



**NOS**

Jaarverslag 2020

<b>INHOUD</b>	<b>Samenvatting en leeswijzer</b>	<b>3</b>
	<b>Deel I Directieverslag</b>	<b>7</b>
	Algemeen	7
	Financiële paragraaf	16
	Governance, Risico & Compliance	18
	Verklaring governance en interne beheersing	27
	<b>Deel II Verslag raad van toezicht</b>	<b>29</b>
	<b>Deel III Jaarrekening</b>	<b>34</b>
	Balans	34
	Exploitatierekening	36
	Kasstroomoverzicht	37
	Toelichting bij de jaarrekening 2020	38
	Waarderingsgrondslagen van balans en exploitatierekening	41
	Waarderingsgrondslagen balans	43
	Waarderingsgrondslagen exploitatierekening	47
	Waarderingsgrondslagen kasstroomoverzicht	50
	Toelichting op de balans	51
	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	57
	Niet uit de balans blijvende activa en regelingen	58
	Toelichting exploitatierekening	59
	Toelichting op exploitatierekening volgens categoriale indeling	67
	Programmakosten per domein per platform	68
	<b>Deel IV Overige gegevens</b>	<b>71</b>
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	72
	<b>Deel V Bijlage</b>	<b>71</b>
	Organogram	77
	Contactgegevens	78

## SAMENVATTING & LEESWIJZER

Dit is het jaarverslag van de Nederlandse Omroep Stichting (NOS). In dit jaarverslag verantwoordt de NOS zich voor de activiteiten in 2020 en belichten we verder de belangrijkste ontwikkelingen die in 2020 hebben plaatsgevonden.

Het jaarverslag 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 zijn toezichtsfunctie.

### **Deel III Jaarrekening**

De jaarrekening geeft inzicht in de balanspositie per 31 december 2020 en een overzicht van de exploitatierekening en kasstroom 2020. Daarnaast wordt hier de toelichting op de balans en de exploitatierekening gegeven en zijn hier de toelichting op de nevenactiviteiten per cluster, de toelichting op sponsorbijdragen en bijdragen van derden, de toelichting op barteringcontracten, de aanvullende toelichting op de exploitatierekening volgens categoriale indeling en de programma-kosten per domein per platform opgenomen.

### **Deel IV Overige gegevens**

Hierin vindt u de controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

### **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](http://www.over.nos.nl) beschikbaar.

## DEEL I DIRECTIEVERSLAG ALGEMEEN

### Inleiding

Ons vorige jaarverslag, dat over het jaar 2019, is in het voorjaar van 2020 gepubliceerd: op dat moment zat Nederland en de wereld middenin, wat, met de kennis van nu, de eerste golf van de covid-19-pandemie is gaan heten. Toen al was duidelijk, dat het coronavirus een enorme impact op het functioneren, wereldwijd, van de maatschappij had en zou gaan hebben en dat het hoogtepunt van de pandemie nog niet was bereikt.

De coronacrisis had (en heeft) ook voor de NOS grote programmatische en personele gevolgen. Wij stelden in ons jaarverslag vast, dat op momenten dat de samenleving in Nederland, en in het bijzonder het sociale leven, stilvalt, zoals toen voor het eerst aan de orde was, de behoefte aan de op alle platforms geïntensiverde berichtgeving van de NOS – het feitelijke eerstelijns nieuws - enorm toeneemt. De cijfers over het bereik van de NOS, verderop in dit verslag, bevestigen dit beeld. De coronacrisis heeft er anderzijds toe geleid dat vrijwel alle nationale en internationale evenementen in het afgelopen jaar zijn vervallen, zijn afgeslankt of zijn verplaatst naar 2021, waaronder de viering van 75 jaar bevrijding, het Eurovisie Songfestival, het EK voetbal en de Olympische Spelen, met alle gevolgen van dien voor de sport- en evenementenprogrammering van de NOS. Dit heeft grote gevolgen gehad voor de bedrijfsvoering in 2020, in eerste aanleg in programmatische en personele zin. De financiële gevolgen zijn, zo valt in dit jaarverslag te lezen, tot nu toe beheersbaar gebleven.

2020 is een uitdagend jaar geworden, maar om andere redenen dan wij ons van tevoren hadden voorgesteld. Omdat het nieuws waarover we berichtten niet ophield bij het verlaten van het NOS-pand, maar dat het ook ons persoonlijke leven zou raken. Net als dat de taak daarover te berichten vanuit binnen- en buitenland voor NOS Nieuws maar ook Nieuwsuur en het Jeugdjournaal zo intensief zou worden.

Dat we geen EK, geen Olympische Spelen, geen Paralympics, geen Invictus Games en geen Eurovisie Songfestival naar het Nederlands publiek én de wereld zouden brengen leek onvoorstelbaar. Werken voor NOS Sport of NOS Evenementen, maar beperkt of geen verslag van al die nationale en internationale evenementen kunnen doen, past niet bij elkaar. En dat het werken als journalist van de NOS onveiliger en moeilijker zou worden, het ons soms bijna onmogelijk wordt gemaakt om verslag te doen, hadden we een jaar geleden niet kunnen vermoeden.

We leven in uitdagende tijden. Waarin we hebben laten zien te beschikken over flexibiliteit en creativiteit. Waarin we onze waarde voor het publiek zonder blikken of blozen hebben bewezen. En met rechte rug, vanuit huis, kantoor of vanaf locatie, verslag hebben gedaan van wat covid-19 met ons, met Nederland en de wereld doet.

Waar in we programmatische tegenslagen hebben overwonnen, alternatieve programma's hebben bedacht én ... records hebben verbroken. Op radio, televisie en online.

Tegenover beweringen van fake news, die pijn doen en niet overeenkomen met onze inzet en oprechte open en onbevengaan aanpak, zoals wij die hebben, staat een feitelijke constatering als een paal boven water: voor meer dan 80% van de Nederlanders staat de NOS met stip op 1 als meest gewaardeerde nieuwsafzender van het land.

In 2021 pakken we – onder het voorbehoud van het bedwingen van covid-19 - programmatisch de draad op waar we die in 2020 hebben moeten neerleggen. Het EK voetbal, de Olympische Spelen, de Paralympics, de Invictus Games, het Eurovisie Songfestival en de Tweede Kamerverkiezingen. Én, natuurlijk en bovenal dat waartoe we op aarde zijn: het dagelijkse nieuws, altijd en overal, op alle platformen.

De inspanningen uit 2020 om bij te dragen aan de journalistieke infrastructuur van Nederland beginnen vorm aan te nemen. De samenwerking met de regio is online geïntensiveerd en op televisie is deze begin 2021 in een volgende fase terecht gekomen. De landelijke en regionale journalistiek opereren daarmee meer en meer in elkaars verlengde. Wat ook geldt voor de verdieping van de lokale journalistiek. Een intensieve samenwerking tussen NOS, RPO en de NLPO om de lokale journalistieke aanwezigheid en kwaliteit te vergroten én te verfijnen zal naar verwachting begin 2021 het levenslicht zien. De gesprekken met private partijen om tot een audiovisueel Basisnieuwsvoorziening te komen hebben inmiddels geleid tot een vergelijk op wat inhoudelijk kan worden geleverd. Op het moment van schrijven van dit verslag wordt de zakelijke en juridische kant met betrokken partijen besproken.

Inspanningen die o.a. in de journalistieke sector worden gezien én gewaardeerd. Over hobbelige wegen komen betekenisvolle samenwerkingen tot stand of worden oprechte inspanningen daartoe geleverd. Waardoor de NOS, naast haar belangrijkste taak die zij heeft naar het publiek, ook op een andere wijze de maatschappij dient. Dat de NOS niet doof is voor de signalen uit de samenleving die door het kabinet worden vertaald moge voorts blijken uit de alliantie met de NTR waartoe de directies van NOS en NTR hebben besloten en die vanaf januari 2021 haar beslag heeft gekregen. Mooie en betekenisvolle vruchten uit een moeilijk en intensief 2020.

### Taak en doelstelling NOS

Ingevolge de Mediawet heeft de NOS de volgende taken:

- 1 De Nederlandse Omroep Stichting heeft tot taak media-aanbod voor de landelijke publieke mediadienst te verzorgen op het gebied van nieuws, sport en evenementen dat zich bij uitstek leent voor gezamenlijke verzorging, waaronder media-aanbod dat:
  - a. een hoge frequentie en vaste regelmaat van verspreiding vereist;
  - b. een algemeen dienstverlenend karakter draagt of
  - c. met een doelmatiger inzet van middelen beter gezamenlijk tot stand kan worden gebracht.
- 2 De NOS verzorgt teletekst voor de landelijke publieke mediadienst.
- 3 Bij algemene maatregel van bestuur kan worden bepaald welk media-aanbod als bedoeld in het eerste lid in ieder geval door de NOS wordt verzorgd.

Om deze opdracht uit te voeren, heeft de NOS in haar beleidsplan als voornaamste doelstellingen geformuleerd:

- 1 Het borgen van de wettelijke taken van de NOS door versterking van de maatschappelijke relevantie van de publieke journalistiek en van het verslag doen van (sport-)evenementen;
- 2 Het consolideren van het bereik onder de bevolking.

### Bereik

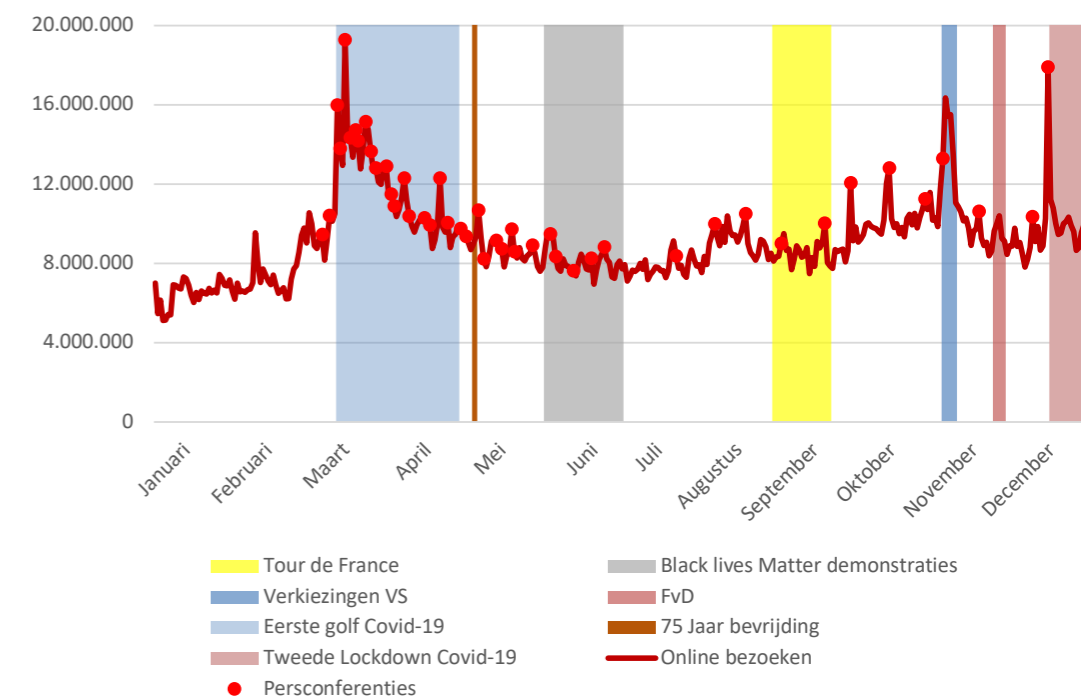
#### Inleiding

De coronacrisis en de maatregelen om de pandemie in te dammen hebben verstrekkende impact op veel facetten van het dagelijks leven van alle Nederlanders. Dat geldt ook voor het mediagedrag. De nieuwsbehoefte was in 2020 veel sterker dan normaal en dat resulteerde onder andere in aanzienlijke bereikcijfers van de NOS op de verschillende platforms. Dagelijkse cijfers waren veel hoger dan normaal en vooral bij aankondigingen van nieuwe maatregelen tijdens persconferenties of bij toespraken van premier Rutte en koning Willem-Alexander werden er kijkdichtheden gehaald die we normaal alleen zien bij eindronden van een EK of WK voetbal.

Ondanks deze zeldzame kijkcijfers was er eigenlijk geen sprake van een structurele verandering in mediagedrag. Bij grote gebeurtenissen kijkt een groot publiek naar de NOS op televisie. Dat is al jaren het geval, maar in 2020 was er sprake van bijna continu groot nieuws.

Door de sterke nieuwsbehoefte van het publiek in 2020 is het belang van de rol van online nieuwsvoorziening echter wel veel duidelijker zichtbaar. Hier is dan ook wél een structurele wijziging te zien.

Er is nieuw publiek bereikt dat voorheen de online platforms van de NOS niet raadpleegde. Daarnaast zijn er op de site en app van de NOS daadwerkelijk records gebroken. Er werden meer bezoekers bereikt dan ooit. In onderstaande grafiek is het dagelijks verkeer naar site en app van heel 2020 weergegeven aan de hand van bezoeken<sup>1</sup>.



Het effect van de persconferenties is duidelijk terug te zien in het verloop van het aantal bezoeken. Meest opvallend in dat verband zijn 23 maart (Een record met bijna 20 miljoen bezoeken voor site en app) en 14 december. Dit was de dag waarop een harde lockdown tot en met 19 januari werd aangekondigd. Ook de Amerikaanse verkiezingen in november zorgden voor veel verkeer naar de NOS. Naast een hoog aantal bezoeken in het algemeen is ook het aantal bezoeken per bezoeker gestegen. Met andere woorden, publiek kwam gemiddeld vaker per dag terug dan voorheen. Dat onderstreept de sterke nieuwsbehoefte en is tegelijkertijd ook een indicatie van de waardering van het publiek van de online activiteiten van de NOS.

In onderstaande alinea's worden de trends van de afzonderlijke platforms geschetst.

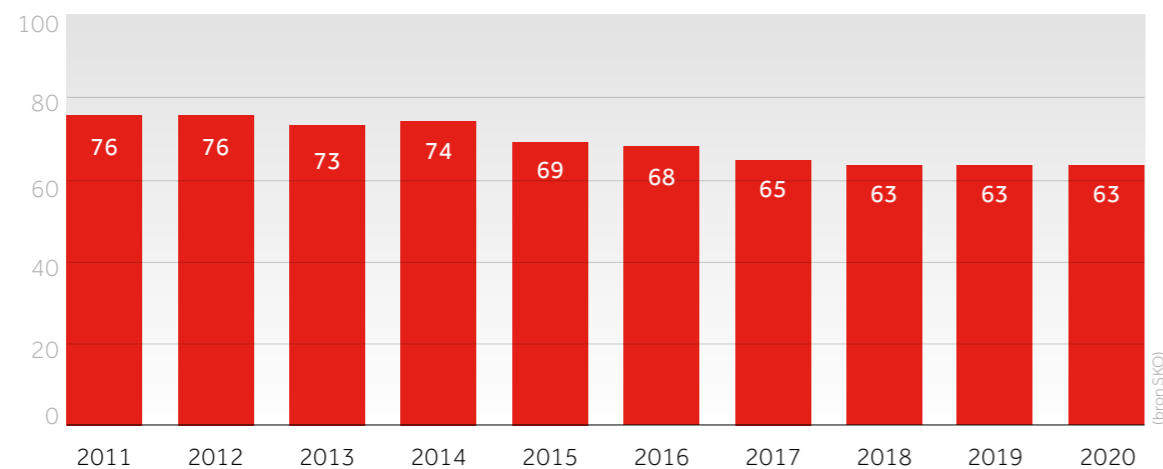
### Televisie

Het gemiddeld weekbereik van de NOS op televisie vertoont sinds 2014 een dalende trend. De daling vanaf 2014 valt ongeveer samen met de daling van de kijktijd naar lineaire televisie in het algemeen. 2014 was ook het jaar dat de NOS een relatief succesvol WK voetbal (Nederlands elftal behaalde een derde plek) en de Olympische Spelen uitzond. 2020 was door de komst van het coronavirus een uitzonderlijk jaar. Dat zien we ook terug in de kijkcijfers. Er is zeer veel gekeken naar persconferenties, er zijn historische uitzendingen geweest (toespraak Premier Rutte en koning Willem-Alexander) met uitzonderlijk hoge kijkcijfers. De reguliere journaals trekken meer kijkers dan afgelopen jaren. Zo bedroeg de kijkdichtheid van het NOS Journaal van 20 uur in 2018 en 2019 ca 1,8 miljoen kijkers. In 2020 steeg de kijkdichtheid naar 2,2 miljoen. En ook de waardering – uitgedrukt in een rapportcijfer – steeg van 7,7 naar 7,8. Twee kerncijfers die onderstrepen wat het belang is voor veel Nederlanders om 's avonds op de hoogte gebracht te worden van het belangrijkste nieuws. Ook andere reguliere journaals trokken meer kijkers dan vorige jaren. Tegelijkertijd zijn in 2020 sportcompetities stilgelegd en werden het EK voetbal en de Olympische Spelen uitgesteld. Dit had natuurlijk zijn weerslag op de kijkcijfers van de sportuitzendingen. Wat de bijzondere situatie heeft betekend voor het gemiddeld weekbereik van de NOS is te zien in onderstaande grafiek.

<sup>1</sup> Een nieuw bezoek wordt geteld bij het raadplegen van site of app na 30 minuten inactiviteit. Een bezoek moet derhalve niet verward worden met een pageview. Pageviews worden gegenereerd bij elke klik op een pagina.

## DEEL I DIRECTIEVERSLAG

Gemiddeld weekbereik NOS 6+ (5 min, %)



In 2020 bereikte de NOS via televisie wekelijks gemiddeld 63% van alle Nederlanders van zes jaar en ouder. Omgerekend komt dat neer op ongeveer 10 miljoen mensen. Ondanks de urgentie van het nieuws omtrent covid-19 en de veel bekeken journaals zijn er met lineaire televisie niet structureel meer mensen bereikt dan in 2019. Dit heeft natuurlijk ook te maken met het missen van potentieel bereik van de geplande sportevenementen. Tegelijkertijd heeft de urgentie van het nieuws er voorlopig toe geleid dat de dalende trend gestopt is. Overigens blijft de verwachting dat de daling op langere termijn toch weer gaat doorzetten (ervan uitgaande dat de urgentie van het nieuws omtrent covid-19 afneemt).

