



NOS

Financieel jaarverslag 2016

INHOUD	Samenvatting & Leeswijzer	3
	Deel I Directieverslag	4
	Directieverslag algemeen	4
	Financiële paragraaf	9
	Governance, Risk & Compliance	10
	Bedrijfsvoeringverklaring	15
	Deel II Verslag van Raad van Toezicht	16
	Deel III Jaarrekening	19
	Balans	19
	Exploitatierekening	21
	Kasstroomoverzicht	23
	Toelichting bij de jaarrekening 2016	24
	Waarderingsgrondslagen van balans en resultatenrekening	25
	Waarderingsgrondslagen balans	26
	Waarderingsgrondslagen exploitatie	29
	Waarderingsgrondslagen kasstroomoverzicht	31
	Toelichting op de balans	32
	Niet uit de balans blijkende verplichtingen	38
	Toelichting exploitatierekening	40
	Deel IV Overige gegevens	48
	Controleverklaring	48
	Deel V Bijlage	52
	Organogram	52
	Contactgegevens	53

SAMENVATTING & LEESWIJZER

Dit is het jaarverslag van de Nederlandse Omroep Stichting (NOS). In dit jaarverslag verantwoordt de NOS zich over de activiteiten in 2016 en belichten we verder de belangrijkste ontwikkelingen die in 2016 hebben plaatsgevonden.

Het jaarverslag begint met een Voorwoord en telt vijf onderdelen, te weten:

Deel I Directieverslag

Hierin wordt inzicht gegeven in en verantwoording afgelegd over de bedrijfsvoering.

Deel II Verslag Raad van toezicht

Hierin wordt inzicht gegeven in hoe de Raad van Toezicht invulling heeft gegeven aan haar toezichtsfunctie.

Deel III Jaarrekening

De jaarrekening geeft inzicht in de balanspositie per 31 december 2016 en een overzicht van de kasstroom en exploitatierekening 2016. Daarnaast wordt hier een toelichting op de balans en de exploitatierekening gegeven en zijn hier de Aanvullende toelichting op de exploitatierekening volgens categoriale indeling, de Toelichting op nevenactiviteiten per cluster, de Sponsorbijdragen en bijdragen van derden en de Toelichting op bartering-contracten opgenomen.

Deel IV Overige gegevens

Hierin vindt u de controleverklaring.

Deel V Bijlage

Hierin vindt u het organogram van de NOS en de contactgegevens.

Om de toegankelijkheid van de informatie verder te vergroten, is het financiële jaarverslag ook via de corporate website **www.over.nos.nl** beschikbaar.

Inleiding

De Mediawet geeft de NOS de opdracht de Nederlandse bevolking te informeren op het gebied van nieuws, sport en evenementen. Per 1 januari 2017 zijn de door de staatssecretaris van OCW voorgestelde wijzigingen van de Mediawet ingevoerd, die in 2016 aanleiding zijn geweest tot discussies over de journalistieke onafhankelijkheid van de NOS en de centralere rol van de NPO in het bestel.

De uitvoering van de opdracht van de NOS wordt steeds complexer. Onze doelgroep verspreidt zich in hoog tempo over een groeiend aantal platforms (YouTube, Facebook, Twitter, Instagram e.d.). En hij bepaalt veel meer dan in het verleden zelf wat hij onder nieuws verstaat en waar en wanneer hij dat nieuws wil horen of zien.

Uit het bereiksonderzoek van de NOS blijkt dat wij met onze programma-uitingen op al onze platforms bijna 94% van de Nederlandse bevolking van 18 jaar en ouder bereiken. Het bereik van de televisieprogramma's is de afgelopen jaren gedaald. Die dalende trend doet zich niet alleen voor bij de NOS maar bij alle publieke en commerciële omroepen. En de NOS heeft al haar platforms nodig om het bereik hoog te houden. De traditionele platforms televisie en radio zijn daarbij nog steeds leidend.

De daling in het bereik van de televisieprogramma's manifesteert zich bij alle leeftijdscategorieën, maar is het sterkst bij jongeren. Via de site en de mobiele app(s) weet de NOS de jongere leeftijdscategorie, die een sterk afnemende belangstelling heeft voor de televisie en de radio, voor een deel alsnog aan zich te binden. Dit is echter slechts in beperkte mate het geval, ook al zijn de site en de apps, in verhouding tot die van onze concurrenten, succesvol. Daarbij stellen wij vast dat de groei van het bezoek aan de NOS-site en het gebruik van de NOS-app(s) achterblijft bij de verwachtingen.

Ons publiek op radio en televisie wordt gemiddeld ouder, maar datzelfde publiek, zo blijkt uit het genoemde bereiksonderzoek, is ons zeer trouw. Men herkent de kwaliteit van de informatie die de NOS biedt en hecht aan de ordening en duiding van de NOS-programma's.

Dat ouder worden geldt trouwens voor de totale bevolking, dus voorlopig zullen radio en televisie een belangrijke rol blijven spelen in de informatievoorziening van een groot deel van de samenleving. Voorts is de NOS van oudsher zeer sterk op het terrein van tijdsgebonden content (live-aanbod): actuele nieuwsgebeurtenissen en nationale en internationale (sport-)evenementen, door de NOS verslagen, trekken grote aantallen (ook jonge) mensen naar de publieke tv- en radiozenders. De behoefte van het publiek om deze gebeurtenissen live mee te beleven zal niet afnemen. Live-aanbod, tegenwoordig tijdsgebonden content genoemd, vormt, tegenover het toenemende geweld van onder meer de Googles en Netflixen van deze wereld, één van de belangrijke assets van de publieke omroep. De NOS zal hier de komende jaren krachtig op inzetten en staat hiervoor uitstekend voorgesorteerd.

Daarnaast heeft de NOS de voorbije jaren fors ingezet op de toenemende on-demandbehoefte bij het publiek om 24 uur per dag op de hoogte te zijn van wat er in de wereld gebeurt. Wij hebben ons daarbij niet uitsluitend gericht op de ontwikkeling van de site en de apps, maar ook in toenemende mate op onze aanwezigheid op sociale media. Als gevolg hiervan was de NOS bijvoorbeeld als eerste nieuwsorganisatie aanwezig op Facebook en Instagram. Daarbij doet zich wel een nieuw fenomeen voor: omroepen beschikken online niet meer over een eigen platform, zoals radio en televisie dat wél zijn, waarop zij naar eigen inzicht hun aanbod kwijt kunnen. De afhankelijkheid van derden bij de distributie van het aanbod is daarmee groeiende. Wellicht dat die groeiende afhankelijkheid een reden voor de politiek is om de toegang van de publieke omroep tot nieuwe platforms voor de toekomst structureel veilig te stellen.

Onze inspanningen online en op de sociale media zullen wij de komende jaren voortzetten en intensiveren. Wij zullen onze organisatie zodanig inrichten en onze programmaproducten zo divers maken, dat wij op welk platform dan ook – ook de nu nog onbekende – succesvol kunnen opereren. Met een bereik van bijna 94% onder de Nederlandse bevolking staat de NOS er goed voor. Het behouden van die 94% vormt een forse uitdaging voor de komende jaren, die wij echter met alle vertrouwen aangaan.

Taken en missie

De NOS is als publieke omroep verantwoordelijk voor een brede nieuwsvoorziening die betrouwbaar is en onafhankelijk. De taken van de NOS staan omschreven in de Mediawet:

- Het verzorgen voor de landelijke publieke omroep van media-aanbod op het gebied van nieuws, sport en evenementen dat zich bij uitstek leent voor een onbevooroordeelde aanpak. Hiertoe behoort in elk geval media-aanbod dat een hoge frequentie en vaste regelmaat van verspreiding vereist, een algemeen dienstverlenend karakter draagt of met een doelmatiger inzet van middelen beter gezamenlijk tot stand kan komen
- Het verzorgen van Teletekst voor de landelijke publieke omroep
- Het toegankelijk maken van het media-aanbod via alle beschikbare media.

Aan de hand van deze taken heeft de NOS zichzelf deze missie gesteld:

“De NOS stelt zich, als integraal onderdeel van de publieke omroep, tot doel de primaire informatie-bron te zijn op het gebied van nieuws, sport en evenementen, zodat de Nederlandse burger beter in staat is te oordelen over ontwikkelingen in de wereld, waardoor hij zijn gedrag beter kan bepalen.

De NOS hanteert hierbij de hoogste journalistieke eisen van zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, ongebondenheid, pluriformiteit en objectiviteit. De NOS streeft ernaar deze informatie toegankelijk te maken via alle beschikbare media en voor alle maatschappelijke geledingen.”

HET AFGELOPEN JAAR

Enkele highlights

(Voor een volledig overzicht van de belangrijkste gebeurtenissen in 2016: zie <https://over.nos.nl/>)

- Begin 2016 stond in het teken van de jubilea van diverse NOS-programma's. Die jubilea vormden aanleiding tot feestelijke uitzendingen rondom het 60-jarige bestaan van het NOS Journaal en 35 jaar NOS Jeugdjournaal, zoals onder meer De achterkant van het Journaal en Villa NOStalgia.
- Per 15 februari is de programmatische samenwerking tussen de NOS en de regionale omroepen zichtbaar geworden in de regioblokken in de dagjournaals.
- In maart wist de NOS een sublicentie voor de Olympische Spelen 2018/2020 te verwerven. Later in het jaar volgde de verlenging van het Eredivisiecontract en nog later de verwerving van de rechten van het EK Voetbal 2020.
- In mei is op over.nos.nl een begin gemaakt met het inzichtelijk maken van de journalistieke keuzes die de NOS maakt.
- Dit jaar stond voor het eerst de jaarlijkse Herdenking Slavernijverleden op de NOS Evenementenlijst. Het verslag van de nationale herdenking bij het slavernijmonument wordt in 2017 mogelijk vervangen door een rechtstreekse uitzending.

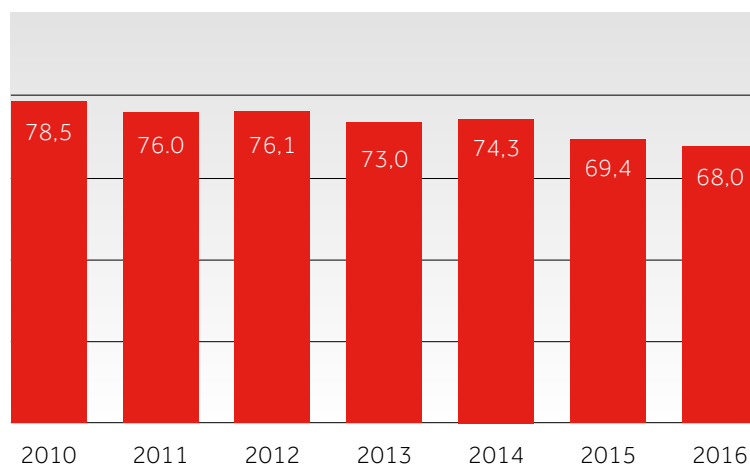
- De zomer kenmerkte zich door de uitstekend bekeken uitzendingen van en rond het EK Voetbal, de Tour de France en de Olympische Spelen, gevolgd door de Paralympics in augustus. Ook mag niet onvermeld blijven het EK Atletiek in Amsterdam, waar de NOS verantwoordelijk was voor alle beelden die werden gemaakt en die vervolgens in 27 landen werden uitgezonden.
- Tijdens het eerste weekend van september trokken de Open Studiodagen een recordaantal bezoekers naar het centrum van Hilversum en het Media Park.

Bereik NOS

Bereik televisie

Op de langere termijn zien we dat het bereik van de NOS op televisie daalt. In 2010 bereikte de NOS gemiddeld 78,5% van alle Nederlanders van 6 jaar en ouder via televisie, maar tegenwoordig ligt het weekbereik op televisie onder de 70%. Ondanks de Olympische Spelen en het EK voetbal is het gemiddeld weekbereik van televisieprogramma's van de NOS in 2016 gedaald t.o.v. 2015. In 2015 was het gemiddeld weekbereik 69,4%, afgelopen jaar bedroeg het bereik 68,0%. Het is de afgelopen jaren nog niet eerder voorgekomen dat het weekbereik daalt in een evenementenjaar t.o.v. een voorgaand jaar. Opgemerkt dient te worden dat het gemiddeld marktaandeel in 2016 (18,9%) wel hoger was dan in 2015 (16,4%). De daling in bereik zit hem vooral in het feit dat er gemiddeld minder publiek voor de televisie zit dan de afgelopen jaren. We zien dit ook aan bijvoorbeeld de dalende kijktijd voor lineaire televisie. De vanzelfsprekendheid waarmee de televisie wordt ingeschakeld, neemt af. Als de urgentie hoog is (groot nieuws, live sport, tv-evenementen) dan wordt er nog wel een breed publiek bediend.

