoekt vrouw (KRO).

De Publieke Omroep heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het publieke debat tijdens de Gemeenteraads- en Tweede Kamerverkiezingen die in 2010 werden gehouden. Ook de kabinetsformatie werd intensief gevolgd en van duiding voorzien. Dit gebeurde zowel op Nederland 1, 2 en 3, als op de themakanalen Journaal 24 en Politiek 24, die veel live-uitzendingen verzorgden. Alle 12 themakanalen zenden steeds vaker

live-evenementen uit. In 2010 is op Nederland 1, 2 en 3, met een aandeel van 36,8%, de doelstelling van 33% ruim gehaald. Ook Zapp(elin) presteert, ondanks de toegenomen concurrentie, met 17,9% nog boven de doelstelling van 17%.

## Radio

De wijzigingen in erkenningverlening per september 2010 maakten dat er op sommige radiozenders ingrijpende veranderingen in de programmering moesten worden doorgevoerd.

Voorop op Radio 1 was het dringen, nu ook MAX, WNL en PowNed daar een plaats moesten krijgen. Met programma's als Premtime (NTR) en Vrijdagmiddag Live (AVRO) is Radio 1 diverser geworden. Radio 1 ontwikkelt zich tot een spraakmakende zender door een bredere onderwerpkeuze, een omroepbrede aanpak van evenementen (bijvoorbeeld de verkiezingen) en door het uitstralen van een grotere nieuwsurgentie. Bij belangrijke nieuwsontwikkelingen is het nu makkelijker om de reguliere programmering te laten wijken voor het laatste nieuws. De website van Radio 1 is vernieuwd en de mogelijkheden voor *visual radio* zijn verbeterd. Ook lanceerde Radio 1 een app, die zeer veel gedownload en goed beluisterd wordt.

Radio 2 is in het kader van een opfritraject op een aantal fronten vernieuwd. Dat heeft in 2010 geresulteerd in een nieuwe vormgeving, nieuwe zenderstemmen en een aangepast muziekformat, met een betere focus

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

op de doelgroep 35–44 jaar. Ook werd de nieuwsvoorziening verbeterd, met eigen vaste nieuwslezers en verklankte bulletins. Tegelijkertijd werd er een begin gemaakt met de vernieuwing in het weekend, waarbij sommige programma's naar Radio 5 Nostalgia zijn verhuisd. Op doordeweekse dagen kwamen er enkele nieuwe programma's. Voor het eerst werd de jaarlijkse Top 2000 radio-uitzending vanaf locatie uitgezonden. Grote projecten in 2010 waren daarnaast de Top 2000 In Concert en het WK Voetbal.

Op 3FM is er vanwege de toetreding van PowNed en met de komst van nieuwe programma's van KRO, BNN, EO en AVRO meer ruimte gekomen voor diversiteit in programmering. Belangrijke dj's konden behouden blijven en er werden enkele nieuwe dj's aangetrokken. BNN kreeg op de doordeweekse dagen een tweede horizontaal programma, terwijl PowNed een vaste plek in de avond- en nachtprogrammering kreeg. Het totale muziekbeleid is meer onderscheidend geworden ten opzichte van commerciële stations en er kwam meer aandacht voor Nederlands talent en Nederlandse artiesten in het algemeen. Het streven naar minder gesproken woord blijft een uitdaging en een continu proces. De kracht van de 3FM-programmering schuilt in het muziekbeleid, de vormgeving maar juist ook in het gesproken woord. Gemiddeld genomen komt de verhouding tussen muziek en gesproken woord overeen met de afgesproken profielen.

De continuïteit tussen de afzonderlijke programma's is verbeterd: dj's nemen geregeld elkaars programma over door tijdens de laatste minuut van het voorafgaande programma aan te schuiven, bijvoorbeeld Domien Verschuren bij Giel en Michiel Feenstra bij Coen en Sander. Daarnaast zorgen wekelijkse zenderbrede acties voor een continuïteitsbeleving van de zender en een saamhorigheidsgevoel bij makers en omroepen. Serious Request editie 2010 vond plaats in Eindhoven en was een groot succes.

Eind december werd de nieuwe studio van 3FM in gebruik genomen. Hiermee werden ook de mogelijkheden voor Visual Radio sterk verbeterd. '3FM Serious Radio' heeft zich ontwikkeld tot een social media platform voor jongeren.

Op Radio 4 werd met de Ochtend van 4 een nieuw ochtendprogramma gestart. Dit leverde een bijdrage aan het bereiken van nieuwe doelgroepen en aan de opvallende verbetering van de luistercijfers in 2010. Besloten werd de middagconcerten niet te continueren, waarmee ruimte vrijkwam voor omroep MAX die in de middag een horizontaal programma ging verzorgen. Tijdens een speciaal concert in het Muziekgebouw aan het IJ werd de Radio4Prijs 2010 aan Jaap van Zweden uitgereikt. In 2010 kwam er een nieuw promobeleid; de samenwerking met het promobureau heeft tot betere vindbaarheid van programma's en speciale content op de zender geleid en lijkt de doorbeluistering te

bevorderen. De vernieuwde website gaf het bezoek aan radio4.nl een extra stimulans.

Op Radio 5 Nostalgia werd het muziekformat enigszins aangepast en verjongd. Ook kwam er in september een nieuwe zenderstem. Themaweken als de Jukebox Top 1000 en de Evergreen Top 1000 trokken veel luisteraars. Op de Radio 5 avond / weekend moest, door het wegvallen van de Moslimomroep, de OBA Live-balk van twee naar een uur teruggebracht worden. Op de zondag verdween een van de drie kerkdiensten en werd rond het middaguur een wat meer seculiere programmering ingevoerd.

Ook op Radio 6 werd de programmering verder verbeterd en het muziekformat scherper neergezet. Er zijn enkele nieuwe programma's geplaatst en in het weekeinde is gestart met een nieuwe horizontale dagprogrammering. Het muziekbeleid is verruimd met een bijpassende marketing- en positioneringsstrategie. De slogan veranderde van 'Radio 6: de jazz-zender' in 'Radio 6: Soul & Jazz'. Het presentatoren- en muziekbeleid is meer gericht op diversiteit, in sekse en etniciteit. De succesvolle en omroepbrede themawEEK De Zwarte Lijst kreeg een doorvertaling naar televisie en internet en er werd een nieuwe zendersite opgeleverd. Voor het eerst is het luistertijdaandeel toegenomen en is er een opmerkelijke verjonging van de luisteraars waarneembaar. Het online bezoek (Radio 6 website en streams) is verdubbeld in een nieuwe aanpak van het

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

nieuws, met eigen vaste nieuwslezers en verklankte bulletins.

De afgelopen jaren hebben de publieke radiozenders inhoudelijk duidelijkere profielen en een meer uitgebalanceerd aanbod gekregen. Dit heeft tot een structurele stijging van de luistertijd geleid.

## Internet

De Publieke Omroep is volgens het nationale internetbereiksonderzoek STIR na Sanoma Digital het best bezochte internetdomein van Nederland. In 2010 bezocht maandelijks 58% van de Nederlanders van 13 jaar en ouder, ofwel acht miljoen personen, minimaal één website van de Publieke Omroep. Omdat niet iedereen in Nederland de beschikking heeft over een internetverbinding is dat ongeveer 70% van de surfpopulatie. Het bereik van het Publieke Omroepdomein op internet vertoont een afvallende groei. Was de groei in gemiddeld maandbereik in 2008 nog 22%, in 2009 was deze 6% en in 2010 2%. De groei in bereik neemt dus af, inherent aan de stabilisering in groei van de surfpopulatie.

Het terugkijken van uitzendingen was ook in 2010 weer een belangrijke reden voor mensen om het Publieke Omroepdomein te bezoeken; 40% van onze bezoekers kijkt naast alle andere webcontent in ieder geval een *on demand* of *live video stream*. Het totale aantal bekeken video's via de dienst UitzendingGemist was in 2010 ruim

160 miljoen. Dat is een groei van 9% ten opzichte van 2009. De drie populairste programma's op UitzendingGemist waren SpangaS, Onderweg Naar Morgen en Flikken Maastricht.

In 2010 is na ongeveer vier jaar de website Uitzendinggemist volledig (in beta) vernieuwd. De nieuwe website biedt onder meer een verbeterde gebruikerservaring door vernieuwde video-afspeelmogelijkheden en meer opties voor personalisering van de site. De lancering van de nieuwe website [beta.uitzendinggemist.nl](http://beta.uitzendinggemist.nl) zorgde eind van het jaar al voor een stijging in aantal unieke browsers. Gemiddeld werd 30% van het aantal *on demand streams* bekeken met de eind 2009 geïntroduceerde Silverlight-player (met een toename in het laatste kwartaal tot 48% in december), waarvan ongeveer één op de zes streams op een website buiten het Publieke Omroepdomein *embedded* wordt bekeken.

Ook op mobiel en op Hyves is Uitzending Gemist verder ontwikkeld. Daarnaast is voor de mobiele platforms ook een aantal andere mobiele websites ontwikkeld, zoals de mobiele sites voor Radio 1, Radio 2 en 3FM. Er wordt daarbij in de mobiele ontwikkeling niet alleen ingezet op mobiele websites en applicaties voor de iPhone. Ook voor de Android-toestellen zijn enkele applicaties ontwikkeld.

De applicatie Uitzendinggemist op de iPhone blijkt echter nog steeds een belangrijke aanjager van het mobiele bereik van de *on demand* videodienst van de Publieke Omroep. Deze relatief kleine groep zware

mobiel internet-gebruikers bekeek in heel 2010 maar liefst 17 miljoen video's. In de laatste drie maanden van 2009 was dit nog maar 2,7 miljoen. Dit betekent dat 10% van het totaal aantal bekeken streams via UitzendingGemist afkomstig is van de iPhone. En dit aantal neemt alleen maar toe.

Op het gebied van samenwerking is in 2010 een overeenkomst gesloten met het voormalige Fabchannel. Samen met de VPRO worden de internetfaciliteiten van Fabchannel voor concertregistratie bij de Publieke Omroep benut en wordt het hergebruik van archiefmateriaal onderzocht. Verder is door samenwerking van enkele omroepen een cultuurportal gerealiseerd en is het platform Gezond24 gestart.

Om de interactie met het publiek te versterken is het Publieke Omroepplein ontwikkeld. Op het Publieke Omroepplein komt alles samen wat er over de Publieke Omroep op Twitter wordt gezegd. Vanuit dit initiatief wordt ook, in samenwerking met televisie en de commerciële omroep, onderzocht wat de effecten en onderzoeksmogelijkheden zijn van de reacties op televisieprogramma's via Twitter.

De continue doorontwikkeling en groei van Twitter als medium zorgen echter ook voor een toenemende druk op de beschikbare budgetten. Ook in 2010 is de NPO daarom genoodzaakt geweest om scherpe keuzes te maken in ondersteuning en aanwezigheid van de Publieke Omroep op de verschillende technische platforms. Daarnaast is ook het aantal pluswebsites bij

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

omroepen verder teruggebracht. De verwachting is dat bij gelijkblijvende budgetten hernieuwde investeringen pas mogelijk zijn, indien een kostenreductie kan worden doorgevoerd door implementatie van een gezamenlijke back-end voor non-lineair aanbod binnen de Publieke Omroep.

## Innovatie en nieuwe media

Aansluiten bij veranderend mediagedrag, één van de ambities van de Publieke Omroep, vormt de centrale doelstelling voor de directie Innovatie & Nieuwe Media. Er wordt op een portfolio van projecten gestuurd die een concrete bijdrage kunnen leveren aan deze ambitie. De uitvoering van deze projecten ligt doorgaans bij omroepen of bij andere afdelingen binnen de NPO, waarbij Innovatie & Nieuwe Media inhoudelijk en financieel ondersteunt. In 2010 lag de focus op digitalisering van content en metadata, ontwikkeling van een digitale tv-portal, het visualiseren van radio-uitzendingen en het toevoegen van interactie via mobiele devices.

Kennisdeling vindt plaats via de bijeenkomsten van NPOX. In 2010 werden er, naast het NPOX-festival, diverse workshops georganiseerd voor programmamakers. Doel is om nieuwe ideeën op te doen en van gedachten te wisselen met de blik gericht op de toekomst. De makers van nu moeten zich namelijk steeds beter profileren in het uitdijende medialandschap. Mediamakers nemen met NPOX zelf de verant-

woordelijkheid om te vernieuwen en de aandacht van de kijker en luisteraar te krijgen.

In 2010 is voor zes trainees hun traineetraject afgerond. In dit traject heeft een diverse groep jonge high potentials een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van innovatieve projecten. Daarnaast hielpen ze bij het versnellen van lopende processen die leidden tot een beter bereik van doelgroepen die veranderend mediagedrag vertonen. Na afronding is een nieuwe lichter van vier trainees met het traject gestart.

## Distributie, techniek en uitzending

In 2010 is een aantal veranderingen doorgevoerd in het uitzenden en distribueren van de radio-, internet- en televisieprogramma's. Het aanbod aan omroepkanalen op de diverse platformen is verruimd en de efficiency van het uitzendproces is verder verbeterd door de toename van de kwaliteit van de dienstverlening. Zo was de uitval in 2010 van de multichannel payout (Nederland 1, 2 en 3) wederom lager dan in 2009 en werkte dit met een betrouwbaarheid van 99,99% (64 minuten storing in het hele jaar). Vanaf 1 januari 2010 kunnen traffic en eindregie van de hoofdzenders Nederland 1, 2 en 3 volledig *tapeless* werken. Het aantal uitgezonden HD-programma's is sterk toegenomen, maar verdient nóg meer aandacht en de HD-stimuleringsregeling blijft in 2011 dan ook van kracht. De *play out* van de STER-commercials is in 2010 volledig vernieuwd, evenals de payout van de tv-themakanalen, na het succesvol

afronden van de Europese aanbesteding die gewonnen werd door Technicolor Nederland.

Voor radio is een *low cost payout* platform voor radio-themakanalen gerealiseerd. Om de aanlever-, uitzend- en archiveringsprocessen voor radio effectiever en efficiënter uit te voeren zijn ketenafspraken ontwikkeld en in gebruik genomen. De ketenafspraken Internet (voor *on demand* publicatie) zijn in ontwikkeling. De gecombineerde studio- en eindregie van Radio 4 is in zijn geheel vernieuwd op een nieuwe locatie. Er is een redundante eindregie gebouwd, die ook voor Radio 6 in gebruik is en eind december zijn de geheel vernieuwde dj-studio's en een centrale eindregie voor 3FM in gebruik genomen.

Met de afronding van de distributieovereenkomst tussen de NPO en de grote kabelbedrijven is een model gevonden waarbij de meeste TV-themakanalen onderdeel zijn van een brede verspreiding. De radio-themakanalen worden, behalve via internet, nu ook verspreid bij een drietal (waaronder de twee grootste) kabelbedrijven. Uitzending Gemist was al voor 2010 via digitale kabel en IPTV te zien bij Lijbrandt Telecom, KPN, Tele2, UPC en Ziggo. De dienst is in 2010 beschikbaar gekomen via andere dochters van Glashart Media en een aantal andere kabelmaatschappijen. OTT (Over-The-Top) partijen hebben zich gemeld in het kader van een technische oriëntatie.

Door middel van een succesvolle Europese aanbesteding, die gewonnen is door Broadcast Partners, zijn er

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

grote efficiëntievoordelen behaald in de FM-distributie van Radio 1 tot en met Radio 6 en FunX. Ook de distributie via internet is geïntensiveerd. Met het WK Voetbal uitgezonden door de NOS zijn opnieuw internetrecords gesneuveld. Nog nooit hebben zoveel Nederlanders tegelijkertijd sportwedstrijden via het internet bekeken. Innovatie in internet streamingtechniek en samenwerking met internet service providers heeft dit technisch mogelijk gemaakt. In het kader van het beschikbaar houden van de aanbodkanalen van de Publieke Omroep via internet bij een groeiend gebruik is er veel aandacht besteed aan netneutraliteit en is geëxperimenteerd met distributie van *on demand* programma's via alternatieve technologieën zoals peer-to-peer netwerken. Door het toepassen van geolP filtering (het niet toestaan van afspelen van video buiten Nederland) is tegemoet gekomen aan een veel voorkomende eis van rechthebbenden en is als bijkomend voordeel gerealiseerd dat de hoeveelheid programma's voor *on demand* verspreiding is toegenomen. Het nadeel daarvan is dat een aantal programma's niet meer in het buitenland bekeken kan worden.

Om mee te groeien met het veranderende media-gebruik van het publiek zijn specifieke aanbodkanalen gecreëerd en worden bestaande aanbodkanalen op meerdere platformen ontsloten. Zo is in het kader van uitgesteld kijken de door middel van Digital Rights Management-technologie beschermde download- en

abonnementsdienst Uitzending Gemist to Go (UGtoGO) via de testlabsite gelanceerd. Er is een televisie-interface voor Uitzending Gemist beschikbaar gekomen, gebaseerd op de HbbTV (Hybrid Broadcast Broadband) standaard; aan de standaardisatie daarvan is in EBU verband actief bijgedragen. Deze is inmiddels beschikbaar op Philips NetTV's. Met andere leveranciers wordt nog gesproken. Daarnaast zijn demoversies van de NL 1, 2 en 3 portals ontwikkeld. Er is een vernieuwde iPhone-applicatie voor Uitzending Gemist gelanceerd en er is een speciale versie beschikbaar voor de iPad. De mobiele website is verbeterd en programma's blijven langer beschikbaar voor de mobiele kijker. Met het aanbieden van een mobiele applicatie voor andere smartphones is gestopt vanwege de hoge kosten. Voor Radio 1, Radio 2 en 3FM zijn visual radio-uitzendingen gerealiseerd. Deze zijn te volgen via internet (de radio player is daarvoor uitgebreid). Tevens zijn radioprogramma's via dezelfde infrastructuur op televisie (NL 3 en 101TV) uitgezonden. Opnames van interviews op Radio 1 staan voor hergebruik op tv ter beschikking. Tot slot is, om eenvoudig te kunnen navigeren tussen de aanbodkanalen (hoofd- en themakanalen) van de Publieke Omroep, een Interactive Service Menu op UPC-kanaal 247 gerealiseerd.

## Bedrijfsvoering

De NPO-organisatie wil zich meer toeleggen op haar kerntaken: beleid & verantwoording, programmering en

distributie. De activiteiten van de directie Bedrijfsvoering vormen geen kerntaak en daarom worden de activiteiten van de directie Bedrijfsvoering in het plan Organisatieontwikkeling 2010-2012 meer op afstand geplaatst. Bedrijfsvoering meer op afstand betekent in deze context dat de dienstverlening eenduidig is te omschrijven, kan worden afgenomen door middel van dienstverleningsovereenkomsten en dat de besturing van deze activiteiten op enige afstand tot de dagelijkse besturing door de RvB van de NPO komt. Bovendien komt, mede met het oog op de bezuinigingen, de focus van de dienstverlening nadrukkelijker te liggen op de kosten van de ondersteuning in relatie tot het gewenste dienstenniveau. Aandachtspunten zijn verdere professionalisering, verscherpt invullen van bestaand beleid en bijdragen in de te realiseren bezuinigingen. Naast de ontwikkeling van deze toekomstvisie blijft uiteraard de lopende dienstverlening de volle aandacht vragen. De contractonderhandelingen over het leveren van programmagegevens door de afdeling Media Informatie Services (MIS) aan de dagbladen zijn gestagneerd door de lopende discussie over het vrijgeven van deze gegevens en het daaraan te koppelen licentiebeleid. Hoewel de onderzoeksmogelijkheden bij de afdeling Media Onderzoek & Advies (MOA) een nuttige bijdrage leveren aan de verhoging van de kwaliteit van de programmering liep de omzet in 2010 beduidend terug, met name door het ontbreken van het benodigde budget bij omroepinstellingen.

# 1. Bestuursverslag NPO 2010

Voor de afdeling Sales is 2010 een prima jaar geweest. De inspanningen op het gebied van verkoop van documentaires, drama en jeugdprogramma's hebben geleid tot een substantiële opbrengst ten gunste van de omroepinstellingen.