Zoals hierboven al gemeld zijn veel sportcompetities in 2020 halverwege gestaakt en evenementen uitgesteld. In augustus 2020 startten veel competities wel weer maar we zien dat de kijkcijfers voor reguliere programma's onder druk staan. Dat geldt vooral voor Studio Sport Eredivisie. Enkele jaren geleden waren de samenvattingen op zondagavond goed voor gemiddeld 2,5 miljoen kijkers. Voor de winterstop trokken de samenvattingen op zondagavond minder dan 1,9 miljoen kijkers. Dat is wederom wat lager dan het jaar daarvoor. Vermoedelijke verklaring is dat de urgentie om de samenvattingen pas om 19.00 uur bij de NOS te kijken afneemt. Met als reden dat de live verslagen op ESPN steeds meer worden bekeken en dat krantensites al vóór 19.00 uur samenvattingen mogen aanbieden op web en in app. Daarnaast volgen veel mensen op YouTube het voetbal. Zo plaatsen veel voetbalclubs samenvattingen en hoogtepunten op hun YouTube-kanalen en zeker voor de grote clubs levert dit hoge cijfers op.

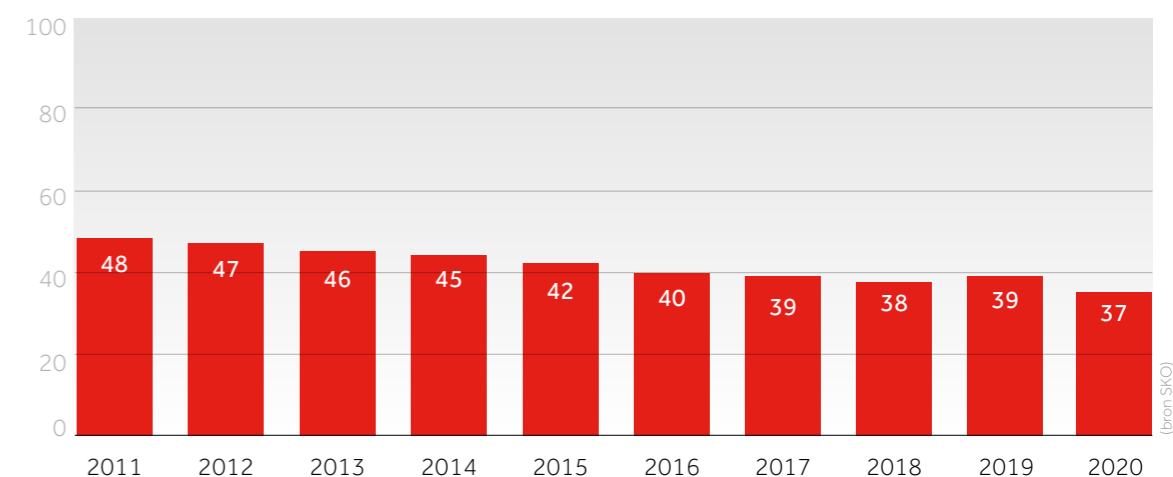
### Radio

In grote lijnen geldt dat er voor het bereik op radio overeenkomsten zijn met de ontwikkelingen op televisie. De langetermijntrend is een dalende lijn. Hoewel er in 2019 een lichte stijging in weekbereik was waar te nemen, lag het bereik van 2020 weer iets lager. De afname van luisterpubliek in de spits vanwege het thuiswerken kan hier een rol bij hebben gespeeld. Aangezien de NOS op alle publieke zenders aanwezig is met bulletins is het weekbereik van de NOS op de radio ongeveer gelijk aan het weekbereik van NPO radiobreed.

NPO Radio 1 als nieuwszender is de plek waar de NOS een uitgebreide programmering heeft. Afgelopen jaar is het weekbereik van de NOS op NPO Radio 1 licht gedaald van 2,3 miljoen naar 2,2 miljoen wekelijkse luisteraars. In 2018 werden wekelijks ruim 2,3 miljoen luisteraars bereikt. Het publiek van NPO Radio 1 is relatief oud. De gemiddelde leeftijd van de luisteraar van NPO Radio 1 is ook weer iets gestegen, van 63 naar 64 jaar.

## DEEL I DIRECTIEVERSLAG

Gemiddeld weekbereik radio 10+ (15 min, %)



### Online

Hoewel het bereik van de NOS op radio en televisie de afgelopen jaren daalde, groeide het weekbereik via internet jaar op jaar. In 2020 is de online groei sterker dan ooit. Het dagelijks aantal bezoekers van NOS.nl is met 38% gestegen van 1,1 naar 1,5 miljoen. De NOS app is met 33% gegroeid. Inmiddels heeft de app bijna 2 miljoen dagelijkse gebruikers. De groei op de app is in dit perspectief het meest duurzaam, aangezien daar mensen bereikt zijn die de app downloaden en op hun smartphone installeren. Dat is in de regel een loyaler publiek dan via de site.

Gemiddeld aantal dagelijkse bezoekers NOS site en app (x 1.000)

Platform	2015	2016	2017	2018	2019	2020
NOS.nl	690	793	1074	1104	1110	1531
NOS app	644	840	1017	1329	1493 <sup>2</sup>	1989
NOS TT	516	587	605	608	569	633

Het lezen van nieuws online is vooral een mobiele aangelegenheid. Hoewel NOS.nl dagelijks veel bezoekers trekt, komen veel bezoekers ook hier via een smartphone (en dus niet via een laptop en/of desktopcomputer). Dat betekent dat het dagelijkse online verkeer van de NOS voor driekwart uit smartphone-bezoek bestaat.

### Sociale media

Naast traditionele platformen hebben sociale media zich de afgelopen jaren dermate ontwikkeld dat ze niet meer weg te denken zijn als platformen om nieuws en sport te volgen. De NOS heeft accounts op Facebook, Twitter, Instagram, YouTube en ook Snapchat om het publiek te informeren met nieuws en sport. Ook experimenteren we met het nieuwe platform TikTok. Het algemene NOS Twitter-account heeft van de sociale media-kanalen waar de NOS actief is nog altijd het hoogste aantal volgers. Dit account eindigde 2020 met 1,2 miljoen volgers. Het kanaal groeit gestaag. NOS op Facebook heeft eind 2020 ruim 920.000 volgers.

Aantal volgers NOS accounts Twitter (x 1.000)

Twitter	2015	2016	2017	2018	2019	2020
NOS	568	837	998	1047	1106	1209
NOS Sport	209	216	293	300	317	330
NOS Voetbal	165	176	186	188	196	201

<sup>2</sup> Door een technisch probleem zijn vanaf juni 2019 niet alle Android gebruikers gemeten. De bezoekcijfers vielen daardoor te laag uit (1.284.000 bezoekers per dag). Aan de hand van de verhouding iOS- en Android-cijfers van de periode daarvoor is een projectie gemaakt voor de tweede helft van 2019. En op basis van deze projectie is een totaalcijfer tot stand gekomen.

Aantal volgers NOS accounts Facebook (x 1.000)

Facebook	2015	2016	2017	2018	2019	2020
NOS	374	579	724	778	828	920
NOS op 3	34	77	101	105	110	117
NOS Sport	-	43	77	91	111	121

Net als in 2019 groeien de accounts op Instagram en YouTube het hardst. NOS Stories heeft inmiddels meer dan 800.000 volgers op Instagram. Dat komt neer op een indrukwekkende groei van 39%. Jeugdjournaal blijft het grootste kanaal van de NOS op YouTube, maar NOS op 3 is absoluut gezien het sterkst gegroeid.

Aantal volgers NOS accounts Instagram & Youtube (x 1.000)

Instagram	2018	2019	2020
NOS Stories	372	575	801
NOS	100	316	590
Jeugdjournaal	167	258	356

YouTube	2018	2019	2020
Jeugdjournaal	315	438	547
NOS op 3	55	188	316
NOS	54	86	173

### Organisatie en personeel

De uitbraak van het coronavirus is van grote invloed geweest op de mate waarin de plannen en prioriteiten zoals verwoord in het jaarplan 2020 aandacht hebben kunnen krijgen. In het bijzonder gedurende de periode van maart tot aan de zomer domineerde covid-19 veel van het dagelijkse doen en laten bij de NOS. De impact hiervan op de verschillende afdelingen was groot en heeft majeure inspanningen van veel van onze collega's gevraagd. Bij Nieuws was sprake van een veel grotere programmaproductie, met extra Journaaluitzendingen, liveblogs online, Fabels en Feiten-uitzendingen. Bij Sport en Evenementen vervielen juist veel producties, waaronder veel grote sport-evenementen, werden wedstrijden of evenementen verplaatst of aangepast en werd, met name in de zomer, vervangende programmering ontwikkeld.

Het omgaan met het coronavirus binnen de organisatie, waaronder het implementeren van de overheidsmaatregelen om een veilige werkwijze voor de NOS-collega's te garanderen en als gevolg hiervan het gedeeltelijk thuiswerken, heeft, ook bij de ondersteunende afdelingen, veel tijd en aandacht gevraagd. Het journalistieke proces voor audio, video en online maakt thuiswerken maar beperkt mogelijk; daarbij is de journalistiek in coronatijd tot twee keer als vitaal beroep aangemerkt.

Toch is het gelukt, vooral in de maanden na de zomerperiode, veel van de plannen en prioriteiten voor 2020 op te pakken en verder te brengen. Tegelijkertijd moet worden vastgesteld dat covid-19 vanaf half oktober weer onevenredig veel aandacht heeft gevraagd.

De NOS maakt televisie- en radioprogramma's en online content. Het op de verschillende media verslag doen van de belangrijkste en opvallendste gebeurtenissen in Nederland en de wereld is mensenwerk. Bij de NOS zijn ruim 750 collega's hier dag en nacht mee bezig. In veel gevallen werken zij op onregelmatige tijden in binnen- en buitenland onder soms moeilijke omstandigheden. De NOS streeft naar aanwezigheid op zoveel mogelijk platforms waarvoor specifieke content wordt gemaakt. Uiteindelijk kent ieder platform z'n eigen wetmatigheden. De NOS investeert daarom veel in haar kapitaal, de mensen, in arbeidsomstandigheden, vakbekwaamheid en persoonlijke ontwikkeling. De medewerkersonderzoeken die de laatste jaren zijn gehouden laten zien dat de NOS-medewerkers door middel van hun niet aflatende inzet blijf geven van een grote verbondenheid met de NOS-organisatie. In vergelijking met andere organisaties zijn medewerkers zeer betrokken bij en hebben zij een grote tevredenheid over hun werk. De uitdaging voor de NOS is om enerzijds, vanwege de krappe arbeidsmarkt, talent te behouden en anderzijds om de uitstroom op peil te houden zodat vernieuwing mogelijk is. Ook het vergroten van het bereik onder jongeren en diversificatie van ons programma-aanbod, en met het oog hierop van het personeelsbestand van de NOS, zijn belangrijke speerpunten in het beleidsplan.

Eén aspect van personeelsbeleid heeft voor de directie absolute prioriteit, te weten **diversiteit**. Willen wij een groot publiek blijven aanspreken, dan moeten wij werken met divers samengestelde redactieteams, die zich meer met het publiek verbinden. Daarnaast is het de opdracht van de NOS een pluriform nieuwsbeeld te brengen. Daarbij is van belang dat bij de afwegingen die worden gemaakt in het journalistieke proces alle maatschappelijke ontwikkelingen en perspectieven aan bod komen. Divers samengestelde redactieteams zijn daarvoor onontbeerlijk. De bevindingen vanuit de bereiksonderzoeken sterken ons in de overtuiging dat verdere diversificatie van ons aanbod een absolute must is. In principe moeten alle verschillende bevolkingsgroepen iets van hun gading vinden bij de NOS.

Om die reden is, in navolging op de inspanningen die op dit vlak al een aantal jaren op de nieuws-redactie worden geleverd, in 2020 NOS-breed diversiteitsbeleid ontwikkeld. NOS-breed diversiteitsbeleid betekent dat gewerkt is aan initiatieven die zowel op redacties als op ondersteunende afdelingen omarmd moeten worden. De verantwoordelijkheid voor een divers personeelsbestand houdt dan ook niet op bij de redacties. Doel is het verder vergroten van de diversiteit van ons personeelsbestand, vanuit de vaststelling dat meer divers samengestelde redacties, onder andere qua leeftijd, ervaring, achtergrond en afkomst, zorgen voor een diverse kijk op de samenleving en dat is belangrijk om het journalistieke verhaal vanuit meerdere kanten te vertellen en te duiden. Om daarmee optimale invulling te geven aan het pluriforme karakter van onze uitingen.

In het kader van ons streven naar de versterking van **de NOS als innovatief mediabedrijf** kondigden wij voor 2020 de instelling van een Innovation Board aan. Deze Board is inmiddels ingesteld en heeft de prioriteiten voor 2021 vastgesteld en gepresenteerd aan de organisatie. Bij de NOS gaat innovatie over productontwikkeling en incrementele innovatie, met als doel de band met het publiek te versterken, te verbreden en te verdiepen.

Op het gebied van **identiteits- en imago-versterking** is in 2020 een eerste aanzet gegeven voor de opstart van een traject dat antwoord moet geven op de vraag hoe de NOS 'toekomstbestendig' blijft met haar productaanbod in een veranderend medialandschap met een constant veranderende informatiebehoefte en -consumptie en een veranderende maatschappij. Het merk en de plek die de NOS inneemt ten opzichte van andere mediamerken, speelt een belangrijke rol in hoe mensen naar de NOS kijken en hoe onze programma's ontvangen worden. Daarom is het nuttig om te onderzoeken of en zo ja, hoe deze veranderingen van invloed zijn op het merk, de missie, visie en waarden van het merk NOS.

De laatste keer dat wij op deze manier naar ons merk en de positionering van de NOS hebben gekeken is alweer acht jaar geleden en sindsdien zijn de maatschappij en het medialandschap drastisch veranderd.

Dus is de vraag relevant of het merk NOS zich in de komende periode aan die veranderingen moet aanpassen en hoe. Hoe blijven we voor alle doelgroepen relevant? Hoe zorgen we ervoor dat de merkwaarden die wij belangrijk vinden, nu en in de toekomst ook door de verschillende doelgroepen worden gekoppeld aan het merk NOS? Dit traject zal vanaf begin 2021 verder worden vormgegeven.

#### Duurzaamheid

Naast het verkregen milieucertificaat geeft de NOS al enkele jaren invulling aan haar duurzame bedrijfsvoering door o.a. actieve scheiding van afvalstromen, het stimuleren van elektrisch rijden en energiezuinige verlichting.

#### Samenwerking

De NOS is als publieke omroep verantwoordelijk voor een brede nieuwsvoorziening die betrouwbaar is en onafhankelijk. Deze nieuwsvoorziening behelst Nieuws, Sport en Evenementen. De NOS streeft ernaar deze informatie toegankelijk te maken via alle beschikbare media en voor alle maatschappelijke geleidingen. De NOS is een grote en relevante journalistieke speler en voelt vanuit die positie ook verantwoordelijkheid voor de journalistieke kwaliteit en journalistieke infrastructuur van dit land.

De NOS heeft de laatste jaren de banden met de regionale omroepen aangehaald en samen met de regionale partners initiatieven ontwikkeld om het bereik en de impact van de landelijke en regionale journalistiek te versterken. Als uitvloeisel van het in 2019 overeengekomen Convenant Versterking Publieke Journalistiek is vanaf juli 2020 op de voorpagina van NOS.nl en de NOS-app het nieuws van twee regionale omroepen naar keuze te zien. Andersom kunnen bezoekers van de sites en apps van de Regionale Omroepen kiezen voor een rubriek met steeds de twee belangrijkste nieuwsonderwerpen van de NOS.

Voorts hebben de gesprekken met de regionale en lokale omroepen en het ministerie van OCW over de versterking van de lokale journalistiek ertoe geleid dat vanaf begin 2021 een pilot start waarbij 60 tot 70 journalisten zullen worden geworven die bij regionale en lokale omroepen worden ingezet om de lokale berichtgeving te intensiveren. De NOS is formeel de werkgever van deze journalisten en zal hen opleiden, coachen en faciliteren met een technische infrastructuur en middelen.

Vanuit diezelfde gevoelde verantwoordelijkheid zijn wij sinds eind 2019 met DPG, Mediahuis, RTL, Talpa en ANP in gesprek over de mogelijkheden van het beschikbaar stellen door de NOS van videomateriaal. Deze verkenning is een uitwerking van de ideeën van de minister van OCW over de NOS als basisnieuwsvoorziening voor audiovisueel materiaal en de in dat verband door hem beoogde samenwerking van de NOS met private partijen. Eind 2020 is via een pilot in kaart gebracht op welke wijze en onder welke voorwaarden dit videomateriaal door de private partijen kan worden gebruikt. De NOS is, als het gaat om samenwerking met private partijen, gehouden aan regelgeving die marktverstoringen moet tegengaan. Het gesprek hoe hiermee in dit verband om te gaan is gaande.

De minister kondigde in zijn visiebrief van juni 2019 aan te zullen bekijken "hoe de twee taakomroepen (NTR en NOS) bestuurlijk kunnen samenwerken en/of samengaan, om bestuurlijke kosten en drukte te verminderen. Redactioneel en voor de kijker blijft een onderscheid tussen de programmering van de NTR en de onafhankelijke nieuwsuitzendingen van de NOS van groot belang." NOS en NTR zijn eind 2019 gestart met oriënterende gesprekken ter zake. Bij de verkenning stond voorop dat NOS en NTR, op basis van een heldere en inspirerende toekomstvisie, een vorm van samenwerking zouden kunnen ontwikkelen die kan bijdragen aan de versterking van de publieke kerntaken.

De verkenning heeft ertoe geleid dat NOS en NTR in oktober 2020 aan de minister hebben bericht met elkaar een alliantie te willen aangaan, met als doel een intensivering van in het bijzonder de programmatische samenwerking. De minister heeft te kennen gegeven een dergelijke alliantie te ondersteunen. Deze vorm van samenwerking van NOS en NTR zal in het voorjaar van 2021 verder worden vormgegeven.

#### Wijzigingen Mediawet

In augustus 2020 heeft de minister van OCW, zoals hij dat in zijn visiebrief van juni 2019 aankondigde, een voorstel tot wijziging van de Mediawet ingediend bij de Tweede Kamer.