Gemiddeld weekbereik NOS 6+ (5 min, %)



Bereik radio

In 2016 bedroeg het gemiddeld weekbereik van de publieke zenders 39%. Omgerekend komt dit neer op ruim 5,7 miljoen Nederlanders van 10 jaar en ouder. In 2015 bedroeg dit 42%. De NOS zendt op de publieke zenders elk uur een nieuwsbulletin uit, we kunnen er daarom van uitgaan dat het weekbereik van de publieke zenders gelijkstaat aan het weekbereik van de NOS op radio. Breed gezien is de situatie voor radio m.b.t. bereik niet rooskleurig. Lichtpunt is dat de luistercijfers voor de NOS-programma's op NPO Radio 1 afgelopen jaar zijn gegroeid. We zien zowel een lichte groei in marktaandeel van de NOS-programma's op Radio 1 als een lichte groei in bereik. Uiteraard heeft dit deels te maken met de grote evenementen van afgelopen jaar, maar ook t.o.v. 2014 zien we een zeer lichte groei. Het publiek van Radio 1 is over het algemeen vrij oud. De gemiddelde leeftijd van de luisteraar van Radio 1 bedroeg in 2016 61 jaar.

Bereik Internet

Zowel de NOS-sites als apps groeien jaar op jaar. In 2016 is de groei zelfs iets sterker dan in 2015. Het dagelijks aantal bezoekers van NOS.nl groeide in 2016 met bijna 15%. De NOS app is zelfs nog harder gegroeid. In 2015 raadpleegden gemiddeld 644.000 gebruikers de app, terwijl het aantal dagelijkse gebruikers afgelopen jaar 840.000 bedroeg.

Gemiddeld aantal dagelijkse bezoekers/gebruikers NOS websites en app (x 1.000)

Platform	2015	2016
NOS.nl	690	793
NOS-apps	644	840

Dat is een groei van 30%. In 2016 geldt dan ook dat het gemiddeld aantal dagelijkse gebruikers/bezoekers van de NOS app NOS.nl voorbij streefde (840.000 vs 793.000). Vermeldenswaardig is dat de Teletekst-app ook nog altijd groeit. In 2015 bedroeg het gemiddeld aantal gebruikers 516.000. Afgelopen jaar werd de Teletekst-app dagelijks door 587.000 mensen geraadpleegd. Dit is een groei van 13,8%.

Op weekniveau trekt de site nog wel meer bezoekers dan via de app. De verklaring is tweeledig:

- De app heeft een kleiner, maar loyaler publiek. Dit betreft een groep mensen die dagelijks terugkomt. Op NOS.nl komen bezoekers minder vaak terug, maar er zijn wel meer bezoekers die de site af en toe bezoeken.
- De aantallen bezoekers voor de sites worden gebaseerd op cookies en kunnen moeilijker naar mensen worden vertaald dan de gebruikers van NOS-apps. Het gebruik van de app wordt gemeten aan de hand van unique user id's (die per apparaat verschillen). De kans is minder groot dat gebruikers meerdere telefoons hebben waarmee zij de NOS-app raadplegen, dan dat ze via meerdere computers en/of browsers de sites van de NOS bezoeken. Denk bijvoorbeeld aan een gebruiker die op het werk NOS.nl raadpleegt maar dat 's avonds ook via een laptop doet. Deze gebruiker wordt geteld als twee bezoekers.

Gemiddeld aantal wekelijkse bezoekers/gebruikers NOS sites en apps (x 1.000)

Platform	2015	2016
Websites	3.400	3.800
Apps	2.300	2.500

Sociale media

Naast traditionele platformen hebben sociale media zich afgelopen jaren dermate ontwikkeld dat ze niet weg te denken zijn als platformen om nieuws en sport te volgen. De NOS heeft accounts op Facebook, Twitter, Instagram en ook Snapchat om het publiek te informeren met nieuws en sport. Het aantal mensen dat de NOS volgt via deze media groeit. Het algemene NOS-Twitteraccount heeft het hoogst aantal volgers (837.000). Het algemene Facebookaccount heeft minder volgers (579.000), maar is afgelopen jaar wel sterker gegroeid. In onderstaande tabellen een overzicht van de grootste accounts.

Op Instagram is de NOS o.a. te volgen via het account NOSKort. Dit account is afgelopen jaar gegroeid van 44.000 naar 143.000 volgers.

Aantal volgers NOS-accounts Twitter (x 1.000)

Twitter	2015	2016
NOS	568	837
NOS Sport	209	216
NOS Voetbal	165	176

Aantal volgers NOS-accounts Facebook (x 1.000)

Facebook	2015	2016
NOS	374	579
NOS op 3	34	77
NOS Sport	-	43

Zendtijd NOS op radio en televisie

Verhouding zendtijd/kijktijd

Afgelopen jaar verzorgde de NOS 26,1% van de zendtijd op de publieke zenders. De kijkers spendeerden circa 38% van hun kijktijd naar de publieke zenders aan televisieprogramma's van de NOS. In 2015 (geen EK/OS) bedroeg het aandeel in kijktijd van de NOS circa 33%.

Zendtijd NOS 2016 televisie (in uren, incl. gezamenlijkheid)

Zender	NOS	Totale zendtijd	Aandeel NOS
NPO 1	3.942	7.185	54,9%
NPO 2	1.368	7.190	19,0%
NPO 3	354	7.335	4,8%
Totaal	5.664	21.710	26,1%

Zendtijd NOS 2016 radio (in uren)

Zender	NOS	Totale zendtijd	Aandeel NOS
Radio 1	2.876	8.760	33%
Radio 2	197	8.760	2%
Radio 3	189	8.760	2%
Radio 4	71	8.760	1%
Radio 5	188	8.760	2%
Totaal	3.521	43.800	8%

Exploitatiesaldo

De NOS heeft het jaar 2016 afgesloten met een negatief resultaat van € 0,2 mln.

De NOS krijgt budget toegekend op basis van intekening. De intekening en toekenning vinden plaats op basis van begrote kosten. Vertrekpunt is in principe een sluitende begroting. De werkelijke kosten kunnen door diverse omstandigheden afwijken van de begroting. Er is een planning- en control-cyclus ingericht die deze afwijkingen bewaakt. Deze afwijkingen leiden over het algemeen tot beperkte positieve en/of negatieve resultaten die worden toegevoegd dan wel onttrokken aan de daarvoor bestemde Reserve voor Media-aanbod (RMA). Als de RMA boven een, door de NPO bepaald, gemaximeerd niveau uitkomt, vloeit het meerdere terug naar de NPO en is het weer beschikbaar voor programmering waarop kan worden ingetekend.

Ten opzichte van 2015 was het afgelopen jaar sprake van hoger toegekende middelen voor Media-aanbod en hogere Programmagebonden bijdragen (tezamen € 32,7 mln) waartegenover hogere directe productiekosten staan (€ 35,5 mln). Dit houdt met name verband met de in 2016 uitgezonden Superevenementen (de Olympische zomerspelen en het EK voetbal) en het EK atletiek, waarvan de NOS hostbroadcaster was. De salarissen zijn hoger (€ 2 mln) als gevolg van de afgesloten CAO en iets meer personeel gedurende het jaar vanwege voornoemde evenementen. De sociale lasten zijn gedaald (€ 0,5 mln) door lagere pensioenpremies. De afschrijvingen en overige bedrijfslasten zijn lager (€ 1,1 mln) vanwege eenmalige lasten in 2015. De rentekosten zijn met name hoger (€ 0,1 mln) door afwaardering van het rentederivaat.

Het negatieve resultaat van € 0,2 mln komt geheel ten laste van de Reserve voor Media-aanbod. Hierdoor bedraagt het Eigen Vermogen per 31 december 2016 € 13,6 mln en is als volgt samengesteld:

Algemene Reserve	€ 11,0
Reserve voor Media-aanbod	€ 2,6
	€ 13,6

Financiering, kasstroom en vooruitblik

In 2016 zijn de investeringen, evenals in 2015, redelijk in balans geweest met de afschrijvingen en de aflossing van de hypotheek. Door een gewijzigde wijze van financiering door NPO van de Superevenementen heeft de NOS haar maximale kredietlimiet in 2016 moeten verhogen van € 25 mln naar € 40 mln. Binnen de kortlopende schulden is zichtbaar dat de afbouw van de voorfinanciering van de Superevenementen door NPO wordt opgevangen door extra bankkrediet. Daarmee verwacht de NOS voldoende liquiditeit beschikbaar te hebben om aan haar toekomstige betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

Ten aanzien van de solvabiliteit is het door wettelijke beperkingen niet mogelijk voor de NOS om de ratio (14,5%) zelf te verbeteren, omdat er sprake is van een vaste Algemene reserve en de (gemaximeerde) Reserve voor Media-aanbod alleen is bedoeld om jaarlijkse schommelingen op te vangen.

Voor 2017 is sprake van een sluitende begroting. Het rekening-courantsaldo met de bank zal een groot deel van het jaar positief zijn. De voorfinancieringsproblematiek rondom de Superevenementen zal zich pas in de laatste maanden van 2017 manifesteren, waardoor er in 2017 geen grote renterisico's worden gelopen. Er worden slechts in beperkte mate contracten in vreemde valuta afgesloten waardoor er nagenoeg geen sprake is van valutarisico's. Als gevolg van de wet DBA zal er sprake zijn van een lichte toename van het aantal via de cao gecontracteerde FTE's.

Governance

De NOS is een zelfstandig bestuursorgaan en de taken van de NOS zijn vastgelegd in de Mediawet. Als publieke omroep heeft de NOS van de overheid de taak gekregen alle inwoners van Nederland onafhankelijk en betrouwbaar nieuws aan te bieden en verslag te doen van grote (sport) evenementen.

De bestuurlijke organen van de NOS zijn een Directie en een Raad van Toezicht. De Directie legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Per 1 december 2011 is een onafhankelijke Raad van Toezicht benoemd. Deze Raad van Toezicht, bestaande uit een voorzitter, vicevoorzitter en vier leden, houdt toezicht op het beleid van de Directie, op de algemene gang van zaken binnen de NOS en de pluriformiteit van het media-aanbod van de NOS en staat de Directie met advies terzijde. De Directie, bestaande uit een Algemeen Directeur en een Zakelijk Directeur, bestuurt de NOS en is belast met de dagelijkse leiding en het (financiële) beleid van de NOS.

Binnen de NOS zijn checks & balances in het governance proces opgenomen. In 2016 is vanuit een risicomanagementperspectief een analyse gemaakt naar de adequaatheid van de governance-structuur van de NOS. In 2016 is als gevolg van het project integraal risicomanagement, de bedrijfsvoering verder versterkt. Het proces van integere en beheerste bedrijfsvoering is verder geprofessionaliseerd.

Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012

De publieke omroep heeft sinds 1 januari 2006 een gedragscode voor goed bestuur en integriteit. Deze is per 1 januari 2012 vervangen door de 'Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012'.

De gedragscode is van toepassing op alle medewerkers die krachtens arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij de instellingen die zendtijd hebben verkregen voor landelijke omroep, evenals voor de bestuurders en toezichthouders van deze instellingen. De gedragscode is opgesteld omdat de publieke omroep een maatschappelijke organisatie is die uit algemene middelen wordt gefinancierd, waarbij vertrouwen van de belanghebbenden, goed ondernemerschap, transparantie, integriteit, onafhankelijkheid, betrouwbaarheid en het afleggen van verantwoording essentiële voorwaarden zijn om geloofwaardig te voldoen aan de wettelijke taakopdracht van de publieke omroep.

Een onafhankelijk toezichtorgaan, de Commissie ter Bevordering Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep (CIPO), ziet toe op de handhaving en naleving van de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012 bij de publieke omroep maar heeft geen toezichthoudende taken in bestuursrechtelijke zin. CIPO faciliteert naleving van deze gedragscode met adviezen en onderzoeken, op verzoek of op eigen initiatief. Jaarlijks legt CIPO verantwoording af via een afzonderlijk jaarverslag.

Verantwoording

De verantwoording van de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012 moet op een adequate en toegankelijke wijze plaatsvinden. De verantwoording door de NOS vindt plaats in dit Jaarverslag en op onze corporate website over.nos.nl.