Door nieuwe technieken en een aangepaste werkwijze is de afdeling Ondertiteling/TT888 er al in 2010 in geslaagd om de uiteindelijke wettelijke doelstelling van 95% te realiseren. Dit is een jaar eerder dan gepland.

De kwaliteitsverbetering die was aangekondigd voor de afdeling Financieel Administratieve Zaken (FAZ) is in 2010 grotendeels gerealiseerd.

De ontwikkeling van een nieuw rapportagesysteem voor Radio heeft vertraging opgelopen, waardoor de afdeling Rechten & Zendtijd Verantwoording (RZV) op dit gebied nog geen verbetering kon realiseren.

Mede in het licht van de aangekondigde bezuinigingen heeft de afdeling Verantwoording & Control (V&C) de benodigde procedures en verantwoordingsinstrumenten nog verder aangescherpt.

Alle fysieke beveiligingsmaatregelen zijn in 2010 door de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) afgerond. Op basis van een uitgevoerde analyse is geconstateerd dat de strategische doelstellingen van het project BRIC daarmee ook voor een groot deel waargemaakt zijn.

In 2010 heeft de afdeling ICT alle evenementen van de NOS ondersteund op het gebied van *streaming*.

Ook de samenwerking met Radio Nederland Wereldomroep (RNW) is geëffectueerd.

Op de afdeling Informatiecentrum is in 2010 veel aandacht besteed aan archief- en contractbeheer.

Daarnaast hebben meerdere omroepinstellingen interesse getoond in het leveren van een knipselkrant.

## 2. Toelichting financiën

Over 2010 heeft de NPO een resultaat geboekt dat € 7,9 miljoen hoger is dan begroot. Dit extra resultaat is met name tot stand gekomen doordat de organisatie tijdig heeft geanticipeerd op signalen vanuit de subsidiegever over grote op handen zijnde bezuinigingen. Een groot deel van het resultaat over 2010 wordt gereserveerd voor het bekostigen van incidentele maatregelen in de komende jaren om de aangekondigde structurele bezuinigingen te kunnen realiseren.

De NPO ontvangt voor de gehele landelijke publieke omroep de middelen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Met deze middelen worden alle landelijke omroepen, het Coproductiefonds Binnenlandse Omroep (CoBO) en de NPO gefinancierd. Daarnaast hebben de omroepen en de NPO nog eigen inkomsten. Naast de kosten voor de eigen organisatie, maakt de NPO ook kosten voor gezamenlijke, omroepbrede activiteiten zoals distributie en rechtenverantwoording.

### Bezuinigingen

De minister van OCW heeft aangekondigd de media-begroting vanaf 2013 in fasen te gaan korten oplopend tot € 200 mln. Hiertoe heeft zij een onafhankelijk onderzoeksbureau opdracht gegeven binnen de gehele landelijke publieke omroep te onderzoeken hoe groot het bezuinigingspotentieel is dat behaald kan worden door middel van efficiency-verbeteringen. In juni van dit

jaar zullen de eerste resultaten van dit externe onderzoek bekend worden en in september van dit jaar zal het definitieve rapport worden uitgebracht. Vooruitlopend op het onderzoek, heeft de Raad van Bestuur besloten al met ingang van 2010 zelf maatregelen te treffen.

Omdat binnen de kosten van de NPO een aanzienlijk deel nagenoeg onbeïnvloedbaar is op korte termijn, zoals rechten- en distributiecontracten, zullen eventuele verdere besparingen met name moeten worden gevonden in het stoppen van nog te bepalen activiteiten en personeelsreductie. De uitkomsten van het externe onderzoek zullen uiteindelijk richting moeten geven aan het totaal bedrag dat mogelijk door de NPO zou kunnen worden bespaard. De minister heeft aangekondigd in juni 2011 meer duidelijkheid te zullen geven over de kabinetsplannen met betrekking tot de media begroting.

### NPO

De NPO had voor 2010 een resultaat begroot van € 9,2 miljoen. In dit begrote resultaat zijn reserveringen opgenomen voor meerjarige fluctuaties in de programmering 2011/2012 (€ 4 miljoen) en voor specifieke programmering in 2011 (€ 1,3 miljoen). Daarnaast is rekening gehouden met een incidenteel overschot van € 1,2 miljoen als gevolg van incidenteel lagere kosten en een structureel overschot van € 2,6 miljoen dat noodzakelijk wordt geacht om calamiteiten of onver-

wachte tegenvallers gedurende het jaar te kunnen opvangen.

De in 2010 aangekondigde bezuinigingen hebben ertoe geleid dat direct is gestart met het maken van beleidskeuzes zoals het niet invullen van bepaalde vacatures en het kritisch beoordelen van aflopende contracten. In 2010 heeft dit in totaal geleid tot een structureel hoger resultaat van circa € 3,5 miljoen. Daarnaast zijn er incidentele kostenbesparingen en meeropbrengsten geweest van circa € 4,4 miljoen. Per saldo is het resultaat daardoor € 7,9 miljoen hoger dan begroot. Hiervan is € 0,6 mln gefinancierd uit bestemmingsreserve.

### Beheer Omroep Middelen

In 2010 is in totaal € 668,8 miljoen verstrekt aan de omroepen waardoor een negatief resultaat is ontstaan van € 6,4 miljoen. Dit resultaat wordt verklaard door het verschil tussen in 2010 ingezette overgedragen reserves media-aanbod (RMA) en door de omroepen in 2010 aan de NPO overgedragen reserves media-aanbod (€ 11,1 miljoen minus € 4,9 miljoen) en door de inzet van de bestemmingsreserve Nieuwe Media ten behoeve van de programmering (€ 0,2 miljoen).

Onder overgedragen RMA moeten worden verstaan de reserves die door individuele omroepen aan de NPO zijn overgedragen, omdat deze omroepen meer reserves

## 2. Toelichting financiën

hebben dan het door de Raad van Bestuur vastgestelde maximum. Dit maximum varieert van 5% tot 12,5% van de jaarbijdragen van OCW/Raad van Betuur aan een omroep. De overgedragen RMA worden door de Raad van Bestuur de jaren erna ingezet voor de programmering. In 2010 was de inzet RMA € 11,1 miljoen. Hiertegenover staan de RMA die de omroepen weer moeten overdragen aan de RvB omdat ze het gestelde maximum overschrijden. In 2010 is op deze wijze € 4,9 miljoen overgedragen aan de RvB.

In nevenstaand overzicht zijn de totale middelen die de NPO ontvangt en besteedt gesplitst in het deel dat bestemd is voor en besteed is door de omroepen en het Cobo (BOM, Beheer Omroep Middelen), en het deel dat door de NPO-organisatie zelf wordt besteed.

### Resultaatbestemming

Het gecombineerde resultaat van BOM (incl. CoBO) en de NPO 2010 bedraagt € 10,1 miljoen (€ - 6,4 miljoen + € 16,5 miljoen). Rekening houdend met de inzet van middelen uit de bestemmingsreserve van de NPO ten behoeve van de omroepen (€ 0,2 miljoen) en ten behoeve van de NPO-organisatie (€ 0,65 miljoen), ziet de resultaatbestemming er als volgt uit: zie nevenstaande tabel.

### Exploitatieresultaat (x1000 euro)

	Organisatie NPO	BOM	Totaal
Budget omroepmiddelen	127.499	661.469	788.968
Totaal gezamenlijkheid platform	15.875	-15.875	0
<b>Budget OCW</b>	<b>143.374</b>	<b>645.594</b>	<b>788.968</b>
Extra inzet NPO middelen	-10.571	10.571	0
Nevenactiviteiten	2.384	0	2.384
Overige bedrijfsopbrengsten	15.403	6.196	21.599
<b>Totaal baten</b>	<b>150.590</b>	<b>662.361</b>	<b>812.951</b>
Verstrekingen LPO	0	668.776	668.776
Lasten NPO	133.995	0	133.995
<b>Totaal lasten</b>	<b>133.995</b>	<b>668.776</b>	<b>802.771</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>16.595</b>	<b>-6.415</b>	<b>10.180</b>
Rentebaten/lasten	-89	0	-89
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>16.506</b>	<b>-6.415</b>	<b>10.091</b>

### Resultaatbestemming (x1000 euro)

	Organisatie NPO	BOM	Totaal
Inzet RMA in boekjaar	0	-111.222	-11.122
Overdracht RMA ultimo boekjaar	0	4.913	4.913
<b>Saldo overdracht reserve voor media-aanbod</b>	<b>0</b>	<b>-6.209</b>	<b>-6.209</b>
Ten gunste van de exploitatiereserve	3.159	0	3.159
Ten gunste van de bestemmingsreserve programmering	4.000	0	4.000
Ten gunste van de bestemmingsreserve algemeen	10.000	0	10.000
Ten laste van de bestemmingsreserve NM	-653	-206	-859
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>16.506</b>	<b>-6.415</b>	<b>10.091</b>

### 3. Financiële besturing, beheersing en rechtmatigheid

Voor de financiële besturing en beheersing wordt gewerkt volgens de managementcontrol cyclus. Jaarlijks worden bedrijfsplannen en budgetten vastgesteld. Voor de verantwoording wordt periodiek managementinformatie opgesteld, waarbij de realisatie van de financiële doelstellingen wordt geanalyseerd. De NPO wordt gefinancierd uit publieke middelen, daarom is het beleid binnen het financiële beheer om tijdelijke overtollige middelen risicoloos te laten renderen via korte termijn deposito's. Bij financiële transacties en beheerhandelingen worden rechtmatigheidscontroles uitgevoerd, waarbij wordt getoetst of deze hebben plaatsgevonden binnen de hiervoor geldende wettelijke bepalingen en interne regelgeving. Bij de financiële cyclus wordt rekening gehouden met bepalingen uit de Mediawet, het Handboek Financiële Verantwoording, fiscale en sociale regelgeving, Richtlijnen en Regeling Goed Bestuur en Integriteit, Europese wetgeving, subsidievoorwaarden en voorwaarden van het Commissariaat voor de Media.

# 4. Nevenfuncties Raad van Bestuur

## Henk Hagoort

Drs. H.N. Hagoort (Rhoon, 1965) is per 1 juni 2008 voorzitter van de Raad van Bestuur en is onder meer verantwoordelijk voor de portefeuilles Strategie en Corporate Communicatie.

### Loopbaan

Henk Hagoort studeerde geschiedenis en was van 2000 tot 2008 directeur van de Evangelische Omroep. Binnen deze omroep werkte hij van 1992 tot 2000 als medewerker documentaires TV, als afdelingshoofd informatieve programma's en als lid van het managementteam. Voordat hij bij de EO in dienst kwam, werkte hij onder meer als toegevoegd docent Middeleeuwse Geschiedenis aan de Universiteit Utrecht.

### Nevenfuncties

Nevenfuncties Uit hoofde van de functie		
Het Beste van Vlaanderen en Nederland (BVN),	Lid bestuur	Onbezoldigd
Muziekcentrum van de Omroep (MCO)	<b>Voorzitter Raad van Toezicht</b>	Onbezoldigd
Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid,	Lid Raad van Toezicht	Onbezoldigd
NOS	Voorzitter Raad van Toezicht	Onbezoldigd
STER	Lid Bestuur	Bezoldigd*

\*De inkomsten komen ten goede aan de NPO

Nevenfuncties niet uit hoofde van de functie		
Boekencentrum BV	<b>Voorzitter Raad van Commisarissen</b>	Bezoldigd
Rijksmuseum Muiderslot	<b>Lid Raad van Toezicht</b>	Onbezoldigd
Kennisnet	<b>Voorzitter Raad van Toezicht</b>	Bezoldigd

## Ruurd Bierman

R. Bierman (Ede, 1952) neemt sinds 1 juni 2003 in de Raad van Bestuur de portefeuilles Televisie, Radio en Nieuwe Media voor zijn rekening.

### Loopbaan

Ruurd Bierman studeerde Planologie en was tot zijn aantreden als Lid van de Raad van Bestuur acht jaar lang directeur van NOS Radio en Televisie. Bierman vervulde van 1979 tot 1982 functies bij de Gemeente Amsterdam voor lokale radio en televisie en was daarna onder meer projectleider bij de introductie van Nederland 3 en van 1990 tot 1994 adjunct-directeur televisie bij de NOS

### Nevenfuncties

Nevenfuncties Uit hoofde van de functie		
Mediafestival Prix Europa	Voorzitter	Onbezoldigd
EBU Television Committee,	Voorzitter	Onbezoldigd
Muziekcentrum van de omroep (MCO)	Lid Raad van Toezicht	Onbezoldigd
NOS	Lid Raad van Toezicht	Onbezoldigd
Stichting Co-productiefonds Binnenlandse Omroep (CoBO)	Secretaris	Onbezoldigd

Nevenfuncties niet uit hoofde van de functie		
Stichting Julius Leeft	Vice-voorzitter Bestuur	Onbezoldigd
DK Big Band	Lid Bestuur	Onbezoldigd

# 4. Nevenfuncties Raad van Bestuur

## Cees Vis

Drs. C.A. Vis (1950) is in dienst sinds 1 september 2003. Momenteel beheert hij de portefeuille Financiën & Control.

### Loopbaan

Cees Vis studeerde Bedrijfseconomie en voltooide een postdoctorale opleiding tot registeraccountant.

Hij was tot 2003 lid van de Raad van Bestuur van PCM Uitgevers N.V. en directievoorzitter van PCM Landelijke Dagbladen. Daarvoor was hij accountmanager bij Price Waterhouse (1980-1986), vervulde diverse functies bij het Ministerie van OCW (1986-1997) en was van 1998 tot 2000 algemeen directeur van de STER.

### Nevenfuncties

Nevenfuncties Uit hoofde van de functie		
Muziekcentrum van de Omroep (MCO)	Lid Raad van Toezicht	Onbezoldigd
NOS	Voorzitter Raad van Toezicht	Onbezoldigd
STER	Lid Bestuur	Bezoldigd*

\*De inkomsten komen ten goede aan de NPO

Nevenfuncties niet uit hoofde van de functie		
Adviesraad MKB van ING Bank	Lid	Bezoldigd
Multiculturele Televisie Nederland	Lid Bestuur	Bezoldigd
Stichting ter bevordering van de Uitgave van de Volledige Correspondentie van Erasmus	Lid Bestuur	Onbezoldigd
United Fish Auctions N.V. (UFA)	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd

## Ton Tekstra

A.N.T. Tekstra (1950) is tot uiterlijk 1 september 2013 gevolmachtigd vertegenwoordiger van de Raad van Bestuur. Dat betekent dat hij formeel geen lid is van de Raad van Bestuur, maar wel dezelfde bevoegdheden heeft waar het om zijn takenpakket gaat. Tekstra neemt deel aan de vergaderingen en andere activiteiten van de Raad van Bestuur. Hij vervult de functie parttime (60%) en neemt voor de duur van zijn functie de portefeuilles Organisatie, Technologie en Distributie over van Cees Vis.

### Loopbaan

Ton Tekstra studeerde Procestechologie en Bedrijfskunde en werkte als proces-technoloog en organisatieadviseur. Hij was in 1988 betrokken bij de oprichting van het toenmalige Nederlands Omroepproductie Bedrijf. Tussen 2000 en 2006 was Tekstra algemeen directeur van NOB Holding NV. Daarnaast was hij van 2002 tot 2007 ook statutair directeur van NOB NV, cross media uitzendbedrijf. Na de integratie van het NOB in Technicolor, eind 2007, nam hij afscheid van het bedrijf. Sindsdien is hij werkzaam als adviseur en toezichthouder.

### Nevenfuncties

Nevenfuncties niet uit hoofde van de functie		
NOVEC BV	Commissaris	Bezoldigd
PNO Media	Voorzitter Bestuur	Onkosten-vergoeding
PNO Ziektekosten	Vice-voorzitter Bestuur	Onkosten-vergoeding
Stichting Werk en Bemiddeling NOB	Voorzitter	Onbezoldigd

# 5. Verslag Raad van Toezicht

De eerste helft van 2010 stond voor de Raad van Toezicht naast zijn reguliere toezichthoudende taken, vooral in het teken van het gesprek over de nabije en verdere toekomst van de Publieke Omroep. De gesprekken die de Raad van Bestuur reeds in 2007 in het kader van het Kompastraject met de omroepen was gestart, kregen in 2010 hun beslag in het Concessiebeidsplan (2010-2016) en de Toekomstvisie Publieke Omroep. De tweede helft van 2010 stond in het teken van de verkiezingen en de formatie die uiteindelijk resulteerden in het regeerakkoord waarin werd aangekondigd dat er 200 miljoen zal worden bezuinigd op de mediabegroting. De discussie over de vereenvoudiging van het bestel, die door de Raad van Bestuur en omroepen al was geagendeerd, wordt in het licht van deze ontwikkelingen nog urgenter.

De Raad stelt vast dat de implementatie en operationalisering van het Concessiebeidsplan in 2010 voortvarend is opgepakt. De aangekondigde bezuinigingen verhouden zich echter niet tot de doelstellingen zoals geformuleerd in het Concessiebeidsplan en dwingen tot het maken van scherpe keuzes. De Raad steunt daarbij de visie van de Raad van Bestuur en omroepen om niet eindeloos met de kaasschaaf de kwaliteit van de programmering aan te tasten en verschraling zoveel mogelijk te voorkomen.

Einde 2010 verliep de benoemingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht. Alle leden hebben zich herkiesbaar gesteld en zijn per 1 januari 2011 door de minister opnieuw benoemd. De Raad van Toezicht heeft besloten in de tweede benoemingstermijn via een aftreedrooster gefaseerd af te treden, zodat bij opvolging de continuïteit van kennis en ervaring binnen de Raad van Toezicht voldoende gegarandeerd blijft.

## Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad vergaderde in 2010 zes keer met de Raad van Bestuur en één keer onderling. Daarnaast werd samen met de Raad van Bestuur een Bosdag georganiseerd. Tijdens het middagdeel van deze Bosdag, waarvoor ook de directeuren en voorzitters Raden van Toezicht van de omroepen waren uitgenodigd, is gesproken over de richtlijnen goed bestuur en de kwaliteit van en ontwikkelingen in de financiering van omroepen, alsmede het toezicht daarop. Tijdens de onderlinge vergadering heeft de Raad het eigen functioneren en dat van de Raad van Bestuur geëvalueerd.

In zijn vergaderingen van mei en september stelde de Raad van Toezicht achtereenvolgens de jaarrekening 2009 en de Meerjarenbegroting 2011-2015 vast. Daarnaast heeft de Raad in zijn vergaderingen het Concessiebeidsplan (2010-2016) en de Prestatieovereenkomst (2011-2016) vastgesteld.

Andere onderwerpen die in 2010 zijn besproken, dan wel gepresenteerd, zijn:

- De Toekomstverkenning Publieke Omroep;
- Het mediabeleid in de politieke context van de formatie en het regeerakkoord;
- De bezuinigingen op de mediabegroting met mogelijke gevolgen en scenario's;
- De implementatie van het Concessiebeidsplan;
- De NPO organisatieontwikkeling 2010-2012;
- Het merkenbeleid;
- De publiekscampagne;
- Diversiteit;
- Journalistieke kwaliteit en pluriformiteit;
- Ontwikkelingen in EBU-verband;
- Integriteit en compliance;
- De afronding van de verzelfstandiging van de NOS;
- De intrekking van de erkenning van LLiNK en de daaropvolgende bezwaarprocedure;
- Het faillissement van SMON.

De Raad van Toezicht kent een audit- en een remuneratiecommissie. De auditcommissie heeft onder andere de jaarrekening en de Meerjarenbegroting ten behoeve van besluitvorming voor de Raad van Toezicht voorbereid. De commissie heeft tevens aandacht aan de activiteiten op het gebied van risicomanagement en compliance besteed. Er hebben twee gesprekken met de externe accountant plaatsgevonden. Het contract

# 5. Verslag Raad van Toezicht

met de accountant is met één jaar verlengd. De remuneratiecommissie heeft naar aanleiding van de zelfevaluaties van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht de bevindingen uit deze evaluaties besproken met de Raad van Bestuur.