Het wetsvoorstel bevat de uitwerking van een aantal maatregelen om het toekomstperspectief van de publieke omroep te versterken. De belangrijkste wijzigingen:

- Er komt meer ruimte voor regionaal nieuws op de landelijke televisie, onder verantwoordelijkheid van de NOS, en komen er meer programma's van regionale omroepen beschikbaar via NPO Start.
- De publieke omroep stopt per 1 januari 2021 met reclame op NPO Start en andere online aanbodkanalen en rond kinderprogramma's op tv. Ook wordt het aantal reclameminuten op tv in vijf jaar stapsgewijs afgebouwd tot de helft van het huidige aantal.
- Nieuws en actualiteitenprogramma's, en in het bijzonder onderzoeksjournalistiek, worden in de wet expliciet toegevoegd als taakopdracht voor de publieke omroep.
- De ledeneis voor bestaande omroepen wordt verlaagd van 150.000 naar 100.000. De ledeneis voor aspirant-omroepen (momenteel zijn dat WNL, Human, PowNed) blijft 50.000 en ze hoeven niet door te groeien naar 100.000, zodat het bestel openblijft voor nieuwe toetreders.
- Omroepen worden verplicht om 25 procent van hun budget te besteden aan programma's die worden gemaakt door onafhankelijke producenten ('buitenproducenten'). Voortaan tellen sportprogramma's en programgramma's met een spelkarakter ook mee bij de berekening.
- Er komen steeds meer digitale en mobiele aanbodkanalen en steeds meer mensen kijken op demand tv in plaats van lineair op een vaststaand tijdstip. Daarom is de publieke omroep niet langer wettelijk verplicht om drie lineaire tv-zenders te verzorgen, maar twee. Tv-pakketaanbieders blijven verplicht om alle drie publieke tv-netten door te geven zolang die er zijn.
- De rol van het College van Omroepen en van het Commissariaat voor de Media wordt versterkt.

De wetswijzigingen zijn inmiddels door de Tweede en Eerste Kamer goedgekeurd en per 1 januari 2021 in werking getreden.



**Exploitatieresultaat**

2020 is als gevolg van covid-19 een heel ander jaar geworden dan de NOS vooraf had verwacht. Initieel moest een bezuiniging worden opgevangen, maar 2020 is uiteindelijk afgesloten met een positief exploitatieresultaat na overdracht en belastingen van € 3,3 mln (2,3%). Dit als gevolg van covid-19 waardoor er minder sportevenementen waren en reisbeperkingen golden voor de buitenlandse verslaggeving.

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 & 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 (€ 5 mln) uitkomt, vloeit het meerdere terug naar de NPO en is het weer beschikbaar voor programmering waarop kan worden ingetekend.

Ten opzichte van 2019 was het afgelopen jaar sprake van lager toegekende middelen voor Media-aanbod (€ 19,2 mln) waartegenover lagere directe productiekosten staan (€ 26,0 mln). Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat in 2020 door covid-19 minder (sport)evenementen hebben plaatsgevonden, waardoor de toegekende middelen lager zijn. Aan de kostenkant uit dit zich in lagere rechten en productiekosten. Ook heeft in 2020 een vrijval van de voorziening voor verlieslatende contracten plaatsgevonden. De programmagebonden eigen bijdragen zijn lager (€ 1,3 mln) door lagere royalties en bijdrage in de productiekosten.

De salarissen en sociale lasten zijn hoger (€ 1,5 mln) als gevolg van een gemiddelde fte stijging, een CAO stijging en de gestegen pensioenpremie. Het gemiddeld aantal cao-contracten over 2020 is, na eliminatie van het Eurovisie Songfestival waarvan de kosten in het jaar van uitzenden worden genomen, 11 fte hoger dan over 2019.

De afschrijvingen zijn lager (€ 0,2 mln) als gevolg van uitstel van vervangingsinvesteringen voor de studio's en de overige bedrijfslasten zijn hoger (€ 0,5 mln) onder meer als gevolg van covid-19 gerelateerde kosten.

De vennootschapsbelasting is lager doordat in de jaarrekening 2019 de jaren 2016 t/m 2019 zijn afgerekend (€ 0,5 mln).

De Over te dragen Reserve voor media-aanbod is ontstaan doordat de Reserve voor media-aanbod voor de NOS maximaal € 5 mln mag bedragen volgens de Bindende Regeling Mediareserves. Het meerdere van het exploitatieresultaat (€ 1,2 mln) moet verantwoord worden als Over te dragen Reserve voor media-aanbod en wordt in 2021 ingezet voor de programmering.

Het positieve exploitatieresultaat van € 3,3 mln komt geheel ten gunste van de Reserve voor media-aanbod. Hierdoor bedraagt het Eigen vermogen per 31 december 2020 € 16,0 mln en is als volgt samengesteld:

Algemene reserve	€ 11,0
Reserve voor media-aanbod	€ 5,0
	<b>€ 16,0</b>

**Financiering, kasstroom en vooruitblik**

In 2020 is sprake van een positieve kasstroom van € 15,5 mln. De investeringen zijn € 0,5 mln hoger geweest dan de afschrijvingen en de aflossing op de hypotheek. In 2020 is de onderhanden werkpositie toegenomen (€ 24,5 mln) door vooruitbetalingen van de Olympische Spelen 2021 (doorschuiven editie 2020), het EK voetbal 2021 (doorschuiven editie 2020) en het WK voetbal 2022. Deze evenementen zijn gedeeltelijk door de NPO voorgefinancierd. In 2020 is het werkkapitaal voor 2021 vooruitbetaald door de NPO, waardoor er per 31 december 2020 eenmalig een positieve liquiditeitspositie bestaat. Alhoewel de liquiditeitspositie in 2021 zal afnemen, verwacht de NOS binnen de maximaal beschikbare bancaire kredietruimte te blijven en voldoende liquiditeit beschikbaar te hebben om aan haar toekomstige betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeitsratio (current ratio) is 0,79.

Ten aanzien van de solvabiliteit is het door wettelijke beperkingen niet mogelijk voor de NOS om de ratio (11,0%) te verbeteren, omdat er sprake is van een vaste Algemene reserve (die het weerstandsvermogen vormt voor onvoorziene tegenslagen en bij hoge uitzondering wordt aangesproken) en de Reserve voor media-aanbod is gemaximaliseerd en alleen is bedoeld om jaarlijkse schommelingen op te vangen.

Voor 2021 is de bezuinigingsdoelstelling van € 0,7 mln verwerkt in een sluitende begroting. In navolging van 2020 wordt het steeds moeilijker om de bezuinigingsdoelstellingen op te vangen. Doordat 2021 als gevolg van het doorschuiven van de superevenementen van 2020 door covid-19 een superevenementenjaar is neemt het budget Media-aanbod exclusief het Eurovisie Songfestival toe met circa € 74 mln. Uitgangpunt van de begroting 2021 is dat alle superevenementen in 2021 zullen plaatsvinden alhoewel hier nog geen zekerheid over bestaat als gevolg van covid-19. Door de bezuinigingen verwacht de NOS dat het aantal personeelsleden na de uitzendingen van de Superevenementen en het Eurovisie Songfestival licht zal dalen, maar zal de NOS haar activiteiten nog in hoge mate kunnen continueren. Er zullen (veelal vervangings-)investeringen worden gedaan voor de studio's, de technische E en W installaties van het gebouw en productietechniek TV met een totale waarde van circa € 10 mln. Ten behoeve van het bereiken van onze strategische doelstellingen is er continu sprake van onderzoek en productontwikkeling zowel vanuit een inhoudelijke als technische invalshoek.

Door werkkapitaalverstrekking en voorfinanciering van superevenementen door de NPO zal het rekening-courantsaldo met de bank een groot deel van het jaar positief zijn. Er worden slechts in beperkte mate contracten in vreemde valuta afgesloten waardoor er nagenoeg geen sprake is van valutarisico's.

Ten aanzien van 2022 en verder is de financiering van de totale publieke omroep onduidelijk. De verwachte daling van de STER-inkomsten door beperking van de reclamezendtijd zal effect hebben op de financiering van de gehele publieke omroep. Op dit moment is niet duidelijk wat de eventuele consequenties voor de NOS zullen zijn.

### Governance

De NOS is een publiekrechtelijk 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. De raad van toezicht, in 2020 bestaande uit 5 leden waarvan een voorzitter en een vicevoorzitter, 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. Ook staat de raad van toezicht 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.

De directie en de raad van toezicht streven naar een evenwichtige verdeling van zetels tussen mannen en vrouwen. De huidige samenstelling van de directie bestaat uit 100% man, als gevolg van een tweekoppige directie. De huidige samenstelling van de raad van toezicht met vijf leden bestaat uit 40% vrouw en 60% man.

Binnen de NOS zijn checks & balances in het governance-proces opgenomen. In 2020 heeft de NOS het proces van risicomanagement verder doorgezet en versterkt. Geconstateerd is dat er geen aanpassingen nodig zijn van de in 2018 vastgestelde risicohouding en risicobereidheid. De impact van covid-19 heeft er echter toe geleid dat de cyclus van het risicomanagement verlengd is.

### Gedragcode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2018

Per 1 januari 2018 geldt de Governancecode Publieke Omroep 2018. Deze gedragscode is van toepassing op alle medewerkers die op basis van arbeidsovereenkomsten 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 Gedragcode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2018 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.

De verantwoording van de Gedragcode Goed Bestuur en Integriteit Publieke Omroep 2018 moet op een adequate en toegankelijke wijze plaatsvinden. De verantwoording door de NOS vindt plaats in dit Jaarverslag en op onze corporate website [www.over.nos.nl](http://www.over.nos.nl).

Medewerkers van de NOS ontvangen jaarlijks een brief waarin de Gedragcode 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 en hierbij zijn geen materiële zaken.

In 2020 voldeed de NOS aan de Governancecode Publieke Omroep 2018.

### Compliance

De NOS beschikt over een Functionaris Gegevensbescherming die een toetsing uitvoert op het correct naleven van de voorschriften uit Governancecode Publieke Omroep 2018. Het voldoen aan de Mediawet, de aanbestedingsrichtlijnen, de WNT en andere relevante wet- en regelgeving wordt bewaakt door de juridische afdeling. Na toetsing door de Belastingdienst heeft de NOS zich gekwalificeerd voor het zogenaamde horizontaal toezicht. Daarbij wordt bij twijfel over fiscale vraagstukken in overleg met de Belastingdienst getreden over de wijze van belastingheffing. De Functionaris Gegevensbescherming is het centrale loket voor alle compliance- & integriteitsvraagstukken binnen de NOS. Om een integrale aanpak te realiseren, wordt in het managementteam met de directie de keten van governance, risicomanagement en compliance besproken.

De NOS heeft geen langdurige samenwerkingsverbanden met derden buiten het omroepbestel.

### Risicomanagement

De NOS heeft in 2020 haar risicomanagementproces verder ontwikkeld, waarbij extra aandacht is besteed aan de onderwerpen fraude, integriteit en de , maatschappelijke en organisatorische impact van covid-19. Bij de inrichting van het risicomanagementproces is rekening gehouden met de beleidsregel van het Commissariaat voor de Media over Governance en Interne beheersing. De NOS heeft een keuze gemaakt voor een risicomanagementraamwerk 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. Binnen de NOS zijn twee risicomanagementcycli vastgelegd:

#### 1 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 2023. In 2020 is vastgesteld dat dit strategisch plan nog steeds actueel is. Er zal begin 2021 een review plaatsvinden van de strategische risico's door de algemeen directeur en zakelijk directeur, mede aan de hand van het NOS-jaarplan 2021 en andere (waaronder politieke) ontwikkelingen die zich het afgelopen jaar hebben voorgedaan.

#### 2 De operationele risicomanagementcyclus:

Deze cyclus gaat over het expliciteren van de operationele-, compliance- en financiële risico's die gelopen worden op alle afdelingen 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 leidend 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.

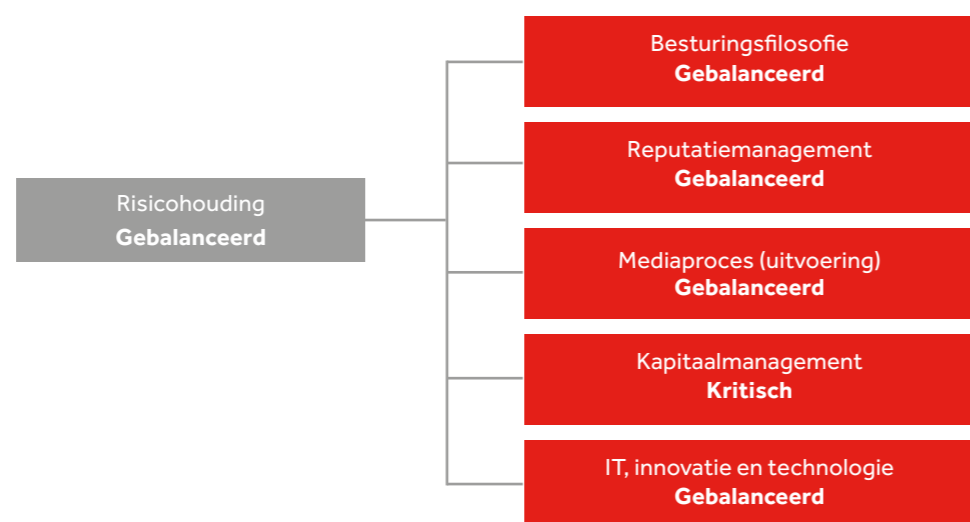
Beide cycli maken onderdeel uit van de reguliere planning & control-cyclus van de NOS, onder regie van de manager Finance en Risk. In alle managementreview-gesprekken tussen het management en de directie en in de auditcommissie van de raad van toezicht staat risicomanagement op de agenda.

Risicocycclus

NOS Cyclus	Risicomanagement cyclus	Besluitvorming	Risico-governance
<b>Strategisch beleidsplan</b>	<i>Strategische risicomanagement cyclus:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risicohouding</li> <li>• Risicobereidheid</li> <li>• Risicotolerantie</li> <li>• Strategische risico's</li> <li>• Strategische beheersing</li> <li>• Scenario planning</li> </ul>	<b>Risicoprofiel</b> bepaling en bewaking NOS: <i>Eén keer per jaar, tenzij er een specifieke aanleiding is.</i>	Directieteam en raad van toezicht
<b>Jaarplannen</b>	<i>Operationele risicomanagement cyclus:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operationele risico's</li> <li>• Operationele beheersing</li> <li>• Themarisico's en beheersing</li> </ul>	<b>Risicomonitoring</b> NOS met een frequentie, afhankelijk van welk risico, van dag, maand, kwartaal, half jaar of jaar.	Directieteam en hoofden van afdelingen en medewerkers  Management review in zakenoverleg

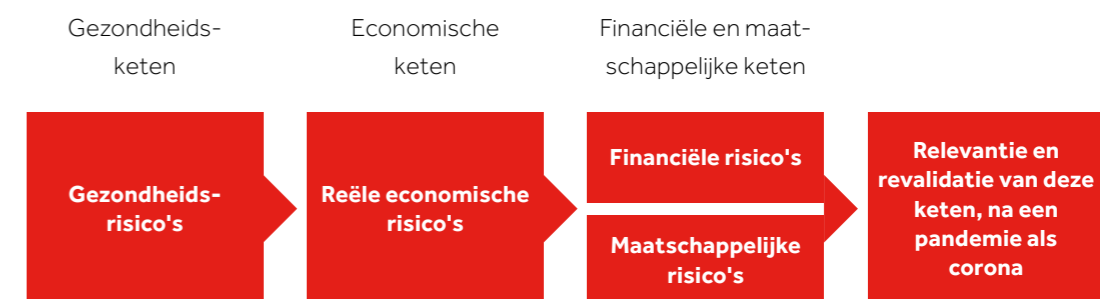
Risicohouding

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 ten aanzien van financiële risico's zeer risicomijdend is. De weging van de risicohouding is gedaan op een vijfpuntsschaal van: nul, kritisch, gebalanceerd, opportunistisch en maximaal.



Impact van covid-19

Covid-19 heeft ook een groot effect gehad op de NOS. Naarmate de beheersing van het gezondheidsrisico (coronavirus) na maart 2020 langer duurde, heeft dit effect gehad op de reële economie, beurzen en het financiële systeem. Hiernaast heeft het ook geleid tot maatschappelijke onrust, psychologische druk bij mensen en maatschappelijke problemen, die niet direct zichtbaar waren bij het mitigeren van het gezondheidsrisico. De doorwerking van covid-19 binnen de NOS heeft de gehele organisatie beïnvloed. Het waarborgen van de wettelijke taak en het waarborgen van de veiligheid van onze mensen heeft geleid tot een coronabeleid binnen de NOS waarbij er zoveel mogelijk uit is gegaan van de kracht van de organisatie en reeds bestaande risicomanagement-structuren en beheersmaatregelen. Uiteraard is het effect van de pandemie op deze schaal niet eerder vertoond. In 2021 staat een evaluatie van het crisisteam in covid-19 tijd op de agenda. Onze verwachting is dat een groot deel van 2021 in het teken zal staan van herstel van de maatschappelijke ontwrichting door covid-19. Deze pandemie heeft effect op verschillende ketens die integraal door covid-19 geraakt zijn.



Strategische risico's

De directie heeft op basis van haar huidige strategische beleidsplan 2019-2023 (SBP) de strategische risico's vastgesteld. Deze risico's hangen samen met de belangrijkste doelstellingen uit het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 namelijk:

- Gelet op het belang voor de samenleving van publieke, onafhankelijke journalistiek en van het verslag doen van (sport-)evenementen, moet dit belang voor de lange termijn geborgd worden;
- Kwaliteit, zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, ongebondenheid en pluriformiteit staan daarbij voorop, als essentiële voorwaarden voor het voortbestaan van de publieke nieuwsvoorziening, zoals door de NOS vormgegeven;
- Gelet op het publieke karakter van de NOS-organisatie voelen wij ons verplicht met onze programma-uitingen in principe iedereen aan te spreken en te bereiken.

Om dit te kunnen realiseren heeft de directie de voornaamste externe en interne risico's geïdentificeerd en de daarbij behorende beheersmaatregelen gedefinieerd, waarbij de relatie is aangegeven met de belangrijkste speerpunten van beleid.

Externe risico's:

<sup>1</sup> Maatschappelijke relevantie van de onafhankelijke journalistieke media

**Risico:** De ontwikkeling van ondermijnende krachten richting onafhankelijke instituten, waaronder de NOS als journalistieke instantie neemt toe. Dit kan leiden tot het maatschappelijk sentiment dat de journalistiek van de NOS onbetrouwbaar is met als gevolg mogelijke reputatieschade.