Medewerkers van de NOS ontvangen jaarlijks een brief waarin de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep onder de aandacht wordt gebracht. Tevens ontvangen de medewerkers een meldingsformulier voor de verschillende registers. Het aantal meldingen is zeer gering.

In 2016 week de NOS niet af van de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012. In 2017 zal de NOS tevens rekening houdend met de op 8 december 2016 gepubliceerde herziene Corporate Governance Code (de Code), door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code. De belangrijkste vernieuwing is het centraal stellen van lange termijn waardecreatie en de introductie van cultuur als onderdeel van goede corporate governance. Deze twee punten maken integraal onderdeel uit van het strategisch plan van de NOS.

Compliance

De NOS beschikt over een Compliance Officer die een toetsing uitvoert op het correct naleven van de voorschriften uit Gedragscode Goed Bestuur, Integriteit Publieke Omroep 2012, de Mediawet, de aanbestedingsrichtlijnen, de WNT en andere relevante wet- en regelgeving. Na toetsing door de Belastingdienst heeft de NOS zich als eerste publieke omroep gekwalificeerd voor het zogenaamde horizontaal toezicht. De Compliance Officer is het centrale loket voor alle compliance- & integriteitsvraagstukken binnen de NOS. Om een integrale aanpak te realiseren is er een governance structuur waarbij de kernfunctionarissen samenkomen met de directie om de keten van governance, risicomanagement en compliance te bespreken.

Risicomanagement

De NOS heeft in 2016 haar risicomanagementproces verder doorontwikkeld, in termen van professionalisering en explicitering. Zo werden de taken voor de risicomanagementfunctie samengevoegd met de bestaande functie van Manager Financiën & Administratie. Deze functie is faciliterend naar alle lijn- en stafafdelingen en rapporteert direct aan het directieteam. Deze afdelingen zijn en blijven verantwoordelijk voor de risico's die op deze afdeling c.q. in samenhang tussen afdelingen gelopen worden. Dit traject moet resulteren in een expliciet risicomanagementproces waarbij de NOS een tweedeling heeft aangebracht naar een strategisch risicomanagementcyclus en een operationeel risicomanagementcyclus. Verder heeft de NOS een keuze gemaakt voor een risicomanagement-raamwerk dat aansluit bij de werkwijze en cultuur van de NOS. Zo heeft de NOS gekozen voor het COSO-Enterprise Risk Management (ERM) en het RAVC-model voor het concretiseren van het risicomanagementproces aan de ene kant en de risicohouding en risicobereidheid aan de andere kant. De functie van deze modellen is om een gestructureerd proces te doorlopen zodat er procesmatig geen hiaten zijn. Het Broadcast In Control (BRIC) proces is hierin geïncorporeerd.

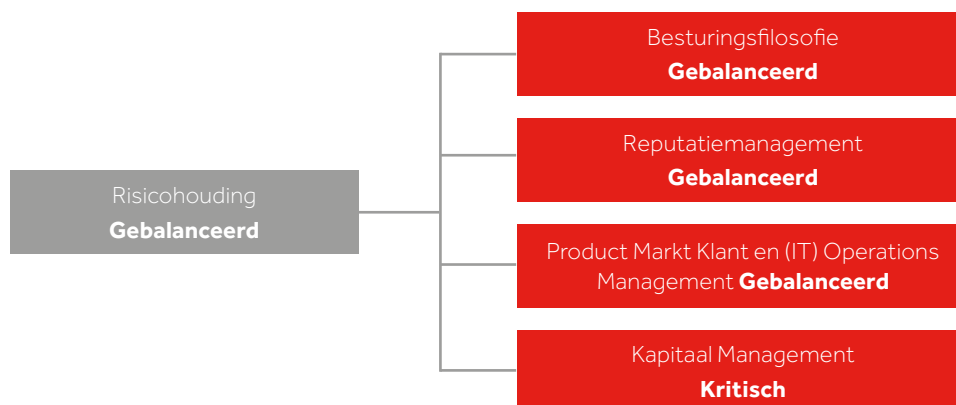
De strategische risicomanagementcyclus: deze cyclus behelst onder andere het inrichtingsvraagstuk over risicogovernance, risicohouding van het directieteam, risicobereidheid en –tolerantie vastgesteld door het directieteam en de strategische risico's in relatie tot het strategisch plan NOS 2020. Deze hele cyclus is door het directieteam in 2016 doorlopen en in een aantal sessies met de Raad van Toezicht afgestemd. De uitkomsten van deze cyclus vormen de toetssteen voor beleid en operationele procesgang en zullen verder worden geborgd in 2017.

De operationele risicomanagementcyclus: deze cyclus gaat over het expliciteren van de operationele-, compliance- en financiële risico's die gelopen worden op alle afdelingen en door de hele organisatie en in de uitbestedingsketen. De NOS heeft een keuze gemaakt om een ketenaanpak te kiezen, waarbij voor de drie programma-afdelingen het mediaproces leidende is geweest. Voor Nieuws, Sport en Evenementen zijn door middel van deze ketenaanpak de kernrisico's verder geëxpliciteerd en aangescherpt naar de huidige standaarden en inzichten. De verdere borging staat op de agenda van 2017 en dan zullen alle stafafdelingen een risicoassessment ondergaan ten aanzien van hun kernrisico's.

De twee cycli maken onderdeel uit van de reguliere planning & controlcyclus van de NOS. In alle reviewgesprekken tussen het management en de directie en de auditcommissie van de Raad van Toezicht staat risicomanagement op de agenda en draagt het bij aan een zelflerende organisatie en het zelfreflecterend vermogen van de NOS.

Risicohouding

De risicohouding van de directie van de NOS is volgens het gehanteerde RAVC-model gebalanceerd, met uitzondering van het kapitaalbeleid, dat als kritisch wordt gedefinieerd. Dat betekent dat de NOS t.a.v. financiële risico's zeer risicomijdend is. De weging van de risicohouding is gedaan op een vijf puntsschaal van nul, kritisch, gebalanceerd, opportunistisch en maximaal.



Risicobereidheid

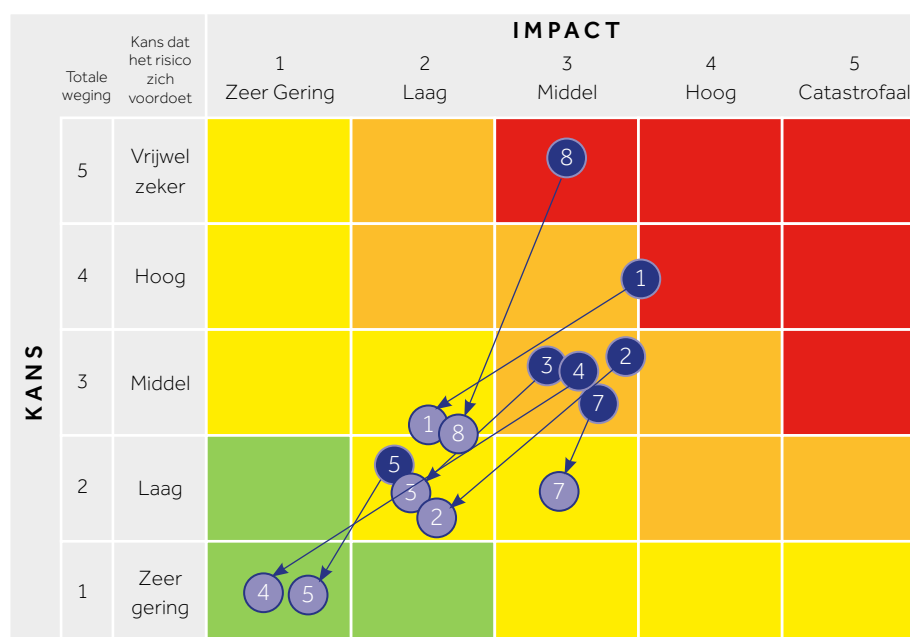
De risicobereidheid is op basis van de risicohouding gedefinieerd en heeft geleid tot een dertigtal ondernemingswaarden die opgenomen worden in het beleid c.q. leiden tot aanscherping van bestaand beleid.

Strategische risico's

De directie heeft op basis van haar strategisch beleidsplan 2020 de volgende strategische risico's gedefinieerd. Deze risico's hebben hun weerslag op dit plan en deze tijdshorizon. In de navolgende tabel zijn de gevolgen van de beheersmaatregelen opgenomen.

- 1 Het bereik van de NOS neemt af en de samenstelling van dit bereik is niet langer een afspiegeling van de samenleving door:
 - Veranderingen in het mediagebruik door de consument en aanbod/distributie van de NOS speelt hier niet op in
 - NOS ontbreekt op (nieuwe) platforms omdat publieke omroep niet langer eigenaar van deze platforms is.Beheersmaatregelen :
 - Personeelsbeleid gericht op diversiteit: kennis in huis halen gericht op veranderend mediagebruik
 - Focus op diversiteit in redactievergaderingen
 - Met onderscheidend aanbod gericht op doelgroepen aantrekkelijkheid NOS-content voor externe platformaanbieders op peil houden.
- 2 Door de grotere keuzemogelijkheid voor jongeren is de NOS niet automatisch een voorkeursmerk, waardoor de NOS op termijn aan maatschappelijke relevantie dreigt te verliezen. De NOS is niet automatisch de 'smaak' van de jeugd, waardoor het lastig is om deze groep te bereiken. Dit wordt aangepakt door het inzetten van tijdgebonden content (live) en innovatie, het opzetten van een jongerenbeleid en focus op verjonging van de programmaformats.
- 3 Door de intensievere omloopsnelheid van media (het gebruik van sociale media is onderhevig aan modegevoeligheid), bestaat het risico dat de NOS deze omloopsnelheid niet kan absorberen in haar organisatie en er een gebrek ontstaat om de marktontwikkelingen bij te houden en het bereik hierdoor afneemt. Hiervoor wordt opleidingsbeleid en innovatiebudget ingezet.

- 4 Doordat de journalistieke afspiegeling niet meer representatief is, bestaat het risico dat de wereld van de kijker/luisteraar niet meer centraal staat, maar de wens van de klant. Dit kan leiden tot populisme, waardoor de reputatie van NOS wordt aangetast van betrouwbaar en onafhankelijk. Omdat dit de kern van de NOS raakt zijn hiervoor veel beheersmaatregelen getroffen, van het redactiestatuut en een integriteitscode tot een ombudsman aan toe.
- 5 Indien er een visie ontbreekt over welke kennis en kunde er nodig is voor toekomstige ontwikkelingen, bestaat het risico dat de ambities van het strategisch plan niet gehaald kunnen worden. Hiervoor wordt de NOS Academie ingezet en is er aandacht welke competenties ontwikkeld moeten worden.
- 6 Doordat de NOS afhankelijk is van politieke keuzes met betrekking tot het omroepbeleid bestaat het risico dat er budgetkorting wordt opgelegd, met als gevolg minder budget om kwalitatief hoogstaande programmering te produceren en gevolgen voor de uitvoering van de (deel)taak van de NOS. De NOS voert haar taak zo goed mogelijk uit, is transparant en benadrukt het belang van haar rol bij de politiek.
- 7 Doordat de NOS afhankelijk is van de keuze van de NPO als gevolg van de groeiende bestelmacht bestaat het risico dat er minder NOS programma's worden afgenomen, met als gevolg minder budget en lagere uitzendfrequentie en het marktaandeel wordt aangetast. Hiertoe worden langjarige afspraken gemaakt en bestaat er een minimale uitzend- en budgetgarantie.
- 8 De maatschappelijke relevantie van de NOS wordt ter discussie gesteld doordat technologische ontwikkelingen (Cybercrime, DDos-aanvallen, etc.) de continuïteit van de NOS raken, waardoor de NOS reputatie- en imagoschade loopt. Om dit risico te mitigeren zijn er veel operationele maatregelen getroffen waaronder Broadcast In Control (BRIC), waarin zowel de operationele maatregelen als crisismanagement worden opgepakt. Daarnaast is er veel aandacht voor het up-to-date houden van het IT kennisniveau.



-  **Bruto risico:** risico zonder beheersmaatregelen
-  **Netto risico:** risico na beheersmaatregelen

Operationele risico's

Een belangrijk risico dat de NOS loopt betreft de continuïteit van de uitzendingen. Om deze te waarborgen is het BRIC-proces ingericht. Daarbinnen worden de maatregelen beheerd die noodzakelijk zijn om de continuïteit te garanderen, zoals bijvoorbeeld:

- het spiegelen van de geautomatiseerde omgeving met een andere locatie, zodat vanuit een andere locatie de uitzendingen kunnen worden voortgezet;
- de IT-beveiligingsmaatregelen;
- de noodstroomvoorziening;
- de fysieke beveiliging;
- het crisismanagement.