## Werkbezoeken

Evenals voorgaande jaren hield de Raad van Toezicht een aantal werkbezoeken. Dit jaar heeft de Raad zich op de hoogte gesteld van de dagelijkse praktijk bij de verschillende directies binnen de NPO. Er zijn bezoeken gebracht aan de directies Televisieprogrammering, Radioprogrammering, Bedrijfsvoering, Distributie, Technologie & Uitzending (DTU). Deze informatieve en goed voorbereide bijeenkomsten werden door de Raad zeer gewaardeerd.

## En verder

Verder bezocht de Raad van Toezicht een bijeenkomst voor toezichthouders van de Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO). Tijdens deze bijeenkomst, bestemd voor leden van Raden van Toezicht van de omroepen, is gesproken over wijzigingen rondom goed bestuur en de positie van toezichthouders als controleur, werkgever en adviseur. De Raad van Toezicht hecht veel waarde aan de thema's governance, integriteit en gedragscodes, zowel binnen de NPO-organisatie als bij de omroepen. In 2010 heeft eenmaal een zogenaamd art. 24-overleg met de Ondernemingsraad plaatsgevonden.

# 6. Nevenfuncties Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken binnen de organisatie, de kwaliteit van de besturing door de Raad van Bestuur, het (financiële) beleid en de samenwerking en coördinatie binnen de landelijke Publieke Omroep. De Raad van Toezicht benoemt leden van de Raad van Bestuur en fungeert als klankbord. De huidige Raad van Toezicht is op 1 januari 2006 aangetreden.

## Leden Raad van Toezicht

Mr. C. Smaling (voorzitter)

Ir. B.F. Dessing

Dr. A.A. Dijkhuizen

Prof. dr. N.A.N.M. van Eijk

Prof. dr. V. Frissen

D. Terpstra

A.P.M. van der Veer-Vergeer

## Mr. C. Smaling (1945), voorzitter

Voormalig voorzitter Raad van Bestuur PCM Uitgevers Amsterdam

## Ir. B.F. Dessing (1948)

Voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van VGZ-IZA-TRIAS-UNIVE Groep

Nevenfuncties		
Akkermans & Partners	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
Mentaal Beter	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders	Adviseur	Bezoldigd
Nederlandse Vereniging voor Cardiologie	Lid Raad van Toezicht	Bezoldigd
Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	Lid Raad van Advies	Onbezoldigd
Pensioenfonds van de Nederlandse Bank	Lid Raad van Toezicht	Bezoldigd
Prof. dr. Jaap Swierenga Stichting	Lid Bestuur	Onbezoldigd
Revalidatiecentrum De Hoogstraat	Lid Raad van Toezicht	Bezoldigd
Royal Haskoning	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
St. Antonius Ziekenhuis Nieuwegein	Lid Raad van Toezicht	Bezoldigd
Stichting Spoorwegpensioenfonds en Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer	Lid Visitatiecommissie	Bezoldigd
Walter Maas Huis	Lid Bestuur	Onbezoldigd
Waterland Private Equity Investments	Industry Expert	Bezoldigd
Zorgcoöperatie Nederland	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd

# 6. Nevenfuncties Raad van Toezicht

## Dr. A.A. Dijkhuizen (1953)

Voorzitter Raad van Bestuur van Wageningen Universiteit & Researchcentrum.

Nevenfuncties		
Corpus	Lid Raad van Advies	Onbezoldigd
European Food & Agribusiness Seminar (EFAS) (uitgevoerd samen met Harvard Business School)	Programma Directeur	Onbezoldigd
Fuzhou University, Fujian Province, China	Visiting Professor	Onbezoldigd
Gouverneur van de provincie Fujian in China	Lid Innovatiecommissie en Persoonlijk Adviseur	Onbezoldigd
Hendrix Genetics	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
Incotec	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
InnovatieNetwerk	Lid Bestuur	Bezoldigd
Limburgforum	Lid	Bezoldigd
Massey University, Palmerston North, Nieuw Zeeland	Honorary Professor	Onbezoldigd
Netherlands Academy of Technology and Innovation	Lid	Onbezoldigd
Pictet Agri Investeringsfonds	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
Raad voor Deltaonderzoek	Lid	Onbezoldigd
Refresco	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
SNS Asset Management	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
Stichting Food Valley	Lid Bestuur	Onbezoldigd
Stichting TrusQ	Adviseur	Bezoldigd
Struik Foods Europe	Lid Raad van Advies	Bezoldigd
VSNU	Lid Algemeen Bestuur	Onbezoldigd

## Prof. dr. N.A.N.M. van Eijk (1961)

Hoogleraar Informatierecht, in het bijzonder het Media- en Telecommunicatierecht (Instituut voor Informatierecht (IViR), Universiteit van Amsterdam); Zelfstandig juridisch adviseur.

Nevenfuncties		
Beroepscommissie NL-Kabel	Lid	Onbezoldigd
Computerrecht	Redactielid	Onbezoldigd
European Audiovisual Observatory	Member Advisory Committee	Onbezoldigd
Internetscriptieprijs	Juryvoorzitter	Onbezoldigd
Pictoright	Voorzitter Commissie van Beroep	Onbezoldigd
Hans Bredow Instituut, Hamburg	Lid Beirat	Onbezoldigd
Tijdschrift voor consumentenrecht	Medewerker	Onbezoldigd
Vereniging voor Media en Communicatierecht (VMC)	Voorzitter	Onbezoldigd
SER	Voorzitter Overleggroep Elektronische Communicatie- diensten	Onbezoldigd
SER	Voorzitter Overleggroep Betaalde Informatiediensten	Onbezoldigd

# 6. Nevenfuncties Raad van Toezicht

## Prof. dr. V. Frissen (1960)

Senior strateeg bij TNO ICT, tevens namens TNO als hoogleraar verbonden aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit der Wijsbegeerte, leerstoel ICT en Sociale Verandering.

Nevenfuncties		
Sectorinstituut Openbare Bibliotheken	Lid Raad van toezicht	Bezoldigd
Humanistisch Instituut voor Ontwikkelingssamenwerking (HIVOS)	Lid College van Adviseurs	Onbezoldigd
Kennissenaat Ministerie BZK	Lid	Onbezoldigd
Nationaal Comité 4 en 5 mei	Lid Algemeen Bestuur	Onbezoldigd
Stichting Toekomstbeeld der Techniek	Lid Algemeen Bestuur	Onbezoldigd
Stichting Toekomstbeeld der Techniek	Lid Algemeen Bestuur	Onbezoldigd
Twaweza/HIVOS	Lid Supervisory Board	Onbezoldigd
Information Society Technologies Advisory Group	Lid	Bezoldigd

## D. Terpstra (1956)

Voorzitter College van Bestuur Hogeschool Inholland

Nevenfuncties		
Aegon	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
Grontmij	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
Interkerkelijke Organisatie voor Ontwikkelingssamenwerking (ICCO)	Voorzitter Bestuur	Onbezoldigd
Kamer van Koophandel Nederland	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
Koninklijke Nederlandse Schaatsbond	Voorzitter	Onbezoldigd
NETH-ER	Lid Raad van Bestuur	Onbezoldigd
Onderwijsnetwerk Belvedere	Lid Raad van Advies	Onbezoldigd
Stichting Duurzaam Hoger Onderwijs	Lid Bestuur	Onbezoldigd
Unilever	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
Worldconnectors	Lid	Onbezoldigd

## A.P.M. van der Veer-Vergeer (1959)

Onafhankelijk bestuursadviseur voor strategie en corporate governance en voormalig CEO Currence Holding

Nevenfuncties		
Alliander N.V.	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
LeasePlan Corporation N.V.	Lid Raad van Commissarissen	Bezoldigd
Maag Lever Darm Stichting	Lid Raad van Toezicht	Onbezoldigd
Nationaal Register Commissarissen en Toezichhouders	Adviseur	Bezoldigd
Stichting Preferente Aandelen Nedap	Lid Bestuur	Bezoldigd

## Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent een aantal commissies. Deze zijn als volgt samengesteld:

### Auditcommissie:

B. Dessing, N. van Eijk, A. van der Veer (vz)

### Remuneratiecommissie:

A. Dijkhuizen, V. Frissen, C. Smaling (vz)

### COR commissie:

C. Smaling, V. Frissen, D. Terpstra (vz)

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

Deze paragraaf bevat een beschrijving van de voornaamste risico's die door de NPO zijn geïdentificeerd, evenals een beschrijving van de interne risicomanagement- en controlesystemen waarmee de ondernemingsbrede risico's worden beheerst.

Gedurende het verslagjaar zijn de interne risicomanagement- en beheersingsystemen (her)beoordeeld en geactualiseerd. Deze zijn gericht op een adequate en effectieve beheersing van risico's. Hierdoor wordt het integrale controlebewustzijn van de organisatie en haar medewerkers bevorderd. De Raad van Bestuur is van mening dat de risicomanagement- en controlesystemen in 2010 adequaat hebben gewerkt.

Voor zover de NPO belangrijke risico's loopt op het gebied van voorwaardelijke en onzekere rechten en verplichtingen zijn deze in de jaarrekening toegelicht. Wanneer het duidelijk is dat deze risico's en/of verplichtingen daadwerkelijk worden geëffectueerd, is daarvoor een voorziening in de jaarrekening opgenomen. In deze paragraaf worden de in 2010 geïdentificeerde belangrijkste risico's toegelicht waarvoor geen voorzieningen in de jaarrekening zijn gevormd.

## Strategische risico's

### Politiek

De nieuwe politieke verhoudingen, in combinatie met de economische crisis, hebben voor de Publieke Omroep sombere vooruitzichten opgeleverd. De in het Regeerakkoord aangekondigde bezuinigingen op de Publieke Omroep zijn disproportioneel groot en hebben ingrijpende gevolgen. Omdat de programma's terecht zoveel en zolang mogelijk moeten worden ontzien, zullen bezuinigingen voor een belangrijk deel moeten worden gerealiseerd in kostenbesparingen. Het voorstellen van de minister van OCW om mede in dat licht het aantal spelers binnen de Publieke Omroep te verminderen draagt zowel kansen als risico's in zich. Minder spelers leveren een bestuurbaarder en efficiënter bestel op, maar kunnen ook een vermindering van pluriformiteit en variatie van het aanbod tot gevolg hebben, afhankelijk van het te kiezen bestuurlijke model. Een misschien nog groter risico daarbij is dat de openheid en dynamiek in gevaar komen. Een numerus fixus zonder aanvullende maatregelen om de openheid te garanderen, kan ertoe leiden dat het bestel op slot gaat, wat negatieve gevolgen kan hebben voor de programmatische dynamiek en de maatschappelijke legitimatie.

### Financieel/Economisch

Voor 2011 was door het ministerie van OCW een tweede (de eerste vond plaats in 2008) structurele budgetcompensatie aangekondigd van € 50 miljoen. Onder invloed van de wereldwijde economische crisis en de nieuwe politieke verhoudingen, is deze toezegging niet nagekomen. Het akkoord tussen de VVD en het CDA – met gedeeltelijke gedoogsteun van de PVV – laat daarbovenop een bezuiniging op de mediabegroting 2015 zien van € 200 miljoen. Welk deel hiervan bij de Publieke Omroep zal landen, staat nog niet geheel vast. Wel is zeker dat de kortingen omvangrijk zullen zijn. Al in aanloop naar 2015 zal rekening moeten worden gehouden met beperktere financiële mogelijkheden.

De financiële werkelijkheid van 2013, waarin de gezamenlijke omroepen en NPO ieder rekening moeten houden met een bezuiniging van mogelijk € 25 miljoen vraagt vanzelfsprekend al in 2012 om de nodige, nog nader te bepalen, maatregelen waarmee deze besparingen voor 2013 gerealiseerd kunnen worden. In aanloop naar deze in 2012 te nemen maatregelen zullen in 2011 al acties worden uitgezet.

Er bestaat een risico dat omroepinstellingen met een beperkt eigen vermogen hun financiële stabiliteit verliezen als gevolg van het doorberekenen van bezuinigingen. Dit heeft niet alleen effect op de desbetreffende omroep, maar ook op het bestel als geheel. De Raad van Bestuur zal in overleg met OCW

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

een beleid ontwikkelen om te voorzien in onvermijdelijke frictiekosten.

Zowel met het oog op de bezuinigingen binnen de Publieke Omroep, als die in aanpalende organisaties als het MCO, zal de Raad van Bestuur erop toezien dat NPO en omroepen terughoudend zijn in het aangaan van verplichtingen die zich uitstrekken tot na 2012.

De Raad van Bestuur heeft in de kaderbrief 2012 zijn directies reeds gevraagd om deze terughoudendheid te betrachten.

## Markt

Het publiek, dat betaald heeft voor het aanbod dat door de Publieke Omroepen is geproduceerd, heeft in toenemende mate behoefte om dit archiefmateriaal ook *on demand* te consumeren. Deze dienst vraagt echter investeringen. Zowel op het gebied van techniek, als ook op het gebied van rechtenverwerving. Het risico bestaat dat door afwezigheid van financieringsmogelijkheden er maar een beperkt deel van het archiefmateriaal naar het publiek kan worden gebracht. Het deel waarvoor het publiek bereid is de kosten te compenseren via een betaling.

De Raad van Bestuur zal zich binnen en buiten de Publieke Omroep inspannen voor de totstandkoming van een centrale mediaplaza waarbinnen de Publieke Omroep een zo groot mogelijk deel van zijn aanbod herkenbaar *on demand* kan blijven aanbieden aan zijn publiek.

Naast investeringen vraagt de markt ook actueel te blijven in (technische) aanbodmogelijkheden en soms ook om innovatie. In een commerciële en financieel krappere wordende markt zullen dus duidelijke beleidskeuzes gemaakt moeten worden. Ditzelfde geldt voor investeringen en innovaties op het gebied van distributie. Zowel het aanbod zelf als ook de distributie daarvan zal moeten blijven aansluiten bij de brede vraag van het publiek, waarbij ook hier de kwaliteit en onderscheidendheid van de Publieke Omroep centraal moeten blijven staan.

## Reputatie Publieke Omroep

De Publieke Omroep is een in het oog springende organisatie in Nederland. Met name op financieel gebied dient de openheid vanuit omroepinstellingen de komende jaren vergroot te worden om niet de indruk te wekken dat de Publieke Omroep de opgelegde bezuinigingen onnodig verhaalt op de programmering, in plaats van op de interne organisatie en efficiency. OCW heeft voor dit doel inmiddels een onafhankelijk onderzoek ingesteld waaraan NPO en omroepen hun volle medewerking zullen verlenen.

De Publieke Omroep ontvangt veel waardering voor de programma's die worden uitgezonden. Uit onderzoek blijkt ook een grote waardering van het publiek. Ondanks dat heeft de Publieke Omroep de laatste jaren te maken met negatieve berichtgeving in niet alleen

dag- en weekbladen, maar ook door andere commerciële mediaorganisaties. De Raad van Bestuur benadrukt dat voor het journalistieke niveau in Nederland daarbij juist samenwerking en wederzijdse versterking het antwoord is om sterker uit de moeilijke economische situatie te komen.

Goed inzicht geven in de kwaliteit van het aanbod is van groot belang. De belangrijkste middelen hierbij zijn communicatiebeleid, monitoring/ evaluatie en verantwoording. Monitoring van en verantwoording over de prestaties van de Publieke Omroep en de inzet van middelen vindt frequent plaats (onder andere in de rapportage Prestatieovereenkomst, rapportage Terugblik Meerjarenbegroting, jaarrekeningen omroepen en de Meerjarenbegroting). Alles met als doel om voldoende openheid te geven aan derden en reputatieschade of de aantijging van ondoorzichtigheid te voorkomen. Het fundament hieronder is natuurlijk de publieke waarde van het aanbod van de Publieke Omroep.

De Raad van Bestuur zal de komende jaren juist deze publieke waarde vooropstellen bij de samenstelling van het aanbod en de programmering van de Publieke Omroep.

## Doelmatigheid

De Raad van Bestuur heeft (conform de huidige Mediawet artikel 2.2) de bevoegdheid om de doelmatig-

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

heid (efficiënt en doeltreffend) te bevorderen. De doelmatigheid zelf is echter een verantwoordelijkheid van de omroepen. De verantwoordelijkheid voor het houden van toezicht op de rechtmatigheid en de doelmatigheid ligt bij de Raad van Toezicht van de afzonderlijke omroeporganisaties.

De Raad van Bestuur probeert de doelmatigheid van bestedingen bij de omroepen zoveel mogelijk te bevorderen door middel van:

- Het organiseren van een creatieve competitie bij intekening, die moet leiden tot een optimale prijs-kwaliteitverhouding met behoud van – binnen de grenzen van de Mediawet - de autonomie van de omroeporganisaties in de besteding van middelen. Daarnaast wordt door de NPO-platforms bij specifieke programmaprojecten aangestuurd op samenwerking tussen omroepen, kennisdeling en (bij internet) gezamenlijke systemen en software;
- Waar geen intekening op basis van creatieve competitie plaatsvindt vanwege de wettelijke taakopdracht (NOS inzake nieuws - niet zijnde actualiteiten - en sport) zal periodiek een doelmatigheidsonderzoek plaatsvinden door een externe partij;
- Voor het reguleren van de overheadkosten is zowel voor de aan producties verbonden overhead als

- voor de algemene indirecte kosten van omroeporganisaties een normpercentage vastgesteld;
- De NPO actualiseert jaarlijks in samenwerking met het Commissariaat voor de Media en OCW de richtlijnen in het handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en STER, zodat er meer uniformiteit in financiële rapportages komt en er op de juiste onderwerpen wordt gerapporteerd (onder andere liquiditeit);
  - De NPO draagt zorg voor adequaat liquiditeitsbeheer binnen de eigen organisatie en voor het beheer van de omroepmiddelen;
  - De NPO draagt zorg voor een duidelijke scheiding tussen de registratie van platformkosten en de kosten van de interne bedrijfsvoering en bewaakt adequate uitvoering van de procedure voor beschikbaarstelling en afrekening van programmagelden;
  - De NPO past de bevoorschotting aan omroepen alleen aan als er een deugdelijke liquiditeitsprognose wordt overgelegd, waaruit blijkt dat het voorschot in de loop van het jaar via geld op schema kan worden terugbetaald. Voor nieuwe toetreders is een overeenkomst voor bevoorschotting opgesteld met maandelijksse liquiditeitsrapportages;
  - De NPO bevordert adequaat bestuur en adequaat toezicht door het geven van voorlichting, bijscho-

ling, uitwisselen van ervaringen aan de Raden van Toezicht van de omroeporganisaties. De NPO actualiseert periodiek de omroepbrede Gedragscode die gebaseerd is op zelfregulering van de NPO via bindende regelingen voor de individuele omroeporganisaties.

In het kader van de bezuinigingen wordt getracht de programmering zoveel en zolang mogelijk te ontzien. Om dit te bewerkstelligen zal de NPO bij alle spelers aandringen op het vergroten van de doelmatigheid.

Naast de NPO besteedt ook de door de Raad van Bestuur ingestelde Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO) aandacht aan risicobeheersing. Het CIPO controleert de naleving van de Gedragscode Publieke Omroep en andere regels, evalueert deze en rapporteert c.q. adviseert hierover aan de Raad van Bestuur.

## Operationele risico's

### Continuïteit van het uitzendproces

De continuïteit van het uitzendproces dient te allen tijde gewaarborgd te zijn. De belangrijkste risico's op het gebied van uitzending en distributie van de radio- en televisieprogramma's liggen in het bijzonder op het gebied van de ICT (continuïteit in het geautomatiseerde uitzendproces en de algemene ICT infrastructuur).

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

Voor de distributie is de afhankelijkheid van een goede doorgifte vooral via de (digitale) kabel, de satelliet en digitale ether groot. De NPO is hierbij voor een groot deel afhankelijk van haar leveranciers en kan slechts beperkte invloed uitoefenen op de kwaliteit (continuïteit) van de geleverde dienstverlening. Bij eventuele uitval van een netwerk of zendstation wordt de uitvalduur beperkt doordat bij de leveranciers diverse redundantiemaatregelen zijn getroffen.