**Beheersing:** De verantwoordelijkheid nemen om de rol en de betekenis van journalistieke democratische waarde voor de samenleving proactief onder de aandacht te brengen. Zorg blijven dragen voor een cultuur die ontvankelijk en transparant is. Het bewaken van de eigen journalistieke kwaliteitsprocedures, de governance van het bestel (denk aan ombudsman en Raad voor de Journalistiek), het redactiestatuut en het externe communicatiebeleid. Ook zorgdragen voor doorontwikkeling van de journalistieke uitingen naar de eisen van de huidige tijd.

#### 2 Veiligheid medewerkers

**Risico:** Door de afnemende waardering voor publieke instanties wordt bij het uitvoeren van het werk meer last ondervonden van fysieke en verbale intimidatie, zowel in het veld als online, met als gevolg dat de journalistieke taak minder goed kan worden uitgevoerd.

**Beheersing:** Samen met het Genootschap van Hoofredacteuren, het Openbaar Ministerie, de NVJ en de Politie oprichten van Persveilig. Persveilig is een gezamenlijk initiatief en heeft tot doel de positie van journalisten te versterken tegen geweld en de agressie op straat, op social media en/ of via juridische claims). Nauw contact met de voorzitters van de veiligheidsregio's. (Digitale) bijeenkomsten met personeel om ervaringen te delen en inschakelen van deskundigen. Training van medewerkers.

#### 3 Financiële afhankelijkheid en continuïteit

**Risico:** Indien de continuïteit van voldoende financiering in gevaar komt, bestaat het risico dat het voldoen aan de wettelijke taken door de NOS in het geding komt. Gevolg: verarming (publieke) nieuwsvoorziening, discontinuïteit NOS-organisatie, verlies maatschappelijke relevantie/ verankering.

**Beheersing:** Om dit risico te kunnen beheersen, heeft de NOS zich ten doel gesteld aanwezig te zijn op alle platforms waar het publiek zich bevindt, zodat zij iedereen kan bereiken en maatschappelijk relevant is. De NOS heeft de overtuiging dat stakeholders dan (binnen en buiten het publieke bestel) zien wat de impact van de NOS op de Nederlandse samenleving is en overtuigd blijven/raken van het belang van een voldoende financiële basis voor de publieke nieuwsfunctie. De NOS stuurt daarbij actief naar een bijzondere positie in het publieke bestel en speelt een steeds grotere rol binnen de journalistiek (zowel landelijk, regionaal als privaat).

Daarnaast zullen er waar nodig gesprekken zijn met organisaties die invloed hebben op beleidsvoorbereiding om de verbindende en maatschappelijke rol die de NOS vervult onder de aandacht te houden. Wettelijk heeft de NOS een minimum budgetgarantie.

#### 4 Inspelen op veranderend mediagebruik / belang ruim online beleid

**Risico:** Als er beperking komt op de online-mogelijkheden van het verspreiden van het nieuws als gevolg van de beleidslijn platformselectie, zal het bereik van de NOS, met name onder een jonger publiek op sociale platforms en platforms van derden, substantieel afnemen en de verbindende kracht van de NOS (zoals beschreven door het SCP) in de kern worden aangetast. De NOS kan dan immers haar wettelijke taak niet meer uitvoeren en brede delen van de samenleving niet meer bereiken.

**Beheersing:** Aan stakeholders duidelijk maken dat brede online mogelijkheden, ook op platforms van derden, van essentieel belang zijn om ook jongeren te bereiken en een verbindende rol te kunnen blijven spelen in de samenleving. Daarnaast blijft het experimenteren en innoveren ten behoeve van de nieuwstaak op deze platvormen van derden van groot belang, hetgeen ook de uitingen op de traditionele kanalen weer beïnvloedt.

#### 5 Belang toekomstbestendige publieke omroep

**Risico:** De afhankelijkheid die de NOS ervaart ten opzichte van de NPO en die de NPO ervaart vanuit de politiek is onverminderd groot. Dat maakt de wijze waarop de huidige publieke nieuws-, sport- en evenementenvoorziening op alle platforms wordt verzorgd kwetsbaar. Daardoor kan de huidige sterke publieke nieuwsvoorziening in het geding komen, waardoor de NOS brede delen van de samenleving niet meer kan bereiken.

**Beheersing:** Het langetermijnbelang van de programmataak van de NOS voor de publieke netten en de online-omgeving bij de NPO aan de orde blijven stellen. In dialoog zijn en blijven en door deelname aan deze gesprekken het belang van de verbindende en maatschappelijke rol die de NOS vervult onder de aandacht houden. De NOS voert waar mogelijk het debat met het ministerie, NPO en anderen en levert daarbij een actieve bijdrage.

#### Interne risico's:

#### 6 Cyberrisico's mitigeren

**Risico:** Door technologische ontwikkelingen op het gebied van cybercrime, DDoS-aanvallen etc. die de continuïteit van de uitzendingen en online-uitingen raken, kan de maatschappelijke relevantie van de NOS ter discussie worden gesteld, waardoor imago schade wordt opgelopen.

**Beheersing:** Goed uitlegbaar en uitvoerbaar beleid op het gebied van crisismanagement. Up-to-date kennis IT-beveiligingsbeleid. Business continuity management. Focus directie op Broadcast in Control-project. Goede branding van het merk.

#### 7 Diversiteit en doorstroom voldoende adresseren

**Risico:** Indien door de NOS het diversiteitsvraagstuk en het doorstromingsvraagstuk van de medewerkers niet voldoende wordt geadresseerd dan loopt de NOS het risico dat het Nederlandse publiek zich minder herkent en daardoor minder ontvankelijk is voor de nieuwsvoorziening van de NOS, waardoor de NOS de aansluiting kwijtraakt met het publiek.

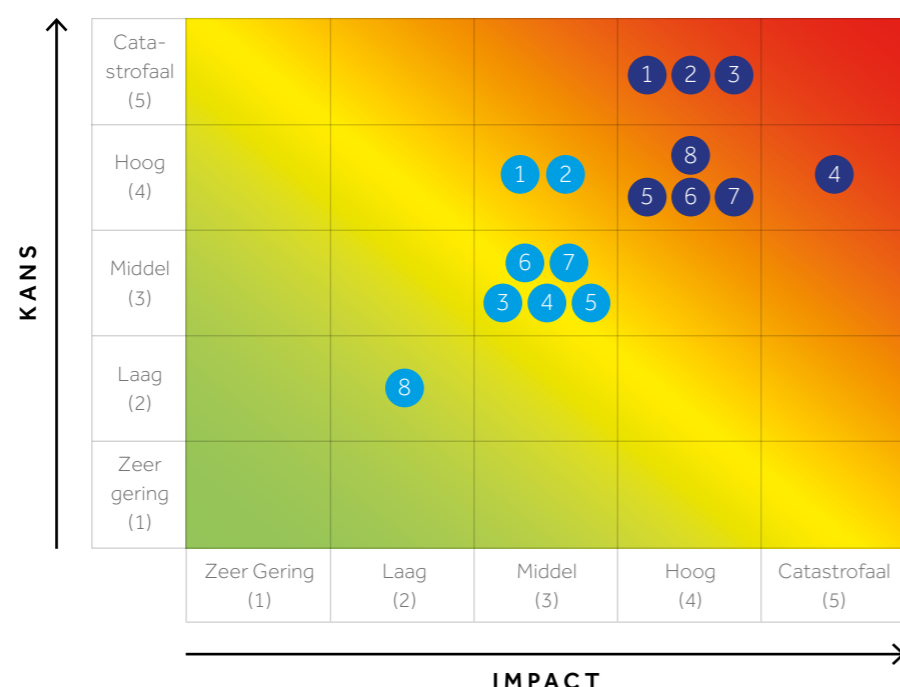
**Beheersing:** Cruciaal is het strategisch HR-beleid van de NOS voor zowel diversiteit als doorstroming en ook het debat hierover. Het thema diversiteit wordt NOS-breed ontwikkeld. Alert blijven op kwaliteit en diverse samenstelling van de redacties. In dit debat is de tone of voice van de berichtgeving en het aanwijzen van mensen die een voorbeeldfunctie kunnen vervullen op zowel programmatische als ondersteunende afdelingen binnen de NOS belangrijk.

#### 8 Kritisch blijven op de journalistieke kwaliteit

**Risico:** Indien de NOS de zorgvuldigheid van het journalistieke werk niet in acht neemt, voldoet de NOS niet aan de verwachte kwaliteits- en betrouwbaarheidsnormen, waardoor de reputatie van de NOS mogelijk wordt aangetast.

**Beheersing:** om dit te waarborgen zijn er binnen de NOS checks en balances aangebracht als: zelfevaluatie, eindredactie en vier ogen principes. Daarnaast is er een mediacommissie die namens de raad van toezicht toeziet op de kwaliteit van dit proces.

**Strategische heatmap**



- **Bruto risico**
- **Netto risico**

Nummer	Risico
1	Maatschappelijke relevantie van onafhankelijke journalistieke media-instituut
2	Veiligheid medewerkers
3	Financiële afhankelijkheid en continuïteit
4	Inspelen op veranderend mediagebruik/ belang ruim onlinebeleid
5	Belang toekomstbestendige publieke omroep
6	Cyberrisico's mitigeren
7	Diversiteit en doorstroom voldoende adresseren
8	Kritisch blijven op de journalistieke kwaliteit

**Operationele risico's**

Ook in 2020 heeft de risicomanager het afdelingsmanagement gevraagd naar de belangrijkste risico's in de dagelijkse operatie. Deze risico's zijn door de risicomanager gerapporteerd aan de directie die vervolgens de belangrijkste risico's uitgebreid met de afdelingsleiding heeft doorgenomen.

De ontwikkelingen in 2020 hebben ertoe geleid dat het risico wat betreft de veiligheid van de medewerkers een hoge waardering heeft gekregen. Onze medewerkers, en dan met name de verslaggevers in binnen-en buitenland, ondervinden steeds meer last van fysieke en verbale intimidatie. Dit is als gevolg van de vele protesten, demonstraties en toenemende polarisatie in de laatste maanden nog meer tot uiting gekomen.

Als gevolg hiervan zijn de onder de strategische risico's hiervoor reeds genoemde beheersmaatregelen geïntensiveerd.

Een belangrijk risico dat de NOS loopt, betreft de continuïteit van de uitzendingen. Om de continuïteit te waarborgen is het Broadcast in control (BRIC) proces verder versterkt. 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 die andere locatie de uitzendingen kunnen worden voortgezet,
  - de IT-beveiligingsmaatregelen,
  - het voorkomen van fouten in het dagelijkse productieproces,
  - een adequate noodstroomvoorziening,
  - de fysieke beveiliging,
  - het opvolgen van crisismanagement tijdens de coronacrisis.
- De weging hiervan is opgenomen bij de strategische risico's.

Daarnaast is in 2020 wederom nadrukkelijk aandacht besteed aan het frauderisico met als focus integriteit. Vastgesteld is dat mede als gevolg van de aanwezige beheersmaatregelen het risico op fraude laag is.

**Financiële verslaggevingsrisico's**

De financiële verslaggevingsrisico's betreffen de risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving. De NOS onderkent risico's ten aanzien van het behoud van kennis van de van toepassing zijnde financiële verslaggevingsregels en de toepassing daarvan. Hiervoor zijn maatregelen getroffen om deze risico's af te dekken door het up-to-date houden van de kennis van de (financiële) medewerkers, continuïteit in de bezetting van het NOS controllers team en controle van gerapporteerde cijfers door onze externe onafhankelijke accountant.

**Voldoen aan Richtlijnen voor de jaarrekening RJ-400:110, handboek Financiële administratie december 2020 van het ministerie van OCW, en Beleidsregel van het Commissariaat voor de Media (governance en interne beheersing 2017)**

De NOS heeft een gestructureerd proces ingericht om compliant te zijn aan de eisen van de RJ en het Handboek. Zo zijn de voornaamste risico's en onzekerheden in het jaarverslag weergegeven en zijn daarbij de strategische, operationele, financiële verslaggevings- en wettelijke risico's meegewogen.

**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 Functionaris Gegevensbescherming benoemd.

**Liquiditeit**

De NOS bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen- en prognoses en ziet erop toe dat er steeds voldoende financiering beschikbaar is om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Daarnaast doet de NOS aan actief werkkapitaalbeheer.

**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. Zoals gebruikelijk is in de jaarrekening rekening gehouden met de financiële effecten daarvan.

### Terugblik 2020

Door afname van de Algemene Media Reserve van het Ministerie van OC&W en teruglopende reclame-inkomsten is er sprake van teruglopende budgetten waar ook de NOS de gevolgen van ondervindt.

De coronacrisis heeft belangrijke operationele gevolgen voor de NOS (gehad). Enerzijds heeft de nieuwsredactie een belangrijke rol in de berichtgeving met betrekking tot de pandemie vervuld voor Nederland, anderzijds zijn vrijwel alle (sport-)evenementen en aan die evenementen gewijde programmering vervallen of uitgesteld naar 2021 of 2022.

Deze operationele gevolgen hebben ook financiële gevolgen gehad, die beheersbaar zijn gebleken. Naast de pandemie en de als gevolg hiervan uitgestelde superevenementen is er geen sprake van bijzondere gebeurtenissen waarmee in de jaarrekening rekening behoefde te worden gehouden.

### Vooruitblik 2021

Ook in 2021 blijven de effecten van de coronacrisis de NOS op de korte en middellange termijn raken. De nieuwsredactie blijft een belangrijke rol vervullen in de berichtgeving met betrekking tot de pandemie, veel (sport-)evenementen worden of uitgesteld tot 2022 e.v. of worden in gewijzigde vorm, vaak zonder publiek, uitgezonden.

De impact van corona-19 op de werkvloer is constant aanwezig. Hiertoe is begin 2020 een coronastuurgroep samengesteld die frequent bijeenkomt. Ter bescherming van de medewerkers zijn maatregelen genomen, zoals spreiding van werkplekken, schermen tussen werkplekken in o.a. regieruimtes, mondkapjes plicht en looproutes bij verplaatsing door het gebouw, meerdere malen per dag reinigen van werkplekken en algemene ruimtes en de aanwezigheid van desinfecterende middelen in elke werkruimte.

Voor de lange termijn zijn de effecten op de activiteiten van de NOS nog niet te overzien. De directie is evenwel van mening, gelet op de functie van de NOS in de Nederlandse samenleving en de wijze waarop de publieke omroep i.c. de NOS wordt gefinancierd, dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid in de continuïteit van de organisatie als geheel. Voor een verdere toelichting op de impact op de organisatie wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf die is opgenomen in dit jaarverslag.

## VERKLARING GOVERNANCE EN INTERNE BEHEERSING

Teneinde de jaarrekening zinvol te kunnen interpreteren, verschaft het bestuursverslag conform RJ 400.108 informatie over de Nederlandse Omroep Stichting (NOS).

Conform RJ 400.122 is in het bestuursverslag ook informatie opgenomen over de toepassing van de Governancecode Publieke Omroep 2018, die fungeert als gedragscode. Het bestuursverslag voldoet aan de specifieke voorschriften van Principe 7 van de Governancecode Publieke Omroep 2018. Principe 7 betreft de openbare verantwoording door het bestuur en de raad van toezicht van de Nederlandse Omroep Stichting van hun functioneren. Principe 7 is door de raad van bestuur van de NPO op grond van het bepaalde in artikel 2.3, tweede lid, van de Mediawet 2008, juncto artikel 2.10, tweede lid, aanhef en onder c, en artikel 2.60, eerste lid, bindend vastgesteld voor de landelijke publieke media-instellingen.

Het bestuursverslag voldoet ook aan de beleidsregels van het Commissariaat voor de Media van 26 september 2017 ten aanzien van de governance en interne beheersing van de NPO, de RPO en de landelijke en regionale publieke media-instellingen (Staatscourant, 12 oktober 2017, nummer 57731).

Ondertekend door de directie en de raad van toezicht.

Hilversum, 14 april 2021

Directie  
Gerard Timmer, algemeen directeur  
Geert Hofman, zakelijk directeur

Raad van toezicht  
Rob van Gijzel, voorzitter  
Adriana Esmeijer, vicevoorzitter  
Bart Brouwers  
Emine Özyenici  
Ton de Jong

## DEEL II VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

### **Inleiding**

De raad van toezicht van de NOS voert zijn mediawettelijke en statutaire taken uit met inachtneming van de bepalingen, opgenomen in de 'Governancecode Publieke Omroep' en de beleidsregels van het Commissariaat voor de Media over de governance en interne beheersing.

De taken van de raad van toezicht zijn vastgelegd in de Mediawet en de statuten van de NOS: de raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de stichting. In het bijzonder ziet hij toe op de interne pluriformiteit van de stichting en de pluriformiteit van het media-aanbod van de stichting. Tevens houdt hij toezicht op het functioneren van de stichting binnen het geheel van de landelijke publieke mediadienst en op het afleggen van verantwoording aan de Nederlandse samenleving door de stichting.

De raad heeft drie commissies ingesteld die hem van advies dienen bij de uitvoering van zijn taken: de auditcommissie, de mediacommissie en de remuneratiecommissie.

In 2020 vergaderde de raad van toezicht als geheel vijf keer met de NOS-directie. Zoals elk jaar was daarnaast sprake van regelmatige contacten en ontmoetingen, onder andere via conference calls, tussen (leden van) de raad van toezicht en de NOS-directie over diverse actuele onderwerpen. De raad had voorts ontmoetingen en besprekingen met de hoofdredacties, de ondernemingsraad en andere NOS-functionarissen, zoals de risicomanager en de compliance officer, alsook met de externe accountant.

### **Samenstelling en taakverdeling raad van toezicht**

Per 1 december 2019 bestaat de raad van toezicht uit Rob van Gijzel, Adriana Esmeijer,

Bart Brouwers, Ton de Jong en Emine Özyenici.

Ingevolge de Mediawet eindigt de eerste termijn van de vier eerstgenoemde leden per 1 december 2022, die van Emine Özyenici per 1 december 2023. In de Mediawet is bepaald dat de leden van de raad één keer kunnen worden herbenoemd voor een periode van vier jaar.

De taakverdeling van de leden van de raad is als volgt:

- Voorzitter van de raad: Rob van Gijzel; plv. voorzitter: Adriana Esmeijer
- Voorzitter auditcommissie: Ton de Jong; lid: Emine Özyenici.
- Voorzitter mediacommissie: Bart Brouwers; lid: Emine Özyenici
- Voorzitter remuneratiecommissie: Rob van Gijzel; lid: Adriana Esmeijer

Ingevolge de daarvoor geldende regelgeving worden de (neven-)functies van de leden van de raad opgenomen in een openbaar register, dat wordt gepubliceerd op de corporate site van de NOS ([over.nos.nl](https://over.nos.nl)). De nevenfuncties van de raad worden beoordeeld door de compliance officer met het oog op mogelijke tegenstrijdige belangen.