De weging hiervan is opgenomen bij het hiervoor opgenomen strategisch risico nr 8.

Wet en regelgeving

De NOS is onderhevig aan risico's ten aanzien van het naleven van wet en regelgeving. Om te waarborgen dat deze worden nageleefd is een compliance officer aangesteld.

Liquiditeit

De NOS bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen en -prognoses en ziet erop toe dat er steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Daarnaast doet de NOS aan actief crediteuren- en debiteuren-beheer en actief beheer werkkapitaal.

Financiële instrumenten

Voor de toelichting op de financiële instrumenten wordt verwezen naar de Toelichting bij de balans.

Aansprakelijkheid en claims

Gelet op de complexe omgeving waarin de NOS zich beweegt, is het onontkoombaar dat geschillen zich voordoen. In de jaarrekening is rekening gehouden met de verwachte financiële effecten daarvan.

Op alle landelijke publieke omroepinstellingen is een omroepbrede gedragscode van kracht, te weten de 'Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012'. Ook de NOS conformiert zich aan deze gedragscode. Een onderdeel van de Gedragscode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2012 is dat ieder jaar een bedrijfsvoeringsverklaring wordt afgegeven.

Onder bedrijfsvoering wordt verstaan:

- Risicomanagement
- Administratieve Organisatie en het systeem van informatievoorziening
- Kwaliteitsborging
- Personeelsbeleid
- Integriteitsbeleid
- Scheiding van publieke en private geldstromen

Op basis van de huidige inzichten en onderkende risico's verklaart het besturend orgaan van de NOS dat niet is gebleken dat de bedrijfsvoering in 2016 niet heeft gefunctioneerd. Deze bedrijfsvoeringsverklaring heeft het besturend orgaan besproken met het toezichthoudende orgaan.

Hilversum, 10 april 2017.

Directie

Jan de Jong, algemeen directeur

Geert Hofman, zakelijk directeur

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2016 vijf keer vergaderd met de NOS-directie. Naast deze reguliere vergaderingen is sprake geweest van regelmatige contacten en ontmoetingen tussen (leden van) de Raad van Toezicht en de NOS-directie over diverse actuele onderwerpen en heeft de Raad van Toezicht verschillende ontmoetingen gehad en besprekingen gevoerd met de Hoofddirecties en andere NOS-functionarissen, alsook met de externe accountant en de NOS Ombudsman.

De Raad van Toezicht voert zijn mediawettelijke en statutaire taken uit met inachtneming van de bepalingen, opgenomen in de 'Gedragscode voor Goed Bestuur en Integriteit' van de publieke omroep. Mede met het oog hierop neemt de Raad van Toezicht actief deel aan door het Commissariaat voor de Media georganiseerde bijeenkomsten over toezichthouden en governance. Dit heeft onder meer geleid tot een brief namens de Raad van Toezicht en de NOS-directie aan het Commissariaat met daarin een beschrijving van de wijze waarop de NOS-organisatie omgaat met de vijf principes van governance op basis van best practice en de wijze waarop de Raad van Toezicht diverse aspecten van toezicht organiseert.

In het eerste halfjaar van 2016 vormde de door de staatssecretaris van OCW voorgestelde en inmiddels doorgevoerde wijzigingen van de Mediawet een met regelmaat terugkerend onderwerp op de agenda van de Raad van Toezicht, waarbij de aandacht van de Raad van Toezicht zich in het bijzonder heeft gericht op de journalistieke onafhankelijkheid van de NOS en de centralere rol van de NPO in het bestel. De Raad van Toezicht heeft daarbij onder meer vastgesteld dat er geen noodzaak bestaat de statuten van de NOS naar aanleiding van de gewijzigde Mediawet aan te passen.

In april 2016 heeft de Raad van Toezicht – daartoe geadviseerd door de Auditcommissie – het Jaarverslag 2015 goedgekeurd en in december de Begroting 2017.

Ten aanzien van het door de NOS-directie voorgestane strategische beleid voor de komende jaren heeft de Raad van Toezicht in september een afzonderlijke sessie met de NOS-directie belegd, waarin beide gremia over de uitgangspunten van dit beleid met elkaar van gedachten hebben gewisseld. Het mede naar aanleiding van deze gedachtenwisseling door de NOS-directie opgestelde Strategisch Beleidsplan voor de jaren 2017 tot en met 2021 is in november j.l. door de Raad van Toezicht besproken en goedgekeurd.

Dit jaar heeft de Raad van Toezicht veel aandacht geschonken aan de, mede op instigatie van de Auditcommissie, door de NOS-directie ingezette verdere professionalisering van het organisatiebrede risicomanagement (zie hiervoor de paragraaf Governance, Risk & Compliance). Doel van dit traject is het beter inzichtelijk krijgen van de strategische en operationele risico's, als gevolg waarvan bewuster met deze risico's wordt omgegaan.

Tevens heeft de Raad van Toezicht zich bezonnen op de vraag of hij op adequate wijze en in voldoende mate toezicht houdt op de journalistieke kwaliteit, pluriformiteit en diversiteit van het NOS-aanbod (zie verder de paragraaf hieronder over de Commissie van Deskundigen).

In relatie hiermee heeft de Raad van Toezicht zich in de zomer in een gesprek met de Hoofddirectie Nieuws uitgebreid laten informeren over de werkwijze op de nieuwsredactie, waarbij het in het bijzonder is gegaan over de checks and balances op de redactie. In dit gesprek is aandacht besteed aan het voorkomen van fouten en tunnelvisie door middel van interne reflectie en evaluatie op de redactie, het redactiebreed implementeren van nieuwe aspecten van het journalistieke beleid en het handhaven en versterken van journalistieke kwaliteit en diversiteit.

Voorts heeft de Raad van Toezicht intensief van gedachten gewisseld met de NOS-directie over de sublicentieovereenkomst voor de Olympische Spelen en de verlenging van het Eredivisiecontract.

In november heeft de Raad van Toezicht een begin gemaakt met de evaluatie van zijn functioneren en dat van de NOS-directie. Het gesprek ter zake zal begin 2017 worden voortgezet.

Ook de **Auditcommissie** van de Raad van Toezicht heeft in 2016 vijfmaal vergaderd.

Naast het adviseren van de Raad van Toezicht bij de hiervoor genoemde onderwerpen, heeft de Auditcommissie in het bijzonder aandacht gegeven aan de aanscherping en explicitering van het risicomanagement en de inzet van aan de NPO overgedragen reserves ten behoeve van de financiering van sportrechtencontracten.

Voor de **Remuneratiecommissie** was er in het verslagjaar geen reden bijeen te komen. Dit is mede het gevolg van de wijze waarop de arbeidsvoorwaarden en de honorering van de NOS-directie binnen de NOS-organisatie conform de WNT zijn geregeld. Wel hebben de jaarlijkse beoordelingsgesprekken met de algemeen en zakelijk directeur plaatsgevonden.

De **Commissie van Deskundigen** is door de Raad van Toezicht aangesteld om uitvoering te geven aan de statutaire taakopdracht van de Raad van Toezicht m.b.t. de pluriformiteit en diversiteit van het NOS-aanbod.

In verband met de afloop van de tweede benoemingstermijn van de leden van de Commissie in 2017 is in 2016 het eerder vastgestelde Rooster van Aftreden in werking getreden, als gevolg waarvan per 1 maart 2016 twee leden, te weten Harry Kramer en Ouke Arts, de Commissie hebben verlaten en per 1 september j.l. Huub Wijfjes. Met ingang van 1 september heeft de Raad van Toezicht Klaske Tameling als lid benoemd. De Commissie bestaat als gevolg hiervan voorsnog uit drie leden, naast Klaske Tameling zijn dit Yvonne Zonderop (voorzitter) en Suzette Wyers.

De gesprekken met de NOS-directie en de Hoofddirectie Nieuws over de publieksverantwoording en reflectie hebben geleid tot het door de Commissie voorgestelde journalistieke jaarverslag, in de vorm van publicaties op over.nos.nl waarin de Hoofddirecties ingaan op journalistieke keuzes en dilemma's. De Commissie is van mening dat de snelheid waarmee deze artikelen worden gepubliceerd en vernieuwd nog kan worden verbeterd. Zij heeft begrepen dat binnen de NOS een werkwijze wordt ontwikkeld om in 2017 de omloopsnelheid van deze publicaties te verhogen.

Over de voorstellen van de Commissie op het gebied van interne en externe reflectie zal het gesprek met directie en hoofddirectie worden voortgezet.

Naar aanleiding van de personele wijzigingen in de Commissie en in relatie met de door de Commissie in een eerder stadium gestelde vraag op welke wijze effectief invulling kan worden gegeven aan de opdracht van de Raad van Toezicht, heeft de Commissie de Raad van Toezicht verzocht de Commissie met één lid uit te breiden die, onder meer met het oog op het toenemende belang van social media, specifiek kennis draagt van moderne (media-)technologieën, minderheden en jeugdcultuur.

Voorts heeft de Commissie de Raad van Toezicht eind 2016 voorgesteld

- dat de commissie ten behoeve van de Raad van Toezicht haar initiërende inspanningen op het terrein van publieke verantwoording in samenspraak met de organisatie voortzet en de Raad van Toezicht over de resultaten hiervan periodiek informeert.
- dat de commissie zich bij het beoordelen van het pluriforme en diverse karakter van de NOS baseert op het door de NOS aangeleverde onderzoeksmateriaal, op basis van deze informatie ten behoeve van de Raad van Toezicht alert blijft op het journalistieke reilen en zeilen van de NOS en de Raad van Toezicht informeert indien zich in het oog springende zaken voordoen.

- dat de commissie zich in gesprekken met directie en hoofdredacties laat informeren over de initiatieven van de NOS op het gebied van diversiteit, zoals onder meer aangekondigd in het Strategisch Beleidsplan van de NOS en de jaarplannen van de programma-afdelingen.
- de samenstelling van de commissie te beperken tot 3 à 4 leden en 3 à 4 vergaderingen/gesprekken per jaar.

De Raad van Toezicht zal zich op de voorstellen van de Commissie in 2017 beraden. Daarbij heeft de Commissie kennisgenomen van het voornemen van de Raad van Toezicht de begrippen pluriformiteit en diversiteit verder te laden om ze als toetsingskader/kwaliteitsnorm te kunnen hanteren. Raad van Toezicht en Commissie zullen hierover in 2017 verder met elkaar in gesprek gaan. Daarbij zal ook de rol van de Raad van Toezicht NPO, als uitvloeisel van de gewijzigde Mediawet, in ogenschouw worden genomen.

Ten slotte heeft de Commissie bij de Raad van Toezicht aangegeven dat zij als gevolg van de aanstelling per 1 januari 2017 van Margo Smit als NPO-Ombudsman en als gevolg daarvan het verdwijnen van deze functie bij de NOS, op verzoek van Margo Smit zal (blijven) functioneren als (NOS-)klankbord voor de NPO-Ombudsman. Over de precieze invulling van de rol van de commissie zal nader overleg met Margo Smit plaatsvinden.

Tot slot: De Raad van Toezicht hecht eraan te vermelden dat zij van oordeel is dat de strategische positionering en operationele aansturing bij de NOS-directie in goede handen is. Tevens wil zij alle NOS-medewerkers bedanken voor hun inzet, die heeft geleid tot indrukwekkende prestaties. Het zijn woelige tijden waarin de NOS verkeert, door veranderend mediagebruik, discussies over de rol van de journalistiek en een onzekere toekomst wat betreft het politieke draagvlak en de concurrentie op het terrein van de sportrechten.

De passie, het enthousiasme en de innovatieve kracht van de medewerkers zorgen ervoor dat een zeer groot publiek de NOS keer op keer weet te vinden, voor de dagelijkse nieuws- en sportuitingen en als de NOS live verslag doet van belangrijke nieuwsgebeurtenissen en nationale en internationale (sport)evenementen.

De Raad van Toezicht wil alle NOS-collega's hiervoor een groot compliment maken.