Voor de uitzending van de programma's is de werking van de geautomatiseerde systemen van essentieel belang en de afhankelijkheid van de techniek is hierbij groot. De techniek van het uitzendproces is volledig uitbesteed aan Technicolor Nederland. Met deze leverancier zijn strikte afspraken gemaakt over de kwaliteit van de dienstverlening. De afspraken zijn vastgelegd in diverse dienstverleningscontracten en Service Level Agreements. Monitoring vindt plaats door middel van dag, week en maandrapportages. Om het risico van storingen of uitval tot een minimum te beperken zijn in de eindregies van radio en televisie op diverse onderdelen redundante functies verwerkt waar in geval van calamiteiten naar kan worden uitgeweken.

In het ketenproces televisie en radio bestaat een potentieel risico dat de aanleverende partijen (omroepen) zich niet aan de afspraken houden,

waardoor de continuïteit van de uitzending in gevaar kan komen. De voorwaarden voor het tijdig en volledig aanleveren van gegevens zijn vastgelegd in de ketenafspraken. De ketenafspraken worden jaarlijks geactualiseerd. Handhaving en monitoring vinden plaats via een wekelijkse rapportage met performance indicators.

De NPO maakt voor haar ICT-voorzieningen gebruik van meerdere locaties waardoor het uitvallen van een heel datacentrum geen grote gevolgen zal hebben voor de totale omgeving. Daarnaast verplicht de NPO zich tot periodieke ICT-audits op één of meerdere onderdelen van de dienstverlening aan de Publieke Omroep.

De NPO-gebouwen, inclusief de locatie van waaruit de uitzending van programma's plaatsvindt (Video-centrum), kunnen indien nodig gebruik maken van de noodstroomvoorziening. De relevante systemen lopen via een zogenoemde UPS (Uninterrupted Power Supply). In 2010 zijn de bestaande UPS's vervangen door grotere. Ook heeft de Mediaparkbeheerder (TCN) de noodvoorzieningen voor elektra extra uitgebreid met Gasturbines (voor onbeperkte levering van elektra). Wanneer ook deze uitvallen, kunnen grote dieselaggregaten de stroomlevering overnemen. Daarnaast heeft TCN een extra koeltoren geplaatst voor koudwater (koeling).

## **Safety en security**

De aandacht voor de beveiliging van het Media Park,

waar onder meer de gebouwen van de NPO zijn gevestigd, is toegespitst op het waarborgen van de inzet van de mediaorganisaties en in het bijzonder de infrastructurele voorzieningen in "buitengewone omstandigheden", zoals die in de Mediawet worden genoemd. Hieronder valt de beveiliging van het uitzendproces, maar ook de beveiliging van de medewerkers en gasten.

Het Media Park is één van de locaties in Nederland die van overheidswege een verhoogde veiligheidsstatus heeft. Er worden diverse beveiligingsmaatregelen toegepast die zijn vastgelegd in het Security Beleidsplan. Dit plan voorziet in een overkoepelend beleid dat de onderbouwing biedt voor de uitwerking van verschillende, integraal te benaderen, security-activiteiten op diverse plaatsen binnen de organisatie. Deze overkoepeling omvat fysieke, personele en IT-gerelateerde security-aspecten, alsmede safety- en business continuity aspecten.

In 2010 zijn diverse aanvullende maatregelen getroffen op het gebied van safety en security. De belangrijkste maatregelen, de bouwkundige aanpassingen, zijn voltooid en de toegangscontrole is verscherpt. Daarnaast zijn aanvullende maatregelen getroffen op het gebied van crisismanagement. Zo is een crisisteam gevormd, is het crisismanagementplan afgerond en zijn de belangrijkste scenario's uitgewerkt in draaiboeken.

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

Ook is een crisisruimte ingericht waarin de belangrijkste communicatiemiddelen aanwezig zijn. Een extern bureau heeft de in de afgelopen jaren voorgenomen safety- en securitymaatregelen geaudit en daarvan een eindverslag opgesteld, waaruit blijkt dat verreweg de meeste maatregelen effectief zijn geïmplementeerd.

## Televisie- en Radioprogrammering

De inhoudelijke en financiële kaders waarbinnen de Publieke Omroep moet opereren worden steeds strakker. Hierdoor wordt het, met het huidige grote aantal omroepen, steeds moeilijker om te kunnen voldoen aan alle gestelde criteria en doelstellingen ten aanzien van kijktijdaandelen, mix van genres en domeinen, netprofielen, speerpunten et cetera. Deze kaders vloeien voort uit de Mediawet en de afspraken van OCW (Prestatieovereenkomst/Concessiebeidsplan) met de Raad van Bestuur. Monitoring van deze kaders en signalering van de gerelateerde risico's is voor een groot deel afhankelijk van de kennis en kunde van de betrokken medewerkers en een goede onderlinge samenwerking.

Overigens kan de NPO niet garanderen dat omroepen geen afspraken maken die in strijd zijn met de wettelijke kaders. De NPO kan hierdoor echter wel imagoschade oplopen. De omroepen zijn echter verantwoordelijk voor het afsluiten van contracten met externe partijen en dienen er zelf voor te zorgen dat de richtlijnen ten aanzien van sponsoring, sms-diensten en dergelijke

juist worden nageleefd.

## Internet en Innovatie & Nieuwe Media

De technische diversiteit waarover de content kan worden verspreid neemt toe waardoor beleidskeuzes over het belang van innovatie en experiment binnen de Publieke Omroep steeds belangrijker worden. Echter, bij gelijkblijvend budget en toenemende vraag en behoeften bij het publiek aan nieuwe mediacontent en platforms is het helaas noodzakelijk om ingrijpende keuzes te maken in activiteiten en in aanbod.

Een structureel probleem bij de productontwikkeling en innovatie van nieuwe media is het inbedden in de bestaande organisatie. Bij onvoldoende beschikbaar budget bestaat het risico dat nieuwe toepassingen en/of producten niet geïmplementeerd worden of bestaat het risico dat er minder aandacht is voor doorontwikkeling wat vervolgens kan leiden tot verouderde producten. Door in 2011 veranderingen aan te brengen in de overlegstructuur tussen innovatie en ontwikkeling en de lijn zal voortaan in een vroeg stadium gezocht worden naar voldoende draagvlak en structurele financiering van nieuwe activiteiten of producten.

## Bedrijfsvoering

De afdeling Ondertiteling /TT888 heeft vanaf 2011 de wettelijke verplichting om het Nederlandstalige programma-aanbod voor 95% te ondertitelen via teletekstpagina 888. Op dit moment wordt al 95%

van alle programma's ondertiteld. De verwachting is dat dit niveau, ondanks de relatief hoge kosten die eraan verbonden zijn, in 2011 kan worden gehandhaafd. Echter wanneer ook de niet-lineaire kanalen ondertiteld zouden moeten gaan worden, dan kan dit niet worden gerealiseerd zonder een substantiële uitbreiding van fte's.

De afdeling Rechten- en Zentijdverantwoording (RZV) draagt zorg voor het hele proces van verwerking van (auteurs)rechten en zendtijdverantwoording. De (auteurs)rechten en zendtijdgegevens worden gerapporteerd aan alle rechteninstanties, het Commissariaat voor de Media en interne afdelingen. Voor de verantwoording van (auteurs)rechten is RZV voor een groot deel afhankelijk van de juiste en tijdige aanlevering van gegevens door de omroepen. Hierover worden zo goed mogelijk afspraken gemaakt. De zendtijdgegevens worden grotendeels geautomatiseerd aangeleverd en het risico op niet juiste of niet tijdige rapportage is daarmee gering.

## Inrichting administratieve organisatie

### Planning & controlcyclus

Voor de financiële besturing en beheersing wordt binnen de NPO gewerkt volgens de planning- en controlcyclus. In de planning- en controlcyclus worden de diverse instrumenten van interne beheersing geïntegreerd, waarmee het risico op het 'niet in control'

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

zijn van het bestuurlijk proces wordt beperkt. In 2010 is de financiële managementinformatie verder geoptimaliseerd. Binnen de NPO wordt ook gewerkt met een intern controleplan waarbinnen diverse audits op naleving van de interne procedures zijn opgenomen.

## Interne procedures

De uitgangspunten 'good corporate governance' zijn vastgelegd in de gedragscode voor Goed Bestuur en Integriteit voor de Publieke Omroep en zijn binnen de NPO verankerd in diverse bedrijfsregelingen en interne procedures. In 2010 heeft de Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO) in opdracht van de Raad van Bestuur een start gemaakt met het actualiseren van de gedragscode voor Goed Bestuur en Integriteit. De geactualiseerde regeling zal naar verwachting begin 2011 worden geïmplementeerd. De nieuwe gedragscode wordt aangepast aan de Mediawet 2008 en de Telecommunicatiewet. Daarnaast zal een aantal inhoudelijke wijzigingen worden doorgevoerd.

Het interne risicobeheersing- en controlesysteem van de NPO is erop gericht om de risico's verbonden aan de realisatie van de strategische, operationele, financiële en compliandedoelstellingen zo veel mogelijk te minimaliseren. Deze risico's kunnen echter niet geheel worden uitgesloten. Het systeem biedt daarom geen absolute garantie dat schending van wet- en regelgeving of fraude wordt voorkomen. Jaarlijks worden

de bestaande interne procedures op actualiteit en toereikendheid beoordeeld. In 2010 zijn diverse interne procedures geïntroduceerd en/of geactualiseerd en opnieuw onder de aandacht gebracht.

## Financiële risico's

### Bezuinigingen

Het in 2010 nieuw aangetreden kabinet heeft in het regeerakkoord aangekondigd het budget van de Publieke Omroep in drie tranches, oplopend tot € 200 miljoen, te verlagen. De eerste budgetverlaging zal in 2013 plaatsvinden. Onder de Publieke Omroep wordt in deze ook de Wereldomroep, het Muziek Centrum voor de Omroepen (MCO) en de overige media-instellingen van de mediabegroting gevat. Hoe de budgetkorting precies verdeeld zal worden over de media-instellingen is nog niet bekend, maar de Landelijke Publieke Omroep houdt rekening met een aanzienlijke verlaging van het budget. Met de omroepen is een principeafpraak gemaakt over de hoogte van het bezuinigingsaandeel dat de NPO op zich zal nemen. Een deel van het bezuinigingspotentieel van de NPO is gekoppeld aan de fusietrajecten bij omroepen. Een tweede voorwaardelijk deel is gekoppeld aan de regel- en administratieve druk die de NPO van buitenaf (CvdM en OCW) krijgt opgelegd. Wanneer ook deze druk afneemt, bijvoorbeeld door Mediawettelijke aanpassingen, kan de NPO waarschijnlijk een klein deel besparen.

Voor het bezuinigingsaandeel dat de NPO voor zijn eigen rekening neemt, zijn de voorbereidingen al in 2011 in gang gezet. Er is een aantal deelprojecten gestart waarin de inrichting van de organisatie en de interne bedrijfsprocessen door interne werkgroepen worden beoordeeld op noodzaak en efficiëntie. Ook worden diverse financiële scenario's uitgewerkt, waarmee de noodzakelijk te nemen maatregelen op eenvoudige wijze kunnen worden doorgerekend.

### Geldstromen en liquiditeiten

De NPO wordt voornamelijk met overheidsgelden gefinancierd, waardoor er binnen een verantwoordingsjaar nagenoeg geen financieringsrisico's bestaan. Op dit moment is er geen aanleiding om nieuwe leningen aan te trekken. Op de destijds aangetrokken lening voor huisvesting wordt jaarlijks afgelost. Hierover loopt de NPO geen renterisico, omdat de NPO een vast rentepercentage over de resterende looptijd heeft afgesloten. Gezien de geringe transacties in vreemde valuta loopt de NPO ook vrijwel geen valutarisico's.

Tijdelijk overtollige liquide middelen worden uitsluitend belegd via deposito's bij financiële instellingen met een *A-rating*. Het rekening-courantsaldo wordt dusdanig afgestemd op de inkomsten en de uitgaven dat op korte termijn voldoende middelen beschikbaar zijn. Adequaat liquiditeitenbeheer en planning zijn en blijven echter een belangrijk aandachtspunt voor de NPO.

# 7. Risicoparagraaf NPO 2010

## Aansprakelijkheid en juridische claims

Gelet op de complexe omgeving waarin de NPO opereert, is het onontkoombaar dat zich geschillen voordoen. Dit kunnen geschillen zijn tussen de NPO en de publieke media-instellingen als gevolg van genomen of te nemen besluiten op het gebied van de landelijke publieke media-opdracht, dan wel met derden buiten de publieke mediadienst. Ook kunnen zich geschillen voordoen naar aanleiding van door het Commissariaat voor de Media op te leggen of opgelegde (voorgenomen) sancties, zoals een boete. In 2010 is aan de NPO door het Commissariaat één keer een boete opgelegd.

Publieke media-instellingen kunnen bezwaar aantekenen tegen besluiten van de NPO. Tevens kunnen zij naar aanleiding van een beslissing op bezwaar eventueel in beroep gaan en vervolgens in hoger beroep gaan. Het betreft vooral bezwaarschriften tegen besluiten over nevenactiviteiten, sponsorcontracten, urenindelingen en toekenningen van gelden. Van de lopende zaken kan geen precieze indicatie worden gegeven van de eventuele financiële gevolgen.

Van de lopende civiele zaken derden (niet zijnde publieke media-instellingen) zouden twee zaken mogelijk tot schadeplichtigheid kunnen leiden, afhankelijk van de uiteindelijke uitspraak van de rechter.

# 8. Gedragscode en Compliance

## Naleving Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit

De landelijke publieke mediadienst heeft een gedragscode voor goed bestuur en integriteit, bekend onder de naam 'Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit'. Deze richtlijnen en regelingen hebben betrekking op goed bestuur (waaronder aspecten als beloning en bestuurlijk toezicht), integer handelen, verslaglegging, ideële sponsoring, interactieve telefoon-diensten/sms- en e-mailmarketing, procedures voor de behandeling van meldingen en vermoedens over mogelijke misstanden (Klokkenluidersregeling) en toezicht en naleving van de gedragscodes.

In 2009 is deze gedragscode uitgebreid met een door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) goedgekeurd Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep, dat op 1 september 2009 in werking is getreden. Het wetsontwerp 'Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector' is ter behandeling naar de Tweede Kamer gestuurd. Deze wet zal van toepassing zijn op topfunctionarissen binnen de landelijk Publieke Mediadienst en geeft aanleiding de in het genoemde Beloningskader gehanteerde terminologie en gestelde normering aan te passen. Dit beloningskader is overigens niet van toepassing op de NPO. De NPO heeft geen presentatoren en andere programmamakers in dienst.

De richtlijn over goed bestuur heeft het karakter van aanbeveling. De richtlijnen 2 tot en met 6 zijn bindend

vastgesteld, waarbij de 'pas toe of leg uit'-regel geldt. Per 1 januari 2010 bepaalt artikel 2.142a Mediawet 2008, dat de NPO en de landelijke publieke media-instellingen de aanbevelingen "zoveel als mogelijk" dienen te volgen. De richtlijn Cofinanciering (ideële sponsoring) is niet van toepassing op de NPO.

Een onafhankelijk toezichtorgaan, de Commissie Integriteit Publieke Omroep (CIPO), ziet toe op de handhaving en naleving van de Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit bij de Publieke Omroep. Naast toezicht houden heeft zij eveneens een adviserende rol. Zij legt jaarlijks verantwoording af in een afzonderlijk jaarverslag, zie hiervoor [www.integriteitomroep.nl](http://www.integriteitomroep.nl).

De Nederlandse Publieke Omroep heeft een compliance officer aangesteld die uitvoering geeft aan het door de Raad van Bestuur geformuleerde integriteitsbeleid en verantwoordelijk is voor de toetsing op het correct naleven van de voorschriften uit de Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit.

### Afwijkingen van de Richtlijnen

De Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit schrijven voor dat openbaar verantwoording wordt afgelegd indien wordt afgeweken van onderdelen van de Richtlijnen. Dit doet de NPO via dit jaarverslag. De afwijkingen hebben betrekking op de artikelen

4.2 en 4.3 van Richtlijn 2 Integriteit inzake het aannemen en geven van geschenken.

Artikel 4.2 stelt dat een gegeven geschenk niet meer dan € 50,00 bedraagt en dat alle geschenken aan derden moeten worden opgenomen in een openbaar register.

De NPO heeft ervoor gekozen dat in principe geen geschenken worden gegeven aan derden van meer dan € 50,00, maar hiervan kan wel worden afgeweken, indien dit gerechtvaardigd is. Alleen deze geschenken worden opgenomen in het openbaar register. In voorgaande jaren werden er met enige regelmaat geschenken gegeven met een waarde van meer dan € 50,00. In 2010 zijn hier geen meldingen van geweest.

In het openbaar register gegeven geschenken zijn niet opgenomen de uitnodigingen aan derden in verband met evenementen en dergelijke waarvan de kaarten een waarde vertegenwoordigen van meer dan € 50,00. Dit wordt beschouwd als representatie. Dit laat onverlet, dat met betrekking tot het aanvaarden van een uitnodiging een afweging wordt gemaakt aan de hand van een aantal geformuleerde uitgangspunten.

Daarnaast wijkt de NPO af van artikel 4.3 van Richtlijn 2. Hierin staat dat ontvangen geschenken, diensten en giften, boven een bedrag van € 50,00, eigendom worden van de organisatie. De NPO heeft hieraan

## 8. Gedragscode en Compliance

toegevoegd dat het geschenk eigendom is van de organisatie, maar dat bepaald kan worden dat de ontvanger dit geschenk mag behouden. Overigens is er in 2010 maar in drie gevallen melding gemaakt van geaccepteerde geschenken met een beperkte waarde van meer dan € 50,00. In deze drie gevallen overigens na vooroverleg met de compliance officer.

### Verantwoording

De Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit bevatten voorschriften die betrekking hebben op de bedrijfsvoering, zoals uitgaven, kosten-declaraties, gebruik van creditcards en reizen naar en in het buitenland. Ook dient een bedrijfsvoering-verklaring opgesteld te worden. Hiermee verklaart het besturend orgaan dat niet is gebleken dat de bedrijfsvoering tekort is geschoten. In navolging van een advies van CIPO wordt alleen verklaard dat er een bedrijfsvoeringverklaring is opgesteld en ondertekend. De verklaring zelf wordt niet meer afgedrukt in het jaarverslag.

De richtlijnen over telefoondiensten en e-mailmarketing worden nageleefd. De inkomsten uit eventuele interactieve telefoondiensten, sms, 0900-lijnen en mobiel internet zijn nagenoeg nihil, omdat kostengeoriënteerde tarieven worden gehanteerd. Ook is voldaan aan Richtlijn 6 inzake e-mailmarketing en de Europese regelgeving hieromtrent. Er zijn in 2010 geen meldingen geweest in het kader van de Klokkeluidersregeling.

Op basis van onderzoek kan worden gesteld dat de Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit zijn geïmplementeerd en worden nageleefd. Eventuele tekortkomingen worden toegelicht, inclusief de maatregelen om de tekortkomingen te verhelpen en het bijbehorende tijdspad.

### Goed Bestuur en Toezicht

De werkwijze van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn in het verslagjaar ongewijzigd gebleven. De werkwijze, taken en bevoegdheden en het benoemen, schorsen en ontslaan van de (leden van de) Raad van Bestuur en de (leden van de) Raad van Toezicht zijn uiteengezet in de Mediawet en de statuten van de Stichting NPO.

De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd bij Koninklijk Besluit. De taakverdeling van de leden van de Raad van Toezicht, evenals zijn werkwijze, zijn conform richtlijn 1 neergelegd in een reglement.

De jaarinkomens van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden openbaar gemaakt. De hoogte van de ontslagvergoedingen voor Topfunctionarissen dient volgens de Richtlijn Goed Bestuur en toezicht op dezelfde wijze vastgesteld te worden als is geregeld in de CAO voor het Omroep personeel. De rechtspositie van de leden van de Raad van Bestuur wordt echter niet bepaald door deze CAO, maar krachtens de Mediawet en de statuten van de

stichting NPO vastgesteld door de Raad van Toezicht. Gezien de benoeming van de leden van de Raad van Bestuur voor de bepaalde tijd van vijf jaar, maakt een wachtdregeling deel uit van de rechtspositieregeling. Er zijn geen leningen, garanties en dergelijke aan de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht verstrekt.