### **Evaluatie functioneren**

Op grond van de Governancecode Publieke Omroep dient de raad van toezicht ten minste eenmaal per jaar zijn eigen functioneren en dat van de individuele toezichthouders te bespreken, alsook het functioneren van de directie. De evaluatie 2019 is in het najaar van 2019, onder begeleiding van een extern bureau, van start gegaan met individuele gesprekken met de per 1 december 2019 uittredende leden van de raad en de NOS-directie. Deze gesprekken hebben geleid tot een in november 2019 door de raad besproken rapportage. In die bespreking is onder meer stilgestaan bij:

- de rolverdeling tussen raad van toezicht en directie, meer in het bijzonder
- de taken van de raad van toezicht op het terrein van de journalistiek en de rol van de mediacommissie, in de wisselwerking met (de verantwoordelijkheden van) de NOS-directie en de hoofdredacties en
- de rol van de raad van toezicht op het terrein van de sportrechten (financieel, prioritering, journalistiek)
- de relatie met de NPO.

De evaluatie van het functioneren van raad en directie zou in het najaar van 2020 worden voortgezet, waarbij, zo heeft de raad uitgesproken, zou worden gekozen voor een intern georganiseerde zelfevaluatie. Mede als gevolg van de aandacht die de raad aan andere onderwerpen heeft moeten geven – niet in de laatste plaats de gevolgen van de covid-19-crisis – is de evaluatie verplaatst naar 2021.

#### **Covid-19**

Vanaf het uitbreken van de covid-19-pandemie heeft de raad van toezicht zich uitgebreid door de directie laten informeren over de gevolgen, in de reguliere vergaderingen, alsook in gedurende de maand maart gehouden wekelijkse calls.

In eerste aanleg is daarbij stilgestaan bij de al snel aan de orde zijnde afgelasting van de voor 2020 op de rol staande evenementen, in het bijzonder het Eurovisie Songfestival en sportevenementen. Werd aan het begin van de crisis nog gesproken over een wellicht afgeslankte variant van het Songfestival, half maart viel het besluit het festival in 2020 geheel te schrappen. In de zomer van 2020 werd besloten in 2021 het Songfestival wederom in Rotterdam te laten plaatsvinden, met de NOS wederom als hostbroadcaster.

De raad van toezicht heeft zich bij de beoordeling van de afwikkeling van 2020 en het participeren van de NOS in de 2021-editie in het bijzonder gericht op de financiële effecten/mogelijke schadeclaims als gevolg van de afgelasting en de financiële risico's van een nieuwe editie in 2021. Uit de gedurende het jaar door de directie verschaftte financiële rapportages bleek dat de NOS, als gevolg van de tussen de partners gemaakte afspraken en de afgesloten verzekeringen, geen financiële schade zou oplopen als gevolg van de afgelasting en dat er ook ten aanzien van het hostbroadcasterschap van de editie in 2021 geen risico's op dat vlak zouden ontstaan. Om die reden heeft de raad zich al in een vroeg stadium positief uitgelaten over de deelname van de NOS aan de productie van het Eurovisie Songfestival in 2021.

Wat betreft de andere evenementen, die stuk voor stuk werden afgelast, heeft de raad stilgestaan bij de mogelijke juridische implicaties, bij de programmatische problemen die deze afgelasting opleverde, m.n. wat betreft de sport, en bij het overleg dat de directie hierover met de NPO voerde, in het bijzonder ook over de budgettoekenning en de financiering van gemaakte kosten.

Ook de journalistieke afwegingen door Nieuws, c.q. de aandacht voor covid-19 en de omgang met kritische functies binnen de NOS zijn – vooral bij het begin van de virusuitbraak – daarbij de revue gepasseerd. Later in het jaar heeft de raad zijn waardering uitgesproken voor de wijze waarop de NOS, in het bijzonder Nieuws, haar journalistieke en informerende taken in relatie tot de covid-19-crisis heeft ingevuld. Daarnaast steunde de raad de wijze waarop de directie de gevolgen van de crisis voor de NOS-organisatie heeft opgevangen.

#### **(On)veilig werken**

De raad van toezicht heeft in 2020 een aantal malen met de directie, alsook met de hoofdredactie Nieuws aandacht geschonken aan de zich manifesterende agressievere houding van een deel van het publiek ten opzichte van journalisten en die van de NOS in het bijzonder. Hierbij heeft de raad van toezicht vastgesteld dat het hier een breder maatschappelijk fenomeen betreft, dat, met erkenning voor de intensieve aandacht die de directie hieraan geeft en de maatregelen die door de NOS zijn getroffen – bijvoorbeeld ook in het kader van Persveilig-initiatief – een bredere aanpak binnen de Nederlandse samenleving zou moeten krijgen.

De raad heeft zich voorts laten informeren over het zogenaamde BRIC-project (Broadcast in Control) en de wijze waarop het crisismanagement bij de NOS is vormgegeven. De BRIC-procedures beschrijven hoe te handelen in geval van een crisis of calamiteit, met het oog op de veiligheid van de mensen en de continuïteit van de uitzendingen.

#### **Pluriformiteit NOS-aanbod – Zelfevaluatie Sport**

Eén van de wettelijk taken van de raad van toezicht is het toezien "op de interne pluriformiteit van de stichting en de pluriformiteit van het media-aanbod van de stichting". De raad vult die taak in door middel van het instrument van zelfevaluatie door de redacties. Met als doel de raad inzicht te geven in de mate waarin de redacties instrumenten voorhanden hebben én gebruiken om de pluriformiteit van de berichtgeving te waarborgen.

Op grond van de uitkomsten van de begin 2020 gehouden zelfevaluatie bij Sport heeft de raad van toezicht vastgesteld, mede op basis van de gesprekken van de mediacommissie met de directie en de hoofdredactie Sport, dat op de sportredactie ten aanzien van de fenomenen pluriformiteit en diversiteit het laatste jaar grote stappen zijn gezet op het gebied van bewustzijn en omarming van de noodzaak van diversiteit. De hoofdredactie omarmt de ambities van de NOS volledig, hetgeen ook in programmatische zin tot uiting komt.

De raad van toezicht heeft uitgesproken, overeenkomstig het advies van de mediacommissie, vertrouwen te hebben in de beweging die bij Sport is ingezet. De raad is van oordeel dat, gelet op de aandacht die aan diversiteit op de sportredactie wordt gegeven en de bij de hoofdredactie aanwezige overtuiging van de noodzaak van diversiteit, er goed zicht is op verdere diversificatie en pluriformiteit van het sportaanbod. Het gesprek hierover met de directie en de hoofdredactie Sport zal worden voortgezet.

#### **Jaarrekening, jaarplan en begroting**

Zoals bij de goedkeuring van het jaarplan 2020 door de raad van toezicht in november 2019 werd afgesproken, heeft de raad in het voorjaar van 2020 de verschillende in dit plan aan de orde gestelde (strategische) thema's nader besproken.

In zijn vergadering van april heeft de raad van toezicht, daartoe geadviseerd door de auditcommissie, kennisgenomen van het accountantsverslag 2019 en heeft hij het jaarverslag 2019, met daarin opgenomen de jaarrekening 2019, goedgekeurd.

In december 2020 heeft de raad het jaarplan 2021 goedgekeurd, wederom met de afspraak enkele onderwerpen in de eerste vergadering van 2021 nader uit te diepen.

#### **Samenwerking**

De raad is door het jaar heen door de directie geïnformeerd over de voortgang van de mede op instigatie van de minister van OCW plaatsgevonden gesprekken met de NTR over een nauwere samenwerking. De raad heeft ingestemd met het, van een positief advies van de OR voorziene en ook door de minister positief beoordeelde besluit van de directie om een samenwerkingsalliantie met de NTR aan te gaan. Deze samenwerking zal in 2021 verder worden vormgegeven.

Wat betreft de samenwerking met de regionale en lokale omroepen om een versterking van de lokale journalistiek te bewerkstelligen, heeft de raad met genoegen vastgesteld dat deze samenwerking, na een moeizame start, begin 2021 daadwerkelijk vorm zal krijgen door de gefaseerde aanstelling van plm. 70 journalisten bij de regionale en lokale omroepen.

De gesprekken over de samenwerking met de private mediapartijen om een audiovisuele basis-nieuwsvoorziening tot stand te brengen verlopen moeizamer, niet in de laatste plaats vanwege de beperkingen die de Mediawet aan de NOS ter zake oplegt: de NOS mag als met publiek geld gefinancierde omroep niet meewerken aan het maken van winst door private partijen. Het gesprek hierover wordt voortgezet.



### **Diversiteitsbeleid**

De raad van toezicht heeft kennisgenomen van de inspanningen van de directie om nut en noodzaak van het NOS-brede diversiteitsbeleid binnen de organisatie breed geaccepteerd te krijgen en het beleid en de acties die zij in dit verband heeft geformuleerd en geïnitieerd. De raad steunt de directie in het uitgangspunt dat diversiteit méér moet zijn dan de aanstelling van collega's met een diverse achtergrond. Belangrijker is het erkennen en vervolgens waarderen van onderlinge verschillen, met als doel van de NOS een inclusieve organisatie te maken.

### **Risicomanagement**

In februari 2020 heeft de raad van toezicht kennisgenomen van de rapportage over 2019 van de risicomanager over de strategische risico's. In september 2020 heeft de raad zich gebogen over het door de risicomanager uitgebrachte rapport met de operationele risico's. Zie verder de paragraaf risicomanagement en compliance in dit jaarverslag.

### **Integer en onafhankelijk handelen**

In april 2020 heeft de raad van toezicht met instemming kennisgenomen van de jaarrapportage van de compliance officer, wat betreft diens bevindingen over het naleven door de NOS-medewerkers van de Governancecode Publieke Omroep. Uit deze verklaring is de raad van toezicht gebleken dat bij de NOS volgens de bepalingen van deze code wordt gehandeld. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor de in de code aangehaalde redactionele onafhankelijkheid in de zin van artikel 2.88 van de Mediawet. Deze onafhankelijkheid is gewaarborgd in het bij de NOS al jaren gehanteerde Programmastatuut, waarin de rechten en plichten van de programmamakers zijn vastgelegd.

### **Commissies**

De auditcommissie heeft in 2019 vijfmaal vergaderd, in het bijzonder over de onderwerpen die hierboven zijn genoemd en voor zover deze tot haar taakgebied behoren.

De mediacommissie heeft zich, zoals hiervoor gemeld, gericht op de zelfevaluatie op de sport-redactie. De commissie heeft zich voorgenomen zich daarnaast meer te gaan richten op de overige onderwerpen die raken aan de wettelijke taken van de raad op het terrein van pluriformiteit en publieke verantwoording.

Voor de remuneratiecommissie was er in 2020 geen aanleiding bijeen te komen: de rol van de remuneratiecommissie rond de beloning van de bestuurders is marginaal, omdat deze overeenkomstig de daarvoor geldende regelgeving (WNT) wordt vastgesteld. De hoogte van de honorering van de leden van de raad wordt door de minister van OCW bepaald. De commissie zal begin 2021 ten behoeve van de raad van toezicht de statutair geregelde evaluatie van het functioneren van de directie op zich nemen.

### **Tot slot**

De uitbraak van het covid-19-virus heeft grote gevolgen gehad voor de NOS, programmatisch en zeker ook voor het personeel. De raad stelt vast dat de NOS-directie ook in deze bijzondere tijd op adequate wijze leiding geeft aan de NOS-organisatie. De raad heeft bijzondere waardering voor de wijze waarop de NOS-collega's zich in deze crisistijd en in vaak moeilijke omstandigheden, van hun belangrijke taak kwijten. De raad van toezicht dankt alle NOS-medewerkers voor hun niet aflatende inzet, die meer nog dan in andere jaren, heeft geleid tot indrukwekkende prestaties. In het bijzonder de grote bijdrage van de NOS aan het informeren van de Nederlandse bevolking over de gevolgen van de pandemie levert een essentiële bijdrage aan het (blijven) functioneren van de samenleving. De noodzaak en het belang van de onafhankelijke nieuwsvoorziening, zoals die door de NOS wordt verzorgd, is daarmee in 2020 wederom overtuigend bewezen.

Hilversum, 14 april 2021

### **Raad van toezicht**

Rob van Gijzel, voorzitter

Adriana Esmeijer, vicevoorzitter

Bart Brouwers

Emine Özyenici

Ton de Jong

DEEL III  
JAARREKENING BALANS

Na bestemming exploitatiesaldo (bedragen x 1.000 euro)

Activa	31 december 2020	31 december 2019
<b>Vaste Activa</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	35.046	36.635
Technische installaties	4.439	4.631
Andere vaste bedrijfsmiddelen	6.540	6.895
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	2.650	2.085
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	7.506	6.862
	<b>56.181</b>	<b>57.108</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Onderhanden werk en gereed product m.b.t. media-aanbod	55.574	31.081
	<b>55.574</b>	<b>31.081</b>
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren	812	576
Overige vorderingen	10.430	2.588
	<b>11.242</b>	<b>3.164</b>
<b>Liquide middelen</b>	22.044	6.509
	<b>22.044</b>	<b>6.509</b>
	<b>145.041</b>	<b>97.862</b>

DEEL III  
JAARREKENING

Passiva	31 december 2020	31 december 2019
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	10.962	10.962
Reserve voor media-aanbod	5.000	1.663
	<b>15.962</b>	<b>12.625</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Voorzieningen voor pensioenen	-	1.861
Overige voorzieningen	7.376	9.500
	<b>7.376</b>	<b>11.361</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan kredietinstellingen	8.524	9.967
	<b>8.524</b>	<b>9.967</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Overgedragen reserve media-aanbod	1.177	-
Schulden aan kredietinstellingen	1.408	1.462
Schulden aan leveranciers	19.006	10.770
Belastingen en premies sociale verzekeringen	226	4.758
Overige schulden	91.362	46.919
	<b>113.179</b>	<b>63.909</b>
	<b>145.041</b>	<b>97.862</b>

DEEL III  
JAARREKENING EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x 1.000 euro)

	2020	2019
<b>Baten</b>		
Media-aanbod		
- Vergoedingen OCW	142.396	160.603
- Omroepbrede Middelen	1.303	2.248
- Inzet overgedragen reserve media-aanbod	-	-
<b>Subtotaal baten media-aanbod</b>	<b>143.699</b>	<b>162.851</b>
Programmagebonden eigen bijdragen	3.176	4.455
Opbrengst overige nevenactiviteiten	2.200	2.359
Barteringbaten	109	130
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>149.184</b>	<b>169.795</b>
<b>Lasten</b>		
Lonen en salarissen	48.333	47.326
Sociale lasten	12.319	11.781
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.247	5.452
Directe productiekosten	69.923	95.944
Overige bedrijfslasten	8.571	8.100
Barteringslasten	132	155
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>144.525</b>	<b>168.758</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>4.659</b>	<b>1.037</b>
<b>Financieel resultaat</b>	<b>-103</b>	<b>-165</b>
<b>Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>4.556</b>	<b>872</b>
Vennootschapsbelasting	-42	-543
Over te dragen reserve media-aanbod	-1.177	-
<b>Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen</b>	<b>3.337</b>	<b>329</b>

DEEL III  
JAARREKENING KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen x 1.000 euro)

	2020	2019
<b>I Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatieresultaat	3.337	329
Aanpassen voor:		
- Afschrijvingen vaste activa	5.247	5.452
- Mutatie voorzieningen	-3.985	-1.157
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	4.599	4.624
Mutatie onderhanden werken	-24.493	-5.450
Mutatie vorderingen	-8.078	-596
Mutatie kortlopende schulden	49.270	6.616
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>21.298</b>	<b>5.194</b>
<b>II Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-4.320	-3.283
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-4.320</b>	<b>-3.283</b>
<b>III Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende schulden	-1.443	-1.392
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-1.443</b>	<b>-1.392</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>15.535</b>	<b>519</b>
Liquide middelen einde boekjaar	22.044	6.509
Liquide middelen begin boekjaar	6.509	5.990
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>15.535</b>	<b>519</b>

#### 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, Kamer van Koophandel nummer 32142157.

#### Activiteiten

De NOS verzorgt media-aanbod voor de landelijke publieke mediadienst op basis van de Mediawet 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 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

#### 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 en de NPO 2020 uitgegeven door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna Handboek).

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 bijbehorende financiële beheermiddelen, worden getoetst op basis van richtlijnen zoals opgenomen in de Mediawet, het Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen en de NPO 2020 en andere relevante wet- en regelgeving.

#### Verbonden Partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de NOS en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

#### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In 2020 is Nederland getroffen door de pandemie covid-19. De Nederlandse regering heeft vergaande maatregelen genomen om de verspreiding van het coronavirus zoveel mogelijk te beheersen en kwetsbare groepen in de samenleving waar mogelijk te beschermen. Dit heeft zij gedaan met een tweetal lockdowns van de samenleving van medio maart tot en met de zomer en vanaf medio december tot heden.

Zowel de pandemie als de lockdowns hebben de activiteiten van de NOS geraakt. Vele van de in 2020 geplande sportwedstrijden en evenementen zijn in gewijzigde vorm uitgevoerd zoals de Nationale Herdenking op 4 mei en de Eredivisie voetbalwedstrijden, beide zonder publiek. Andere sportwedstrijden en evenementen zijn geannuleerd of verplaatst naar 2021 en verder, waaronder de Marathon van Rotterdam, het WK indooratletiek, het EK voetbal, de Olympische Spelen en het Eurovisie Songfestival.

Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening 2020 heeft de Nederlandse maatschappij te maken met de gevolgen van de tweede lockdown. Door de duur van de pandemie en de getroffen overheidsmaatregelen blijft er onzekerheid bestaan op de langere termijn. De NOS heeft de publieke taak om Nederland goed te informeren over de gaande ontwikkelingen en zal dit ook blijven doen. Er worden keuzes gemaakt welke producties voor sport en nieuws gemaakt kunnen worden en op welke manier dit kan zonder de veiligheid van onze eigen medewerkers en betrokkenen gevaar te laten lopen.

#### Directie neemt maatregelen

Er is een corona-crisisteam ingericht met relevante stakeholders van de verschillende afdelingen. Dit team overlegt zeer frequent over de ontwikkelingen en de te nemen maatregelen en over de communicatie met de collega's. Met regelmaat wordt een update verstuurd aan alle medewerkers. Belangrijkste uitgangspunt voor alle besluiten is de veiligheid van de medewerkers. Daarna is de continuïteit van de programmering en de organisatie het hoofddoel. Er zijn maatregelen getroffen op het gebied van de werkzaamheden, de hygiëne en de opnames om de veiligheid van medewerkers maximaal te garanderen.