Hilversum, 10 april 2017

De Raad van Toezicht

Johan van der Werf, voorzitter

Boudewijn Dessing, vicevoorzitter

Anita Arts

Els van Batum

Khalid Boutachekourt

Jan de Vries

DEEL III

JAARREKENING BALANS

Na bestemming exploitatiesaldo (bedragen x 1.000 euro)

• Activa	31 december 2016	31 december 2015
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	38.669	39.916
Technische installaties	4.216	4.002
Andere vaste bedrijfsmiddelen	9.892	8.156
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	196	1.678
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	9.446	9.739
	62.419	63.491
Vlottende activa		
Vorraden		
Onderhanden werk	27.735	23.254
	27.735	23.254
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	1.852	2.499
Overige vorderingen	1.632	820
	3.484	3.319
Liquide middelen	184	278
	184	278
	93.822	90.342

DEEL III
JAARREKENING

• **Passiva**

31 december 2016

31 december 2015

Eigen vermogen

Algemene Reserve	10.962	10.962
Reserve voor Media-aanbod	2.657	2.841
	13.619	13.803

Voorzieningen

Voorzieningen voor pensioenen	1.938	1.986
Overige voorzieningen	4.089	4.124
	6.027	6.110

Langlopende schulden

Schulden aan kredietinstellingen	14.290	15.472
	14.290	15.472

Kortlopende schulden

Schulden aan kredietinstellingen	22.853	9.013
Schulden aan leveranciers	15.028	15.613
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.326	6.171
Overige schulden	18.679	24.160
	59.886	54.957

	93.822	90.342
--	---------------	---------------

DEEL III
JAARREKENING **EXPLOITATIEREKENING**

(bedragen x 1.000 euro)

	2016	2015
Baten		
Media-aanbod	199.883	169.887
Programmagebonden eigen bijdragen	7.159	4.425
Opbrengst overige nevenactiviteiten	2.055	1.700
Barteringbaten	851	350
Som der bedrijfsopbrengsten	209.948	176.362
Lasten		
Lonen en salarissen	42.529	40.485
Sociale lasten	10.162	10.706
Afschrijvingen op immateriele en materiele vaste activa	5.682	6.128
Directe productiekosten	141.991	106.461
Overige bedrijfslasten	8.384	9.048
Barteringslasten	1.029	423
Som der bedrijfslasten	209.777	173.251
Bedrijfsresultaat	171	3.111
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	12	25
Rentelasten en soortgelijke kosten	-367	-295
Som der financiële baten lasten	(355)	(270)
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-184	2.841
Over te dragen reserve media aanbod	0	6.806
Exploitatieresultaat na overdracht	-184	-3.965
FTE gemiddeld	655	632
FTE ultimo	652	646

DEEL III

JAARREKENING EXPLOITATIEREKENING PER PLATFORM

(bedragen x 1.000 euro)

	Radio	Televisie	Overig media- aanbod	Neven- activiteiten	Organisatie- kosten	Totaal 2016
Baten						
Media-aanbod	19.573	149.315	5.247	0	25.748	199.883
Programmagebonden eigen bijdragen	547	6.512	28	0	72	7.159
Opbrengst overige nevenactiviteiten	0	0	0	2.055	0	2.055
Barteringbaten	0	851	0	0	0	851
Som der bedrijfsopbrengsten	20.120	156.678	5.275	2.055	25.820	209.948
Lasten						
Lonen en salarissen	11.667	20.196	3.063	110	7.493	42.529
Sociale lasten	2.765	4.269	813	35	2.280	10.162
Afschrijvingen op immat. en materiële vaste activa	119	1.367	71	162	3.963	5.682
Directe productiekosten	7.487	131.774	2.673	57	0	141.991
Overige bedrijfslasten	261	475	118	0	7.530	8.384
Toerekening organisatiekosten	0	0	0	757	-757	0
Barteringslasten	0	1.029	0	0	0	1.029
Som der bedrijfslasten	22.299	159.110	6.738	1.121	20.509	209.777
Bedrijfsresultaat	-2.179	-2.432	-1.463	934	5.311	171
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	0	0	0	0	12	12
Rentelasten en soortgelijke kosten	-18	-213	-11	-38	-87	-367
Som der financiële baten en lasten	-18	-213	-11	-38	-75	-355
Exploitatieresultaat voor						
toerekeningen Eigen Bijdrage	-2.197	-2.645	-1.474	896	5.236	-184
Toerekening resultaat niet-progr.geb. EB	0	896	0	-896	0	0
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-2.197	-1.749	-1.474	0	5.236	-184
Over te dragen reserve media aanbod	0	0	0	0	0	0
Exploitatieresultaat na overdracht	-2.197	-1.749	-1.474	0	5.236	-184
FTE gemiddeld permanent	157	270	41	2	101	571
FTE gemiddeld non-permanent	23	40	6	0	15	84
Totaal FTE gemiddeld	180	310	47	2	116	655
FTE Ultimo	179	309	47	2	115	652

KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen x 1.000 euro)

	2016	2015
I Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	-184	-3.965
Aanpassen voor:		
- Afschrijvingen vaste activa	5.682	6.128
- Mutatie voorzieningen	-83	328
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	5.415	2.491
Mutaties voorraden	-4.481	-9.877
Mutaties vorderingen	-165	6.326
Mutaties kortlopende schulden	4.929	5.973
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	5.698	4.913
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-4.822	-4.426
Desinvesterings in materiële vaste activa	212	761
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.610	-3.665
III Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	-1.182	-1.275
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.182	-1.275
Mutatie liquide middelen	-94	-27
Liquide middelen einde boekjaar	184	278
Liquide middelen begin boekjaar	278	305
Mutatie liquide middelen	-94	-27

Algemeen

De stichting is op 1 januari 2009 opgericht met de naam stichting Nederlandse Omroep Stichting en statutair gevestigd te Hilversum aan Journaalplein 1. In het verlengde van de wijziging van de Mediawet draagt de stichting per 29 april 2010 de naam Nederlandse Omroep Stichting, bij afkorting aangeduid als NOS.

Activiteiten

De NOS verzorgt media-aanbod voor de landelijke publieke mediadienst op het gebied van nieuws, sport en evenementen dat zich bij uitstek leent voor gezamenlijke verzorging. Daarnaast verzorgt de NOS teletekst voor de landelijke publieke mediadienst.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2016, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2016.

Toegepaste standaarden

Op de jaarrekening zijn de bepalingen en inrichtingseisen van toepassing zoals deze zijn vastgelegd in BW2 Titel 9, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de Jurisprudentie. Nadere uitwerking hiervan wordt gegeven in het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2016 uitgegeven door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Op grond van artikel 2.172, eerste lid MW 2008, is Titel 9 van het Tweede Boek van het Burgerlijk Wetboek (hierna te noemen BW 2 Titel 9) van toepassing op de landelijke publieke media-instellingen met dien verstande dat zij de winst- en verliesrekening vervangen door een exploitatierekening. Op de exploitatierekening zijn de bepalingen omtrent de winst- en verliesrekening zoveel mogelijk van overeenkomstige toepassing. Bij toepassing van de omvangscriteria volgens de artikelen 396 en 397 Boek 2 BW dient het begrip netto-omzet te worden geïnterpreteerd als de totale baten (inclusief subsidies en bijdragen van derden) van de publieke media-instelling.

Wanneer sprake is van afwijkingen tussen BW 2 Titel 9, het Handboek, de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving en jurisprudentie, dan weegt in juridisch opzicht BW 2 Titel 9 het zwaarst, vervolgens het Handboek –als zijnde een ministeriële regeling- en daarna jurisprudentie en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

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, het Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen en NPO 2016 en andere relevante wet- en regelgeving.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

WAARDERINGSGRONDSLAGEN VAN BALANS EN RESULTATENREKENING

Algemeen

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

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

Baten en lasten, waaronder de baten media-aanbod verstrekt door NPO, worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Hierbij wordt het handboek gevolgd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Gebruik van schattingen

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

In deze jaarrekening zijn met name schattingen toegepast bij de waardering van materiële vaste activa en de bepaling van voorzieningen (pensioenen, afvloeiing, jubilea, groot onderhoud, loopbaanadvies en oninbare vorderingen), alsmede de nog te ontvangen facturen.

Omrekening van vreemde valuta

Vreemde-valutavorderingen, schulden en verplichtingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die geldt op de datum van de transactie. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de exploitatierekening. Gezien de relatief beperkte omvang van de bedragen in vreemde valuta wordt geen actief beleid uitgevoerd ten aanzien van het gelopen koersrisico.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van de historische kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Tot en met 2012 had NOS het gebouw in de jaarrekening verantwoord tegen historische kosten minus annuïtaire afschrijvingen. Vanaf die datum is er (conform het Handboek) overgegaan naar een waardering op basis van de historische kostprijs, verminderd met de lineaire afschrijvingen.

Aanschaffingen tot en met € 2.500 komen direct ten laste van de exploitatierekening.

De kostprijs van de materiële vaste activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de onderneming in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschafkosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

Bedrijfsgebouwen:	2,5%
Verbouwingen die een fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben:	2,5%
Verbouwingen die geen fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben:	10%
Technische installaties:	6,67%
Inventaris en inrichting:	20%
Facilitaire apparatuur:	20%
Hardware en software:	33,33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Vorraden

De verwerving van de rechten wordt verantwoord als niet uit de balans blijken verplichtingen. Waardering van rechten en plichten onder de voorraden vindt plaats tegen de nominale waarde van uitsluitend de directe programmakosten op het moment dat daadwerkelijk facturering heeft plaatsgevonden aan de NOS. Indien besloten is dat een bepaald programma of een programma in bewerking niet meer voor uitzending in aanmerking komt, wordt dit volledig afgewaardeerd. Dit geldt evenzeer voor het deel van de voorraad dat wel zal worden uitgezonden, maar waar in het jaar van uitzenden niet voldoende mediabudget tegenover staat.

De overige voorraden worden gewaardeerd tegen de laatst bekende inkoopwaarde dan wel de lagere opbrengstwaarde. Hierin is begrepen de eventueel niet te verrekenen omzetbelasting.

Financiële instrumenten

De financiële risico's die de NOS onderkent, vloeien voort uit gewone bedrijfsuitoefening, zoals valutarisico's. De NOS houdt geen afgeleide financiële instrumenten aan voor speculatieve doeleinden.

Primaire financiële instrumenten omvatten bij de NOS handels- en overige vorderingen, afgeleide financiële instrumenten, liquide middelen, langlopende schulden en kortlopende schulden.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met een noodzakelijk geachte voorziening voor risico van oninbaarheid. De voorziening wordt bepaald op basis van individuele beoordelingen van de vorderingen.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verwezen wordt verder naar de prijsgrondslagen voor vreemde valuta.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten (zoals renteswaps) worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden deze gewaardeerd tegen de kostprijs of lagere marktwaarde.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen worden verschillende categorieën onderscheiden, conform het handboek. De reserve voor media-aanbod kan incidenteel een negatief saldo vertonen. In het volgende boekjaar wordt de negatieve reserve voor media aanbod verrekend met het exploitatieresultaat van dat boekjaar. Indien dit exploitatieresultaat onvoldoende is voor volledige verrekening wordt het resterende negatieve saldo van de reserve voor media-aanbod afgeboekt van de Algemene reserve.

Voorziening voor pensioenen

Als gevolg van de wijziging van de pensioenregeling per 1 januari 2006 is een compensatieregeling ingevoerd, Artikel 44 uit het PNO pensioenreglement 1 dat van 1 januari 1997 tot 1 januari 2006 geldig was. In het CAO-overleg 2005/2006 is afgesproken dat het gemis aan pensioenaanspraken op basis van Artikel 44 gedeeltelijk gecompenseerd wordt indien de medewerker vóór 65-jarige leeftijd met pensioen gaat. Ten aanzien van deze regeling is door NOS een verplichting (voorziening) opgenomen op de balans. De voorziening is berekend door het pensioenfonds PNO Media, rekening houdend met blijfkans, sterftetabellen en voor zover toe te rekenen aan verstreken dienstjaren. De voorziening is contant gemaakt. De toename uit hoofde van interest is als dotatie verwerkt. Bij het tot stand komen van de berekende waarde is rekening gehouden met een rekenrente, gehanteerd bij pensioenregeling 'Artikel 44' uit het PNO pensioenreglement, die jaarlijks door de NPO wordt vastgesteld. Deze rekenrente wordt gehanteerd voor het contant maken van de toekomstige kasstromen bij de waardering van de voorziening.

Voorziening voor afvloeiing.

Deze voorziening is nominaal bepaald.

DEEL III JAARREKENING

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De mutatie uit hoofde van interest is als dotatie verwerkt.

Voorziening groot onderhoud

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud, een en ander zoals blijkend uit een meerjaren-onderhoudsplan. De uitgaven voor groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd door de beoogde kosten. Deze voorziening is nominaal bepaald.

Voorziening Loopbaanadvies.

Deze voorziening is gevormd op grond van de CAO voor het omroeperspersoneel en is nominaal bepaald.