### Integriteit

De Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit zelf en de openbare registers, de nevenfuncties van topfunctionarissen, gegeven geschenken, financiële belangen en beleggingen zijn te raadplegen via de website <http://corporate.publiekeomroep.nl>. Aan iedere medewerker is gevraagd zich te verantwoorden over integer handelen door het invullen van een zogenaamde complianceverklaring. Financiële belangen van medewerkers en/of hun partners in ondernemingen die een (in)directe relatie met de NPO hebben en gegeven geschenken van meer dan € 50,00 zijn opgenomen in de desbetreffende registers. Dit geldt ook voor de nevenfuncties van en meldingen beleggingen in sectorgerelateerde ondernemingen door topfunctionarissen. De enige medewerker bij de NPO, die begin 2010 via de partner een financieel belang had, is medio 2010 uit dienst getreden. Er zijn in 2010 geen nieuwe meldingen van dit soort financiële belangen binnengekomen. Er zijn ook geen meldingen geweest van beleggingen

## 8. Gedragscode en Compliance

en er zijn geen meldingen geweest dat er faciliteiten of diensten zijn aangenomen die de onafhankelijke positie van de medewerkers van de stichting NPO ten opzichte van de aanbieders hebben beïnvloed.

Wel heeft in het kader van deelnemerschap in 2010 nog een situatie de aandacht van de compliance officer gehad. Deze aangelegenheid heeft in overleg tussen de NPO en betrokkene geresulteerd in het einde van het dienstverband van betrokkene.

Bij opgaven van de nevenfuncties van de medewerkers is niet gebleken dat er strijdigheid bestaat met het belang van de stichting NPO. Topfunctionarissen en enkele medewerkers vervullen daarnaast ook enkele nevenfuncties uit hoofde van hun functie.

Het beleidsmatige integriteitskader is voor wat betreft regelgeving en verantwoording goed binnen de NPO verankerd. In 2010 is in aanvulling hierop, door middel van workshops, aandacht besteed aan het door medewerkers van de NPO adequaat en tijdig herkennen van de risico's op het vlak van compliance. Deze workshops hebben bijgedragen aan een cultuur waarin open en transparant over integriteitskwesaties kan worden gecommuniceerd.

# 9. Bedrijfsvoeringverklaring

De NPO streeft naar een open en transparante verantwoordingscultuur over het gevoerde beleid en het uitgeoefende toezicht. Binnen de Publieke Omroep wordt een omroepbrede gedragscode, te weten “Richtlijnen en Regelingen Goed Bestuur en Integriteit” gehanteerd die ook op de NPO van toepassing is. Onderdeel van deze gedragscode is dat er ieder jaar een bedrijfsvoeringverklaring wordt afgegeven.

Onder bedrijfsvoering wordt verstaan “De sturing en beheersing van bedrijfsprocessen binnen de organisatie om de gestelde (beleids)doelstellingen te kunnen realiseren. Het betreft sturing en beheersing van zowel de primaire processen als de processen die hiervoor faciliterend zijn”. De besturing van de bedrijfsvoering vindt in belangrijke mate plaats via de beleidscycli. Deze cycli omvatten onder meer het concessiebeleidsplan, de (meerjaren)begroting, de afdelingsjaarplannen en de managementcontracten. Via deze instrumenten wordt het (financiële) beleid geïntegreerd in de operationele uitvoering.

De bedrijfsvoering van de Nederlandse Omroep Stichting richt zich niet alleen op een rechtmatige uitvoering van het geheel van de opgedragen taken, maar richt zich ook en in het bijzonder op de daarin onderkende risico's. De strategische, operationele, financiële en compliance risico's zijn in 2010 opnieuw geactualiseerd. De aandachtsgebieden en de te nemen

acties zijn hierbij duidelijk gedefinieerd, zodat follow up van deze acties eenvoudig kan worden bewaakt. Ten aanzien van de administratieve organisatie zijn in 2010 diverse interne procedures geactualiseerd.

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem van de NPO is erop gericht de risico's verbonden aan de realisatie van de strategische, operationele, financiële en compliance doelstellingen te minimaliseren. Deze risico's kunnen echter niet geheel worden uitgesloten. Het systeem biedt daarom een redelijke, maar geen absolute garantie dat schending van wet- en regelgeving of fraude wordt voorkomen.

Op basis van de huidige inzichten en onderkende risico's heeft de Raad van Bestuur een bedrijfsvoeringverklaring opgesteld en ondertekend. De Raad van Bestuur verklaart hierin dat hen niet is gebleken dat de bedrijfsvoering van de Nederlandse Omroep Stichting in ernstige mate tekort is geschoten.

# 10. Organigram



# 11. Jaarrekening 2010

## Balans per 31 december 2010

(x 1.000 euro, na resultaatbestemming)

38

<b>ACTIVA</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Vaste activa</b>	<b>27.845</b>	<b>27.944</b>
Materiële vaste activa	27.845	27.944
Financiële vaste activa	0	0
<b>Vlottende activa</b>	<b>78.967</b>	<b>75.695</b>
Vorderingen	35.330	41.973
Liquide Middelen	43.637	33.722
	<b>106.812</b>	<b>103.639</b>

<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>	<b>60.287</b>	<b>50.196</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>3.859</b>	<b>4.130</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>6.473</b>	<b>6.878</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>36.193</b>	<b>42.435</b>
	<b>106.812</b>	<b>103.639</b>

# 11. Jaarrekening 2010

## Exploitatierkening

(x 1.000 euro)

Baten	2010	2009
Omroepmiddelen	788.968	760.389
Opbrengst nevenactiviteiten	2.384	2.359
Overige bedrijfsopbrengsten	21.599	17.930
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>812.951</b>	<b>780.678</b>
<b>Lasten</b>		
Verstrekingen Landelijke Publieke Omroepen	668.776	639.282
Lonen en salarissen	21.805	21.043
Sociale lasten	5.681	5.090
Afschrijvingen materiële vaste activa	2.413	2.365
Directe productiekosten	87.944	89.196
Overige bedrijfslasten	16.152	20.053
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>802.771</b>	<b>777.029</b>
Rentebaten	253	401
Rentelasten en soortgelijke kosten	-342	-373
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>10.091</b>	<b>3.677</b>

39

# 11. Jaarrekening 2010

## Kasstroomoverzicht

(x 1.000 euro)

40

1. Kasstroom uit operationele activiteiten	2010	2009
Exploitatieresultaat media-aanbod	10.091	3.677
Aanpassen voor:		
• Afschrijvingen vaste activa	2.413	2.364
• Mutatie voorzieningen	-270	-134
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>12.234</b>	<b>5.907</b>
Mutatie in vorderingen	6.643	13.053
Mutatie in kortlopende schulden	-6.242	7.475
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>12.635</b>	<b>26.435</b>
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-2.315	-2.874
Desinvesteringen materiële vaste activa	0	0
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-2.315</b>	<b>-2.874</b>
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Vermogensaanpassing	0	-10.000
Ontvangsten uit langlopende schulden	0	0
Aflossing uit langlopende schulden	-405	-405
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-405</b>	<b>-10.405</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>9.915</b>	<b>13.156</b>
Liquide middelen einde boekjaar	43.637	33.722
Liquide middelen begin boekjaar	33.722	20.566
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>9.915</b>	<b>13.156</b>

# 11. Jaarrekening 2010

## Grondslagen voor de balans en de exploitatierekening

### Algemeen

Bij de opstelling van de jaarrekening is uitgegaan van de regelgeving die is verwoord in het Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster 2009. Het Handboek maakt deel uit van de regeling die op grond van het bepaalde in artikel 2.172, derde lid, van de Mediawet 2008 van het Mediabesluit is getroffen. Daar waar het inzicht dit vereist, is afgeweken van deze regelgeving en indien nodig toegelicht.

De Stichting Nederlandse Publieke Omroep (NPO) is verantwoordelijk voor het beheer van omroepmiddelen die zijn toegewezen aan de landelijke publieke omroepen. In de praktijk betekent dit dat de NPO de verstrekking van omroepmiddelen voor de landelijke publieke omroepen verzorgt. De door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) beschikbaar gestelde gelden worden als baten verantwoord in de exploitatierekening. De verstrekkingen aan de landelijke publieke omroepen worden verantwoord als last onder de post Verstrekkingen landelijke publieke omroepen.

### Juridische structuur

Op 29 mei 1969 is de Nederlandse Omroep Stichting opgericht welke werd verdeeld in de bestuurlijke

organisatie NPO en het onderdeel NOS, verantwoordelijk voor de verzorging van nieuws-, sport- en evenementenprogramma's op radio, televisie en internet. Per 1 januari 2009 is de Nederlandse Omroep Stichting juridisch gesplitst in twee aparte onderdelen: de Stichting NOS (handelende onder de naam NOS) en de Nederlandse Omroep Stichting (handelende onder de naam NPO). De functies van beide onderdelen zijn ongewijzigd gebleven. Een gevolg van de juridische splitsing is dat beide onderdelen vanaf 2009 een aparte jaarrekening opstellen. Per 1 januari 2010 is de juridische naam van de Nederlandse Omroep Stichting (handelende onder de naam NPO) gewijzigd in: stichting Nederlandse Publieke Omroep (NPO).

### Vermogensaanpassing

Bij de juridische splitsing van de Nederlandse Omroep Stichting in de NOS en NPO (Nederlandse Publieke Omroep) per 1 januari 2009 is geen vermogen overgeheveld, omdat hierover met partijen nog gesprekken werden gevoerd. De Raad van Toezicht van de NPO heeft daarom op 23 november 2010 goedgekeurd de Algemene Reserve van de NOS te versterken met € 10 miljoen. Deze versterking van het vermogen van de NOS is gecorrigeerd in de beginbalans van de NPO. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast. De overige schulden zijn hierdoor met € 10 miljoen toegenomen en de Exploitatie Reserve, verantwoord onder Eigen Vermogen, is met € 10 miljoen verlaagd ten

opzichte van de oorspronkelijke openingsbalans per 1 januari 2009. Deze vermogensaanpassing heeft geen effect op het exploitatiesaldo 2009 en 2010.

### Rechtmatigheid

Alle financiële transacties voortvloeiend uit de bedrijfsactiviteiten en de daarbij behorende financiële beheersmiddelen worden getoetst op basis van richtlijnen, zoals opgenomen in de Mediawet, Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster 2009 en andere relevante wet- en regelgeving.

### Activiteiten

De NPO is het samenwerkings- en coördinatieorgaan van de instellingen die zendtijd hebben verkregen voor de landelijke omroep. Daarnaast voert de stichting taken die voortvloeien uit artikel 2.2 en 2.3 van de Mediawet 2008.

## Waarderingsgrondslagen balans

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs, dan wel de lagere opbrengstwaarde verminderd met de afschrijvingen.

De afschrijving van de gebouwen vindt, conform het Handboek Financiële Verantwoording, lineair plaats in

# 11. Jaarrekening 2010

40 jaar. Afschrijvingen van inventaris, inrichting en facilitaire apparatuur vinden lineair plaats in vijf jaar. De afschrijvingen van hard- en software vinden lineair plaats in vier jaar.

## Financiële vaste activa

De deelnemingen zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

## Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid.

## Liquide middelen

Hieronder zijn opgenomen de banktegoeden die vrij beschikbaar zijn of binnen een periode van één jaar vrijkomen. De buitenlandse valuta zijn gewaardeerd tegen de koers per balansdatum.

## Voorzieningen

De voorzieningen inzake afvloeiingsregeling, herstructurering (organisatievernieuwing), jubilea, infrastructuur, groot onderhoud en loopbaanadvies zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

De voorzieningen Artikel 44 pensioenregeling en de Wachtgeldregeling zijn gewaardeerd op basis van contante waarde. Hierbij is rekening gehouden met de in de toelichting genoemde parameters.

## Schulden

Langlopende schulden betreffen opgenomen gelden uit het hypothecair krediet. Kortlopende schulden bestaan uit leverancierskredieten en schulden uit belastingen, sociale verzekeringen en pensioenen, evenals de kortlopende aflossingsverplichting van het hypothecair krediet.

Tenzij anders vermeld, worden de overige activa en passiva gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## Grondslagen voor de bepaling van het exploitatiesaldo

De baten en lasten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben, met uitzondering van afrekeningen met diverse organisaties (rechten en dergelijke) waar geen reële schatting mogelijk is. Deze worden op basis van het kasstelsel verantwoord.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld aan de hand van de indirecte methode.

# 11. Jaarrekening 2010

## Toelichting op de balans

### Debet

#### Materiële vaste activa

(x 1.000 euro)

	Boekwaarde 31-12-2009	In gebruik name 2010	Investerings 2010	Afschrijvingen 2010	Boekwaarde 31-12-2010
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	22.929	537	0	-635	22.831
Inventaris en inrichting	2.612	1.080	801	-1.480	3.013
Andere vaste bedrijfsmiddelen	598	0	35	-298	335
Vaste bedrijfsmidd. in uitvoering	1.805	-1.617	1.478	0	1.666
	<b>27.944</b>	<b>0</b>	<b>2.314</b>	<b>-2.413</b>	<b>27.845</b>

Er hebben in 2010 geen nieuwe investeringen plaatsgevonden op het gebied van *bedrijfsgebouwen en -terreinen*. De aanpassingen om de fysieke beveiliging van de NPO-gebouwen te verbeteren zijn eind 2009 afgerond en begin 2010 in gebruik genomen. De aanpassingen in de fysieke beveiliging hebben onder meer betrekking op bouwkundige aanpassingen van het pand, de plaatsing van nieuwe tourniquets en slagbomen en aanpassingen in bekabeling en het datanetwerk.

De investeringen onder *Inventaris en inrichting* bestaan uit (vervangings-)investeringen van hardware voor geautomatiseerde systemen. Daarnaast zijn in 2010 nieuwe systemen voor onder meer Visual Radio in

gebruik genomen en zijn investeringen in extra beveiligingsmaatregelen in gebruik genomen.

De investeringen in extra beveiligingsmaatregelen hebben onder meer betrekking op extra camera's, intercoms en nieuwe beveiligingssystemen.

De investeringen onder de *Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering* hebben betrekking op de verbouwing van de centrale hal, de vernieuwing van de Radio 3FM studio en investeringen in geautomatiseerde systemen welke ultimo 2010 nog niet in gebruik zijn.

#### Financiële vaste activa

De NPO heeft geen direct belang in de stichtingen Pensioenfonds PNO Media en Nederlands Instituut

Beeld en Geluid. De waardering van deze stichtingen is dan ook gesteld op nihil (2009 beide nihil).

*Stichting Beste van Vlaanderen en Nederland*

Gezien de afspraken over de omvang van het eigen vermogen van de Stichting Beste van Vlaanderen en Nederland is besloten het belang op nihil te waarderen.

# 11. Jaarrekening 2010

## Vorderingen

(x 1.000 euro)

	31.12.10	31.12.09
Landelijke publieke omroepen	12.868	16.503
Debiteuren	14.746	18.320
Overige vorderingen *	7.323	6.069
Overlopende activa	393	1.081
	<b>35.330</b>	<b>41.973</b>

\*De vooruit gefactureerde bedragen uit hoofde van aankoop van films en series ten behoeve van de publieke omroepen stonden in 2009 nog als negatieve voorraad (negatieve vordering) op de balans. In 2010 is deze presentatie aangepast door de vooruit gefactureerde bedragen als kortlopende schuld op te nemen en de voorraad met hetzelfde bedrag te verhogen. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De vorderingen op *Landelijke publieke omroepen* komen voort uit de overdracht van de reserve media-aanbod boven het maximum van de omroepen aan de NPO. Sinds 2005 heeft de Raad van Bestuur de hoogte van de reserve media-aanbod gemaximeerd; de reserves boven dit maximum worden overgedragen aan de NPO. Het maximum wordt berekend aan de hand van een staffel afhankelijk van het fictieve 100% jaarbudget OCW. De vorderingen uit overdracht van de reserve media-aanbod worden eventueel verminderd met de inzet van de reserve voor media-aanbod ten behoeve van de programmering. Daarnaast wordt de vordering eventueel verminderd met nog te ontvangen programmabudgetten of vermeerderd met terug te betalen programmabudgetten.

De post *Debiteuren* bestaat voor € 7,1 miljoen uit doorberekeningen aan de publieke omroepinstellingen. Op het openstaande saldo debiteuren is een voorziening voor oninbaarheid ad € 0,4 miljoen in mindering gebracht (voorziening ultimo 2009 bedroeg € 0,3 miljoen).

De *Overige vorderingen* bestaan voornamelijk uit vorderingen uit hoofde van aankoop van films en series ten behoeve van de publieke omroepen, te ontvangen rechtenvergoeding leaders en tunes en terug te vorderen omzetbelasting.

De post *Overlopende activa* betreft per balansdatum vooruitbetaalde bedragen die betrekking hebben op het volgende boekjaar (2011) zoals vooruitbetaalde bedragen voor onder meer satellietdistributie.

## Liquide middelen

Het saldo de liquide middelen bestaat uit de rekening-courant Beheer Omroepmiddelen (€ 12,6 miljoen) en de rekeningen-courant NPO (€ 31,0 miljoen) met financiële instellingen.

# 11. Jaarrekening 2010

## Credit

45

### Eigen vermogen

(x 1.000 euro)

	Stand 01-01-2009	Vermogens- aanpassing*	Gewijzigde stand 01-01-2009	Resultaat 2009	Gewijzigde stand 31-12-2009	Resultaat 2010	Stand 31-12-2010
Exploitatiereserve	32.109	-10.000	22.109	7.886	29.995	3.159	33.154
Bestemmingsres. Programm.	0	0	0	0	0	4.000	4.000
Bestemmingsres. NM	3.868	0	3.868	-1.654	2.214	-859	1.355
Bestemmingsres. Algemeen	0	0	0	0	0	10.000	10.000
Reserve media-aanbod	20.542	0	20.542	-2.555	17.987	-6.209	11.778
	<b>56.519</b>	<b>-10.000</b>	<b>46.519</b>	<b>3.677</b>	<b>50.196</b>	<b>10.091</b>	<b>60.287</b>

\*Zie toelichting vermogensaanpassing pagina 41

De *Bestemmingsreserve Programmering* wordt gevormd om meerjarige en voorziene fluctuaties in de programmering van landelijke publieke omroepen te kunnen opvangen.

De *Bestemmingsreserve Nieuwe Media* is met name bedoeld voor de financiering van projecten ten behoeve van Innovatie & Nieuwe Media en de ontwikkeling van nieuwe toepassingen op het gebied van distributie en contentverkrijging. De post Bestemmingsreserve Nieuwe Media is als volgt opgebouwd:

(x 1.000 euro)

	31-12-'09	Resultaatbestemming '10	31-12-'10
Terrestrial Digital Audio Broadcasting	287	-287	0
Digitaal Platform (Digitale Voorziening)	325	-244	81
HDTV uitzendingen	1.097	-218	879
Kabelmultiplex	141	0	141
Doorlooptijd streaming on demand	124	-25	99
Technische kosten ISM	240	-85	155
	<b>2.214</b>	<b>-859</b>	<b>1.355</b>

# 11. Jaarrekening 2010

De *Bestemmingsreserve Algemeen* is gevormd ten behoeve van frictiekosten en de uitbreiding van de FM-dekking bij Lopik. Als gevolg van de aangekondigde budgetkortingen in 2013-2015 is de NPO genoodzaakt de interne organisatie te wijzigen. Deze wijzigingen zullen onvermijdelijke frictiekosten met zich meebrengen. In principe worden dergelijke kosten op grond van de Mediawet door OCW vergoed, maar naar verwachting zal het budget van OCW niet toereikend zijn om deze kosten (volledig) te kunnen vergoeden. De NPO bestemt derhalve een deel van het vermogen (€ 9 miljoen) voor dergelijke onvermijdelijke frictiekosten. Voor de noodzakelijke uitbreiding van de FM-dekking bij Lopik zijn nieuwe antennes en krachtigere zenders nodig. Het financieringstekort voor deze uitbreiding bij Lopik bedraagt € 1 miljoen.