#### Verwachte gevolgen

Evenals in 2020 is de verwachting dat de wijzigingen van de programmering voornamelijk wijzigingen en verschuivingen van sportprogrammering naar 2022 en een verzwaring van de nieuwsprogrammering betreffen. De naar 2021 verschoven sportevenementen EK Voetbal 2020 en de Olympische Spelen 2020 zullen hoogstwaarschijnlijk in gewijzigde vorm gepresenteerd worden. In 2020 heeft de NOS haar programmering aangepast door dichter bij huis in gewijzigde vorm verslag te doen van sportwedstrijden. Verondersteld wordt dat het effect van de gewijzigde programmering geen materiele onzekerheid geeft ten aanzien van de continuïteit van de organisatie als geheel. Aangezien de NPO voor 2021 de financiële middelen heeft toegezegd, veronderstellen wij dat de activiteiten van de NOS in 2021 kunnen worden gecontinueerd. Als gevolg van de unieke positie van

de NOS in het Nederlandse publieke bestel verwachten wij dat de NPO ook in 2022 voldoende financiële middelen ter beschikking zal stellen om de wettelijke taak van de NOS uit te voeren.

#### Geen gevaar voor de continuïteit

De directie is van mening dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid in de continuïteit als geheel. De huidige gevolgen van de uitbraak van covid-19 zijn voor de NOS relatief beperkt.

Medewerkers zijn in staat vrijwel al het werk op afstand te doen. Ook de invloed op de programmering is vooralsnog beperkt doordat er geen sprake is van een materieel teruglopende vraag van de NPO waardoor de financiering nagenoeg gelijk blijft. De vergoeding voor de organisatiekosten zal als gevolg van deze crisis niet wijzigen.

De NOS beoordeelt dagelijks de vooruitbetalingen en de risico's bij haar leveranciers.

Op korte termijn bestaan er geen liquiditeitsproblemen door toezeggingen van de NPO en de beschikbare kredietfaciliteit.

## WAARDERINGSGRONDSLAGEN VAN BALANS EN EXPLOITATIEREKENING

#### Algemeen

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs 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.

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten, waaronder de baten Media-aanbod verstrekt door de 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.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

#### 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.

## DEEL III JAARREKENING

In deze jaarrekening zijn met name schattingen toegepast bij de waardering van materiële vaste activa, de bepaling van voorzieningen (pensioenen, afvloeiing, jubilea, groot onderhoud, loopbaanadvies, 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.

## DEEL III JAARREKENING WAARDERINGSGRONDSLAGEN BALANS

### 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. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Investerings 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 rekening houdend met de restwaarde. 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%

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.

Een deel van de niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare vaste activa kan worden beschouwd als een vastgoedbelegging. Een vastgoedbelegging wordt aangehouden om huuropbrengsten of waardevermeerdering, of beide, te realiseren. Dit onderscheidt de vastgoedbeleggingen van vastgoed voor eigen gebruik. De eerste waardering van een vastgoedbelegging geschiedt tegen de verkrijgingsprijs, inclusief de transactiekosten. De verkrijgingsprijs van een vastgoedbelegging omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven. De vastgoedbelegging wordt gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De gekozen prijsgrondslag wordt voor alle vastgoedbeleggingen toegepast. Waardeverminderingen van vastgoedbeleggingen worden in eerste instantie ten laste van de herwaarderingsreserve geboekt en als die ontbreekt of niet toereikend is, verwerkt in de exploitatierekening. De hiervoor getoonde afschrijvingspercentages gelden ook voor vastgoedbeleggingen.

De NOS beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 0,0% (2019: 0,0%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

#### Onderhanden werk en gereed product met betrekking tot media-aanbod

Waardering van het onderhanden werk vindt plaats tegen uitsluitend de directe programmakosten op het moment dat daadwerkelijk facturering heeft plaatsgevonden aan de NOS. Hierin is begrepen de eventueel niet te verrekenen omzetbelasting. Personele kosten worden opgenomen in het onderhanden werk indien deze direct toerekenbaar zijn aan een programma.

Indien door de NOS of NPO 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 het onderhanden werk dat wel zal worden uitgezonden, maar waar in het jaar van uitzenden niet voldoende financiering Media-aanbod tegenover staat.

Bij de NOS is geen sprake van gereed product met betrekking tot media-aanbod.

#### Financiële instrumenten

De NOS beoordeelt voor de financiële instrumenten op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de NOS de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te

waarden op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderingverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

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

Gezien de relatief beperkte omvang van de bedragen in vreemde valuta wordt geen actief beleid gevoerd ten aanzien van het gelopen koersrisico.

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.

#### Vorderingen

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

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.

#### 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 (looptijd: 1 januari 1997 tot 1 januari 2006). 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 voorziening opgenomen op de balans. De voorziening is berekend door het pensioenfonds PNO Media, rekening houdend met blijfkans en sterftetabellen. 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. Eind 2020 is de voorziening volledig vrijgevallen doordat de definitieve koopsom in één keer is afgerekend, omdat de compensatieregeling op 31 december 2020 is afgelopen.

#### 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 Loopbaanadvies

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

#### Voorziening groot onderhoud

Voor verwachte kosten inzake groot 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 blijkt uit een meerjaren-onderhoudsplan. De uitgaven voor groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Deze voorziening is nominaal bepaald.

#### Voorziening voor verlieslatende contracten

Voor (rechten)contracten waarvan duidelijk is geworden dat er in het jaar van uitzenden van de programma's waarop deze rechten betrekking hebben niet voldoende financiering Media-aanbod tegenover staat, wordt een voorziening opgenomen voor het deel waarvoor de financiering ontbreekt. Deze voorziening wordt gevormd op het moment dat het verlies op het contract bekend is. Indien een deel betrekking heeft op het onderhanden werk, wordt deze daar in mindering gebracht, voor zover daar een actief post tegenover staat.

#### Langlopende schulden

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

#### Kortlopende schulden

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

#### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De verwerving van de rechten waarvoor nog geen facturen zijn ontvangen wordt verantwoord als niet uit de balans blijvende verplichtingen. Hierbij wordt uitgegaan van verplichtingen zoals die zijn aangegaan op of voor 31 december 2020.

## WAARDERINGSGRONDSLAGEN EXPLOITATIEREKENING

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 de NPO. Deze worden verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma waar de toekenning betrekking op heeft, plaatsvindt. Sinds het Handboek Financiële verantwoording 2020 wordt deze uitgesplitst in Vergoedingen OCW en Omroepbrede middelen.

#### Vergoedingen OCW

Gelden die rechtstreeks door OCW beschikbaar zijn gesteld. Deze worden verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma waar de toekenning betrekking op heeft, plaatsvindt.

#### Omroepbrede middelen

Alle verstrekkingen niet zijnde programmabudget die vanuit de raad van bestuur NPO beschikbaar worden gesteld voor de verzorging van media-aanbod inclusief door de NPO ontvangen baten in het kader van gezamenlijke belangenbehartiging. Deze worden verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma waar de toekenning betrekking op heeft, plaatsvindt.

#### Programmagebonden eigen bijdragen

Het gaat hierbij om inkomsten die direct gerelateerd zijn aan een specifiek programma, zoals sponsoring en bijdragen van derden.

In zoverre deze opbrengsten kunnen worden toegerekend aan een programma worden ze verantwoord in het jaar waarin de uitzending van het programma plaatsvindt.

#### Opbrengst overige nevenactiviteiten

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

#### Barteringbaten

Bartering is te omschrijven als ruilhandel met gesloten beurzen tussen een publieke media-instelling en een externe contractpartij. Een belangrijke voorwaarde bij deze ruilhandel is dat de geleverde goederen of diensten ondanks de gelijke geldelijke waarde toch over en weer gefactureerd worden. De facturering is van belang in verband met zowel mediarechtelijke als belastingtechnische eisen. 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. Indien uitsluitend voor een derde partij wordt geproduceerd, wordt de last in de exploitatierekening genomen op het moment van oplevering van de productie (in casu Eurovisie Songfestival). Voor het Eurovisie Songfestival vinden zowel de volledige financiering als de volledige kosten (dus ook personeel) in het jaar van uitzending plaats. 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 NOS of door derde partijen.



## DEEL III JAARREKENING

De NOS heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen waarbij de pensioenuitkeringen zijn gebaseerd op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen 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 gemiddelde dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds PNO Media (PNO) bedraagt per 31 december 2020 94,9% (31 december 2019: 99,5%). Vanwege de financiële situatie eind 2015, heeft PNO Media op 21 maart 2016 een herstelplan ingediend bij de toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB), welke in 2020 is geactualiseerd. Het geactualiseerde herstelplan is gebaseerd op de financiële situatie van PNO Media per 31 december 2019. PNO Media is verplicht het herstelplan jaarlijks te actualiseren zolang de beleidsdekkingsgraad onder de vereiste dekkingsgraad ligt van ongeveer 122%. In dit geactualiseerde herstelplan is de verwachting binnen tien jaar te groeien naar de vereiste beleidsdekkingsgraad van ongeveer 122%. De belangrijkste maatregel is dat de pensioenen de komende jaren niet of niet helemaal worden verhoogd met de prijsstijging (indexatie). PNO Media loopt achter op het geactualiseerde herstelplan. Volgens het herstelplan zou de dekkingsgraad ultimo 2020 minimaal 100,7% moeten zijn.

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.

### Wet Normering Topinkomens

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering Topinkomens (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 19 november 2018-0000046936, houdende wijziging van de Beleidsregels toepassing WNT met ingang van 29 oktober 2019 nr 2019-0000473424, de Uitvoeringsregeling WNT dd. 11 dec 2014 nr 2014-0000104920 en het Uitvoeringsbesluit WNT dd. 6 december 2012.

### Directe productiekosten

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

### Overige bedrijfslasten

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

### Barteringslasten

Bartering is te omschrijven als ruilhandel met gesloten beurzen tussen een publieke media-instelling en een externe contractpartij. Een belangrijke voorwaarde bij deze ruilhandel is dat de geleverde goederen of diensten ondanks de gelijke geldelijke waarde toch over en weer gefactureerd worden. De facturering is van belang in verband met zowel mediarechtelijke als belastingtechnische eisen. Deze lasten worden toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

## DEEL III JAARREKENING

### 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.

Overeenkomstig de bepaling over het vaststellen of een overeenkomst een lease bevat maakt de NOS gebruik van de overgangsbepaling per 1 januari 2020 en zal bepalingen prospectief toepassen.

### Financieel resultaat

Het Financieel resultaat betreft rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten. Zowel de rentebaten en soortgelijke opbrengsten als de rentelasten en soortgelijke kosten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. Bij de rentebaten wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

### Investeringsubsidie

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

### Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelastingen. 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.

### Over te dragen reserve media-aanbod

De Over te dragen reserve media-aanbod betreft het bedrag boven de maximaal toegestane norm voor Reserve media-aanbod. Bij overschrijding van de norm dient het meerdere te worden overgedragen aan de NPO. Het bedrag boven de norm mag het volgende jaar ingezet worden, indien dit niet gebeurt zal het teruggestort moeten worden naar de NPO en is het niet meer beschikbaar voor de NOS. Conform Handboek: De overgedragen reserve voor media aanbod ultimo boekjaar t-1 wordt in het boekjaar t besteed aan de doelen waarvoor zij oorspronkelijk bestemd is (artikel 2.176 eerste lid, Mediawet 2008).

DEEL III  
JAARREKENING WAARDERINGSGRONDSLAGEN KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het aangaan van een financiële lease-overeenkomst, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de lease-termijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

DEEL III  
JAARREKENING TOELICHTING OP DE BALANS

(bedragen x 1.000 euro)

**Materiële vaste activa**

	<b>Bedrijfsgebouwen en terreinen</b>	<b>Technische installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfs- middelen</b>	<b>Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering</b>	<b>Niet aan bedrijfsuitoefening diensbaar</b>	<b>Totaal</b>
Stand per 1 januari						
Aanschafprijs	49.752	6.806	32.029	2.085	11.043	101.715
Cumulatieve afschrijving	-13.117	-2.175	-25.134	-	-4.181	-44.607
<b>Boekwaarde</b>	<b>36.635</b>	<b>4.631</b>	<b>6.895</b>	<b>2.085</b>	<b>6.862</b>	<b>57.108</b>
Mutaties in boekwaarde:						
Investerings	-	-	-	4.320	-	4.320
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-1.312	-459	-3.239	-	-237	-5.247
Ingebruikname	604	267	2.884	-3.755	-	-
Overige mutaties	-881	-	-	-	881	-
	<b>-1.589</b>	<b>-192</b>	<b>-355</b>	<b>565</b>	<b>644</b>	<b>-927</b>
Stand per 31 december						
Aanschafprijs	49.218	7.073	34.767*)	2.650	12.181	105.889
Cumulatieve afschrijving	-14.172	-2.634	-28.227*)	-	-4.675	-49.708
<b>Boekwaarde</b>	<b>35.046</b>	<b>4.439</b>	<b>6.540</b>	<b>2.650</b>	<b>7.506</b>	<b>56.181</b>

\*) inclusief na buitengebruikstelling

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 langlopende schulden). Per januari 2020 heeft er een wijziging plaatsgevonden in het verhuurde percentage NOS-gebouw. Hierdoor heeft er een correctie plaatsgevonden van € -881 mln, bestaande uit het saldo van aanschafwaarde (€ -1.139) en afschrijvingen (€ 258). Deze correctie is verantwoord onder overige mutaties.

De *Technische installaties* betreffen onder andere de noodstroomvoorzieningen, brandbeveiliging, UPS en de pompen en sprinkleraansluitingen.

*Andere vaste bedrijfsmiddelen* bestaan voornamelijk uit de digitale werkomgeving (zoals studio en regie), inventaris, inrichting en diverse kleinere automatiseringsprojecten. De ingebruikname betreft voornamelijk het vervangen van het montageplatform. In 2020 is voor € 1.498 aan bedrijfsmiddelen buiten gebruik gesteld.

*Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering* betreft met name Mediroom Apparatuur in studio 8.

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. Heideheuvel wordt gekenmerkt als een vastgoedbelegging. De actuele waarde bedraagt circa € 7,0 mln.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 9.919 als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen.

De historische aanschafprijs van de volledige afgeschreven materiële vaste activa bedraagt per 31 december 2020 € 21.158.

### Onderhanden werk en gereed product met betrekking tot media-aanbod

Het *Onderhanden werk* ad € 55.574 (2019: € 31.081) betreft aan de NOS gefactureerde productie-kosten en rechten voor programma's die na het jaar 2020 worden uitgezonden. Eventuele ontvangen bijdragen van derden zijn hierop in mindering gebracht. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door vooruitbetaalde rechten voor EK voetbal 2021 (doorschuiven editie 2020), WK voetbal 2022 en OS 2021 (doorschuiven editie 2020).

De recente ontwikkelingen in 2020 als gevolg van covid-19 dat evenementen verplaatst, dan wel geannuleerd worden, leiden niet tot afwaardering van het onderhanden werk doordat de aanwending van rechten in een latere fase plaats zal vinden of terug worden ontvangen als gevolg van contractuele bepalingen e/o verzekering.

### Vorderingen

In de post *Handelsdebiteuren* ad € 812 (2019: € 576) is een voorziening voor oninbaarheid ad € 43 in mindering gebracht (voorziening per 31 december 2019 bedroeg € 2). De toename van de handelsdebiteuren wordt met name veroorzaakt door een vordering op NPO en is inmiddels in 2021 betaald.

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

	2020
Stand begin boekjaar	2
Onttrekking	-
Dotatie	41
<b>Stand einde boekjaar</b>	<b>43</b>

De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door openstaande vorderingen bij twee partijen.

De *Overige vorderingen* zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2020	31-12-2019
Rechtenorganisaties	985	353
Overig	9.445	2.235
	<b>10.430</b>	<b>2.588</b>

De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door vooruitbetaalde facturen.

De toename bij Overig wordt veroorzaakt door de reeds betaalde pensioennota 2021 (€ 8,7 mln).

Verder zijn de vorderingen op de rechtenorganisaties toegenomen omdat afrekening over het jaar 2020 nog niet heeft plaatsgevonden.

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### Liquide middelen

De Liquide middelen zijn als volgt samengesteld:

	31-12-2020	31-12-2019
Rekening-courant banken	22.002	6.465
Kasmiddelen	42	44
	<b>22.044</b>	<b>6.509</b>

De rekening-courant tegoeden bij financiële instellingen zijn, op een bankgarantie van € 61 na, direct opeisbaar. De toename wordt veroorzaakt door ontvangen werkkapitaal en bevoorschotting Eurovisie Songfestival.

### Eigen Vermogen

Het *Eigen Vermogen* is als volgt samengesteld:

	Algemene reserve	Reserve voor media-aanbod	Totaal
1 januari 2019	10.962	1.334	12.296
Resultaat 2019	-	329	329
1 januari 2020	10.962	1.663	12.625
Resultaat 2020	-	3.337	3.337
31 december 2020	<b>10.962</b>	<b>5.000</b>	<b>15.962</b>

### 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 2020 bedraagt de norm voor de NOS € 5 mln conform de Bindende Regeling Mediareserves. De Reserve voor media-aanbod bedraagt € 5,0 mln. Het bedrag boven de norm wordt verantwoord onder de kortlopende schulden. Dit bedrag moet in 2021 worden ingezet en vloeit anders terug naar de NPO.

### Voorzieningen

	31-12-2019	Onttrekking	Dotatie	31-12-2020	Waarvan < 1 jaar	> 5 jaar
Pensioenen	1.861	-1.861	-	-	-	-
Jubilea	225	-165	-	60	60	-
Loopbaanadvies	625	-47	-	578	65	-
Groot onderhoud	2.389	-771	868	2.486	1.014	-
Verlieslatende contracten	5.735	-2.675	627	3.687	2.413	-
Diverse voorzieningen	526	-	39	565	-	-
	<b>11.361</b>	<b>-5.519</b>	<b>1.534</b>	<b>7.376</b>	<b>3.552</b>	<b>-</b>

De *Voorziening voor pensioenen* ad € - (2019: € 1.861) is gevormd voor verplichtingen uit hoofde van artikel 44 van het pensioenreglement. Eind december 2020 is de definitieve koopsom in één keer afgerekend, omdat de compensatieregeling afloopt op 31 december 2020. De onttrekking bestaat voor € 1,7 mln uit een betaling en € 0,2 mln uit een vrijval.