De kosten en opbrengsten worden toegerekend aan de periode waar deze betrekking op hebben. Uitzondering hierop vormen afrekeningen van organisaties waarvan geen onderbouwde schatting te maken is. Deze worden op basis van het kasstelsel verantwoord.

Baten

Media-aanbod

Dit betreft de toegekende budgetten vanuit NPO. Deze worden verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma waar de toekenning betrekking op heeft, wordt uitgezonden.

Programmagebonden eigen bijdragen

Inzoverre deze opbrengsten kunnen worden toegerekend aan een programma worden ze verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma plaatsvindt. Afrekeningen van organisaties waarvan geen onderbouwde inschatting te maken is, worden op kasbasis verantwoord.

Opbrengst overige nevenactiviteiten

Deze opbrengsten worden toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Barteringbaten

Deze opbrengsten worden toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Lasten

Lonen en salarissen en sociale lasten

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

NOS heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen waarbij de pensioenuitkeringen zijn gebaseerd op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds PNO Media (PNO). Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft NOS geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

WNT

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van toepassing. Bij de verantwoording van de bezoldiging in de jaarrekening is uitgegaan van de bepalingen zoals opgenomen in het Besluit van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 20 juni 2014-0000315901, houdende wijziging van de Beleidsregels toepassing WNT (2013), vaststelling van de Beleidsregels toepassing WNT 2014 en wijziging van het Besluit BZK-toezicht en handhaving WNT (vaststelling normenkader WNT 2014).

DEEL III

JAARREKENING

Directe productiekosten

Deze worden verantwoord in de periode dat de uitzending heeft plaatsgevonden (zie ook grondslagen Voorraad).

Overige bedrijfslasten

Deze worden verantwoord in de periode waarop de kosten betrekking hebben.

Barteringslasten

Deze lasten worden toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Leasing

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

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

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

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

Investeringsubsidie

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen en worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de exploitatierekening opgenomen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen en verrekenbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

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

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

DEEL III

JAARREKENING TOELICHTING OP DE BALANS

(bedragen x 1.000 euro)

Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Technische installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Niet aan bedrijfsoefening diensbaar	Totaal
Stand per 1 januari						
Nieuwwaarde	47.476	4.711	31.290	1.678	13.319	98.474
Cumulatieve afschrijving	-7.560	-709	-23.134	-	-3.580	-34.983
Boekwaarde	39.916	4.002	8.156	1.678	9.739	63.491
Mutaties in boekwaarde:						
Investerings				4.822		4.822
Desinvesterings		-212				-212
Afschrijvingen	-1.247	-299	-3.843		-293	-5.682
Ingebruikname		725	5.579	-6.304		-
Overige mutaties						-
	-1.247	214	1.736	-1.482	-293	-1.072
Stand per 31 december						
Aanschafprijs	47.476	5.224	33.614	196	13.319	99.829
Cumulatieve afschrijving	-8.807	-1.008	-23.722	-	-3.873	-37.410
Boekwaarde	38.669	4.216	9.892	196	9.446	62.419

Tot Bedrijfsgebouwen & terreinen behoren het NOS-gebouw met de bijbehorende grond die in 2002 is aangeschaft. Het NOS gebouw dient als onderpand voor het afgesloten hypothecair krediet (zie schulden op lange termijn).

De Technische installaties betreffen onder andere de noodstroomvoorzieningen, brandbeveiliging en UPS. De ingebruikname betreft voornamelijk de Centrale Apparatenruimte van Den Haag.

Andere vaste bedrijfsmiddelen bestaan voornamelijk uit de digitale werkomgeving (zoals studio en regie), inventaris, inrichting en diverse kleinere automatiseringsprojecten. De ingebruikname MVA betreft voornamelijk upgrade studio 7, de vernieuwing van de decors en redactiesysteem iNOS.

Materiële vaste activa in uitvoering betreft met name de upgrade van het beveiligingsnetwerk.

Onder Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar is het gebouw Heideheuvel en het gedeelte van het NOS-gebouw verantwoord, dat beschikbaar is voor verhuur of wordt verhuurd aan derden.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 15.352 als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. De investeringssubsidie ad € 1.637 is in 2014 ontvangen voor de verbetering van de energieprestatie van het NOS-gebouw. Dit bedrag wordt in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. Hiervan is tot en met 31 december 2016 €585 ingezet en is nog € 1.052 beschikbaar.

De historische aanschafprijs van de volledige afgeschreven materiële vaste activa bedraagt per 31 december 2016 € 14.416.

Vorraden

Het Onderhanden werk ad € 27.735 (2015: € 23.254) betreft aan de NOS gefactureerde productie-kosten en rechten voor programma's die na het jaar 2016 worden uitgezonden. Eventuele ontvangen bijdragen van derden zijn hierop in mindering gebracht. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door het WK Voetbal 2018 en Olympische Spelen 2018.

Vorderingen

In de post Handelsdebiteuren ad € 1.852 (2015 € 2.499) is een voorziening voor oninbaarheid ad € 15 in mindering gebracht (voorziening per 31 december 2015 bedroeg € 44).

De daling wordt veroorzaakt door een lagere vordering op NPO.

Het verloop van de voorziening voor dubieuze debiteuren is als volgt:

	2016
Stand begin boekjaar	44
Onttrekking	-569
Dotatie	540
	15

De Overige vorderingen zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Rechtenorganisaties	1.370	550
Overig	262	270
	1.632	820

De toename is ontstaan doordat de uitkeringen over 2015 nog niet zijn afgerekend

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

De Liquide middelen zijn als volgt samengesteld:

	2016	2015
Rekening-courant banken	171	253
Kasmiddelen	13	25
	184	278

De rekening-courant tegoeden bij financiële instellingen zijn, op een bankgarantie van € 60 na, direct opeisbaar.

DEEL III JAARREKENING

Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen is als volgt samengesteld:

	Algemene Reserve	Reserve voor Media-aanbod	Totaal
1 januari 2015	10.962	6.806	17.768
Resultaat 2015	-	2.841	2.841
	10.962	9.647	20.609
Over te dragen Reserve		-6.806	-6.806
1 januari 2016	10.962	2.841	13.803
Resultaat 2016	-	-184	-184
	10.962	2.657	13.619
Over te dragen Reserve	-	-	-
31 december 2016	10.962	2.657	13.619

Reserve voor Media-aanbod

Per 31 december van ieder jaar wordt de Reserve voor Media-aanbod getoetst aan het maximale normniveau dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur van de NPO. Bij overschrijding van de norm dient het meerdere te worden overgedragen aan de NPO. Voor 2016 bedraagt de norm voor de NOS € 5 mln. De reserve voor Media-aanbod bedraagt € 2,7 mln. Daarom dient er over 2016 niet te worden afgedragen.

Voorzieningen

	2015	Onttrekking	Dotatie	2016	Waarvan	
					< 1 jaar	> 5jaar
Pensioenen	1.986	31	-17	1.938	850	-
Afvlouing	205	205	-	-	-	-
Jubilea	1.155	-	-68	1.087	18	823
Loopbaanadvies	510	119	139	530	-	-
Groot onderhoud	1.848	948	1.138	2.038	1.423	-
Overige voorzieningen	406		28	434	-	-
	6.110	1.303	1.220	6.027	2.291	823

De Voorziening voor pensioenen ad € 1.938 (2015: € 1.986) is gevormd voor verplichtingen uit hoofde van artikel 44 van het pensioenreglement.

De voorziening voor Jubilea betreft de toekomstige verplichtingen bij 12,5- en 25-jarig dienstverband. De voorziening Loopbaanadvies is gevormd op grond van artikel 35 van de cao voor het Omroep-personeel. Hierin staat: medewerkers, die op arbeidsovereenkomst werkzaam zijn, hebben het recht om eens in de 5 jaar een loopbaantraject te volgen op kosten van de werkgever. De werkgever zal daartoe structureel een bedrag van € 200,- per werknemer per jaar reserveren. Ten aanzien van deze voorziening kan niet objectief worden bepaald welk deel een langere looptijd heeft. De voorziening voor Groot Onderhoud betreft toekomstige onderhoudswerkzaamheden van het in eigendom zijnde onroerend goed en installaties.

Langlopende schulden

De post Langlopende schulden ad € 14.290 (2015: € 15.472) bestaat geheel uit schulden aan kredietinstellingen. Dit betreft het hypothecaire krediet ter financiering van de aankoop van het NOS-gebouw.

DEEL III

JAARREKENING

Het betreft een lineair hypothecair krediet met een oorspronkelijke looptijd van 20 jaar (laatste termijn op 15 januari 2023), afgegeven op het NOS-gebouw aan het Journaalplein 1 te Hilversum, en is volledig opgenomen. Het hypothecair krediet heeft een variabele rente (Euribor op maandbasis) die vermeerderd wordt met een individuele opslag. Om het renterisico af te dekken heeft de NOS in 2014 een renteswap afgesloten, waarmee het rentepercentage is vastgesteld op 0,86%. Hierdoor is in feite sprake van een vastrentende hypotheek. De actuele waarde van de renteswap bedraagt per 31 december 2016 € 0,3 mln negatief (31 december 2015 € 0,1 mln). De NOS heeft ten opzichte van de kredietverlener geen verplichting tot bijstorting van liquiditeiten (margin call-verplichting).

De aflossingsverplichting 2016 ad € 1.395 (2015 € 1.395) is onder kortlopende schulden opgenomen. De schuld langer dan 5 jaar bedraagt per 31 december 2016 € 7,0 mln (per 31 december 2015 € 8,4 mln). Op de onroerende zaken is een pandrecht gevestigd.

Kortlopende schulden

De Kortlopende schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
Schulden aan kredietinstellingen	22.853	9.013
Schulden aan leveranciers	15.028	15.613
Belastingen en premies		
sociale verzekeringen	3.326	6.171
Overige schulden	18.679	24.160
	59.886	54.957

De Schulden aan kredietinstellingen betreffen het rekening-courantsaldo ad € 21,4 mln en het kortlopende deel van de aflossingsverplichting per 31 december 2016 van het hypothecaire krediet ad € 1,4 mln (per 31 december 2015 € 1,4 mln). Over een negatief saldo van het rekening-courantkrediet is een variabele rente verschuldigd op basis van éénmaandseuribor. Er was over 2016 sprake van een wisselende kredietfaciliteit met een maximum van € 32 mln.

De Schulden aan leveranciers bestaan uit schulden en aangegane verplichtingen inzake de rechten en productiekosten ten behoeve van de programmering.

Belastingen en premies sociale verzekeringen betreft het saldo van belastingen en premies sociale verzekeringen. Deze zijn lager omdat er minder aan BTW verschuldigd is, omdat in 2016 de BTW herziening op de vaste activa grotendeels is betaald.

Sinds 1 januari 2016 is de Wet modernisering Vennootschapsbelasting (Vpb)-plicht overheids-ondernemingen van kracht geworden. Deze wet heeft als doel overheidsondernemingen op dezelfde wijze in de heffing van vennootschapsbelasting te betrekken als private ondernemingen om zo een gelijk speelveld te creëren. Dit houdt voor de NOS in dat zij per 1 januari 2016 Vpb-plichtig is voor zover zij één of meer onderneming(en) drijft. De NOS heeft goede argumenten om zich op het standpunt te stellen dat zij niet belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting. Hierover is zij in discussie getreden met de Belastingdienst. Deze discussie is momenteel nog gaande. De NOS is van mening dat de clusters Publieke taak en Verhuur panden niet onderworpen zijn aan vpb omdat voor wat betreft de publieke taak geen sprake is van deelname aan het economische verkeer door de NOS en de verhuur van panden wordt gekwalificeerd als normaal vermogensbeheer. De NOS is van mening dat het cluster nevenactiviteiten op zichzelf staand gezien Vpb-plichtig is. Daarnaast is de NOS van mening dat het Reserve Media Aanbod fiscaal gezien moet worden opgevat als een verplichting aan de NPO.

De directie van de NOS acht de implicatie van de sinds 1 januari 2016 van kracht geworden Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen beperkt en derhalve is geen vennootschapsbelasting in de jaarrekening 2016 verantwoord.

DEEL III JAARREKENING

De Overige schulden zijn als volgt opgebouwd:

	2016	2015
NPO	11.525	17.825
Vakantie uren	4.602	4.152
NRD	708	590
Investeringssubsidie	1.052	1.112
Overige	792	481
	18.679	24.160

De afname wordt voornamelijk veroorzaakt door de afname van schuld aan de NPO, door afloop van de voorfinanciering van de Superevenementen in 2016. Van de schulden op korte termijn heeft € 8,4 mln een looptijd van meer dan een jaar (31 december 2015 € 6,8 mln).