In het eigen vermogen van de NPO wordt, naast de reserve media-aanbod en de bestemmingsreserves, een deel gereserveerd voor noodzakelijke incidentele extra kosten waarvoor geen additionele financiering verkregen wordt. Daarnaast wordt een algemene buffer aangehouden voor algemene bedrijfsrisico's en mogelijke juridische claims. De totale reservering binnen de exploitatiereserve bedraagt € 18 miljoen.

De *Reserve media-aanbod* is sinds 2005 gemaximeerd; de reserves boven dit maximum worden overgedragen aan de NPO. Het maximum wordt berekend aan de

hand van een staffel afhankelijk van het fictieve 100% jaarbudget OCW. Op basis van de jaarrekeningen 2010 van de omroepen is een bedrag van € 4,9 miljoen vastgesteld als bovenmatig en overgedragen aan de NPO. Van de overgedragen reserve media-aanbod is in 2010 een bedrag van € 11,1 miljoen toegekend aan individuele omroepen voor specifiek programma-aanbod.

## Voorzieningen

	31-12-2009	Onttrekking	Dotatie/vrijval	31-12-2010
Afvloeiings- / wachtgeldregeling	1.153	-217	24	960
Pensioenregeling artikel 44	828	-3	-77	748
Infrastructuur	750	-48	0	702
Groot onderhoud	758	-437	500	821
Jubilea	484	-42	42	484
Herstructureringsvoorziening	76	-76	0	0
Voorziening loopbaanadvies	81	-19	82	144
	<b>4.130</b>	<b>-842</b>	<b>571</b>	<b>3.859</b>

De voorziening *Artikel 44 pensioenregeling* is het gevolg van een overgangsbepaling van de per 1 januari 2006 in werking getreden pensioenregeling. Voor de medewerkers, in dienst van de Publieke Omroep vóór 1 januari 1997, is een indicatieve koopsom berekend als compensatie voor de zogenaamde artikel 44-jaren. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de indicatieve koopsommen bij het bereiken van de 60-jarige leeftijd van de medewerkers op basis van de ultimo 2010 bekende gegevens. Bij het tot stand komen van de berekende waarde is rekening gehouden met een rekenrente van 5%, de sterftkans voor man en vrouw en de blijfkans.

De *Afvloeiings- /wachtgeldregeling* betreft een voorziening voor verplichtingen op grond van hoofdstuk VII van de Omroep CAO en de wachtgeldregeling voor (oud) bestuursleden. Bij het tot stand komen van de berekende waarde van de voorziening wachtgeld is rekening gehouden met een rekenrente van 5%, de sterftkans voor man en vrouw en de blijfkans. De voorziening wachtgeld is inclusief verplichtingen uit toekomstige pensioenvoorzieningen. Bij de wachtgeldregeling is aanvullend inkomen tot 100% van het laatstgenoten salaris toegestaan. Daarboven worden de inkomsten in mindering gebracht op de wachtgeldregeling. Voor de zittende leden van de Raad van Bestuur wordt in het kader van de wachtgeldregeling jaarlijks een reservering gemaakt.

# 11. Jaarrekening 2010

Uit de wachtgeldregeling zijn in 2010 de volgende bedragen onttrokken:

	Uitkering wachtgeld	Pensioen- premie	Totaal onttrekking 2010
Voormalig lid Raad van Bestuur	118,2	26,5	144,7
	<b>118,2</b>	<b>26,5</b>	<b>144,7</b>

De voorziening voor *Jubilea* betreft de toekomstige verplichtingen bij 12,5 en 25-jarig dienstverband.

De *voorziening voor Groot onderhoud* betreft toekomstige onderhoudswerkzaamheden conform het onderhoudsplan van de in eigendom zijnde, materiële vaste activa. Op basis van het onderhoudsplan wordt jaarlijks € 0,5 miljoen aan de voorziening toegevoegd.

In 2007 is een *voorziening Infrastructuur* getroffen voor kosten van verbeteringen aan de infrastructuur op het Media Park (Middenweg). De grote werkzaamheden zullen in samenwerking met TCN en de gemeente Hilversum worden uitgevoerd. Deze werkzaamheden zijn door de gemeente Hilversum tot een nog onbekende datum uitgesteld. De verplichting van de NPO aan de gemeente Hilversum blijft echter bestaan.

De *Herstructureringsvoorziening* is ultimo 2004 gevormd voor de verplichtingen die voortkomen uit de organisatievernieuwing binnen de NPO. In 2010 hebben de laatste uitbetalingen plaatsgevonden uit hoofde van deze verplichtingen. De voorziening bedraagt ultimo 2010 nihil.

Bij het overeenkomen van de nieuwe CAO van 1 april 2009 tot en met 31 december 2010 is een aantal werkzekerheidsafspraken gemaakt. Onderdeel hiervan is dat er per werknemer een *voorziening ten behoeve van loopbaanadviestrajecten* wordt getroffen van € 200,- per jaar.

Van het totaal van de voorzieningen heeft een bedrag van ca. € 3,3 miljoen een karakter langer dan één jaar.

## Langlopende schulden

De post *Langlopende schulden* heeft betrekking op een hypothecair krediet bij de ABN AMRO Bank. Het betreft een lineair hypothecair krediet met een looptijd van 20 jaar, afgegeven op de onroerende zaken – Filmcentrum en 'Peperbus' - aan de Sumatralaan 45 te Hilversum, en is volledig opgenomen. Per 30 september 2008 is het rentepercentage aangepast naar 4,28% voor de resterende looptijd. De aflossingsverplichting 2011 is onder de kortlopende schulden opgenomen.

## Kortlopende schulden

(x 1.000 euro)

	31-12-2010	31-12-2009
Schulden aan leveranciers	7.480	6.133
Belastingen/ premies sociale verz.	1.301	1.277
Commissariaat voor de Media	1.875	1.875
Landelijke publieke omroepen	1.146	2.627
Schulden aan kredietinstellingen	405	405
Schulden inzake pensioenen	144	135
Overlopende passiva	7.430	6.594
Overige schulden *	16.412	23.389
	<b>36.193</b>	<b>42.435</b>

\* De vooruit gefactureerde bedragen uit hoofde van aankoop van films en series ten behoeve van de publieke omroepen stonden in 2009 nog als negatieve voorraad (negatieve vordering) op de balans. In 2010 is deze presentatie aangepast door de vooruit gefactureerde bedragen als kortlopende schuld op te nemen en de voorraad met hetzelfde bedrag te verhogen. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De *Schulden aan leveranciers* bestaan hoofdzakelijk uit schulden uit hoofde van aangegeven inkoopverplichtingen.

De post *Belastingen/premies sociale verzekeringen* bestaat voornamelijk uit nog te betalen loonheffing en premies.

De schuld aan het *Commissariaat voor de Media* betreft de terug te betalen bijdragen wegens het achterblijven van uitgaven op projecten in Innovatie & Nieuwe Media.

# 11. Jaarrekening 2010

De post *Landelijke publieke omroepen* betreft de nog te betalen programmabudgetten 2010. Deze bedragen zijn in 2011 uitbetaald.

De *Schulden aan kredietinstellingen* betreffen de aflossingsverplichtingen voor het komende jaar van het hypothecaire krediet bij de ABN AMRO Bank.

De post *Overlopende passiva* bestaat voornamelijk uit te betalen programmabudgetten van televisieprogramma's, waarvan de uitzending is doorgeschoven naar 2011.

De post *Overige schulden* bestaat voor € 5,0 miljoen uit nog te betalen eigen vermogen NOS naar aanleiding van de juridische splitsing van de Nederlandse Omroep Stichting in de NOS en NPO per 1 januari 2009.

Daarnaast is een bedrag van € 3,2 miljoen opgenomen inzake nog uit te betalen kosten uit hoofde van een fiscale claim daterend uit de periode dat de NPO 40% aandeelhouder was van Nozema Services NV. In 2009 heeft een schikking plaatsgevonden met de Belastingdienst betreffende de nog te betalen vennootschapsbelasting. Het schikkingsbedrag is ultimo 2010 nog niet uitbetaald. De nog te betalen licenties uit hoofde van aankoop van films en series ten behoeve van de publieke omroepen bedragen ultimo 2010 € 1,5 miljoen. Het resterende bedrag aan overige schulden ad € 6,7

miljoen bestaat onder meer uit verplichtingen op het gebied van verlofdagen, nog te verdelen rechten Thuis kopie gelden en overige nog te betalen (productie)kosten.

## Meerjarige financiële verplichtingen

(x 1.000 euro)

	< 1 jaar	1-4 jaar	> 4 jaar	Totaal
Leasecontracten	177	184		361
	<b>177</b>	<b>184</b>	-	<b>361</b>

Naast de leasecontracten heeft de NPO een aantal meerjarige financiële verplichtingen voor beheertaken en distributie die samen een bedrag belopen van circa € 37 miljoen per jaar.

## De NPO staat ultimo 2010 garant voor de volgende partijen

Metropole Orkest, voor een bedrag van maximaal € 0,3 miljoen.

# 11. Jaarrekening 2010

## Toelichting op de exploitatierekening

### Baten

#### Omroepmiddelen

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Ontvangen omroepmiddelen NPO	127.498	117.977
Ontvangen omroepmidd. landelijke publieke omroepen	661.470	642.412
<b>Budget Landelijke Publieke Omroep</b>	<b>788.968</b>	<b>760.389</b>

De *Ontvangen omroepmiddelen NPO* hebben betrekking op de van OCW ontvangen middelen ten behoeve van de organisatie NPO. Deze bijdrage is in 2010 hoger vanwege de verkregen index van 1% en doordat in 2010 voor € 6,6 miljoen een verschuiving heeft plaatsgevonden van omroepen naar NPO-budget. Daarnaast is incidenteel een extra bijdrage verkregen van € 1,6 miljoen voor gestegen kosten voor maatschappelijke documentaires.

De *Ontvangen omroepmiddelen landelijke publieke omroepen* ad € 661,4 miljoen betreft de door de Raad van Bestuur voorlopig vastgestelde budgetten landelijke omroep 2010. De landelijke publieke omroepen leggen via eigen jaarrekeningen verantwoording af over de besteding van de omroepmiddelen. Het budget landelijke omroep wordt, na beoordeling van de jaarrekeningen van de landelijke Publieke Omroepen,

door het Commissariaat voor de Media achteraf definitief vastgesteld. De stijging ten opzichte van 2009 wordt met name veroorzaakt doordat incidenteel € 20 miljoen budget is ontvangen voor de hogere kosten voor de in 2010 uitgezonden superevenementen Olympische Spelen en Wereld Kampioenschap voetbal. Daarnaast is de mutatie te verklaren door de ontvangen indexering van 1% en de verschuiving van € 6,6 miljoen naar het budget van de NPO.

#### Opbrengst nevenactiviteiten

De opbrengsten van overige nevenactiviteiten bestaan voornamelijk uit opbrengsten uit exploitatie van geredigeerde programmegevens voor derden, opbrengsten uit verhuur overcapaciteit in datalijnen aan derden en verhuur van panden aan derden.

#### Overige bedrijfsopbrengsten

De post *Overige bedrijfsopbrengsten* bestaat voornamelijk uit ontvangen vergoedingen van kabelmaatschappijen voor de doorgifte van de Themakanalen en Nederland 1, 2 en 3 via de kabel (€ 8,0 miljoen), opbrengsten voor Uitzending Gemist (€ 1,1 miljoen), opbrengsten voor verrichte diensten voor internetbeheer aan de overige landelijke Publieke Omroepen (€ 3,5 miljoen) en ontvangen rechtenvergoeding leaders en tunes (€ 2,4 miljoen). Daarnaast zijn onder meer opbrengsten gerealiseerd uit de productie en levering van geredigeerde programmegevens, opbrengsten uit hoofde

van onderzoek naar programmapopulariteit, opbrengsten voor uitzending gereed maken van promofilmmpjes en opbrengsten STER/BVN voor gebruik eindregiefaciliteiten in de Multi Channel Playout (totaal € 6,6 miljoen).

### Lasten

#### Verstrekkingen aan landelijke publieke omroepen

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Televisie	556.279	532.526
Radio	93.694	93.103
Internet	23.716	22.978
Overdracht reserve media-aanbod	-4.913	-9.325
	<b>668.776</b>	<b>639.282</b>

De Verstrekkingen landelijke publieke omroepen betreffen de toegekende omroepgelden aan de landelijke publieke omroepen minus het vastgestelde budget voor de NPO.

#### Lonen en salarissen, Sociale lasten en pensioenen

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Lonen en salarissen	21.805	21.043
Sociale Lasten	2.902	2.383
Pensioenlasten	2.779	2.707
	<b>27.486</b>	<b>26.133</b>

# 11. Jaarrekening 2010

Het aantal personeelsleden (eigen medewerkers) in fte's:

	2010	2009
Ultimo boekjaar	379	369
Gemiddeld	374	363

De uitbreiding in fte's binnen de NPO is met name veroorzaakt door invulling van reeds in 2008 bestaande vacatures. Desondanks is ook dit jaar weer gebleken dat de werkelijke formatie achterblijft bij de begrote formatie. Dit wordt veroorzaakt door langer openstaande vacatures, waardoor elk jaar een inhaaleffect ontstaat. Naar verwachting zal in 2011, door striktere (beperkte) vacaturevervulling onder druk van de bezuinigingen, nog steeds een verschil tussen begrote en werkelijke formatie zichtbaar zijn, maar zal geen sprake meer zijn van groei ten opzichte van 2010.

De Raad van Bestuur is gedurende 2010 als volgt samengesteld:

dhr. drs. H.N. Hagoort Voorzitter Raad van Bestuur

dhr. ir. R. Bierman Lid Raad van Bestuur

dhr. drs. C.A. Vis Lid Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur worden op grond van de Mediawet voor de duur van vijf jaren benoemd door de Raad van Toezicht en kunnen eenmaal voor eenzelfde periode worden herbenoemd.

De heer Henk Hagoort is per 1 juni 2008 voorzitter van de Raad van Bestuur en zit hiermee in de eerste benoemings-termijn. De heren Cees Vis en Ruurd Bierman zitten beide in de tweede benoemingstermijn. De bezoldiging van leden van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht en valt onder de WOPT. In 2010 is de Omroep-CAO-index toegepast op de salarissen van de Raad van Bestuur.

Bezoldiging bestuursleden

	In dienst	Bezoldiging 2010	Bezoldiging 2009
H.N. Hagoort (Voorzitter Raad van Bestuur)	v.a. 01-05-2008	185,7	183,4
C. Vis (Lid Raad van Bestuur)	v.a. 01-09-2003	199,4	203,0
R. Bierman (Lid Raad van Bestuur)	v.a. 01-06-2003	207,1	204,7
		<b>592,2</b>	<b>591,1</b>

De bezoldiging betreft het belastbare loon exclusief werknemersbijdrage pensioen. Naast de bezoldiging zijn premies betaald uit hoofde van pensioenverplichtingen. Voor de bestuursleden zijn in 2010 de volgende pensioenpremie (werkgevers- en werknemersdeel) betaald:

Pensioenpremie - werkgevers- en werknemersdeel (x 1.000 euro)

	2010	2009
H.N. Hagoort (Voorzitter Raad van Bestuur)	44,5	41,2
C. Vis (Lid Raad van Bestuur)	50,6	46,8
R. Bierman (Lid Raad van Bestuur)	92,8	89,1
	<b>187,9</b>	<b>177,1</b>

In 2010 hebben geen betalingen aan ex-bestuursleden, anders dan vanuit de wachtgeldregeling plaatsgevonden. Voor een specificatie van de bedragen die zijn betaald uit hoofde van de wachtgeldregeling wordt verwezen naar de toelichting bij de balans van de voorziening afvloeiings-/wachtgeldregeling.

50

# 11. Jaarrekening 2010

## Openbaarmaking topinkomens

Op grond van de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT) dient inzicht te worden gegeven in functies waarbij de verstrekte bezoldigingen/ salarissen/ honoraria/ overige vergoedingen uitstijgen boven het gemiddelde belastbare jaarinkomen van een minister, dat voor 2010 is vastgesteld op € 193.000,-. Het belastbare jaarinkomen bestaat uit belastbaar loon vermeerderd met de bijdragen in de pensioenvoorziening.

Naast de leden van de Raad van Bestuur heeft één functionaris in 2010 een inkomen ontvangen dat boven het WOPT niveau ligt:

(x 1.000 euro)

	2010		2009	
	Bezoldi- ging bijdragen	Pensioen- ging bijdragen	Bezoldi- ging bijdragen	Pensioen- ging bijdragen
Functionaris 1	165,7	40,2	159,4	35,7

De functie van deze functionaris is samen met een aantal andere managementfuncties van de NPO door een erkend bureau gewogen en op basis daarvan zijn marktgerelateerde salarissen vastgesteld.

## Samenstelling en vergoedingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van de NPO bestaat uit de volgende personen:

- Mr. C. Smaling (voorzitter)
- Ir. B.F. Dessing
- Dr. A.A. Dijkhuizen
- Prof. dr. N.A.N.M. van Eijk
- Prof. dr. V. Frissen
- D. Terpstra
- A.P.M. van der Veer-Vergeer

In 2010 bedraagt het vastgestelde vacatiegeld voor de voorzitter van de Raad van Toezicht € 25.200. Voor de overige leden is het vacatiegeld vastgesteld op € 15.000. Daarnaast is in 2010 in totaal € 824 uitbetaald aan onkostenvergoeding.

## Directe productiekosten

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Televisie	5.354	5.025
Radio	9.360	9.403
Internet	4.481	3.834
Rechten	21.743	22.278
Beheertaken	22.318	22.777
Distributie	14.637	13.835
Inovatie & Nieuwe Media	1.630	2.320
Kijk- en luisteronderzoek *	2.137	2.158
Overig *	6.284	7.566
	<b>87.944</b>	<b>89.196</b>

\* In 2010 is een aantal wijzigingen doorgevoerd in de presentatie van de directe productiekosten en overige bedrijfslasten. De directe kosten van kijk- en luisteronderzoek, media onderzoek & advies, ondertiteling en sales stonden in 2009 geassocieerd onder de overige bedrijfslasten. In 2010 zijn deze verantwoord onder de directe productiekosten. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De directe productiekosten zijn in totaal € 1,3 miljoen gedaald ten opzichte van 2009. Als gevolg van het faillissement van de Media Academie in 2009 heeft in 2010 geen bijdrage plaatsgevonden aan de Media Academie. De bijdrage aan de Media Academie bedroeg in 2009 € 1,3 miljoen.

De posten *Televisie*, *Radio* en *Internet* hebben hoofdzakelijk betrekking op de gezamenlijkheidskosten van de platforms *Televisie*, *Radio* en *Internet* die de NPO maakt ten behoeve van de gezamenlijke omroepen.

# 11. Jaarrekening 2010

De post *Rechten* bestaat uit kosten voor BUMA/Stemra, SENA, naburige rechten MCO en overige rechten.

De post *Beheertaken* heeft betrekking op de gerealisierde productiekosten ten behoeve van het technisch voorbereiden, gereedmaken en doen uitzenden van radio- en televisieprogramma's. De werkzaamheden zijn uitbesteed aan Technicolor. De NPO ontvangt hiervoor een vergoeding van OCW.

De post *Distributie* heeft betrekking op de distributiekosten voor radio en televisie via de ether, satelliet en Digitenne.

De post *Innovatie & Nieuwe Media* heeft betrekking op de directe kosten voor de ontwikkeling van innovatieve multi- en crossmedialiteit en nieuwe toepassingen op het gebied van distributie en content verkrijging.

De kosten *Kijk- en luisteronderzoek* hebben betrekking op kijk- en waarderingsonderzoeken voor televisie- en luisteronderzoek voor radio in opdracht van publieke media-instellingen en ten behoeve van de platforms Televisie en Radio.

De *Overige directe productiekosten* bestaan onder andere uit kosten R&D (€ 1,3 miljoen), bijdrage Stichting Beste van Vlaanderen en Nederland (€ 1,7 miljoen), bijdrage Stichting De Ombudsman (€ 0,6 miljoen), bijdrage Stichting Korrelatie (€ 0,2 miljoen), bijdrage CoBO fonds (€ 0,9 miljoen) en overige productiekosten (€ 1,5 miljoen).