De *Voorziening voor jubilea* betreft de toekomstige verplichtingen bij 12,5- en 25-jarig dienstverband. In 2018 is besloten dat de huidige regeling per januari 2019 wordt afgeschaft. In de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2021 geldt een overgangperiode, waarvoor de resterende voorziening is getroffen.

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.

Gezien de hoogte van deze voorziening heeft er in 2019 en 2020 geen dotatie plaatsgevonden.

De *Voorziening groot onderhoud* betreft toekomstige onderhoudswerkzaamheden van het in eigendom zijnde onroerend goed en installaties.

De *Voorziening verlieslatende contracten* is gevormd omdat in 2018 contracten zijn aangegaan die niet geheel door Media-aanbod worden gefinancierd. Wanneer nieuwe verlieslatende contracten worden afgesloten, worden deze aan de voorziening toegevoegd. Wanneer verlieslatende contracten aflopen, wordt de voorziening verlaagd. De onttrekking bestaat voor € 1,7 mln uit een onttrekking en € 1,0 mln uit een vrijval.

### Langlopende schulden

De post *Langlopende schulden* ad € 8.524 (2019: € 9.967) bestaat geheel uit schulden aan kredietinstellingen. Dit betreft het hypothecaire krediet ter financiering van de aankoop van het NOS-gebouw.

	Hypothecaire lening	Rente derivaat	Totaal
Aanschafwaarde		31	
Waardeveranderingen		164	
1 januari 2020	9.772	195	9.967
Aflossing	-1.395	-	-1.395
Waardeverandering	-	-48	-48
<b>31 december 2020</b>	<b>8.377</b>	<b>147</b>	<b>8.524</b>

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 2020 € 0,1 mln negatief (31 december 2019 € 0,2 mln negatief). De NOS heeft ten opzichte van de kredietverlener geen verplichting tot bijstorting van liquiditeiten (margin call-verplichting). De actuele waarde van de schuld benadert de boekwaarde.

De aflossingsverplichting (korter dan 1 jaar) 2020 ad € 1.395 (2019 € 1.395) is onder kortlopende schulden opgenomen. De hypotheek heeft een einddatum van 15 januari 2023 en bedraagt dan circa € 7 mln. Deze zal alsdan worden geherfinancierd. Op de onroerende zaken is een pandrecht gevestigd.

### Kortlopende schulden

De *Kortlopende schulden* zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2020	31-12-2019
Overgedragen reserve media-aanbod	1.177	-
Schulden aan kredietinstellingen	1.408	1.462
Schulden aan leveranciers	19.006	10.770
Belastingen en premies sociale verzekeringen	226	4.758
Overige schulden	91.362	46.919
	<b>113.179</b>	<b>63.909</b>

De *Overgedragen reserve media-aanbod* betreft het bedrag boven de norm (€ 5,0 mln) van de Reserve media-aanbod. De Overgedragen reserve media-aanbod bedraagt € 1,2 mln en moet in 2021 ingezet worden en vloeit anders terug naar de NPO.

De *Schulden aan kredietinstellingen* ad € 1,4 mln (per 31 december 2019 € 1,5 mln) bestaan voornamelijk uit het kortlopende deel van de aflossingsverplichting per 31 december 2020 van het hypothecaire krediet.

De *Schulden aan leveranciers* bestaan uit schulden en aangegane verplichtingen inzake de rechten en productiekosten ten behoeve van de programmering. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door te betalen sportrechtencontracten.

*Belastingen en premies sociale verzekeringen* betreft het saldo van belastingen en premies sociale verzekeringen. Hieronder is de te betalen vennootschapsbelasting over 2020 opgenomen. De afname wordt veroorzaakt doordat de aangiftes loonbelastingen al in het huidige jaar zijn betaald en vorig jaar niet.

De Overige schulden zijn als volgt opgebouwd:

	31-12-2020	31-12-2019
NPO	83.275	42.001
Vakantie uren	4.541	4.287
Overige	3.546	631
	<b>91.362</b>	<b>46.919</b>

De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van schuld aan de NPO door voorfinanciering van Superevenementen en Eurovisie Songfestival. Daarnaast is er dit jaar sprake van een hoger eerder verstrekt werkkapitaal. Binnen de post overige wordt de toename veroorzaakt door een terugbetalingsverplichting voor het Eurovisie Songfestival.

Van de Kortlopende schulden heeft € 7,2 mln een looptijd van meer dan een jaar (31 december 2019 € 7,6 mln).

### 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 € 11,2 mln bestaande uit vorderingen (waarvan € 8,7 mln de reeds betaalde pensioennota 2021). Het kredietrisico is geconcentreerd bij een aantal tegenpartijen. De hoogste vordering bedraagt € 0,4 mln.

#### Renterisico en kasstroomrisico

De 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 2020 € 0,1 mln negatief (31 december 2019 € 0,2 mln negatief). De NOS heeft ten opzichte van de kredietverlener geen verplichting tot bijstorting van liquiditeiten (margin call-verplichting).

#### Valutarisico

Er worden slechts in beperkte mate contracten in vreemde valuta afgesloten waardoor er nagenoeg geen sprake is van valutarisico's.

## DEEL III JAARREKENING

### Prijrisico

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

### 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 werkkapitaalbeheer.

### 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.

## DEEL III JAARREKENING

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

### Meerjarige financiële verplichtingen

In onderstaand overzicht wordt naar categorie de opbouw weergegeven van de langlopende uitzendrecht-, facilitaire-, huur- en leasecontracten die niet in de balans zijn opgenomen, met als peildatum 31 december 2020.

	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	31-12-2020	31-12-2019
Uitzendrechten	69.650	56.880	-	126.530	142.811
Faciliteiten	16.252	6.017	-	22.269	33.017
Lease	457	835	-	1.292	1.486
Huur	292	426	-	718	1.012
	<b>86.651</b>	<b>64.158</b>	<b>-</b>	<b>150.809</b>	<b>178.326</b>

*Uitzendrechten* hebben met name betrekking op de voetbal, wielrennen en schaatsen. De NPO heeft een garantie afgegeven voor de financiering van grotere rechtencontracten. Indien er een hoger contract dan de afgegeven garantie is aangegaan, is daar een voorziening voor verlieslatende contracten voor opgenomen.

*Faciliteiten* betreft met name Master Control Room diensten, audiovisueel personeel, ENG faciliteiten, beveiliging- en receptiediensten en elektriciteit.

*Lease* heeft betrekking op bedrijfsauto's.

*Huur* betreft de huur van locaties in Den Haag, de USA, Brussel en Hilversum.

De afname van de *Meerjarige financiële verplichtingen* wordt voornamelijk veroorzaakt door aflopende contracten inzake superevenementen, voetbal en faciliteiten.

Gedurende het verslagjaar zijn in de exploitatierekening verwerkt:

Minimale leasebetalingen	507
Voorwaardelijke leasebetalingen	-
Sub-leaseontvangsten	-

### 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.

DEEL III  
JAARREKENING NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE ACTIVA EN REGELINGEN

In onderstaand overzicht wordt naar categorie de opbouw weergegeven van de langlopende rechten-, facilitaire- en verhuurcontracten die niet in de balans zijn opgenomen, met als peildatum 31 december 2020.

	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	31-12-2020	31-12-2019
Rechten	1.383	-	-	1.383	671
Faciliteiten	3.387	1.160	4	4.551	7.039
Verhuur	1.149	822	-	1.971	2.961
	<b>5.919</b>	<b>1.982</b>	<b>4</b>	<b>7.905</b>	<b>10.671</b>

*Rechten* betreft met name sponsorovereenkomsten en zijn toegenomen door nieuw afgesloten contracten.

*Faciliteiten* betreft met name dienstverlening ten behoeve van de NPO en zijn gedaald door de afloop van een contractjaar.

*Verhuur* betreft de verhuur van diverse ruimtes en zijn afgenomen door aflopende contracten.

Op de rekening-courant banken is een maximale kredietfaciliteit van € 40,0 mln beschikbaar. Over een negatief saldo van het rekening-courantkrediet is een variabele rente verschuldigd op basis van één-maands Euribor verhoogd met 0,5%-punt. De rente is niet lager dan de opslag. In 2020 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

DEEL III  
JAARREKENING TOELICHTING EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x 1.000 euro)

**Baten**

**Media-aanbod**

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

	2020	2019
TV	92.083	112.175
Radio	20.326	20.374
Overig media-aanbod	5.900	5.000
Organisatiekosten	25.390	25.302
	<b>143.699</b>	<b>162.851</b>

Het totale budget van 2020 is € 19.152 lager dan dat van 2019. Dit wordt met name veroorzaakt door het niet doorgaan van sportevenementen en de superevenementen in 2020 door covid-19. Deze zijn (grotendeels) doorgeschoven naar 2021.

**Vergoedingen OCW**

	2020	2019
TV	92.083	112.175
Radio	20.326	19.511
Overig media-aanbod	4.623	3.641
Organisatiekosten	25.364	25.276
	<b>142.396</b>	<b>160.603</b>

Het totale budget van 2020 is € 18.207 lager dan dat van 2019. Bij TV is dit het gevolg van verplaatste en geannuleerde (sport)evenementen.

Bij Radio is een stijging te zien die wordt veroorzaakt door een verschuiving in 2020 ten opzichte van 2019 van Omroepbrede middelen (OBM) naar Vergoedingen OCW.

Overig media-aanbod is in 2020 € 1 mln hoger doordat in 2020 ten opzichte van 2019 een herverdeling heeft plaatsgevonden van TV naar Overig media-aanbod (€ 1 mln).

Daarnaast kan opgemerkt worden dat normaal gesproken in een even jaar superevenementen plaatsvinden, in 2020 betreft dit het EK voetbal en Olympische Spelen. Beide zijn doorgeschoven naar 2021 door covid-19.

**Omroepbrede Middelen**

	2020	2019
TV	-	-
Radio	-	863
Overig media-aanbod	1.277	1.359
Organisatiekosten	26	26
	<b>1.303</b>	<b>2.248</b>

Het totale budget van 2020 is € 945 lager dan dat van 2019. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de financiering op Radio in 2020 is weggefallen. De oorzaak hiervoor is toegelicht onder Vergoedingen OCW.

DEEL III  
JAARREKENING

**Programmagebonden eigen bijdragen**

De Programmagebonden eigen bijdragen zijn als volgt te specificeren:

	2020	2019
Sponsorbijdragen	872	994
Bijdragen Cobo	61	84
Bijdragen Mediafonds	-	-
Bijdrage derden	-	-
Subtotaal (cf. Sponsorbijdragen en bijdragen van derden)	933	1.078
Overige programmaopbrengsten	2.243	3.377
	<b>3.176</b>	<b>4.455</b>

De Programmagebonden eigen bijdragen zijn gedaald met € 1.279. De inkomsten uit sponsoring zijn in 2020 lager door minder opbrengsten bij Studio Sport evenementen vanwege covid-19.

*Sponsorbijdragen en bijdragen van derden*

De bijdragen commerciële sponsoring, CoBo-fonds, Mediafonds, Overige derden en NPO-fonds kunnen als volgt worden gespecificeerd:

DEEL III  
JAARREKENING

**Sponsorbijdragen en bijdragen van derden**

Titel Media-aanbod	Aantal afleveringen	Naam organisatie	Totale bijdrage x 1.000 euro	Specificatie bijdrage derden x 1.000 euro				
				Commerciële sponsoring	CoBo-fonds	Media-fonds	Overige derden	NPO fonds
Herdenking 5 mei 2020 Concert op de Amstel	1	Cobo-Fonds	42	-	42	-	-	-
4 mei herdenking 2020 NA DE DAM	1	Cobo-Fonds	19	-	19	-	-	-
NOS Studio Sport & NOS Sportjournaal & NOS Sportjaaroverzicht	387	Unive	525	525	-	-	-	-
Billboarding NOS De Avondetappe 29 Augustus t/m 20 September 2020	23	Mercedes-Benz Vans Nederland B.V.	70	70	-	-	-	-
Billboarding NOS voetbal Nations League en Oefeninterlands 2020	8	KPN	64	64	-	-	-	-
Billboarding NOS voetbal Nations League en Oefeninterlands 2020	8	Albert Heijn	64	64	-	-	-	-
Billboarding NOS Tour de France 29 Augustus t/m 20 September 2020	21	Fietsvoordeelshop.nl	45	45	-	-	-	-
Billboarding NOS Studio Sport - Schaatsen 2020	10	KPN	40	40	-	-	-	-
Billboarding NOS Studio Sport - Schaatsen 2020	5	Amslod	22	22	-	-	-	-
Billboarding NOS Studio Sport Schaatsen 7 t/m 9 Februari 2020	4	Bedzy B.V.	15	15	-	-	-	-
Billboarding NOS wielrennen Vuelta 2020	6	Toelevering Online B.V.	10	10	-	-	-	-
Billboarding NOS Sport Archief - Nederlands elftal EK 2000, EK 2004 en EK 2008	4	KPN	8	8	-	-	-	-
Billboarding NOS Wielrennen 2020	8	M Line	7	7	-	-	-	-
Billboarding NOS wielrennen Luik-Bastenaken-Luik op 4 Oktober 2020	1	FuturumShop	2	2	-	-	-	-
<b>Aansluiting exploitatierekening</b>			<b>933</b>	<b>872</b>	<b>61</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Requiem van Theresienstadt	1	Cobo-Fonds	18	-	18	-	-	-
Sponsoring Eurovision Song Contest 2020	3	Eneco B.V.	100	100	-	-	-	-
<b>Aansluiting vermindering van voorraad in balans</b>			<b>118</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De overige programmaopbrengsten vloeien voort uit samenwerkingen met regionale en lokale publieke omroepen en ook royalty ontvangsten van de collectieve beheersorganisaties (CBO's) zoals Videma en Stichting ThuisKopie. Deze opbrengsten zijn geen nevenactiviteiten maar vloeien voort uit onze publieke media opdracht.

De overige programmaopbrengsten zijn in 2020 lager als gevolg van covid-19 waardoor er minder sportevenementen hebben plaatsgevonden. Hierdoor zijn onder andere minder royalty's ontvangen.

DEEL III  
JAARREKENING

**Opbrengst overige nevenactiviteiten**

De Opbrengst overige nevenactiviteiten bestaat voornamelijk uit de verkoop van fragmenten, uitzendrechten en formats (cluster 1) en de verhuur van panden en personeel aan derden (cluster 2). In 2020 is de Opbrengst overige nevenactiviteiten per saldo gedaald met € 159, met name doordat er minder sportevenementen hebben plaatsgevonden door covid-19, waardoor minder fragmenten verkopen en dus lagere opbrengsten bij cluster 1. In de nevenactiviteiten zitten geen afzonderlijke activiteiten met een omvang boven de € 125. De verantwoording per cluster is als volgt:

	Cluster 1	Cluster 2	Totaal
<b>Baten</b>			
Opbrengst overige nevenactiviteiten	551	1.649	2.200
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>551</b>	<b>1.649</b>	<b>2.200</b>
<b>Lasten</b>			
Lonen en salarissen	-	41	41
Sociale lasten	-	13	13
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	-	209	209
Directe productiekosten	79	45	124
Overige bedrijfslasten	-	-	-
Toerekening organisatiekosten	204	717	921
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>283</b>	<b>1.025</b>	<b>1.308</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>268</b>	<b>624</b>	<b>892</b>
<b>Financieel resultaat</b>	<b>-3</b>	<b>-5</b>	<b>-8</b>
<b>Exploitatieresultaat voor toerekening eigen bijdragen</b>			
<b>toerekening eigen bijdragen</b>	<b>265</b>	<b>619</b>	<b>884</b>
Toerekening resultaat niet-programmagebonden EB	223	619	842
<b>Saldo uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>42</b>
Vennootschapsbelasting	-42	-	-42
<b>Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Bartering**

De specificatie van de barteringbaten en lasten is als volgt:

Participant	Aanvang		Einde		Prestatie aan NOS	Prestatie door NOS	Factuurbedrag baten	Factuurbedrag lasten
Eredivisie Media & Marketing (Fox)	01-jan	31-dec	Levering van fragmenten	Levering van fragmenten			49	60
Schiphol	01-jan	31-dec	Aanleveren vluchtgegevens	Vermelden vluchtgegevens op Teletekst			10	12
Liberty Global (Ziggo Sport)	01-jan	31-dec	Beeldmateriaal Formule 1	Archiefsportbeeldmateriaal			50	60
							<b>109</b>	<b>132</b>

De barteringslasten zijn hoger dan de barteringbaten omdat de BTW niet verrekenbaar is.

DEEL III  
JAARREKENING

**Lasten**

**Lonen en salarissen**

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

	2020	2019
Lonen en salarissen	48.333	47.326
	<b>48.333</b>	<b>47.326</b>

De stijging van de *Lonen en salarissen* met € 1.007 wordt veroorzaakt door de stijging van het gemiddeld aantal fte, de CAO-verhoging in december 2020 en een toename van de restant vakantie-uren jaareinde door minder vakantieopname door covid-19.

Het gemiddelde aantal personeelsleden in fte exclusief 9 fte voor het Eurovisie Songfestival is als volgt te verdelen:

	2020	2019
Nieuws	399	396
Sport	164	160
Evenementen	19	17
Overige	139	137
	<b>721</b>	<b>710</b>

De stijging van het gemiddeld aantal fte wordt veroorzaakt door extra inzet van personeel als gevolg van covid-19, meer tijdelijke contracten vanwege superevenementen en doordat meer werkzaamheden zijn uitgevoerd door cao-ers dan door freelancers.

Het aantal personeelsleden in fte bedraagt ultimo 2020: 732 fte (ultimo 2019: 724 fte). Hiervan waren 8 fte structureel werkzaam in het buitenland en 9 fte voor het project Eurovisie Songfestival.

**WNT directie**

Voor de NOS is in 2020 sprake van een normering van de beloning volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor de directie van de NOS bedraagt de berekening van de bezoldiging volgens de WNT (bedragen in €):

Funcitie	Looptijd	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk maximum	Omvang dienstverband	Dienstbetrekking
Dhr G.J. Timmer Algemeen directeur							
2020	1 jan - 31 dec	185.790	15.159	200.949	201.000	100%	Ja
2019	1 jan - 31 dec	180.728	13.227	193.955	194.000	100%	Ja
Dhr G.P. Hofman Zakelijk directeur							
2020	1 jan - 31 dec	185.790	15.159	200.949	201.000	100%	Ja
2019	1 jan - 31 dec	180.728	13.227	193.955	194.000	100%	Ja



## DEEL III JAARREKENING

Aan de directie zijn geen belastbare onkostenvergoedingen verstrekt.