De investeringssubsidie is verstrekt voor de verbetering van de energieprestatie van het NOS-gebouw. Na aanwending wordt deze in mindering gebracht op het betreffende actief.

Financiële instrumenten

De NOS maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten zoals vorderingen, liquide middelen en kort- en langlopende schulden die de NOS blootstelt aan krediet-, rente-, kasstroom-, valuta- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de NOS beheersmaatregelen opgesteld, waaronder frequente liquiditeitsprognose, actief crediteuren- en debiteurenbeheer en actief beheer van werkkapitaal en voorraad media-aanbod. Dit om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

De NOS zet afgeleide financiële instrumenten in, zoals interest rate swap om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

Kredietrisico

De NOS loopt kredietrisico over vorderingen opgenomen onder de handels- en overige vorderingen. Het maximale kredietrisico dat de onderneming loopt bedraagt € 3,4 mln bestaande uit vorderingen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij een aantal tegenpartijen. De hoogste vordering bedraagt € 1 mln. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

Renterisico en kasstroomrisico

NOS loopt renterisico over de langlopende lening, zijnde het hypothecaire krediet ter financiering van de aankoop van het NOS-gebouw. Het hypothecair krediet heeft een variabele rente (Euribor op maandbasis) die vermeerderd wordt met een individuele opslag. Om het renterisico af te dekken heeft de NOS in 2014 een renteswap afgesloten, waarmee het rentepercentage is vastgesteld op 0,86%. De actuele waarde van de renteswap bedraagt per 31 december 2016 € 0,3 mln negatief (31 december 2015 € 0,1 mln). De NOS heeft ten opzichte van de kredietverlener geen verplichting tot bijstorting van liquiditeiten (margin call-verplichting).

Valutarisico

Als gevolg van beperkte internationale activiteiten is er beperkt sprake van een valutarisico.

Prijsrisico

De NOS heeft geen investeringen in beursgenoteerde of niet-beursgenoteerde bedrijven. Hierdoor loopt de NOS geen prijsrisico.

DEEL III

JAARREKENING

Liquiditeitsrisico

De NOS bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen- en prognoses en ziet erop toe dat er steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Daarnaast doet de NOS aan actief crediteuren- en debiteuren-beheer en actief beheer werkkapitaal.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kas-middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Meerjarige financiële verplichtingen

In onderstaand overzicht wordt naar categorie de opbouw weergegeven van de langlopende rechten-, facilitaire-, huur- en leasecontracten die niet in de balans zijn opgenomen.

	< 1jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	2016	2015
Rechten	59.917	143.233	15.155	218.305	171.053
Faciliteiten	17.936	13.371	-	31.307	28.332
Lease	120	1.120		1.240	1.401
Huur	399	1.188	244	1.831	1.779
	78.372	158.912	15.399	252.683	202.565

De verplichtingen uit hoofde van Rechtencontracten hebben met name betrekking op de Super-evenementen en het Eredivisie-voetbal. De NPO heeft een garantie afgegeven voor de financiering van grotere rechtencontracten.

De facilitaire verplichtingen betreffen met name Master Control Room diensten, Audiovisueel personeel en Energie.

De leasecontracten hebben betrekking op leaseauto's.

De huurcontracten betreffen de huur van locaties in Den Haag en de USA.

De toename van de Meerjarige financiële verplichtingen wordt voornamelijk veroorzaakt door verlenging van het Eredivisiecontract en afgesloten contracten inzake Superevenementen.

Sinds 1 januari 2016 is de Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen van kracht geworden. Deze wet heeft als doel overheidsondernemingen op dezelfde wijze in de heffing van vennootschapsbelasting te betrekken als private ondernemingen om zo een gelijk speelveld te creëren. Dit houdt voor de NOS in dat zij per 1 januari 2016 Vpb-plichtig is voor zover zij één of meer onderneming(en) drijft. De NOS heeft goede argumenten om zich op het standpunt te stellen dat zij niet belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting. Hierover is zij in discussie getreden met de Belastingdienst. Deze discussie is momenteel nog gaande. De NOS is van mening dat de clusters Publieke taak en Verhuur panden niet onderworpen zijn aan vpb omdat voor wat betreft de publieke taak geen sprake is van deelname aan het economische verkeer door de NOS en de verhuur van panden wordt gekwalificeerd als normaal vermogensbeheer. De NOS is van mening dat het cluster nevenactiviteiten op zichzelf staand gezien Vpb-plichtig is. Daarnaast is de NOS van mening dat het Reserve Media Aanbod fiscaal gezien moet worden opgevat als een verplichting aan de NPO. De directie van de NOS acht de implicatie van de sinds 1 januari 2016 van kracht geworden Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen beperkt en derhalve is geen vennootschapsbelasting in de jaarrekening 2016 verantwoord.

Volledigheidshalve wordt opgemerkt dat mocht de NOS wel vennootschapsbelastingplichtig zijn, de eventuele implicaties voor de jaarrekening van NOS afhankelijk zijn van welke clusters van activiteiten wel of niet onderworpen zijn aan de vennootschapsbelasting. Indien in de toekomst mocht blijken dat het meest ongunstigste scenario - zoals hiervoor aangegeven wordt dit scenario niet waarschijnlijk geacht - zich openbaart dan zou dit inhouden dat er alsnog een voorziening voor passieve belastinglatenties ten laste van het exploitatieresultaat van circa € 3,2 mln moet worden gevormd voor verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva. Daar de NOS van mening is dat de cluster Publieke taak en Verhuur panden niet onderworpen zijn aan vpb zoals eerder uiteengezet is, is dit niet als zodanig in de jaarrekening verwerkt.

DEEL III JAARREKENING

Claims

Gelet op de complexe omgeving waarin de NOS zich beweegt, is het onontkoombaar dat geschillen zich voordoen. In de jaarrekening is rekening gehouden met de verwachte financiële effecten daarvan.

Tegen de NOS zijn diverse claims ingediend die door haar worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de financiële positie.

(bedragen x 1.000 euro)

Baten

Media-aanbod

De toegekende budgetten voor het Media-aanbod kunnen als volgt worden onderverdeeld:

	2016	2015
TV	149.315	120.285
Radio	19.573	19.712
Overig Media-aanbod	5.247	4.447
Organisatiekosten	25.748	25.443
	199.883	169.887

Het totale budget van 2016 is € 29.996 hoger dan dat van 2015. Dit wordt met name veroorzaakt door de in 2016 gehouden Superevenementen. Tussen Radio en Overig Media-aanbod heeft een verschuiving in de toekenning plaatsgevonden.

Programmagebonden eigen bijdragen

De programmagebonden eigen bijdragen bestaan zijn als volgt te specificeren:

	2016	2015
Bijdragen Mediafonds	-	-3
Bijdragen Cobo	85	98
Sponsorbijdragen	1.082	890
Overige programmaopbrengsten	5.992	3.440
	7.159	4.425

De programmagebonden eigen bijdragen zijn gestegen met € 2.734. De sponsoringinkomsten zijn hoger vanwege de Superevenementen. De overige opbrengsten zijn hoger doordat de NOS host-broadcaster was van de EK Atletiek.

DEEL III

JAARREKENING

De bijdragen Mediafonds, bijdragen Cobo en de sponsorbijdragen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Model VII Sponsorbijdragen en bijdragen van derden

Titel Media-aanbod	Aantal leveringen	Naam organisatie	Totale bijdrage in €	Specificatie bijdrage derden in €				
				Commerciële sponsoring	NPO-fonds	CoBo-Fonds	Mediafonds	Overige derden
Nationale 5 mei viering 2016: Geef vrijheid door	1	Cobo-Fonds	45	-	-	45		
Nationale 4 mei herdenking 2016: Geef vrijheid door	1	Cobo-Fonds	13	-	-	13		
Noorderslag 2016	1	Cobo-Fonds	27	-	-	27		
NOS Studio Sport Schaatsen- De Wereldbekerwedstrijden	6	Stichting de Nationale Sporttotalisator (De Lotto)	5	5	-	-		
NOS Paralympische Zomerspelen 2016	26	Pon	13	13	-	-		
NOS Paralympische Zomerspelen 2016	26	Fonds Gehandicaptensport	13	13	-	-		
NOS Paralympische Zomerspelen 2016	26	BP	13	13	-	-		
NOS Paralympische Zomerspelen 2016	26	Ernst & Young	12	12	-	-		
NOS Volleybal	5	Ilionx Group B.V.	2	2	-	-		
Noorderslag 2016	1	Buma Cultuur	10	10	-	-		
NOS Studio Sport & NOS Sportjournaal	337	Unive	525	525	-	-		
NOS Volleybal	9	Ilionx Group B.V.	5	5	-	-		
NOS Roland Garros	2	ENGIE	35	35	-	-		
NOS Studio Sport-TT Assen 2016	1	LDP International B.V.	5	5	-	-		
NOS Rio Live	17	Heineken	114	114	-	-		
NOS Studio Olympic Parc & NOS Studio Sport Olympische Spelen	19	De Lotto	94	94	-	-		
NOS EK Atletiek 2016	5	Cocoa Abrabopa Association	12	12	-	-		
NOS RIO Live Olympische Spelen 2016 opening-en sluitceremonie	2	Pon	5	5	-	-		
NOS Rio Live	16	Makelaarsland	80	80	-	-		
NOS WK- Kwalificatievoetbal en NOS WK journaals	6	Heineken	49	49	-	-		
NOS Studio Sport & NOS Sportjournaal	17	Fonds Gehandicaptensport	-	-	-	-		
NOS 100 jaar Schiphol- luchtzaken onder de zeespiegel	1	Amsterdam Museum	50	50	-	-		
NOS Tourjournaal & NOS de avondetappe	24	Fietsenwinkel.nl	40	40	-	-		
Aansluiting exploitatierekening			1.167	1.082	-	85	-	-
Aansluiting "vermindering van voorraad" in balans			-	-	-	-	-	-
Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent			-	-	-	-	-	-

DEEL III JAARREKENING

Opbrengst overige nevenactiviteiten

De Opbrengst overige nevenactiviteiten bestaat voornamelijk uit de verkoop van uitzendrechten en formats (cluster 1) en verhuur van panden aan derden (cluster 2). Daarnaast is sprake van verkoop van vastleggingen (cluster 1), en het op de markt brengen van overige producten en diensten (cluster 7). In 2016 is de Opbrengst overige nevenactiviteiten gestegen met € 355 door hogere opbrengst uit verhuur panden aan derden.

De verantwoording per cluster is als volgt:

	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 7	Totaal
Baten				
Opbrengst overige nevenactiviteiten	710	1.337	8	2.055
Som der bedrijfsopbrengsten	710	1.337	8	2.055
Lasten				
Lonen en salarissen	72	38	-	110
Sociale lasten	22	13	-	35
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	-	162	-	162
Directe productiekosten	18	39	-	57
Overige bedrijfslasten	-	-	-	-
Toerekening organisatiekosten	17	740	-	757
Som der bedrijfslasten	129	992	-	1.121
Bedrijfsresultaat	581	345	8	934
Rentelasten en soortgelijke kosten	-	-38	-	-38
Som der financiële baten en lasten	-	-38	-	-38
Exploitatieresultaat voor toerekening eigen bijdragen	581	307	8	896
Toerekening resultaat niet-programma gebonden EB	-581	-307	-8	-896
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-	-	-	-

DEEL III JAARREKENING

Bartering

De specificatie van de barteringbaten en -lasten is als volgt:

Participant	Aanvang	Einde	Prestatie aan NOS	Prestatie door NOS	Factuurbedrag baten	Factuurbedrag lasten
NOC*NSF	01-jan	31-dec	Afficheren als Mediapartner	Beschikbaarstellen reclamezendtijd	300	363
Schiphol	01-jan	31-dec	Aanleveren vluchtgegevens	Vermelden vluchtgegevens op Teletekst	50	60
Liberty Global	01-jan	31-dec	Sublicentie voor Formule 1 en La Liga (Spaans voetbal)	Toegang Ziggo tot NOS Sport archief	501	606
					851	1.029

De barteringslasten zijn hoger dan de barteringbaten omdat de BTW niet verrekenbaar is. Ten opzichte van voorgaand jaar zijn de barteringbaten en -lasten gestegen vanwege het contract dat is afgesloten met Liberty Global.

Lasten

Lonen en salarissen

In onderstaande tabel wordt een overzicht getoond van de Lonen en salarissen.