## Overige bedrijfslasten

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Automatisering	3.961	3.728
Inhuurkrachten	2.468	2.538
Huisvestingskosten	2.118	2.287
Advieskosten	1.583	817
Contributies en bijdragen	1.051	1.034
Overige kosten CAO personeel	943	896
Overige bedrijfslasten*	4.028	3.963
	<b>16.152</b>	<b>20.053</b>

\* In 2010 is een aantal wijzigingen doorgevoerd in de presentatie van de directe productiekosten en overige bedrijfslasten. De directe kosten van kijk- en luisteronderzoek, media onderzoek & advies, ondertiteling en sales stonden in 2009 geclassificeerd onder de overige bedrijfslasten. In 2010 zijn deze verantwoord onder de directe productiekosten. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De *Overige algemene bedrijfslasten* bestaan onder meer uit kosten voor kantoorautomatisering, catering, onderhoud en schoonmaak gebouwen, vergaderkosten, documentatie, telefonie, verzekering, productiekosten Spreek'buis en kosten voor interne en externe communicatie.

De overige bedrijfslasten zijn in 2010 € 3,9 miljoen lager dan in 2009. Dit komt hoofdzakelijk doordat in 2009 sprake was van incidentele additionele lasten (frictiekosten van het faillissement van de Media Academie ad € 1,6 miljoen en kosten van de afwikkeling fiscale claim Nozema ad € 3,2 miljoen).

## Honoraria accountant

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Jaarrekening controle	110	110
Overige audit werkzaamheden	5	70
Overige dienstverlening	64	11
	<b>179</b>	<b>191</b>

De overige audit werkzaamheden hebben betrekking op de accountantsverklaring bij de EBU verantwoording en repartitieafrekening van Media Informatie Services met RTL en SBS. In 2010 zijn door de accountant extra werkzaamheden verricht in het kader van vastlegging procesbeschrijvingen verstrekking omroepmiddelen.

## Rentebaten en -lasten

De Rentebaten bestaan voornamelijk uit rente op kortlopende deposito's en rekening-courant. De Rentelasten betreffen rente en kosten uit het hypothecaire krediet op de NPO gebouwen.

## Overige gegevens

### Bestemming exploitatiesaldo

(x 1.000 euro)

	2010	2009
Exploitatiereserve	3.159	7.886
Reserve voor media-aanbod	-6.209	-2.555
Bestemmingsreserve programmering	4.000	0
Bestemmingsreserve nieuwe media	-859	-1.654
Bestemmingsreserve algemeen	10.000	0
	<b>10.091</b>	<b>3.677</b>

52

# 11. Jaarrekening 2010

## Accountantsverklaring 2010

53

### Controleverklaring bij de Jaarrekening

*Afgegeven ten behoeve van het Commissariaat voor de Media*

Aan: het Bestuur van Stichting Nederlandse Publieke Omroep

#### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2010 van Stichting Nederlandse Publieke Omroep ('NPO'), te Hilversum gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 December 2010, het kasstroomoverzicht 2010 en de exploitatierekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de NPO is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag, beide in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster 2009. Het bestuur van de NPO is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur van de NPO is tenslotte verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de naleving van de betreffende wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de instelling. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de instelling gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

#### Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de NPO per 31 December 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2010, voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in het Controleprotocol landelijke publieke media-instellingen, Wereldomroep en Ster van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media- instellingen, Wereldomroep en Ster.

#### Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:393 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amstelveen, 24 mei 2011

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

R.J. Groot RA

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Inleiding

Binnen het Personeel & Organisatiebeleid werd in het verslagjaar een belangrijke plaats ingenomen door de eind 2009 aangekondigde doorontwikkeling van de organisatie. Op basis van de Uitgangspunten Organisatieontwikkeling NPO 2010-2012 werd een aantal deelprojecten in uitvoering genomen. Deze deelprojecten richten zich op vernieuwing van de organisatie, versterking van de focus op kerntaken en een slagvaardiger organisatiecultuur. Daarnaast vroegen de door het nieuwe kabinet aangekondigde bezuinigingen, ingaande 2013, binnen de landelijke en regionale publieke omroep, ook in 2010 reeds de nodige aandacht. In dit kader werd de voorwaardelijke personeelsstop aangescherpt.

Op het terrein van het HRM-beleid werden diverse projecten gestart of instrumenten geïmplementeerd. Zo werd in het voorjaar een zeer succesvolle Vitaliteitsweek georganiseerd, waaraan veel medewerkers deelnamen. Ook werd in 2010 gestart met een breed Diversiteit Bewustwordingsproject voor leidinggevenden en medewerkers en vond in het najaar 2010 voor het eerst een uitgebreide introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers plaats.

Opvallend was dit jaar de over het algemeen zeer positieve uitkomst van het eens per drie jaar uitgevoerde Medewerkerstevredenheidsonderzoek. Een groot deel

(66%) van de medewerkers nam deel aan de enquête en op het punt algemene tevredenheid werd een 7.5 gescoord, wat hoger is dan het landelijke gemiddelde.

Het personeelsbestand groeide (met 9.09 fte) ten opzichte van 2009. Deze geringe groei werd met name veroorzaakt door invulling van reeds in 2008 bestaande vacatures. Desondanks is ook dit jaar weer gebleken dat de werkelijke formatie achterblijft bij de begrote formatie; dit wordt veroorzaakt door langer openstaande vacatures, waardoor elk jaar een inhaal-effect ontstaat. Naar verwachting zal in 2011, door striktere (beperkte) vacaturevervulling onder druk van de bezuinigingen, eveneens nog een verschil tussen begrote en werkelijke formatie zichtbaar zijn, maar zal geen sprake meer zijn van groei ten opzichte van 2010.

Nu het personeelsbestand minder groeit, is het van belang om te blijven investeren in de zittende medewerkers. In 2010 werd dan ook beduidend meer uitgegeven aan opleidingen voor medewerkers (270.000 euro ten opzichte van 203.000 euro in 2009). Het ziekteverzuim is in 2010 opnieuw licht gedaald, mede door een aanzienlijke daling van het kort verzuim. Het totale percentage van 4.1% komt overeen met het landelijk gemiddelde.

## Organisatieontwikkeling

### Organisatieontwikkeling 2010-2012

In de Toekomstverkenning en in het Concessiebeleidsplan 2010-2016 is een aantal ambities van de NPO opgenomen op het gebied van zowel organisatiestructuur als -cultuur. In de Nota Organisatieontwikkeling NPO 2010-2012 zijn de uitgangspunten van deze organisatievernieuwing opgenomen. Kernpunten zijn het meer platformoverstijgend werken en het tegelijkertijd focussen op de kerntaken programmering, distributie en beleid & verantwoording.

In het najaar zijn zeven deelprojecten gestart op de terreinen Bedrijfsvoering, Audio & Video, Internet & Innovatie, Marketing & Communicatie, Verantwoording & Control, Bestuur & Cultuur en Efficiency. Voor het totaalproject werd een externe programmamanager aangesteld die leiding geeft aan het traject en de samenhang tussen en de kwaliteit van de projecten bewaakt, zowel in de voorbereiding als in de uitvoering.

De projectactiviteiten lopen door in 2011, gericht op een implementatie van de vernieuwde organisatie in de tweede helft van 2011. Op dat moment zullen ook de personele gevolgen van deze organisatiewijziging duidelijk zijn.

### HR-cyclus (plannings-, voortgangs- en evaluatiegesprekken)

De in 2009 gestarte trainingen voor leidinggevenden en medewerkers werden in 2010 voortgezet. In het verslag-

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

jaar werd voor de tweede maal gewerkt met de vijfpuntsschaal en de mogelijkheid van een combinatie van evaluatie- en planningsgesprek. De uitkomsten verschillen niet significant veel van die van 2009: een lichte stijging in de segmenten te ontwikkelen, conform en boven de norm en een lichte daling in het segment ver boven de norm.

## Funcieprofielen

In 2010 is een start gemaakt met het in kaart brengen, actualiseren en waar mogelijk terugbrengen van het aantal bestaande functieprofielen. Met het oog op zowel de loopbaanpaden als de brede inzetbaarheid zullen de uiteindelijk vastgestelde profielen in een overzichtelijk functiehuis worden gerangschikt.

## Diversiteit

De Publieke Omroep is van en voor iedereen. Dat betekent dat zowel in de programmering als in het personeelsbestand wordt gestreefd naar een representatieve afspiegeling van de Nederlandse beroepsbevolking. De NPO richt zich vooralsnog op etnische diversiteit en gender (seks). In het laatste geval gaat het om vrouwen op hogere management- en sleutelposities (inschaling vanaf schaal K). In het verslagjaar 2010 is gestart met een programma gericht op bewustwording van management en medewerkers. In 2011 wordt dit programma voortgezet. In 2010 is ook de (regionale) arbeidsmarkt in kaart gebracht. In 2011 wordt echter,

mede gezien de reeds ingezette bezuinigingsmaatregelen, een zeer beperkte instroom verwacht.

## Opleidingen/Ontwikkeling

Opleiding, training en coaching zijn belangrijk om de ontwikkeling van medewerkers op het gebied van kennis, capaciteiten, gedrag en houding af te stemmen op de doelstellingen van de organisatie en om de medewerkers in staat te stellen nieuwe uitdagingen aan te pakken en aan te kunnen.

In 2010 zijn 17 medewerkers gestart met een loopbaantraject naar keuze, conform de CAO-afspraken. Iedere medewerker heeft eens per vijf jaar recht op een dergelijk traject.

## Projectmatig werken/Projectmanagement

In 2010 is projectmatig werken een aandachtspunt gebleven. Het uitgangspunt blijft dat de gehele organisatie op de afgesproken wijze gaat werken. In 2011 zal hiertoe opnieuw een (opleidings)project worden gestart.

## Medezeggenschap

### Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van de NPO telt negen zetels waarvan er in het verslagjaar afwisselend vier of vijf bezet waren. Daarnaast hadden drie parttime leden zitting in de HR-, VGW- of Communicatie-

commissie. De OR werkte ook met een projectgroep, waaraan ook collega's van buiten de Ondernemingsraad enthousiast deelnamen.

In 2010 heeft regelmatig overleg plaatsgevonden tussen de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad. Voor de bespreking van de algemene zaken vond eenmaal een zogenaamd art. 24-overleg in aanwezigheid van een lid van de Raad van Toezicht, plaats.

De aandacht van de Ondernemingsraad ging dit verslagjaar vooral uit naar de uitgangspunten van de Organisatieontwikkeling NPO tot 2012, specifiek naar de positionering van de Directie Bedrijfsvoering. Daarnaast verdiepte de Ondernemingsraad zich in de toekomst van het bestel, mede als gevolg van ontwikkelingen rond nieuwe media en de aanstaande bezuinigingen. De Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad hebben in het verslagjaar een gedeelde visie op medezeggenschap ondertekend.

De Ondernemingsraad ontving de volgende adviesaanvragen:

- Hoofdlijnen van de organisatieontwikkeling 2010-2012;
- Positionering en organisatie van Informatiemanagement;
- Positionering van de afdeling Verantwoording en Control;

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

- X-Media;
- De transitie Audio en Video;
- Het privaat verzekeren van het eigen risico rond werkherleving gedeeltelijk arbeidsgeschikten;
- Het plan van aanpak voor de resultaten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek.

De Raad van Bestuur verzocht de Ondernemingsraad instemming te verlenen op de volgende onderwerpen: nieuw contract Arbodienst, privacyprotocol, bereikbaarheidsdiensten bij de afdeling ICT en de wijze van contracteren. De Ondernemingsraad heeft op het laatst genoemde onderwerp geen instemming verleend.

Vooruitblik: de behandeling van een aantal onderwerpen haalde in 2010 de eindstreep niet. Naast afgesproken evaluaties en nieuwe onderwerpen staan deze in de planning voor 2011. De Ondernemingsraad zal zich in 2011 sterk richten op adviesaanvragen met betrekking tot de organisatieontwikkeling van de NPO. De Ondernemingsraad zal trachten om, door versterking van de communicatie, de betrokkenheid van de achterban te verhogen. De verwachting is dat zich in 2011 nieuwe OR-leden zullen melden.

## Centrale Ondernemingsraad

De Raad van Bestuur voerde in het verslagjaar zeven keer overleg met de Centrale Ondernemingsraad (COR) over diverse omroepbrede onderwerpen als Concessie-

beleidsplan, Kompas, Toekomstverkenning Publieke Omroep, Ontwikkelingen in het bestel en de totstandkoming van het Sociaal Plan voor de Publieke Omroep. In maart werd Rob Bruins Slot gekozen tot nieuwe voorzitter van de COR, als opvolger van Wytze Bijleveld. Er werd overeenstemming bereikt over een aangepaste tekst voor een nieuw convenant. Enkele partijen aarzelen nog over ondertekening op het moment dat dit verslag ter perse gaat.

De leden van de COR volgden in het najaar twee trainingsmiddagen om tot een gedeelde visie te komen. Verder nam de COR dit jaar een actieve houding aan in de richting van de politiek. De COR leverde een bijdrage in de Toekomstverkenning Landelijke Publieke Omroep, was aanwezig bij de behandeling van de Mediabegroting in de Tweede Kamer en stuurde de minister van OCW een brief om 'te waarschuwen voor verkeerde aannames bij de bezuinigingsplannen bij de Publieke Omroep.'

## Instream

### Introductiebijeenkomst

Vooruitlopend op het definitieve introductiebeleid is in november 2010 een eerste brede introductiebijeenkomst georganiseerd. Op deze dag zijn alle medewerkers uitgenodigd die vanaf januari 2010 in dienst zijn gekomen. De introductiedag is zo georganiseerd dat ook de medewerkers die op dat moment al langer in

dienst waren van nieuwe informatie werden voorzien. Uit de evaluatie bleek dat er sprake was van een geslaagde ochtend. In 2011 zal het introductiebeleid verder worden vormgegeven en zal, afhankelijk van de omvang van de instroom, weer een introductiedag worden georganiseerd.

## Arbeidsvoorwaarden

### CAO voor het Omroep personeel

De huidige CAO expireert 31 december 2010. In het verslagjaar zijn de onderhandelingen voor een nieuwe CAO nog niet gestart. Wel is in het voorjaar een Sociaal Plan Landelijke Publieke Omroep 2010-2013 overeengekomen. De ontwikkelingen in het bestel, met name de gewijzigde systematiek van budgetverdeling, het economisch klimaat en de voorgenomen bezuinigingen, zullen hoogstwaarschijnlijk leiden tot inkrimping van het personeelsbestand binnen de landelijke publieke omroep en NPO. Deze verwachting vormde voor partijen (werkgevers en werknemersorganisaties) aanleiding om een omroepbreed Sociaal Plan tot stand te brengen.

Het Sociaal Plan LPO is van toepassing op werknemers die door een reorganisatie of door opheffing/ontbinding van de organisatie waar zij in dienst zijn noodgedwongen hun dienstbetrekking verliezen bij een van de landelijke media-instellingen dan wel bij de NPO.

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Aanbesteding personele inhuur

In het verslagjaar heeft een uitgebreide aanbestedingsprocedure plaatsgevonden met betrekking tot de personele inhuur ten behoeve van twintig landelijke publieke media-instellingen, waaronder de NPO. De NPO fungeert als penvoerder van de medio 2010 met Randstad Groep Nederland B.V. (Randstad, Tempo-Team en Select AV) gesloten driejarige raamovereenkomst.

## Arbeidsomstandigheden

### Arbocatalogus Publieke Omroep

In het verslagjaar zijn door een paritaire werkgroep de laatste door de Arbeidsinspectie vereiste aanpassingen in de Arbocatalogus verwerkt.

### Eigen risico WGA

Op 26 oktober 2010 heeft De Raad van Bestuur besloten over te gaan tot het zogenaamde Eigen Risicodragerschap ten aanzien van de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten) en het risico per 1 januari 2011 privaat te verzekeren. Verder besloot de Raad van Bestuur, in dit verband, tot de instelling van een representatieve onafhankelijke klachtencommissie.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In 2010 heeft, zoals elke drie jaar, een medewerkers-tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden, waarvan de resultaten bijzonder positief waren. Medewerkers van de NPO zijn significant meer tevreden over de NPO als

werkgever dan in 2007. De totale gemiddelde score van 7,5 ligt net boven het landelijk gemiddelde. De vragenlijst is door 66% van de medewerkers ingevuld en ook dat is een hoge score.

De belangrijkste positieve scores liggen op het gebied van het veilig voelen op de werkplek, het verantwoordelijk voelen voor de eigen loopbaan, het kennen van de toegevoegde waarde van de functie en het voldoende opgeleid zijn om de benodigde middelen optimaal te gebruiken. Natuurlijk zijn er ook aandachtspunten. Dit betreft onder meer een toename van ervaren van ongewenst gedrag, de behoefte aan hogere beloning voor extra inspanningen, het lang in dezelfde fysieke houding werken en het harder moeten werken om het werk af te krijgen.

In het verslagjaar werd, in samenwerking met de Ondernemingsraad, een Plan van Aanpak opgesteld dat in 2011 uitgevoerd wordt. De hierin opgenomen acties moeten leiden tot een verbetering van de arbeidsomstandigheden van de NPO-medewerkers.

### Risico-Inventarisatie en -Evaluatie

In november 2010 is door de Arbodienst 'Health Services' de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) afgenomen. Er hebben rondgangen plaatsgevonden en er zijn interviews geweest met leidinggevenden en medewerkers. De uitkomsten en benoemde risico's worden in 2011 verwerkt in een plan van aanpak.

## Arbodienst

In het kader van de Richtlijnen Goed Bestuur en integriteit heeft in 2010 een offertetraject plaatsgevonden dat gericht was op het contracteren van de meest geschikte arbodienst voor de NPO. Een werkgroep waarin de Ondernemingsraad vertegenwoordigd was, heeft zich gebogen over de selectiecriteria. Na het uitvragen van offertes en het houden van presentaties door diverse arbodiensten is gekozen voor de ArboUnie, gevestigd te Hilversum. Per 1 maart 2011 zal deze arbodienst van start gaan.

### Vitaliteit(sweek)

In januari heeft met een groep medewerkers en leidinggevenden een brainstormsessie plaatsgevonden onder leiding van de Arbodienst met als doel te achterhalen wat het begrip Vitaliteit voor de NPO betekent. Onderwerpen die uit deze sessie naar voren kwamen zijn: aandacht en waardering van het management, teambuilding, beweging, ontspanning en werkplek- en gebouwinrichting.

In april 2010 is, mede naar aanleiding van deze brainstormsessie, voor het eerst een Vitaliteitsweek georganiseerd. In deze week was er veel aandacht voor gezondheid in de breedste zin van het woord. Dit varieerde van gezonde voeding, sport- en/of bewegings-clinics tot meditatie sessies, stoelmassage en extra werkplekonderzoeken. De belangrijkste positieve resultaten zijn het grote aantal enthousiaste deelnemers, de ontmoetingen tussen medewerkers van verschil-

## 12. Sociaal Jaarverslag 2010

lende afdelingen/directies en de bewustwording omtrent het thema vitaliteit.

### **Stoelmassage**

De in de Vitaliteitsweek georganiseerde stoelmassage, mocht zich verheugen in een overweldigende belangstelling. Naar aanleiding daarvan is besloten om, bij wijze van proef, voor de duur van een jaar, deze mogelijkheid aan alle NPO-medewerkers aan te bieden. Alle medewerkers krijgen de gelegenheid om een keer per maand een behandeling stoelmassage te boeken met een eigen bijdrage van de helft van de kosten. Op 1 november 2010 is dit project gestart en het is inmiddels zeer succesvol gebleken. De agenda is wekelijks volgeboekt en de massage is een welkome onderbreking van langdurig eenzijdige fysieke belasting; ook medewerkers met RSI-klachten hebben hier veel baat bij.

### **Vertrouwenspersonen**

In 2010 hebben de vertrouwenspersonen met 29 personen een of meerdere gesprekken gevoerd. Met slechts twee personen waren dat vijf gesprekken of meer. De meldingen kwamen uit verschillende delen van de organisatie. De aard van de meldingen betreft over het algemeen gebrekkige communicatie en/of conflicten tussen medewerkers onderling of tussen managers en medewerkers. Over het algemeen blijkt het aanhoren en doornemen van het probleem voldoende te zijn. Soms verwijzen de vertrouwenspersonen door naar de

betreffende personeelsadviseur en/of naar de bedrijfsarts en wordt gezamenlijk een oplossing gezocht.