In de jaarrekening 2019 is per abuis de individueel toepasselijke norm voor 2018 en 2019 niet opgenomen. Deze omissie heeft geen gevolgen voor onverschuldigde betalingen. De vergelijkende cijfers zijn voor 2020 en 2019 in bovenstaande tabel toegelicht.

### WNT raad van toezicht

De beloning van de raad van toezicht van de NOS is als volgt in de jaarrekening verantwoord:

Bedragen in €	Looptijd	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Individueel toepasselijk maximum
Dhr. R. van Gijzel, voorzitter *)					
2020	1 jan-31 dec	15.000	-	15.000	30.150
2019	1 jan-31 dec	10.417	-	10.417	20.224
Mevr. A. Esmeijer, vicevoorzitter					
2020	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	20.100
2019	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	19.400
Dhr. B.J. Brouwers, lid					
2020	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	20.100
2019	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	19.400
Dhr. A.C. de Jong, lid					
2020	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	20.100
2019	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	19.400
Mevr. E. Ozyenici, lid					
2020	1 jan-31 dec	10.000	-	10.000	20.100
2019	1 dec-31 dec	833	-	833	1.648

\*) per 1 december 2019

Het vastgestelde vacatiegeld op jaarbasis bedraagt voor de voorzitter van de raad van toezicht cf. 2017 € 15.000 excl. BTW. Voor de overige leden is het vacatiegeld op jaarbasis eveneens cf. 2017 vastgesteld op € 10.000 excl. BTW. Beide bedragen vallen binnen de gestelde WNT-norm. De leden ontvangen geen beloningen op termijn en hebben uitsluitend vacatiegeld ontvangen.

In de jaarrekening 2019 is per abuis de individueel toepasselijke norm voor 2018 en 2019 niet opgenomen. Deze omissie heeft geen gevolgen voor onverschuldigde betalingen. De vergelijkende cijfers zijn voor 2020 en 2019 in bovenstaande tabel toegelicht.

### 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.

## DEEL III JAARREKENING

### Sociale lasten

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

	2020	2019
Pensioenlasten	5.473	4.959
Sociale verzekeringswetten	3.994	3.974
Ziektekostenverzekering	2.852	2.848
	<b>12.319</b>	<b>11.781</b>

De *Sociale lasten* zijn in 2020 met € 538 gestegen ten opzichte van 2019. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door een stijging van de pensioenlasten als gevolg van de gestegen pensioenpremie werkgever.

### Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2020	2019
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.247	5.452
	<b>5.247</b>	<b>5.452</b>

De *Afschrijvingen* vaste activa zijn in 2020 gedaald met € 205 ten opzichte van 2019. Dit wordt met name veroorzaakt door uitstel van vervangingsinvesteringen voor studio's.

### Directe productiekosten

De *Directe productiekosten* bestaan uit uitzendrechten, technische productiekosten, freelancers en overige programmakosten. De directe productiekosten zijn in 2020 met € 26.021 gedaald ten opzichte van 2019, wat hoofdzakelijk veroorzaakt wordt doordat in 2020 door covid-19 minder (sport)evenementen hebben plaatsgevonden. Dit komt het meest tot uiting in lagere uitzendrechten en in een afname van de technische productiekosten. Daarnaast heeft in 2020 per saldo een vrijval van de verlieslatende contracten plaatsgevonden.

### 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:

	2020	2019
Overige kosten cao personeel	363	438
Uitbesteed werk	1.619	1.523
Overige algemene kosten	4.522	4.431
Huisvestingskosten	2.047	1.695
Overige kosten	20	13
	<b>8.571</b>	<b>8.100</b>

De *Overige bedrijfslasten* zijn toegenomen met € 471 door onder meer extra kosten als gevolg van covid-19, upgrade e-installatie en klimaatinstallaties, ICT en hogere energiekosten.

In de *Overige algemene kosten* zitten de honoraria voor de onafhankelijke accountant.

**Honoraria onafhankelijke accountant**

	2020	2019
Onderzoek van de jaarrekening	133	116
Andere controle-opdrachten	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	36	47
Andere niet-controlediensten	-	-
	<b>169</b>	<b>163</b>

De NOS past voor de honoraria de methode toe waarbij de kosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar. Nagekomen kosten als gevolg van meerwerk komen ten laste van navolgende boekjaar. In 2020 zijn de kosten voor onderzoek van de jaarrekening hoger door extra werkzaamheden als gevolg van covid-19 voor de jaarrekening 2019. De adviesdiensten op fiscaal terrein zijn gedaald.

**Financieel resultaat**

	2020	2019
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten (-/-)	-103	-165
	<b>-103</b>	<b>-165</b>

De *Rentelasten* zijn per saldo gedaald met € 62. De reden hiervoor is dat het derivaat, dat ervoor zorgt dat de rentelasten op de hypotheek in effect constant blijven, in waarde is gestegen. Het derivaat wordt gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde. In 2020 is deze opgewaardeerd met € 0,05 mln (2019: € 0,0 mln afgewaardeerd).

**Vennootschapsbelasting**

De vennootschapsbelasting over 2020 is lager dan 2019 omdat enerzijds in 2019 de jaren 2016 t/m 2018 zijn afgerekend en anderzijds door hogere opbrengsten nevenactiviteiten in 2019.

**Over te dragen reserve media-aanbod**

De *Over te dragen reserve media-aanbod* betreft het bedrag boven de norm (€ 5,0 mln) van de Reserve media-aanbod. De Over te dragen reserve media-aanbod bedraagt € 1,2 mln en moet in 2021 ingezet worden en vloeit anders terug naar de NPO.

**Bestemming van het exploitatieresultaat**

Het positieve resultaat ad € 3.337 komt geheel ten gunste van de Reserve voor media-aanbod.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die in de jaarrekening 2020 verwerkt dienen te worden.

**TOELICHTING OP EXPLOITATIEREKENING VOLGENS  
CATEGORIALE INDELING**

(bedragen x 1.000 euro)

	Radio	Televisie	Overig media- aanbod	Neven- activiteiten	Organisatie- kosten	Totaal 2020	Totaal 2019
<b>Baten</b>							
Media-aanbod							
- Vergoedingen OCW	20.326	92.083	4.623	-	25.364	142.396	160.603
- Omroepbrede middelen	-	-	1.277	-	26	1.303	2.248
<i>Subtotaal baten media-aanbod</i>	20.326	92.083	5.900	-	25.390	143.699	162.851
Programmagebonden eigen bijdragen	454	2.597	20	-	105	3.176	4.455
Opbrengst overige nevenactiviteiten	-	-	-	2.200	-	2.200	2.359
Barteringbaten	-	109	-	-	-	109	130
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>20.780</b>	<b>94.789</b>	<b>5.920</b>	<b>2.200</b>	<b>25.495</b>	<b>149.184</b>	<b>169.795</b>
<b>Lasten</b>							
Lonen en salarissen	12.861	21.937	4.941	41	8.553	48.333	47.326
Sociale lasten	3.308	5.556	1.264	13	2.178	12.319	11.781
Afschrijvingen op immat. en materiële vaste activa	274	1.598	112	209	3.054	5.247	5.452
Directe produktiekosten	5.333	61.274	3.192	124	-	69.923	95.944
Overige bedrijfslasten	146	229	33	-	8.163	8.571	8.100
Toerekening organisatiekosten	-	-	-	921	-921	-	-
Barteringslasten	-	132	-	-	-	132	155
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>21.922</b>	<b>90.726</b>	<b>9.542</b>	<b>1.308</b>	<b>21.027</b>	<b>144.525</b>	<b>168.758</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-1.142</b>	<b>4.063</b>	<b>-3.622</b>	<b>892</b>	<b>4.468</b>	<b>4.659</b>	<b>1.037</b>
Financieel resultaat	-24	-200	-11	-8	140	-103	-165
<b>Exploitatieresultaat voor toerekening Eigen Bijdrage</b>							
	<b>-1.166</b>	<b>3.863</b>	<b>-3.633</b>	<b>884</b>	<b>4.608</b>	<b>4.556</b>	<b>872</b>
Toerekening resultaat niet-progr.geb. EB	-	-842	-	842	-	-	-
<b>Saldo uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>-1.166</b>	<b>4.705</b>	<b>-3.633</b>	<b>42</b>	<b>4.608</b>	<b>4.556</b>	<b>872</b>
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-42	-	-42	-543
Over te dragen reserve media-aanbod	-	-1.177	-	-	-	-1.177	-
<b>Exploitatieresultaat na overdracht en belastingen</b>	<b>-1.166</b>	<b>3.528</b>	<b>-3.633</b>	<b>-</b>	<b>4.608</b>	<b>3.337</b>	<b>329</b>
Totaal FTE gemiddeld	192	327	74	2	126	721	710
FTE Ultimo	192	328	74	2	127	723	715

DEEL III  
JAARREKENING PROGRAMMAKOSTEN PER DOMEIN PER PLATFORM

(bedragen x 1.000 euro)

Domein	Televisie				Totaal boekjaar
	NPO 1	NPO 2	NPO 3	Zapp(elin)	
Nieuws	24.728	512	-	9.345	34.585
Opinie	-	2.821	-	47	2.868
Sport	48.092	522	1.794	-	50.408
Samenleving	514	1.885	-	-	2.399
Kennis	299	147	-	20	466
Expressie	-	-	-	-	-
Amusement	-	-	-	-	-
Bijzondere kosten	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>73.633</b>	<b>5.887</b>	<b>1.794</b>	<b>9.412</b>	<b>90.726</b>

Domein	Radio					Totaal boekjaar
	NPO Radio 1	NPO Radio 2	NPO 3FM	NPO Radio 4	NPO Radio 5	
Nieuws	3.147	673	3.968	301	627	8.716
Opinie	10.534	-	-	-	-	10.534
Sport	1.771	-	-	-	-	1.771
Samenleving	901	-	-	-	-	901
Kennis	-	-	-	-	-	-
Expressie	-	-	-	-	-	-
Amusement	-	-	-	-	-	-
Bijzondere kosten	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>16.353</b>	<b>673</b>	<b>3.968</b>	<b>301</b>	<b>627</b>	<b>21.922</b>

Domein	Overig Media aanbod
Nieuws	8.508
Opinie	971
Sport	48
Samenleving	-
Kennis	15
Expressie	-
Amusement	-
Bijzondere kosten	-
<b>Totaal</b>	<b>9.542</b>

De totale kosten en opbrengsten worden verdeeld over de platforms. Daarbij is er een voorgeschreven definitie wat als organisatiekosten wordt aangemerkt en wat als nevenactiviteiten wordt beschouwd en welke kosten en opbrengsten rechtstreeks worden toegerekend aan de uitzendplatforms. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen Televisie, Radio en Overig media-aanbod (OMA). Onder de laatste categorie worden de kosten voor de Themakanalen, Internet en FunX verantwoord.

Bij de verantwoording over de domeinen worden de kosten verdeeld over de soort programma's die worden gemaakt. Hierbij worden de volgende soorten programma's onderscheiden: Nieuws, Opinie, Sport, Samenleving, Kennis, Expressie en Amusement. Vervolgens wordt aangegeven hoe deze kosten zijn toe te rekenen aan de diverse netten en zenders.

DEEL III  
JAARREKENING

Bij de NOS is sprake van een geïntegreerde werkwijze. Er is grotendeels sprake van een multimediale verwerking van Nieuws- en Sport-items, waarbij dezelfde mensen betrokken zijn en dezelfde productie-middelen worden ingezet voor het tot stand komen van items die op alle platforms worden ingezet. De toerekening van kosten vindt op de volgende wijze plaats: De direct aan de platforms toe te rekenen kosten zijn direct aan het platform toegerekend. De overige productiekosten zijn verdeeld naar de diverse platforms op basis van de gekende verhouding van de kosten tussen Televisie, Radio en OMA. Per redactie is bepaald hoe de verdeling over de platforms dient plaats te vinden. Bij de verdeling van de kosten over de domeinen en vervolgens netten en zenders worden de directe kosten toegerekend aan het juiste domein en de juiste zender. De indirecte kosten worden op basis van de budgettoekenning verdeeld.

Hilversum, 14 april 2021

**Directie**

Gerard Timmer, algemeen directeur  
Geert Hofman, zakelijk directeur

**Raad van toezicht**

Rob van Gijzel, voorzitter  
Adriana Esmeijer, vicevoorzitter  
Bart Brouwers  
Emine Özyenici  
Ton de Jong

DEEL IV  
OVERIGE GEGEVENS    CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE  
ACCOUNTANT

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina's.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

---

### Verklaring over de jaarrekening 2020

---

#### Ons oordeel

- Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Nederlandse Omroep Stichting ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT'); en
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen tot stand zijn 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, NPO en Ster 2020.

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020 van Nederlandse Omroep Stichting te Hilversum gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de exploitatierekening over 2020; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 en de Regeling Controleprotocol WNT 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

7XXU5FRUYD77-669368999-38

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,  
3508 AB Utrecht  
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

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

#### Onafhankelijkheid

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

---

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

#### 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 van de raad van toezicht;
- de overige gegevens; en
- de bijlage.

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, NPO en Ster 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 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, NPO en Ster 2020.

Nederlandse Omroep Stichting - 7XXU5FRUYD77-669368999-38

---

## **Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole**

---

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

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020 en de bepalingen bij en krachtens de WNT. De directie is ook verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

---

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 14 april 2021  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. J.W. Middelweerd RA

---

## **Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 van Nederlandse Omroep Stichting**

---

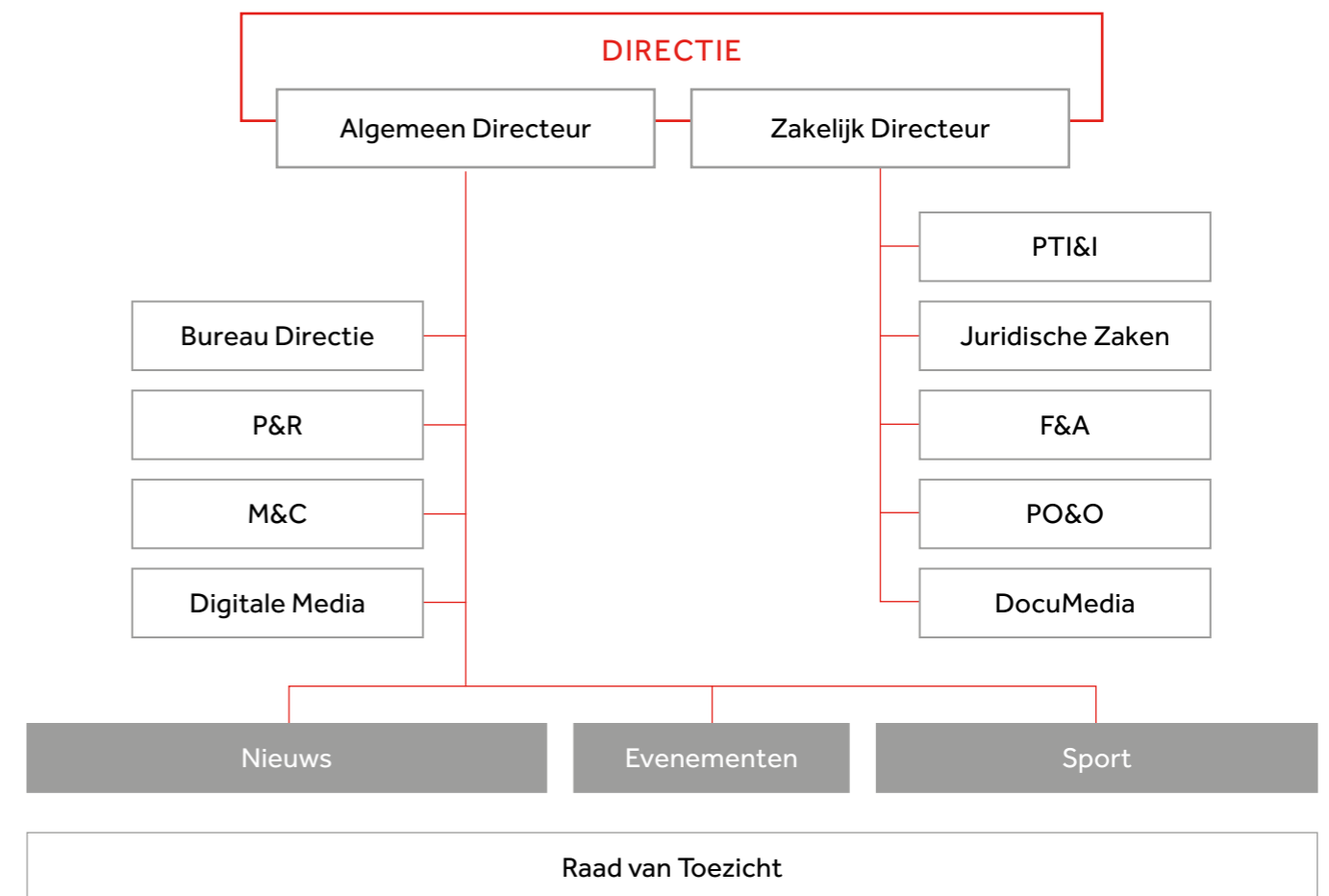
In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### **De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de vereisten in het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording Landelijke Publieke Media-instellingen, NPO en Ster 2020, de Regeling Controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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



DEEL V  
BIJLAGE CONTACTGEGEVENS

**Adres:** NOS  
Postbus 26600  
1202 JT Hilversum

**Bezoekadres:** Media Park  
Journaalplein 1  
1217 ZK Hilversum

**E-mail:** Publieksreacties: [publieksreacties@nos.nl](mailto:publieksreacties@nos.nl)  
Persberichten NOS Nieuws: [nosbinnenland@nos.nl](mailto:nosbinnenland@nos.nl)  
Persberichten NOS Sport: [sport.redactie@nos.nl](mailto:sport.redactie@nos.nl)  
Perscontacten NOS: [communicatie@nos.nl](mailto:communicatie@nos.nl)

**Website:** [www.over.nos.nl](http://www.over.nos.nl)

**Telefoonnummer:** 035 – 677 92 22

**Colofon**

**Tekst en productie:** NOS  
**Concept en vormgeving:** AC+M ([www.acplusm.nl](http://www.acplusm.nl))





Altijd. Overal. **NOS**