	2016	2015
Lonen en salarissen	42.529	40.485
	42.529	40.485

Het aantal personeelsleden in FTE bedraagt ultimo 2016: 652 FTE (ultimo 2015: 646 FTE). Hiervan waren 9 FTE structureel werkzaam in het buitenland. De stijging komt door de CAO en de toename van het gemiddelde aantal FTE's.

Het gemiddelde aantal personeelsleden in FTE is als volgt te verdelen:

FTE gemiddeld

	2016	2015
Directie en staf	101	100
Programma-afdelingen	554	532
	655	632

DEEL III JAARREKENING

WNT

Voor de NOS is in 2016 sprake van een normering van de beloning volgens de Wet normering uit publieke middelen gefinancierde beloning topfunctionarissen (WNT). De NOS maakt gebruik van het wettelijk overgangsrecht dat van toepassing is bij de WNT2. Voor de Directie van de NOS bedraagt de berekening van de bezoldiging volgens de WNT:

Functie	Looptijd	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Dienstverband
Dhr J.A.C.M. de Jong Algemeen directeur					
2016	1 jan - 31 dec	201,4	11,5	212,9	100%
2015	1 jan - 31 dec	198,8	14,1	212,9	100%
Dhr G.P. Hofman Zakelijk directeur					
2016	1 jan - 31 dec	176,4	11,5	187,9	100%
2015	1 jan - 31 dec	173,8	14,1	187,9	100%

Aan de directie zijn geen belastbare onkostenvergoedingen verstrekt.

Daarnaast is er sprake van de volgende functionarissen van wie het honorarium hoger is dan het WNT2 normbedrag en daarom op functie dienen te worden vermeld:

Functie	Looptijd	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Dienstverband
Presentator					
2016	1 jan - 31 dec	209,6	11,5	221,1	100%
2015	1 jan - 31 dec	210,9	14,1	225,0	100%
Hoofdredacteur					
2016	1 jan - 31 dec	172,6	11,5	184,1	100%
2015	1 jan - 31 dec	173,6	14,1	187,7	100%
Hoofdredacteur					
2016	1 jan - 31 dec	166,1	11,5	177,6	100%
2015	1 jan - 31 dec	167,0	14,1	181,1	100%

Deze functionarissen worden al meerdere jaren op dit niveau gehonoreerd. De NOS beschouwt deze beloning, die wettelijk is toegestaan, als marktconform.

WNT Raad van Toezicht

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

Dhr. J.G. van der Werf, voorzitter
Dhr. B.F. Dessing, vicevoorzitter
Mevr. J.C.H.G. Arts
Mevr. C.E. van Batum
Dhr. K. Boutachekourt
Dhr. J.M. de Vries

DEEL III

JAARREKENING

Het vastgestelde vacatiegeld op jaarbasis bedraagt voor de voorzitter van de Raad van Toezicht € 15.000 excl. BTW. Voor de overige leden is het vacatiegeld op jaarbasis vastgesteld op € 10.000 excl. BTW. Beide bedragen vallen binnen de gestelde WNT-norm. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn gedurende het hele boekjaar als toezichthouder werkzaam geweest. De leden ontvangen geen beloningen op termijn en hebben uitsluitend vacatiegeld ontvangen.

Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep (BPPO)

Het Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep (BPPO) bevat de regeling voor die presentatoren, programmamakers, DJ's en vergelijkbare functies binnen de publieke omroep waarvan duidelijk is dat hun honorering in hoge mate wordt bepaald door marktwerking. Het BPPO maakt deel uit van de door de Raad van Bestuur van de Nederlandse Publieke Omroep op grond van artikel 2.3, tweede lid, van de Mediawet 2008 vastgestelde gedragscode ter bevordering van goed bestuur en integriteit bij de NPO en de landelijke publieke media-instellingen. Alle presentatoren bij de NOS vallen binnen deze normering.

Sociale lasten

In onderstaande tabel wordt een overzicht getoond van de opbouw van de Sociale lasten.

	2016	2015
Pensioenlasten	4.095	4.857
Sociale verzekeringswetten	3.590	3.410
Ziektekostenverzekering	2.477	2.439
	10.162	10.706

De Sociale lasten zijn in 2016 met € 544 gedaald ten opzichte van 2015. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een daling van de pensioenpremie.

De gemiddelde dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds PNO Media (PNO) bedraagt per 31 december 2016 91,3% (31 december 2015: 97,3%). Vanwege de financiële situatie eind 2015, heeft PNO Media op 21 maart 2016 een herstelplan ingediend bij de toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). De belangrijkste maatregel is dat de pensioenen de komende jaren niet of niet helemaal worden verhoogd met de prijsstijging (indexatie).

Afschrijvingen

	2016	2015
Afschrijvingen vaste activa	5.682	6.128
	5.682	6.128

De Afschrijvingen vaste activa zijn in 2016 gedaald met € 446 ten opzichte van 2015. Dit wordt veroorzaakt doordat de afschrijvingstermijn van de andere vaste bedrijfsmiddelen in 2015 conform het handboek is aangepast van 4 naar 3 jaar en deze activa in 2016 niet zijn vervangen.

DEEL III JAARREKENING

Directe productiekosten

De Directe productiekosten bestaan uit uitzendrechten, technische productiekosten, freelancers en overige programmakosten. De directe productiekosten zijn in 2016 met € 35.530 gestegen ten opzichte van 2015, wat hoofdzakelijk veroorzaakt wordt doordat in 2016 het WK voetbal, de Olympische Spelen het EK-Atletiek hebben plaatsgevonden. Dit komt het meest tot uiting in hogere uitzendrechten en in een toename van de technische productiekosten en freelancers.

Overige bedrijfslasten

De Overige bedrijfslasten bestaan hoofdzakelijk uit huisvestingskosten, automatiseringskosten, inhuur van tijdelijk personeel, advieskosten, studiekosten en overige kosten. De overige bedrijfslasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2016	2015
Overige kosten CAO personeel	646	641
Uitbesteed werk	1.524	1.539
Overige algemene kosten	3.996	4.645
Huisvestingskosten	2.193	2.108
Overige kosten	25	115
	8.384	9.048

De Overige bedrijfslasten zijn afgenomen omdat in de Overige algemene kosten in 2015 de eenmalige last als gevolg van de wijziging van de BTW-systematiek op de vaste activa is verantwoord.

Honoraria accountant

	2016	2015
Onderzoek van de jaarrekening	114	83
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
	114	83

De stijging wordt veroorzaakt door de toegenomen eisen die aan de accountantscontrole worden gesteld.

Rentebaten en rentelasten

De Rentelasten zijn per saldo gestegen met € 85 . De reden hiervoor is dat het derivaat, dat er voor zorgt dat de rentelasten op de hypotheek in effect constant blijven, in waarde is gedaald. Het derivaat wordt gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde. In 2016 is deze afgewaardeerd met € 0,2 mln (2015: € 0,1 mln).

Over te dragen reserve

Zie toelichting bij het Eigen Vermogen.

Bestemming van het exploitatiesaldo

Het negatieve resultaat ad € - 184 komt geheel ten laste van de Reserve voor Media-aanbod.

DEEL III JAARREKENING

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die in de jaarrekening verwerkt en/of in de overige gegevens vermeld dienen te worden.

Hilversum, 10 april 2017

Directie

Jan de Jong, algemeen directeur

Geert Hofman, zakelijk directeur

Raad van Toezicht

Johan van der Werf, voorzitter

Boudewijn Dessing, vicevoorzitter

Anita Arts

Els van Batum

Khalid Boutachekourt

Jan de Vries



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van toezicht van Nederlandse Omroep Stichting

Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van Nederlandse Omroep Stichting ('de stichting') te Hilversum gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Nederlandse Omroep Stichting per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016 en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2016
2. de exploitatierekening over 2016 en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016 en de Regeling controleprotocol WNT 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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



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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het directieverslag
- het verslag raad van toezicht;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2016 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2016.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016 en de bepalingen bij en krachtens de WNT. De directie is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



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

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen 2016, de Regeling controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten, lasten en balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de instelling;



- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

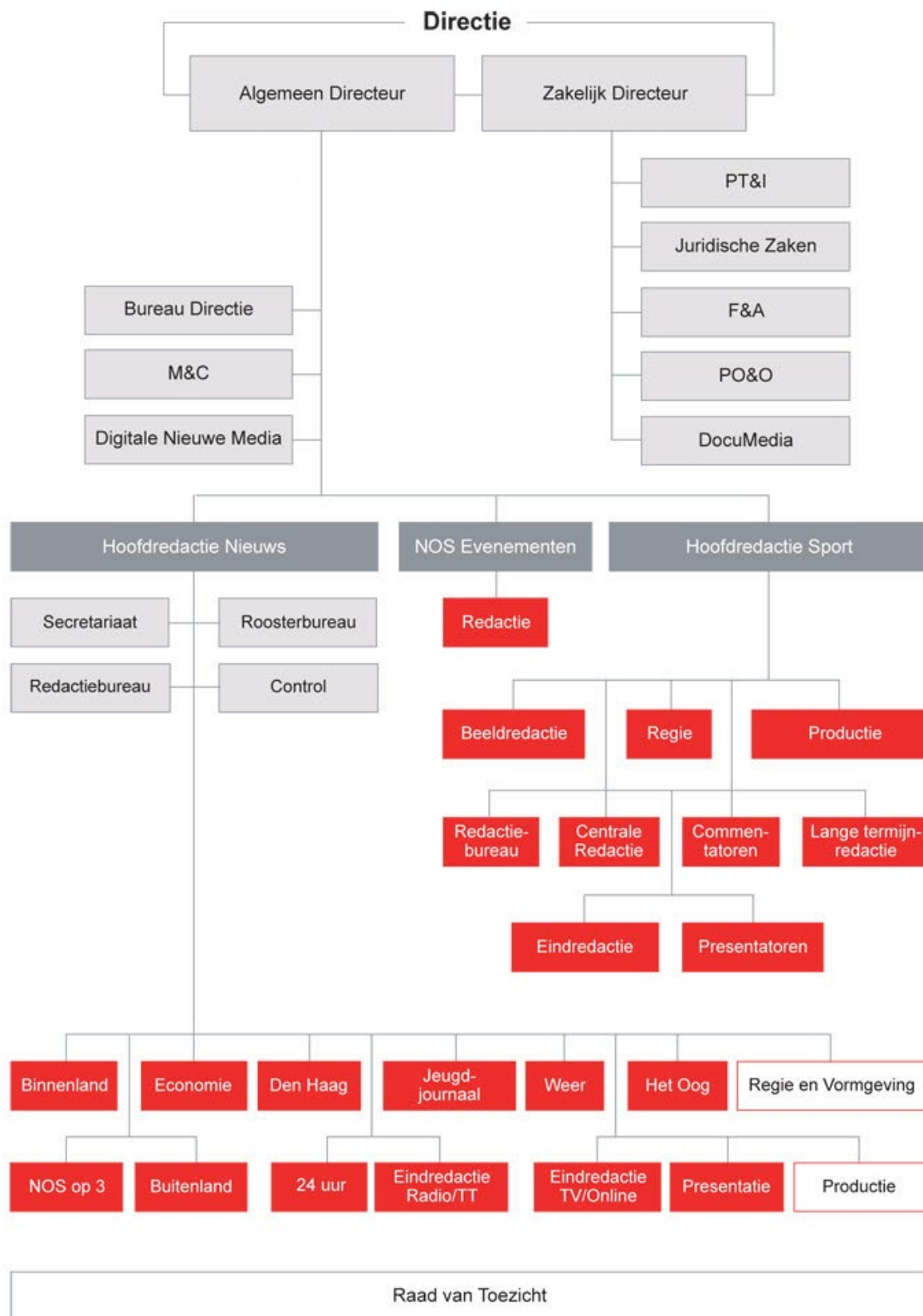
Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amstelveen, 10 april 2017

KPMG Accountants N.V.

R.A. Köhler RA

DEEL V
BIJLAGE ORGANOGRAM



DEEL V
BIJLAGE **CONTACTGEGEVENS**

Adres:	NOS Postbus 26600 1202 JT Hilversum
Bezoekadres:	Media Park Journaalplein 1 1217 ZK Hilversum
E-mail:	Publiekreacties: publieksreacties@nos.nl Persberichten NOS Nieuws: nosbinnenland@nos.nl Persberichten NOS Sport: sport.redactie@nos.nl
Telefoonnummer:	035 – 677 92 22

Colofon

Tekst en productie:	NOS
Concept en vormgeving:	AC+M, Maarssen