In het verslagjaar heeft één melding rond ongewenst gedrag geleid tot een officiële, schriftelijke waarschuwing van NPO aan de veroorzaker.

In 2010 is geen enkele kwestie doorverwezen naar de klachtencommissie.

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Cijfers en trends 2010

59

### Personeelsbestand

Begrote formatie	2010	2009	2008	2007	2006
	394,06	381,09	351,33	-	-

Werkelijke bezetting	2010	2009	2008	2007	2006
Aantal fte's	378,6	369,51	356,36	317,08	292,96
Aantal medewerkers	412	405	393	352	330
Detacheringen	11	3	5	6	13
Freelancers	72	63	57	62	64
Uitzendkrachten	81	75	77	28	16

### Kern-/flex posities in clusters

Proces/project	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Cluster proces</b>					
Aantal FTE Kernposities	335,3	333,01	336,42	309,41	280,15
Aantal FTE Flexposities	22,9	14,67	9,78	4	8,37
<b>Cluster project</b>					
Aantal FTE Kernposities	2	2	2	1,67	2
Aantal FTE Flexposities	18,4	19,83	8,16	2	2,22
<b>Totaal</b>	<b>378,6</b>	<b>369,51</b>	<b>356,36</b>	<b>317,08</b>	<b>292,74</b>

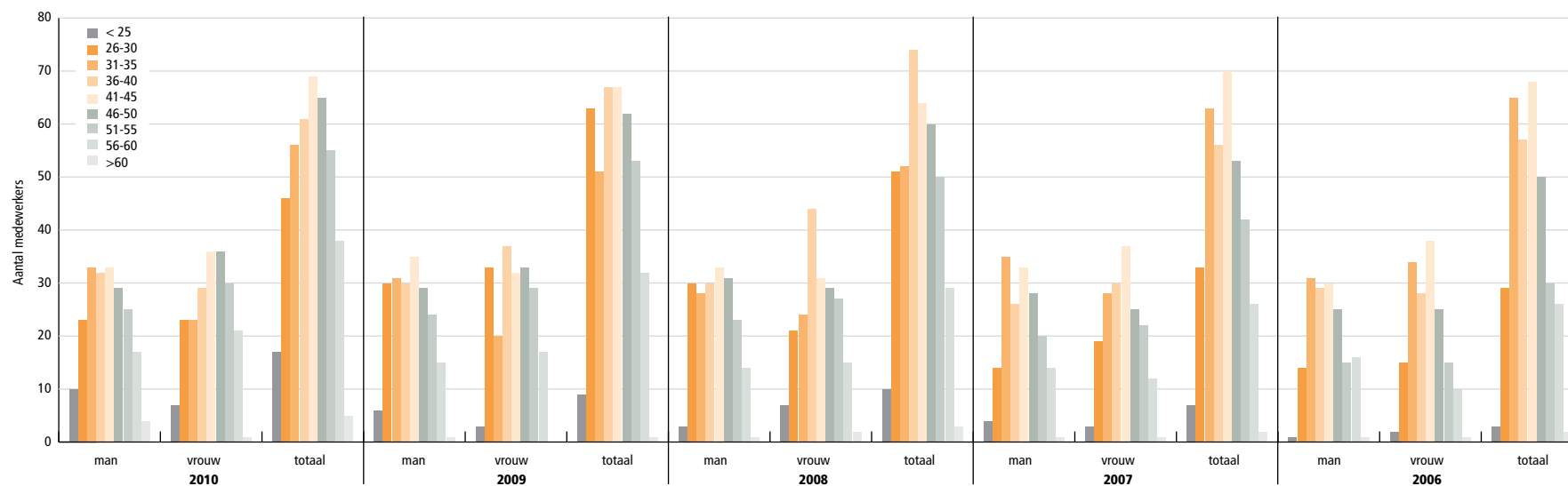
# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Leeftijdverdeling man/vrouw

Ift	2010			2009			2008			2007			2006		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
<=25 jaar	10	7	17	6	3	9	3	7	10	4	3	7	1	2	3
26-30 jaar	23	23	46	30	33	63	30	21	51	14	19	33	14	15	29
31-35 jaar	33	23	56	31	20	51	28	24	52	35	28	63	31	34	65
36-40 jaar	32	29	61	30	37	67	30	44	74	26	30	56	29	28	57
41-45 jaar	33	36	69	35	32	67	33	31	64	33	37	70	30	38	68
46-50 jaar	29	36	65	29	33	62	31	29	60	28	25	53	25	25	50
51-55 jaar	25	30	55	24	29	53	23	27	50	20	22	42	15	15	30
56-60 jaar	17	21	38	15	17	32	14	15	29	14	12	26	16	10	26
60 jaar >	4	1	5	1	0	1	1	2	3	1	1	2	1	1	2
<b>Totaal</b>	206	206	<b>412</b>	201	204	<b>405</b>	193	200	<b>393</b>	175	177	<b>352</b>	162	168	<b>330</b>

De gemiddelde leeftijd bij Publieke Omroep is 42,1 (in 2009 41,3 jaar)

## Leeftijdverdeling man/vrouw



# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

61

## Stagiaires

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Verdeling stagiaires opleidingsniveau</b>					
WO	9	7	5	4	5
HBO	14	16	15	11	16
MBO	3	2	0	0	3
<b>Totaal</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>24</b>

## Verdeling stagiaires man/vrouw

Mannen	11	8	9	7	13
Vrouwen	15	17	11	8	11

## Beloning

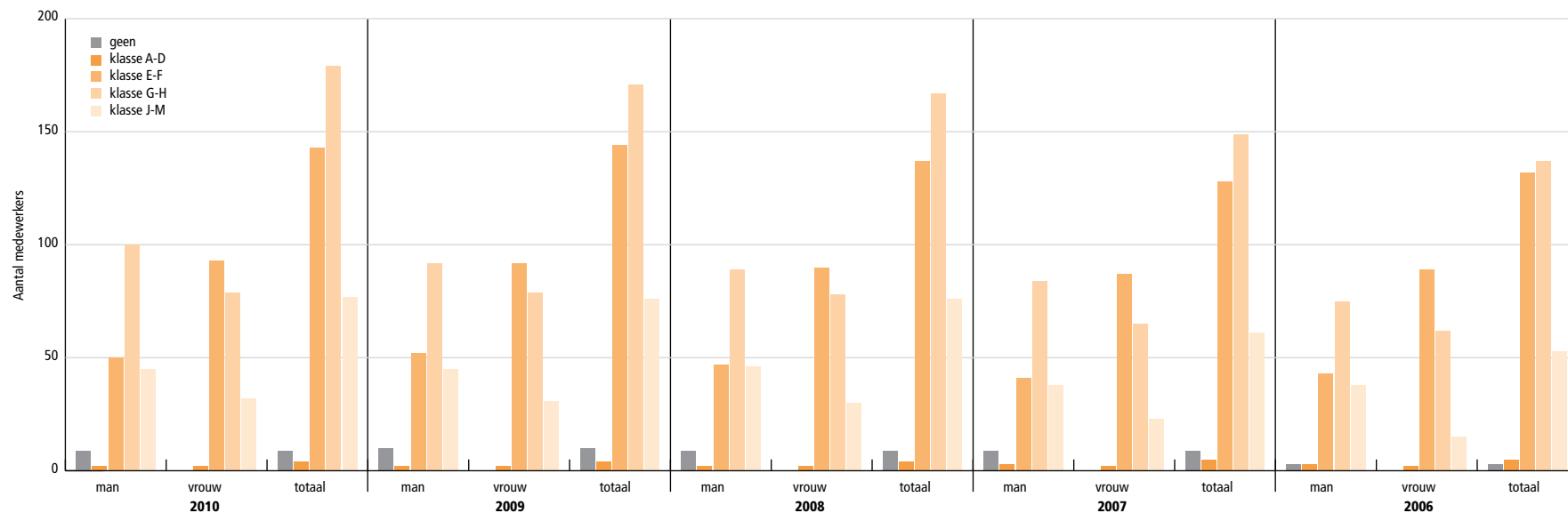
	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Loonsom</b>					
Totale loonsom (excl. soc. lasten)	19,9 mln	19,6 mln	18,3 mln	15,7 mln	14,3 mln

## Verdeling man/vrouw naar salarisklasse

Schaal	2010			2009			2008			2007			2006		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Geen	9	0	9	10	0	10	9	0	9	9	0	9	3	0	3
klasse A-D	2	2	4	2	2	4	2	2	4	3	2	5	3	2	5
klasse E-F	50	93	143	52	92	144	47	90	137	41	87	128	43	89	132
klasse G-H	100	79	179	92	79	171	89	78	167	84	65	149	75	62	137
klasse J-M	45	32	77	45	31	76	46	30	76	38	23	61	38	15	53
<b>Totaal</b>	<b>206</b>	<b>206</b>	<b>412</b>	<b>201</b>	<b>204</b>	<b>405</b>	<b>193</b>	<b>200</b>	<b>393</b>	<b>175</b>	<b>177</b>	<b>352</b>	<b>162</b>	<b>168</b>	<b>330</b>

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Verdeling man/vrouw naar salarisklasse



## Gemiddelde leeftijd per salarisklasse

Schaal	2010			2009			2008			2007			2006		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Geen	53,0	0,0	26,5	51,1	0,0	51,1	49,3	0,0	49,3	50,1	0,0	50,1	56,0	0,0	56,0
klasse A-D	52,0	46,5	49,3	51,0	45,5	48,3	50,0	44,5	47,3	48,3	43,5	45,9	47,0	42,5	45,0
klasse E-F	37,9	43,1	40,5	36,6	41,8	39,2	37,6	41,8	39,7	38,9	41,5	40,5	40,0	41,0	40,5
klasse G-H	39,6	41,3	40,5	39,2	40,6	39,9	39,3	41,0	40,2	39,8	41,3	40,6	39,5	41,0	40,0
klasse J-M	47,1	44,6	45,9	46,5	43,9	45,2	47,4	43,9	45,7	47,7	44,3	46,0	47,0	44,0	45,5
<b>Totaal</b>	41,5	42,7	42,1	40,9	41,7	41,3	41,4	41,8	41,6	42,0	41,8	41,9	42,0	41,0	41,5

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Eindschaligen per salarisklasse

Schaal	2010	2009	2008	2007	2006
A	0	0	0	0	0
B	0	0	0	0	0
C	0	0	0	0	0
D	1	1	0	1	1
E	4	3	3	5	4
F	13	10	5	8	8
G	10	8	9	8	10
H	3	2	2	3	4
J	4	3	1	3	3
K	1	0	0	1	1
L	2	0	0	0	1
M	0	0	0	0	1
<b>Totaal</b>	<b>38</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>33</b>

## Beoordeling

	2010	2009	2008	2007	2006
Ver onder de norm (0%)	0,5%	1,0% Slecht (0%)	0,00%	0,30%	0,00%
Te ontwikkelen (1,25%)	3,8%	2,5% Onvoldoende/matig (1%)	2,30%	1,70%	0,30%
Conform de norm (2,5%)	65,3%	62,1% Normaal/goed (2,75%)	87,40%	75,60%	87,30%
Boven de norm (3%)	18,8%	17,3% Uitstekend (4%)	10,30%	5,10%	2,40%
Ver boven de norm (4%)	2,8%	4,1% Anders	0,00%	0,00%	0,00%
Anders	0,0%	1,0% N.v.t.	0,00%	2,60%	10,00%
N.v.t.	9,0%	12,0%			

\* t/m 2008 werd gebruik gemaakt van een 4-puntschaal en vanaf 2009 van een 5-puntschaal

# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Flexibele arbeidsvoorwaarden

Doel	2010	2009	2008	2007	2006
Fietsplan	27	24	24	23	14
Verlof t.l.v. levensloopregeling	0	0	2	0	2
Pensioen	0	0	0	0	2

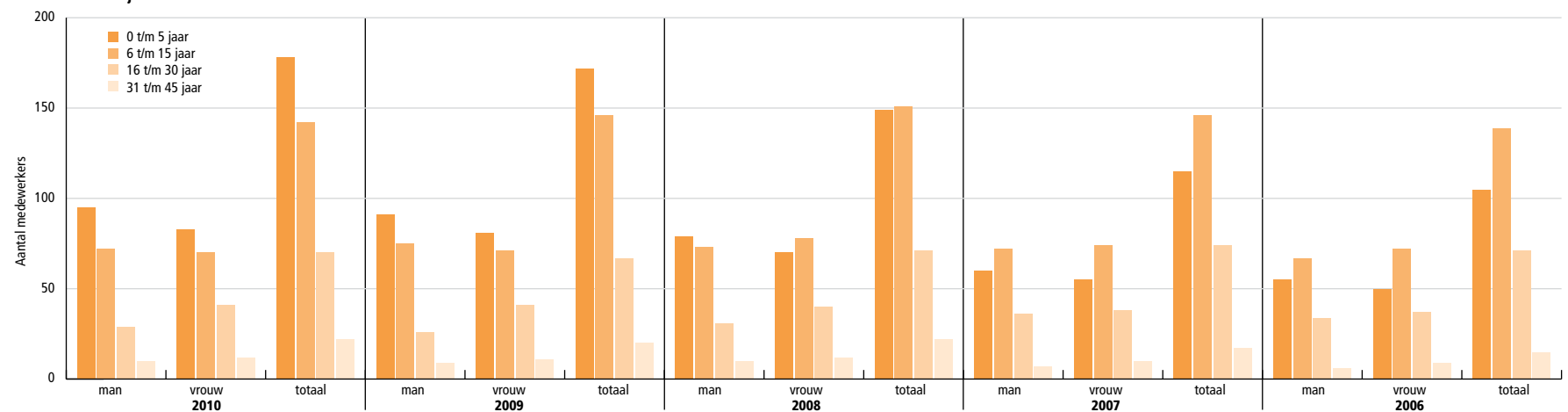
## Spaarloon

In 2010 hebben 132 medewerkers deelgenomen aan de spaarloonregeling die bij Aegon Bank is ondergebracht

## Werk

Aantal dienstjaren	2010			2009			2008			2007			2006		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
0 t/m 5 jaar	95	83	178	91	81	172	79	70	149	60	55	115	55	50	105
6 t/m 15 jaar	72	70	142	75	71	146	73	78	151	72	74	146	67	72	139
16 t/m 30 jaar	29	41	70	26	41	67	31	40	71	36	38	74	34	37	71
31 t/m 45 jaar	10	12	22	9	11	20	10	12	22	7	10	17	6	9	15
<b>Totaal</b>	206	206	412	201	204	405	193	200	393	175	177	352	162	168	330

## Aantal dienstjaren



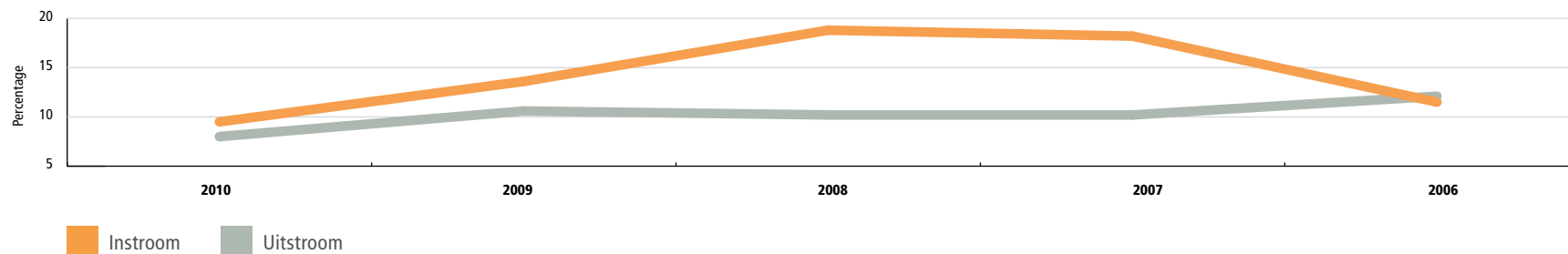
# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Mobiliteit

Instroom per salarisklasse	2010	2009	2008	2007	2006
Geen	0	1	1	1	0
A	0	0	0	0	0
B	0	0	0	0	0
C	0	1	0	0	0
D	0	0	0	0	0
E	3	7	12	5	3
F	13	18	16	17	15
G	13	9	28	12	11
H	7	10	6	17	6
J	3	5	7	9	3
K	0	0	3	2	0
L	0	3	0	1	0
M	0	1	1	0	0
<b>Totaal</b>	<b>39</b>	<b>55</b>	<b>74</b>	<b>64</b>	<b>38</b>

Instroompercentage	2010	2009	2008	2007	2006
	9,5%	13,6%	18,8%	18,2%	11,5%
Uitstroompercentage	2010	2009	2008	2007	2006
	8,0%	10,6%	10,2%	10,2%	12,1%

## Instroom-/Uitstroompercentage



# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Motivatie einde dienstverband

	2010	2009	2008	2007	2006
Eigen verzoek	13	19	25	30	23
Einde tijdelijk contract	16	4	4	0	3
Artikel 18	0	0	0	0	1
Overig	4	9	1	1	8
Dwingende redenen	0	2	2	2	2
(Tijdelijk) ouderdomspensioen	0	8	7	3	2
Overlijden	0	1	1	0	1
<b>Totaal</b>	<b>33</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>36</b>	<b>40</b>

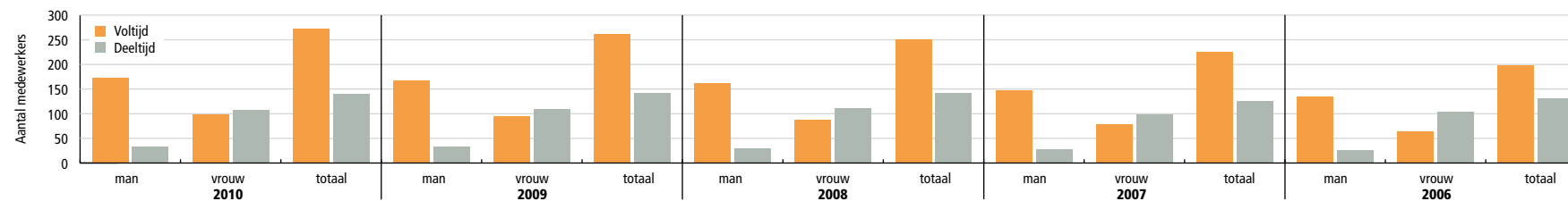
## Interne mobiliteit

	2010	2009	2008	2007	2006
Binnen dezelfde klasse	14	5	13	11	12
Naar andere klasse	4	17	18	27	12

## Verdeling voltijd/deeltijd

	2010			2009			2008			2007			2006		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Voltijd	173	99	272	167	95	262	163	88	251	147	79	226	135	64	199
Deeltijd	33	107	140	34	109	143	30	112	142	28	98	126	27	104	131
<b>Totaal</b>	<b>206</b>	<b>206</b>	<b>412</b>	<b>201</b>	<b>204</b>	<b>405</b>	<b>193</b>	<b>200</b>	<b>393</b>	<b>175</b>	<b>177</b>	<b>352</b>	<b>162</b>	<b>168</b>	<b>330</b>

## Verdeling voltijd / deeltijd



# 12. Sociaal Jaarverslag 2010

## Verlof

	2010	2009	2008	2007	2006
Ouderschapsverlof	4	6	4	11	13
Onbetaald verlof	2	0	0	2	2
Zwangerschapsverlof	7	6	8	4	6

## Arbeidsomstandigheden

percentages ziekteverzuim*	2010	2009	2008	2007	2006
Kort (1-7 dgn)	0,9	1,3	1,1	1	1,4
Middel (7-42 dgn)	0,6	0,6	0,8	0,8	0,8
Lang (>42 dgn)	2,5	2,3	2,4	1,2	0,8
<b>Totaal</b>	<b>4,1</b>	<b>4,2</b>	<b>4,3</b>	<b>3,1</b>	<b>3,0</b>

\* Dit percentage is exclusief zwangerschapverlof en exclusief WAO.

## Percentage ziekteverzuim

